

Слід розуміти, що отримати донорську підтримку можна, як правило, на конкурсних засадах. Оголошення про можливість подання заявок оприлюднюються на сайтах відповідних посольств або донорських організацій. Зведену інформацію про такі можливості збирають на своїх сайтах і українські ресурсні центри. Це спрощує пошук, у т.ч. і для представників громад. Ключова проблема для успіху на таких конкурсах – підготувати проектну заявку відповідно до вимог донора. Це не так просто зробити з першого разу, оскільки вимагає певного розуміння логіки донора та навичок щодо підготовки проектів. І тут у нагоді може стати досвід місцевих чи регіональних громадських організацій, які працюють з донорами та вміють писати проектні заявки. У партнерстві органів місцевого самоврядування та громадських організацій можуть бути створені конкурентоздатні проекти, які зможуть отримати фінансування від донорів. Ще один важливий фактор – відповідність проектної заявки стратегічному плану розвитку громади чи регіону (тобто наявність такого плану є аксіомою). Донори, зазвичай, неохоче підтримують проекти, які переслідують короткотермінові цілі «латання дір», надаючи перевагу проектам розвитку, які мають високі шанси на життєздатність на етапі після завершення донорського фінансування [4].

Список використаних джерел

1. Борщ Г.А., Вакуленко В.М., Гринчук Н.М., Дехтяренко Ю.Ф., Ігнатенко О.С., Куйбіда В.С., Ткачук А.Ф., Юзефович В.В. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / [Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович]. К.: 2017. 107с.
2. Децентралізація. Модуль 7. Залучення інвестицій в ОТГ. URL: <https://politosvita.ba.org.ua/decentralization/modul-7-zaluchennya-investytsij-v-otg/>
3. Лаврова Ю.В. Економіка підприємства та маркетинг. Конспект лекцій, Харків, 2012. URL: <https://buklib.net/books/37178/>
4. Ткачук А.Ф. Внутрішні та зовнішні ресурси для розвитку громади або Чому брак грошей не є первинною проблемою громади? (навчальний модуль) / Анатолій Ткачук, Маркіян Дацишин. К.: ІКЦ «Легальний статус», 2016. 152 с.

УДК 330

Комеліна О.В., завідувач кафедри менеджменту і логістики, д.е.н., професор
Крайнев В.М., аспірант кафедри менеджменту і логістики
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Збройна агресія російської федерації проти України створила загрозу її існування як незалежної європейської держави, актуалізувала проблему перегляду організаційно-економічного механізму оптимізації ресурсних потоків (людських, фінансових, економічних тощо) в умовах кардинальної зміни векторів і сили впливу політико-економічних факторів та соціальних змін, а їх перегрупування вимагає, поряд з традиційними результатами, забезпечення передумов досягнення єдиної мети – Перемоги. Аналітичні огляди різних джерел інформації щодо оцінювання масштабів і наслідків вторгнення РФ в Україну показують величезні втрати людських, фінансових, економічних ресурсів та можливостей.

За даними Hugs.fund за січень – квітень 2022 р. дефіцит бюджету України склав майже 147 млрд. грн. або близько 5 млрд. доларів США. У продовж декількох місяців у результаті військових подій загальне скорочення обсягів надходжень у Державний бюджет України та джерел їх забезпечення є результатом істотного погіршення бізнес-середовища та податкоспроможності підприємств, зниження рівня самозайнятості, платоспроможності та

рівня життя населення. Наприклад, якщо у березні 2022 р. внески до бюджету склали 103 млрд. грн., то у квітні – 76 млрд. грн.[1]

За дослідженнями консалтингової компанії Advanter Group станом на 13 квітня 2022 р. бізнес-середовище України характеризувалося такими даними: 21,6 % підприємств повністю зупинили роботу; 34,3 % - майже призупинили свою діяльність; 19,1 % - працюють частково; 10,6% - зменшили обсяги робіт. На тлі таких тенденцій слід відмітити, що лише 5,9% підприємств практично не змінили результати діяльності; у 4,7% підприємств відбулося зростання обсягів робіт; у 3,8% підприємств обсяги робіт зросли суттєво. Отже, проблеми перебудови менеджменту підприємств потребують значної уваги та пошуку нових бізнес-моделей, адаптованих до кардинально нових вимог воєнного часу. Більшого того, складною є економічна ситуація політичних партнерів України, що несуть колосальні витрати на її військову та економічну підтримку, перебудову економічної системи в умовах глобальних викликів [2].

За інформацією Управління Верховного комісара Організації Об'єднаних Націй у справах біженців із загальної кількості українців, що мешкали на підконтрольній Україні території (36,5 млн. осіб станом на 30.06.2021р.) через війну покинули свої домівки 13,4 млн. осіб, з них 7,7 млн українців – внутрішні біженці, 5,7 млн українців виїхали за кордон (станом на 06.05.2022 р.). Особливої уваги потребує аналіз ситуації локальних ринків праці тих територій, які найбільше потерпали від військових подій. Зокрема яскраво виражений локальний характер має ситуація із забезпеченням кадрами у м. Київ: залишилися на робочому місці 18% зайнятих; дистанційно працюють 27% зайнятих; не працюють (евакуація, окупація) – 55% [3].

