

Список використаних джерел

1. Black, Richar J. Organizational Culture: Creating the Influence Needed for Strategic Success. London: oxford press, 2003.
2. *Google's Organizational Culture*. IBS Center for Management Research. Web.
3. O'Reilly, C. A.; Chatman, J. A.; & Caldwell, D. F. People and organizational culture: A profile comparison approach to person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 1991, 34(3), PP. 487-516.
4. Верхоглядова Н. І. Методологічні основи формування організаційної культури у західноєвропейських та американських корпораціях. Н. І. Верхоглядова, Я. Я. Слабко. *Держава та регіони*. 2008. №6. С. 56-60.
5. За матеріалами «Zappos is struggling with Holacracy because humans aren't designed to operate like software», Quartz. URL : <https://www.management.com.ua/notes/zappos-is-struggling-with-holacracy.html>
6. Захарченко В. И. Экономический механизм процесса нововведений : учеб. пособие. В. И. Захарченко ; под ред. И. П. Продиуса. Одесса : «АОЗТ ИРЗНТиТ», 2005. – 450 с.

Науковий керівник: к.еон.н., доцент Хаймінова Ю. В.

Кузнєцова Аріна Георгіївна

студентки 1-го курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності

Національного університету «Одеська юридична академія»

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Приватний бізнес є гарантом економічного розвитку держави. Як відомо, наявність різноманіття серед товару, здорової конкуренції та можливість функціонування малого, середнього і вищого бізнесу є найбільшим гарантом продуктивності і прогресу ринку країни. Наразі, українська економіка знаходиться під ударом, адже розвиток бізнесу під час війни – це неймовірно складна задача, але вона є необхідною, адже ж саме за рахунок економіки держава тримає оборону і веде діяльність лікарень, надає комунальні послуги тощо.

Війна змушує керівників бізнесу вчитися виживати в принципово нових реаліях. Перед українськими менеджерами стоїть декілька задач:

- перешкоджати стагнації бізнесу;
- ефективно вести антикризову політику;

З метою забезпечення життєздатності підприємств в умовах воєнного стану в Україні потрібно є розробка та реалізація комплексу заходів, ключовими з яких можуть бути:

1) Релокація. Бойові дії йдуть нерівномірно: атака зосереджена, переважно, в східній частині України. Західні міста функціонують, обстава в них є спокійнішою і цим можна скористатися: наприклад, перенести офіси компанії в безпечне місто. Такі дії зараз мають особливий попит, отож уряд вжив заходи і активно допомагає власникам бізнесу в цьому: для отримання допомоги потрібно лишити заяву, і згодом держава допоможе з пошуком локації для розташування, нових працівників, розселенням персоналу. Заяви обробляються за пріоритетом необхідності: першими отримують допомогу виробники життєвоважливих товарів [2]. За даними «Advanter Group», станом на 13 березня 2022 21% підприємств провели релокацію. З них: 2% – повністю, 12% – частково, 7% – в процесі [1].

Досвід однієї з компаній-емігрантів був опублікований інформаційним агентством «УНІАН»: «Gemini Espresso» (виробництво натуральної кави) було розташовано в м. Бровари, що на Київщині, але під час війни організація здійснила переїзд до Львівської області. За словами генерального директора компанії, релокація була здійснена за наступними етапами:

- заповнення анкети евакуації підприємств із зони бойових дій
- демонтаж обладнання;
- евакуація робітників.

Наразі компанія працює на повну потужність [8].

2) Зміна орієнтиру. Під час війни потреби суспільства змінюються, і продукт, який виробляла компанія, може швидко втратити актуальність. Для запобігання керівництву треба проаналізувати, які саме товари є пріоритетними для купівлі людьми і, якщо це можливо, направити ресурси на більш потрібну споживачеві річ. Для того, щоб мобілізувати бізнес в потрібному напрямку, потрібно визначити слабкі і сильні сторони свого виробництва, проаналізувати сучасний ринок, сформувати власну позицію і переорієнтувати бізнес на гуманітарні вимоги. Але це не обов'язково має означати доцільна зміна виробництва. Потрібно користуватися принципом «однаковий ресурс, інший товар». Наприклад, якщо ваша компанія є виробником взуття,

можна кинути зусилля на виробництво водонепроникних черевиків, які потрібні зараз військовим [2].

Гарним прикладом є досвід «MatroLuxe», компанії, яка є виробником матраців: з початком бойових дій, управлінці швидко відреагували на тенденції і зосередили виробництво на соціальних матрацах. Вони є дешевшими і компактнішими, тому мають попит [8].

