

*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. 2023. № 6.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.40>**

**УДК: 334.722(477):[327.5:355.01(477:470)«2022»]**

*Т. І. Батракова,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,*

*Запорізький національний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5710-9416>*

*Д. С. Веремєєнко,*

*студент економічного факультету,*

*Запорізький національний університет*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-2446-5906>*

## **ПРОБЛЕМИ І ЗАВДАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ І ВІДНОВЛЕННЯ**

*T. Batrakova,*

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance,*

*Zaporizhzhya National University*

*D. Veremeienko,*

*Student of the Faculty of Economics,*

*Zaporizhzhya National University*

## **PROBLEMS AND TASKS OF BUSINESS IN UKRAINE DURING THE WAR AND PROSPECTS FOR ITS DEVELOPMENT AND RECOVERY**

*З 24 лютого 2022 року вся економіка України опинилася під загрозою, і спочатку надія всіх підприємців була тільки на те, щоб якось зберегти свій бізнес та, головне, своє життя. Нині Україна переживає один із найскладніших періодів своєї незалежності. Вже більше року всі українці борються з вторгненням Росії в нашу Батьківщину. Щоденні обстріли та відключення електроенергії згубно впливали на людей, а також на зростання та роботу всіх комерційних підприємств. Це завдало непоправної економічної шкоди.*

*З плином часу ситуація стала трохи більш прозорою і перед власниками компаній постали перешкоди на шляху їхньої подальшої діяльності і взагалі доцільності її продовження. Економічний крах “постукав у двері” деяким підприємцям, які пов’язували свою діяльність із найбільш вразливими сферами бізнесу, а також деяким з тих, яким не пощастило відкрити свої фірми на тепер вже окупованих загарбниками територіях. Багато підприємств були змушені тікати в безпечніші місця після того, як опинились на шляху триваючих військових дій. Однак навіть підприємства, які працюють у безпечному середовищі, відчувають серйозні проблеми з логістикою через брак сировини. Незважаючи на складні обставини, компанії повинні працювати там, де це можливо, і платити податки для підтримки оборони країни. Як наслідок, держава наразі докладає максимум зусиль для збереження бізнесу та його ефективності.*

*У статті розглянуто усі проблеми, з якими зараз стикається підприємницька діяльність в Україні а також проаналізовано і визначено основні завдання, які тепер постали перед бізнесменами, що тепер тією чи іншою мірою є частиною нової економічної реальності. Дослідження базується на даних державних сайтів з відкритою фінансовою інформацією а також на опитуваннях, проведених авторитетними вітчизняними і не тільки установами. У статті також підкреслено проблему переорієнтації багатьох підприємців на радикальні зміни у менеджменті і навіть повне налаштування на нову діяльність. За результатами проведеного дослідження авторами статті сформульовано поради та можливі шляхи подолання проблем, що стоять*

*найбільш гостро, й розставлено пріоритети на найбільш правильні орієнтири української економічної кон'юнктури в майбутньому.*

*From February 24, 2022, the entire economy of Ukraine was under threat, and at first the hope of all entrepreneurs was only to somehow preserve their business and, most importantly, their lives. Currently, Ukraine is going through one of the most difficult periods of its independence. For more than a year now, all ukrainians have been fighting against Russia's invasion of our Motherland. Daily shelling and power outages have had a detrimental effect on people, as well as on the growth and operation of all commercial enterprises. This caused irreparable economic damage.*

*Over time, the situation became a little more transparent, and company owners faced obstacles in the way of their further activity and in general the expediency of its continuation. The economic collapse “knocked on the door” of some entrepreneurs who connected their activities with the most vulnerable areas of business, as well as some of those who were not lucky enough to open their companies in the territories now already occupied by the invaders. Many businesses were forced to flee to safer places after finding themselves in the path of ongoing hostilities. However, even businesses that operate in a safe environment experience serious logistical problems due to a lack of raw materials. Despite the difficult circumstances, companies must work where possible and pay taxes to support the country's defense. As a result, the state is currently making maximum efforts to preserve business and its efficiency.*

