

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 6.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.25>

УДК 658.5:355.2(100)

I. B. Нагорна,

к. е. н., викладач циклової комісії економіки, управління та адміністрування, Відокремлений структурний підрозділ «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж Державного торговельно-економічного університету»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7609-8580>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВОЄННИЙ ЧАС

I. Nagorna,

PhD, Lecturer of the Cycle Commission of Economics, Management and Administration, Separate Structural Unit «Kharkiv Trade and Economic College of the State Trade and Economics University»

ENSURING STABILITY OF BUSINESS PROCESSES OF TRADING ENTERPRISES IN WARTIME

Ця стаття досліджує стратегії та практичні підходи до забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у період воєнних дій. Вона розглядає різноманітні аспекти, включаючи використання технологічних інновацій, управління фінансовими ризиками, диверсифікацію постачальників і каналів збуту, забезпечення безпеки та добробуту персоналу, ефективну комунікацію та партнерство з іншими організаціями, використання державних

програм та підтримки. Впровадження наведених методів допоможе підприємствам адаптуватися до нових умов, забезпечити безперервність діяльності та підвищити стійкість до зовнішніх викликів. Автор обговорює стратегії, які допомагають підприємствам втримати стійкість та продовжувати ефективну діяльність навіть у складних умовах воєнного конфлікту. Ця стаття буде корисною для менеджерів торговельних підприємств, консультантів з управління та дослідників, які цікавляться аспектами управління бізнес-процесами у кризових умовах.

The article aims to provide a comprehensive understanding of the challenges faced by trading enterprises during wartime and to offer practical recommendations for overcoming them. It also aims to highlight best practices and successful case studies that can be beneficial for other enterprises in similar situations. This article explores strategies, methods, and practical approaches to ensuring the stability of business processes of trading enterprises during periods of wartime. It examines various aspects, including the utilization of technological innovations, financial risk management, supplier and distribution channel diversification, ensuring the safety and well-being of personnel, effective communication, partnership with other organizations, and the utilization of government programs and support. Implementing these methods will help enterprises adapt to new conditions, ensure business continuity, and enhance resilience to external challenges. Considering all aspects such as technological innovations, financial stability, personnel safety, effective communication, and partnership, helps enterprises to address challenges arising during wartime. It's important not only to react to current circumstances but also to be prepared for potential changes and continuously improve strategies to ensure stability and success even in the most challenging conditions. This comprehensive article delves into the myriad challenges confronting trading enterprises during wartime, offering practical solutions to surmount them. By illuminating best practices and successful case studies, it equips other businesses with valuable insights for navigating similar circumstances. The article provides vital insights for trading enterprises during

wartime, aiding in informed decision-making. The author discusses strategies that help enterprises maintain stability and continue effective operations even in complex conditions of wartime conflict. This article will be useful for managers of trading enterprises, management consultants, and researchers interested in aspects of managing business processes in crisis conditions.

Ключові слова: підприємство, стратегія, бізнес-процес, метод, персонал, ризик, воєнний стан.

Keywords: enterprise, strategy, business process, method, personnel, risk, wartime.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Військовий стан призводить до значної економічної нестабільності. Різкі коливання курсів валют, зміни у законодавстві, перебої у постачанні та зміни у споживчих настроях створюють непередбачуване середовище для бізнесу. Торговельні підприємства, які є ланкою між виробниками та споживачами, особливо вразливі до цих змін. Тому важливо розробити стратегії, які дозволять ефективно адаптуватися до нових умов та зберегти стабільність бізнес-процесів.

Військові дії часто призводять до руйнування транспортної інфраструктури, що ускладнює логістику та постачання товарів. Перебої у постачанні можуть спричинити дефіцит товарів на полицях магазинів, що негативно впливає на задоволеність клієнтів та прибутковість підприємства. В умовах воєнного стану важливо розробити альтернативні маршрути та диверсифікувати постачальників для зменшення ризиків.

