

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Соціологічний факультет

Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) перший

(бакалаврський)

Спеціальність 054 - Соціологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

_____/ Ірина

СОЛДАТЕНКО

“ ____ ” _____ 2023 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)

_____ **Сурової Олена Віталіївни**

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи **«Український малий бізнес в умовах воєнного часу: актуальні виклики та особливості функціонування.»**

керівник роботи **канд.соц.н., доцент Олександра Дейнеко,**

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «08» травня 2024 року №1006-5/921

(для денної форми)

затверджені наказом по університету від «01» травня 2024 року №1006-5/902

(для заочної форми)

2. Строк подання студентом роботи «23» травня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Актуальність проблеми адаптації малого бізнесу в Україні під час повномасштабного вторгнення.
2. Концепція «суспільства ризику» та охарактеризувати основні напрями.
3. Бізнес-ризиків с системі цінностей сучасного суспільства.
4. Аналіз досліджень по проблемам, з якими зіткнулися сучасні підприємці під час воєнного стану.

5. Створення комунікативної стратегії для ефективного подолання кризових ситуацій для малого бізнесу.
6. Висновки.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Ознайомлення з темою кваліфікаційної роботи
2	Опрацювання літературних джерел, складання плану та пошук необхідних матеріалів
3	Огляд та аналіз проблем та окремих історії малих підприємств під час воєнного стану
4	Виконання теоретичної частини кваліфікаційної роботи
5	Розробка комунікаційної стратегії для ефективного подолання кризових ситуацій для малого бізнесу
6	Оформлення роботи
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат
8	Представлення кваліфікаційної роботи для захисту

Студент

підпис

___ОленаСУРОВА___

ім'я, прізвище

Керівник роботи

підпис

Олександра ДЕЙНЕКО___

ім'я, прізвище

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА

СОЦІОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра прикладної соціології та соціальних комунікацій

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи

на тему

«Український малий бізнес в умовах воєнного часу: актуальні виклики та особливості функціонування.»

Виконала: студентка 4 курсу групи ССК-41

першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

спеціальності 054 Соціологія

Сурова О.В.

Керівник: канд.соц.н., доцент Дейнеко О.О.

Харків — 2024

ЗМІСТ

ЗМІСТ	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. СОЦІОЛОГІЧНИЙ ДИСКУРС СУСПІЛЬСТВА РИЗИКУ В КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО СТАНУ	9
1.1 Теорія суспільства ризику Ульріха Бека: аналіз та значення для воєнної реальності України.....	10
1.2 Антоні Гідденс про модернізацію та ідентифікацію ризиків в сучасному світі	14
1.3 Бізнес-ризиків в системі цінностей сучасного суспільства	19
1.4 Вплив війни на бізнес України	25
1.5 Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2: СОЦІОЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	32
2.1 Методологія дослідження	32
2.2 Війна та бізнес: як український малий бізнес адаптується до війни. Дослідження від UA Business Global.....	33
2.3 Аналіз дослідження стану та перспектив малого й середнього бізнесу в Україні Advanter.ua	38
2.4 Аналіз якісних інтерв'ю з малими бізнесами та їхніми історіями про реагування на ризиків	45
2.5 Висновки до розділу 2	50
РОЗДІЛ 3. КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕАГУВАННЯ ТА ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ	52
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи полягає в необхідності глибокого аналізу впливу воєнного стану на малий бізнес в Україні. Повномасштабне вторгнення росії в Україні змусило багатьох власників бізнесу в Україні змінити звичний ритм роботи, локації або навіть повністю переорієнтуватися. Деякі підприємці тимчасово або остаточно припинили свою діяльність, а інші були змушені переїхати та адаптувати свій бізнес до нових викликів. Розуміння того, як підприємства адаптуються та виживають, може слугувати основою для розробки ефективних стратегій підтримки малого бізнесу. Це особливо важливо для планування державної політики та розробки програм, які могли б зміцнити економіку та забезпечити соціальну стабільність.

Мета дипломної роботи полягає у розробці комунікаційної стратегії по ефективному реагуванню малого бізнесу на кризові ситуації в умовах воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети у дипломній роботі визначені наступні **задачі**:

1. Дослідити поняття «суспільство ризику» та охарактеризувати основні напрямки.
2. Визначити як суспільство ризику пов'язано з підприємництвом та виокремити бізнес-ризик.
3. Провести вторинний аналіз досліджень по стану малого бізнесу під час повномасштабного вторгнення, виявити основні проблеми та паттерни поведінки.
4. Дослідити окремі історії підприємців та їхні шляхи подолання ризику для ідентифікації ключових стратегій адаптації малих підприємств.
5. Запропонувати ефективні шляхи реагування та подолання кризових ситуацій для малого бізнесу.

Об'єктом дипломної роботи є малий бізнес в Україні під час повномасштабного вторгнення. Це включає у себе загальні умови функціонування та виживання малих підприємств в різних регіонах країни, що зазнали впливу воєнних дій.

Предметом роботи є стратегії адаптації малого бізнесу до умов воєнного часу. Аналіз включає вивчення як внутрішніх тактик підприємств до зміни умов діяльності, так і зовнішніх факторів, які впливають на їхню оперативність та рішення.

Методи дослідження. На основі методу порівняння висвітлено різні наукові точки зору та підходи до суспільства ризику та викликів, з якими стикаються українські підприємства під час повномасштабного вторгнення. В якості соціологічних методів було використано вторинний аналіз соціологічних даних, зібраних в рамках інших соціологічних досліджень з досліджуваної тематики.

Ступінь наукової розробленості. У. Бек, Е. Гідденс, Н. Луман, Г. Лассуелл, Д. Най, С. Гантінгтон, М. Дуглас і А. Вільдавські розглядали захисний вплив культури від загроз, що виникають на етапі трансформації у суспільстві ризику. Незважаючи на те, що численні дослідження, проведені вітчизняними вченими, присвячені вивченню сучасного стану та викликів, з якими стикаються суб'єкти господарювання під час війни, ця тема продовжує набувати все більшого значення серед дослідників. Це пояснюється необхідністю комплексного аналізу тенденцій розвитку бізнесу в складних і нестабільних військових обставинах, а також дослідженням стратегій ефективною адаптації до таких умов.

Т. О. Мурован провела комплексний аналіз ведення бізнесу під час воєнного стану, вивчивши різні стратегії та техніки, що використовуються для підтримки ведення бізнесу. Дослідниця класифікував низку методів, які використовуються для підтримки підприємництва, на окремі групи,

включаючи податкову, митну та фінансову допомогу, дерегуляцію, підтримку на місцевому рівні (наприклад, допомога при переїзді), надання інформації та міжгалузеву підтримку. За оцінкою авторки, фінансова підтримка виявилася найефективнішим підходом, оскільки більшість суб'єктів господарювання, які успішно зберегли свій бізнес і пройшли через бурхливий період війни та загальнонаціональної нестабільності, потребували додаткових фінансових ресурсів та альтернативних шляхів фінансування своєї діяльності та інвестицій.

Дослідження Є. В. Редзюк присвячено оцінці впливу військових дій на господарську діяльність українських підприємств. Завдяки ретельному аналізу вітчизняного бізнес-середовища автор визначає потенціал і фактори, які перешкоджають зростанню. Спираючись на кращий світовий досвід і отримані дані, Редзюк пропонує низку вдосконалень і рекомендацій для посилення та підтримки ділової активності в Україні. Автор наголошує на необхідності відповідальних державних діячів та політичних еліт на стратегічному рівні, а також на формуванні довгострокової стратегії економічного розвитку. Крім того, Редзюк пропонує спрямувати бізнес-активність на інноваційні ніші, сектори та сфери, де український бізнес може конкурувати у світовому масштабі.

Важливо відзначити, що як державні, так і неурядові організації в Україні активно проводять системні дослідження стану бізнесу в країні. Ці дослідження включають онлайн-опитування власників бізнесу та керівників компаній з метою сприяння зростанню конкурентоспроможної української економіки. Проте вкрай важливо враховувати безпрецедентні події, які відбулися між 2019 і 2024 роками, включаючи згубний вплив пандемії Covid-19, карантинні заходи та повномасштабну війну. Ці події призвели до масового банкрутства та фактичного знищення підприємств будь-якого розміру та форм власності. Зважаючи на цей контекст, необхідно продовжити проведення

подальших досліджень для визначення стратегій підтримки та сприяння підприємництву в Україні.

РОЗДІЛ 1. СОЦІОЛОГІЧНИЙ ДИСКУРС СУСПІЛЬСТВА РИЗИКУ В КОНТЕКСТІ ВОЄННОГО СТАНУ

Різні дисципліни вивчають поняття ризику, але, незважаючи на популярність терміну, концептуалізація поняття ризику ще не досягла достатньої згоди в соціологічному дискурсі. Поняття небезпеки чи шкоди, обчислення ймовірності ризику та обчислення його наслідків є ключовими рисами реалістичного підходу. Поняття ризику в першу чергу вивчається як об'єктивне за своєю суттю явище та крізь призму можливих загроз чи шкоди особам.

У сучасному світі концепція ризику стала центральною проблемою соціальної теорії та досліджень модернізації. Теорія суспільства ризику Ульріха Бека та погляди Ентоні Гідденса на модернізацію та ідентифікацію ризиків пропонують цінну інформацію про розуміння складної динаміки ризиків у сучасних суспільствах. Теорія Бека стверджує, що сучасні суспільства характеризуються новими формами ризиків, які долають традиційні кордони, наголошуючи на взаємозв'язку глобальних ризиків, таких як погіршення навколишнього середовища та технологічні небезпеки. З іншого боку, наголос Гідденса на рефлексивності та взаємодії між модернізацією та управлінням ризиками проливає світло на те, як люди та установи орієнтуються в невизначеності у світі, що швидко змінюється. У той час як теорію Бека критикували за її детерміністичний погляд і нехтування діяльністю, підхід Гідденса наголошує на ролі людської діяльності у формуванні реакції на ризику. Ця робота має на меті вивчити значення теорій Бека та Гідденса для військового контексту в Україні, де розуміння та управління ризиками є вирішальними для національної безпеки. Досліджуючи, як ці теорії можуть інформувати військову стратегію та управління ризиками в Україні, це дослідження має на меті подолати розрив між теоретичними висновками та практичним застосуванням у сфері військового планування. Завдяки інтегрованому аналізу точок зору Бека та Гідденса це дослідження має на меті сприяти більш тонкому розумінню проблем і можливостей, пов'язаних з

модернізацією та ризиками у військовому контексті, підкреслюючи потенційні переваги та обмеження застосування цих теорій до стратегічного планування у Україні [1].

1.1 Теорія суспільства ризику Ульріха Бека: аналіз та значення для воєнної реальності України.

«Суспільство ризику» є постіндустріальною формою. Його основна відмінність від індустріального суспільства полягає в тому, що воно розподіляє небезпеки та ризики, які вони викликають, а не розподіляє товари, як індустріальне суспільство. Загрози, які виникають у цьому суспільстві, принципово відрізняються від попередніх загроз, і вони не мають меж ні в часі, ні в просторі. Ці небезпеки не знають кордонів [4].

Суспільство ризику у вузькому розумінні — це нова форма індустріального сучасного суспільства, яка характеризується ризиком. У широкому сенсі суспільство ризику – це загальна концепція, яка розглядає розвиток сучасного суспільства в контексті зростання ризиків, небезпек і глобальних загроз. Німецький соціолог Ульріх Бек у своїй книзі «Risk Society Toward a Second Modernity» (1986) ввів у сучасну соціологію термін «суспільство ризику». На його думку, ризик не є винятком чи побічним продуктом суспільного життя. Суспільство постійно породжує ризики. Це виробництво є легальним і має місце в усіх сферах суспільного життя: соціальній, політичній, економічній. Ризик є неминучим продуктом механізму прийняття рішень [2].

У. Бек визначає ризик як результат систематичної взаємодії між суспільством і небезпеками та загрозами, які виникають внаслідок модернізації, зокрема наслідків страху. Теорія «суспільства ризику» зосереджується навколо ідеї про те, що традиційна «позитивна» логіка суспільного розвитку, яка зосереджена на накопиченні та розподілі багатства, дедалі більше замінюється «негативною» логікою виробництва та розподілу в індустріальному суспільстві, зокрема розподіл ризиків. Крім того, поширення ризиків підриває принципи ринкової економіки та приватної власності, оскільки суспільне

багатство постійно знецінюється та експропріюється через забруднення та марнотратство. Розширення та ескалація ризиків також становлять значну загрозу фундаментальним стовпам раціональної поведінки в суспільстві та індивідах, а саме науці та демократії [2].

Згідно з цією конкретною теорією, певні країни, суспільства або соціальні групи отримують лише вигоди від виробничих ризиків і отриманих товарів, тоді як інші країни, суспільства або соціальні групи, відповідно, зазнають впливу цих ризиків [2].

Але У. Бек підкреслює, що створення ризику досить «демократичне»: воно має ефект бумеранга, впливаючи на тих, хто отримує прибуток від створення ризику або вважає себе застрахованим від ризику. Звідси випливає інший висновок: генерація ризиків є потужним чинником змін соціальної структури, а реконструкція соціальної структури здійснюється за стандартом рівня загрози ризику. Це означає, що в суспільстві формується нова розстановка політичних сил, заснована на визнанні того, що небезпечно, а що ні. Крім того, У. Бек робить висновок: «Суспільно сприйняті ризики є політично вибуховими: те, що досі вважалося аполітичним, тепер стає політичним» [4].

