

**Список використаних джерел:**

1. Коренець Ю. М. Комп'ютерне моделювання в галузі : навчальний посібник / Ю. М.Коренець. – Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2021. – с. 94
2. Проектування готелів : навчальний посібник / за редакцією А. А. Мазаракі. – Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2012. – 340 с.
3. Управління сучасним готельним комплексом : навчальний посібник / За редакцією членакор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцова С.І.– Київ : ЛіраК, 2005. – 520 с.

**Афоніна С. Ю.**, здобувач освіти,  
**Мельничук М. О.**, к.е.н.,  
ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж  
Державного торговельно-економічного університету»

## **ПОДОЛАННЯ КРИЗИ ТА ПІДГОТОВКА ДО ЇЇ ВПЛИВУ**

Наразі економіка України знаходиться в пригніченому стані. Рік війни не пройшов безслідно, окупація територій, пошкодження майна, втрата кваліфікованих спеціалістів, постійні перебої з електропостачанням та багато всього іншого, з чим довелося зіткнутись українському бізнесу. Проте, незважаючи на це, кількість ФОПів кожного місяця зростає приблизно на 7 тис.( відкривається 20 тис. , а зачинається 13 тис.). По кількості зачинених бізнесів ми можемо бачити, що залишається досить багато керівників, що не вміють адаптуватись та ефективно керувати підприємством в кризових умовах. Мій тезис направлений на запропонування стратегій кризового управління.

Вторгнення в Україну мало глибокі людські, економічні та ділові наслідки. Гуманітарна катастрофа: лише за кілька тижнів було втрачено тисячі життів. Понад 4,9 мільйона біженців покинули Україну і щонайменше 7,1 мільйона людей були переміщені всередині країни.1 Зростаюча гуманітарна криза призвела до припливу державної та приватної допомоги. Наприклад, 10 березня Конгрес США схвалив виділення 13,6 млрд. доларів США на надзвичайні витрати для України [1]. ЄС оголосив про виділення 10 млрд. євро (11 млрд. доларів США) допомоги українським біженцям [2]. Непередбачуваний економічний та кібернетичний конфлікт. Протягом тижня після вторгнення уряди країн світу запровадили низку санкцій. Наштовхнувшись на контрзаходи у відповідь з боку Москви, санкції вплинули на потік деяких товарів і послуг. Санкції також можуть спровокувати кібератаки у відповідь. За даними Accenture Cyber Threat Intelligence, хактивісти-добровольці та кіберзлочинці погрожують атакувати об'єкти критичної інфраструктури Заходу та витоком конфіденційних, викрадених даних [3]. Національні уряди продовжують наголошувати на тому, що організації в усьому світі повинні залишатися пильними щодо відновлення російської активності, спрямованої на максимальне порушення роботи сервісів [4].

Значні організаційні виклики. Санкції спричинили дії багатьох компаній, які виходять за рамки урядових вимог. Понад 750 компаній оголосили про плани призупинити, скоротити або закрити свою діяльність у Росії, що торкнулося, зокрема, щонайменше 3 500 роздрібних точок по всій країні [5]. Порушення ланцюгів постачання можуть бути ще більш суттєвими: Понад 2100 американських компаній і щонайменше 1200 компаній з ЄС мають постачальників першого рівня в Росії. І ці цифри різко зростають для субпідрядників: понад 190 000 американських компаній і щонайменше 109 000 компаній з ЄС мають постачальників 2-го і 3-го рівнів у Росії. Ще до війни інфляція досягла багаторічних максимумів у США та Європі, що призвело до зростання витрат для споживачів. Прискорення інфляції через зростання цін на енергоносії та інші сировинні товари може вплинути на довіру споживачів та їхні витрати. У березні індекс споживчих настроїв у США Мічиганського університету впав до найнижчого показника з вересня 2011 року. Зниження також помітне в дослідженні споживчих настроїв в

ЄС. Паралельно інфляційний тиск може прискорити зростання інфляції заробітних плат в деяких країнах та галузях. Найбільше інфляція заробітних плат може вплинути на ті галузі, в яких витрати на оплату праці становлять значну частину загальної структури витрат.

Потенційні сценарії впливу війни на економіку та бізнес. Ці та інші невизначеності зумовлюють широкий спектр потенційних сценаріїв впливу кризи на світову економіку та бізнес у найближчій перспективі. Можна розглядати щонайменше три сценарії з різним рівнем впливу протягом наступного року:

1. Контрольований вплив

Санкції не посилюються і навіть можуть бути послаблені в рамках переговорів про перемир'я, що пом'якшить перебої з постачанням.

Ціни на сировинні товари повертаються до довоєнного рівня.

Споживча та ділова довіра зростає, а компанії та люди повертаються до довоєнних інвестиційних планів та витрат.

2. Поточний вплив

У 2022 році продовжуються перебої з постачанням ключових сировинних товарів. Нафтове та газове ембарго залишається обмеженим для певної кількості країн.

Перебої у постачанні сировинних товарів призводять до стійкого зростання цін у найближчій перспективі.

Споживачі скорочують витрати на деякі товари першої необхідності, а бізнес зосереджується на підвищенні ефективності своїх операцій.

3. Затяжний вплив

Посилення нафтогазового ембарго призводить до значних структурних перебоїв у постачанні.

Ціни на сировинні товари залишатимуться високими та волатильними до 2023 року.

Стійке зростання цін зменшує купівельну спроможність споживачів, що призводить до значного зниження споживчих та ділових настроїв і сповільнення зростання.

