

2. Porter, Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press. Printed in the USA. 1998. URL : [https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20\(1985\)%20-%20chapter%201.pdf](https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20(1985)%20-%20chapter%201.pdf) (Last accessed: 10.02.2023).

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

І. Б. ГАЛЮК, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ, Україна*

Ринкові умови господарювання за стабільної економічної та політичної ситуації завжди є мінливими, та характеризуються відносним рівнем невизначеності.

В умовах війни рівень невизначеності зростає і з'являється потреба застосування більш ретельних способів та методів організації роботи, часові проміжки планування діяльності скорочуються, прогнозні дані характеризуються невеликими часовими горизонтами, комунікаційна політика в межах підприємства потребує змін і набирає ще важливішого значення, робота з колективом вимагає більш частого і тіснішого контакту з працівниками тощо.

Робота бізнес-систем за таких умов переслідує цілі: як мінімум – вижити і не втратити напрацьовані позиції, як максимум – забезпечити певний рівень розвитку. Досягнення і мінімального, і максимально бажаного результату за таких умов є завданням надскладним і потребує застосування виваженої управлінської політики.

На сьогодні бізнес-структури по різному реагують на ситуацію в країні [1]:

- працюють у незмінному режимі - 13 %;
- працюють частково - 28 %;
- майже не працюють - 20 %;
- не працюють, перебувають в очікуванні кращих часів - 35 %;
- бізнес зупинено і не очікується його відновлення – 3 %.

Основними причинами, які не дозволяють відновити бізнес, його власники вбачають у наступному [2]:

- зменшення кількості платоспроможної клієнтури на внутрішньому ринку - 62 %;
- не прогнозованість політичної та економічної ситуації в Україні – 48 %;
- відсутність достатнього капіталу – 43 %;
- дії уряду держави, які можуть призвести до погіршення стану бізнесу – 29 %;
- складність отримання кредитних коштів – 28 %;
- руйнація логістичних ланцюгів постачання – 26 %;
- неефективна до дорога логістика – 23 %

Як бачимо, працює менша половина бізнесу. Ситуація невизначеності породжує природні страхи і переживання, внаслідок яких діяльність тимчасово призупиняється чи бізнес звертається повністю.

Велика частка підприємств (43,6%) які працюють, вбачають свій шанс у роботі на експорт. Відповідь на це криється у першій причині складності відновлення бізнесу, що представлена вище.

Зрозуміло, що війна внесла свої корективи у діяльність бізнес-систем. Однак, є безліч прикладів успіху релокованих підприємств. І це доводить, що кожна бізнес-одиниця має можливість продовження функціонування і навіть розвитку.

Результати опитування власників працюючого бізнесу показують наступні результати:

- 33,4% - вже адаптувались до ситуації і розробили власну стратегію дій;
- 50,5% - управління здійснюють інтуїтивно, перебуваючи в процесі обдумування подальшої стратегії;
- 11,1 % - не вбачають потреби у зміні чи пошуку нової бізнес-стратегії чи розробці нових бізнес-планів.

Таким чином, третина підприємств вже перейшла на рейки роботи у новому форматі, половина – перебуває на шляху до цього. А це свідчить про готовність управлінського складу до забезпечення адекватної до ситуації поведінки керівництва та підтримки свого колективу. У цьому і полягає особливість діяльності в умовах невизначеності.

Тішить те, що є частка бізнес-одиниць, які адаптуються до умов і продовжують діяльність, роблять прогнози і рухаються вперед. Водночас, ще більше закріплюється розуміння, що готовність до змін – це процес, який слід «виховувати» в організації на постійній основі, а не використовувати як «швидку допомогу» у критичній ситуації – це не завжди спрацьовує.

Нові реалії вносять свої корективи у забезпечення управлінських процесів сьогодні і, особливо, на майбутнє.

#### **Література:**

1. Аналіз бізнесу України в умовах воєнного стану. URL: <https://kiev-chamber.org.ua/uk/17/2777.html> (дата звернення 20.01.2023)
2. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-in-wartime-survey-results/> (дата звернення 22.01.2023)

### **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ, ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ НОВОЇ ЕРИ**

Н.І. КОЗЬМУК, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри соціального забезпечення та управління персоналом, керівник відділу дистанційної та дуальної освіти Центру забезпечення якості освіти

Д.Б. КОЗЬМУК, студентка юридичного факультету

*Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна*

Важливість соціальної відповідальності бізнесу у житті бізнес-компанії важко недооцінити. Соціальна відповідальність бізнесу (з англ. corporate social responsibility) – це відповідальне ставлення компанії до свого продукту або послуги,