Інна В. Книш*

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ПРАКТИКИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ ЗА ЧАСІВ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ І ВІЙНИ

Зазначено, що індивідуалізоване суспільство з посиленою тенденцією до номадизації, що почало формуватися на українських теренах, за часів коронавірусної пандемії було змушене перейти до седентаризації, а під час війни зазнало впливу обох зазначених протилежних процесів. «Звуження меж» об'єктивної реальності змушує вдаватися до «розширення меж», торувати нові шляхи та знаходити / створювати альтернативні середовища для існування й реалізації своїх творчих і креативних здібностей, що стосується й бізнесу. Констатовано, що підприємці почали продукувати нові та трансформувати наявні практики ведення бізнесу: закриття, праця «в нуль», витрачання «фінансової подушки», релокейт, перекриття вартості матеріалів, безпечна логістика, допомога активістам, зміна вектора підприємницької діяльності на закордонні ринки, реалізація проєктів, участь у конкурсах, грантових програмах, спеціальних ініціативах (еДекларація, «Підтримка бізнесу в умовах війни», гранти на підтримку мікро- й малого бізнесу, Дія.Бізнес, Віртуальний центр Дія.Бізнес, «Експорт в умовах війни», вихід на міжнародний ринок і пошук партнерів за кордоном, «Buy Ukrainian products and services» тощо. Запропоновано посилити бізнес-стратегію завдяки використанню таких ефективних інструментів, як-от: landing page, багатосторінковий сайт, Instagram, marketing kit, відео, що продає, робота з базою клієнтів, performance-маркетинг, Google ADS, таргетована реклама в Instagram & Facebook, модель «маркетинг-мікс» тощо; зазначено їхні позитивні та негативні аспекти. Наголошено, що трансформаційні практики ведення бізнесу в Україні можуть сприяти не лише формуванню нових тенденцій, а й революційному перетворенню економічних форм – трансформуванню й оновленню економічної свідомості.

Ключові слова: *трансформаційні практики, бізнес, війна, коронавірус, Дія.Бізнес.*

Літ. 29.

DOI: 10.32752/1993-6788-2022-1-258-65-75

Inna V. Knysh

TRANSFORMATION PRACTICES OF UKRAINIAN BUSINESS DURING THE CORONAVIRUS PANDEMIC AND WAR

It is noted that the individualized society with an increased tendency to nomadization, which began to form on Ukrainian territory, was forced to transition to sedentarization during the coronavirus pandemic, and during the war was affected by the opposite processes. "Narrowing the boundaries" of objective reality forces people to "expand the boundaries", pave new paths and find/create alternative environments for the existence and realization of their creative abilities, which also applies to business. It is established that entrepreneurs began to produce new and transform existing business practices: closing, "zero" work, spending the "financial cushion", relocation, covering the cost of materials, safe logistics, helping activists, changing the vector of entrepreneurial activity to foreign markets, implementing projects, participation in contests, grant programs, special initiatives (eDeclaration, "Supporting business in conditions of war", grants to support micro and small businesses, Diia.Business, Virtual center Diia.Business, "Export in conditions of war", access to international market and search for partners abroad, "Buy Ukrainian products and services", etc. It is suggested to strengthen the business strategy through the use of such effective tools as: landing page, multi-page site, Instagram, marketing kit, selling video, working

* National Academy of Management. Ukraine. ORCID 0000-0003-1746-359X

© Inna V. Knysh, 2022

with the database of customers, performance marketing, Google ADS, targeted advertising on Instagram & Facebook, marketing mix model, etc.; their positive and negative aspects. It is emphasized that transformative business practices in Ukraine can contribute not only to the formation of new trends, but also to the revolutionary transformation of economic forms – the transformation and renewal of economic consciousness.

Keywords: *transformation practices, business, war, coronavirus, Diia.Business.*
Peer-reviewed, approved and placed: *12.12.2022.*

Постановка проблеми. Україна, яка перебувала на перехідній (від індустріальної до інформаційної) стадії свого розвитку, впродовж якої сформувалось індивідуалізоване суспільство з посиленою тенденцією до номадизації, за часів коронавірусної пандемії була змушена перейти до седентаризації, а під час війни зіткнулась одночасно з обома зазначеними протилежними процесами. З огляду на це сучасний стан українського соціуму розуміється в подвійному сенсі: як об'єктивний процес збільшення взаємопов'язаності процесів, що відбуваються в нашій країні, і як підпорядкування одному центру, здійснення політики задля перемоги у війні, досягнення миру, стабілізації економіки, відбудови країни, розв'язання соціальних проблем, подолання чергової світової кризи. У цій ситуації важливо зберегти складність системи. Це, зокрема, позначається на посиленні ролі неконтрольованих людиною сил і тенденцій, унаслідок дії яких зростають невпевненість і невизначеність, поглиблюються дезорієнтованість, обмеженість і безпомічність, виникає бажання тікати від реальності, шукаючи прихисток у віртуальному світі, придушуються ті прояви людського духу, які в минулому надихали на соціальні перетворення.