*The article examines all the problems currently faced by entrepreneurial activity in Ukraine, as well as analyzes and defines the main tasks now faced by businessmen, which are now, to one degree or another, part of the new economic reality. The research is based on data from government websites with open financial information, as well as surveys conducted by authoritative domestic and other institutions. The article also emphasizes the problem of reorientation of many entrepreneurs to radical changes in management and even complete adjustment to a new activity. Based on the results of the research, the authors of the article formulated advice and possible ways*

*to overcome the most pressing problems, and prioritized the most correct guidelines for the ukrainian economic situation in the future.*

**Ключові слова:** *підприємництво, відновлення бізнесу, проблеми підприємців, завдання бізнесу, переорієнтація, перспективи, шляхи відновлення, розвиток.*

**Keywords:** *entrepreneurship, business recovery, problems of entrepreneurs, business tasks, reorientation, prospects, ways of recovery, development.*

**Постановка проблеми.** Зараз багато підприємців все ще підтримують свою діяльність, щоб вижити. Вони, сплачуючи податки, допомагають державі, тому вона зацікавлена у підтримці вітчизняного бізнесу усіма можливими способами. Відомо про багато державних програм підтримки бізнесу, без яких було б неможливо мати більш менш нейтральну ситуацію, яка склалася зараз. Проте дії уряду не є повноцінними і з кожним місяцем з'являються або нові проблеми або ситуація ускладнюється для тих чи інших компаній. Тому потрібно швидко реагувати і продовжувати впроваджувати правильні економічні рішення. Саме тому стало необхідним проведення аналізу найактуальніших проблем бізнесу різних розмірів і розроблення методів впливу на моменти, що перешкоджають позитивній економічній діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дане питання досліджувалося з різних сторін багатьма науковцями, які беззаперечно зробили великий внесок у контексті проблем підприємців та можливих кроків зі сторони держави. Серед таких видатних людей М. Р. Середич, Т. Мельник, О. В. Лібанов, М. Мескон, В. Сизоненко, С. Онешко та багато інших, не менш важливих діячів.

**Метою статті** є детальний аналіз ситуації на ринку, перешкод для ведення підприємницької діяльності та проблем споживачів, а також формулювання основних пріоритетних напрямів у сфері підтримки бізнесу з боку держави, для подальшої сприятливої ситуації розвитку підприємництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Початок повномасштабного вторгнення завдав фатального удару українській економіці та підприємництву. За підсумками 2022 року реальний ВВП скоротився на 29,1%. Підтвердженням цього є публікація Державної службою статистики України комплексної статистики ВВП за 2022 рік [1]. За всю історію України це рік, коли економіка падала найбільше. Крім того, минулого року, за даними Мінсоцполітики, кількість українців, які живуть за межею бідності, зростає приблизно до 30%, що, у свою чергу, суттєво вплинуло на платоспроможність громадян [2]. За даними НБУ, споживча інфляція в Україні минулого року склала 26,6%, що означає зростання цін у середньому на чверть [3]. На щастя, рівень інфляції зараз знижується. У результаті з 21,3% у березні 2023 року споживча інфляція в річному вимірі (р/р) знизилася до 17,9% у квітні. Такий результат став можливим перш за все дякуючи підтримці наших іноземних партнерів, завдяки антикризовим ініціативам українського уряду та НБУ, а також, певна річ, завдяки ефективним діям української армії, які не лише поклати край російському наступу, а й звільнили частину окупованої українські території.