Іншими словами, ризики є «політично рефлексивними», тобто вони породжують нові політичні сили (наприклад, соціальні рухи) і впливають на існуючі соціальні інститути суспільства. У формуванні сучасної соціальної політики та ідеології виробництво знань і науки відіграє одну з провідних ролей [4].

Концепція «соціального ризику» вважає, що з розширенням виробництва ризиків, особливо надзвичайно великих ризиків, роль науки в політичному і соціальному житті зазнала істотних змін. Адже більшість ризиків, пов'язаних з успіхом науково-технічного прогресу, і найнебезпечніші з них (хімічне та радіоактивне зараження, наслідки запущеної генної інженерії) безпосередньо не сприймаються органами чуття людини. Ці ризики існують лише у формі

відповідних знань. У результаті експерти, відповідальні за визначення нових технологічних систем і ступеня ризику, пов'язаного з новими технологіями, а також засоби масової інформації, які поширюють відповідні знання, «отримали критичну суспільно-політичну позицію» [5].

Інша проблема – політична інтерпретація природничих і технічних знань. Ці знання не можуть бути використані безпосередньо в політичному процесі; їх необхідно перекласти на мову політичного діалогу та прийняття рішень. Цей переклад, здійснений політично заангажованою науковою спільнотою, «став чинником легітимізації глобального промислового забруднення та загального руйнування здоров'я та загибелі рослинності, тварин і людей». Формується група експертів із значним політичним впливом, яка вирішуватиме, який рівень ризику є соціально прийнятним. Привілейоване становище експертних установ має негативні наслідки. Суспільство розділилося на експертів та інших, що породжує народний опір. Це реакція на недовіру до науки і технологій, оскільки експерти систематично приховують або спотворюють інформацію про ризики та не відповідають на запитання громадян та їхніх правозахисних груп. Боротьба політичних експертів ускладнює оцінку справжнього стану довкілля та прийняття відповідних рішень. Таким чином, наука як соціальний інститут поділяється на науку академічну (науку про факти) та науку експериментальну, яка базується на суспільній дискусії та життєвому досвіді та «виявляє реальні цілі та засоби, загрози та наслідки того, що відбувається». У. Бек вважає, що емпірична наука в суспільстві ризику повинна не тільки розвиватися, але й бути прийнятою суспільством як легітимний орган знань, що має повноваження приймати рішення [5].

Концепція «суспільства ризику», запропонована Бекем, містить кілька важливих положень, які заслуговують на нашу увагу. Одним з аспектів, який варто розглянути, є те, як вчені аналізують суспільні норми, які формують наш світ. У попередні епохи нормативний ідеал обертався навколо досягнення рівності. Однак у суспільстві ризику нормативний ідеал зміщується в бік

пріоритетності безпеки. Цей зсув відображає негативно-захисний підхід до соціальної інженерії, де метою більше є не досягнення «хороших» результатів, а радше запобігання «гіршим». По суті, система цінностей нерівного суспільства замінюється новим набором цінностей, які підкреслюють важливість самообмеження та задоволення нових потреб [1].

На думку У. Бека, поява нових соціальних сил у суспільстві ризику призводить до демонтажу старих соціальних бар'єрів. Ці сили складаються з осіб, які вважаються «жертвами ризику», і їхні спільні тривога та страх потенційно можуть створити значну політичну владу. Постійна присутність напруженості та страхів спричинила зміни в політичному ландшафті, що призвело до непередбачуваних політичних дій і загального відчуття незахищеності та цинізму. Як наслідок, зростає недовіра до існуючих політичних інститутів та організацій. Ця нестабільність і брак довіри часто спонукає суспільства до пошуку сильного лідерства – повернення до минулого, яке може включати авторитарні чи навіть тоталітарні режими. Бек визначає ризик у соціологічному контексті як системну взаємодію між суспільством і загрозами та небезпеками, які виникають у процесі модернізації. На відміну від небезпек минулого, ці ризики є наслідком поточної глобальної нестабільності та невизначеності навколо домінуючих сил. Тому Бек стверджує, що «суспільство ризику» — це таке, яке активно породжує ризики [2].

Спираючись на новаторські ідеї Бека, критика його теорії суспільства ризику часто зосереджується навколо складності та застосовності його концепцій у різних суспільних контекстах. Критики стверджують, що в той час як окреслення Беком переходу до суспільства ризику, як це викладено в його теоріях космополітизму, другого модерну та рефлексивної модернізації, пропонує переконливу основу для розуміння сучасної суспільної динаміки, воно іноді не відповідає його універсальній застосовності. Це особливо очевидно при дослідженні незахідних суспільств, де перехід від промислової модернізації до суспільства ризику не завжди узгоджується з теоретичними

прогнозами Бека. Крім того, приклад українського суспільства в контексті концепції Бека «суспільства ризику» висвітлює проблеми універсального застосування теорії Бека. Вивчення причин цього явища та пошук рішень підкреслюють необхідність адаптації теорії Бека для відображення унікальних соціально-політичних та економічних контекстів різних країн. Таким чином, у той час як теорія Бека пропонує цінну інформацію про трансформацію суспільств перед обличчям глобальних ризиків, її критики підкреслюють важливість контекстуалізації та адаптації теорії для забезпечення її актуальності та ефективності в різних глобальних ландшафтах [2].

1.2 Антоні Гідденс про модернізацію та ідентифікацію ризиків в сучасному світі

Концепції Бейкера про «суспільство ризику» та «світове суспільство ризику» були прийняті багатьма людьми, одним із яких був Антоні Гідденс. Пояснюючи концепцію Бека про «суспільство ризику», Гідденс зазначає, що Бек також вважає, що ми живемо не в «постмодерності», а в тому, що він називає «іншою сучасністю». У світі, де зникають звичаї та традиції, зникають індустріальні суспільства, а інституції глобалізуються, розвивається «суспільство ризику», а «управління ризиками є ключовою рисою глобального порядку» [3].

Точка зору Антоні Гідденса на взаємозв'язок між модернізацією та ризиком підкреслює парадигматичний зсув від традиційного до сучасного суспільства, відзначений еволюцією розуміння та залучення до концепції ризику. У традиційних суспільствах поняття ризику було відносно чужим, оскільки життя людей переважно формувалося усталеними звичаями та практиками, які пропонували чітку дорожню карту для боротьби з невизначеністю. Проте з появою модернізації Гідденс відзначає значну трансформацію, коли ризики стають глобальним явищем, що характеризується підвищеною невизначеністю та непередбачуваністю. Ця зміна є не просто кількісною, а якісною, вводячи нові, антропогенні ризики, які виникають внаслідок впливу людської діяльності на природу, фундаментально змінюючи ландшафт ризиків. Такі

ризиків, на думку Гідденса, загрожують людському існуванню, але, як це не парадоксально, служать каталізаторами соціальних змін, стимулюючи трансформації, які потенційно можуть пом'якшити ці нові загрози або адаптуватися до них. Цей перехід від зовнішніх до антропогенних ризиків, як наслідок модернізації, призводить до підвищеної амбівалентності щодо сприйняття ризику, що ілюструє складну взаємодію між людським втручанням у світ природи та сприйняттям ризику. Через призму Гідденса модернізація — це не лінійна прогресія, а багатогранний процес, який переосмислює концепцію ризику, підкреслюючи його глобальний масштаб, його вкоріненість у людській діяльності та його потенціал як загрозувати, так і трансформувати суспільства [3].

У цьому ландшафті, що розвивається, концепція рефлексивності Ентоні Гідденса стає ключовою для розуміння та управління ризиками, які визначають суспільство ризику. Рефлексивність, у контексті теорії Гідденса, дає можливість індивідам і суспільству критично розмірковувати про умови своїх дій і пов'язані з ними ризики, підкреслюючи помітний зсув від традиційних способів управління небезпеками. Саме в цій структурі Гідденс розрізняє ризик, який пов'язаний з наслідками прийнятих рішень, і небезпеку, яка стосується зовнішніх загроз, які безпосередньо не пов'язані з індивідуальним вибором. Ця диференціація має вирішальне значення, оскільки закладає основу для більш тонкого підходу до управління ризиками, де фокус зосереджується на розумінні та пом'якшенні ризиків, які є результатом людських рішень, а не неконтрольованих зовнішніх факторів. Гідденс стверджує, що в суспільстві ризику здатність до рефлексивності — де індивіди та установи розмірковують і адаптують свої дії у світлі потенційних ризиків — стає незамінним інструментом. Цей зсув у бік рефлексивності підкреслюється зміною ролі політиків, які, зіткнувшись із запутаною мережею ризиків, що впливають на суспільство, політику та економіку, більше не можуть залишатися осторонь, а повинні активно брати участь у процесі

управління ризиками. Отже, концепція рефлексивності в теорії Гідденса не просто описує пасивне усвідомлення, але виступає за проактивну позицію у формуванні майбутнього, відходячи від опори на минулі традиції чи заздалегідь визначені шляхи. Це проактивне залучення, обумовлене поглибленим розумінням ризиків, притаманних ухваленню рішень, ілюструє, як рефлексивність, застосована до управління ризиками, може служити динамічною силою для суспільних змін, повторюючи думку про те, що в суспільстві ризику свідомість і, отже, обґрунтовані дії, визначає буття [1].

Ілюструючи існування глобальних ризиків, Бек переконливо нагадує нам, що ліси також гинули протягом століть, здебільшого через перетворення на орні землі, а також через безжальне вирубування. Однак нинішня загибель лісів є глобальною і є результатом розвитку процесу індустріалізації, який несе з собою ряд наслідків. Ці процеси також торкаються багатих лісами країн, таких як Норвегія та Швеція, де немає промислових підприємств, які спричиняють серйозне забруднення та загрожують лісам, флорі та фауні. У результаті ризик і проблеми, пов'язані з ним, привернули увагу всього світу [8].

Життя в глобальному суспільстві ризику або глобальному суспільстві ризику означає, що ми живемо в суспільстві, де ми стикаємося з ризиками безпеки та екологічними ризиками, з якими не стикалися попередні покоління [12].

Ці ризики «незалежно від національності, багатства чи соціального походження» і, отже, становлять загрозу «всьому людському суспільству». Хоча це не єдині ризики, Гідденс виділив два, зокрема: глобальне потепління та генетично модифіковані організми. З іншого боку, Бек вважає, що несприятливі наслідки людської діяльності створюють новий світовий порядок, у якому глобальні екологічні загрози розвиваються внаслідок багатства (озонова діра, ефект скляного саду, генна інженерія), і що ці загрози є результатом багатства. Результат бідності (вирубка лісів, погане зберігання отрут, «обхід» природоохоронних законів і низькі стандарти охорони навколишнього середовища) і доступність зброї масового ураження

членам різноманітних радикальних, фундаменталістських рухів і терористичних груп [3].

Бек вважає, що процес модернізації веде до перетворення класового суспільства в суспільство ризику. Якщо ідеалом класового суспільства є рівність, то ідеалом суспільства ризику є безпека. Рушійною силою класового суспільства є «Я голодний», а рушійною силою суспільства ризику є «Я боюся». У суспільствах ризику «солідарність через страх» стає політичною владою [11].

З огляду на те, що ризики справді дуже загрозові (наприклад, небезпека ядерної енергетики, небезпечних відходів, знищення природи тощо), це неминуче змушує представників різних класів, партій та груп проявляти громадянську ініціативу. Це означає, що «суспільство ризику породжує нові антагонізми інтересів і новий тип спільноти під загрозою, політична спроможність якої в будь-якому випадку залишається абсолютно невирішеним питанням. У міру універсалізації ризиків модернізації інші сфери дискомфорту таким чином скасовуються, Суспільство ризику (на відміну від класового суспільства) розвиває тенденцію об'єктивно об'єднувати тих, хто опинився в глобальному становищі ризику, таким чином межуючи на поверхні з друзями і ворогами, Сходом і Заходом, злочинним світом, Півднем і Північчю стикаються з тим самим зростаючим тиском цивілізаційного ризику, а суспільства ризику не є класовими суспільствами — вони містять фундаментальну динаміку демократичного розвитку через кордони, і люди опиняються в унікальному становищі, щоб загрозувати власній цивілізації» [9].

Бек вважає, що глобальне суспільство ризику можна пояснити через три концептуальні основи: війна і терор, економічна глобалізація і неолібералізм, а також держава і суверенітет. Він вважав, що прагнення до імперського завоювання та панування пов'язане з ризиком і що, незважаючи на спроби врегулювати кризи, їх контроль був невдалим, особливо тому, що він базувався

на односторонній політиці, особливо на політиці Сполучених Штатів. Неоліберальна економічна глобалізація призводить до руйнування навколишнього середовища, соціального розшарування, безробіття та бідності, глобальної організованої злочинності та неконтрольованого правління глобальної владної еліти. Національні та суверенні поля є каркасом глобального операційного поля та мають бути орієнтовані на зменшення ризиків та забезпечення світової соціальної безпеки, що неминує вимагає справжнього міжнародного співробітництва між країнами та антитерористичними альянсами як найвищими соціальними ризиками [9].

Гідденс рішуче підкреслював, що відносини людини з природою зараз під загрозою і повинні змінитися. «Людське суспільство залежить від багатьох ресурсів природи, таких як вода, ліси, флора і фауна. Їх часто називають відновлюваними ресурсами, оскільки вони можуть автоматично відновлюватися в захищених екосистемах [3].