Військові конфлікти впливають на поведінку споживачів, змінюючи їхні пріоритети та купівельну спроможність. Люди можуть скорочувати витрати на непершочергові товари, зосереджуючись на задоволенні базових потреб. Це вимагає від торговельних підприємств швидкої адаптації асортименту товарів, щоб відповідати новим вимогам ринку.

Військовий стан несе загрозу безпеці персоналу та фізичній цілісності об'єктів торгівлі. Захист співробітників та забезпечення безпечних умов праці стають пріоритетом для підприємств. Це включає розробку планів евакуації, забезпечення засобів індивідуального захисту та впровадження заходів для мінімізації ризиків під час роботи.

В умовах кризи підприємства стикаються з фінансовими труднощами, включаючи зниження доходів та збільшення витрат. Забезпечення фінансової стабільності вимагає ефективного управління грошовими потоками, оптимізації витрат та пошуку додаткових джерел фінансування. Це критично важливо для збереження ліквідності та підтримки операційної діяльності.

Збереження довіри та лояльності клієнтів є ключовим фактором для успішної діяльності в умовах кризи. Регулярна комунікація, прозорість та готовність до співпраці з партнерами допомагають зберегти стосунки та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Впровадження нових каналів збуту, таких як онлайн-продажі, дозволяє підтримувати зв'язок з клієнтами навіть у складних умовах.

Автоматизація та цифровізація бізнес-процесів стають важливими інструментами для підвищення ефективності та гнучкості підприємств. Використання сучасних технологій дозволяє оптимізувати операційні процеси, знижувати витрати та швидко реагувати на зміни. Інноваційні рішення допомагають торговельним підприємствам зберігати конкурентоспроможність та адаптуватися до нових викликів.

Актуальність теми забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у воєнний час обумовлена численними викликами, з якими стикаються підприємства в умовах кризи. Впровадження ефективних стратегій та методів для подолання цих викликів є ключовим фактором для збереження стабільності та стійкості бізнесу. Своєчасна адаптація до змін та використання нових технологій допоможуть підприємствам вижити та розвиватися навіть у найскладніших умовах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В Україні активно досліджуються питання впливу воєнних конфліктів на економіку та бізнес-процеси. Відомі українські науковці, які займалися або займаються вивченням даної проблеми: Пасхавер О., Акімова І., Дубровський В., Сіліна Т., Мазаракі А. Ці науковці та їх роботи дають глибоке розуміння проблематики та пропонують шляхи для забезпечення стабільності бізнес-процесів у складних умовах.

Формування цілей статті. Метою статті є дослідження та аналіз механізмів, методів і стратегій, які дозволяють торговельним підприємствам підтримувати стабільність бізнес-процесів у складних умовах воєнного часу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Останні дослідження показують, що воєнні конфлікти суттєво впливають на економічну діяльність підприємств. Зокрема, дослідження Міжнародного валютного фонду (МВФ) підкреслюють, що війна призводить до значного падіння ВВП, інфляції та зростання рівня безробіття. Це, в свою чергу, негативно впливає на бізнес-клімат і споживчу спроможність населення, що особливо відчувається у торговельних підприємствах.

У публікаціях, присвячених логістичним аспектам, зокрема у звітах Міжнародної торгової палати, зазначається, що підприємства змушені швидко адаптувати свої ланцюги постачання. Одним з важливих напрямків є диверсифікація постачальників та використання локальних ресурсів для мінімізації ризиків. Важливість цього підходу підтверджується досвідом компаній, що зуміли зберегти свою діяльність під час конфліктів у Сирії та Україні.

Дослідження поведінки споживачів у воєнний час, проведені Європейською асоціацією маркетингових досліджень, вказують на зміну пріоритетів та купівельних звичок населення. Люди більше орієнтуються на базові потреби, а також надають перевагу товарам першої необхідності. Це вимагає від торговельних підприємств швидкої адаптації асортименту та маркетингових стратегій.

