

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»**

Кафедра економіки та менеджменту

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ

МАТЕРІАЛИ

**XIV Всеукраїнської наукової конференції
здобувачів вищої освіти та вчених**

м. Одеса, 21 листопада 2025 року

**Одеса
2025**

Організатори: Національний університет «Одеська юридична академія», кафедра економіки та менеджменту.

Укладачі:

Кібік Ольга Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Котлубай Вячеслав Олексійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Капустян Ірина Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія».

Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XIV Всеукр. наук. конф. здобувачів вищої освіти та вчених, м. Одеса, 21 листопада 2025 р. / за ред. д.е.н., проф. О.М. Кібік. Одеса : НУ «ОЮА», 2025. 262 с.

DOI: 10.32837/11300.31015

Думка укладачів може не збігатись з думкою авторів матеріалів. Відповідальність за зміст матеріалу несе автор. Відповідальність за порушення принципів академічної доброчесності несе автор.

Стрижак К.О.	
Роль цифрових двійників у підвищенні ефективності управлінських рішень	87
Тітієвський В.О.	
Гейміфікація в управлінні мотивацією проєктних команд.....	89
Голота Д.	
Адаптивні моделі управління проєктними командами в умовах нестабільності	92
Кобилян А.Д.	
Впровадження проєктного менеджменту для стимулювання розвитку та післявоєнного відновлення українських громад.....	94
Жеребчук М.Б.	
Інноваційні інструменти управління ризиками у проєктах сталого розвитку	97
Індач Ю.О.	
Інтеграція принципів ESG у процес реалізації бізнес-проєктів	100
Топал А.Ю.	
Управління ресурсами проєктів в умовах економічної нестабільності	105
Заставнюк Я.А.	
Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки	108
Капелюш А.О.	
Оптимізація витрат як складова системи ефективного менеджменту	109
Сальнікова М.С.	
Особливості мотивації та стимулювання праці персоналу	111
Муренко М.С.	
Роль менторингу та коучингу у формуванні управлінської культури сучасного менеджера	114
Павлушинська А.Д.	
Стратегічні механізми адаптації та фінансової стійкості бізнесу в умовах воєнного конфлікту	117
Плачинда А.П.	
Вплив штучного інтелекту на продуктивність компаній умовах цифрової трансформації	120
Чув'юрова К.І.	
Інноваційні підходи в менеджменті для підвищення ефективності організацій у цифровій економіці.....	123

6. Yedynak V.Yu., Kovtun N.S., Pasichnyk T.O., Kakhovych Yu.O., Kakhovych O.O. Personnel development under digital economy. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2024. № 2. pp.153-161.

Павлушинська А.Д.,

здобувачка 3 курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

СТРАТЕГІЧНІ МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Воєнний конфлікт в Україні створив складні умови для бізнесу, змушуючи бізнес-структури швидко адаптуватися, щоб зберегти фінансову стійкість і конкурентоспроможність. Антикризове управління стало основним інструментом для подолання невизначеності, викликаної війною, яка вплинула на логістику, ланцюги постачання, управління персоналом і фінансові потоки.

Основними викликами для бізнесу є нестача кваліфікованих працівників через мобілізацію, війна та окупація територій, а також економічна нестабільність, знижуючи продуктивність, ускладнюють операційну діяльність і вимагають швидких адаптивних рішень. Економічна нестабільність призвела до значних фінансових втрат, а обмеження географії діяльності та призупинення роботи під час повітряних тривог додатково ускладнюють функціонування бізнес-структур. Водночас бізнес демонструє здатність до адаптації, про що свідчить зростання фінансових резервів і покращення оцінок стану справ.

Антикризове управління в умовах війни передбачає комплексний підхід, який включає ідентифікацію ризиків, розробку стратегій реагування та впровадження заходів для забезпечення фінансової стійкості. Воно базується на аналізі ключових загроз і можливостей для зміцнення позицій бізнес-структури. Основними завданнями є стабілізація фінансового стану, оптимізація операційних процесів і збереження людського капіталу. Управління ризиками, пов'язаними з безпекою, логістикою та доступом до ресурсів, набуває особливого значення [1].

На початок 2025 р., за даними Європейської Бізнес Асоціації, 75% компаній працюють у повному обсязі, 24% мають обмеження, а 1% не працюють взагалі. Порівняно з серединою 2024 р., коли повноцінно працювали 64% компаній, а 36% мали обмеження, це свідчить про поступову адаптацію. Найпоширенішими обмеженнями є нестача кваліфікованих працівників (75%), обмеження географії діяльності (55%) та призупинення роботи під час повітряних тривог (41%).

Фінансові резерви зросли: 72% компаній мають запаси на рік і більше, 22% – на пів року, 5% – на кілька місяців, а 1% не мають резервів. Прогнози бізнес-динаміки стали більш оптимістичними: 32% керівників очікують покращення стану справ у 2025 році (порівняно з 16% пів року тому), 39% не очікують змін, а 29% прогнозують погіршення [3].