Однак, якщо баланс споживання цих ресурсів порушиться, вони опинилися під загрозою повного виснаження. Є деякі докази того, що такий процес може відбуватися. Погіршення стану відновлюваних ресурсів викликає серйозне занепокоєння багатьох екологів. Гідденс рішуче нагадує нам, що ймовірність екологічної катастрофи сьогодні не така безпосередня, як ризик великої війни, але з точки зору її впливу вона «не менш тривожна» через «довгострокові наслідки для природного середовища», можливо, сталася серйозна, непоправна шкода", і саме це явище "нам досі невідоме" [1].

У суспільстві, повному ризиків, люди стикаються з ризиками існування. Ці ризики пов'язані з виснаженням і надмірним споживанням невідновлюваних або важковідновлюваних ресурсів та посиленням забруднення навколишнього середовища. Вплив людини на зміну клімату створює ризики для їхнього життя та виживання та пов'язаний із забрудненням води, повітря, ґрунту, їжі, радіоактивністю та іншими видами забруднення. Звичайно, є й інші ризики — ризики біоетики, генетичних маніпуляцій і генної інженерії. Внаслідок

глобалізації, визначеної неоліберальними та авторитарними підходами, розвиваються неконтрольовані ризики та небезпеки [4].

1.3 Бізнес-ризик в системі цінностей сучасного суспільства

Серед характеристик підприємництва особлива увага приділяється питанню ризику. У сучасному суспільстві ризик не тільки змінився, але й значно розширився, поступово охопивши сфери політики, економіки, науки і техніки. Його ризик відображається як у теорії, так і на практиці.

На етапі виникнення та поширення лихварства середньовічне суспільство вже визнавало ризик як явище суспільного життя. Торгівля — це перш за все визначення реалістичного середовища соціального обміну, яке породжує ризики. Проблема ризику в цілому і підприємницького ризику зокрема привертає і продовжує привертати увагу представників різних галузей знань, переважно економістів, соціологів і психологів [6].

Процес прийняття рішень привертає увагу психологів, оскільки вибір завжди властивий людині, а її діяльність знаходиться в межах соціально-морально-психологічної реальності. Вибір натягу залежить від наявності варіантів або альтернатив. У підприємницькому виборі альтернативи зведені до мінімуму і, як правило, це дві взаємовиключні можливості, що вимагають діаметрально протилежних напрямків діяльності. «Конфліктні» цінності можуть викликати у людини сильний стрес [6].

Пропонують виділяти принаймні три типи альтернатив. Тому простий вибір передбачає порівняння альтернатив на основі критеріїв, відомих тому, хто вибирає. Такі вибори робляться для того, щоб визначити курс дій або порядок дій, які призведуть до очікуваного або запланованого результату. Більш складний варіант вибору, який позначається як осмислений вибір, передбачає активну пошукову діяльність щодо переваг кращих або вигідніших альтернатив, формування критеріїв оцінки. Нарешті, вибір, який за складністю перевершує перші два, називається особистим або екзистенціальним вибором.

Тут «мова йде про важливий вибір у критичних життєвих обставинах, коли суб'єктам не дається критерій порівняння альтернатив чи самих альтернатив». Суб'єкт сам шукає альтернативи і визначає критерії переваги, прогнозує їх результати і роль у своєму подальшому житті, яка в кінцевому підсумку є результатом його вибору, несе відповідальність за результати цього вибору для себе і тих, хто причетний, і відповідає за збудження соціального резонансу [7].

Підприємницький ризик стосується особистого екзистенціального вибору. Підприємець вирішує втілити в життя ідею, яка ще не перевірена емпірично і не завжди виправдана через відсутність обґрунтування. Такі особистісні поведінкові стратегії розгортаються в умовах невизначеності, де немає стабільних якісних характеристик і передбачуваних змін, придатних для причинного визначення [13].

Різноманітність соціальних відносин, що входять до складу підприємництва, передбачає два стани визначеності та невизначеності в його розвитку та змінах. Визначеність представлена однозначними зв'язками, а невизначеність – переходом від можливості до реальності. Визначають такі характеристики суспільних явищ як «невизначеність»: «стан невизначеності; відсутність обмежень у виборі; двозначність, двозначність; через вживання слів або нечітке вираження призводить до неправдивих свідчень; неясність. структура, незрозуміла функція, випадкові речі». Невизначені ситуації ускладнюють прийняття підприємницьких рішень, підвищуючи рівень ризику в ситуаціях вибору [15].

Підприємницький ризик, коли він стикається з невизначеністю, часто розглядається як необачний і невиправданий. Невизначеність, яка є визначальною характеристикою суспільних перетворень, проявляється в діях індивідів і викликає низку емоцій, таких як сумнів, тривога та страх. Ці емоції виникають через мінливий вибір, який люди повинні зробити, і розрахунки, які вони повинні зробити, щоб визначити ймовірність зазнати втрат або витрат. Таким вибором керує прагнення до виживання, самозбереження та особистого

щастя. Вони представляють собою сміливий стрибок до нових і кращих усвідомлень, часто переплетених із пошуком сенсу життя. Невизначеність виходу з тривалої нестабільності, спричиненої невирішеними протиріччями, породжує нову хвилю невизначеності, яка є тлом для подальшого поглиблення соціальних конфліктів. У цьому контексті підприємницький ризик ще більше підвищується [16].

Основа підприємницького ризику в невизначених обставинах лежить в акті вибору, який тісно пов'язаний із прагненням до свободи. Зокрема, коли справа доходить до підприємницького ризику, свобода відіграє вирішальну роль у тому, щоб індивіди могли реалізувати свою особисту автономію та визначати свій власний шлях. У цьому контексті свобода — це не просто свобода від чогось, а радше здатність діяти та брати участь у творчих починаннях. Підприємницький ризик ґрунтується на цій концепції позитивної свободи, яка надає людям незалежність і самореалізацію, необхідні для досягнення своїх цілей. Як пояснює Н. Гартман, автономія людини, яка володіє свободою, проявляється в її здатності приймати рішення на основі власних цінностей. Зрештою, саме через цей процес прийняття рішень і здатність індивіда до різноманітних нахилів вони стають невід'ємною частиною існування [15].

Особиста свобода підприємця пов'язана з моральними та правовими вимогами, які усувають егоїстичні бажання. Свобода однієї людини обмежена свободою інших. Тому свавілля також має свої обмеження – повага до прав інших і сприяння добробуту інших не позбавляє повністю егоїзму, а переводить його на розумний рівень [10].

У розгортанні підприємницької діяльності можна виділити наступні етапи: наявність ситуацій вибору, пов'язаних з невизначеними об'єктивними умовами, прийняття рішень і, нарешті, здійснення відповідних дій. Цей процес тривалий у часі, несе в собі морально-психологічні рефлексії і виражається в діях, узгоджених його суб'єктами [10].

Підприємницький ризик у суспільстві ризику – це соціальна та культурна поведінка, сформована на основі об'єктивних умов ринкової економіки та зумовлена міжкультурними та міжкультурними обмінами, але більшою мірою представляє особливий особистісний потенціал індивідів, це колективний соціальний суб'єкт, а також існування інструментальних і кінцевих цінностей, включаючи установки, моделі та методи стандартизованої поведінки. Як зазначає К. Ерроу, поведінка економічних агентів (наразі це суб'єкт підприємництва) залежить не лише від традиційних параметрів економічної теорії, «а й від сигналів, які самі по собі не є економічними, але допомагають зменшити ступінь невизначеності в процес прийняття економічних рішень» [10].

Німецька класична школа, представлена Й. фон Тюненом і Г. фон Мангольдтом, заглибилася в питання підприємницького ризику в економічній думці XIX ст. Точка зору Дж. фон Тунена охоплює ризик не лише всередині підприємництва, а й поширюється на бізнес у цілому. Він вважає, що підприємництво охоплює дві ключові функції: прийняття ризику та впровадження інновацій. З іншого боку, Г. фон Мангольдт пов'язує ризик із «виробництвом на ринок», на відміну від «виробництва на замовлення», яке пропонує гарантію прибутку. Далі Мангольдт класифікує ризик на основі його інтенсивності, встановлюючи кореляцію: чим довший часовий проміжок між початком виробництва та продажем кінцевого продукту, тим вища невизначеність успіху, тим більший ризик індивідуальних втрат для підприємця, і, отже, тим більший очікувана винагорода [10].

Ф. Найт, економіст з Америки, відіграв вирішальну роль у вивченні різних елементів ризику в підприємницькій діяльності. Цей учений класифікує ризику на основі їх типів і пропонує метод для кількісної оцінки та визначення ймовірності їх появи. Крім того, Найт вводить поняття середнього значення, будь-яке відхилення від якого збільшує рівень ризику. На думку цього економіста, для страхового покриття придатні ризику, які можна виміряти. І

навпаки, невизначеності, які не враховуються, створюють середовище, яке спонукає людей йти на ризик [10].

Негативні аспекти підприємницького ризику посилюються в суспільстві, яке визначається ризиком. Це не тільки несе пряму загрозу добробуту окремих людей і громад, але й потенційно може призвести до непередбачених наслідків. Як зазначає У. Бек, до цих наслідків належать вторгнення на ринок, знецінення капіталу, поява нових ринків, значні витрати, судові позови, шкода репутації [14].

У суспільстві, яке визначається ризиком, вплив підприємницького ризику, здається, посилюється. Одночасно зростання бізнесу пояснюється поширенням як виробників ризику, так і тих, хто отримує відчутні вигоди від цих ризиків. Просте визнання потенційної небезпеки може спровокувати економічне піднесення, оскільки промислові системи розширюються та генерують значні прибутки, перевершуючи несприятливі обставини, до яких вони призвели [14].

Значення знань у суспільстві ризику стає першорядним, особливо знання, яке не покладається на особистий досвід і є легко очевидним, без потреби у великій технічній підготовці. Щоб пом'якшити небезпеку, важливо стерти межі між теорією та застосуванням, різними галузями дослідження, а також відмінність між фактичною інформацією та її оцінкою, а також межі в різних сферах суспільного життя [13].

Знання відіграють значну роль у визначенні підприємницького ризику, на що вказують різні фактори. Серед постійного потоку інформації, яка охоплює як наукові, так і ненаукові знання, вкрай важливо покладатися на те, що переплітається зі справжніми знаннями. Істина має незаперечну важливість, оскільки вона дає мету діловим зусиллям і допомагає визначити потенційні небезпеки. Цю концепцію ефективно висвітлює У. Бек у своєму визначенні суспільства ризику, де він стверджує, що це суспільство, яке характеризується

видатністю науки, комунікації та інформації. Ця суспільна зміна породжує нові конфлікти між тими, хто створює ці елементи, і тими, хто їх споживає [13].

У суспільстві, яке характеризується ризиком, підприємці йдуть на значний ризик при реалізації своїх проєктів. На це явище впливають два ключові фактори, визначені У. Беком. По-перше, це цивілізаційні ризики, які виникають через постійно зростаючі потреби, які ніколи не можуть бути повністю задоволені, оскільки вони постійно розвиваються. По-друге, у суспільстві ризику ризики беруть на себе не лише підприємці, а й усі, хто з ними якимось чином пов'язаний, наприклад кредитори та партнери. Це тому, що підприємницький ризик відокремлюється від окремих осіб. У результаті концепція відповідальності стає менш актуальною, оскільки глобальний характер ризиків зменшує тривогу та страх, пов'язані з конкретними епізодами підприємницької діяльності [16].

Підприємницький ризик, як процес прийняття рішень у ситуаціях невизначеності та альтернативного вибору, призводить до дій, які дають результат «прибуток – витрати». У суспільстві ризику підприємницький ризик вбудований у контекст соціокультурної поведінки, втілюючи його основні цінності та проявляючись як повторюваний елемент у цивілізаційних змінах. Безпека стає керівним принципом для бізнес-рішень у суспільстві ризику, об'єднуючи суб'єкти, оскільки вони бояться потенційних втрат або втрати своїх провідних позицій, спонукаючи до колективних зусиль. Солідарність у суспільстві ризику мотивується не лише прибутком, а й необхідністю виживання перед обличчям різного роду катастроф, підкреслюючи важливість збереження природних основ людського життя. Наукові знання відіграють вирішальну роль у таких обставинах, слугуючи центром людського потенціалу та його раціональних і фундаментальних компонентів. Крім того, нормативно-регулятивний механізм є життєво необхідним, оскільки він актуалізує свободу як творчий акт, демонструючи самореалізацію підприємницької особистості,

яка прагне відстоювати моральні та законні права інших та сприяти суспільному благу [16].

1.4 Вплив війни на бізнес України

Під час масштабного вторгнення існувало чотири різні сценарії, за якими підприємства працювали під час війни. Ці сценарії включають: (1) ведення бізнесу в умовах активних бойових дій; (2) здійснення діяльності на територіях, непідконтрольних уряду України; (3) ведення підприємницької діяльності в інших районах, які постраждали від війни, або переїзд до безпечніших регіонів на заході України чи за кордоном; та (4) відновлення діяльності на територіях України, де контроль уряду було відновлено [6].

Сценарій 1. Підприємств, які працюють у розпал активних військових дій.

У цій конкретній ситуації ми можемо визначити кілька ключових елементів:

- відсутність безпечних умов, що призводить до необхідності переміщення окремих осіб
- міжнародні компанії змушені припинити роботу через небезпечні обставини
- критична інфраструктура зруйнована та стикається з проблемами щодо ремонту
- збої в ланцюгах постачання
- місцеві підприємства продовжують свою діяльність через краще розуміння навколишнього середовища та відсутність альтернативних планів, оскільки працівники неохоче переїжджають кудись
- комунальні та державні підприємства продовжують працювати, незважаючи на високі ризики для безпеки працівників, наприклад забезпечення водо- чи газопостачання, вивезення сміття чи навіть проведення евакуації поїздів.