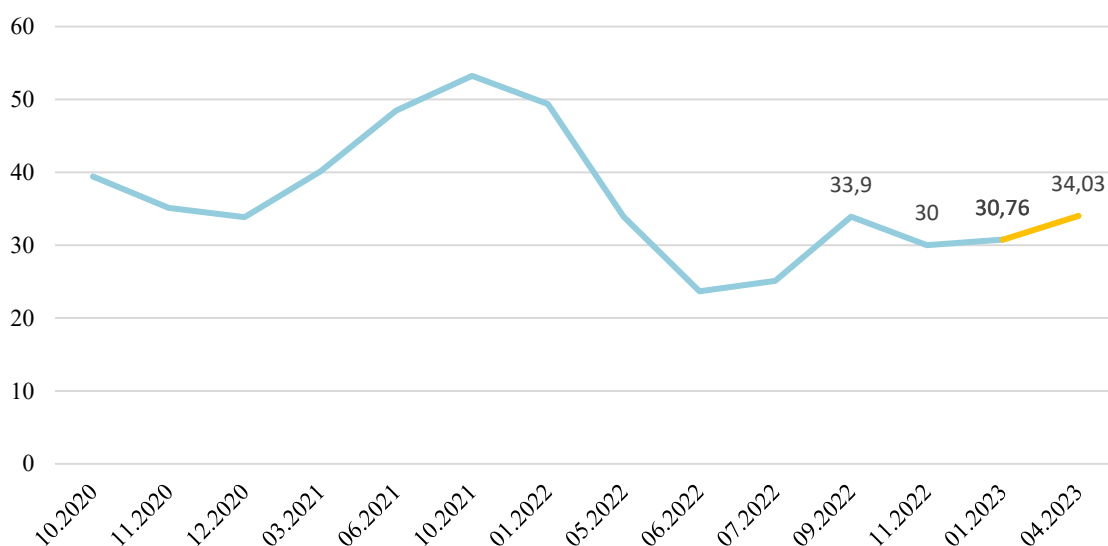
З початком війни підприємці майже втратили можливість вести будь-яку зовнішньоекономічну діяльність через обмежені пропускні можливості західних кордонів країни, практично повністю паралізовані морські порти, закриті кордони з рф та білоруссю й через значне зростання цін під впливом девальвації національної валюти (приблизно з 29 грн./дол. до 40 грн./дол.).

Бізнес (у тому числі державні фірми) та приватні бізнесмени зазнали прямих збитків у розмірі 13 млрд дол. З цієї суми збитки великих і середніх компаній становлять близько 9 мільярдів доларів. Загальна сума непрямих збитків становить 33,1 млрд дол. А на ремонт підприємств потрібно 24,9 млрд дол. [4].

Більшість зруйнованих та пошкоджених підприємств знаходиться у шести областях — Київській та Донецькій (17% від загальної кількості), Запорізькій (14%), Харківській (13%), Луганській (10%) та Миколаївській (8%). Є кілька винятків із правила для підрахунку, згідно з яким регіон, у якому зареєстрована

компанія, також є регіоном, у якому підприємство і зазнало прямих збитків. Але таких винятків мінімальна кількість.

Аналізуючи індекс ділової активності UBI (Ukrainian Business Index), який дозволяє оцінити стан бізнес-середовища та демонструє, наскільки успішним є бізнес, як він може підвищити оборот і створити робочі місця, можливо дійти висновку, що негативні очікування для бізнесу від розвитку подій вказують на вкрай тяжку ситуацію. На рисунку 1 видно, що на початок 2023 року індекс становив 34,03 (із можливих 100). Індекс підвищився порівняно з регіональним максимумом, який був у вересні 2022 року (33,9), і порівняно з лютим 2023 року (30,76). Хоча кількість замовлень клієнтів стабільна, але обсяги виробництва та складські запаси зростають, що відображає корпоративне виснаження від невизначеності та бажання інтенсифікувати, а не відроджувати економіку.



**Рис. 1. Індеси активності бізнесу в Україні**

*Джерело: складено автором на основі [5].*

Результати 2022 року показують, що 31,7% підприємств повністю або майже повністю припинили діяльність. Лише 8% бізнесу змогли виконати показники 2021 року. Малий і середній бізнес в Україні загалом втратив 31,2% виручки з 2021 по 2022 роки. Очікування власників компаній (на думку 65,2% респондентів, оборот компаній буде або нижчим, або значно нижчим, ніж був у 2022 році (27,9%), або, можливо, зовсім припиниться (9,8%) свідчать про те, що,

незважаючи на невелике покращення ситуації з початку війни, для багатьох жителів України, які ведуть будь-який бізнес, вона все ще залишається складною.

За даними Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА) у 2022 році 83% фірм-членів мали збитки у бізнесі. Так само 29% респондентів помітили зниження на 20%, тоді як більше половини помітили зниження на 21% або більше. Лише 6% опитаних підприємств повідомили про відсутність змін, а ще 11% можуть стверджувати про зростання доходів у такому складному році. Російські обстріли призводять до перерв у робочому процесі, зменшення кількості робочих годин, проблем з плануванням, накопичення втрати співробітників, збільшення витрат через використання генераторів та інших шкідливих наслідків для оперативної роботи підприємств [6].