Війна та світова криза на тлі коронавірусу спричинила зміни в усіх сферах людського життя. Безпрецедентне «звуження меж» об'єктивної реальності, свідками якого ми стали, змусило (й надалі змушуватиме) всіх (людей, віруси тощо) завдяки «розширенню меж» торувати нові шляхи та знаходити / створювати альтернативні середовища для існування й реалізації. Зі зміною економічного, політичного й соціального складників суспільного життя трансформуються й інші чинники (гносеологічні, аксіологічні, онтологічні та ін.). Не оминули ці процеси й українського бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наукова новизна статті полягає насамперед у виявленні особливостей трансформування практик (продукування нових або зміни наявних) сучасного бізнесу в Україні за часів війни та пандемії коронавірусу як посутнього чинника, що перетворює суспільство й бізнес. Зокрема, в дослідженні йтиметься про те, що трансформування практик може стати чинником:

– формування нових тенденцій у бізнесі;

– революційної зміни економічних форм – трансформування й оновлення економічної свідомості.

Основний масив наукових розробок, дотичних до трансформування практик бізнесу, знаходиться в сферах філософського, соціологічного або економічного знання. Соціально-філософська думка глибоко досліджувала детермінанти трансформування практик ведення бізнесу на соціальному

рівні, його сутнісні характеристики, виступивши як критиком, так і апологетом економічної свідомості та мислення. Зокрема, ми спиралися на праці О. Бутнік-Сіверського, А. Войтенко, Г. Земко, В. Некрасова, О. Петріченко, Я. Прищепи, М. Федорова, К. Шевченко, О. Яковлевої та ін.

Мета дослідження полягає в аналізі трансформування практик ведення бізнесу в Україні в умовах пандемії коронавірусу та війни, вивченні процесів перетворення бізнесу й суспільства, виявленні позитивних і негативних тенденцій цих практик. Її реалізація передбачає виконання таких завдань:

1) дослідити трансформування практик, які продукує український бізнес в умовах коронавірусу та війни;

2) з'ясувати позитивні та негативні аспекти трансформування практик ведення бізнесу.

Теоретичним підґрунтям розвідки є класичні та сучасні дослідження в галузі філософії. Нами використано такі методи дослідження: загальнонаукові: абстрагування, класифікування, компаративний метод; логічні: індукції та дедукції, а також аналітичний, синтетичний і метод екстраполяції. У дослідженні ми керуватимемося принципами конструктивізму, плюралізму інтерпретацій, об'єктивності, історизму в підході до вивчення феномену трансформування практик українського бізнесу впродовж останніх років.

Основні результати дослідження. Показові спостереження журналіста Всеволода Некрасова, який проаналізував інформацію щодо провідних американських (Zoom Video Communications, Amazon, Netflix, Walmart, Steam, CVS Pharmacy, Papa John's, Domino's, Pizza Hut) і українських компаній («Епіцентр», «Укрпошта», «Розетка»), для яких пандемія виявилася «трампліном, а не гирями на ногах» [18]. До спалаху коронавірусу, принаймні в Україні, перелік лідерів ринку за галузями мав дещо інший вигляд: «Сільпо Фуд», «Епіцентр К», «АТБ Маркет», «Ашан Україна», «Metro Cash & Carry Україна» (рітейл); «Нова Пошта», «Аеропорт Бориспіль», «Укрпошта», МАУ, «Укрзалізниця» (транспорт) та ін. [27]. Так чи інакше за часів спалаху коронавірусу відбувся виразний зсув у бік продажу продовольчих і побутових товарів, зокрема на потужних онлайн-платформах; у транспортній галузі скрутні часи пережили компанії, що займалися пасажирськими перевезеннями, натомість набрали обертів ті, що надавали послуги з доставки, тощо. Ситуація змінилася під час війни, коли особливої актуальності набули передусім доброчинність, енергетична, житлова, транспортна, поштова, харчова проблеми [21; 22]. Відповідно трансформувалася й система цінностей, адже люди починають більше замислюватися про своє майбутнє, а духовні потреби та прагнення – переважати над матеріальними. Українці гуртуються в потужну неподільну цілісність, а колишні протистояння й непорозуміння поступаються місцем взаємопідтримці, кооперації тощо.

У контексті окресленої проблематики з короновірусною пандемією привертають увагу міркування співзасновниці ГО «Батьківський контроль» і ГО «Смарт освіта» Зої Звиняцьківської про вітчизняну освіту, зокрема дистанційну [6]. Громадський активіст Владислав Бовсуновський теж доходить невтішних висновків: «Військова агресія – і з'ясували, що немає армії. Пандемія – помітили, що немає медицини. Онлайн-уроки по телевізору

– і, виявилося, немає й освіти» [2]. Але ситуація докорінно змінилася під час війни: виявилося (завдяки патріотизму українців, удалим практикам керівництва та потужній допомозі держав-партнерів), що в Україні таки є армія, економіка, енергетика, медицина й освіта.

