

6. Яковенко В.С., Гаркуша В.Ю. Тенденції розвитку ринку генерації сонячної енергетики України. *Бізнес-Інформ.* 2021. № 4. С. 114–119. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-114-119>.
7. Яковенко В.С., Казеян Н.К. Соціальна інженерія в Інтернет просторі. *Інформаційні технології та моделювання економічних процесів.* 2016. Вип. III-IV(63-64). С. 119–126.
8. Яковенко В.С., Кучеренко С.К. Методичні аспекти оцінювання туристичної інфраструктури України. *Бізнес Інформ.* 2022. № 6. С. 151–157.
9. Яковенко В.С. Стартап-підприємництво як прояв креативної економіки. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: колект. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2021. С. 225–237.
10. Яковенко В.С. Новітні можливості та форми організації бізнесу у циркулярній економіці. Т. Гринько (Ред.), Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації. Дніпро: Біла К.О., 2023. С. 88–120.

Жеванова Є. С., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ КРИЗИ:

АДАПТАЦІЯ ТА ВИЖИВАННЯ

Сучасний світ усе частіше стикається з кризовими явищами, що суттєво впливають на всі сфери економіки, зокрема на підприємницьку діяльність. Економічні спади, фінансові нестабільності, політичні конфлікти, пандемії та воєнні дії створюють нові виклики для бізнесу, змушуючи підприємців шукати ефективні стратегії адаптації та виживання. Умови кризи вимагають від бізнесу високого рівня гнучкості, здатності до швидкого прийняття рішень, оптимізації ресурсів та впровадження інноваційних підходів. Виживання підприємств у кризових умовах значною мірою залежить від їхньої здатності змінювати бізнес-моделі, скорочувати витрати, оптимізувати процеси, шукати нові джерела фінансування та адаптуватися до змін у поведінці споживачів. Окрім цього, важливими факторами є психологічна стійкість керівників, стратегічне планування та використання антикризових управлінських інструментів.

Підприємницька криза – це ситуація, коли діяльність підприємства стикається з серйозними загрозами, що можуть призвести до втрати прибутковості, зменшення конкурентоспроможності або навіть банкрутства. Така криза може виникати під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, що суттєво ускладнюють ведення бізнесу, створюючи необхідність для підприємства оперативно адаптуватися до нових умов [2].

Внутрішні фактори кризи можуть включати неефективне управління, фінансові помилки, проблеми з виробництвом, низький рівень мотивації персоналу, недостатню інноваційність або невдалу стратегію розвитку. Неефективне використання ресурсів, надмірна залежність від окремих клієнтів чи ринків також можуть стати причиною нестабільності підприємства [1].

Зовнішні фактори підприємницької кризи включають економічні рецесії, політичну нестабільність, зміни у законодавстві, зростання конкуренції, природні катаклізми, епідемії та воєнні конфлікти [1]. Наприклад, пандемія COVID-19 змусила багато підприємств переглянути свої бізнес-моделі, перейти в онлайн-формат або оптимізувати витрати, щоб уникнути закриття.

Криза може мати різні форми та рівні складності. Деякі підприємства стикаються з фінансовими труднощами, коли скорочується прибутковість і виникають проблеми з ліквідністю. Інші проходять через кризу довіри, коли компанія втрачає репутацію через невдалі управлінські рішення або конфлікти з клієнтами. Також існують стратегічні кризи, коли підприємство не може вчасно адаптуватися до змін ринку та технологічних інновацій. Однак криза – це не лише загроза, а й можливість для трансформації бізнесу. Підприємства, що швидко реагують на зміни, застосовують антикризові стратегії, впроваджують нові технології та адаптують свої бізнес-моделі, можуть не лише подолати труднощі, а й вийти з кризи ще сильнішими. Саме тому вивчення підприємницької кризи та механізмів її подолання є важливим завданням для сучасного бізнесу [3].

Криза є серйозним випробуванням для будь-якого підприємства, оскільки створює загрози для фінансової стабільності, ефективності операційної діяльності та конкурентоспроможності. Вживання бізнесу в умовах кризи залежить від здатності швидко адаптуватися до нових реалій, оперативно приймати ефективні рішення та переглядати існуючі бізнес-стратегії (табл. 1).

Головну роль відіграє здатність компаній швидко змінювати стратегію, оптимізувати витрати, впроваджувати цифрові технології та зміцнювати взаємодію з клієнтами та партнерами. Також важливими є інноваційні рішення, розширення ринків та стратегічне планування ризиків. Використання цих підходів дає змогу підприємствам не лише пережити складні часи, а й закласти основу для подальшого розвитку та посилення своїх позицій на ринку [4].