Повномасштабне російське вторгнення стало серйозним викликом для української економіки та підштовхнуло власників компаній докорінно змінити характер їх діяльності. Так, деякі компанії повністю припинили роботу, інші тимчасово припинили діяльність, а треті адаптувалися до реальності війни та працюють над зростанням оборотів своїх підприємств. Однак головною метою бізнесу сьогодні все ж таки є виживання. [7].

Так, починаючи з 24 лютого, основними труднощами, з якими зіткнулися власники бізнесу, були падіння попиту, неплатоспроможність клієнтів, збої в ланцюзі поставок і брак капіталу. Серед інших проблем – подорожчання сировини, матеріалів та енергоресурсів, відсутність кредитних коштів, втрата компаній-партнерів і держав-партнерів, вимога перегляду стратегії продажів і маркетингу, нестача кадрових спеціалістів з причини мобілізаційних заходів, еміграції українців тощо. [4].

Іншою проблемою була окупація деяких територій, яка на короткий час перешкоджала підприємствам отримувати доступ до своїх промислових об'єктів та запасів.

Щоб вижити, підприємці були змушені змінити внутрішні процедури своїх компаній та звернутися до кризового мікро- та макромеджменту. За даними ЄБА:

– 37% респондентів були змушені скоротити персонал і збільшити обсяг роботи для працівників, що залишилися, видозмінивши їх функціональні обов'язки;

– 44% підприємств успішно адаптували асортимент товарів і послуг до потреб ринку;

– Більшість підприємств перейшли до короткострокового стратегічного планування (рис. 2).

Мікрокомпанії	60% респондентів складають плани на місяць, тоді як 16% не вносять жодних змін.
Малі компанії	На квартал планують 18% респондентів, на місяць – 56%.
Середні компанії	21% респондентів не коригували план дій, а 41% планують на місяць.
Великі компанії	38% респондентів складають плани без коригувань, а 26% – на місяць.

**Рис. 2. Рішення підприємств різного розміру щодо стратегій у короткостроковій перспективі**

*Джерело: складено автором на основі [6].*

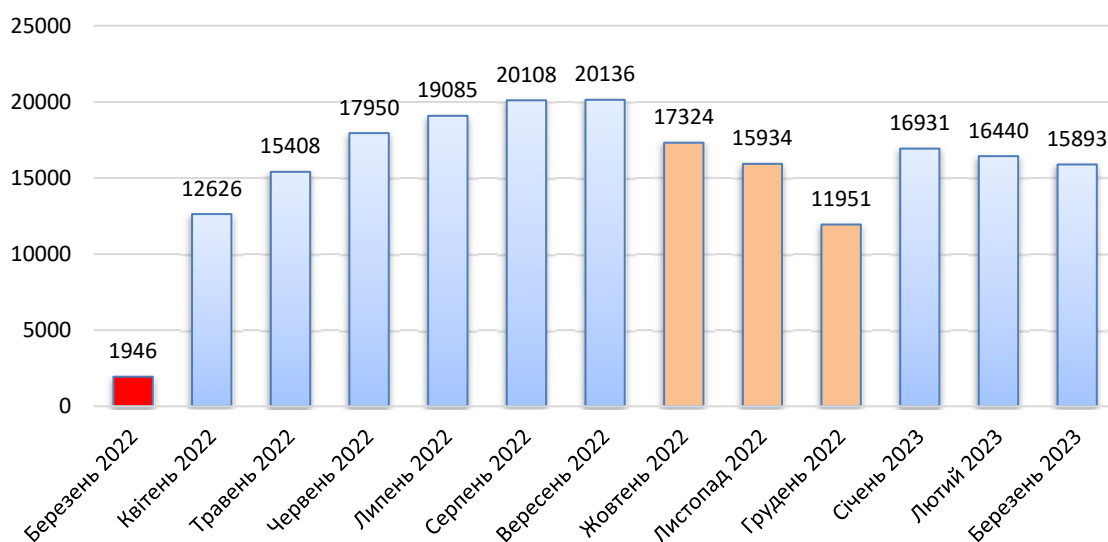
Крім того, українські бізнесмени назвали низку пріоритетних завдань, над якими вони зараз працюють:

- 63% – зростання клієнтської бази та цільового ринку;
- 25% – адаптація стратегії та бізнес-фокусу до потреб ринку;
- 23% – шукають нових постачальників і канали логістики;
- 22% – шукають фінансування/інвестиції або нових партнерів;
- 21% – отримання доступу до світового ринку.