Економічний вплив цих сценаріїв, звичайно, потенційно буде сильно відрізнятися в залежності від країни та регіону. Порівняно зі США, сильніші торговельні зв'язки Європи з Росією та більша залежність від імпорту російських енергоносіїв роблять її більш вразливою до сповільнення зростання. За оцінками Oxford Economics, порівняно з довоєнними прогнозами, ВВП єврозони знизиться на 1,1-2,9 відсоткових пункти у 2022 році. Європейські країни з більшою залежністю від російських нафти і газу зазнають більш значного впливу. У разі реалізації сценарію тривалого впливу інфляція в єврозоні може зрости на 4,1 відсоткових пункти у 2022 році порівняно з довоєнними прогнозами.

Деякі організації аналізують і моделюють передачу шоків та проводять стрес-тестування своєї стратегії за допомогою сценарного планування. Лідери, занепокоєні значним впливом, на основі цього аналізу можуть реактивувати перевірені інструменти, які були використані під час пандемії та інших минулих криз. Серед них - "сторожові вежі", або зіставлення даних про критичні невизначеності для раннього виявлення ризиків.

Нагальним пріоритетом для організацій є розуміння рівня вразливості їхнього ланцюга постачання. Це може розпочатися з тактичного аналізу ризиків внутрішніми та зовнішніми командами управління постачальниками. Потім за допомогою стрес-тестів на стійкість можна кількісно оцінити довгострокову стійкість організації та змоделювати, як ланцюг постачання реагуватиме на низку умов. Ці знання можуть допомогти компаніям зрозуміти, на які ризики вони наражаються, скільки часу їм знадобиться для відновлення після збоїв і як це може вплинути на продуктивність.

Підхід Аксенчер до проведення таких стрес-тестів, розроблений спільно з Массачусетським технологічним інститутом, передбачає використання "цифрового двійника" - цифрової моделі унікального ланцюга постачання організації в режимі реального часу - для моделювання різних збоїв. Це можуть бути стрибки/падіння попиту, раптове закриття

постачальника/об'єкта, перебоїв в роботі ключового транспортного вузла, дефіцит сировини тощо [6].

Зростання цін на енергоносії та потенційний дефіцит ключових видів сировини, таких як (але не тільки) метали та сільськогосподарська продукція, означає, що організації повинні вживати заходів для пом'якшення впливу інфляції на вартість товарів, що закупаються. Управління ризиком зміни цін на сировину - це комплекс скоординованих дій, що включає:

- проактивний моніторинг перебоїв у роботі постачальників
- аналіз цін на сировинні товари; та
- активний пошук альтернативних категорій товарів і постачальників для стримування

цінового тиску.

З часом ланки ланцюга створення вартості, які найбільше страждають від постійних перебоїв, можна зробити такими, що легко адаптуються. Організації можуть спробувати перейти від централізованих, лінійних моделей постачання до більш гнучких децентралізованих мереж [7]. Ці мережі часто є більш глобальними, а не менш. Вони використовують більш високотехнологічні, менші, численніші, локальніші та ближчі до клієнтів заводи, а отже, більш здатні швидко виробляти товари, що відповідають мінливим потребам.

#### Список використаних джерел:

1. "Закон про додаткові асигнування для України на 2022 рік", веб-сайт уряду США (2022 р.); "Візуалізація витрат США на Україну в розмірі 13,6 млрд доларів", The New York Times (2022). URL: <https://www.nytimes.com/interactive/2022/03/18/upshot/ukraine-aid-details.html>
2. "Війна в Україні: Депутати Європарламенту розблокували надзвичайні фонди для біженців", Європейський парламент (2022). URL: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20220321IPR25919/war-in-ukraine-meps-unlock-emergency-funds-for-refugees>
3. "Огляд російсько-української кризи", Accenture (2022). URL: <https://www.accenture.com/us-en/blogs/cyber-defense/ukraine-russia-2022>
4. "Білий дім каже керівникам компаній, що російська кібератака на США "наближається"", Financial Times (2022). URL: <https://www.ft.com/content/64ff5e7d-aeb9-48ca-a959-7bbbc8e374d4>
5. "Війна Росії створює корпоративних переможців і переможених", The Economist (2022). URL: <https://www.economist.com/business/russias-war-is-creating-corporate-winners-and-losers/21808223>
6. "Команда Accenture та MIT створить стрес-тест на стійкість ланцюгів постачання", Accenture (2020). URL: <https://newsroom.accenture.com/news/accenture-and-mit-team-to-create-a-supply-chain-resilience-stress-test.htm>
7. "Майбутнє бізнесу: Сигнали змін", Accenture (2021). URL: <https://www.accenture.com/au-en/insights/consulting/business-change>

**Лісний О. С.**, здобувач освіти,  
науковий керівник: **Золотухіна О. О.**,  
ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж  
Державного торговельно-економічного університету»

## ЯКІСТЬ ТА БЕЗПЕКА ПРОДУКТІВ ХАРЧУВАННЯ – ВАЖЛИВІ ЧИННИКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ

Російські загарбники продовжують методично й цинічно знищувати не лише мирне українське населення, але й національну економіку України – інфраструктуру, виробничі об'єкти, об'єкти комунальної та соціальної сфери, прагнучи знищити майбутнє вільної України.

Економіка України має бути стабільною та працювати на наближення Перемоги – не лише забезпечуючи необхідним Збройні сили, а й створюючи умови для життя десятків мільйонів людей. Харчова індустрія в цьому питанні – ведуча галузь промисловості. Продукти та товари харчової галузі користуються та будуть користуватися попитом у споживачів,