

УДК 330.1

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-09)

ДУДНЄВА ЮЛІЯ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та менеджменту,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0002-4786-7213>

ДОЛГОПОЛОВ ВЛАДИСЛАВ

аспірант кафедри економіки та менеджменту,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

ORCIDiD: <https://orcid.org/0000-0003-4873-1171>

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ ВАНІ-СВІТУ

Анотація. В статті визначено, що сучасне нестабільне соціально-економічне середовище характеризується кризовими процесами та довготривалими періодами відновлення. Пролонгована світова криза, військова агресія проти України сприяють появі нової концепції світового ладу, де діють чинники нового типу, які важко контролювати, а їх наслідки неможливо передбачити. Авторами статті розглянуті особливості та сфери впливу сучасної ВАНІ реальності. Виявлено труднощі, з якими стикається суб'єкти підприємництва у мінливих умовах сьогодення. Визначено основні інструменти, які допомагають здійснювати управлінські функції на підприємствах з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Також у статті розкриті особливості сучасного етапу розвитку інформаційно-мережевої економіки, можливості, які дає нова цифрова економіка та інформатизація суспільства в цілому. Визначено риси, необхідні підприємцю, щоб досягти успіху в бізнесі, та фактори протидії невизначеності. Авторами описані сучасні тренди та управлінські технології в контексті вимог ВАНІ-світу. В процесі дослідження авторами встановлено, що ВАНІ-світ несе у собі значні складності для суб'єктів підприємництва, надаючи при цьому певні можливості. Авторами визначено, що управлінська практика на сьогоднішній день ще не сформувала

© Українська інженерно-педагогічна академія

© ГО «Школа адаптивного управління соціально-педагогічними системами»

© Дуднєва Ю., Долгополов В.

адекватних відповідей на виклики BANI-світу, але вже зрозумілі тренди, які забезпечать у майбутньому виживання та адаптацію суб'єктів підприємництва до умов крихкості, тривожності, нелінійності та незрозумілості, які притаманні новому світовому ладу. Для усунення негативних наслідків, що викликані неконтрольованими зовнішніми та внутрішніми чинниками, необхідно використовувати адекватні інструменти управління та нові підходи до розвитку підприємницьких компетенцій.

Ключові слова: VUCA, BANI-світ, суб'єкт підприємництва, невизначеність, інформатизація, конкуренція.

Вступ. Світ, в якому суб'єкти підприємництва здійснюють свою діяльність, увесь час змінюється. Філософи, футурологи, економісти та соціологи намагаються описати зміни, які відбуваються у навколишньому світі, та їх вплив на життя окремої людини, колективу, соціуму в цілому. На зміну стабільності та передбачуваності середини минулого сторіччя приходить спочатку мінливість, невизначеність та складність, яка переростає у крихкість, нелінійність та незрозумілість. Такі зміни та трансформації вимагають від суб'єктів підприємництва активізації механізмів адаптації до нових умов.

До середини минулого сторіччя стан світового ладу можна було описати за допомогою чотирьох ознак, які об'єднувались в акронім SPOD: steady – стабільний, постійний, рівномірний, сталий; predictable – передбачуваний, очікуваний; ordinary – простий, постійний; definite – визначений, врегульований, фіксований [1].

Але зміни, які відбувались в різних сферах – політичній, соціальній та економічній – наочно демонстрували, що загальноприйняті на той момент підходи розв'язання проблем не дають очікуваного результату, тому що вони не є актуальними для нових реалій. Щоб «виживати» в нових на той час умовах підприємці мали використовувати VUCA метод, що прийшов на заміну SPOD. VUCA метод є актуальним для VUCA-світу, який вперше заявив про себе у середині 50-х років минулого сторіччя за часів «холодної війни» між СРСР та

США. Його розвитку також сприяла світова фінансова криза 2008 та 2009 роік.

VUCA – це акронім англійських слів «volatility» (мінливість), «uncertainty» (невизначеність), «complexity» (складність) і «ambiguity» (неоднозначність) [2].

Бізнес-середовище у умовах VUCA-світу характеризується наступними рисами.

Volatility (непередбачуваність, мінливість, нестійкість) – характеризує світ з точки зору швидкої змінюваності та неможливості передбачити розвиток подій у майбутньому на підставі поточних змін.

