

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

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.6.59>

УДК 33.338.1

О. І. Бобирь,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5640-5723>

А. С. Овчаренко,

здобувач освітнього ступеня «бакалавр», кафедра фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, м. Дніпро

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6950-3496>

РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

O. Bobir,

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance, Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro,

A. Ovcharenko,

Candidate of educational degree «bachelor», Department of Finance, Banking and Insurance, Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro,

DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF THE MARITAL STATE

У цій статті проаналізовано поточний стан бізнесу в Україні в умовах воєнного стану та окремі аспекти його фінансової підтримки. З огляду на руйнування численних цивільних об'єктів та інфраструктури по всій Україні, вимушене переміщення населення через військове вторгнення, зростання інфляції, розірвання торговельних угод з Республікою Білорусь та блокаду українських портів, вітчизняний бізнес зазнав значного удару.

Бізнес-сектор України виявився вразливим до військових подій: у 2022 році майже 20% суб'єктів господарювання припинили свою діяльність, тоді як більшість продовжує шукати шляхи адаптації до нової ситуації, збирати резерви для забезпечення життєдіяльності та перепрофілювати або переміщувати потужності, ресурси та виробниче обладнання. Невпевненість у політичному та економічному майбутньому спонукає підприємства до пошуку нових ринків збуту та диверсифікації продукції.

З огляду на важливість стабілізації національної економіки для подальшого зміцнення обороноздатності України, ліквідації наслідків війни та забезпечення коштів для підтримки постраждалих, питання фінансової підтримки українських підприємств та підприємців в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальним, оскільки бізнес-сектор є основним джерелом податкових надходжень до бюджету і має першочергове значення.

У статті розглядаються основні тенденції та методи підтримки вітчизняного підприємництва в умовах воєнних дій, ситуація у сфері підприємництва та основні зміни в організації бізнес-сектору, що відбулися внаслідок запровадження воєнного стану. Проаналізовано підтримку, надану українським урядом, зокрема в частині додаткового кредитування суб'єктів господарювання та запобігання їх масовому банкрутству.

This article analyzes the current state of business in Ukraine under martial law and certain aspects of its financial support. In view of the destruction of numerous civilian facilities and infrastructure throughout Ukraine, the forced displacement of the population due to the military invasion, rising inflation, the

termination of trade agreements with the Republic of Belarus and the blockade of Ukrainian ports, domestic business has suffered a significant blow.

Ukraine's business sector was vulnerable to military events: in 2022, almost 20% of business entities ceased their activities, while the majority continue to look for ways to adapt to the new situation, collect reserves to ensure livelihoods and repurpose or relocate capacities, resources and production equipment . Uncertainty in the political and economic future encourages enterprises to search for new sales markets and product diversification.

Given the importance of stabilizing the national economy for further strengthening Ukraine's defense capabilities, liquidating the consequences of the war and providing funds to support the victims, the issue of financial support for Ukrainian enterprises and entrepreneurs in conditions of martial law is extremely urgent, since the business sector is the main source of tax revenues for the budget and is of primary importance.

The article examines the main trends and methods of supporting domestic entrepreneurship in the conditions of military operations, the situation in the field of entrepreneurship and the main changes in the organization of the business sector that occurred as a result of the introduction of martial law. The support provided by the Ukrainian government was analyzed, in particular in terms of additional lending to business entities and prevention of their mass bankruptcy.

Ключові слова: *Підприємництво, підтримка бізнесу, бізнес-сектор, шляхи та засоби підтримки, стратегія, розвиток, ресурси.*

Keywords: *Entrepreneurship, business support, business sector, ways and means of support, strategy, development, resources.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Стійкість національної економіки залежить від сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, основними з яких є ефективність функціонування*

підприємницького сектору, його фінансова стійкість та здатність зберігати прибутковість в умовах кризи.