Щойно українці трохи оговталися й адаптувалися до практик, пов'язаних із COVID-19, прийшов інший Вій – війна, яку принесли у світ «вершники Апокаліпсису» (цит. за: [14]). З огляду на це питання пандемії стало не те що другорядним – про нього практично забули. Статистики й регулярних новин про коронавірус тепер годі й шукати. Проте, на нашу думку, знати цю статистику дуже важливо, хоча б тому, що зараз багато людей змушені переховуватися в укриттях або переїздити в безпечніші регіони, створюючи скупчення і погіршуючи епідеміологічну ситуацію у світі. Призупинено й лабораторну верифікацію, що сприяла діагностуванню й ранньому виявленню вогнищ інфекції, адже багато медиків залучено до роботи на фронті та у прифронтових зонах. Під час війни більшість із нас забуває про карантинні обмеження, що може призвести до спалахів не лише коронавірусу, а й інших інфекційних захворювань (гепатиту, холери, кору, поліомієліту, дифтерії тощо [25]). Значна частка населення України, застосовуючи переважно практики вакцинації чи перехворівши на COVID-19, набула імунітету, а під час війни – ще й стресостійкості, витривалості, ощадливості тощо.

Попри відсутність чіткої й регулярно оновлюваної статистики щодо захворюваності на коронавірус, не варто забувати про цю та інші хвороби. І хоч зараз строгого контролю за дотриманням карантинних обмежень в Україні ніби й немає, варто дотримуватися хоча б елементарних правил. Міністерство охорони здоров'я України робить усе можливе, щоб не допустити нових спалахів захворюваності (цит. за: [7]).

Щодо українців, то з часів відновлення незалежності вони постійно перебувають у стані «звуження меж»: рекет 1990-х, потужні громадські рухи та революції, початок війні на Донбасі, пандемія, війна. Постійні пертурбації в усіх сферах життя українців сприяли згуртованості, зробили їх гнучкішими, витривалішими та винахідливішими. Це своєю чергою сприяло продукуванню нових і трансформуванню чинних номадичних і седентарних практик із акцентом на терплячості, згуртованості, любові до ближнього, працелюбності, ненависті до ворогів (ті, що раніше були «своїми», стали ворогами, й ця проблема, на нашу думку, потребує окремого наукового дискурсу). Коронавірус сприяв седентаризації, а війна – як осілості та статуарності, так і маргіналізації. Населення України опинилось у стані оборони та виживання. Водночас «реванш кочівників» [26, с. 44], з одного боку, і статуарність седентарів (про що вже йшлось у наших попередніх публікаціях [8; 9; 10; 11; 12; 13]) постають у цій ситуації як один із найбільш удалих, але не найкращих (вимушених) варіантів.

Здавалося б, усі ці пертурбації та несприятливі чинники мали геть знищити український бізнес, і справді чимало підприємств закрилися, деякі працюють «у нуль» або змушені витрачати «фінансову подушку» задля допомоги працівникам (забезпечуючи робочі місця й рівень зарплатні), але, навіть «затиснені в лещата», підприємці продовжують реалізовувати, ба

більше, як свідчить статистика, збільшують свій потенціал [1], зокрема, завдяки релокейту співробітників і виробничих потужностей у безпечні місця (відкриття нових можливостей), компенсуванню високої вартості матеріалів, розробка нової (безпечної) логістики тощо. Ще однією новою прикметною практикою (поряд із волонтерством, допомогою активістам грошима, матеріалами, логістикою тощо) стало щомісячне добровільне відрахування певного відсотка прибутку на потреби ЗСУ. І все це на тлі впевненості українців у перемозі над ворогом, віри в майбутнє України. На жаль, є й ті, хто переорієнтував свою підприємницьку діяльність на закордонні ринки. Сподіваємося, що згодом, вони, освоївшись на нових місцях, налагодять свої стосунки з українським бізнесом (принаймні щодо добровільного відрахування певного відсотка прибутку на потреби ЗСУ).

Відзначимо і практики просування проектів, упровадження грантових програм і проведення конкурсів:

1) «Підтримка українського бізнесу в час кризи» в рамках Проєкту «Зміцнення громадськоі довіри» (UCBI II);

2) грантова програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» [5];

3) конкурс проєктів з виконання наукових досліджень і розробок «Наука для відбудови України у воєнний та повоєнний періоди» [17];

4) конкурс бізнес-ідей «Роби своє» для підтримки малого підприємництва під час війни [15] тощо.

Підтримці та розвиткові бізнесу покликані сприяти спеціальні ініціативи.

еДекларація замінює 374 дозвільних документів, необхідних для започаткування бізнесу.

«Підтримка бізнесу в умовах війни» – містить державні й донорські програми та приватні ініціативи щодо підтримки підприємців (збереження бізнесу, робочих місць, підтримання економіки України).

Гранти на підтримку мікро- й малого бізнесу розраховані на підтримку 300 підприємств, які знаходяться в районах бойових дій або виїхали та розгорнулися в безпечніших місцях. Їх започатковано спільно із програмою «EU4Business», Мінекономіки й Офісом з розвитку підприємництва та експорту. Заявки відбирає спеціальна комісія з незалежних бізнес-експертів. Розмір гранту – 125 000 грн (приблизно 4 000 євро).