У статтях, опублікованих в журналах "Harvard Business Review" та "MIT Sloan Management Review", аналізується роль технологій у підтримці бізнесу під час кризових ситуацій. Автоматизація та цифровізація процесів є ключовими факторами для забезпечення гнучкості та ефективності. Використання ERP-систем та онлайн-платформ дозволяє підприємствам підтримувати операційну діяльність навіть у складних умовах .

Звіти Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) та Міжнародної організації праці (МОП) підкреслюють важливість забезпечення безпеки та психологічної підтримки персоналу. У воєнний час підприємства повинні забезпечувати належні умови праці, включаючи фізичну безпеку та моральну підтримку співробітників. Підтримка здоров'я та добробуту працівників є критичним фактором для стабільності бізнес-процесів .

Фінансові аспекти кризового управління активно досліджуються в академічних журналах, таких як "Journal of Financial Economics". Останні публікації підкреслюють важливість створення фінансових резервів, ефективного управління грошовими потоками та оптимізації витрат. Це дозволяє підприємствам зберігати ліквідність і стійкість навіть у умовах економічної нестабільності .

Дослідження, проведені Інститутом бізнес-комунікацій, показують, що ефективна комунікація з клієнтами та партнерами є ключовою для підтримки довіри та лояльності. Прозорість та регулярний обмін інформацією допомагають підприємствам зберігати стабільні відносини та швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі .

Воєнні конфлікти значно впливають на економічне середовище, створюючи складні умови для ведення бізнесу. Аналіз впливу воєнних конфліктів на економічне середовище показує (табл. 1), що вони створюють серйозні виклики для торговельних підприємств. Для збереження стабільності бізнес-процесів необхідно адаптувати стратегії управління, використовувати технологічні інновації та ефективно управляти ризиками. Це дозволить

підприємствам підтримувати свою діяльність навіть у складних умовах воєнного часу.

Таблиця 1. Основні аспекти впливу на економічне середовище країни

Аспекти впливу	Характеристика
Зниження ВВП та економічної активності	Воєнні дії часто призводять до суттєвого зниження ВВП через руйнування інфраструктури, зниження виробничих потужностей та скорочення економічної активності. За даними Міжнародного валютного фонду, економічні втрати в країнах, що постраждали від конфліктів, можуть сягати до 30-50% ВВП. Це негативно впливає на інвестиції та загальний економічний розвиток [1]
Порушення ланцюгів постачання	Конфлікти часто руйнують транспортну інфраструктуру та порушують ланцюги постачання. Це призводить до нестачі товарів і збільшення витрат на логістику. Торговельні підприємства стикаються з проблемами в отриманні сировини та доставці товарів до споживачів, що знижує ефективність їхньої діяльності [6]
Зростання інфляції	Воєнні конфлікти часто викликають інфляцію через дефіцит товарів та послуг, а також зростання витрат на виробництво та логістику. Висока інфляція знижує купівельну спроможність населення та створює додаткові ризики для бізнесу
Фінансові ризики	Під час конфліктів підприємства стикаються з великими фінансовими ризиками, включаючи втрату активів, збільшення вартості капіталу та зниження кредитоспроможності. Банки стають обережнішими у видачі кредитів, а інвестори – менш готовими вкладати кошти в нестабільні регіони
Соціально-економічні наслідки	Конфлікти призводять до втрати робочих місць, зниження доходів населення та зростання рівня бідності. Це негативно впливає на споживчий попит і зменшує обсяги продажів для торговельних підприємств
Політична нестабільність та правові ризики	Воєнні дії супроводжуються політичною нестабільністю та правовими ризиками, що ускладнює ведення бізнесу. Невизначеність у правовому полі та зміни в законодавстві можуть створювати додаткові бар'єри для підприємств
Психологічний вплив на населення та працівників	Війна має значний психологічний вплив на населення та працівників, що призводить до зниження продуктивності праці та підвищення рівня стресу. Підприємства повинні забезпечувати психологічну підтримку своїм працівникам, щоб мінімізувати цей негативний вплив

Воєнний час вимагає від торговельних підприємств швидкої адаптації до нових реалій та умов. Ключові стратегії, які можуть допомогти підприємствам зберігати стабільність та ефективність бізнес-процесів у таких складних умовах:

1. Диверсифікація постачальників та ланцюгів постачання. Однією з найефективніших стратегій є диверсифікація джерел постачання, щоб зменшити залежність від одного або декількох постачальників, які можуть стати недоступними через конфлікт. Торговельні підприємства можуть шукати нових постачальників у різних регіонах або навіть країнах, щоб забезпечити безперервність постачання [1].

