

впровадження забезпечить не лише економічні вигоди, але й підвищення якості надання послуг, екологічну безпеку та відповідність європейським стандартам сталого міського розвитку.

Список використаних джерел:

1. Кривенко С. Модернізація системи управління відходами у контексті циркулярної економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-142> (дата звернення: 24.11.2025).
2. Марінов Є., Лісений Є. Цифрова трансформація в логістиці. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-53> (дата звернення: 26.11.2025).
3. Росохата А., Ілляшенко А., Матвєєва Ю. Компаративний аналіз нормативного забезпечення системи управління відходами. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-57> (дата звернення: 26.11.2025).
4. Станіславик О., Коваленко О., Яснюк І. Цифрова трансформація міжнародної логістики: виклики та можливості. *Національні інтереси України*. 2025. № 5(10). URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-944-967](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-944-967) (дата звернення: 25.11.2025).
5. Johri K. Smart waste management system. *International journal for research in applied science and engineering technology*. 2025. Vol. 13, no. 5. P. 995–998. URL: <https://doi.org/10.22214/ijraset.2025.70189> (Last access: 26.11.2025).

УДК 330.341

*Сарібежан А. Г.,
здобувач третього (науково-освітнього) рівня вищої освіти
ступеня доктора філософії
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем нестабільності, що зумовлено впливом воєнного стану, трансформацією економічних відносин, порушенням логістичних зв'язків та загостренням соціально-економічних проблем. У таких обставинах традиційні підходи до управління бізнесом втрачають ефективність, що потребує перегляду організаційних моделей і бізнес-процесів підприємств. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності та динамічністю розвитку, що зумовлено глобалізаційними процесами, технологічними інноваціями, змінами у структурі попиту, а також чисельними ризиками та коливаннями на внутрішніх і зовнішніх ринках. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації економіки та зростання конкуренції особливого значення набуває ефективне управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM). Система менеджменту бізнес-процесів виступає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства, забезпечення гнучкості, прозорості та результативності його діяльності. Бізнес-процеси мають

забезпечувати не лише економічну результативність, а й стійкість, гнучкість, здатність до швидкого реагування на кризові зміни. Особливої ваги набувають питання цифровізації управлінських процесів, безперервності діяльності, безпеки персоналу та соціальної відповідальності підприємств.

В умовах воєнного стану бізнес-процеси зазнають суттєвих трансформацій, оскільки підприємства змушені функціонувати в середовищі підвищених ризиків, невизначеності та нестабільності. Змінюються як зовнішні умови діяльності (ринкове середовище, логістика, законодавство), так і внутрішні аспекти управління (організація праці, фінансове планування, комунікація, безпека персоналу).

В умовах військового стану бізнес – процеси характеризуються наступними особливостями:

1. Адаптивність і гнучкість управління. Так, в умовах воєнного стану бізнеси переходять від стабільних моделей до адаптивних, що дозволяють оперативно змінювати структуру процесів. Менеджмент орієнтується на гнучкі методології (Agile, Lean, BPMN), що дають змогу швидко реагувати на зміни в середовищі.

2. Перебудова ланцюгів постачання. Війна спричиняє руйнування логістичних маршрутів, нестачу сировини та зростання витрат. Бізнеси перебудовують свої ланцюги постачання, орієнтуючись на локальні ресурси, розвиток кооперації з регіональними партнерами та використання цифрових інструментів для контролю поставок.

3. Цифровізація процесів. Віддалений формат роботи, електронний документообіг, автоматизація фінансових і управлінських процесів стають необхідністю. Впроваджуються CRM- ERP та BPM-системи, що забезпечують безперервність бізнесу навіть за умов фізичних обмежень чи релокації.

4. Управління ризиками та безпекою. Ключовим аспектом є ризик-менеджмент: розробка планів безперервності діяльності (Business Continuity Plans), сценарне планування, страхування активів, а також забезпечення кібербезпеки та фізичної безпеки персоналу.

5. Релокація та диверсифікація діяльності. Багато компаній переміщують виробничі потужності у безпечніші регіони або за кордон, створюють дочірні підприємства для зменшення ризиків. Це потребує адаптації бізнес-процесів до нових правових, культурних і економічних умов.

6. Зміни в управлінні персоналом. В умовах війни виникає дефіцит кадрів через мобілізацію, міграцію чи стресові фактори. Підприємства зосереджуються на підтримці мотивації, психологічному добробуті співробітників, розвитку дистанційних форм комунікації та навчання.

7. Соціальна відповідальність бізнесу. Бізнес виконує не лише економічну, а й соціальну функцію – допомагає Збройним силам, підтримує громади, створює гуманітарні ініціативи. Це стає важливим елементом корпоративної стратегії та впливає на репутаційний капітал.

8. Фінансова стійкість і пошук альтернативних джерел фінансування. В умовах обмеженого доступу до кредитів та інвестицій підприємства застосовують інструменти краудфандингу, грантові програми, міжнародну допомогу та публічно-приватне партнерство для забезпечення ліквідності.