Дія.Бізнес в Україні та Варшаві працює в нестандартному форматі (фахові консультації для підприємців, робітників щодо пошуку роботи, житла або оформлення документів).

Віртуальний центр Дія.Бізнес – інноваційний формат гарячої лінії (допомога у працевлаштуванні та проживанні в Польщі, Болгарії, Чехії, Словаччині, Словенії, Литві та Німеччині, започаткуванні власної справи чи тимчасовій передислокації бізнесу за кордон, отримання індивідуальної дорожньої карти зі списком корисних матеріалів, інформацією про контакт-центри та іншими рекомендаціями).

Експорт в умовах війни, вихід на міжнародний ринок і пошук партнерів за кордоном – окремий розділ «Експорт в умовах війни» на Дія.Бізнес (інформація для підприємств, що готові постачати свою продукцію за кордон,

а також можливість подати заявку на включення компанії до Каталогу українських експортерів – онлайн-сервісу, який іноземні імпортери використовують як базу для пошуку партнерів в Україні).

У англомовному розділі – «Buy Ukrainian products and services» можна знайти інформацію про ініціативи та проєкти для допомоги українському бізнесу, дані щодо обмеження імпорту та ін.

Утративши від 20 до 95 % прибутку з початку війни, український бізнес намагається оптимізувати витрати та зосередити зусилля на відновленні довоєнних показників. Нині посилити свою бізнес-стратегію можна за допомогою таких ефективних інструментів, як-от:

1) landing page (посадкова сторінка в інтернеті) допомагає збирати контактні дані користувачів, зацікавлених у певному товарі або послузі. Цей інструмент придатний як для продажу послуг, так і товарів;

2) багатосторінковий сайт (інтернет-магазин) містить інформацію про продукт або компанію. Але інформація на сайтах, як правило, повністю або частково застаріла [19];

3) Instagram уможливлює презентацію та продаж послуг і товарів. Особливістю ведення бізнесу в соціальних мережах під час війни є недостатність простої актуалізації інформації про асортимент, відвантаження й порядок оплати або допису на кшалт «Мирного неба!». Бізнесу доцільно адаптуватись, окреслити горизонти, висвітлювати зміни, а також можливі перебої в робочому графіку; надавати інформацію про роботу команди та постійно публікувати поточні новини;

4) marketing kit – різновид комерційної пропозиції, презентація компанії, що продає, оформлена в паперовому (роздрукований каталог, що використовується на особистих зустрічах і є незамінним елементом переконання) або електронному форматі («холодні» та «теплі» продажі для розсилки електронною поштою), тобто це комплекс маркетингових матеріалів, які продають не просто товар або послугу, а історію компанії, демонструючи потенційним покупцям, клієнтам, партнерам, постачальникам, у чому полягає відмінність компанії від конкурентів [20];

5) відео, що продає, – це короткий відеоролик, метою якого є мотивація споживачів на вчинення потрібної продавцеві цільової дії. Переваги: воно ефективніше за текст, оскільки взаємодіє відразу з кількома органами чуття; містить заклик до дії та тригери продажів; тривалий ефект, пролонгований результат. Отже, відео-маркетинг – один із найефективніших напрямів маркетингу [4];

6) робота з базою клієнтів звична для великих компаній, оскільки вони розуміють цінність клієнта, адже його залучення коштує в 7 разів дорожче, ніж утримання старого [19]. Малому й середньому українському бізнесу доцільно почати створювати власну базу клієнтів, намагатися сегментувати її за середнім чеком, кількістю покупок чи кваліфікацією, використовувати різні персоналізовані оффери, емейл-розсилку або навіть створення воронки розсилок (SendPuls, eSputnik);

7) performance-маркетинг – концепція інтернет-маркетингу, мета якої полягає в досягненні конкретних, фінансово-вимірюваних бізнес-результатів

(KPI) за максимально короткий час. Ця стратегія спрямована на залучення трафіку (наприклад, холодного – Google ADS, Target, SEO тощо) за низькою ціною і дає змогу аналізувати ефективність кожного каналу завдяки інтеграції аналітики. Основними інструментами performance-маркетингу є Google Analytics, CRM-система, таблиці й UTM-мітки. Завдяки грамотній інтеграції цієї стратегії можна зрозуміти не ціну заявки, а окупність реклами та вартість клієнта, що дає розуміння LTV клієнта, окупність трафіку залежно від каналу [24];

8) Google ADS – це один із найефективніших інструментів реклами, найбільший канал залучення клієнтів (реклама на YouTube, перфоманс MAX, ремаркетинг, банерна реклама, реклама для додатків). Переваги: постійне оновлення інструментарію та функцій, висока окупність просування й реклами, великий обсяг трафіку, можливість продажу складних і дорогих продуктів та товарів, проста інтеграція з продуктами Google, можливість 90 % закриття завдань тощо. Недоліки: наявність сайта, постійне підвищення вартості трафіку, висока конкуренція, неможливість адекватного тестування гіпотези тощо;