Цифри свідчать, що український бізнес перебуває в критичній ситуації, маючи вкрай обмежені фінансові можливості та ресурси для компенсації втрат і відновлення діяльності. Основним способом підтримки бізнесу та протидії неминучій економічній кризі в умовах війни є зміна механізмів регулювання та організації бізнес-сектору в цілому, його адаптація до нової ситуації та пошук оптимальних шляхів побудови бізнес-процесів, які допоможуть задовольнити потреби та інтереси різних учасників економічної системи.

У цьому контексті постає проблема формування стратегії розвитку підприємства з визначеними цілями та завданнями, спрямованими на стійке економічне зростання суб'єкта господарювання в умовах воєнного часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку підприємництва в Україні присвячена значна кількість наукових публікацій вітчизняних вчених.

Взаємозв'язок між економікою та війною не є новою темою в науковій літературі. Багато робіт присвячено безпосередньо економіці війни.

Ця проблематика набуває все більшої актуальності серед дослідників. Причиною цього є постійна необхідність пошуку шляхів адаптації бізнесу до військових подій та їх підтримки.

Тому в умовах воєнного стану в Україні все більшої актуальності набуває дослідження процесів, які формують здатність бізнесу економічно оцінювати вплив загроз, ризиків і втрат в економіці та приймати відповідні економічні рішення для їх мінімізації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розкрити та систематизувати основні фінансові аспекти підтримки українського бізнесу під час дії воєнного стану. Завдання статті - дослідити сучасний стан вітчизняного підприємництва, детально проаналізувати

основні тенденції функціонування бізнесу в умовах воєнного стану та запропонувати засоби і методи його підтримки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємницький сектор є основою функціонування національної економіки. Він відповідає за забезпечення ринку необхідними товарами та послугами, наповнення бюджетів різних рівнів доходів у вигляді податкових платежів та забезпечення формування справедливих ринкових відносин в країні. У сучасному глобалізованому світі важко уявити розвиток країни без підтримки, яку надають підприємства, але стабільність суб'єктів господарювання неможлива без ефективного використання державної підтримки та стимулювання. Цей аспект особливо важливий у післявоєнний період, коли фактичне виживання підприємств, а це переважно малий та середній бізнес, стало значною мірою залежати від державних стратегій протидії кризам, спричиненим непередбачуваними втратами та ризиками, а також від тактики сприяння адаптації підприємств до умов воєнного стану. Тому саме держава протягом останніх років відігравала активну роль у бізнесі.

З 24 лютого 2022 року бізнес перебуває у стані перманентної нестабільності, а суб'єкти господарювання виявилися погано підготовленими до воєнних подій, про що свідчить фактична відсутність достатніх резервів.

Збройний конфлікт в Україні спричинив масштабні зміни в економіці. Основні наслідки є наступними:

- Економічна нестабільність;
- Зниження ділової активності;
- Втрата промислового потенціалу;
- Пошкодження та руйнування житлового фонду;
- Зниження сільськогосподарського потенціалу України;
- Зростання безробіття та зниження купівельної спроможності населення;
- Погіршення бізнес-середовища;

- Скорочення експорту;
- Втрата бюджетних надходжень від окупованих підприємств.

Великий бізнес продемонстрував більшу стійкість: майже 90% підприємств продовжують працювати на повну або зменшену потужність, що не характерно для малих і середніх підприємств (МСП) (рис. 1.).