2. Використання локальних ресурсів. Збільшення частки локальних постачальників і виробників допомагає знизити логістичні витрати та ризики, пов'язані з міжнародними перевезеннями в умовах воєнних дій. Це також сприяє підтримці місцевої економіки та скороченню часу доставки.

3. Оптимізація запасів. Ефективне управління запасами допомагає знизити ризики перебоїв у постачанні. Підприємства можуть впроваджувати системи прогнозування попиту та автоматизацію процесів управління запасами для оптимального використання ресурсів і зменшення витрат на зберігання.

4. Впровадження технологічних інновацій. Технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності бізнес-процесів. Впровадження ERP-систем (систем управління підприємством) дозволяє оптимізувати операційні процеси, покращити управління ланцюгами постачання, забезпечити прозорість і контроль за всіма етапами виробництва та дистрибуції.

5. Розвиток електронної комерції. Перехід до електронної комерції може допомогти підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах воєнних конфліктів. Онлайн-платформи дозволяють розширити ринки збуту, залучити нових клієнтів та забезпечити безперервність продажів навіть при обмеженнях у фізичному роздрібі.

6. Фінансовий ризик-менеджмент. Підприємства повинні активно управляти фінансовими ризиками, створювати резерви та використовувати фінансові інструменти для захисту від валютних коливань та інших економічних

ризиків. Це може включати страхування ризиків, використання фінансових деривативів та укладання форвардних контрактів.

7. Гнучкість та адаптивність бізнес-моделі. Підприємства повинні бути готовими швидко адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов. Це може включати зміну асортименту товарів, переорієнтацію на нові ринки або сегменти споживачів, а також впровадження нових послуг.

8. Забезпечення безпеки персоналу. У воєнний час особлива увага повинна приділятися безпеці та добробуту працівників. Це може включати організацію безпечних умов праці, забезпечення доступу до медичних послуг та психологічної підтримки, а також гнучкі графіки роботи для тих, хто перебуває в зонах підвищеного ризику [8].

9. Ефективна комунікація. Прозора і своєчасна комунікація з клієнтами, постачальниками та партнерами є ключовою для підтримки довіри та стабільності. Використання сучасних комунікаційних технологій та платформ дозволяє забезпечити безперервний обмін інформацією та швидке реагування на зміни.

Застосування цих стратегій дозволяє торговельним підприємствам ефективно адаптуватися до умов воєнного часу, забезпечуючи стабільність своїх бізнес-процесів. Це вимагає проактивного підходу до управління, впровадження нових технологій та постійного аналізу ринкових умов для швидкого реагування на виклики та можливості.

В умовах воєнного часу впровадження технологічних інновацій є критично важливим для забезпечення стабільності та ефективності бізнес-процесів торговельних підприємств. Технології можуть допомогти підприємствам адаптуватися до змін, підвищити продуктивність та забезпечити безперервність діяльності. У табл. 2 розглянуто кілька ключових напрямів впровадження технологічних інновацій.