9) таргетована реклама в Instagram & Facebook помічний для реклами товарів і послуг загального вжитку і бізнес-рішень. Вона є другим за обсягом трафіку каналом для бізнесу й задовольняє потреби практично всіх ніш і бізнесів, окрім локальних і високооплачуваних товарів (від 1000 $). Переваги: CPM в Україні впав удвічі, продаються товари та послуги, можливість тестування гіпотез, можливість старту без сайта (у 80 % випадків), максимальна залученість ніш, швидкий запуск. Недоліки: важко працювати з локальним бізнесом, потрібно шукати зв'язки та постійно тестувати, відносно високі бюджети – від 600 $ на місяць, наявність «інсташоп»'у, вимагає постійної праці з контентом, мала кількість фахівців, які працюють на результат із окупності (Roas);

10) модель «маркетинг-мікс» (marketing mix model) із певним набором маркетингових інструментів. Уперше цю концепцію в 1960 році запропонував Е. Дж. Маккарті у своєму підручнику «Basic Marketing. A Managerial Approach». За класичною формулою «4P», сюди входять: продукт (Product), ціна (Price), місце (Place), просування (Promotion), які, задля найбільшої ефективності, потрібно розглядати в комплексі. Сучасні дослідники також виділяють нові концепції: «5P», «7P», «12P» і «4C», однак загальновизнаною залишається саме «4P» [3].

Отже, для того щоб вижити в умовах війни, українському бізнесу доцільно проаналізувати власну нішу, вивчити конкурентів, визначити, наскільки певний продукт або певна послуга будуть доречними та корисними на тлі сьогоденних викликів і невизначеностей, довести свою корисність (50 % на ЗСУ, допомога біженцям тощо), використовувати зазначені вище інструменти (і не тільки) як окремо, так і разом.

Економіка України продовжує працювати, з'являються нові підприємства, зокрема ФОПи, бізнес повертається до роботи там, де це можливо. Тому потрібно підтримувати локальних виробників, щоб зберегти цю позитивну тенденцію та стимулювати економічний розвиток нашої держави, адже економічний фронт сьогодні важливий, як ніколи [23].

До решти негативних наслідків війни додалися ще й проблеми з енергоресурсами (електрикою, газом, паливно-мастильними матеріалами).

Вихід із ситуації, що склалася, забезпечать державна підтримка, закордонні інвестиції, доброчинність тощо. Водночас відбувається разюче переоцінювання цінностей не тільки українського народу, а й усього людства.

Вочевидь, у майбутньому інноваційне підприємництво буде змушене зважати на нові реалії: враховувати можливість ізоляції / номадизації споживачів / користувачів, передбачати переорієнтування виробників і надавачів послуг на екстремальні умови праці в інших середовищах та ін. Це своєю чергою має спричинитися до значних змін у економічній і соціальній сферах, а також до трансформації світоглядних налаштувань людей.

Висновки. Отже, пандемія коронавірусної хвороби та війна, безперечно, стали для всього світу складними випробуванням. Але, як кажуть у народі, лихо не без добра. Спробуємо виокремити позитивні наслідки спалаху COVID-19 та війни: падіння обсягів промислового виробництва – очищення довкілля, переорієнтування на інші види виробництва, пошук альтернативних джерел енергії; сприяння самоорганізації соціуму, переорієнтування свідомості людей на пошуки альтернативних засобів / ресурсів для існування в різних середовищах із немасштабувальних (виробничих) професій на масштабувальні (генерацію ідей) [28, с. 71] тощо. Зараз маємо слушну нагоду для роздумів, самозаглиблення й одночасно зближення з іншими, аналізу помилок, самовдосконалення, корегування попередніх (за змоги) та прийняття нових рішень, які або вбезпечать від іще жахливіших потрясінь, або допоможуть мінімізувати їхні руйнівні наслідки, а також докорінного трансформування ціннісних орієнтацій [11, с. 202]. Під час пандемії коронавірусу та війни українське суспільство опинилось у стані «звуження меж» не тільки людини, але й усіх сфер її діяльності, проте ці виклики дали поштовх для продукування практик та ініціатив, покликаних допомогти українському бізнесу.

1. Бізнес в умовах війни: як заспокоїтися та працювати далі. Три основні способи допомогти собі у стресових ситуаціях. URL : https://mind.ua/publications/20249347-biznes-v-umovah-vijni-yak-zaspokoyitisya-ta-pracyuvati-dali

2. Бовсуновский В. URL : https://www.facebook.com/bovvlad?fref=nf

3. Бутнік-Сіверський О. Б., Земко Г. В. Маркетингові інструменти в умовах сучасної маркетингової діяльності підприємств-виробників харчової промисловості. Науково-виробничий журнал «Наукові праці НУХТ». 2019. Т. 25. № 3. С. 59–67.