Uncertainty (невідомість, невизначеність, неоднозначність, розпливчастість, недостовірність) – описує світ як такий, що не піддається передбаченню на підставі накопиченого досвіду. Екстраполяційні підходи остаточно залишаються у минулому.

Complexity (заплутаність, складність, переобтяженість) – проблеми з'являються під впливом великої кількості складних факторів та причин, які діють одночасно. Як наслідок, у суспільстві зростає рівень тривоги та напруги, плутанини та хаосу.

Ambiguity (неясність, неоднозначність, двозначність основних умов та ситуацій) – неможливість виявити першоджерело проблеми, неоднозначність висновків щодо альтернатив та наслідків, складність розуміння суб'єктності процесів.

Вести підприємницьку діяльність та й взагалі існувати у VUCA-світі можна із використанням VUCA-методу, який включає [3]:

– vision – бачення, яке допомагає підприємцю розуміти, куди та навіщо він рухається, заради якої мети прикладаються зусилля, які ризики можуть бути на шляху до мети, цінності та філософію бізнесу;

– understanding – розуміння, усвідомлення того факту, що постійні зміни

в бізнесі це норма існування, причини цього криються в мінливості зовнішнього середовища. Підприємцю та керівнику необхідно в умовах постійних змін розширювати свої компетенції, розвивати «м'які» навички, емпатію та емоційний інтелект, використовувати методи нетворкінгу та колаборації при управлінні колективом;

– clarity – ясність та чіткість, виключення неважливого, фокусування на стратегічних напрямках діяльності, оптимізація виробничих та бізнес-процесів, системне мислення;

– agility – спритність та рішучість, швидка адаптація до змін середовища, формулювання переліку альтернатив для прийняття оперативних та стратегічних рішень. Керівник має бути агентом змін в організації, який бере на себе відповідальність та ініціює зміни, здійснюючи комунікації з персоналом та зворотній зв'язок, наставництво, узгоджуючи це з філософією компанії.

Використання VUCA-методу дозволяє підприємцю бути конкурентоспроможним у мінливому навколишньому бізнес-середовищі, адаптуватись та забезпечувати подальший розвиток компанії. Але у сьогоденних умовах цих методів вже недостатньо, тому що відбуваються нові трансформаційні процеси у світі, які знаменують собою появу нового BANI-світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти VUCA та BANI-світу та сучасні трансформаційні проблеми, які впливають на різноманітні аспекти людського життя, досліджували у своїх наукових роботах вітчизняні та закордонні вчені, зокрема: Berger R. [2], Cascio J. [4], Чалюк Ю. [1], Bennett N., Lemoine G. [3], Ремньова Л. [4], Левковець О. [6], Галушка З. [7], Гросул В., Жилиякова О. [8], Сагайдак М. [9] та інші. Однак досі важливим питанням залишається необхідність адаптації механізмів управління діяльністю суб'єктів підприємництва до умов BANI-світу, особливо тих із них, що стосуються

практики менеджменту.

Формулювання мети статті. Метою статті є дослідження впливу особливостей VANI-світу на діяльність суб'єктів підприємництва та визначення основних шляхів їх адаптації до реалій сучасного бізнес-середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наслідки кризи, викликані епідемією Covid-19, стали першою ознакою, що світ змінюється і далі темпами, які наростають. Початок повномасштабного вторгнення Росії на територію суверенної України, міжнародна ізоляція Росії та введення низки санкційних пакетів, перелокація геополітичних центрів світу доводять нестабільність світового устрою та знаменують собою появу світу VANI.

Професор Жаме Кассіо (Jamaïs Cascio) з Каліфорнійського університету у своїй роботі «Facing the Age of Chaos» («Зустріч з епохою хаосу») запропонував цю аббревіатуру для опису ситуації, коли обставини не просто нестабільні, а хаотичні, коли результати не можна передбачати, бо вони несподівані [5].

Акронім VANI створено з таких слів.

Brittle (крихкість, ламкість, слабкість) як здатність миттєво зруйнуватись, будь то технічна конструкція, бізнес або навіть держава. Жаме Кассіо говорить, що крихкість це примарна міцність. Те, що вважається міцним та непохитним, може зруйнуватись миттєво, хоча не давало жодних привидів сумніватись в його міцності навіть на порозі краху.