Таблиця 2. Ключові напрями впровадження технологічних інновацій

Напрямок	Характеристика
ERP-системи (Enterprise Resource Planning)	ERP-системи дозволяють інтегрувати всі основні бізнес-процеси в одну систему, що забезпечує прозорість і контроль за всіма етапами виробництва та дистрибуції. Це допомагає знизити витрати, оптимізувати управління запасами та підвищити ефективність логістичних процесів. Сучасні ERP-системи також можуть включати модулі для фінансового управління, що сприяє більш точному управлінню ризиками
Системи управління ланцюгами постачання (SCM)	SCM-системи допомагають оптимізувати ланцюги постачання, забезпечуючи більш точне планування, управління запасами та логістикою. Вони дозволяють мінімізувати ризики перебоїв у постачанні, що особливо важливо в умовах воєнного часу. Впровадження таких систем сприяє більш гнучкому та швидкому реагуванню на зміни в ринкових умовах
Технології електронної комерції	Електронна комерція дозволяє підприємствам розширити ринки збуту та забезпечити безперервність продажів. Використання інтернет-магазинів та платформ для електронної комерції забезпечує доступ до ширшого кола клієнтів і дозволяє зменшити залежність від фізичних точок продажу. Це також включає використання мобільних додатків для зручності клієнтів і підвищення лояльності
Big Data та аналітика	Використання великих даних (Big Data) та аналітики дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення на основі детального аналізу ринкових трендів, поведінки споживачів та операційних показників. Це сприяє оптимізації маркетингових стратегій, управлінню запасами та підвищенню загальної ефективності бізнес-процесів
Хмарні технології	Перехід на хмарні технології забезпечує доступність даних та додатків з будь-якої точки світу, що особливо важливо в умовах непередбачуваних ситуацій, таких як воєнні дії. Хмарні рішення дозволяють знизити витрати на ІТ-інфраструктуру, забезпечити масштабованість та підвищити безпеку даних
Автоматизація та роботизація	Автоматизація виробничих та логістичних процесів дозволяє знизити витрати на робочу силу, підвищити точність і швидкість виконання завдань. Роботизація може включати використання автоматизованих складських систем, роботів для збору та упаковки товарів, а також безпілотних транспортних засобів для доставки
Інтернет речей (IoT)	Технології IoT дозволяють з'єднувати різні пристрої та системи в єдину мережу, що забезпечує більш точний моніторинг і управління бізнес-процесами. Це включає використання сенсорів для відстеження стану обладнання, управління запасами в режимі реального часу та оптимізацію логістичних маршрутів

Впровадження технологічних інновацій є ключовим фактором для підтримки стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у воєнний час. Використання сучасних технологій допомагає підприємствам адаптуватися до нових викликів, знижувати витрати та підвищувати ефективність своєї діяльності. Це дозволяє забезпечити безперервність операцій та конкурентоспроможність на ринку навіть в умовах кризи.

У воєнний час, забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств вимагає ретельного управління фінансами та ризиками. Необхідно розробляти стратегії фінансового управління, які враховують потенційні зміни в економічному середовищі та воєнних умовах. Підприємства можуть застосовувати різноманітні методи управління ризиками, такі як диверсифікація портфеля активів, залучення страхових послуг для захисту від ризиків, а також використання фінансових інструментів для забезпечення ліквідності та фінансової стабільності [2]. Крім того, ефективне планування бюджету та контроль над витратами можуть допомогти підприємствам зберегти фінансову стійкість під час воєнного конфлікту.

У воєнний період забезпечення безпеки та добробуту персоналу стає критично важливим для торговельних підприємств. Це означає розробку та впровадження стратегій безпеки, щоб захистити працівників від потенційних загроз та небезпек [8]. Також важливо забезпечити доступ до медичної допомоги та інших соціальних послуг для персоналу, а також психологічну підтримку у зв'язку з емоційним навантаженням, пов'язаним з воєнними обставинами. Виробничі процеси повинні бути адаптовані з урахуванням безпеки персоналу, наприклад, шляхом впровадження дистанційної роботи або режимів чергування для зменшення ризиків. Такі заходи допоможуть забезпечити стабільність підприємства та зберегти довіру та ефективність персоналу під час воєнного часу.

У період воєнних дій, ефективна комунікація та встановлення партнерств є критичними для забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств. Важливо забезпечити зв'язок з усіма зацікавленими сторонами,

включаючи клієнтів, постачальників, регуляторів та інші організації. Чітка комунікація допомагає уникнути недорозумінь, швидко реагувати на зміни в ситуації та координувати дії для забезпечення безперебійності бізнес-процесів. Встановлення партнерств з іншими компаніями або організаціями може забезпечити додаткові ресурси та підтримку в складних умовах воєнного конфлікту. Такий підхід допомагає підтримувати стабільність та витривалість бізнесу в умовах невпевненості та ризику.