Наприклад, керівництво мережі супермаркетів «ЕКО Маркет» прийняло рішення працювати у прифронтових районах. Станом на липень 2022 року в

Донецькій області закrywся лише один із семи супермаркетів. Зараз у цих супермаркетах продаються лише товари першої необхідності (приблизно 400–500 найменувань, тоді як довоєнний асортимент становив 2500–3000 найменувань) [22].

«Під час початкових етапів повного вторгнення більшість великих корпорацій евакуювали місто, й залишилась лише одинока маленька пекарня. Ця пекарня, яка мала ще три-чотири заклади, вирішила залишити свої двері відкритими. Щоб забезпечити безпеку своїх співробітників, вони перемістили їх у підземне бомбосховище. Виявивши дивовижну щедрість, пекарня безкоштовно забезпечувала жителів Харкова хлібом протягом перших двох місяців, а також продовжувала виплачувати зарплату своїм працівникам. Крім того, пекарня надала своїм працівникам транспортні засоби, щоб розвозити свою продукцію по місту та допомагати в евакуації їхніх сімей та найнеобхіднішого майна з Харкова» - учасниця фокус-групи, Інна [6].

Сценарій 2. Діяльність, що відбувається в регіонах, які знаходяться поза юрисдикцією українського уряду, становить найвищий рівень ризику з точки зору дотримання міжнародного гуманітарного права (МГП). МГП є загальновизнаною системою правових норм, які застосовуються до ситуацій збройних конфліктів. В Україні діє заборона на ведення господарської діяльності на непідконтрольних державі територіях. Порушення цієї заборони може призвести до кримінальної відповідальності. Важливо відзначити, що такі дії суворо заборонені [6]:

- Співпраця з установами, розташованими в регіонах за межами юрисдикції українського уряду,
- проведення фінансових операцій, що походять із територій, непідконтрольних українському уряду, або спрямовані до територій, які не контролюються українським урядом,
- сплата податків до російського бюджету, що вважається фінансуванням тероризму відповідно до законодавства України,

- імпорт або експорт товарів з регіонів, непідконтрольних українському уряду, тим самим перешкоджаючи господарській діяльності,
- укладення контрактів з суб'єктами, розташованими на територіях, непідконтрольних українському уряду, що призводить до анулювання контрактів та визнання недійсними ліцензій.

За ці дії передбачено покарання у вигляді позбавлення волі на строк від 3 до 5 років з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк від 10 до 15 років та з конфіскацією майна. І навпаки, інституції в регіонах, непідконтрольних українському уряду, іноді перешкоджають функціонуванню підприємств, наприклад, блокують мобільні сигнали, або здійснюють фактичний контроль над підприємствами, зокрема Чорнобильською, а згодом і Запорізькою АЕС [6].

На територіях поза юрисдикцією українського уряду зовнішні суб'єкти, які запровадили санкції, визнають економічну діяльність безвідповідальною. Це спонукало транснаціональні корпорації швидко припинити діяльність, тоді як вітчизняні приватні компанії наполегливо намагалися уникати взаємодії з установами на цих непідконтрольних уряду територіях настільки довго, наскільки це можливо. Наприклад, операції в національній валюті – гривні – залишалися можливими, а в аптеках і магазинах залишалися запаси товарів першої необхідності, таких як ліки та продукти харчування [6].

Станом на серпень 2022 року значна кількість українських підприємств, що становило приблизно 5% усіх юридичних осіб в Україні, працювали в непідконтрольних українському уряду регіонах [24]. Сформульовано пропозицію про внесення змін до статті 111-1 Кримінального кодексу України щодо встановлення переліку товарів і послуг першої необхідності, надання яких повинно відбуватися без кримінальної відповідальності. Відповідно до проекту, кримінальна відповідальність поширюватиметься лише на добровільне співробітництво з установами на непідконтрольних уряду територіях. Крім того, проект закону визначає конкретні галузі, такі як

охорона здоров'я, банківська справа та сільське господарство, які повинні бути виключені з положень Кримінального кодексу. Проте жодних законодавчих змін досі не внесено [23].

За даними Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, у непідконтрольних українському уряду регіонах дозволена певна діяльність. Це, зокрема, запровадження української навчальної програми, дозвіл медичним закладам надавати свої послуги місцевому населенню та вжиття необхідних заходів для подолання надзвичайних ситуацій та боротьби з пожежами [25].

Намагаючись дистанціюватися від непідконтрольних українському уряду територій, великі українські компанії самостійно переселяли своїх співробітників на території, які залишалися під контролем України. Через таку швидку дію в Херсонській області за лічені дні втратили можливість працювати навіть супермаркети. Для стимулювання економічного зростання та відновлення функціональності в регіоні установи на непідконтрольних уряду територіях передали українські активи в управління «лояльним підприємцям». Незважаючи на логістичні проблеми, певні компанії змогли продовжити роботу в Херсонській області протягом деякого часу, незважаючи на те, що вони перебувають поза юрисдикцією українського уряду.

З метою забезпечення виплати пенсій і заробітної плати на непідконтрольних українському уряду територіях «Укрпошта» надала підтримку шляхом використання коштів від комунальних платежів. Це дозволило компанії створити самостійну фінансову систему, подібну до тієї, яку запровадили Приватбанк та інші автономні банки. Місцеві власники бізнесу співпрацюють з банками та особисто вносять готівку в банківські каси, що полегшує переміщення грошей між банкоматами та касами. Незважаючи на ризики, у березні херсонці скористалися послугами Приват24, щоб придбати близько двох тисяч QR-квитків у громадському транспорті. Варто зазначити, що мішенями стали банківські відділення, а співробітникам погрожували.

Водночас магазини «Епіцентру» зуміли продовжити роботу, спираючись на наявні запаси [26].

Сценарій 3. У сценарії 3 підприємства продовжують свою діяльність у звичайному режимі, за винятком тих, які переїхали. Незважаючи на небезпечні умови на цих територіях, де з 11 жовтня 2022 року обстріли зазнали окремих населених пунктів та критичної інфраструктури, підприємства продовжують свою діяльність. Деякі регіони зіткнулися з нестачею продовольства та значним зростанням цін, а також з нестачею готівки та проблемами з житлом. Ціни на оренду зросли на 200-300 відсотків, що зробило житло недоступним для багатьох, особливо для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), особливо на початкових етапах війни. Підвищена вразливість у доступі до житла та їжі створює значний ризик для підприємницької діяльності [6].

Більшість транснаціональних корпорацій вирішили припинити діяльність у більш безпечних районах на заході та в центрі, вирішивши дочекатися припинення бойових дій. Серед цих компаній Uber і McDonalds, обидві призупинили надання послуг на період від 2 до 5 місяців. Як наслідок, місцеві громади були позбавлені істотних переваг, таких як підвищення мобільності, можливостей працевлаштування та податкових надходжень.

Уряд України рекомендував підприємствам, які розташовані на непідконтрольних йому територіях, переміститися у більш безпечні регіони. Станом на 5 травня 2022 року переїзд уже здійснили 500 підприємств, 300 із них уже відновили роботу. Зі зниженням інтенсивності бойових дій у центральній Україні та звільненням Київської області значно зменшилася кількість підприємств, які планують передислокувати. У березні 2022 року 1266 підприємств подали заявки на переміщення, але до червня 2022 року ця кількість скоротилася лише до 79. Станом на вересень 2022 року 71% малих і середніх підприємств (МСП) не планували переміщатися. Лише 20% малих і середніх підприємств вирішили переїхати до безпечніших регіонів України, тоді як 4,4% вирішили переїхати за кордон. Державні підприємства, такі як

Ощадбанк та Укрзалізниця, надали допомогу підприємствам у процесі переїзду [27].

Сценарій 4. До 14 листопада 2022 року український уряд успішно відновив контроль над більш ніж половиною, а саме 52% територій усередині країни. Однак тепер увага зміщується на важливе завдання забезпечення безпечного повернення як фізичних осіб, так і підприємств у ці райони. Ситуація на цих територіях створює численні виклики через постійне пошкодження інфраструктури, такої як дороги та мости. Крім того, відсутність електрики та підключення до Інтернету ще більше ускладнює ситуацію. Крім того, наявність протипіхотних мін становить значну загрозу безпеці населення та відновлювальним роботам. Прикладом може служити нещодавній випадок у Херсонській області, де працівники Укрзалізниці підірвалися на міні. Варто зазначити, що приблизно 10% відділень, які належать національній пошті України, розташовані на непідконтрольних державі територіях. Крім того, приголомшливі 30% цих офісів були повністю зруйновані та вважаються непоправними [28].

Після звільнення Харківської області настав період у 3-4 тижні, протягом якого в регіоні була повна відсутність електроенергії та Інтернету. Ця жахлива ситуація зумовила необхідність надання гуманітарної допомоги, необхідних товарів та психологічної підтримки постраждалому населенню. Варто зазначити, що підприємства ретельно документують усі завдані збитки, які згодом є підставою для судових позовів проти росії.

Наприклад, перед відновленням роботи відділень Ощадбанку на територіях, де український уряд відновив контроль, проводиться низка серйозних заходів. До них належать розмінування, усунення пошкоджень, організація проектів відновлення, забезпечення належного функціонування каналів зв'язку та пошук працівників, які бажають повернутися до роботи. На сьогодні банк успішно відновив роботу 63 відділень у Київській, Сумській та Чернігівській областях.

1.5 Висновки до розділу 1

Отже, теорії, запропоновані У. Беком і Е. Гідденсом, відомі як «суспільство ризику», служать каталізатором і методологічним поштовхом для широких теоретичних досліджень і різноманітних досліджень складної концепції ризику. Ці теорії, розроблені Беком і Гідденсом, підтверджують уявлення про те, що ризик перетворився на універсальне та транснаціональне явище, яке охоплює не лише індустріальну систему та соціальні інститути, але й повсякденне життя окремих людей.

Підприємницький ризик є невід'ємною частиною соціокультурної поведінки в суспільстві ризику, що проявляється як повторюваний елемент в еволюції цивілізацій і втілює їхні основні цінності. У цьому контексті безпека стає керівним принципом для прийняття бізнес-рішень, об'єднуючи людей, які бояться потенційних втрат або ерозії своїх домінуючих позицій, що призводить до колективних зусиль. Солідарність, яка спостерігається в суспільстві ризику, обумовлена не лише гонитвою за прибутком, а й необхідністю вижити серед різноманітних лих, що підкреслює важливість збереження природних основ людського існування. Наукові знання відіграють ключову роль у таких обставинах, слугуючи центром людського потенціалу та його логічних і основоположних складових.

РОЗДІЛ 2: СОЦІОЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1 Методологія дослідження

Проблема та її обґрунтування

Вже більше двох років український бізнес працює в умовах високо ризику, працюючи з щоденними викликами та будують збалансовану систему роботи під час великої війни. Війна вплинула на бізнеси по різному, але кожен зазнав тих чи інших збитків. Деяким прийшлося закритися назавжди, деякі бізнеси релокувалися, а деякі змогли продовжити працювати після швидкого оговтання. У нашому дослідженні, ми пропонуємо розглянути проблеми, з якими стикнувся малий бізнес, як він реагував на ризики та які рішення приймав.

З метою з'ясування як кількісних так і якісних аспектів ведення бізнесу в умовах повномасштабної війни, планується аналізувати наявні наукові та галузеві дослідження. Важливо зрозуміти, які основні проблеми, перешкоди та нові можливості виникають перед підприємцями в такий складний час.

Основне дослідницьке питання

Під час аналізу я хочу виявити:

1. Які проблеми та виклики найбільше вплинули на малі підприємства у перший рік війни?
2. Які стратегії виживання та адаптації були успішними для бізнесів, які пережили окупацію та активні бойові дії?
3. Які історії малих бізнесів можуть слугувати прикладом ефективного кризового управління?

Об'єкт дослідження

Вторинний аналіз охоплює дослідження малих бізнесів у містах України, які зазнали впливу війни, зокрема, як вони відповідають на ризики та невизначеність воєнного часу.

Методологія

Вибір джерел: Вибір кількісних досліджень та якісних інтерв'ю, які надають дані про виклики, з якими зіткнулися підприємці.

Кількісний аналіз: Використання статистичних методів для оцінки рівня впливу війни на бізнес-індикатори.

Якісний аналіз: Тематичний аналіз наративів та історій, що відображають особистий досвід підприємців.

Інтерпретація та порівняльний аналіз: Синтез отриманих даних для визначення загальних тенденцій та специфічних відмінностей у поведінці бізнесів з різних міст.

Тактика дослідження

Проведення теоретичного насичення до виявлення спільних моделей поведінки та адаптації, які можуть бути корисними для розробки стратегій кризового управління та комунікації.

Цей підхід дозволить глибше зрозуміти як зовнішній вплив війни формує бізнес-пейзаж в Україні та які стратегії можуть бути ефективними у подоланні викликів воєнного часу.

2.2 Війна та бізнес: як український малий бізнес адаптується до війни.

Дослідження від UA Business Global

«З початком війни, український малий бізнес пройшов шлях від шоку та завмирання до прийняття та активізації. Нам доводиться вирішувати логістичні, фінансові, комунікаційні, організаційні проблеми — і все це одночасно. Ми шукаємо нові ринки, адаптуємо продукти та послуги, оптимізуємо витрати, але крок за кроком працюємо на Перемогу. Драйв,

сміливість та нестандартне бачення уже давно стали частиною ДНК українського підприємництва. Війна чітко це проявила. І нехай нам доводиться будувати бізнес у критичних для економіки умовах, долати складнощі, про які ми навіть не думали, ми віримо — зараз ми закладаємо фундамент нашого майбутнього і воно буде прекрасне!», — Катерина Дорошевська, засновниця спільноти UA business Global [17].

