

### Список використаних джерел:

1. Бірюкова Ю. Державно-приватне партнерство як інструмент розвитку туристичного готельного бізнесу в умовах післявоєнного відновлення. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20196/1/PIONBUG\\_2022\\_P022-023.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20196/1/PIONBUG_2022_P022-023.pdf)

Леоненко Н. А. Механізм державно-приватного партнерства в межах державної політики розвитку туристичної сфери України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 14. С. 63–66.

#### **Matsola M. M.**

PhD in economics, associate professor, associate professor department of management in information technologies, Vasyl Stefanyk Precarpathian national university, Ukraine.

#### **Bayurchak V. O.**

student of higher education in the second year of study at the "Master" specialty "Entrepreneurship and trade" Vasyl Stefanyk Precarpathian national university, , Ukraine.

### **УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ MANAGEMENT OF ENTERPRISES DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS**

Процес трансформації української економіки, викликаний повномасштабною війною, створює принципово нові умови для функціонування та розвитку українських підприємств. Статистика НБУ показує, що очікування бізнесу поступово стабілізуються. Індекс очікувань ділової активності (ІОДА) у 2024 році досягає значення 49,4, що свідчить про наближення до нейтрального рівня та формування нових адаптивних механізмів у бізнес-середовищі [4].

Всебічний аналіз макроекономічного середовища виявляє двоїстий характер сучасних тенденцій розвитку. Перспектива збільшення міжнародної фінансової підтримки, відновлення споживчої активності і відносна стабілізація

енергетичного сектора є позитивними факторами. Водночас, систематичні атаки на інфраструктуру та загрози енергетичній безпеці мають руйнівний вплив на розвиток підприємств.

Галузевий аналіз економіки показує значну диференціацію в траєкторії розвитку різних галузей. Промисловий комплекс, демонструє помірно оптимістичну динаміку. Варто відзначити, що більше 28% промислових підприємств прогнозують збільшення виробничих потужностей, а 22% очікують розширення замовлень [4]. Інфляційний тиск на ринку сировини залишається важливою проблемою, що підтверджується очікуваннями 56% респондентів [4].

У будівельному секторі з індексом ділової активності 49,6 спостерігаються аналогічні тенденції розвитку. Одна третя підприємств галузі планують розширити будівельні роботи, що вказує на наявність точок можливого зростання. Однак нестача кваліфікованих підрядників і очікуване зростання закупівельних цін залишаються істотними перешкодами та створюють ризики для прибутковості проектів [4].

Найбільший рівень оптимізму продемонстрував сектор торгівлі, де індекс очікувань досяг 51,9. Значний відсоток підприємств (33%) прогнозують збільшення обсягу продажів, а 35% планують розширити закупівельну діяльність [4]. Однак тенденція до зниження дохідності вказує на посилення конкуренції і необхідність оптимізації операційних витрат.

Сектор послуг характеризується найбільш консервативними оцінками перспектив розвитку. Позитивним сигналом є очікуване збільшення замовлень. Однак підвищення цін, прогнозоване 55% підприємств, створює додаткові проблеми для прибутковості бізнесу [4].

В умовах змін економічного середовища відбувається фундаментальне переосмислення підходу до управління ланцюгами поставок. Формування багаторівневих систем для диверсифікації постачальників і впровадження гнучких логістичних рішень стало пріоритетним завданням [2]. Цифровізація бізнес-процесів з будь-якого напрямку розвитку перетворюється в нагальну

необхідність, що підтверджується посиленням впровадження автоматизованих систем управління і розширенням цифрових каналів взаємодії з клієнтами [3].

Функціонування підприємств в умовах воєнного стану формують нову парадигму управління їх розвитком. Основними особливостями сучасного бізнес-середовища є необхідність забезпечення безперервності операційних процесів в умовах підвищених ризиків безпеки, територіальна реструктуризація виробничих потужностей, трансформація логістичних ланцюгів, пошук альтернативних ринків збуту та адаптація до функціонування в умовах енергетичних обмежень. Згідно з результатами дослідження ОЕСР, важливо, що майже дві третини (62%) українських підприємств вже формують стратегічний план післявоєнного відновлення і розвитку [3].

Інноваційні елементи управління розвитком підприємства особливо актуальні в кризових ситуаціях. Прогресивні українські підприємства активно розробляють передові управлінські практики, в тому числі: інтегровану систему забезпечення безперервності розвитку та децентралізовані моделі управління [1]. Емпіричні дослідження показують, що підприємства, які інвестують у розвиток інноваційних можливостей, демонструють кращу стійкість до кризових явищ [1].

Цифрова трансформація стає одним з основних інструментів, що визначає життєздатність бізнесу в умовах війни. У 2023 році понад половину підприємств посилили процес цифровізації [3]. Пріоритетними напрямками технологічної модернізації є переведення бізнес-процесів у хмарні середовища, розвиток інфраструктури віддаленої роботи, автоматизація критично важливих операційних процесів та інтеграція цифрових технологій.

Важливим напрямом подальшого розвитку підприємств є управління людським капіталом, яке в умовах воєнного стану вимагає радикального переосмислення. Підприємства, які сприяють розвитку персоналу, демонструють хороший показник відновлення своєї діяльності. Невід'ємною складовою управління є розробка інтегрованої системи безпеки, впровадження

гібридних форматів роботи, психологічна підтримка співробітників, реалізація програм професійної переорієнтації.

Особливу увагу в розвитку підприємств слід приділити стратегічному плануванню післявоєнного відновлення. За оцінками експертів, потреба у відновлення української економіки перевищує 400 мільярдів доларів [3]. Великий фінансовий ресурс який спрямуватиметься на відбудову створює безпрецедентні можливості для підприємств, які зможуть адаптуватися до нових економічних реалій і формувати ефективні моделі управління.

Таким чином, в сучасному бізнес-середовищі підприємствам необхідно максимально сконцентруватися на побудові гнучкої і адаптивної системи управління розвитком, заснованої на принципах інноваційності, цифровізації, де центральні ролі відводяться людському капіталу та фінансовій стабільності. Успішне впровадження такої системи стане визначальним фактором не тільки для виживання бізнесу в кризових ситуаціях, але і для створення передумов для післявоєнного відновлення і процвітання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кравченко, О., Кичигін, А. (2023). Планування інновацій підприємств в умовах ринкової економіки. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-04).
2. Kruhlyanko, Andriy. (2024). Adaptation of business strategies of ukrainian business in the conditions of war: international experience. bulletin of chernivtsi institute of trade and economics. 1. 51-64. 10.34025/2310-8185-2024-1.93.05.
3. OECD (2024), Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en>.
4. Щомісячні опитування підприємств України, жовтень 2024 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/schomisyachni-opituvannya-pidpriyemstv-ukrayini-jovten-2024-roku>.