

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Дулепов С. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Як зазначають автори [1], серед причин виникнення кризових станів у бізнес-структурах можна виділити несприятливу зовнішньоекономічну ситуацію, ринкові коливання, політичну ситуацію в країні та ін. При цьому на сучасному етапі в Україні найвагомим негативним фактором є війна та наслідки пандемії COVID-19, що й зумовило розвиток масштабної кризи в динамічному і мінливому вітчизняному бізнес-середовищі [2]. Узагальнюючи різні підходи сучасних науковців до розуміння терміну «криза» [3], погодимось з тим, що вона може

мати характер випадкового явища, яке виникає під впливом несприятливих факторів. Таке тлумачення є характерним для кризи в сучасній Україні, спровокованої дією слабо передбачуваних та непередбачуваних зовнішніх факторів.

В межах мікроекономічного підходу завданням економічного суб'єкту є своєчасне реагування (рефлексивно, самоорганізаційно, організаційно) на фактори економічної нестабільності для повернення до бажаного (задовільного) режиму функціонування.

При цьому не рідко відзначається відсутність стандартів управління в умовах нестабільності [1], хоча, в залежності від інтенсивності, автори [4] виділяють активну, проактивну, реактивну та пасивну стратегії подолання (корегування) впливу екзогенних негативних факторів, стрімке посилення яких і формує кризову ситуацію.

Слід відзначити, що пасивна та реактивна стратегії часто характеризуються намаганням підтримати (повернутись) задовільний стан функціонування за рахунок використання накопичених (наявних) фінансових та матеріальних ресурсів підприємства на протидію зовнішньому негативному впливу, що призводить до їх повного використання без отримання бажаного результату та, як наслідок повного або часткового припинення діяльності [5].

У свою чергу активна стратегія передбачає підвищення рівня ділової активності [4].

Так, серед успішних активних стратегій виділяють [2]: зміну бізнес-моделі; диверсифікацію діяльності; застосування інновацій; залучення додаткових джерел фінансування; співпраця із зацікавленими суб'єктами.

Зокрема, в дослідженні [6] продемонстровано, що адитивно-мультиплікативна взаємодія дозволяє компенсувати втрати одного з агентів за рахунок використання результатів спільної діяльності, що супроводжується стійкими асинхронними коливаннями результативності. У цей же час поглиблена інтеграція в мультиплікативній формі характеризується високою ефективністю спільного сталого розвитку. Ефективність застосування активної стратегії підтверджується наявними статистичними даними [5]. При цьому, на нашу думку, найбільш ефективною є проактивна стратегія, яка характеризується прогнозуванням ситуації, інвестиціями у розвиток людського капіталу підприємства, набуттям досвіду (часто модельного) реагування на негативний вплив екзогенного середовища. Підтвердженням

цього слід вважати динаміку адаптації різних галузей економіки України та країни в цілому після початку повномасштабної війни з огляду на набутий попередній досвід початку гібридної війни 2014 року та пандемії 2020 року.

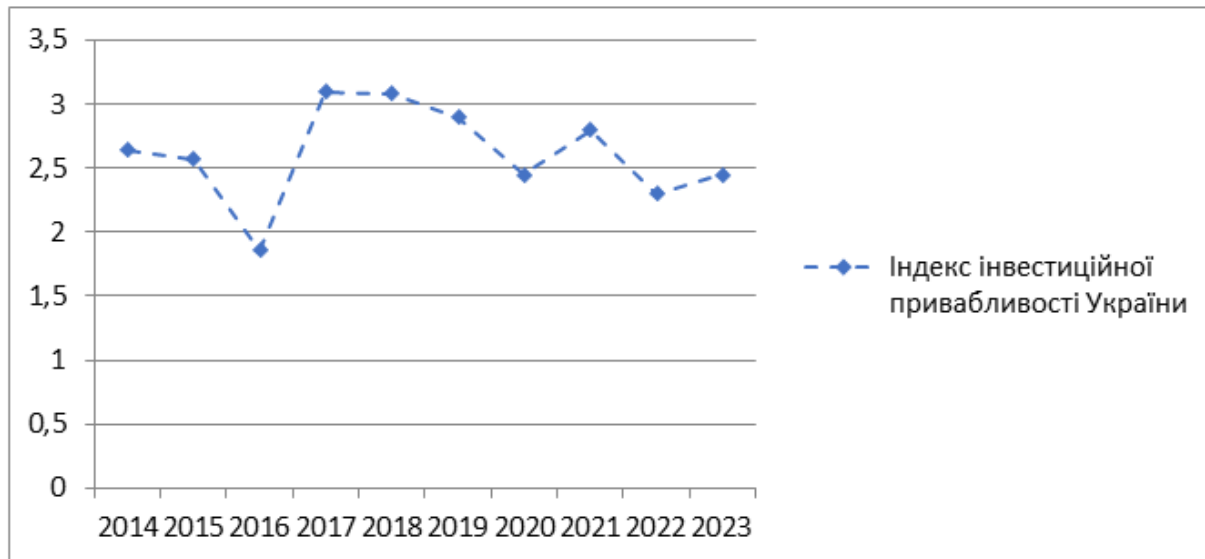


Рис. 1. Динаміка Індексу інвестиційної привабливості України [7]

Зокрема, відповідна динаміка відслідковується для індексу інвестиційної привабливості України (рис. 1), який як інтегральний показник, крім іншого, враховує міжпідприємницьку інвестиційну привабливість.

Список використаних джерел:

1. Коротун Ю., Тюріна Н. Антикризове управління бізнес-структурами в умовах невідомості: маркетинговий аспект. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (June 24, 2022; Helsinki, Finland), P. 21–26.
2. Денисенко Т.М., Борисенко Я.М. Особливості ведення бізнесу в умовах економічної кризи та їхній вплив на підприємницьку діяльність. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 4(40). С. 33–42.
3. Денисюк О.Г., Дерев'янка О.Ю. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. 2015. № 1(71). С. 80–88.
4. Порожня В.М., Іванов Р.В. Узагальнена модель формування економічної поведінки домогосподарств в умовах економічної нестабільності. *Економічний простір*. 2018. Вип. 133. С. 80–90.
5. Вплив першого року повномасштабної війни на бізнес у регіонах. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/regionalnij-biznes-v-ukrayini-dosvid-mozhlivosti-ta-pereshkodi>.
6. Іванов Р.В., Максишко Н.К. Модельна оцінка взаємодії банківського та страхового сегментів фінансового ринку. *European Journal of Management Issues*. 2021. № 29(2). С. 101–108. <https://doi.org/10.15421/192110>.
7. Гринько Т.В., Дулепов С.С. Підприємницьке середовище: сутність, особливості та сучасний стан. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 1(283). С. 175–188.