Дослідження UA Business Global досліджує, як український малий бізнес адаптується до умов війни. Це дослідження надає можливість виявити загальні тренди та проблеми, з яким стикалися бізнеси.

Проблеми, спричинені війною, які все ще залишаються у бізнесі

- Нестача замовлень
- Проблеми з логістикою
- Нестача сировини
- Брак співробітників
- Пошкоджено/зруйновано потужності виробництва

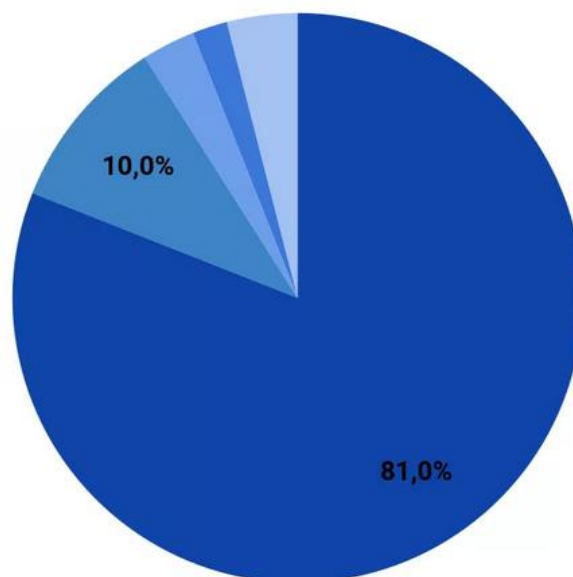


Рисунок 2.1 – Проблеми, спричинені війною, які все ще залишаються у бізнесі

Серед основних проблем, які називають підприємці: нестача замовлень, проблеми з логістикою, нестача сировини, брак співробітників та пошкодження/руйнування потужностей виробництва. Як зазначали власники, обсяг продажів був однією з головних проблем й за півроку повномасштабного вторгнення ця проблема залишалася актуальною для 81% підприємців [17].

Звісно, більшість бізнесів надавали послуги або товари, які не є товарами першої необхідності. Люди в час кризи схильні акумулювати ресурси, що зменшило потребу у багатьох товарів або послугах.

Логістичні проблеми: Логістика стала однією з найбільших проблем для бізнесу через зруйновану інфраструктуру і небезпечні умови перевезень. Це спричинило затримки і додаткові витрати на транспортування товарів.

10% компаній стикаються з труднощами в логістиці. 4% підприємців не можуть працювати через пошкодження або знищення виробництва. 3% скаржилися на брак сировини, комплектуючих або запчастин, необхідних для виробництва. 2% компаній не мають достатньої кількості працівників для повноцінної роботи [17].

Кадрові проблеми. Через війну багатьом підприємствам довелося скоротити кількість працівників. У 24% компаній розмір команди зменшився вдвічі. 23% компаній незначно скоротили працівників. 16% компаній звільнили понад 60% своїх співробітників. Але не всі компанії стикаються з такою ситуацією – 27% компаній залишають свої команди незмінними, а 10% навіть планують або вже розширили штат [17].

Втрата працівників спричинена через багато факторів: люди внутрішньо перемістилися, виїхали закордон, вступили до лав ЗСУ, тощо. Багато підприємств вимушені адаптувати свої кадрові стратегії, наймати нових співробітників або переходити на віддалену роботу.

Зміни у складі команди

- Команда без змін
- Незначне скорочення команди
- Скорочення команди на 30-60%
- Скорочення команди більш ніж на 60%
- Розширили команду

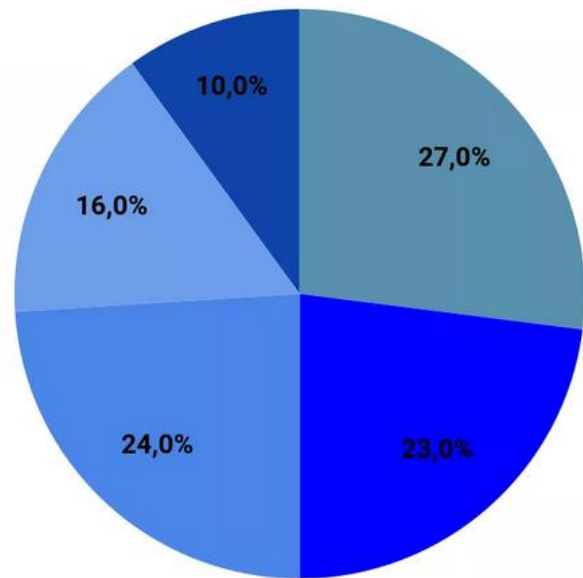


Рисунок 2.2 – Зміни у складі команди

Адаптація продуктів: Підприємці змінюють свої продукти або послуги, щоб відповідати новим умовам ринку. Це включає модифікацію існуючих продуктів, впровадження нових товарів і послуг, а також застосування інноваційних підходів для задоволення потреб клієнтів.

Трансформація бізнесу

- Взагалі змінили галузь
- Повністю змінили продукт/послугу
- Частково адаптували продукт/послугу
- Нічого не змінювали

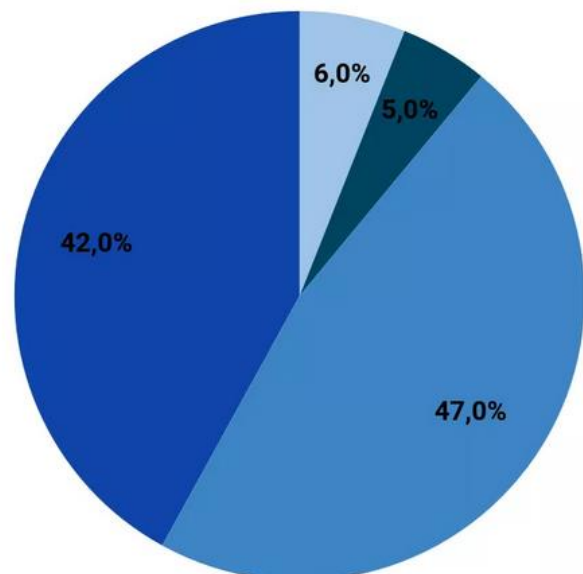


Рисунок 2.3 – Трансформація бізнесу

Наприклад, деякі компанії змінюють свій бізнес, щоб задовольнити потреби цільової аудиторії, інші обирають нові напрямки бізнесу, щоб задовольнити потреби ринку. Але є й такі підприємці, які зберігають свій бізнес без змін – 42% опитаних. Майже половина підприємців частково адаптували свою продукцію/послуги під час війни. 5% - змінили продукт/послугу, 6% - змінили галузь [17].

Пошук нових ринків: Активний пошук нових ринків став необхідністю. Багато підприємств звернули увагу на міжнародні ринки, зокрема через електронну комерцію, що дозволяє залучати клієнтів за межами України.

Розвиток на міжнародних ринках

- Працюють з клієнтами лише з України
- Хотуть вийти на закордонні ринки
- Вже продають товар на міжнародних маркетплейсах
- Вже надають послуги закордонним клієнтам
- Співпрацюють з закордонними
- Продають напряму

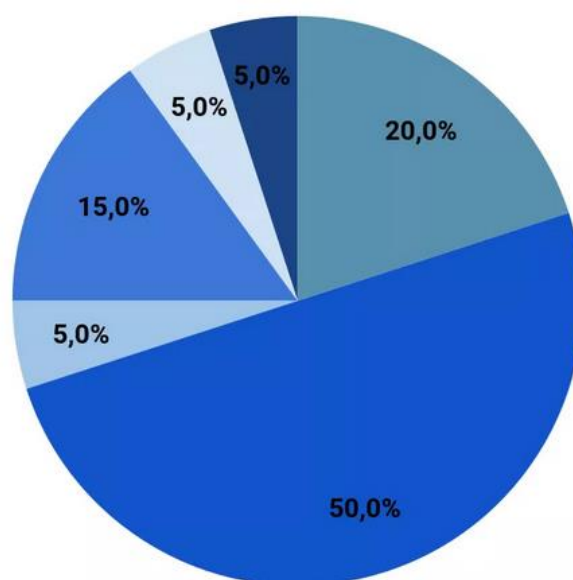


Рисунок 2.4 – Розвиток на міжнародних ринках

Війна спонукала багатьох українських підприємців розвиватися на міжнародній бізнес-сцені – 50% опитаних бізнесів хотіли б вийти на зовнішні ринки. 20% – поки що працюють тільки з клієнтами з України. 15% підприємців вже надають послуги іноземним клієнтам, а 15% продають товари за кордон. Тобто, багато бізнесів через кризу й ризики, почали шукати більш стабільний простір за допомогою міжнародної співпраці [17].

Загалом, якщо розглядати розподілення активності роботи компанії після 6 місяців від початку повномасштабного вторгнення, можемо побачити, що менше 20% змогли адаптуватися та відновити активність роботи. Більшість не змогла відновити попередню потужність, найбільше компаній відповіли, що працюють на 30-50% [17].

Активність роботи компанії

- Працюють на 100%
- Працюють на 80-90%
- Працюють на 50-80%
- Працюють на 30-50%
- Працюють на 20-30%
- Активність до 20%
- Не працюємо зовсім

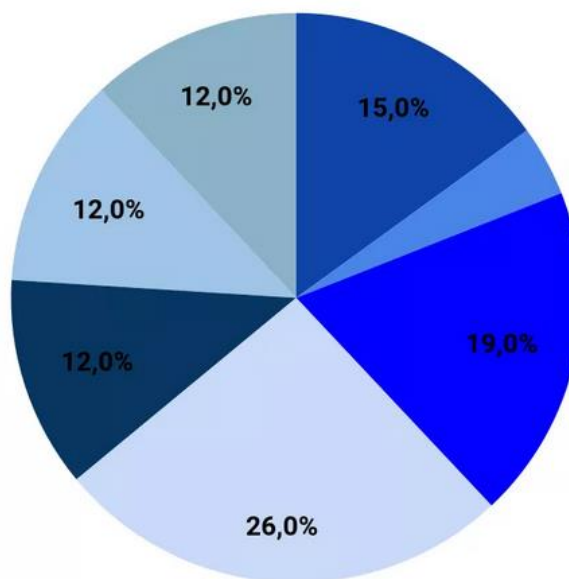


Рисунок 2.5 – Активність роботи компанії

2.3 Аналіз дослідження стану та перспектив малого й середнього бізнесу в Україні Advanter.ua

Умови ведення бізнесу для малих і середніх підприємств в Україні дещо покращилися, і очікується, що малі та середні підприємства збільшать свій оборот. Однак підприємці не бачать перспектив покращення економічної ситуації та бізнес-середовища найближчими місяцями. Про це свідчить дослідження, проведене Advanter Group з 4 по 14 серпня, присвячене ситуації та потребам малих і середніх підприємств (МСП) в умовах війни. Всього було опитано 635 власників та керівників МСП. Дослідження проведено в межах проєкту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України» Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, національним проєктом Дія.Бізнес, Advanter Group у співпраці з

Міністерством економіки України, Міністерством фінансів України, Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України, Міністерством цифрової трансформації, Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій, Державною регуляторною службою, Коаліцією бізнес-спільнот за модернізацію України.

Дане дослідження показує більш сучасну картину стану підприємництва й дає розуміння, які проблеми залишилися й досі потребують рішення, чи з'явилися нові або які втратили актуальність. Основні результати дослідження висвітлюють динаміку бізнес-активності, вплив війни на операційні показники, зміни у персональному складі, а також рівень підтримки та бар'єри, які бізнес зустрічає від держави.

Згідно з дослідженням, Україна в 2022 році зіткнулася з найбільшим спадом ВВП з часів здобуття незалежності. Чітке кількісне вираження економічної кризи має наступні показники: падіння ВВП у першому кварталі на 14.9%, у другому — на 36.9%, у третьому — на 30.6%, і у четвертому — на 31.4%. Ці дані свідчать про глибокі структурні проблеми в економіці, спричинені безпосередньо воєнними діями, що вражають критичні інфраструктурні об'єкти та ключові сектори економіки [18].

Активність та операційні показники

Результати бізнесу за 10 місяців цього року

Результат роботи (оборот) бізнесу за 10 місяців 2023 року у відповідності до ваших планів



Рисунок 2.6 – Результати бізнесу за 10 місяців 2023 року

Значна частина підприємств (близько 51.2%) закінчили перші 10 місяців 2023 року з фінансовими результатами, які були нижчими за очікувані. Водночас, лише 13.8% підприємств вказали на зростання обсягів робіт порівняно з планом. Це свідчить про значний негативний вплив війни на бізнес-операції, зокрема через уповільнення економічної активності та ускладнення логістичних ланцюгів [18].

Допомога і залученість у громадські ініціативи

Майже 90% опитаних підприємців активно допомагають ЗСУ та займаються гуманітарними проектами. Значна частина бізнесу (74.8%) надає безпосередню підтримку військовим підрозділам, що є важливим аспектом національної оборони та соціальної відповідальності [18].

Проблеми та бар'єри

Проблеми бізнесу

Що заважає Вам зараз відновлюват и і розвиват и бізнес? (до 7 ключових перепон)



Рисунок 2.7 – Проблеми бізнесу

Підприємці зіткнулися з рядом викликів, де основними є непрогнозованість розвитку ситуації в країні (53.6%) та відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів (51.7%). Дії держави також вносять невизначеність, зокрема через непередбачувані регуляторні зміни (42.3%), що ускладнює планування та ведення бізнесу [18].

