

- створення сприятливих умов для започаткування нового бізнесу, що виступатиме донором майбутніх надходжень до державного бюджету;
- зниження адміністративних бар'єрів для активізації бізнесу тощо.

Для підтримки бізнесу за допомогою фіскальних інструментів та реалізації концепції стратегічного розвитку бізнесу у повоєнній економіці слід визначити перелік компонентів фіскальної підтримки (табл.1): інституційний; організаційний; фінансово-економічний; нормативно-правовий.

Таблиця 1

Характеристика компонентів фіскальної підтримки бізнесу

Компоненти	Характеристика
Інституційний	Сукупність інституційних заходів, важелів та стимулів, котрі спрямовані на забезпечення ефективного функціонування механізму
Організаційний	Сукупність процедур та правил щодо забезпечення формування та функціонування інституцій (суб'єктів) та учасників фіскальної політики держави.
Фінансово-економічний	Сукупність дій та напрямків щодо забезпечення застосування фінансово-економічних важелів та створення умов та можливостей для суб'єктів бізнесу скористатися фіскальними пільгами та перевагами спеціальної системи оподаткування на період воєнного стану та післявоєнний період.
Нормативно-правовий	Забезпечує формування нормативно-правової бази, що містить конкретні фіскальні механізми та інструментарій за допомогою котрих реалізується вплив держави на збереження виробничо-господарської діяльності суб'єктів бізнесу та можливостей їх активізація у період повоєнної економіки.

Фіскальна політика, що декларується сьогодні урядом, представляє собою застосування широкого спектру селективних заходів щодо підтримки та адаптації бізнесу в умовах війни та можливостей відновлення масштабів діяльності у післявоєнний період. Серед зазначених нижче інструментів варто виокремити ряд таких, що пов'язані із стягнення податків, формування спеціальних режимів оподаткування, податкових пільг та стимулів для бізнесу; здійснення державних видатків, котрі спрямовані на зростання реального ВВП України, забезпечення зайнятості населення, регулювання та стримування інфляційних процесів, формування рівноваги платіжного балансу держави тощо.

Список використаних джерел:

1. Гошовська О. В. Тревого О. І. Механізми публічного управління для відновлення військової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. №38. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1281/1235>
2. Дикань В.В., Фролова Н. Л. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. №38. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309/1263>
3. Виклюк М. І. Інституційно-правові засади формування моделі податкової безпеки держави. III Міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. «Актуальні проблеми, пріоритетні напрями та стратегії розвитку України» (Київ, 13 жовт. 2021 р.). 2021. С. 1057-1061.

УДК 334.02

Корицька О. І., к.е.н., асистентка кафедри теоретичної та прикладної економіки
Вахняк О. В. студентка спеціальності 073 Менеджмент
(Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна)

ЯК АДАПТУЄТЬСЯ МАЛИЙ БІЗНЕС ПІД ЧАС ВІЙНИ

Розпочата російською федерацією повномасштабна війна завдала значних збитків українській економіці загалом та приватному бізнесу зокрема. Незважаючи на ці

виклики, власники підприємств шукають шляхів адаптації і поступово відновлюють свою роботу. Звісно, перебуваючи в умовах активних бойових дій, ракетних обстрілів і проблем в енергетичному секторі втрати підприємців, звичайно, зростають щомісяця. Попри те, бізнес намагається адаптуватись і пристосуватись до нових реалій, знаходячи нові напрямки та можливості для роботи.

Очевидно, що малому бізнесу зараз значно важче, аніж великим підприємствам, адже їхній запас фінансової міцності значно менший. Але навіть у таких умовах, незалежно від форми власності, розміру підприємства чи кількості працівників, керівництво та топ менеджмент шукає і знаходить вирішення проблем релокації, адаптації та успішної діяльності.

КІЛЬКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

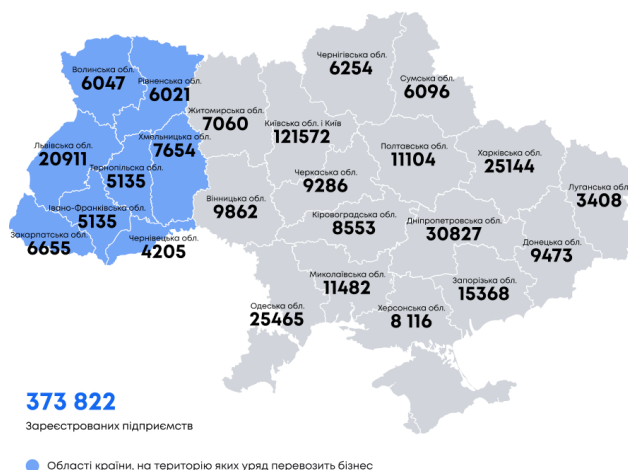


Рисунок 1 – Кількість підприємств України та географія областей, на територію яких уряд переводить бізнес під час війни [1].