4. Войтенко А. Як залучати клієнтів та продавати під час війни? Вебінар онлайн. Телепорт MK 06.09. День 1 by GeniusSpace. URL : https://vimeo.com/747676389

5. Грантова програма USAID «Конкурентоспроможна економіка України» виділить 36 млн грн на підтримку українського бізнесу. URL : https://ucci.org.ua/press-center/business-news/programa-usaid-konkurentospromozhna-ekonomika-ukrayini-vidilit-36-mln-grn-na-pidtrimku-ukrayinskogo-biznesu

6. Звиняцьківська З. Школа життя: як дистанційне навчання та уроки по телевізору виявили, що в Україні немає освіти. Українська правда. Життя. 10 квітня 2020. URL : https://life.pravda.com.ua/columns/2020/04/10/240548/

7. Карплюк Д. МОЗ пояснює, які обмеження Covid-19 скасували під час війни. Главком. 22 травня, 2022. URL: https://glavcom.ua/country/health/moz-poyasnyuje-yaki-obmezhennya-covid-19-skasuvali-pid-chas-viyni-847311.html

8. Книш І. В. Бізнес в умовах війни та коронавірусу: проблеми та перспективи. The 1st International scientific and practical conference “Innovations and prospects in modern science” (January 15–17, 2023). Stockholm, Sweden : SSPG Publish, 2023. P. 322–331. URL: https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2023/01/INNOVATIONS-AND-PROSPECTS-IN-MODERN-SCIENCE-15-17.01.23.pdf

9. Книш І. В. Вплив надзвичайної ситуації на світоглядні трансформації за доби COVID-19. Virtus : Scientific Journal / Editor-in-Chief M. A. Zhurba. 2020. May, # 44. P. 22–29.

10. Книш І. В. Наукові та освітні практики в умовах воєнного стану: досвід і перспективи. Інноваційні практики наукової освіти : матеріали ІІ Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 15–19 грудня 2022 року). Київ : Ін т обдарованої дитини НАПН України, 2022. С. 478–482. URL: https://iod.gov.ua/content/events/38/ii-vseukrayinska-naukovo-praktichna-konferenciya-innovaciyni-praktiki-naukovoyi-osviti_publications.pdf?1672252756.0523

11. Книш І. В. Номадичні практики маркетингового менеджменту в умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Актуальні проблеми маркетингового менеджменту. Виклики сьогодення : матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів та молодих вчених (Луцьк, 21 жовтня 2022 р.) / відп. ред. Войтович С. Я. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2022. С. 200–205.

12. Книш І. В. Номадичні практики та їх вплив на ціннісні трансформації соціуму за доби COVID-19. Матеріали ІІ Міжнар. форуму молодих науковців та дослідників «SCIENCE AND STUDY 2020» (кращі доповіді). 17–18 вересня 2020 року. Київ, 2020. С. 110–115.

13. Книш І. В. Специфіка світоглядних трансформацій в умовах надзвичайної ситуації (коронавірус COVID-19). Практична філософія. 2020. № 2. С. 3–14.

14. Команда VoxCheck. КОНСПІРОЛОГІЯ: Пандемія коронавірусу, війна в Україні та майбутній голод свідчать про прихід вершників Апокаліпсису. Вокс Україна. 27 червня 2022. URL : https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/06/pryhid-vershnykiv-Apokalipsysu.png).

15. Конкурс бізнес-ідей «Роби своє» для підтримки малого підприємництва в умовах війни! URL : https://kalushcity.gov.ua/news/konkurs-biznes-idej-robi-svoye-dlya-pidtrimki-malogo-pidpriyemnictva-v-umovah-vijni

16. Коронавирус: половина Европы заразится «Омикроном» в течение двух месяцев, США бьют ковидные рекорды. BBC News. Русская служба. 11 января 2022. URL : https://www.bbc.com/russian/news-59955440

17. Наука для відбудови України у воєнний та повоєнний періоди: Національний фонд досліджень оголосив конкурс. URL : https://mon.gov.ua/ua/news/nauka-dlya-vidbudovi-ukrayini-u-voyennij-ta-povoyennij-periodi-nacionalnij-fond-doslidzhen-ogolosiv-konkurs

18. Некрасов В. Десять американських та українських компаній, які «піднімаються» на карантині. Економічна правда. 22 квітня 2020. URL : https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/22/659639/

19. Петриченко О. Утримання клієнтів інтернет-магазину. Чому retention rate важливий? URL : https://shopexpress.ua/ukr/blog/retention/

20. Професіонали Rubarb рекомендують маркетинг-кіт для вашого бізнесу. URL : https://rubarbs.com/ua/marketing-kit

21. Український бізнес в умовах війни: аналітика стану за п'ять місяців. DIA: Дніпропетровське інвестиційне агентство. 09.08.2022. URL : https://dia.dp.gov.ua/ukra%D1%97nskij-biznes-v-umovax-vijni-analitika-stanu-za-pyat-misyaciv/

22. «Український бізнес в умовах війни»: відновлення виробництва і проблеми невизначеності. Торгово-промислова палата України. 10.08.2022. URL : https://ucci.org.ua/press-center/business-news/ukrayinskii-biznes-v-umovakh-viini-vidnovlennia-virobnitstva-i-problemi-komunikatsiyi-z-vladoiu