Сучасна соціально-економічна ситуація в Україні, обумовлена наслідками воєнних дій, економічною нестабільністю та структурними трансформаціями, актуалізує необхідність пошуку ефективних механізмів виходу національної економіки з кризи. Саме розвиток підприємництва, зокрема малого бізнесу, здатен стати каталізатором економічного зростання, підвищення зайнятості населення та зміцнення фінансової стабільності держави.

У цьому контексті особливої ваги набуває формування комплексної стратегії відновлення та стимулювання бізнес процесів, що передбачає реалізацію низки взаємопов'язаних заходів на державному, регіональному та місцевому рівнях.

До основних напрямів стимулювання розвитку бізнес процесів доцільно віднести:

1. Розроблення поетапного плану дій з відновлення економіки України, який має враховувати галузеві пріоритети, потреби регіонів і потенціал малого та середнього підприємництва як рушійної сили відновлення виробництва та формування внутрішнього ринку.

2. Підтримання ліквідності платників податків через доступ до пільгового кредитування, реструктуризацію заборгованостей, відтермінування податкових платежів та впровадження гнучких фінансових інструментів, що сприятимуть стабілізації діяльності підприємств.

3. Забезпечення системної державної підтримки малого бізнесу, зокрема через грантові програми, компенсаційні механізми, субсидування частини витрат на відновлення основних фондів, цифровізацію бізнес-процесів та експортну діяльність.

4. Оптимізацію податкового навантаження, що має базуватися на принципах економічної справедливості та відповідності фінансовим можливостям суб'єктів господарювання. Важливо забезпечити баланс між фіскальними інтересами держави та потребами підприємницького сектору.

5. Підвищення ефективності комунікації, координації та партнерської взаємодії між суб'єктами господарювання, органами державної влади, місцевого самоврядування та інституціями громадянського суспільства. Таке співробітництво сприятиме обміну досвідом, консолідації ресурсів і створенню сприятливого підприємницького середовища.

Таким чином, вивчення трансформацій бізнес-процесів в умовах воєнного стану дозволяє визначити напрями удосконалення системи менеджменту, оптимізувати організаційні структури та забезпечити ефективну адаптацію підприємств до нових реалій господарювання. В умовах підвищеної невизначеності та ризиків ефективність управління залежить від здатності підприємства оперативно адаптуватися до нових викликів, забезпечувати безперервність діяльності та гнучкість управлінських рішень.

Отже, бізнес-процеси в умовах воєнного стану характеризуються високою адаптивністю, орієнтацією на цифровізацію, диверсифікацію ризиків і соціальну відповідальність. Успіх підприємства визначається його здатністю швидко перебудовувати управлінські структури, використовувати технологічні інновації та забезпечувати стійкість навіть у кризових умовах.

Список використаних джерел:

1. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66>.
2. Мірошник Р. О., Дереворіз М. В. Особливості аналізування бізнес-процесів підприємств у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. №62. DOI: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3963/38>.
3. Петрашенко В. Як вести бізнес в Україні в умовах війни: що потрібно знати. BDO Україна. DOI: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/how-to-do-a-business-in-ukraine-amid-war-what-you-need-to-know>.
4. Чернишевич Д., Жигалкевич Ж. Розвиток бізнесу під час воєнного стану. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2023. DOI: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/271781>

УДК 330.131

*Семченко О. С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Гаврилова Н. В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Стратегічне управління ризиками суб'єктів малого підприємництва виступає ключовим елементом забезпечення їхнього стійкого функціонування та підвищення конкурентоспроможності в умовах нестабільного економічного середовища. На відміну від великих корпорацій, малі підприємства характеризуються обмеженістю фінансових, кадрових та інформаційних ресурсів, що зумовлює підвищену вразливість до зовнішніх і внутрішніх загроз. Тому формування ефективної системи управління ризиками є необхідною умовою їх адаптації до швидких ринкових змін та мінімізації потенційних збитків.

Стратегічне управління ризиками передбачає системну ідентифікацію, аналіз, оцінювання та ранжування ризиків, що супроводжують діяльність малого бізнесу, а також розроблення комплексу превентивних заходів і механізмів реагування. До найбільш значущих належать фінансові, операційні, інноваційні, інформаційно-кібернетичні, репутаційні та ринкові ризики, інтенсивність прояву яких значно зростає в умовах економічної нестабільності та трансформації бізнес-середовища [1].

У стратегічному контексті система ризик-менеджменту охоплює не лише контроль і мінімізацію можливих загроз, а й формування довгострокової здатності підприємства передбачати зміни та вчасно адаптувати бізнес-модель. Це передбачає впровадження інструментів сценарного планування, використання цифрових технологій моніторингу ризиків, створення внутрішніх політик безпеки, диверсифікацію джерел фінансування, налагодження партнерських мереж і підвищення рівня компетентності персоналу.