Повномасштабне російське вторгнення змусило багатьох власників бізнесів в Україні змінити свій звичний темп роботи, місце розташування, або й взагалі переорієнтуватися. Деякі підприємці тимчасово або назавжди зупинили діяльність, а інші, вимушено переїхавши, розпочинають ведення господарювання змінивши географію розташування. Значною мірою, щоб урятувати своїх працівників та обладнання від обстрілів, ними прийнято рішення про релокацію на Захід України. На рис. 1 зображено географію областей, на територію яких уряд переводить бізнес.

На прикладі історії розвитку одного малого бізнесу, який змінився і пристосувався до нових умов під час повномасштабного вторгнення, розглянемо варіанти адаптації. Об'єктом дослідження ми обрали український косметичний бренд Vesna. Це малий сімейний бізнес із виробництва рослинних засобів догляду. Створення бренду та виробництво знаходилося у місті Буча. Власниця – Інна Скаржинська [2]. Разом із дочкою вони упродовж семи років наполегливо працювали, сертифікували продукцію і підвищували її якість. У 2021 році їхній бізнес досягнув значних успіхів: займав призові місця у міжнародних і українських конкурсах. Вони готувались до виходу на міжнародні платформи Amazon й Etsy.

Кожного дня на підприємстві виробляли продукції на 200 тисяч гривень. Реалізацію товару здійснювали через мережеві супермаркети, такі як «Велика кишеня» та «Велмарт», а також у велику кількість вітчизняних салонів краси.

Наступним етапом розвитку став продаж франшизи і відкриття 19 лютого, перед початком повномасштабної війни, магазину у місті Мукачєво (Закарпатська область) та монобрендового магазину у місті Львові (Львівська область).

Унаслідок війни більшість обладнання і продукції у Бучі назавжди знищено і втрачено через російське вторгнення. Натомість, деконцентрація бізнесу дала змогу продовжити працювати після 24 лютого. Зараз власники бренду працюють у Львові і на

виробництві задіяно трьох осіб: засновницю Інну, її донька та чоловік [3]. Мале підприємство Vesna продовжує свою роботу. Нова ідея розвитку під час військового стану – це запуск лінійки засобів догляду для військових як жінок, так і чоловіків. На сайті є можливість замовити й оплатити косметику для військових. Це додатковий дохід, вияв патріотичної позиції і можливість займатись волонтерством. Щодня вони відправляють військовим щонайменше 200-300 наборів косметичних засобів.

Завдяки релокації підприємство зуміло вберегти обладнання і персонал, деконцентрація допомогла вийти на точку беззбитковості. Тепер, будучи прибутковим, фірма платить податки й виплачує працівникам зарплату. Отримані з продажів кошти команда інвестує у бізнес, щоб удосконалити свій бренд і масштабувати виробництво, тим самим підтримувати економіку. 18 травня Vesna знову відкрила магазин у Бучі [3].

Отже на прикладі бізнесу Vesna бачимо, що українські підприємства продовжують свою діяльність не зважаючи на повномасштабне вторгнення. Вони використовують різні шляхи адаптації під час війни: диверсифікацію, релокацію, деконцентрацію виробництва, інтернаціоналізацію, зміну виду діяльності чи виду продукції, але не здаються, не зупиняють діяльності. Таких підприємств дуже багато і втративши можливість продовжувати свій бізнес на окупованій території, вони переміщуються в інші області України і продовжують працювати, підтримувати економіку та допомагають країні і військовим.

Список використаних джерел:

1. Бізнес під час війни: як змінюються та відновлюються українські компанії. Promodo. URL : <https://www.promodo.ua/blog/biznes-pid-chas-viyni-yak-zminyuyutsya-ta-vidnovlyuyutsya-ukrayinski-kompaniyi>
2. VESNA косметика. Офіційний сайт. URL : <https://vesna.uz.ua/>
3. Як український малий бізнес адаптується під час війни. Ukrainer. URL : <https://ukrainer.net/biznes-adaptuietsia/>

УДК 331.108.2

Захаркевич Н.П., к.е.н., доцентка, завідувачка кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

Корнійчук А.В. здобувачка вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент

(Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, Україна)

РОЗРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Персонал є основним видом ресурсів, який відіграє першочергову роль у роботі і функціонуванні підприємства чи організації. Він впливає на конкурентоспроможність підприємства та на напрями подальшого розвитку. Усі процеси, які пов'язані з персоналом потребують контролю та чіткої стратегії, оскільки без неї буде відбуватися хаос у роботі. Оскільки підприємства і організації досить швидко розвиваються, то варто приділити багато уваги стратегії управління персоналом, щоб не відбулося зниження конкурентоспроможності як персоналу, так і підприємства.

Вивченню стратегії управління персоналом приділяли увагу багато науковців, тому у таблиці 1 нами систематизовано основні підходи до визначення поняття «стратегія управління персоналом».

Розглянувши суть стратегії управління персоналом, варто зазначити її завдання. Основними завданнями стратегії управління персоналом є: орієнтація на досягнення загальноорганізаційних цілей; ефективне використання трудового потенціалу працівників; забезпечення підприємства висококваліфікованими працівниками;