Фінансові потреби та інвестиції

Потреби бізнесу у додатковому фінансуванні

Який обсяг фінансових ресурсів додат ково необхідний Вашому бізнесу (до наявних у Вас ресурсів) для реалізації Вашої бізнес-стр ат егії розвит ку прот ягом 3 років?



Рисунок 2.8 – Потреби бізнесу у додатковому фінансуванні

Більшість бізнесів вказують на потребу в додатковому фінансуванні для реалізації своїх стратегій розвитку. Окремі сектори, як наприклад сільське господарство та промисловість, мають значні потреби у капітальних інвестиціях.

Ставлення персоналу до роботи в умовах війни

За даними дослідження, проведеного у листопаді 2023 року, значна частина українських компаній відчула зміни в чисельності та структурі персоналу внаслідок військових дій.

Ситуація з персоналом

Наскільки ви плануєте змінити кількість персоналу в компанії у 2024 році (відсоток ок від працюючих на поточний момент)?



Рисунок 2.9 – Ситуація з персоналом

Близько 45% компаній повідомили про зменшення чисельності свого персоналу через війну. Скорочення торкнулося переважно виробничих підприємств та послугових секторів, де неможливо було здійснити перехід на дистанційний режим роботи [18].

Також згідно з даними, понад 30% компаній перевели значну частину своїх співробітників на дистанційну роботу, щоб забезпечити безпеку та продовжити робочі процеси в умовах воєнного стану. Майже 60% роботодавців визнали,

що військовий конфлікт має суттєвий вплив на психологічний стан їхніх працівників, спричиняючи зростання стресу та зниження продуктивності.

Опитування показало, що 38% підприємств стикалися з труднощами при спробах найняти нових працівників, особливо кваліфікованих фахівців, оскільки багато потенційних кандидатів перебувають в інших регіонах або за кордоном [18].

Ставлення до Майбутнього

Незважаючи на усі виклики, значна частина підприємців позитивно оцінює майбутні перспективи своїх підприємств. Очікується, що бізнес адаптується до змінних умов, зокрема через інновації та диверсифікацію ринків.

Оцінка стану бізнесу



Рисунок 2.10 – Оцінка стану бізнесу

Загалом, дослідження підкреслює резистентність та гнучкість українського бізнесу в умовах кризи, підкріплюючи це детальними даними та глибоким аналізом секторальних та регіональних особливостей.

Внаслідок воєнних дій значна кількість підприємців змушена була призупинити свою діяльність. Дослідження підкреслює, що відновлення бізнесу після зупинки складно і часто не досягає рівня довоєнного стану. Відновлення бізнесу ускладнене через нестабільність і невизначеність

макроекономічного середовища та відсутність доступу до фінансових ресурсів.

Щоб порівняти результати двох досліджень українського бізнесу під час війни, важливо звернути увагу на загальні тенденції та зміни, які відбулися між періодами, коли вони були проведені.

Активність та операційні показники. У попередньому дослідженні зазначалося, що більшість бізнесів зазнали спаду активності та доходів. В останньому дослідженні ця тенденція продовжується, але вже з більшою кількістю підприємств, які відзначають зниження фінансових результатів, що свідчить про тривалі виклики у стабілізації бізнес-процесів.

Допомога і залученість у громадські ініціативи. Обидва дослідження показують високий рівень взаємодопомоги та підтримки національної оборони серед бізнес-спільноти. Це один з стабільних аспектів, що не змінився з часом та продовжує бути важливою частиною корпоративної відповідальності.

Проблеми та бар'єри. Спостерігається певна зміна в спектрі проблем. Якщо спочатку основною проблемою була непрогнозованість та логістика, то у новіших даних з'являються також проблеми з релокацією та адаптацією до нових умов. Проте, основна проблема з платоспроможними клієнтами залишається актуальною.

Фінансові потреби та інвестиції. Видно зростання потреби у фінансуванні для подолання кризи. Підприємства все ще потребують значних інвестицій для відновлення та адаптації своїх операцій до нових реалій воєнного часу.

Ставлення до майбутнього. Незважаючи на тривалі виклики, загальний оптимізм серед підприємців зростає. Це може бути пов'язано з розвитком стратегій виживання та більшою адаптацією до умов кризи.

Отже, українські бізнеси продемонстрували значну резистентність і здатність до адаптації попри збереження багатьох викликів. Бізнес-спільнота активно долучається до підтримки суспільства та національної оборони, одночасно шукаючи шляхи оптимізації та розширення на нові ринки. Збільшення фінансових потреб свідчить про необхідність підтримки з боку держави та міжнародних партнерів для подолання економічних складнощів, що є важливим фактором для подальшого відновлення та розвитку.

2.4 Аналіз якісних інтерв'ю з малими бізнесами та їхніми історіями про реагуванню на ризики

У контексті сучасних воєнних викликів, якісні інтерв'ю з власниками малих бізнесів набувають особливої актуальності. Цей метод дозволяє глибше зрозуміти, як індивідуальні стратегії, психологічний стан та соціальні мережі підприємців впливають на їхню здатність адаптуватися та виживати в умовах кризи. Аналіз особистих історій допомагає виявити не тільки шаблони поведінки, але й унікальні інноваційні рішення, які можуть бути важливими для розвитку підходів до кризового менеджменту на рівні малих підприємств. Зібрані дані стануть основою для формулювання рекомендацій, що можуть сприяти підвищенню резилієнтності сектору в умовах суспільства ризику. Цей розділ має на меті не лише описати індивідуальні кейси, але й виявити загальні патерни адаптації, які можуть бути корисними для широкого кола підприємців.

Пиріжкова «Кіт» (Ірпінь, Бородянка — Львів):

Сприйняття ризику: Сергій і Іван, працюючи у закладі у Бучі, зіткнулися з прямою загрозою війни, яка змусила їх покинути свої домівки та робочі місця. Вони втратили робоче місце, під час російської окупації кав'ярня, де працювали Сергій та Іван була знищена.

Реакція на ризик: Переїзд до Львова став відповіддю на загрозу безпеці. Вони вирішили не здаватися обставинам і знайшли внутрішні ресурси для

відновлення свого життя та професійної діяльності, вибравши створення нового бізнесу, що дозволило їм знову відчувати себе повноцінними членами суспільства. Сергій розповів, що погодив оренду приміщення без наявних грошей, але з бажанням робити щось аби не сидіти, «Тоді здавалося, що втрачати вже нічого».

Адаптація: Сергій і Іван відкрили пиріжкову у Львові, використовуючи навички, які мали, та соціальні зв'язки. Вони адаптувалися до нової реальності, не лише змінивши локацію, а й розпочавши бізнес, який відповідає потребам місцевого населення та допомагає підтримувати військових. Як зазначив Сергій, що пироги, які він пече, нагадують йому дім й кожного разу, коли готує їх повертається додому. Спочатку було важко залучити львів'ян, але за допомогою «сарафанного радіо» та після публікації про пиріжкову у місцеву газету Під час інтерв'ю Сергій зазначив, що пиріжковій вже затісно у своєму першому приміщенні, тому вони шукають способи розширення [20].

Історія пиріжкової «Кіт» показує швидку адаптацію у кризовій ситуації та як можна застосувати вже здобуті навички та знання для створення власного бізнесу. На теперішній час пиріжкова «Кіт» вже має дві точки у Львові та одну локацію у Києві.

Кафе «Тремпель» — «Салют» (Харків — Рівне):

Сприйняття ризику: Команда кафе «Тремпель» з Харкова зіткнулася з безпосереднім ризиком через бойові дії: від вибухової хвилі під час прильоту на площі Свободи у заклада вибило передні вікна. Ця ситуація змусила реагувати на небезпеку й вимусила їх шукати безпечніші місця для життя та роботи.

Реакція на ризик: Рішення переїхати в Рівне та відкрити там новий заклад було сприйнято як можливість вижити та продовжити діяльність у безпечніших умовах. Команда «Тремпеля» прийняла досить швидко й

відважне рішення про релокацію. Спочатку, вони переїхали у маленьке місто поблизу Рівного, але зрозуміли, що щоб розвиватися треба більше місто й перемістилися у Рівне. Під час стресової ситуації команда почала шукати нові можливості для адаптації свого бізнесу й зкомунікувала з місцевим баром «Салют». Вони запропонували свій досвід та ідеї для створення чогось нового в незнайомому місті.

Адаптація: Команда змогла успішно адаптуватися до нового середовища, співпрацюючи з місцевими підприємцями і власником закладу «Салют». Це співробітництво дозволило їм швидко відновити діяльність, а також зберегти культурну ідентичність свого бізнесу, впроваджуючи в меню знайомі харківські страви. Адаптація також включала активну промоцію нового місця через соціальні медіа, що допомогло залучити відвідувачів і підтримку місцевої спільноти [20].

Цей кейс показує успішну адаптацію бізнесу й злиття задля успішного подолання ризиків. Адже починати з нуля для бізнесу неймовірно важко, тому співпраця з бізнесами є цікавим й ефективним рішенням задля більш м'якої адаптації, менших фінансових ризиків та дослідження ринку.

Бренд взуття Marsala: адаптація до воєнних умов

Сприйняття ризику: Марія Маслій, засновниця українського бренду Marsala, зіткнулася з прямою загрозою війни, яка радикально змінила умови її бізнесу. Перед війною Marsala спеціалізувалася на виготовленні вишуканого преміального взуття. Під час початку повномасштабного вторгнення, Марія в першу чергу була сфокусована на евакуації себе та сім'ї. Як зазначала Марія, про бізнес тоді й думки не було. Проте власниця бренду виплатила частину зарплатні співробітникам, а залишки зимової колекції пішли для людей, що потребували цього.

Реакція на ризик: Спочатку Марія адаптувалася в нових реаліях й не бачила перспектив в поновленні свого бізнесу. Потім власниця бренду пробувала зацікавити європейський ринок своїми товарами, але «ритейлери боялися зв'язуватися з брендом, в країні якого йде війна». Відповіддю на кризу стало негайне переорієнтування виробництва. Замість елегантного взуття, бренд почав виробляти тактичні черевики для військових, що вимагало швидкої зміни виробничих ліній і пошуку нових матеріалів.

Адаптація: Марія швидко адаптувала бізнес, впровадивши нові моделі черевиків, які відповідали потребам військових. Ця зміна не тільки забезпечила продовження бізнесу під час війни, але й відкрила нові можливості для експорту, адаптуючи продукцію до міжнародних ринків. Marsala продемонструвала гнучкість, здатність швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та внести вклад у відповідь країни на воєнні виклики [19].

Зараз бренд повністю відновив своє виробництво дизайнерського взуття й успішно суміщає волонтерську та комерційну діяльність.

Бренд Neverdark: Відновлення виробництва під час війни

Сприйняття ризику: Neverdark, виробник інноваційних камінів, зазнав прямого впливу війни, що призупинило їхнє виробництво. Перед повномасштабним вторгненням виробництво активно розвивалося й розширювалося. Їхній завод був розташований поруч з військовим об'єктом на лівому березі Києва, тому під час спроби евакуації ще й багатогабаритних вантажів було дуже ризикованим та складним.

Реакція на ризик: Під час початку повномасштабного вторгнення, співзасновник Neverdark Ярослав сказав, що взагалі не думав про бізнес, а був сфокусований на евакуації себе та рідних. Наступним була допомога іншим українцям у виїзді у більш безпечні регіони міста Тільки в середині бізнесу,

Ярослав почав процес релокації виробництва. Основними труднощами стали високі витрати на логістику та обмежений час на переміщення обладнання, що вимагало швидких та рішучих дій. У пошуку приміщення допомогла заявка до Міністерства економіки, через декілька днів було отримано відповідь про вільне приміщення в Чернівцях.

Адаптація: Компанія успішно перенесла виробництво до Чернівців та евакуювала 20 з 30 працівників (ті, хто хотів евакуюватися). У нових умовах вони жили усі разом у дитячому садку та витратили 1,5 мільйона гривень на ремонт, третину відшкодував американський фонд. Після ремонту, вони досить швидко адаптувалися до нових умов, відновили роботу та розширили ринки збуту в Європі, що дозволило зберегти стабільність і продовжити розвиток бізнесу. Як зазначив Ярослав пережити труднощі та стрес допоміг досвід, бо займаються бізнесом з партнером з 2004 року. Компанія не планує повертати виробництво у Київ, бо «ще одних таких витрат компанія вже не потягне» [19].

Зараз Neverdark активно виробляє каміни для усього світу, веде свої соцмережі англійською та українською мовами та продовжує розвиватися на декількох ринках одразу.

Chocolate Art Studio KL: Відновлення виробництва після руйнацій

Сприйняття ризику: Лариса Капранова, власниця Chocolate Art Studio KL, де виробляла крафтові цукерки, зіткнулася з повною втратою свого виробничого простору та обладнання в Маріуполі внаслідок бойових дій. Це змусило її замислитися над майбутнім своєї справи.

Реакція на ризик: Переїзд до Києва та відновлення діяльності в нових умовах були рішучими кроками, щоб зберегти бізнес. Лариса вирішила відновити виробництво, незважаючи на початкові труднощі.

Адаптація: Завдяки підтримці спільноти, отриманню мінігранту та медійній увазі, Лариса змогла відновити виробництво до майже довоєнного рівня. Вона адаптувала свої процеси під нові обмежені умови та зберегла можливість розвитку свого бізнесу [21].