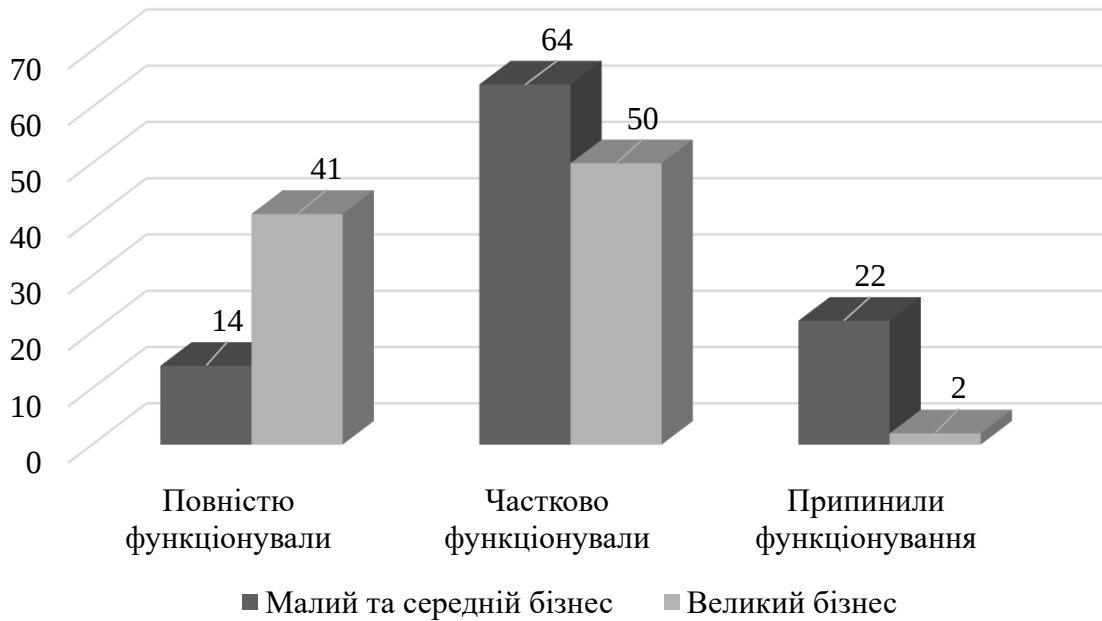


Рисунок 1: Стан ділової активності підприємств – порівняння довоєнного періоду та 2022 роком

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2].

Український бізнес пройшов кілька еволюційних етапів адаптації до воєнного стану. Першочерговим завданням був пошук шляхів та засобів для збереження підприємств, виведення їх зі стану шоку та відновлення діяльності. Однією з можливостей, запропонованих державою, стала пропозиція щодо механізму переведення бізнесу, який би дозволив зберегти певний відсоток суб'єктів господарювання.

Можна виділити фазу адаптації бізнесу (весна 2022 року) та фазу відносної, короткострокової стабілізації (літо 2022 року). Бізнес подолав шок і виробив тактику дій в умовах війни, враховуючи всі обмеження, які накладає воєнний стан, і можливості, які пропонує держава. Ринок праці відновився завдяки поверненню громадян з-за кордону, руху робочої сили

між регіонами країни та зростанню попиту на робочу силу. Фінансовий стан підприємств та їхня діяльність стабілізувалися, але зростання виробничих витрат залишається головною перешкодою для більш динамічного відновлення. Ще одним викликом є складність логістичних процесів через активні бойові дії та окупацію території.

Однак восени етап умовної стабільності змінився енергетичною кризою, спричиненою безпрецедентними обстрілами критичної інфраструктури України: у листопаді 2022 року перебої з електро-, водо- та теплопостачанням очолили список основних проблем бізнесу, відтіснивши на другий план питання зростання цін на виробничі ресурси. Небезпека для працівників через посилення обстрілів посіла третє місце після логістичних проблем.

В умовах війни важливо, щоб бізнес використовував стратегії антикризового управління. Пошук шляхів адаптації до проблем, пов'язаних з енергопостачанням, оптимізація витрат та налагодження ефективної комунікації з працівниками для збереження зайнятості та зниження активності на ринку праці були головними завданнями того періоду. Важливо забезпечити надійний рівень мотивуючих та регулюючих факторів у роботі з працівниками. У цей складний для економічних суб'єктів період управлінський персонал компанії повинен забезпечити стабільні відносини з працівниками. Основними орієнтирами для компаній у контексті організації трудових відносин в умовах війни були забезпечення зайнятості та доходу для тих, хто найбільше постраждав від війни, створення умов для прискорення відновлення компаній, розташованих на території приймаючої сторони [4], а також підтримання функціонування компаній та ринків праці.