Том 2. ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ КРИЗИ: АДАПТАЦІЯ ТА ВИЖИВАННЯ

Таблиця 1

Особливості адаптації та виживання підприємств в умовах кризи [2; 4]

Аспект адаптації	Опис
Гнучкість управлінських рішень	Підприємства повинні оперативно реагувати на зміни у ринковому середовищі, адаптуючи бізнес-стратегію, змінюючи цільову аудиторію, розширюючи асортимент продукції чи послуг, а також впроваджуючи нові канали продажів
Оптимізація витрат і грошових потоків	Скорочення нерентабельних витрат, пошук вигідних умов співпраці з постачальниками, аналіз фінансової ефективності кожного напрямку діяльності, реструктуризація боргових зобов'язань, залучення інвесторів та використання антикризових фінансових стратегій
Цифровізація бізнесу	Впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, використання CRM- та ERP-систем, аналіз великих даних (Big Data), активне використання онлайн-продажів і цифрового маркетингу для розширення ринкових можливостей
Управління персоналом	Підтримка мотивації співробітників, збереження ключових кадрів, забезпечення умов для дистанційної роботи, організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу, адаптація системи стимулювання та винагороди до кризових умов
Зміцнення відносин із клієнтами та партнерами	Використання програм лояльності, персоналізованих пропозицій, підвищення рівня обслуговування, створення вигідних умов для довготривалого співробітництва, підтримка стабільної якості продукції чи послуг
Розширення ринкових можливостей	Вихід на нові ринки, диверсифікація продукції, розширення спектра послуг, аналіз поведінки споживачів для виявлення перспективних ніш, адаптація бізнес-моделі до нових умов економіки
Інноваційні підходи до ведення бізнесу	Використання новітніх технологій, адаптація виробничих процесів під змінені потреби ринку, розробка нових форматів взаємодії зі споживачами, підвищення ефективності бізнесу через інноваційні рішення
Кризове планування та управління ризиками	Оцінка потенційних загроз, розробка антикризових стратегій, управління ризиками, формування фінансових резервів для подолання можливих кризових ситуацій у майбутньому

Вживання бізнесу в умовах кризи залежить від здатності до швидкої адаптації, стратегічного мислення, гнучкого підходу до фінансового управління та використання сучасних технологій. Ті підприємства, які можуть не лише реагувати на кризові явища, а й використовувати їх як можливості для розвитку, мають значно більше шансів не лише втриматися на ринку, а й посилити свої конкурентні позиції в майбутньому [2].

Отже, аналіз особливостей підприємництва в умовах кризи показав, що успішне виживання та адаптація бізнесу значною мірою залежать від здатності підприємств швидко реагувати на виклики, переглядати бізнес-моделі та впроваджувати нові стратегії. Підприємства, які застосовують антикризові стратегії, такі як диверсифікація продукції, реструктуризація витрат, вихід на нові ринки та автоматизація процесів, мають вищі шанси на успішне функціонування

навіть у нестабільних економічних умовах. Криза, попри всі негативні наслідки, може стати поштовхом для розвитку та вдосконалення підприємств.

Список використаних джерел:

1. Вербівська Л., Кушнір І., Романюк А. Діагностика кризового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. *Молодий вчений*. 2018. № 12(64). С. 250–255.
2. Гришова І.Ю. Управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 3. С. 32–40.
3. Мельниченко О.О. Оцінка кризового стану підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2016. № 851. С. 62–68.
4. Рубан В.М. Теоретичні аспекти кризи та антикризового управління. *Вісник Одеського національного університету*. Серія : Економіка. 2014. Т. 19, № 2(2). С. 154–157.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління торговельними підприємствами: інструменти, моделі, принципи та механізми. Торгівля та біржова діяльність в Україні: проблеми і стратегії розвитку: колект. моногр. / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2018. С. 244–320.

Касьян С. К., д-р екон. наук Гринько Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОЦІНКА ГОТОВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН

В умовах загальної нестабільності економічної кон'юнктури, вітчизняні підприємства продовжують вести комерційну діяльність, а також намагаються адаптуватися та ставати більш стійкими до загроз за допомогою проведення змін, у тому числі і стратегічного рівня. При дослідження можливостей підприємства щодо проведення стратегічних змін, необхідно коректно та послідовно проводити підготовчу роботу, що включає в себе [4]:

- 1) аналіз наявних ресурсів, а також можливостей залучення нових;
- 2) дослідження загального стану підприємства та ринку/сектору економіки, виявлення тенденцій та формування прогнозів;
- 3) деталізація потенційних ризиків/здобутків;
- 4) оцінка готовності до проведення запланованих стратегічних змін.

На думку авторів роботи, останній пункт є надважливим, оскільки на основі його результатів буде формуватися рішення про здійснення чи