23. Федоров М. Підтримка бізнесу під час війни – 5 рішень від Мінцифри. Які сервіси для підприємців з'явилися під час війни і як ними скористатися? Економічна правда. 10 червня 2022. URL : https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/10/688040/

24. Шевченко К. Креативний процес у перформанс-маркетингу: від пошуку ідеї до масштабування. URL : https://www.gen.tech/post/kreativnij-proces-u-performans-marketingu

25. Яворович Т. Шанхай закриють на жорсткий карантин через спалах COVID 19. Суспільне. 28 березня 2022. URL : https://suspilne.media/tag/koronavirus/

26. Яковлева О. Шість інфекційних загроз під час війни – які хвороби можуть поширитись в Україні та як захистити себе. Вікна. 24.09.2022. URL : https://vikna.tv/styl-zhyttya/zdorovia-ta-krasa/yaki-hvoroby-zagrozhuyut-ukrayinczyam-cherez-vijnu/

27. Bauman Z. The Individualized Society. Cambridge : Polity, 2001. 272 p.

28. Mind Innovation Index 2019: искусственный интеллект, но пиратский софт. 11 октября 2019. URL : https://mind.ua/ru/publications/20203121-mind-innovation-index- 2019-iskusstvennyj-intellekt-no-piratskij-soft

29. Taleb N. N. The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. New York : Random House, 2007. 408 p.

1. Biznes v umovakh viiny: yak zaspokoitysia ta pratsiuvaty dali. Try osnovni sposoby dopomohty sobi u stresovykh sytuatsiiakh. URL : https://mind.ua/publications/20249347-biznes-v-umovah-vijni-yak-zaspokoyitisya-ta-pracyuvati-dali

2. Bovsunovskyi V. URL : https://www.facebook.com/bovvlad?fref=nf

3. Butnik-Siverskyi O. B., Zemko H. V. Marketynhovi instrumenty v umovakh suchasnoi marketynhovoi diialnosti pidpryiemstv-vyrobnykiv kharchovoi promyslovosti. Naukovo-vyrobnychyi zhurnal «Naukovi pratsi NUKhT». 2019. T. 25. № 3. S. 59–67.

4. Voitenko A. Yak zaluchaty kliientiv ta prodavaty pid chas viiny? Vebinar onlain. Teleport MK 06.09. Den 1 by GeniusSpace. URL : https://vimeo.com/747676389

5. Hrantova prohrama USAID «Konkurentospromozhna ekonomika Ukrainy» vydilyt 36 mln hrn na pidtrymku ukrainskoho biznesu. URL : https://ucci.org.ua/press-center/business-news/programa-usaid-konkurentospromozhna-ekonomika-ukrayini-vidilit-36-mln-grn-na-pidtrimku-ukrayinskogo-biznesu

6. Zvyniatskivska Z. Shkola zhyttia: yak dystantsiine navchannia ta uroky po televizoru vyiavyly, shcho v Ukraini nemaie osvity. Ukrainska pravda. Zhyttia. 10 kvitnia 2020. URL : https://life.pravda.com.ua/columns/2020/04/10/240548/

7. Karpliuk D. MOZ poiasniuie, yaki obmezhennia Covid-19 skasuvaly pid chas viiny. Hlavkom. 22 travnia, 2022. URL: https://glavcom.ua/country/health/moz-poyasnyuje-yaki-obmezhennya-covid-19-skasuvali-pid-chas-viyni-847311.html

8. Knysh I. V. Biznes v umovakh viiny ta koronavirusu: problemy ta perspektyvy. The 1st International scientific and practical conference "Innovations and prospects in modern science" (January 15–17, 2023). Stockholm, Sweden : SSPG Publish, 2023. R. 322–331. URL: https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2023/01/INNOVATIONS-AND-PROSPECTS-IN-MODERN-SCIENCE-15-17.01.23.pdf

9. Knysh I. V. Vplyv nadzvychainoi sytuatsii na svitohliadni transformatsii za doby COVID-19. Virtus : Scientific Journal / Editor-in-Chief M. A. Zhurba. 2020. May, # 44. R. 22–29.

10. Knysh I. V. Naukovi ta osvitni praktyky v umovakh voiennoho stanu: dosvid i perspektyvy. Innovatsiini praktyky naukovoi osvity : materialy II Vseukr. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 15–19 hrudnia 2022 roku). Kyiv : In t obdarovanoi dytyny NAPN Ukrainy, 2022. S. 478–482. URL: https://iod.gov.ua/content/events/38/ii-vseukrayinska-naukovo-praktichna-konferenciya-innovaciyni-praktiki-naukovoyi-osviti_publications.pdf?1672252756.0523

11. Knysh I. V. Nomadychni praktyky marketynhovoho menedzhmentu v umovakh rozvytku informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii. Aktualni problemy marketynhovoho menedzhmentu. Vyklyky sohodennia : materialy IKh Mizhnar. nauk.-prakt. konf. zdobuvachiv ta molodykh vchenykh (Lutsk, 21 zhovtnia 2022 r.) / vidp. red. Voitovych S. Ya. Lutsk : IVV Lutskoho NTU, 2022. S. 200–205.

