

4. Завербний А., Двуліт З., Вуєк Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. Економіка та суспільство. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750/1686>
5. Калюжна Н.Г., Шеремет А.С. Логістична система України: актуальні проблеми та пріоритети відновлення. Бізнесінформ. 2022. No 4. С. 90 –96.
6. Ключові проблеми у сфері транспорту та логістики під час війни в Україні – [logist.today](https://logist.today/osoboe_mnenie-uk/2024-06-18/klyuchevye-problemy-v-sfere-transporta-i-logistiki-v-period-voyny-v-ukraine-2/). URL: https://logist.today/osoboe_mnenie-uk/2024-06-18/klyuchevye-problemy-v-sfere-transporta-i-logistiki-v-period-voyny-v-ukraine-2/ (дата звернення: 23.10.2024)
7. Равліковська А. А., Гринів Н. Т. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. Zenodo. URL: <https://zenodo.org/records/7411975> (дата звернення: 23.10.2024)
8. Що таке ERP?. Oracle / Cloud Applications and Cloud Platform. URL: <https://www.oracle.com/ua/erp/what-is-erp/> (дата звернення: 24.10.2024)

УДК: 338.436:339.562/564

Ольга Орленко

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,*

ОНЕУ, Україна

orlenko20022015@ gmail.com

Дарина Хохлова

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Міжнародні економічні відносини»,*

ОНЕУ, Україна

hohlova.darina05@gmail.com

АДАПТАЦІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ДО КРИЗОВИХ УМОВ

ADAPTATION OF SMALL BUSINESS TO CRISIS CONDITIONS

Анотація. Під час війни перед кожним українським підприємством постає чимало викликів, що заважають їхньому гармонійному функціонуванню та сталому розвитку. Для ефективного протистояння кризовим умовам, необхідно використовувати стратегії адаптації. Це дозволить зберегти конкурентоспроможність та знайти шляхи для подальшого зростання.

Abstract. During the war, every Ukrainian enterprise faces many challenges that interfere with their harmonious functioning and sustainable development. To effectively confront crisis conditions, it is necessary to use adaptation strategies. This will keep their competitive and help to find ways to grow.

Ключові слова: криза, кризова ситуація, малий бізнес, адаптація.

Key words: crisis, crisis situation, small business, adaptation.

У сучасних реаліях українські підприємства змушені працювати в умовах постійних викликів, що значною мірою ускладнює ведення господарської діяльності. За таких умов адаптація є невід’ємною частиною забезпечення сталого розвитку та виживання малого бізнесу. Метою даної роботи є оцінка наявних труднощів, з якими стикаються малий бізнес, та аналіз стратегій функціонування в умовах економічної нестабільності. Основними завданнями є: надати визначення терміну «криза», розглянути типологію кризових явищ, дослідити типові проблеми під час кризи, окреслити перспективні стратегії адаптації і виокремити успішні приклади українських підприємств, які адаптувалися до умов нестабільності.

Поняття «криза» можна трактувати, як сукупність проблемних чинників різного характеру, що виникають на певний період у циклі господарської діяльності підприємства та призводять до наступних результатів: зниження прибутковості, банкрутства, ліквідації підприємства. Типові риси, які характерні для будь-якої кризи: неминучість та циклічність. Кризу, як будь-яке явище можна оцінити з огляду на недоліки та переваги для підприємства.

Вона порушує стабільність системи, проте радикально її оновлює, створюючи передумови для нового витку економічних трансформацій. За таких умов, система потребує змін, які виникають внаслідок кризових ситуацій, не менше ніж періоди спокійного та безперебійного стану [1, с. 72].

Кризи в залежності від їх сфери виникнення поділяються на: фінансові, операційні, соціальні, технологічні та організаційні. Для глибшого розуміння розглянемо кожен різновид криз, що можуть траплятися в діяльності компанії.

Фінансова криза спостерігається під час дисбалансу у функціонуванні підприємства між економічними показниками та управління ресурсами, а також труднощі, які виникають у керівництва в управлінні фінансовими відносинами;

Операційна криза виникає внаслідок неефективного функціонування внутрішніх процесів компанії, а саме: прийняття несвочасних та невірних рішень керівництвом, відсутність операційного контролю та аналітики, проблем в адаптації до нових ринкових умов та потреб споживачів.

Соціальна криза полягає в розбіжності поглядів соціальних груп на підприємстві з приводу умов праці, стилю управління, тощо.

Технологічна криза з'являється за умов необхідності впровадження інновацій, проте новітні ідеї не можуть бути реалізованими через несприйняття їх суспільством та компаніями, які мають певні страхи, невпевненість або володіють невеликим обсягом інформації;

Організаційна криза - це наслідок припущення певних помилок в управлінні підприємством, також за відсутності чіткої стратегії управління, сильного лідера та довіри до співробітників [2, с. 178].

Після початку війни Укрінформ провів опитування, за результатами якого 42% компаній малого бізнесу у березні 2022 р. припинили свою роботу. Проте в наступному місяці даний показник зменшився до 26% непрацюючих. Кількість підприємств, які в повному обсязі припинили свою роботу знизилася до 17 % станом на кінець квітня [4].

На сьогодні малий бізнес стикається з рядом викликів під час кризових ситуацій. Дослідження типових проблем допоможе в подальшому розробити ефективні стратегії адаптації компаній для подолання труднощів і забезпечення стабільного функціонування господарської діяльності. По-перше, коливання цін та інфляція спричиняють підвищення виробничих витрат. По-друге, падіння попиту та зміни потреб споживачів зумовлюють відтік клієнтів. По-третє, нестача ліквідності та погіршення фінансових показників створюють загрозу для сталості компанії.