Оскільки кожне підприємство має свої особливості, процес формування стратегії його розвитку залежить від специфіки галузі, до якої воно належить, динаміки показників його діяльності, наявного потенціалу, позиції на товарному ринку, поведінки конкурентів, споживчих уподобань тощо. До війни більшість підприємств працювали в реактивному режимі, ігноруючи

важливі зовнішні фактори та покладаючись лише на внутрішні історичні показники для прогнозування майбутніх результатів діяльності. [1].

З початком повномасштабного російського вторгнення в Україну вітчизняним підприємствам вдалося за короткий проміжок часу реформувати управління всіма процесами, адаптувавши їх до умов невизначеності та критичності. Крім того, процес конкурентної боротьби звівся до пошуку таких способів розвитку та функціонування на ринку, які б дали їм перевагу над конкурентами в довгостроковій перспективі.

Стратегія розвитку охоплює різні аспекти діяльності компанії та всі категорії працівників, спрямована на їх прогресивний розвиток і досягнення високих результатів. Процес розробки стратегії розвитку починається з того моменту, коли компанія усвідомлює, що їй необхідно діяти швидше та ефективніше, ніж її конкуренти. При цьому реалізація стратегії розвитку компанії спрямована на досягнення довгострокових цілей і вимагає значних інвестиційних ресурсів.

Кадрова політика відіграє важливу роль в економічному розвитку підприємств. Вона ґрунтується на підборі кваліфікованого персоналу, розвитку людських ресурсів на підприємстві та використанні мотивації до більш продуктивної праці на робочому місці. Раціональне використання людських ресурсів на підприємствах є основою для збільшення виробництва високоякісної продукції. Люди є найважливішим ресурсом суспільного виробництва, а їхня продуктивність праці, мотивація та креативність є визначальними факторами успіху стратегії розвитку підприємства, спрямованої на зміцнення виробництва та підвищення конкурентоспроможності.

В умовах війни вітчизняні підприємства повністю переоцінили важливість добровільної мотивації окремих працівників до продуктивної праці. У сучасній швидкозмінній та вкрай невизначеній реальності для працівників стало особливо важливим бути активними, виявляти можливості та вживати відповідних дій і заходів.

Корпоративна кадрова політика базується на загальному управлінні людськими ресурсами компанії та спрямована на їх розвиток. Ці два елементи кадрової політики підприємства є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими і спрямовані на підвищення ефективності використання людських ресурсів.

Сьогодні підприємства працюють в умовах воєнного часу, які характеризуються високим ступенем динамічності та невизначеності. За таких умов функціональна стратегія розвитку підприємства повинна базуватися на комплексному підході, встановлюючи цілі розвитку підприємства та визначаючи можливості їх досягнення відповідно до поставлених завдань.

Держава шукає найбільш ефективні шляхи та засоби підтримки підприємств, стимулювання їх діяльності та підтримки їх прибутковості. У зв'язку з цим набір методів можна поділити на оподаткування, тарифи, фінансову підтримку, дерегуляцію, підтримку на місцевому рівні (особливо підтримку при переїзді), інформаційну підтримку та галузеву підтримку.

Найефективнішою виявилася фінансова допомога. Це пов'язано з тим, що більшість підприємств, які пережили шок війни та перші місяці національних заворушень і змогли залишитися в бізнесі, потребували фінансових ресурсів, додаткових джерел фінансування та інвестицій.

Дослідження, проведене Національним інститутом стратегічних досліджень, надає огляд інструментів підтримки бізнесу в умовах воєнного стану в Україні [3]:

- Продовження переміщення підприємств. Відновлення української економіки залежить від поживавлення діяльності українських компаній. З початку програми переміщення до серпня 2022 року 692 компанії переїхали в безпечні райони, з яких 484 розпочали роботу. Найчастіше підприємці обирали для переїзду з районів активних бойових дій Львівську область. Серед переміщених підприємств, які вже відновили свою діяльність, найбільша частка припадає на оптову та роздрібну торгівлю, ремонт

автотранспортних засобів і мотоциклів, переробну промисловість, сферу інформації та комунікацій та професійну, наукову та технічну діяльність.