За такої ситуації менеджмент як суб'єктів господарювання, так і системи державного і регіонального управління потребує істотних змін. Діяльність державних виконавчих та законодавчих органів та установ, приватних підприємств, самозайнятих осіб має максимально об'єднатися в єдиний пул заради успішного забезпечення та переможного ведення бойових, дій. Водночас, керівництво підприємств, основна діяльність яких безпосередньо не спрямована на забезпечення завдань оборони держави, має докладати всіх зусиль для продовження своєї діяльності.

Основні завдання сучасного менеджменту підприємств України в умовах воєнного стану можуть бути зведені до таких:

по-перше, збереження керованості підприємством в умовах порушення комунікацій з працівниками, контрагентами, державними регуляторами через введення режиму воєнного стану, зміни рівня доступності логістичних маршрутів та обмеження мобільності руху людей, руйнування транспортної інфраструктури. Цей фактор стає головним чинником збереження життєздатності підприємств та перебудови їх діяльності у нових умовах. Як показує практичний досвід управління підприємством в умовах воєнного стану, необхідним є оперативне визначення короткострокових пріоритетів у системі управління підприємством: забезпечення фінансово-економічної стійкості, організація чітких дієвих каналів комунікацій, оперативне облаштування робочих місць по-за основною локацією підприємств (релокація), своєчасне повідомлення контрагентів про ситуацію щодо стану виробництва та можливості виконання зобов'язань за контрактами; зрозумілі обґрунтовані управлінські дії, спрямовані на збереження кадрового потенціалу та оптимізація діяльності;

по-друге, збереження кадрового потенціалу у зв'язку із воєнними подіями та реальним скороченням кадрового забезпечення, що підтримує стійкість функціонування підприємств, реалізацію ключових бізнес-процесів та запровадження нових. Загроза втрати професіоналів (висококваліфікованих працівників) з високою вірогідністю призводить до згорання діяльності будь-якого підприємства навіть у мирний час. Окрім цього, психологічний стан в умовах війни вимушує людей, перш за все, думати про збереження свого здоров'я і життя, своїх рідних. Керівництво та адміністрація підприємств має обов'язково враховувати перелічені фактори, прикладати максимальних зусиль для підтримання нормального психологічного стану працівників, з розумінням підходити до

обмеження їх працездатності або неможливості виконання своїх обов'язків у певний період часу, контролювати загрози у місці локації підприємства та вживати заходів для інформування працівників про майбутні та існуючі загрози. Дотримання таких позицій в умовах зміни ситуації щодо підбору та навчання персоналу є важливою умовою для покращення існуючих та створення нових бізнес-процесів;

по-третє, адаптація та оновлення бізнес-процесів. Війна приносить багато страждань, втрат, але в умовах колосальної підтримки українського народу світовою спільнотою для України відкрилось «вікно можливостей». Відбувається безпрецедентний розвиток нових бізнес-зав'язків із західними країнами, опанування передових європейських та світових моделей управління підприємствами, відкривається ширший доступ до логістичних, виробничих, інформаційних та економічних потужностей країн Європейського Союзу. Отже, актуалізуються завдання запровадження інноваційного менеджменту підприємств з метою отримання доступу до необхідних та нових можливостей ведення бізнесу в умовах війни та після Перемоги.

Вказані завдання відображають найбільш загальні ключові процеси в управлінні в умовах воєнного стану. Будь-яка адаптована під військовий час модель менеджменту підприємства, що дасть змогу продовження діяльності підприємства, має вважатися за прийнятною. При цьому роль держави полягає у вчасному впровадженні регуляторних змін та має допомогти у виконанні цих завдань, створити сприятливі умови для бізнесу і разом наблизити Перемогу.

Список використаних джерел

1. Економічні наслідки війни в Україні відчують далеко за її межами. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-60619288>
2. HUG'S - інвестиційний консультант. @hugschat.
3. Advanter Group. URL: <https://advanter.ua/>

УДК 330.341.1

Карпенко А.В., д.е.н., професор
Національний університет «Запорізька політехніка» (м. Запоріжжя, Україна)
Карпенко Н.М., к.держ.упр., доцент
Національний університет «Запорізька політехніка» (м. Запоріжжя, Україна)

ДІЯЛЬНІСТЬ КЛАСТЕРІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Суттєві зміни в світовій економіці, спричинені науково-технічною революцією та глобальними економічними проблемами початку ХХІ ст., з появою можливостей використання могутнього технологічного та енергетичного потенціалу, ознаменували виведення людства на новий рівень розвитку. Майже кожна фахова спільнота зазначає про важливість ключових досягнень четвертої промислової революції (штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, VR/AR-технології тощо), що забезпечують у ХХІ столітті розвиток світової економіки. Відповідне поширення процесів інноваційного розвитку призводить до збільшення частки у суспільних витратах розумової праці та відповідно – до зростання попиту на знання. Разом з цим, світова спільнота все більше починає відчувати безповоротність ряду загроз, які здатні спричинити тяжкі наслідки для розвитку людства. Для мінімізації існуючих ризиків та зрівноваження трьох вимірів сталого розвитку: економічного, соціального та екологічного у 2015 р. Генеральною Асамблеєю ООН було затверджено 17 Цілей Сталого Розвитку та 169 завдань [1]. Попри регламентацію зазначеного документу та суттєві зусилля проактивних спільнот світу вирішити затверджені завдання та досягти цілей повноцінно не вдається. Важким викликом останніх років були наслідки пандемії COVID-19, які спричинили значні втрати людських життів і ресурсів.