3) Запобігання втрати команди. Задача менеджера – заохочувати до праці як можна більше працездатних людей. Проблема, з якою можуть зустрітися менеджери – втрата актуальності деяких професій. Тут важливу роль грає усвідомленість керівника о здібностях кожного працівника. Відсутність потреби в діяльності певної посади не існує не значить відсутність потреби в діяльності людини, яка цю посаду обіймала. Завданням керівника в такому випадку є оцінити здібності певного працівника і прорахувати, де він наразі може їх застосувати. Тимчасове переведення на іншу посаду є вигідним і менеджеру, і робітнику. Варто розуміти, що керівник повинен залишатися чесним, спокійним, мотивувати підлеглих.

Якщо певний відділ зіткнувся з урізанням бюджету, це теж не є причиною для повного зупинення праці. В цьому разі обсяг роботи може бути меншим, але він залишається важливим. Наприклад, маркетинголог може поширювати основні меседжі компанії в соц. мережах, тим самим працюючи над іміджем бізнесу. При цьому такий процес буде мінімально затратним [5].

«Загалом власники мікробізнесу скоротили 42% своїх найманих робітників, малого бізнесу – 24%, середнього – 18%. З тих, що залишилися працювати, 42% отримують скорочену зарплату» – повідомило «Advanter Group» [1].

4) Планування. Плануванням під час війни займатися досить складно, але потрібно. Мудрість менеджера під час будь-якої надзвичайної ситуації виявляється в умінні холодно мислити, прораховувати, адаптуватись і бути готовим до самих різних кінцівок. Потрібно вміти переступати власні почуття й усвідомлювати, що на плечах керівника лежить відповідальність не тільки за нього самого, але й за людей, які працюють на нього. Саме це зветься справжнім лідерством, і саме лідер потрібен в колективі за нестабільних часів. Менеджер завжди повинен бути стратегом. CEO «Європейська асоціація програмної інженерії EASE» вважає, що українські команди керівництва повинні вигадати мінімум три плани:

- Що робити, якщо воєнні події затянуться і світ кардинально зміниться;
- Що робити, якщо події скоро закінчатся і все буде в стані довоєнного часу;
- Що робити, якщо обидва попередніх плани не спрацюють.

Керівнику також треба проаналізувати наявність «фінансової подушки» всіх рахунків компанії і грамотно провести її розподіл по всіх відділах [5].

5) Використання допомоги інших країн. Іноземні партнери зі всього світу наразі ведуть активну програму допомоги Україні і, вчасності, українському бізнесу. Українські бізнесмени пропонують керівникам шукати замовлення на іноземних платформах, таких як, наприклад, «Upwork».

Зараз багато країн полегшило процедуру отримання віз; також стало можливо отримати «бізнес-прописку» в країнах Євросоюзу. Це може бути гарною можливістю не тільки зберегти наявний бізнес, але й поширити його на іноземному ринці. Наприклад, естонська організація «e-Resident», яка допомагає влаштувати бізнес в Естонії, зараз має попит в українців – понад 5000 вже беруть участь в її програмах [6].

«Станом на 14 квітня 2020, 12% підприємств повністю або частково перенесли ділову активність за межі України», – повідомляє «Advanter Group» у своєму дослідженні [4].

Які перспективи існують наразі для бізнесу в 2022 році? «Мікробізнес очікує обороти у 2022 році в 71,8% у порівнянні з 2021 роком (на 10 в.п. оптимістичніше, ніж 2 тижні тому) Малий бізнес очікує обороти у 2022 році в 61,7% у порівнянні з 2021 роком (на 12 в.п. оптимістичніше, ніж 2 тижні тому). Середній бізнес очікує обороти у 2022 році в 47,3% у порівнянні з 2021 роком (на 18 в.п. оптимістичніше, ніж 2 тижні тому)» – розповідають експерти «Advanter Group» [1].

Найбільш стійким під час війни виявився ІТ-сектор. Видання «Економічна правда» провела опитування серед українських ІТ-компаній і з'ясувала, що середня продуктивність робітників-програмістів знизилася лише на 10 відсотків. «Наші клієнти з нами, вони нас підтримують і продовжують замовляти наші послуги. Майже всі наші фахівці евакуювалися на захід України, що дозволяє нам продовжувати роботу і сплачувати податки» [9], – зазначили в «N-iX». Інша топова

компанія, пов'язана з ІТ, – «EPAM Ukraine» – стверджує, що ситуація стабільна, а деякі клієнти навіть збільшують обсяг роботи. За думкою експертів, ІТ-сфера має найкращі очікування щодо розвитку після війни.