- Розширення механізмів фінансування. Для надання пільгових кредитів малим та середнім підприємствам (МСП) Україна отримала грант (0,4 млн євро) та кредит (7 млн євро) від Кредитної установи для відбудови (KfW, Німеччина. Уряд України залучить 30-річні кредити з 10-річним пільговим періодом, які Фонд розвитку підприємництва надасть МСП через банки-партнери у власній валюті, що дозволить їм інвестувати в заходи з енергоефективності в умовах воєнного стану.

- Державна фінансова підтримка бізнесу. Станом на грудень 2022 року під час воєнного стану в Україні було укладено 1735 кредитів за державною програмою "Доступні кредити 5-7-9%", підписано 17359 кредитних договорів на загальну суму 7,24 млрд грн.

- Перерозподіл боргового навантаження сільськогосподарських виробників. Кабінет Міністрів України зменшив обсяг державних гарантій, що надаються на портфельній основі окремим банкам-кредиторам у 2021-2022 роках. Так, ліміт скасованої державної гарантії передається для забезпечення часткового виконання боргових зобов'язань за кредитними портфелями чотирьох банків-кредиторів, наданими мікро-, малим та/або середнім підприємствам - резидентам України.

- Покращення умов для розвитку індустріальних парків. З липня 2022 року Президент України підписав закони щодо додаткових податкових та митних стимулів для індустріальних парків, які були прийняті.

- Деретуляція контрактних трудових відносин. У липні 2022 року Верховна Рада України повністю підтримала Закон щодо деретуляції трудових відносин у сфері малого та середнього підприємництва. Деретуляція трудових відносин має посилити принцип ринкового саморегулювання та усунути низку бюрократичних перешкод для самореалізації працівників та конкурентоспроможності роботодавців. Запроваджено контрактну систему регулювання трудових відносин для

окремих категорій працівників та малих і середніх підприємств, що зменшує бюрократичне навантаження на роботодавців у сфері трудових відносин.

- Нестандартні форми зайнятості тепер законодавчо врегульовані: у липні Верховна Рада прийняла Закон про нестандартні форми зайнятості (фріланс), який запроваджує нову спеціальну форму трудового договору з нефіксованим робочим часом як альтернативу цивільно-правовим договорам. Таким чином, працівники можуть поєднувати легальну роботу в кількох роботодавців і мати доступ до основних соціальних гарантій.

- Створено спільну мережу енергобанкінгу, яка працює навіть в умовах відключення електроенергії. Регулятор разом із системно важливими банками України розробив спільне рішення для подолання викликів, пов'язаних із масованими ракетними обстрілами. Заходи підтримки, необхідні на цьому етапі, слід розглядати як тимчасові, і їх необхідно буде переглянути після завершення надзвичайного стану, щоб переконатися, що вони є економічно життєздатними та все ще спрямовані на підприємства, які потребують заходів підтримки. Для підтримки бізнесу Уряд оголосив про заходи або запровадив законодавство у сферах оподаткування, фінансування, регулювання та цифрових інновацій, спрямовані на полегшення навантаження на бізнес та сприяння його діяльності.

Таким чином, підтримка підприємництва є надзвичайно важливим завданням для українського уряду у воєнний час. Це пов'язано з тим, що бізнес є основою для забезпечення потреб громадян і держави не лише в умовах воєнних подій, а й на відбудовчому та післявоєнному етапах подолання кризи.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Сучасний стан розвитку підприємництва в країні супроводжується низкою ключових проблем, які стримують його розвиток та ставлять під сумнів можливість їх вирішення силами самих підприємств. У цій складній ситуації зміна вектору розвитку підприємництва в Україні потребує, серед іншого,

використання фінансових інструментів, що підтримуються державою, та ефективних інструментів підвищення фінансової спроможності підприємців.