Ці цифри показують, що очікування та поведінка клієнтів суттєво змінилися, і це безпосередньо впливає на те, що насправді потрібно бізнесу для повного відновлення його функціональності. Отже, більшість опитаних організацій вважають пошук нових клієнтів найважливішим обов'язком.

Незважаючи на труднощі, багато підприємств змогли адаптуватися до нових обставин і продовжити працювати.

Як видно з графіку, на початку 2023 року кількість нових малих і середніх підприємств знову почала збільшуватися після короткого зменшення восени та початку зими, яке, швидше за все, було спричинене відключенням світла та потужним бомбардуванням росією цивільної інфраструктури (рис. 3).



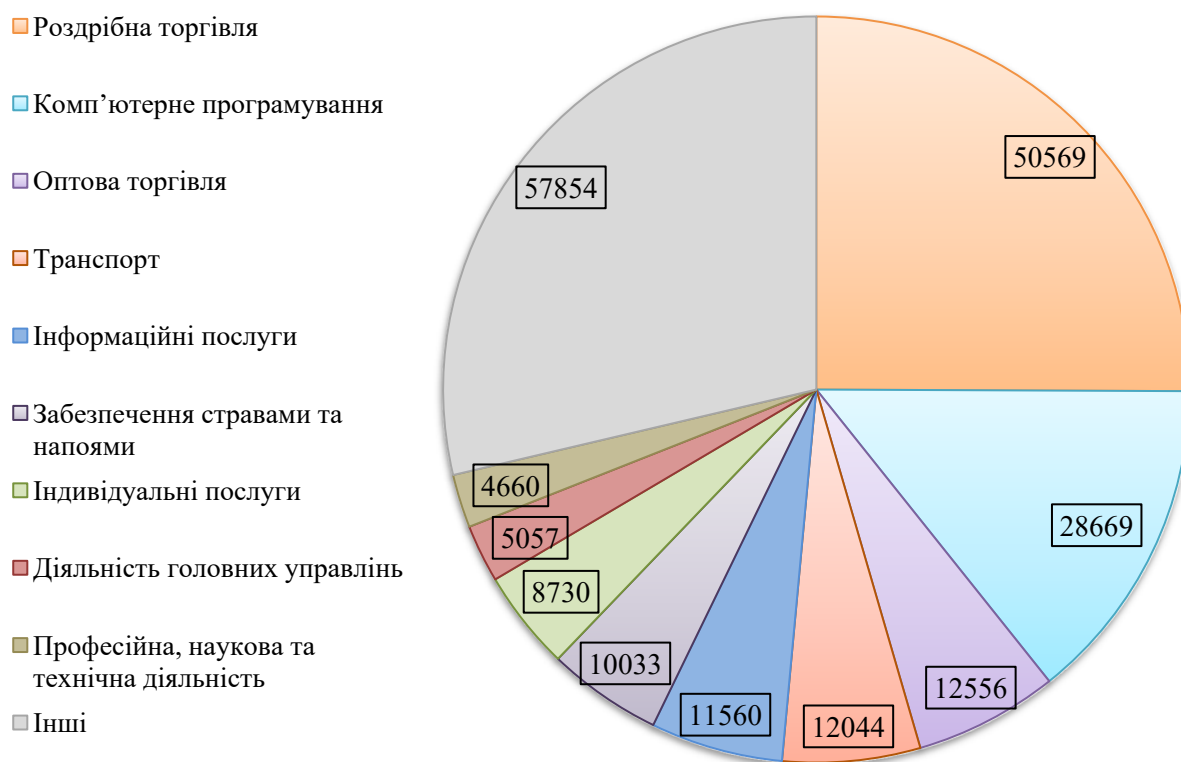
**Рис. 3. Нові зареєстровані ФОП за період війни по місяцям**