Anxious (занепокоєння, тривога). Тривога несе з собою відчуття безпорадності, страх, щоб людина не робила, це завжди буде неправильно. У тривожному світі кожен вибір здається потенційно катастрофічним. Тривожний світ – це місце, де людина постійно чекає на неприємності та погані новини. Тривога спонукає до пасивності, тому VANI-світ доволі пасивний та байдужий. Внесок у тривожність вносять і соціальні мережі та ЗМІ, які висвітлюють

погані новини [5].

Nonlinear (нелінійність). У нелінійному середовищі навіть непомітне рішення може мати руйнівні наслідки. А великі зусилля можуть не дати значних результатів. Причинно-наслідкові зв'язки стали роз'єднаними або диспропорційними.

Incomprehensible (незбагненність, незрозумілість). Концепції та ідеї постійно змінюються. Все відбувається надто швидко, вимагає швидкого реагування на ситуацію. Жаме Кассіо пише, що людина стає свідком подій і рішень, які здаються нелогічними або безглуздими, чи то тому, що їх походження надто давнє, або занадто невимовне, або просто занадто абсурдне [5].

Така турбулентність у навколишньому світі, вимагає від суб'єктів підприємництва змінювати стратегії поведінки на ринках, трансформувати теперішні погляди та шукати нові шляхи розвитку, постійно оновлюючись та удосконалюючись. В іншому випадку, увага до продукту буде втрачена. В умовах великої конкуренції це станеться досить швидко. Якщо раніше ознакою успішності вважалася проривна бізнес-ідея та наявність фінансових ресурсів, то зараз набагато вище цінується швидкість реалізації проєктів. Зважаючи на мінливість ринкових умов, можна стверджувати, що турбулентність бізнес-середовища значно збільшується у порівнянні з попередніми періодами, внаслідок чого, суб'єкти господарювання змушені знаходити нестандартні рішення та застосовувати їх на практиці. Що, своєю чергою, проявляється пошуком нових способів розвитку та вдосконалення підприємницької діяльності. Зараз, нестандартні підходи та ризики можуть стати відправною точкою у досягненні значних результатів. Стандартні підходи, які добре себе зарекомендували в епоху SPOD, погано працюють в епоху VUCA та виявляються зовсім нежиттєздатними в епоху BANI, яка практично вже

почалась. Велика кількість пропозицій на ринку призвела до зростання вимогливості та розбірливості споживача. Вже недостатньо запропонувати свій продукт, необхідно бути винахідливим, довести, що він не просто найкращий, що він особливий. Така ситуація є характерною рисою VUCA-світу, вона залишається актуальною і в майбутньому BANI світі. Тільки не боячись приймати рішення, зазнавати невдач, рухаючись вперед, долаючи занепокоєність та тривогу, яка притаманна BANI-світу, підприємець може досягти успіху. Така лінія поведінки вимагає від особистості вміння критично оцінювати можливості та ризики зовнішнього середовища та власні вчинки [10, 11].

Вочевидь, що геополітичні зміни, зміни економічного та соціального характеру, які відбуваються зараз, сприяють створенню нової реальності, якій притаманні риси BANI. Для цієї реальності притаманні не тільки глобальні геополітичні та технологічні ризики, але і специфічні умови ведення бізнесової діяльності.

Однією з головних передумов зростання складності, невизначеності та пришвидшення змін в сучасному світі стає інформаційна (цифрова) революція та розвиток інформаційного суспільства. Інформаційні технології не тільки впливають на методи обробки інформації, вони змінюють технологічні процеси виробництва, бізнес-процеси підприємств, стиль життя людей та систему цінностей суспільства. Про інформаційне суспільство почали говорити ще наприкінці минулого сторіччя, коли стали активно розвиватись комп'ютерні технології, які відкрили нові можливості обробки та використання інформації. Наступним етапом стало поширення мобільних комунікаційних пристроїв. Ми є свідками того, як з нових технологій формується нова цифрова культура суспільства, і ці зміни відбуваються зараз дуже швидко. Так, радіо охопило 50-мільйонну аудиторію за 40 років, телебачення – за 13 років, Інтернет всього за 4

роки [1].