З метою врахування сучасного стану військових дій на території держави процес формування стратегії розвитку підприємництва має ґрунтуватися на постійному моніторингу змін зовнішнього середовища та коригуванні цілей і завдань підприємства, спрямованих на досягнення його місії, відповідно до його динамічності.

Займатися систематичним і професійним стратегічним плануванням необхідно не тільки для того, щоб вижити, але й для того, щоб посилити конкурентоспроможність на ринку. Тому систематичний моніторинг місії, цілей і завдань при здійсненні стратегічного управління вітчизняними підприємствами в умовах війни має бути цікавий керівництву з точки зору перевірки в реальній виробничій ситуації та імплементації в повсякденну діяльність.

Державні органи можуть не тільки надавати фінансову допомогу підприємцям, а й допомагати їм знаходити шляхи вирішення нагальних виробничих проблем, надаючи їм експертів та радників. Зокрема, це стосується податкових реформ, запроваджених в українському законодавстві, форс-мажорних обставин, виробничих відносин під час війни, переміщення бізнесу, логістики, імпорту та експорту, а також програм субсидування.

З точки зору джерел фінансової підтримки, доцільно активізувати пошук грантів від іноземних донорів, оскільки потенціал державної допомоги з боку українського уряду суттєво обмежений і майже неможливий у довгостроковій перспективі через пріоритетність бюджетних видатків на підтримку сил оборони країни.

У сфері державної підтримки підприємництва в Україні позитивною тенденцією є суттєве спрощення умов фінансування банківськими установами та збільшення доступності для бізнесу підтримки, державних грантів, цільових пільгових кредитних програм, кредитів і технічної допомоги від ЄС та інших міжнародних донорів.

Література

1. Маліні Є.В. (2024), «Чинники та передумови стратегічного розвитку підприємств України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення», *Modern Trends in the Development of Scientific Space*, № 1, с 74-77.

2. Національний інститут стратегічних досліджень (2024) «Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (за період 01.12 – 31.12.2022)», Доступний на: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-7> (дата звернення 10 травня 2024р).

3. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, доступний на: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.undp.org%2Fsites%2Fg%2Ffiles%2Fzskgke326%2Ffiles%2F2022-10%2FUA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf&psig=AOvVaw1HXhHl2KluVhGg5-TWmyJp&ust=1715941692055000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAcQrpoMahcKEwjwn8iJ-5GGAxUAAAAAHQAAAAAQBA (дата звернення 8 травня 2024).

4. Національний інститут стратегічних досліджень (2024) «Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи / Національний інститут стратегічних досліджень, 2022.» Доступний на: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-taperspektyvu> (дата звернення: 06 травня 2024).

References

1. Malini, E.V. (2024), "Factors and preconditions of the strategic development of Ukrainian enterprises in the conditions of martial law and post-war recovery", *Modern Trends in the Development of Scientific Space*, vol. 1, pp. 74-77.

2. National Institute of Strategic Studies (2024), "Overview of instruments for supporting financial stability in the conditions of martial law in Ukraine (for the period 01.12. - 31.12.2022)", Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-7> (access date May 10, 2024).

3. UNDP (2022), Express assessment of the impact of the war on micro, small and medium enterprises in Ukraine. Analytical report, United Nations Development Program in Ukraine, Kyiv, Ukraine, available at: https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.undp.org%2Fsites%2Fg%2Ffiles%2Fzskgke326%2Ffiles%2F2022-10%2FUA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf&psig=AOvVaw1HXhHl2KluVhGg5-TWmyJp&ust=1715941692055000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CAcQrpoMahcKEwjwn8iJ-5GGAxUAAAAHAQAAAAQBA (accessed May 8, 2024).

4. National Institute for Strategic Studies (2024), "The labor market in wartime: trends and prospects / National Institute for Strategic Studies", Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-taperspektyvy> (access date: May 6, 2024).

Стаття надійшла до редакції 19.05.2024 р.