*Джерело: складено автором на основі [1].*

Конфлікт також змінив діяльність малих і середніх підприємств. Завдяки своїй гнучкості, на відміну від великого бізнесу, який майже взагалі не переорієнтовувалася у контексті зміни сфери підприємництва (вони в основному змінювали внутрішню політику менеджменту), підприємствам малого та середнього бізнесу вдалося не тільки переналаштувати внутрішні бізнес-процеси, щоб бізнес продовжував приносити дохід, але й деякі з них перейшли у нову сферу діяльності бізнесу. Перше місце за кількістю нових реєстрацій ФОП до початку повномасштабного вторгнення займав КВЕД «Комп'ютерне

програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність», а категорії «Надання інформаційних послуг» та «Надання інших індивідуальних послуг» посіли друге і третє місця відповідно. Рік початку війни змінив обставини, і у 2022 році ФОПи, пов'язані з торгівлею, піднялися на вершину популярності. Фірми роздрібної торгівлі випередили розробників нового ПЗ і перемістилися на друге місце. Третє місце посідають справи з оптового продажу автомобілів. Натомість інформаційні та індивідуальні послуги займають відповідно п'яте та сьоме місця у списку.

Які сектори бізнесу зараз є найбільш популярними серед підприємців, показано на рис. 4. Всього, як ми вже наголошували, 201 732 бізнеса.



**Рис. 4. Зареєстрована кількість ФОПів за сферами ведення бізнесу в Україні станом на 28 квітня 2023 року**

*Джерело: складено автором на основі [1].*

Слід зазначити, що жінки активно стали займатися підприємницькою діяльністю, як підсумок, у 2023 році вже кожен другий новий ФОП засновує жінка.

Згідно з дослідженням Європейського банку розвитку та реконструкції (ЄБРР), більшість українських малих і середніх підприємств змогли відновити роботу до довоєнного рівня виробництва на кінець минулого року, і лише 6% не змогли адаптуватися до нових умов.

Отже, більшість українських бізнесів і підприємств пристосувалися до роботи в період війни, проте більшість все ще ведуть бізнес, щоб вижити.

Банкіри стверджують, що малі та середні підприємства першими розпочали процес відбудови, і через свою адаптивність вони продовжували залишатися двигуном економіки протягом усієї війни.

Українська влада з самого початку зрозуміла, що підприємництво паралізовано війною, і вживала заходів допомоги якнайшвидше з початку повномасштабного штурму. У березні минулого року було прийнято закон про пільгове оподаткування компаній; весь імпорт був звільнений від ПДВ і митних зборів, які, однак, пізніше були відновлені в червні; оприлюднено державну грантову програму «є Робота», яка, зокрема, надає можливість отримати кошти на власну компанію в обмін на створення нових робочих місць; за підтримки уряду через програму переміщення деякі власники бізнесу змогли перенести свою діяльність і почати нове життя в безпечніших районах. За даними Мінекономіки, уже почали роботу 617 із 791 переміщених підприємств станом на початок лютого; були прийняті на початку війни Зміни до Податкового кодексу - фірмам було дозволено сплачувати лише 2% свого доходу, перевірки їхніх податків не проводилися, а акцизи не сплачувалися; держава також пропонує вигідне фінансування розвитку різним компаніям(за весь час війни власникам бізнесу було видано понад 18 тисяч банківських кредитів на загальну суму 78 мільярдів гривень).

Іншими словами, держава активно сприяє підтримці бізнесу. Однак завжди є негативні події, про які слід знати, наприклад, плани держави скасувати

більшість корпоративних пільг, описаних вище. Крім того, держава не гарантувала належного затвердження переліку територій, де ведуться бойові дії, або які є тимчасово окупованими, щоб бізнес міг скористатися податковими пільгами, пов'язаними з таким переліком територій. Чимало запитань у підприємців і щодо роботи податкової та митної служб.

Більшість підприємців в Україні мають усвідомлювати, що повернення до позитивного мирного стану малоімовірне, поки триває війна. Проте зараз у країні розробляється чи реалізується низка державних ініціатив, зокрема: єдиний експортний веб-портал, платформа державної підтримки аграріїв, платформа для допомоги продовольчим мережам у пошуку локальних постачальників, платформа для координації зусиль виробників і ритейлерів з військово-цивільними адміністраціями та міжнародними організаціями.

