

У контексті глобалізації та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках, корпоративне управління стає ключовим фактором, що впливає на здатність ТНК адаптуватися, виживати та процвітати. Оптимізація управлінських процесів, взаємодія з усіма зацікавленими сторонами та постійне підвищення ефективності діяльності є вирішальними елементами для забезпечення довгострокового успіху та стійкого розвитку компаній в умовах глобальної економіки.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. World Bank. Why Corporate Governance? (2008). Washington, D.C. World Bank Group. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/099521201032331197/IDU0fbdc68130681b04fd9087600f0f4ebd1a4c3>
2. OECD (2023), G20/OECD Principles of Corporate Governance (2023), OECD Publishing, Paris, URL: <https://doi.org/10.1787/ed750b30-en>
3. Bui, H. and Krajcsák, Z. (2024), "The impacts of corporate governance on firms' performance: from theories and approaches to empirical findings", Journal of Financial Regulation and Compliance, Vol. 32 No. 1, pp. 18-46. URL: <https://doi.org/10.1108/JFRC-01-2023-0012>

*Руслан Корінь, Максим Живко*  
Західноукраїнський національний університет  
м. Тернопіль

## **ГЕОПОЛІТИЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ У ВИРОБНИЦТВІ ЗБРОЇ ТА ВІЙСЬКОВОЇ ТЕХНІКИ ПІД ЧАС САНКЦІЙНОГО ТИСКУ**

Управління конкурентоспроможністю в області виробництва зброї та військової техніки в умовах санкційного тиску визначається низкою складних факторів, які включають геополітичну ситуацію, економічні умови, технологічний розвиток та стратегії маркетингу. Специфіка виробництва зброї та військової техніки передбачає особливий підхід до управління конкурентоспроможністю, особливо в умовах геополітичних криз та економічних обмежень. Санкції, накладені на країни-виробники, можуть значно обмежити можливості експорту та співпраці в оборонній галузі, що ставить підприємства цього сектора перед складними викликами.

Однією з основних тенденцій є пошук альтернативних ринків. Виробники зброї та військової техніки шукають нові ринки збуту та партнерів для співпраці, зокрема в країнах, які не зазнали впливу економічних санкцій. Це може включати пошук нових контрактів у країнах, які розвивають свої оборонні потенціали або вже мають старі зв'язки з виробниками зброї [1].

Ще однією тенденцією є зосередження на внутрішньому ринку. Умови санкцій можуть призвести до скорочення зовнішнього збуту, тому виробники

зброї звертають увагу на задоволення потреб власних військових та правоохоронних сил, а також розвиток внутрішнього ринку збуту. Однак, на крок з управлінням конкурентоспроможністю впливають інновації та технологічний розвиток. Швидкий темп технологічних змін ставить виробників перед завданням постійного оновлення продукції та впровадження нових технологій для забезпечення переваги на ринку.

Стратегії маркетингу також відіграють важливу роль. В умовах санкційного тиску виробники зброї шукають ефективні методи просування своїх продуктів на міжнародному ринку, використовуючи різноманітні маркетингові канали та стратегії. Сучасні тенденції управління конкурентоспроможністю в умовах санкційного тиску полягають у пошуку альтернативних ринків, зосередженні на внутрішньому ринку, інноваціях та технологічному розвитку, а також в ефективному маркетингу [2]. Ці стратегії допомагають виробникам зброї та військової техніки зберегти свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільність у складних умовах глобального ринку.

Геополітичні тенденції грають ключову роль у виробництві зброї та військової техніки під час санкційного тиску. Зовнішня політика, міжнародні відносини та геостратегічні інтереси країн впливають на управління конкурентоспроможністю в цій галузі. Ось кілька ключових аспектів геополітичних тенденцій у цьому контексті (Табл. 1).

*Таблиця 1*

**Геополітичних тенденцій у виробництві зброї та військової техніки під час санкційного тиску**

Характеристика	Геополітичні тенденції управління конкурентоспроможністю
Геополітичні конфлікти та кризи	впливають на умови зовнішнього ринку та вимагають маневреності та реагування;
Політична стабільність та ризики	впливають на можливості військово-технічного співробітництва та зміни в попиті;
Економічні санкції та обмеження	можуть призвести до обмеження військово-технічного співробітництва та змін у структурі попиту;
Геополітична стратегія виробників	визначає шляхи реалігування та зміни геополітичних пріоритетів;
Геостратегічні інтереси	впливають на замовлення, технологічні перспективи та умови співробітництва.

Геополітичні конфлікти і кризи, такі як війна в Україні або військові операції на Близькому Сході, можуть спричинити зміни в умовах зовнішнього ринку для виробників зброї. Маневреність і реагування на такі ситуації може визначити конкурентну позицію підприємств в цих регіонах. Нестабільність урядів, політична неспроможність або внутрішні конфлікти у країнах-партнерах можуть впливати на можливості військової співпраці та сприяти змінам у зовнішньому попиті на зброю та військову техніку [3].

Накладення економічних санкцій на країни-виробники або країни-споживачі може призвести до обмеження військово-технічного співробітництва та змін у структурі попиту на військову продукцію. Виробники зброї можуть реалігувати свою геополітичну стратегію, шукаючи нових партнерів або

змінюючи свої ринкові пріоритети в умовах змін на міжнародній арені. Геостратегічні інтереси великих держав, таких як США, Росія, Китай та країни Європи, можуть впливати на замовлення, технологічні перспективи та умови військово-технічного співробітництва.