2.5 Висновки до розділу 2

Виходячи з проведених досліджень, стає очевидним, що в умовах повномасштабної війни український бізнес стикається з безліччю складних викликів і проблем. Ці нагальні питання вимагають оперативного та цілеспрямованого вирішення. Вплив війни на економічний сектор вимагає колективної уваги уряду, ділових кіл, громадськості та міжнародних союзників, оскільки доля нації залежить від їхніх спільних зусиль.

Згідно з дослідженнями, під час війни український бізнес зіткнувся з кількома серйозними викликами. Серед них фінансова нестабільність, зниження ринкового попиту, підвищені ризики та збитки, обмежений доступ до фінансових ресурсів та зниження інвестиційної привабливості. Крім того, підприємствам, особливо малим і середнім, потрібна допомога в підтримці ліквідності, адаптації до нових обставин і формулюванні інноваційних стратегій.

Існують рішення для вирішення цих проблем і підтримки українського бізнесу. Впроваджуючи інклюзивні програми фінансової підтримки, пропонуючи податкові пільги, створюючи спеціалізовані ініціативи для малих і середніх підприємств і залучаючи інвестиції в галузі, що розвиваються, та інноваційні підприємства, ми можемо активно сприяти економічному розширенню. Заглядаючи вперед, надзвичайно важливо провести реформи, які покращать бізнес-клімат, оптимізують адміністративні процеси, підвищать конкурентоспроможність і сприятимуть зростанню експорту. Крім того, надання підтримки працівникам у сфері навчання та навчання відіграватиме ключову роль у сприянні набуттю нових навичок.

Відродження українського бізнесу можливе завдяки динамічній співпраці влади, бізнесу та громадянського суспільства. Застосовуючи здатність до адаптації, досліджуючи винахідливі підходи та об'єднуючи свої зусилля, вони можуть сприяти відродженню та зміцненню українського бізнесу в умовах конфлікту, що триває.

РОЗДІЛ 3. КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕАГУВАННЯ ТА ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

Здатність вміло справлятися з несподіваними викликами стала важливою навичкою для компаній у різних секторах у сучасному корпоративному середовищі, яке швидко змінюється та невизначене. Поліпшення управління та вирішення криз в організаціях значною мірою залежить від розробки надійної комунікаційної стратегії.

Під час розробки комунікаційного плану, який ефективно вирішує кризові ситуації, надзвичайно важливо враховувати роль ЗМІ, створити централізований комунікаційний центр і використовувати всі доступні медіа-інструменти. ЗМІ, з їхньою здатністю відбирати, структурувати та поширювати інформацію, відіграють ключову роль у формуванні суспільного сприйняття кризових комунікацій. Це підкреслює важливість наявності централізованого органу або штабу, який має повноваження керувати та надавати скоординовану та послідовну інформаційну підтримку під час кризи. Централізація гарантує цілісність комунікаційної стратегії та сприяє ефективному поширенню важливої інформації як серед громадськості, так і серед зацікавлених сторін. Крім того, вкрай важливо використовувати всі форми та платформи медіа. Це виходить за рамки традиційних каналів і охоплює цифрові платформи та соціальні медіа, які мають потенціал значно розширити охоплення та вплив кризових комунікацій. У сукупності ці елементи формують основу ефективної стратегії комунікації у кризових ситуаціях, що забезпечує точну та ефективну комунікацію для пом'якшення впливу кризи та підтримки суспільної довіри.

Щоб розробити комунікаційну стратегію, яка буде працювати та буде ефективною, ми пропонуємо розробити підходи до реагування за різними сценаріями, які були запропоновані у першому розділі. Ці сценарії включають: (1) ведення бізнесу в умовах активних бойових дій; (2) здійснення діяльності

на територіях, непідконтрольних уряду України; (3) ведення підприємницької діяльності в інших районах, які постраждали від війни, або переїзд до безпечніших регіонів на заході України чи за кордоном; та (4) відновлення діяльності на територіях України, де контроль уряду було відновлено.

Сценарій 1.

Оцінка ризиків та планування кризового реагування:

- Для ефективної обробки кризових комунікацій вкрай важливо визначити осіб, які складатимуть команду реагування. Ці ключові особи відповідатимуть не лише за внутрішню та зовнішню комунікацію, а й відіграватимуть важливу роль у зборі та координації інформації, прийнятті важливих рішень та створенні відповідних повідомлень. Настійно рекомендується, щоб група реагування включала представників керівництва, щоб забезпечити комплексний підхід до управління кризою.
- Після виявлення кризи команда, відповідальна за її вирішення, повинна негайно розпочати збір даних і розробку відповідних стратегій реагування. Швидке визнання кризи та поширення точної інформації є надзвичайно важливими.
- Розробити план евакуації та надзвичайних заходів для забезпечення безпеки персоналу та збереження критичних активів.

Комунікація та взаємодія з зацікавленими сторонами:

- Налаштувати надійні канали комунікації для постійного інформування співробітників, клієнтів, постачальників та місцевої влади.
- Розробити комунікаційні повідомлення, що відображають поточну ситуацію, заходи безпеки та зміни в операціях.

Логістика та управління операціями:

- Переоцінити та адаптувати ланцюги постачання для зменшення залежності від зон конфлікту.
- Забезпечити можливість швидкого переміщення запасів та ресурсів з небезпечних зон.

Підтримка та моральний дух персоналу:

- Забезпечити прозорість у комунікаціях щодо майбутнього підприємства та заходів, що вживаються для захисту та підтримки співробітників.
- Організації повинні зрозуміти занепокоєння працівників, проявити співчуття і надати необхідну підтримку (операційну, матеріальну, психологічну). Криза застає працівників у найбільш вразливому стані, що робить в даному контексті емпатію ще більш важливою.

Комунікація у воєнний час:

- Працювати з місцевими громадами, волонтерськими організаціями та державними установами для координації зусиль у вирішенні спільних проблем.

Сценарій 2.

Для ефективного реагування на кризу в регіонах поза юрисдикцією українського уряду, стратегія повинна включати наступні елементи:

Забезпечення правової безпеки:

- Розробити чіткі внутрішні політики для запобігання будь-якій економічній діяльності, яка може бути кваліфікована як порушення законодавства України.
- Регулярну інформувати співробітників про юридичні ризики та наслідки їх порушення.

- Збирати докази для підтвердження відсутності наміру (умислу) співпрацювати з окупантами — це на випадок, якщо до вас будуть питання у майбутньому щодо колабораціонізму.

Комунікація з місцевим населенням і владою:

- Активно комунікувати з місцевим населенням та контролювати рішення місцевої влади задля розуміння безпечності ситуації.
- Фіксувати будь-які факти погроз, примусу, вимагання. Такими доказами можуть бути: покази свідків, листи окупаційних адміністрацій, записи телефонних розмов, матеріали відео- та аудіофіксації, відео із камер відеоспостереження, скріншоти електронних повідомлень окупаційних адміністрацій та збереження сторінок їх сайтів у форматі HTML тощо.

Податки підприємців та окупаційна влада:

- Щоб впоратися з труднощами, пов'язаними з окупацією, бажано утриматися від будь-яких платежів адміністрації. Проте важливо визнати, що ведення бізнесу в межах професійної діяльності неминуче може призвести до ненавмисних порушень українського законодавства. Тому першочерговою метою має стати докладання всіх зусиль для захисту від можливої кримінальної відповідальності за Кримінальним кодексом України та свавілля окупаційних військ.

Логістика та забезпечення ресурсами:

- Створення надійних логістичних маршрутів для постачання товарів першої необхідності та підтримання функціональності підприємств.
- Співпраця з місцевими підприємцями для забезпечення постійного руху товарів і послуг в умовах обмеженого доступу.

Підтримка з боку міжнародних організацій:

- Залучення міжнародних правозахисних організацій для моніторингу ситуації та захисту прав співробітників.
- Робота з міжнародними партнерами для забезпечення трансграничного руху гуманітарної допомоги.

Сценарій 3.

Для сценарію 3, де підприємства продовжують роботу в небезпечних умовах або переїжджають у більш безпечні регіони, комунікаційна стратегія має включати наступні кроки та елементи:

Планування та координація:

- Створення централізованої системи координації для оперативного реагування на зміни умов та надзвичайні ситуації.
- Розробка планів евакуації та переміщення діяльності, включаючи детальні інструкції для співробітників.

Комунікація з зацікавленими сторонами:

- Підтримання постійного діалогу з місцевими громадами, урядовими організаціями та міжнародними партнерами.
- Розробка інформаційних бюлетенів, соціальних медіа кампаній та інших комунікаційних ініціатив для інформування про стан справ та доступні ресурси.

Логістика та забезпечення ресурсами:

- Оптимізація логістичних маршрутів для забезпечення сталого постачання товарів, особливо першої необхідності.
- Забезпечення відновлення та розвитку інфраструктури в безпечних регіонах для підтримки переселених підприємств.

Підтримка співробітників та їх сімей:

- Надання допомоги співробітникам у забезпеченні житла, медичної допомоги та соціальних послуг.
- Організація програм підтримки та навчання для підвищення кваліфікації співробітників у нових умовах.

Безпека та дотримання законодавства:

- Забезпечення дотримання всіх вимог законодавства, особливо в контексті міжнародного гуманітарного права та українського законодавства щодо заборон діяльності на непідконтрольних територіях.
- Проведення регулярних юридичних аудитів та навчань з безпеки для забезпечення відповідності всіх дій вимогам безпеки.

Сценарій 4.

Для сценарію 4, де український уряд відновив контроль над значною частиною територій, розроблення комунікаційної стратегії повинно включати наступні ключові елементи та кроки:

Забезпечення інформаційної прозорості:

- Регулярне оновлення інформації про стан інфраструктури, доступність послуг, та безпекову ситуацію через всі доступні медіа-канали.
- Створення інформаційних центрів для надання довідкової допомоги повертаючимся жителям і підприємствам.

Відновлення інфраструктури та послуг:

- Розміщення команд для швидкого реагування, які займаються розмінуванням, ремонтом пошкоджень, і відновленням критичної інфраструктури.
- Забезпечення електрикою та Інтернетом в пріоритетних порядках для відновлення нормального життя та діяльності.

Захист та підтримка населення:

- Організація гуманітарної допомоги та психологічної підтримки для жителів, що повертаються, зокрема забезпечення необхідними товарами першої необхідності.
- Створення програм зайнятості та перенавчання для стимулювання працевлаштування та підтримки місцевого бізнесу.

Залучення та співпраця:

- Співпраця з міжнародними організаціями та донорами для прискорення відновлення та залучення інвестицій.
- Робота з місцевими лідерами та громадськими організаціями для координації зусиль та підтримки громад.

Моніторинг та оцінка:

- Постійний моніторинг виконання програм відновлення та готовність до вжиття негайних заходів у випадку нових викликів.
- Збір зворотного зв'язку від населення та бізнесу для адаптації та вдосконалення стратегій відновлення.

Висновки до розділу 3

Розробка ефективної комунікаційної стратегії для малого бізнесу в умовах війни є ключовим фактором для забезпечення його стабільного функціонування та подолання кризових ситуацій. Проведене дослідження

дозволило виділити основні аспекти, які сприяють успішній адаптації та розвитку малого бізнесу в умовах воєнного стану.

По-перше, важливість прозорості та своєчасної комунікації з клієнтами, партнерами та співробітниками не може бути переоцінена. Використання різних каналів комунікації, включаючи соціальні медіа, електронну пошту та мобільні додатки, забезпечує оперативний обмін інформацією та підтримку взаємодії.

По-друге, розробка кризових комунікаційних планів, які враховують специфіку воєнного часу, є невід'ємною частиною стратегії. Вони повинні включати сценарії на випадок різних кризових ситуацій, визначати ключові повідомлення та відповідальних осіб за їх поширення.

По-третє, інтеграція заходів підтримки морального духу та психологічної допомоги для співробітників є важливим елементом успішної комунікаційної стратегії. Це допомагає знизити рівень стресу та підвищити мотивацію працівників, що, у свою чергу, сприяє стабільній роботі підприємства.

По-четверте, співпраця з державними та неурядовими організаціями для отримання необхідної підтримки та ресурсів є важливим аспектом стратегії. Це включає в себе як фінансову, так і консультативну підтримку, що дозволяє малим підприємствам більш ефективно адаптуватися до умов війни.

Нарешті, важливою складовою стратегії є інноваційний підхід до ведення бізнесу, який включає в себе впровадження нових технологій та адаптацію бізнес-моделей під нові умови. Це дозволяє малим підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть у складних умовах.

Отже, розробка комплексної комунікаційної стратегії, яка враховує всі вищезазначені аспекти, є вирішальною для забезпечення стійкості та розвитку малого бізнесу в умовах воєнного стану. Це дозволить підприємствам не

тільки вижити, але й знайти нові можливості для зростання та процвітання навіть у найскладніших обставинах.

ВИСНОВКИ

Таким чином, теорія, запропонована Бейкером і Гідденсом, відома як «суспільство ризику», послужила каталізатором і методологічним поштовхом для широкого спектру теоретичних досліджень і різноманітних досліджень комплексної концепції ризику. Теорії, висунуті Бейкером і Гідденсом, підтверджують ідею про те, що ризик став поширеним транснаціональним явищем, яке охоплює не лише індустріальні системи та соціальні інститути, але й повсякденне життя окремих людей.

Підприємницький ризик є невід'ємною частиною соціальної та культурної поведінки в суспільстві ризику. Він постає як повторюваний елемент еволюції цивілізації та втілює в собі основні цінності цивілізації. У цьому контексті безпека стає керівним принципом у прийнятті бізнес-рішень, об'єднуючи тих, хто боїться, що їхнє домінування може бути втрачено або розірвано колективними зусиллями. Солідарність у суспільстві ризику мотивується не лише гонитвою за прибутком, а й необхідністю пережити різноманітні лиха, що підкреслює важливість захисту природної основи людського існування. Наукові знання відіграють у цьому контексті ключову роль і є центральними для людського потенціалу та його логічних і фундаментальних компонентів.