12. Knysh I. V. Nomadychni praktyky ta yikh vplyv na tsinnisni transformatsii sotsiumu za doby COVID-19. Materialy II Mizhnar. forumu molodykh naukovtsiv ta doslidnykiv «SCIENCE AND STUDY 2020» (krashchi dopovidi). 17–18 veresnia 2020 roku. Kyiv, 2020. S. 110–115.

13. Knysh I. V. Spetsyfika svitohliadnykh transformatsii v umovakh nadzvychainoi sytuatsii (koronavirus COVID-19). Praktychna filosofiia. 2020. № 2. S. 3–14.

14. Komanda VoxCheck. KONSPIROLOHIIa: Pandemiia koronavirusu, viina v Ukraini ta maibutnii holod svidchat pro prykhid vershnykiv Apokalipsysu. Voks Ukraina. 27 chervnia 2022. URL : https://voxukraine.org/wp-content/uploads/2022/06/pryhid-vershnykiv-Apokalipsysu.png).

15. Konkurs biznes-idei «Roby svoie» dlia pidtrymky maloho pidpryiemnytstva v umovakh viiny! URL : https://kalushcity.gov.ua/news/konkurs-biznes-idej-robi-svoye-dlya-pidtrimki-malogo-pid-priyemnictva-v-umovah-vijni

16. Koronavyrus: polovyna Evropы zarazytsia «Omykronom» v techenye dvukh mesiatsev, SShA biut kovydnыe rekordы. BBC News. Russkaia sluzhba. 11 yanvaria 2022. URL : https://www.bbc.com/russian/news-59955440

17. Nauka dlia vidbudovy Ukrainy u voiennyi ta povoiennyi periody: Natsionalnyi fond doslidzhen oholosyv konkurs. URL : https://mon.gov.ua/ua/news/nauka-dlya-vidbudovi-ukrayini-u-voyennij-ta-povoyennij-periodi-nacionalnij-fond-doslidzhen-ogolosiv-konkurs

18. Nekrasov V. Desiat amerykanskykh ta ukrainskykh kompanii, yaki «pidnimaiutsia» na karantyni. Ekonomichna pravda. 22 kvitnia 2020. URL : https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/22/659639/

19. Petrychenko O. Utrymannia kliientiv internet-mahazynu. Chomu retention rate vazhlyvyi? URL : https://shopexpress.ua/ukr/blog/retention/

20. Profesionaly Rubarb rekomenduiut marketynh-kit dlia vashoho biznesu. URL : https://rubarbs.com/ua/marketing-kit

21. Ukrainskyi biznes v umovakh viiny: analityka stanu za piat misiatsiv. DIA: Dnipropetrovske investytsiine ahentstvo. 09.08.2022. URL : https://dia.dp.gov.ua/ukra%D1%97nskij-biznes-v-umovax-vijni-analitika-stanu-za-pyat-misyaciv/

22. «Ukrainskyi biznes v umovakh viiny»: vidnovlennia vyrobnytstva i problemy nevyznachenosti. Torhovo-promyslova palata Ukrainy. 10.08.2022. URL : https://ucci.org.ua/press-center/business-news/ukrayinskii-biznes-v-umovakh-viini-vidnovlennia-virobnitstva-i-problemi-komunikatsiyi-z-vladoiu

23. Fedorov M. Pidtrymka biznesu pid chas viiny – 5 rishen vid Mintsyfry. Yaki servisy dlia pidpryiemtsiv ziavylysia pid chas viiny i yak nymy skorystatysia? Ekonomichna pravda. 10 chervnia 2022. URL : https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/10/688040/

24. Shevchenko K. Kreatyvnyi protses u performans-marketynhu: vid poshuku idei do masshtabuvannia. URL : https://www.gen.tech/post/kreativnij-proces-u-performans-marketingu

25. Iavorovych T. Shankhai zakryiut na zhorstkyi karantyn cherez spalakh COVID 19. Suspilne. 28 bereznia 2022. URL : https://suspilne.media/tag/koronavirus/

26. Iakovleva O. Shist infektsiinykh zahroz pid chas viiny – yaki khvoroby mozhut poshyrytys v Ukraini ta yak zakhystyty sebe. Vikna. 24.09.2022. URL : https://vikna.tv/styl-zhyttya/zdorovia-ta-krasa/yaki-hvoroby-zagrozhuyut-ukrayinczyam-cherez-vijnu/

27. Bauman Z. The Individualized Society. Cambridge : Polity, 2001. 272 r.

28. Mind Innovation Index 2019: yskusstvennыi yntellekt, no pyratskyi soft. 11 oktiabria 2019. URL : https://mind.ua/ru/publications/20203121-mind-innovation-index- 2019-iskusstvennyj-intellekt-no-piratskij-soft

29. Taleb N. N. The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. New York : Random House, 2007. 408 r.