Незважаючи на це, багато власників бізнесу все ще вважають, що ця політика не відповідає вимогам для сприяння підприємництву та структурі економіки військового часу.

Бізнес-спільнота України очікує від уряду конкретних дій для стимулювання економіки та діяльності компаній зокрема. Для цього ми визначили наші головні робочі цілі на 2023 рік, серед яких – допомога у відновленні та відбудові України, у тому числі залучення міжнародних інвестицій.

Головним пріоритетом є питання європейської інтеграції, яке охоплює широкий спектр проблем, пов'язаних із продовженням гармонізації законодавства України зі стандартами ЄС, сприяння та допомоги бізнесу у виході на європейські ринки тощо.

Друге, звичайно, ефективна комунікація з влади у боротьбі з тіньовою економікою, яка в залежності від галузі становить від 25% до 70% і встановлює несправедливе регулювання ринку, що перешкоджає прозорій торгівлі.

По-третє, потрібно сприяти продовженню цифровізації послуг, процесів контролю, зокрема у сферах охорони здоров'я, фітосанітарного контролю та цифровізації всіх операцій митного оформлення.

Враховуючи, що наразі в Україні існує близько 1000 державних інструментів регулювання бізнесу, вкрай важливо значно мінімізувати роль держави в сфері бізнесу та перевірити інструменти контролю та регулювання на ефективність.

Марно сподіватися на суттєве відновлення економіки під час війни, і прогнози бізнесменів на найближче майбутнє досить точні. Однак слід продовжувати займатися відродженням економіки, максимально використовуючи усі можливості. Зрештою перемога прийде, принісши з собою зцілення, покращення добробуту та нові можливості для розвитку бізнесу.

### **Висновки з даного дослідження.**

Отже, з даного дослідження стають зрозумілі основні моменти, які заважають бізнесу в Україні повноцінно функціонувати або відновити великій кількості підприємців обороти до довоєнних рівнів. У статті було проаналізовано причини переорієнтації деяких бізнесменів, зміни стратегій компаній та підкреслено основні завдання, які зараз постали перед всіма власниками фірм у нашій країні. Також було звернуто увагу на вже діючі законодавчо закріплені постанови уряду, направлені на підтримку бізнесу і на те, що їх можна доповнити і покращити у різних аспектах. У статті було надано рекомендації щодо відновлення українського бізнесу та основні моменти для покращення економічної ситуації для власників компаній у розрізі найактуальніших потреб.

### **Література**

1. Сайт державної служби статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.
2. Сайт міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/>.
3. Сайт національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>.
4. Сайт київської школи економіки. URL: <https://kse.ua/ua/>.
5. Дослідження стану та потреб бізнесу за рік повномасштабної війни. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-za-rik-povnomasstabnoi-vijni>.

6. Сайт Європейської Бізнес Асоціації. URL: <https://eba.com.ua/>.
7. Сайт адвокатського бюро «Якова Вороніна». URL: <https://buro-voronin.com/>.

### **References**

1. The official site of the State Statistics Service of Ukraine (2023), available at: <https://ukrstat.gov.ua/> (Accessed 21 May 2023).
2. The official site of the Ministry of Social Policy of Ukraine (2023), available at: <https://www.msp.gov.ua/> (Accessed 21 May 2023).
3. The official site of the National Bank of Ukraine (2023), available at: <https://bank.gov.ua/> (Accessed 21 May 2023).
4. The official site of the Kyiv School of Economics (2023), available at: <https://kse.ua/ua/> (Accessed 21 May 2023).
5. The official site of Diia.Biznes (2023), “A study of the state and needs of business during a year of full-scale war”, available at: <https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-za-rik-povnomasstabnoi-vijni> (Accessed 21 May 2023).
6. The official site of the European Business Association (2023), available at: <https://eba.com.ua/> (Accessed 21 May 2023).
7. The official site of the "Yakiv Voronin" law office (2023), available at: <https://buro-voronin.com/> (Accessed 21 May 2023).

*Стаття надійшла до редакції 02.06.2023 р.*