Ці процеси в результаті призвели до створення інформаційно-мережевої економіки, яка об'єднує інформаційну економіку (виробництво програмних продуктів, основним ресурсом та фактором якого є інформація), Інтернет-економіку (інформаційні технології забезпечують певні види діяльності через Інтернет), «хмарну економіку» (cloud economy – комп'ютерне обладнання забезпечує мережевий доступ до загального обсягу інформаційних ресурсів, що базуються та накопичуються дистанційно), віртуальну економіку (основний простір функціонування цифрової економіки є віртуальним) та «розумну економіку» (smart economy, де новітні комп'ютерні програми забезпечують можливість інтелектуальної дійсності – «розумний дім», «розумне місто», електронний уряд, пряма демократія тощо). Тотальна цифровізація, існування справжньої цифрової інформаційної екосистеми впливає на умови ведення бізнесу. Масова інформатизація суспільства про різноманітні нові тенденції, товари та послуги вимагає від підприємницьких структур врахування індивідуального попиту, кастомізації та надзвичайної уваги до споживчих переваг. Соціальні мережі, які стали зараз рівноправним учасником суспільних процесів та охопили велику кількість споживачів, вимагають від бізнесу експоненційного прискорення у реагуванні на зміни уподобань та коливання споживчих переваг. Сьогодні клієнт став центром всіх бізнес-процесів. Індивідуалізація попиту має на увазі неминучу тісну взаємодію з клієнтом, вміння бути гнучким при створенні продукту, а також у процесі його постачання. Споживач може бути залучений у всі стадії розробки та реалізації продукту.

Нова цифрова культура тісно взаємодіє із бізнесом, якому сьогодні необхідно не просто виготовляти високотехнологічний продукт, а й бути вбудованим в інформаційну інфраструктуру. На цьому якраз ґрунтується

розвиток інтернету речей, який охоплює все, що стосується побуту людини. У зв'язку з цифровізацією суспільства формуються нові вимоги до товарів, що є найбільш затребуваними. Всі вони повинні мати можливість взаємодії з іншими пристроями та сервісами, являючи собою взаємозалежну екосистему, а не існувати окремо. Всі ці риси притаманні новому цифровому BANI-світу, в якому підприємствам доводиться вести бізнес в умовах крихкого, нелінійного та незрозумілого світу.

Через високі технологічні та ринкові умови підприємець повинен надавати також хороші умови праці. Відбуваються кардинальні зміни в психології працівників, вони вимагають більш якісного задоволення власних потреб, які весь час розширюються. Актуальними ще більше, ніж раніше, стають гнучкий графік, віртуальні робочі місця, «мінливі» кар'єри, розвиток творчої складової трудової діяльності, вимоги щодо креативності та амбіційності робочих завдань. Реалії пандемії зробили дистанційну зайнятість не просто трендом майбутнього, а практикою сьогодення. Глобальність сучасного світу сприяє взаємній інтеграції більш креативних співробітників в інші регіони та країни, де їм будуть надані найкращі умови праці.

Реальність BANI-світу є основою залежності конкурентоспроможності підприємства від рівня організації внутрішнього середовища та від його здатності використовувати переваги інших суб'єктів з метою створення ефективної взаємодії зі споживачем та задоволення його попиту, від результативності колаборації задля досягнення позитивного бізнес-ефекту. Використання цифрових платформ та розвиток глобальної логістики несе у собі безліч можливостей. За допомогою сучасних технічних засобів підприємець може стати небезпечним конкурентом для будь-якої великої компанії, перебуваючи в будь-якій точці планети [12]. Найбільш успішними в цьому

контексті стають підприємства, які змогли успішно впровадити та використовувати цифрові платформи. З їхньою допомогою підприємець має можливість продавати свій продукт у будь-якій точці світу, де є інтернет.

Щоб бути невід'ємною частиною сучасної реальності підприємцю важливо мати дизайн-мислення. Ця надважлива навичка, яка може бути використана для реалізації стратегії в BANI-світі. Дизайн-мислення можна вважати способом вирішення важких, слабо структурованих задач, якими переповнена нова реальність. Головними рисами, які притаманні дизайн-мисленню, є максимальна клієнтоорієнтованість та антропоцентричність, які просто необхідні в умовах незрозумілості та нелінійності. Основним завданням є співпраця із клієнтом з метою задоволення його запитів за допомогою співчуття. Тобто у такому випадку важливо увійти в становище споживача і зрозуміти, що йому потрібно, виявити емпатію та розуміння [12].