Інвестиційна компанія «BGV Group Management» також розповіла про своє бачення щодо бізнесу після війни. Член ради директорів компанії підкреслює, що країна буде перебувати в стані відбудовування, отож на передній план вийдуть відновлення житлового фонду, лікарень, навчальних закладів, інфраструктури. Найбільшим попитом будуть користуватися щелепева галузь, машинобудування, добуток власної нафти та газу [10].

Таким чином, можна зробити висновок, що навіть в сучасних умовах існують способи налагодження бізнесу. Українські керівники оптимістично дивляться на подальший розвиток подій і вірять в стійкість нашої держави. Україна має багато ресурсів і експерти вважають, що Україна, її економіка і бізнес вистоїть попри все.

Список використаних джерел

1. Як держава може підтримати бізнес в умовах війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/20/684363/> (дата звернення: 16.04.2022).
2. Програма евакуації підприємств із зони бойових дій. URL: <https://pokr.otg.dp.gov.ua/ua/novini-ta-podiyi/novini/programa-evakuaciyi-pidpriyemstv-iz-zoni-bojovih-dij> (дата звернення: 18.04.2022).
3. На своєму місці: як зберегти бізнес під час війни. URL: <https://mind.ua/openmind/20237929-na-svoemu-misci-yak-zberegti-biznes-pid-chas-vijni> (дата звернення – 18.04.2022).
4. Малий і середній бізнес скоротив третину найманих співробітників – дослідження. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/14/685765/> (дата звернення: 19.04.2022).
5. Як вижити бізнесу в умовах війни: поради експертів. URL: <https://klymenko-time.com/uk/novosti/kak-vyzhit-biznesu-v-usloviyah-voyny-sovety-ekspertov/> (дата звернення: 19.04.2022).
6. Подумайте, как адаптировать то, что вы сейчас делаете: как малому бизнесу выжить в кризис. URL: <https://mc.today/blogs/podumajte-kak-adaptirovat-to-chto-vy-sejchas-delaete-kak-malomu-biznesu-vyzhit-v-krizis/> (дата звернення: 18.04.2022).
7. Релокація бізнесу: як перемістити і адаптувати підприємство під час війни? URL: <https://ti-ukraine.org/news/relokatsiya-biznesu-yak-peremistyty-i-adaptuvaty-pidpriyemstvo-pid-chas-vijny/> (дата звернення: 17.04.2022).

8. Великий переїзд. Досвід релокації бізнесу під час війни/ URL: <https://www.unian.ua/society/velikiy-perezjzd-dosvid-relokacii-biznesu-pid-chas-viyni-novini-ukrajini-11774737.html> (дата звернення: 16.04.2022).

9. IT-галузь допоможе Україні вистояти у війні: опитування найбільших гравців. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/18/684265/> (дата звернення: 18.04.2022).

10. Які сфери найкраще розвиватимуться після війни: інвестиційна компанія BGV Group поділилася своїм баченням. URL: https://rubryka.com/2022/04/19/business_development_after_war/ (дата звернення: 19.04.2022).

Науковий керівник: к.е.н, доц. Нестерова К. С.

Куліченко Аліна Василівна

*студентка I- го курсу факультету цивільної та господарської юстиції
Національного університету «Одеська юридична академія»*

ОСНОВНІ ЕТАПИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Національна економіка повинна розвиватися через створення ефективної системи інститутів. Це повинно бути фундаментальне завдання у період економічного розвитку країни.

Інституційне забезпечення – визначення правил, механізмів та інструментів, а також організаційних форм, що забезпечують взаємодію ринку та держави, оскільки ні ринок, ні держава самі по собі не можуть впоратися з викликами та завданнями трансформації національної економіки [1, с. 40].

Основні напрями економічної політики України (перші інститути) сформувалися після прийняття акту «Про незалежність України». Держава стаючи самостійною та незалежною отримала право самостійно здійснювати економічну політику та обирати тактику та сфери свого розвитку [2].

На початку розвитку можна виділити певні особливості стану економіки: відірваність України від світової економіки; відставання сектору вироблення від сектору споживання товарів; заборгованість зарубіжним країнам; кримінальний характер взаємодії держави та бізнесу; надмірний контроль економіки урядом України тощо.