

# ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

*БОРИСОВ Д.О., СТУДЕНТ\*,  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ*

Повномасштабна війна, яку розв'язала держава-агресор проти України, завдає нищівних руйнувань нашій економіці. Світовий банк передбачає, що ВВП України в 2022 р. скоротиться на 45 %, тобто суттєво зменшиться фінансова спроможність у звичайних громадян та стрімко зросте економічне навантаження на державу [1]. Одним з пріоритетних завдань держави в цей час є заохотити підприємства відновлювати свою діяльність та продовжувати функціонування. Для вирішення даної проблеми Уряд України запровадив низку пакетів фінансової допомоги та пільг для підтримки бізнесу.

Окрім цього, державні підприємства та соціальні об'єднання теж беруть на себе ініціативу, докладаючи свої зусилля для добробуту населення. Так, прикладом є проєкт Made in UA Support Project за підтримки програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України», АТ «Укрпошта» та ГО TECHBUREAU. У його рамках 100 українських крафтових виробників, які готові залишатися в країні та шукають шлях для продовження діяльності, зможуть отримати по 1 тис. дол. на підтримку брендів. За результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації, у березні частка організацій, що зупинили свою роботу становила 42 %, а у квітні – 26 % [3].

Підприємства стикаються з серйозними перешкодами: опитування компаній-членів Американської торговельної палати після 50 днів війни відзначило, що представники їхньої бізнес-спільноти стикнулись з проблемами безпеки та захисту співробітників (79 %), логістики та транспорту (50 %), відсутності клієнтів, замовлень (36 %), в експортно-імпорتنих операціях (26 %), релокації (14 %), пошкодженні майна (10 %) тощо [2]. Варто відзначити, що виникли й такі проблеми, як обмежена кількість правоохоронних, судових, податкових та інших органів влади, що зумовлює збільшення випадків недобросовісної поведінки постачальників та можливих бізнес-партнерів в умовах війни.

---

\* Науковий керівник – Дунда С.П., к.е.н., доцент

Але основна проблема відновлення виробництва – це людський капітал. За даними ООН, до 15 березня з України виїхали 3 млн. громадян, серед яких близько половини – працездатне населення [5]. Велика кількість чоловіків працездатного віку була мобілізована або переїхала в більш безпечні регіони країни.

Також важливим є те, що умови бізнесу унеможливають довгострокове планування, тобто зростає роль гнучкості та адаптивності компанії. Тому рішенням компанії-членів Американської торговельної палати стає зміна бізнес-моделі. Опитувані зазначили, що їм довелося швидко пристосуватися: змінити бізнес-модель (52 %), скоротити витрати (40 %), запустити нові бізнес-напрямки, послуги (20 %), взяти проекти з офісів в інших країнах (17 %), здійснити пошук нових клієнтів за межами України (13 %), здійснити пошук фінансування в інших країнах (9 %). І лише 17 % не зазнали змін [2].

Основним чинником успішності українських компаній за даних обставин виступає високий рівень гнучкості та адаптивності. Порівняємо рівень гнучкості підприємств сфери ІТ та харчової промисловості. Так, фірма «Genesis», яка входить до 15 найбільших ІТ-компаній України, евакуювала понад 2 тис. своїх співробітників та відновила роботу з другого тижня військових дій. Важливу роль зіграв високий рівень її гнучкості та наявність такої організаційної структури, яка дозволила релокацію [4].

Щодо діяльності підприємств харчової промисловості, то на тимчасово окупованих територіях та місцях ведення бойових дій підприємства змушені були або повністю припинити свою діяльність, або суттєво скоротити асортимент продукції. Конфігурація більшості крупних виробників харчової промисловості тяжіє до механістичної бюрократії. Таким чином, велику роль у їх діяльності відіграють виробничі цехи, а підприємства не мають настільки високої гнучкості, як ІТ-компанії. Однак, продукція підприємств харчової промисловості, особливо яка забезпечує базові потреби населення, має постійно високий рівень попиту. Важливо відзначити те, що ресторанний бізнес, що мав великі фінансові втрати під час пандемії, достатньо швидко адаптувався у воєнні часи до нових складних умов роботи. Так, ресторани і кафе переглянули асортимент страв, що пропонуються населенню, а також оперативно пристосовуються щодо їх доставки в умовах комендантської години. Велика кількість ресторанів та кафе змінили свій профіль роботи та займаються волонтерством – годують бійців територіальної оборони міст, готують безкоштовні обіди для тимчасово переміщених осіб та тих, хто залишився без доходів.

Отже, налагодження та забезпечення діяльності рентабельного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану – це складний процес, що змушує швидко адаптуватися до таких різких та потужних змін у макросередовищі. Цьому сприятимуть зміна бізнес-моделі, скорочення витрат, запуск нових бізнес-напрямків, вирішення проблем у безпеці та захисті працівників, логістиці тощо.

### **Література.**

1. Час до роботи: як ввімкнути бізнес у часи війни. *УНІАН*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bwppqa> (дата звернення 27.04.2022).
2. Названо ТОП-3 викликів для українського бізнесу під час війни. *AgroPortal*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bwppqh> (дата звернення 24.04.2022).
3. 100 виробників України отримують 100 тис. дол. як підтримку під час війни. *Укрпошта*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bwppql> (дата звернення 27.04.2022).
4. IT-індустрія під час війни. *Reactor.ua*: веб-сайт. URL: <http://surl.li/bwppqo> (дата звернення 22.04.2022).
5. Бізнес в умовах війни. *Економічна правда*: веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/> (дата звернення 23.03.2022).

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК СКЛАДОВА БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

***ВОЛЯНСЬКА-САВЧУК А.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,  
ДИДЮК Б.С., ЗДОБУВАЧ ВИЩОЇ ОСВІТИ,  
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ***

В ринкових умовах ефективно побудована система управління персоналом має вирішальний вплив на якість людських ресурсів та сприяє майбутньому успіху будь-якої організації. Саме від кваліфікації та досвіду персоналу, соціально-психологічного клімату в колективі, винахідливості окремих співробітників залежить якість продукції або послуг, ефективність прийнятих управлінських рішень, а отже, кінцеві результати діяльності підприємства. Найбільшу актуальність система управління персоналом отримує в умовах процесного управління. Даний підхід представляє процес розробки системи управління персоналом у вигляді складової бізнес-процесу в прив'язці до