Щодо планів роботи, 77% компаній продовжать діяльність в Україні незалежно від завершення бойових дій, 19% не мають однозначної відповіді, а 4% розглядають можливість перегляду своєї присутності на ринку в разі продовження конфлікту. Підтримка ЗСУ залишається значною: 72% компаній надають підтримку своїм працівникам у лавах ЗСУ, 56% допомагають фінансово, 35% – продукцією, а 23% долучаються до відновлення громад. У 85% компаній є мобілізовані працівники, причому в 48% серед них є критичні спеціалісти [3].

Адаптація бізнесу до воєнних умов вимагає використання різноманітних стратегічних механізмів. Релокація проведена лише 9% компаній, більшість із яких залишилася в межах України, тоді як 86% не планують переміщення. Диверсифікація ринків збуту та постачальників знижує ризики, пов'язані з війною. Цифровізація та автоматизація оптимізують бізнес-процеси, зокрема хмарні сервіси забезпечують безпеку даних, а автоматизація логістики зменшує залежність від фізичних ланцюгів постачання.

Управління людським капіталом потребує нових підходів через дефіцит кадрів. Більшість компаній підтримують мобілізованих працівників, але значна частка критичних спеціалістів серед них вимагає програм перекваліфікації. Фінансова стійкість досягається через наросщення резервів і оптимізацію витрат. Бізнеси шукають нові джерела фінансування, включаючи гранти та міжнародні інвестиції (табл. 1):

Основні аспекти антикризового управління в умовах воєнного конфлікту

Аспект управління	Опис
Ідентифікація ризиків	Аналіз загроз, пов'язаних із війною, мобілізацією, економічною нестабільністю
Стратегічне планування	Розробка гнучких стратегій для адаптації до мінливих умов
Фінансова стійкість	Нарощування резервів, оптимізація витрат, залучення інвестицій
Управління людським капіталом	Перекваліфікація, підтримка мобілізованих працівників
Цифровізація та автоматизація	Впровадження хмарних сервісів і автоматизації бізнес-процесів
Диверсифікація ринків	Розширення ринків збуту та постачальників для зниження ризиків

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Ефективність антикризових заходів оцінюється через комплексний підхід. Фінансові показники, такі як рентабельність і обсяг резервів, дозволяють оцінити стійкість. Операційна ефективність вимірюється через продуктивність праці та оптимізацію ланцюгів постачання. Рівень задоволеності стейкхолдерів відображає ефективність управління людським капіталом. Ризик-менеджмент оцінюється через зниження залежності від одного постачальника чи ринку. Соціальний вплив, зокрема підтримка ЗСУ та громад, є важливим показником, адже більшість компаній надають фінансову чи матеріальну допомогу [4].

Воєнний конфлікт створив складні умови, але сприяв розвитку нових підходів до антикризового управління. Стратегічні механізми, такі як цифровізація, управління людським капіталом і нарощування резервів, дозволяють бізнесу зберігати стійкість. Статистика на початок 2025 року показує позитивну динаміку, але виклики, такі як нестача кадрів і економічна нестабільність, залишаються актуальними. Запропоновані рекомендації спрямовані на посилення адаптивності, а вимірювання ефективності через фінансові, операційні та соціальні показники дозволяє оцінити прогрес і скоригувати стратегії. Успішна адаптація залежить від гнучкості, швидкості реагування та співпраці з державними і міжнародними партнерами, що сприятиме сталому розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

Література

1. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. №182. С. 38-43.
2. Єпіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 335–338.
3. Стан роботи підприємств на початок 2025 року: результати опитування. Дебет-Кредит. URL: <https://news.dtki.ua/society/community/96285-stan-roboti-pidprijemstv-na-pocatok-2025-roku-rezultati-opituvannia>.
4. Тимошенко М. В., Петров В. А. Ідентифікація ризиків та особливості антикризового управління в умовах війни. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку* : матеріали 5-ої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса : Державний університет «Одеська політехніка». 2022. С. 52–54.

Плачинда А.П.,

здобувачка 3 курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ КОМПАНІЙ УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасному глобалізованому світі штучний інтелект (далі ШІ) стає одним із ключових чинників цифрової трансформації економіки. Його застосування змінює підходи до управління, виробництва, логістики, клієнтської взаємодії та стратегічного планування. Продуктивність компаній сьогодні визначається не стільки кількістю матеріальних чи людських ресурсів, скільки здатністю використовувати інтелектуальні технології для оптимізації бізнес-процесів, аналізу великих даних і впровадження автоматизованих рішень. Сучасні бізнес-структури, що впроваджують цифрові інструменти та технології штучного інтелекту, мають конкурентні переваги у швидкості реагування на зміни ринку, персоналізації послуг і прогнозуванні споживчих тенденцій [1].