Реалії BANI-світу передбачають певний підхід до менеджменту. В умовах крихкості, тривожності, нелінійності та незрозумілості мають бути присутні цінності, які будуть актуальними в наявних ситуаціях. Основні з них можуть бути представлені наступним чином:

- пріоритет особистості, цінності кожного співробітника, ефективна взаємодія з кожним працівником стає основним завданням менеджменту;
- орієнтири стратегічного розвитку мають переглядатись частіше, варто використовувати більшу кількість альтернатив розв'язання проблемних ситуацій, опрацьовувати різні варіанти розвитку подій;
- максимальна замученість всіх співробітників до процесів ідентифікації ризиків та можливостей, оскільки в умовах нелінійності їх поява можлива в різних площинах;
- інформаційна прозорість в питаннях управління організацією, використання різноманітних каналів комунікації для зменшення загальної

тривожності та непевності персоналу;

– висування на перший план функцій мотивації та контролю, як таких, які є надважливими в умовах тривожності ВАНІ-світу;

– підвищення рівня цифрової та інформаційної грамотності персоналу як шлях до ефективного функціонування в умовах інформаційно-мережевої економіки;

– постійний перегляд цілей, оновлення завдань, гнучкість підходів до управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На виклики ВАНІ-світу поки ще не сформульовані структуровані відповіді, але ми вже бачимо їх контури. Так крихкості має протистояти стійкість, а ще краще анти крихкість. В своїй роботі «Anti fragile: Things That Gain from Disorder» («Антикрихкість») професор Нью-Йоркського університету Насім Талеб (Nassim Taleb) написав, що те, що може швидко відновитися після руйнування, має шанси на успіх в сучасному світі [13]. Тривожності та непевності має протистояти відчуття нових можливостей, які криються за ризиковими ситуаціями, уважність до нових викликів, гнучкість та бажання зрозуміти сутність процесів та явищ. Нелінійності може протистояти вміння бачити нелінійні залежності в світі, який нас оточує, а незбагненності та незрозумілості – швидке прийняття рішень без ґрунтового обмірковування, тестування припущень і вмотивованість до обраних цілей. Тенденціям ВАНІ-світу необхідно протиставити потенціал стійкості, гнучкості, адаптивності, інтуїцію, емпатію у відносинах та емоційний інтелект.

Автори бачать перспективи подальших досліджень у більше детальному вивченні та описі проявів ВАНІ-світу та його впливів на менеджмент та підприємництво.

Використана література

1. Чалюк Ю.О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST та BANI світу. *Економіка та суспільство*. № 6, 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21>.
2. Berger R. How to Survive in the VUCA World. Hamburg: Roland Berger, 2013. 365 p.
3. Bennett N., Lemoine G.J. What VUCA Really Means for You? *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. № 1/2. P. 27-35.
4. Ремньова Л. Основні виклики та детермінанти нової моделі управління персоналом у VUCA-світі. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-99-105 <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195638>.
5. Cascio J. Facing the Age of Chaos. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>.
6. Левковець О.М. Організаційний розвиток в епоху VUCA: концепція, технології, потенціал. *Економічна теорія та право*. № 4 (43) 2020. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-43-4-46>.
7. Галушка З.І. Зовнішнє середовище організації: нова реальність та необхідність адаптації. URL: <https://archer.chnu.edu.ua-bitstream-handle>.
8. Гросул В., Жилякова О. Сутність та особливості формування антикризової стратегії підприємства в умовах VUCA-світу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 11. С. 393-399.
9. Сагайдак М.П., Мерзлякова О.Л., Сімшаг І.О. Дослідження сучасних трендів функціонування бізнес-організацій в контекстах викликів VUCA-світу / Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. Сагайдака М.П., Соболевої Т.О. Київ: КНЕУ, 2021. С. 31-53.
10. Стегостенко І. Нові виклики: прощай, світ VUCA, ласкаво просимо у світ BANI. URL: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-yuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani>.
11. Khalatur S., Velychko L., Pavlenko O., Karamushka O. and Huba M. (2021). A model for analyzing the financial stability of banks in the VUCA-world conditions. *Banks and Bank Systems*, 16(1), 182-194. – URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4338>.
12. Управління бізнесом у світі хаосу. URL: <https://pgrow.com.ua/blog/vladimir-zaharchenko/upravlinnya-biznesom-u-sviti-haosu>
13. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті. URL: <https://theukrainians.org/chytanka/antykryhkist>.