Все вищенаведене обумовлює надання моделі поведінки торговельного підприємства з використанням ключових стратегій та методів, які можуть бути ефективними у цей складний період (рис. 1).

Забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у воєнний час вимагає всебічного підходу та готовності до швидких змін. Впровадження наведених методів допоможе підприємствам адаптуватися до нових умов, забезпечити безперервність діяльності та підвищити стійкість до зовнішніх викликів.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у воєнний час є складною, але вкрай важливою задачею. Врахування усіх аспектів, таких як технологічні інновації, фінансова стійкість, безпека персоналу, ефективна комунікація та партнерство, допомагає підприємствам протистояти викликам, що виникають у період воєнних дій. Важливою є не лише реакція на поточні обставини, але й готовність до можливих змін та постійне удосконалення стратегій, щоб забезпечити стабільність та успішність діяльності навіть у найскладніших умовах.

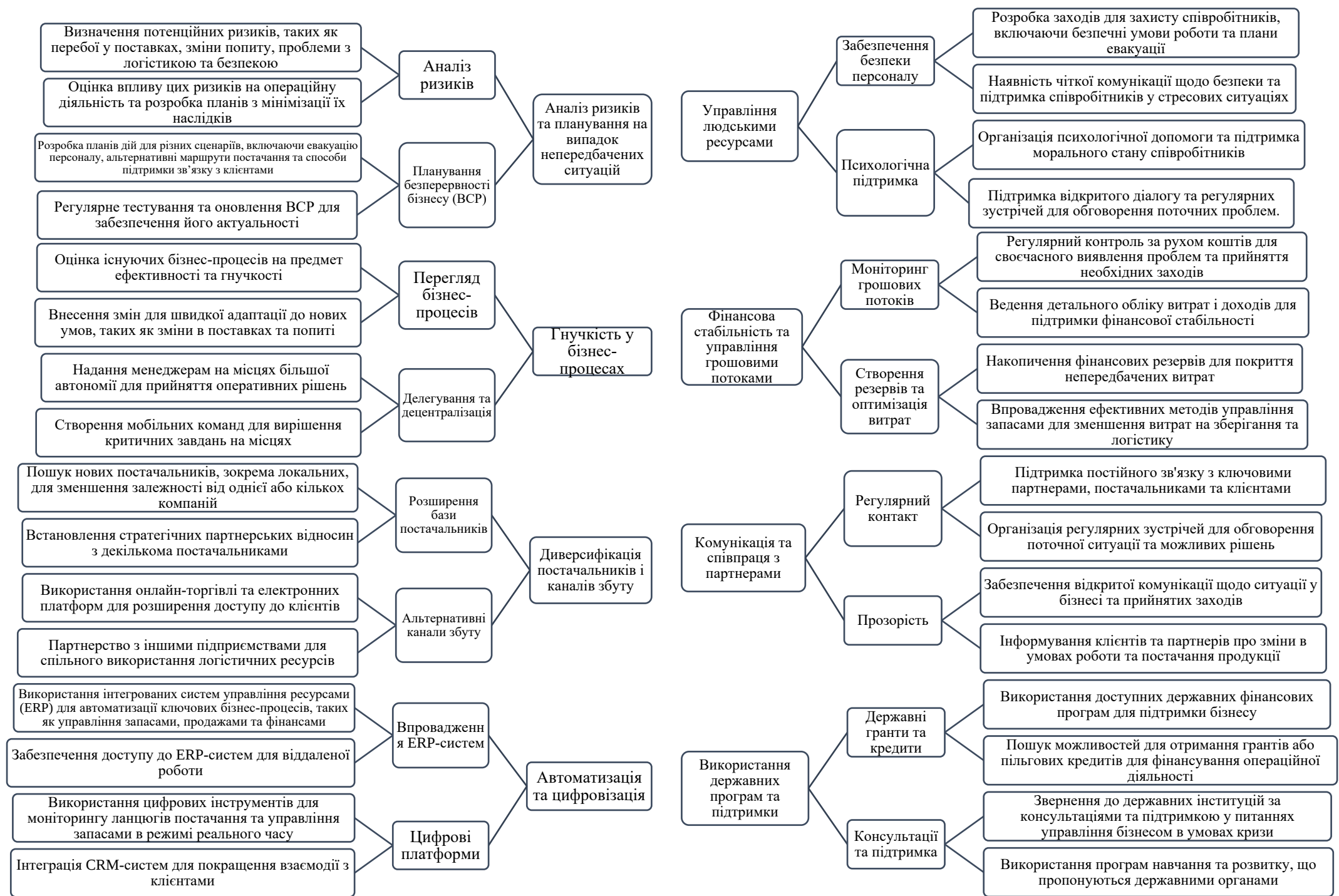


Рис. 1. Структурно-логічна модель забезпечення стабільності бізнес-процесів торговельних підприємств у воєнний час

Література

1. Phil de Imus, Gaëlle Pierre, and Björn Rother The Cost of Conflict. Finance & Development December 2017, Vol. 54, No. 4, 20-22 Режим доступу: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2017/12/pdf/imus.pdf>
2. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> (дата звернення: 07.02.2023).
3. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1518> (дата звернення: 07.02.2023).
4. Вплив атак на українську енергосистему на роботу бізнесу / Європейська Бізнес Асоціація, 2023. URL: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/energy1.png> (дата звернення: 07.02.2023).
5. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56> (дата: звернення: 07.02.2023).
6. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. Економіка та суспільство. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57> (дата звернення: 07.02.2023).
7. Огляд інструментів підтримки бізнесу в період воєнного стану в Україні (грудень 2022) / Національний інститут стратегічних досліджень, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/4794> (дата звернення: 07.02.2023).
8. Пищуліна О., Маркевич К. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації: аналітична записка. Київ: Razumkov centre, 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (дата звернення 07.02.2023)