Важливою здібністю для підприємства, незалежно від сфери зайнятості є уміння адаптуватися до умов нестабільності. Адаптація під час кризових умов передбачає активну реакцію на зовнішні зміни, а саме здатність протистояти викликам та знаходити нові можливості для процвітання і розвитку компанії. Адаптація малого бізнесу до циклічних кризових умов є важливим чинником успішної діяльності та забезпечення сталого розвитку. Наведемо основні стратегії, застосовуючи які, малий бізнес матиме змогу ефективно реагувати на виклики:

1. Готовність до переосмислення бізнес-моделі з огляду на ринкові зміни, що може означати зміну формату продажів, тобто перехід на онлайн торгівлю, або реалізацію тих товарів та послуг, що задовольняють потреби споживачів, які сформовані новими умовами.
2. Оперативне реагування на зміни різного характеру, включаючи нові правила і обмеження на вироблення продукції або коливання попиту.
3. Розширення ринків збуту, зберігаючи провідну сферу діяльності та працюючи з існуючими споживачами [6].

Успішні стратегії адаптації малого бізнесу до кризових умов можна прослідкувати на прикладі українських малих підприємств. Так, ресторанний бізнес зіткнувся з різким зменшенням показників відвідуваності під час кризових умов, а саме за часів пандемії. Однак керівництво монокондитерської «Veterano Brownie», у відповідь на масовий локдаун, прийняло оперативне рішення про реорганізацію бізнес-моделі, що передбачала створення безкоштовної

служби доставки. Це дозволило зберегти робочі місця та надало працівникам додаткові можливості для заробітку через участь у логістичних процесах, зокрема доставці десертів. Крім того, підприємство успішно розширило свій асортимент продукції у відповідь на запити клієнтів. Як зазначив власник Роман Небожняк, споживачі часто цікавилися можливістю придбання кавових зерен. Це стимулювало співпрацю з партнером «SafeBoutique» для дистрибуції нового товару, що дозволило повернути докризовий обіг та підвищити стійкість підприємства під час кризи. Таким чином, для того щоб бізнес «Veterano Brownie» не припиняв своєї роботи, було вжито ефективні стратегії адаптації, поєднуючи внутрішню реорганізацію та розширення продуктового-асортименту, що сприяло стабілізації бізнесу в умовах економічної нестабільності [3].

Роздрібна торгівля в Україні також зіткнулася зі значними труднощами, що вимагали розробки ефективних стратегій адаптації. Прикладом успішної трансформації може слугувати виробник постільної білизни «Ohra Home», який розпочав свою діяльність під час пандемії та продовжив своє функціонування навіть під час війни. На початок повномасштабного вторгнення підприємство втратило постачальників та більшу частину персоналу. У відповідь на ці виклики було прийнято рішення про модернізацію платформи електронної комерції. Більш того, створення вебсайту не лише стабілізувало діяльність на внутрішньому ринку, а й відкрило можливості для виходу на зовнішні ринки. Завдяки новій онлайн-платформі підприємство розширило географію збуту, налагодивши продажі до США та Великої Британії. Таким чином, для забезпечення діяльності бізнесу «Ohra Home» було вжито раціональні стратегії адаптації, поєднуючи диверсифікацію ринків та створення платформи для безперервних продажів [5].

Отже, адаптація малого бізнесу в Україні до сучасних кризових умов – це найважливіший фактор для сталого розвитку компаній та їх виживання. Попри те, що підприємства стикаються з численними труднощами, які потребують гнучкості та новаторського підходу, вони впроваджують нові ідеї, яких вимагає сучасний споживач і таким чином розвиваються. Розгляд успішних прикладів адаптування українського бізнесу демонструє, що компанії здатні оперативно реагувати на непередбачувані умови. Застосовуючи стратегії адаптації, компанія не лише намагається вижити, але, також це допомагає процвітати бізнесу. Тому, вміння адаптуватися до викликів кризових умов є одним з головних факторів ефективної діяльності малих підприємств в Україні.

Література:

9. Кулиняк І.Я., Жигало І.І., Горбенко Т.М. Кризові ситуації на підприємствах: сутність, класифікація, загрози виникнення та заходи реагування. Інфраструктура ринку Економіка та управління підприємствами. Львів, 2021. Вип. 51. С. 175-183.
10. Мединська Л. Сутність кризи підприємства та причини її виникнення. Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання: матеріали VIII Всеукраїнської студентської наук.-техн. конф., м. Тернопіль, 23-24 квіт. 2015 р. Тернопіль, 2015. С. 72-73.
11. Віддані своєму духу. Я повернувся з війни, відкрив кондитерський бізнес та допомагаю іншим адаптуватися до мирного життя. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/trust-your-spirit/318527-wild-turkey-special-4> (дата звернення: 11.11.2021).
12. Малий бізнес в Україні відновлюється – працюючих стає все більше. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3501977-v-ukraini-vidnovluetsa-malij-biznes-pracuucih-stae-vse-bilse.html> (дата звернення: 07.06.2022).
13. Пліч-о-пліч бізнес і благодійність: історія українського бренду постільної білизни Ohra Home. URL: <https://gre4ka.info/novyny/74702-plich-o-plich-biznes-i-blahodiinist-istoriia-ukrainskoho-brendu-postilnoi-bilyzny-ohra-home/> (дата звернення: 01.07.2023).
14. Як малий бізнес може адаптуватися та процвітати попри кризи у ключових галузях економіки. URL: <https://coi.ua/blog/Green-sheep/how-small-businesses-can-adapt-and-thrive-despite-crises-in-key-economic-sectors/> (дата звернення: 27.03.2024).