References

1. Chaliuk Yu.O. Hlobalnyi sotsialno-ekonomichnyi rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST ta BANI svitu. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 6, 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21>.
2. Berger R. *How to Survive in the VUCA World*. Hamburg: Roland Berger, 2013. 365 p.
3. Bennett N., Lemoine G.J. What VUCA Really Means for You? *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92. № 1/2. P. 27-35.
4. Remnova L. Osnovni vyklyky ta determinanty novoi modeli upravlinnia personalom u VUCA-sviti. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-99-105 <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195638>.
5. Cascio J. Facing the Age of Chaos. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>.
6. Levkovets O.M. Orhanizatsiinyi rozvytok v epokhu VUCA: kontsepsiia, tekhnolohii, potentsial. *Ekonomichna teoriia ta pravo*. № 4 (43) 2020. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2020-43-4-46>.
7. Halushka Z.I. Zovnishnie seredovyshe orhanizatsii: nova realnist ta neobkhdnist adaptatsii. URL: <https://archer.chnu.edu.ua-bitstream-handle>.
8. Hrosul V., Zhyliakova O. Sutnist ta osoblyvosti formuvannia antykrizovoi stratehii pidpriemstva v umovakh VUCA-svitu. *Biznes Inform*. 2015. № 11. С. 393-399.
9. Sahaidak M.P., Merzliakova O.L., Simshah I.O. Doslidzhennia suchasnykh trendiv funktsionuvannia biznes-orhanizatsii v kontekstakh vyklykiv VUCA-svitu / Transformatsiia menedzhmentu biznes-orhanizatsii: suchasni trendy ta vyklyky [Elektronnyi resurs] : monohrafiia / za zah. red. Sahaidaka M.P., Sobolievoi T.O. Kyiv: KNEU, 2021. S. 31-53.
10. Stehostenko I. Novi vyklyky: proshchai, svit VUCA, laskavo prosymo u svit BANI. URL: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani>.
11. Khalatur S., Velychko L., Pavlenko O., Karamushka O. and Huba M. (2021). A model for analyzing the financial stability of banks in the VUCA-world conditions. *Banks and Bank Systems*, 16(1), 182-194. – URL: <http://dSPACE.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4338>.
12. Upravlinnia biznesom u sviti khaosu. URL: <https://pgrow.com.ua/blog/vladimir-zaharchenko/upravlinnya-biznesom-u-sviti-haosu>
13. Antykryhkist. Pro (ne)vrazlyve u realnomu zhytti. URL: <https://theukrainians.org/chytanka/antykryhkist>.

Iuliia Er. Dudnieva

Ph.D in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Economics and Management Department,
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

Vladislav Ol. Dolgoplov

Post Graduate Student of Economics and Management Department,
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

FEATURES OF BUSINESS ACTIVITY IN THE CONTEXT OF BANI- WORLD CHALLENGES

Abstract. The article determines that the current unstable socio-economic environment is characterized by crisis processes and long periods of recovery. The protracted world crisis and military aggression against Ukraine contribute to the emergence of a new concept of the world order, where factors of a new type operate, which are difficult to control, and whose consequences are impossible to predict. The authors of the article considered the peculiarities and spheres of influence of the modern BANI reality. Difficulties faced by business entities in today's changing conditions are revealed. The main tools that help to perform management functions at enterprises, taking into account the requirements of the external environment, are defined. The article also reveals the features of the modern stage of development of the information and network economy, the opportunities provided by the new digital economy and the informatization of society as a whole. The features necessary for an entrepreneur to achieve success in business and the factors of countering uncertainty are defined. The authors describe modern trends and management technologies in the context of the requirements of the BANI world. In the process of research, the authors established that the BANI world poses significant difficulties for business entities, while providing certain opportunities. The authors determined that management practice to date has not yet formed adequate answers to the challenges of the BANI world, but the trends that will ensure the future survival and adaptation of business entities to the conditions of fragility, anxiety, non-linearity and incomprehensibility inherent in the new world are already clear order To eliminate the negative consequences caused by uncontrolled external and internal factors, it is necessary to use adequate management tools and new approaches to the development of entrepreneurial competencies.

Key words: VUCA, BANI-world, business entity, uncertainty, informatization, competition.