Виходячи з проведених досліджень, очевидно, що в умовах тотальної війни український бізнес стикається з багатьма складними викликами та проблемами. Ці нагальні питання потребують своєчасного, цілеспрямованого вирішення. Економічні наслідки війни вимагають колективної уваги урядів, бізнесу, громадськості та міжнародних союзників, оскільки доля нації залежить від їхніх спільних зусиль.

Дослідження показують, що під час війни український бізнес зіткнувся з кількома серйозними викликами. Серед них фінансова нестабільність, зниження ринкового попиту, збільшення ризиків і втрат, обмежений доступ до фінансових ресурсів і зниження інвестиційної привабливості. Крім того,

компаніям, особливо малим і середнім, потрібна допомога в підтримці ліквідності, адаптації до нових ситуацій і формуванні інноваційних стратегій.

Є рішення для вирішення цих проблем і підтримки українського бізнесу. Активно сприяти економічному розвитку шляхом впровадження інклюзивної фінансової підтримки, податкових пільг, спеціальних дій для малих і середніх підприємств, а також залучення інвестицій від галузей, що розвиваються, та інноваційних підприємств. Дивлячись у майбутнє, впровадження реформ є надзвичайно важливим для покращення бізнес-середовища, оптимізації адміністративних процесів, підвищення конкурентоспроможності та сприяння зростанню експорту. Крім того, навчання та освітня підтримка працівників відіграватиме ключову роль у полегшенні набуття нових навичок.

Відродження бізнесу в Україні стало можливим завдяки активній співпраці влади, бізнесу та громадянського суспільства. Застосовуючи адаптивність, досліджуючи інноваційні підходи та об'єднуючи зусилля, вони можуть сприяти відродженню та зміцненню українського бізнесу в умовах триваючого конфлікту.

Розробка ефективної комунікаційної стратегії є ключовою для забезпечення стабільної роботи малого бізнесу в умовах війни. Прозора та своєчасна комунікація з клієнтами, партнерами та співробітниками через різні канали забезпечує оперативний обмін інформацією. Кризові комунікаційні плани, що включають сценарії для різних кризових ситуацій, є невід'ємною частиною стратегії.

Підтримка морального духу співробітників через заходи психологічної допомоги допомагає знизити рівень стресу та підвищити мотивацію. Співпраця з державними та неурядовими організаціями для отримання фінансової та консультативної підтримки також є важливою складовою стратегії. Інноваційний підхід до ведення бізнесу, включаючи впровадження

нових технологій та адаптацію бізнес-моделей, дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть у складних умовах.

Таким чином, комплексна комунікаційна стратегія є вирішальною для забезпечення стійкості та розвитку малого бізнесу в умовах війни, дозволяючи підприємствам не тільки вижити, але й знайти нові можливості для зростання.

Загалом, малий бізнес в Україні продемонстрував значну стійкість та здатність до адаптації в умовах воєнного стану. Використання теоретичних підходів до аналізу ризиків, розуміння соціально-економічних викликів та розробка ефективних комунікаційних стратегій є ключовими елементами, що сприяють виживанню та розвитку підприємств. Досвід українських підприємців може слугувати основою для розробки державних політик та програм підтримки малого бізнесу в умовах кризи, забезпечуючи економічну стабільність та соціальну стійкість у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ТАРАСОВА, О. У. БЕК І Е. ГІДДЕНС ПРО СУСПІЛЬСТВО РИЗИКУ [Електронний ресурс] / О. ТАРАСОВА,, Л. ЧЕРНОУС // Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики, Вип. 83. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://elibrary.kdpu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/3652>
2. Ulrich В. Risikogesellschaft. Auf dem Weg in Eine Andere Moderne [Електронний ресурс] / Beck Ulrich // Frankfurt a. M. : Suhrkamp. – 1986. – Режим доступу до ресурсу: <http://socio.karazin.ua/resources/60be71e2e8e5ef7171ef10f4f60ca8a4.pdf>.
3. Giddens A. Fate, Risk and Security. In: A.Giddens. Modernity and Self–Identity: Self and Society in the Late Modern Age [Електронний ресурс] / A. Giddens // Stanford University Press. – 1991. – Режим доступу до ресурсу: https://books.google.com.ua/books/about/%20Modernity_and_Self_identity.html?hl=es&id=Jujn_YrD6DsC.
4. KOVAČEVIĆ В. SOCIOLOGY OF GLOBAL RISK SOCIETY (ANTHONY GIDDENS AND ULRICH BECK) [Електронний ресурс] / В. KOVAČEVIĆ, І. KOVAČEVIĆ // European defendology center for scientific, political, economic, social, safety, sociological and criminological research. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/344069629_BRACO_KOVACEVIC_IRINA_KOVACEVIC_SOCIOLOGY_OF_GLOBAL_RISK_SOCIETY_ANTHONY_GIDDENS_AND_ULRICH_BECK.
5. David R. Hall. Risk Society and The Second Demographic Transition [Електронний ресурс] / David R. Hall // Canadian Studies in Population, Vol. 29(2). – 2002. – Режим доступу до ресурсу: <http://dx.doi.org/10.25336/P6SC7K>.

6. Уварова О. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту [Електронний ресурс] / О. Уварова, М. Саприкіна. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/vidpovidalna-povedinka-biznesu-v-chasy-viyny-v-ukrayini-doslidzhennya-kontekstu>.
7. Мельник Т. УКРАЇНСЬКИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ [Електронний ресурс] / Тетяна Мельник // Journal of Innovations and Sustainability 7(3):07. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <http://dx.doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.
8. Ananin V. Суспільство ризику: соціокультурний вимір безпеки [Електронний ресурс] / V. Ananin, V. Horlynskyi // NAS of Ukraine, H.Skovoroda Institute of Philosophy. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://doaj.org/article/e3d05ad349d84736a6bb513e86f492b7>.
9. Wimmer J. LIVING IN THE RISK SOCIETY [Електронний ресурс] / J. Wimmer, T. Quandt. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.1080/14616700600645461>.
10. Проценко О. ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ РИЗИК У ЦІННІСНІЙ СИСТЕМІ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА [Електронний ресурс] / О. О. Проценко. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILEA=&2_S21STR=gumc_2012_1_13.
11. Пасісниченко В. УЛЬРІХ БЕК: ВІД «СУСПІЛЬСТВА РИЗИКУ» ДО «СОЦІОЛОГІЇ КОСМОПОЛІТИЗАЦІЇ» [Електронний ресурс] / В. Пасісниченко, І. Пасісниченко. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cuc_2013_1_9.
12. Білоусов О. Концепція "суспільства ризику" в контексті аналізу сучасного глобального соціуму [Електронний ресурс] / О. С. Білоусов. –

2016. – Режим доступу до ресурсу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/polit_2016_3_8.
13. Мурована Т. ВІТЧИЗНЯНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА МЕТОДИ ПІДТРИМКИ [Електронний ресурс] / Тетяна Мурована – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>.
14. Редзюк Є. В. СТАН, ПРОБЛЕМИ І ЧИННИКИ ГАЛЬМУВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ [Електронний ресурс] / Євгеній Васильович Редзюк. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049>
15. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Економічні науки. 2023. № 2. С. 50–54. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.50>.
16. Казак О. О., Сулима М. О. Трансформація бізнесу в Україні за рік війни. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2023. № 1(11). С. 140–150. <https://doi.org/10.32750/2023-0111>.
17. Війна та бізнес: як український малий бізнес адаптується до війни. Дослідження від UA Business Global [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://business.dii.gov.ua/cases/iniciativi/ua-business-global-research>.
18. Стан та перспективи малого й середнього бізнесу [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://advanter.ua/blog/stan-ta-perspektivi-malogo-j-serednogo-biznesu>.
19. «Кращого моменту в нас немає»: історії бізнесів, які вирулюють під час війни [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://hromadske.ua/posts/krashogo-momentu-v-nas-nemaye-istoriyi-biznesiv-yaki-virulyuyut-pid-chas-vijni>.

20. Як український малий бізнес адаптується під час війни [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ukrainer.net/biznes-adaptuietsia/>.
21. Бізнес під час війни: три історії, які надихають [Електронний ресурс]. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://rubryka.com/article/biznes-pid-chas-viiny/>.
22. СУПЕР ГЕРОЇ 2022 [Електронний ресурс] // ЕКОМАРКЕТ – Режим доступу до ресурсу: https://www.eko.com.ua/upload/editor/%D0%A1%D1%83%D0%BF%D0%B5%D1%80%20%D0%93%D0%95%D0%A0%D0%9E%D0%98/%D0%93%D0%B5%D1%80%D0%BE%D1%97_%D0%95%D0%9A%D0%9E_2022_vert.pdf.
23. Юрченко Є. Як бізнесмену в окупації не перетворитися на колаборанта [Електронний ресурс] / Єва Юрченко – Режим доступу до ресурсу: <https://zn.ua/ukr/business/jak-biznesmenu-v-okupatsiji-ne-peretvoritisja-na-kolaboranta.html>.
24. Майже 65 тисяч українських бізнесів зареєстровано на окупованих територіях [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://opendatabot.ua/analytics/business-in-occupation>.
25. МВС: Будь-які органи, їх посадові та службові особи на тимчасово окупованій території та їх діяльність є незаконними [Електронний ресурс]. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kmu.gov.ua/news/mvs-bud-yaki-organi-yih-posadovi-ta-sluzhbovi-osobi-na-timchasovo-okupovanij-teritoriyi-ta-yih-diyalnist-ye-nezakonnimi>.
26. Мірошниченко Б. Випалена земля. Як бізнес повертається на Херсонщину та чому шлях буде непростим? [Електронний ресурс] / Б. Мірошниченко, Д. Денков, Я. Вінокуров. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/11/21/694076/>.

27. Морозов О. 38% керівників малого й середнього бізнесу планують наймати нових працівників попри війну [Електронний ресурс] / Олексій Морозов // The Village. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.village.com.ua/village/business/news/331231-38-kerivnikiv-malogo-y-serednogo-biznesu-planuyut-naymati-novih-pratsivnikiv-popri-viynu>.
28. Уляницький Д. Перші після військових. Як «Укрпошта» повертається на звільнені території [Електронний ресурс] / Дмитро Уляницький. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://forbes.ua/war-in-ukraine/pershi-pislya-viyskovikh-yak-ukrposhta-povertaetsya-na-zvilneni-teritorii-02112022-9459>.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота на тему «Український малий бізнес в умовах воєнного часу: актуальні виклики та особливості функціонування» присвячена дослідженню впливу воєнного стану на малий бізнес в Україні, зокрема його адаптаційних стратегій та комунікаційних підходів у кризових ситуаціях. У роботі розглядаються теоретичні основи суспільства ризику, соціально-економічні виклики для малого бізнесу та розробка ефективних комунікаційних стратегій.

Об'єктом дослідження виступає малий бізнес в Україні під час повномасштабного вторгнення. Предметом дослідження є стратегії адаптації малого бізнесу до умов воєнного часу. Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробці комунікаційної стратегії для ефективного реагування малого бізнесу на кризові ситуації в умовах воєнного стану.

Аналіз джерельної бази показав, що багато робіт присвячено дослідженню сучасного стану та викликів, з якими стикаються суб'єкти господарювання під час війни. Водночас значно менше робіт присвячено вивченню ефективних стратегій адаптації та комунікації малого бізнесу в умовах кризи. Теоретична та практична цінність роботи полягає у тому, що запропонована комунікаційна стратегія дозволить розробити подальші заходи для підтримки та розвитку малого бізнесу в умовах війни. Вона може стати основою для подальших дій, спрямованих на забезпечення економічної стабільності та соціальної стійкості.

У роботі використовувалася наукова література українських та зарубіжних авторів. Було застосовано методи теоретичного дослідження, зокрема аналіз літератури та синтез даних, а також методи вторинного аналізу соціологічних даних та якісних інтерв'ю з підприємцями.

Ключові слова: малий бізнес, воєнний стан, адаптаційні стратегії, комунікаційна стратегія, суспільство ризику, економічна стабільність.

ABSTRACT

The thesis on «Ukrainian small business in wartime: current challenges and operational features» is devoted to the study of the impact of wartime conditions on small businesses in Ukraine, particularly their adaptation strategies and communication approaches in crisis situations. The paper examines the theoretical foundations of the risk society, socio-economic challenges for small businesses, and the development of effective communication strategies.

The object of the study is small businesses in Ukraine during the full-scale invasion. The subject is the adaptation strategies of small businesses to wartime conditions. The purpose of the thesis is to develop a communication strategy for effectively responding to crisis situations in wartime conditions for small businesses.

The analysis of the source base showed that many works are devoted to the study of the current state and challenges faced by businesses during the war. However, significantly fewer works focus on studying effective adaptation and communication strategies for small businesses in crisis conditions. The theoretical and practical value of the work lies in the fact that the proposed communication strategy will allow for the development of further measures to support and develop small businesses in wartime. It can become the basis for further actions aimed at ensuring economic stability and social resilience.

The paper used scientific literature from Ukrainian and foreign authors. The methods of theoretical research were mainly used, namely literature analysis and data synthesis, as well as methods of secondary analysis of sociological data and qualitative interviews with entrepreneurs.

Keywords: small business, wartime, adaptation strategies, communication strategy, risk society, economic stability.