Враховуючи ці аспекти, виробники зброї та військової техніки повинні розробляти гнучкі стратегії управління конкурентоспроможністю, які б дозволили їм ефективно адаптуватися до змін на міжнародній арені та забезпечувати стабільність у своєму бізнесі.

Геополітичні тенденції мають значний вплив на управління конкурентоспроможністю у виробництві зброї та військової техніки, особливо під час санкційного тиску. Політичні конфлікти та зони напруження можуть змінювати обсяги військових витрат країн, впливаючи на замовлення та розподіл контрактів. Економічні санкції можуть обмежувати можливості торгівлі, змінюючи структуру замовлень та збуту. Технологічний прогрес відіграє ключову роль у конкурентній боротьбі, вимагаючи постійного оновлення продукції. Міжнародні альянси та партнерства можуть стати стратегічними для збереження конкурентоспроможності. Глобальні геополітичні тенденції, такі як вплив великих держав та геостратегічні зміни, також мають вагомий вплив у формуванні стратегій управління конкурентоспроможністю. Урахування всіх цих факторів є критичним для успішного управління в умовах санкційного тиску та геополітичних нестабільностей [5].

Геополітичні тенденції мають величезний вплив на управління конкурентоспроможністю у виробництві зброї та військової техніки, особливо у контексті санкційного тиску. Політичні конфлікти та напружені міжнародні відносини можуть значно впливати на замовлення та розподіл контрактів у цій галузі. Наприклад, зростання напруженості у певній геополітичній області може призвести до збільшення витрат на оборону у країнах, що переживають конфлікт, і, відповідно, до збільшення замовлень на військову техніку та зброю.

Економічні санкції також можуть серйозно впливати на галузь виробництва зброї та військової техніки. Обмеження у торгівлі та фінансуванні може призвести до скорочення міжнародних замовлень, зміни структури ринку та збуту продукції. Деякі країни можуть використовувати санкції як засіб впливу на інші держави, що також може відобразитися на паттернах замовлень та розподілі контрактів.

Технологічний прогрес також грає ключову роль у конкурентній боротьбі в цій галузі. Сучасна військова техніка та зброя потребують постійного оновлення та вдосконалення, щоб відповідати сучасним вимогам. Тому компанії, що займаються виробництвом зброї та військової техніки, постійно змушені інвестувати в дослідження та розвиток нових технологій для забезпечення своєї конкурентоспроможності.

Створення та підтримка міжнародних альянсів та партнерств може стати ключовим стратегічним кроком для збереження конкурентоспроможності у галузі виробництва зброї та військової техніки. Спільні проекти та співпраця між компаніями можуть допомогти зменшити витрати на дослідження та розробку,

підвищити ефективність виробництва та забезпечити доступ до нових технологій.

Необхідність уважного аналізу глобальних геополітичних тенденцій та вміння адаптуватися до них стає критично важливою у управлінні конкурентоспроможністю у виробництві зброї та військової техніки, особливо під час санкційного тиску та геополітичних нестабільностей.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Miloradović N. M. Contemporary security challenges and their impact on the increase of the military spending and the budget for the development and procurement of weapons and military equipment. *Vojno delo*. 2023. № 75(3). 30-47.
2. Olsen, K. B. Geoeconomic diplomacy: reforming the instrumentalization of economic interdependencies and power. In *The Palgrave Handbook of Diplomatic Reform and Innovation*. Cham: Springer International Publishing. 2023. pp. 649-671.
3. Sovacool, B. K., Baum, C., & Low, S. The next climate war? Statecraft, security, and weaponization in the geopolitics of a low-carbon future. *Energy Strategy Reviews*. 2023. № 45. 101031.
4. Bauerle Danzman, S., Meunier, S. The EU's Geoeconomic Turn: From Policy Laggard to Institutional Innovator. *JCMS: Journal of Common Market Studies*. 2024.
5. Loza, V., Myronenko, V., Myronenko, P., Smolianiuk, V., Chelak, O. The escalation of military threats as a reality of modern geopolitics. *Multidisciplinary Science Journal*. 2024. 6.

*Олександр Завінський*

Західноукраїнський національний університет,  
м. Тернопіль

Науковий керівник:  
доктор економічних наук, професор Зварич Р.Є.

## **РЕКРУТИНГ ТА HR В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

Рекрутинг і HR (людські ресурси) є двома життєво важливими функціями будь-якої організації. Вони мають справу з людьми, але по-різному. HR відповідає за управління загальним досвідом співробітників, від найму до виходу на пенсію. Рекрутинг зосереджений на пошуку та залученні найкращих талантів для потреб організації. Обидві функції стикаються з багатьма проблемами на сучасному конкурентному та динамічному ринку, такими як дефіцит талантів, різноманітність та залученість, залучення працівників, утримання та дотримання вимог. Часто межі між рекрутингом і HR можуть бути розмитими. Деякі організації мають окремі команди для кожної функції, тоді як інші мають комбінований відділ кадрів і рекрутингу. Деякі рекрутери також виконують завдання з управління персоналом, такі як адаптація, навчання та управління продуктивністю. Деякі фахівці з кадрів також беруть участь у пошуках, перевірці та співбесіді з кандидатами [1].