

Гармонізацією вітчизняного законодавства з вимогами ЄС, обумовлює новий етап розвитку системи публічних закупівель в Україні та створює значні можливості для їх стратегічного використання. Враховуючи курс на відбудову України на принципах сталого розвитку і те, що публічні закупівлі потенційно можуть виступати засобом досягнення майже всіх цілей сталого розвитку, потрібно посилювати стратегічну роль закупівель.

Враховуючи масштабний характер руйнувань інфраструктури країни, необхідність відновлення економіки держави, публічні закупівлі, можуть стати дієвим інструментом для досягнення стратегічних цілей за відповідними напрямами державної економічної, екологічної та соціальної політики.

#### Література:

1. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 № 922-VIII/ВР. [Електронний ресурс]. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>
2. Про затвердження особливостей здійснення оборонних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану: Постанова КМУ № 1275 від 11 листопада 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1275-2022-%D0%BF#Text>
3. Про внесення змін до Закону України "Про публічні закупівлі" щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості: Закон України № 1977-IX від 16.12.2021 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1977-IX#Text>

## **ОРГАНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СТРАХОВИКІВ В УМОВАХ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ**

*Плиса В. Й., к.е.н., професор*

*Плиса З. П., к.е.н., доцент*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

Збройна агресія російської федерації проти України призвела до зниження потенціалу, а оперативність реагування на зміни зумовлені цією подією стала запорукою виживання страхового підприємництва в нашій країні, яке „ґрунтується на акумуляції фінансових засобів з метою відшкодування збитків, спричинених настанням шкідливих для здоров'я та (або) матеріального благополуччя подій, як фізичним, так і юридичним особам, що створює сприятливі умови для безперервного процесу суспільного відтворення” [1, с. 159].

Виникнення та практичне використання методології антикризового управління зумовлене об'єктивними причинами, що генерують зміни зовнішнього середовища діяльності страхової організації. „Суть антикризового управління полягає в тому, що, з одного боку, існує чітко організоване комплексне антикризове планування, з іншого – структура управління організацією відповідає „формальному” антикризовому плануванню і

побудована так, щоб забезпечити формування довгострокової стратегії для досягнення її цілей і створення управлінських механізмів реалізації цієї стратегії через систему антикризових заходів” [2, с. 222].

Антикризове управління є процесом, що визначає послідовність дій страхової організації з розробки й реалізації антикризової стратегії. Він передбачає формулювання цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, вивчення альтернатив розвитку, вироблення стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку взаємин зі зовнішнім середовищем, які дають змогу страховій організації досягати поставлених завдань, безперервний контроль за ходом виконання стратегії, оцінку результатів і план дій, що коректують.

Кінцевими продуктами антикризового управління страховика є: антикризовий потенціал страхової компанії, який забезпечує досягнення антикризових цілей у майбутньому („потенціал страхової організації і стратегічні можливості визначаються її архітектонікою та якістю персоналу. До архітектури страхової організації входять: страхова технологія; мобільність з переробки й передачі інформації; рівень організації процесу надання страхових послуг; структура управління страховиком, розподіл посадових функцій і повноважень ухвалювати рішення; організаційні завдання окремих груп і осіб; внутрішні комунікації і процедури; організаційна культура, норми та цінності, які є основою організаційної поведінки. Якість персоналу визначають: ставлення до змін; професійна кваліфікація і майстерність у проектуванні, аналізі ринку тощо; уміння вирішувати проблеми, які стосуються до антикризової діяльності; спроможність вирішувати проблеми, які належать до проведення антикризових організаційних змін; мотивацією участі в антикризовій діяльності та можливістю долати опір” [3, с.266-267]); внутрішня структура й організаційні зміни, які забезпечують чутливість страховика до кризових змін у середовищі функціонування (наявність антисипативної спроможності своєчасно виявити та правильно тлумачити зміни у середовищі, а також керувати у відповідь адекватними діями, які припускають наявність стратегічних можливостей для розробки, випробувань і впровадження нових страхових послуг, технологій, організаційних змін).

Отож, діяльність з антикризового управління в умовах збройної агресії російської федерації проти України має бути спрямована на забезпечення стратегічної позиції, яка повинна привести до тривалої життєздатності страхової організації. У цих умовах модель антикризового управління страховиком повинна інтегрувати управлінський механізм, спроможний завчасно ідентифікувати потенційні явища внутрішнього і зовнішнього середовища страхової компанії „на засадах полівекторного дослідження слабких сигналів та розроблення на цій основі антисипативного сценарію, який відображає сукупність ймовірно-альтернативних траєкторій розвитку можливих подій і комплекс адекватних їм заходів” [4, с. 17], з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень превентивного характеру стосовно можливих загроз умовам функціонування страхової організації. Адже,

складаючи програму та формуючи портфель антикризових заходів страховика, вищий управлінський персонал повинен не тільки керуватися показниками його ефективності, а й також проводити стратегічний аналіз і оцінку впливу цього заходу на його позиції і економічний потенціал.

Досліджуючи проблеми організації антикризового управління діяльністю страховиків в подальшому потрібно: виявити специфіку основних етапів та розкрити основні закономірності генези антикризового управління діяльністю страховиків; здійснити науковий аналіз теоретичних і практичних підходів до дослідження проблем організації антикризового управління діяльністю страхових компаній (зосередити увагу на дослідженні інструментарію та технології управління на випередження, яке в науковій літературі визначено як антисипативне); розробити методiku оцінки ефективності та виробити конкретні рекомендації щодо підвищення дієвості антикризових заходів у діяльності страхових організацій в умовах збройної агресії російської федерації проти України.

#### Література:

1. Плиса В.Й. Особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку страхового ринку в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2001. Вип. 30. С. 158-167.
2. Плиса В.Й., Плиса З.П. Антикризове управління діяльністю страховика. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.3. С.221-226.
3. Плиса В.Й. Страховий менеджмент : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 378 с.
4. Антисипативне управління машинобудівними підприємствами на засадах слабких сигналів : монографія / О.Є. Кузьмін [та ін.]. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 224 с.

### **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ КРИЗИ**

*Пушкар Т. А., к.е.н., доцент  
Харківський національний університет міського господарства  
ім. О.М. Бекетова  
Шершенюк О.М., к.е.н., доцент  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В умовах кризи, коли вплив негативних факторів зростає, підвищуються ризики діяльності, одним із дієвих заходів розвитку підприємницької діяльності стає зміна або обґрунтування і впровадження новітніх бізнес-моделей. Бізнес-модель, яка визначає зв'язок між технічними та технологічними характеристиками і очікуваними результатами, виявляє чітке розуміння з боку підприємців руху і дій, а також демонструє цінність для споживача. Як визначав один із фундаторів теорії відкритих інновацій Г. Чесбро, саме бізнес-модель виступає запорукою виходу будь-якого товару на ринок, виступаючи