References

1. de Imus, P. Pierre, G. and Rother, B. (2017), The Cost of Conflict. Finance & Development, vol. 54, no. 4, pp. 20-22, available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2017/12/pdf/imus.pdf> (Accessed at 07 June 2024).
2. Aref'eva, O. Piletska, S. and Listrova, M. (2022), "Formation of the competitive strategy of the enterprise in the anti-crisis management system", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 43, available at: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1721/1658> (Accessed at 07 June 2024).
3. Vytvyč'ka, O. Suvorova, S. and Korjugin, A. (2022), "The influence of digital marketing on the development of entrepreneurship in the conditions of war", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 40, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1518> (Accessed at 07 June 2024).
4. European Business Association (2023), Vplyv atak na ukrai'ns'ku energosystemu na robotu biznesu [Impact of attacks on the Ukrainian energy system on business operations], available at: <https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2022/12/energy1.png> (Accessed at 07 June 2024).
5. Dykan, V. and Frolova, N. (2022), "Directions and tools of state support for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine during the war", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 38, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1309/1263> (Accessed at 07 June 2024).
6. Kovalchuk, N. and Kalugar, A. (2022). "Challenges for Ukrainian enterprises in the conditions of the war with Russia", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 42, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1643> (Accessed at 07 June 2024).

7. The National Institute of Strategic Studies (2023), “Overview of business support tools during the martial law period in Ukraine (December 2022)”, available at: <https://niss.gov.ua/en/node/4794> (Accessed at 07 June 2024).

8. Pyshhulina, O. and Markevych, K. (2022), Rynok praci v umovah vijny: osnovni tendencii' ta naprjamy stabilizacii': analitychna zapyska [The labor market in the conditions of war: main trends and directions of stabilization: analytical note]. Razumkov tsentr, Kyiv, Ukraine available at: <https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (Accessed at 07 June 2024).

Стаття надійшла до редакції 11.06.2024 р.