

між державою та представниками бізнесу, який необхідно вирішувати шляхом діалогу. Потрібно шукати збалансовані шляхи виходу з ситуації, які допоможуть і наповнити бюджет, зокрема шляхом вирішення проблем з логістикою так експортом, і шукати оптимальну модель системи оподаткування. Тільки так ми зможемо як найшвидше перемогти ворога і повернутися до мирного життя.

Головним викликом для бізнесу стали постійні удари рашистів по енергетичній системі України, що призводили до частих і тривалих відключень електроенергії. Згідно зі статистикою Європейської Бізнес- Асоціації 89% приватних компаній та державних підприємств відчували на собі наслідки ударів рф по енергетичному сектору. Бізнес був змушений шукати альтернативні джерела електроенергії, та збільшити витрати на транспорт та розхідні матеріали. Крім цього, на дохід компаній значно вплинуло і скорочення продуктивних годин та постійне переривання робочих процесів.

Серед інших викликів підприємці визначають:

- знищення логістичних шляхів, дефіцит транспортних засобів та значне підвищення цін на пальне;
- необхідність у перегляді стратегій продажів та маркетингу;
- нестачу кадрових фахівців через мобілізаційні заходи та виїзд українців за межі країни;
- втрату компаній та держав-партнерів;
- обмежене зовнішнє і внутрішнє інвестування та блокування національними банками кредитних коштів;
- значне зростання цін на енергоресурси, сировину і матеріали.

Окремим викликом стала й окупація частини територій, через яку компанії тимчасово втратили доступ до своїх виробництв і складів. Крім цього, українські підприємці визначили ряд найпріоритетніших завдань над якими вони працюють. Серед найпопулярніших є: розширення клієнтської бази та цільової аудиторії; адаптація стратегії та фокусу бізнесу під актуальні потреби ринку; пошук нових логістичних шляхів і постачальників; пошук фінансування/інвестицій або нових партнерів; вихід на міжнародний ринок.

## **ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ**

Д. О. БАРАБАСЬ, к.е.н., доцент

*Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана*

На перший погляд, функціонування бізнесу в країні, на території якої проходять повномасштабні воєнні дії, є суцільною проблемою. З моменту початку російської військової агресії найбільш постраждалими в Україні стали люди, житловий фонд, інфраструктура і, звичайно, бізнес.

Серед проблем, з якими стикаються українські компанії останні два роки, представники бізнесу виокремлюють:

- руйнування споруд й інфраструктури внаслідок військових дій. У мережі «Ельдорадо» за перший рік війни було зруйновано 6 магазинів, ще 3

потрапили під тимчасову окупацію, а цілих 25 закриті чи заморожені внаслідок зміни споживчого попиту, зниження трафіку, через вимушену міграцію та з міркувань зниження витрат на утримання торгових приміщень, логістику та готовий до роботи персонал. За той же час знищено один із центральних складів, постраждали активи, що знаходились в магазинах у Маріуполі, Херсоні, Бучі, Мелітополі, Ірпені, Новій Каховці, Харкові, Бердянську, Броварах та Києві. За два роки було закрито майже половину – 65 магазинів [7].

Для запобігання подібних втрат багато компаній переносять свої виробничі, складські приміщення до віддалених від військових дій регіонів, диверсифікують логістичні ризики, трансформують збутові мережі тощо.

- падіння купівельної спроможності населення. За офіційними даними, інфляція за два роки перевищила 30%, проте реальне зростання споживчих цін в магазинах по окремих товарних групах значніше. Ще гірша ситуація зі скороченням кількості споживачів. Вже у 2021 році фахівці ООН постулювали вкрай високі темпи скорочення населення України, зумовлені сукупністю чинників. Це і низька народжуваність, і значний рівень смертності. Особливо ж цьому сприяло стабільне нарощування зовнішньої міграції українців [2].

З початком війни тенденції драматично загострились. За станом на 04 травня 2023 року в Україні проживало вже 29 млн. осіб, і ці оцінки можуть бути завищеними. До 9 млн. українців не повернулись додому, виїхавши за кордон з початку вторгнення. Економічно активного населення нараховувалось лише до 12 млн., з них до 3 млн. безробітних. Не даремно в Українському інституті майбутнього побоюються, що скоро в Україні не буде кому створювати ВВП [4]. І розв'язати ці проблеми на рівні бізнесу нереально. Часткове пом'якшення ситуації для окремої компанії можливе за умов виходу на зовнішні ринки, диверсифікації діяльності тощо. Звичайно, ці шляхи довгі і капіталомісткі, тож навіть лідери своїх індустрій – «Нова Пошта», Ukron, Monobank, Liki24 – важко і поступово намагаються вийти на іноземні ринки [3].

- наслідком попередніх стала проблема забезпечення кваліфікованим і мотивованим персоналом. Міграція, призов до лав збройних сил України впливають на персонал компаній і на ринок праці країни. Падіння реальних доходів знижує мотивацію кадрів. Загалом, компанії обмежують період планування одним роком, що додає невпевненості їх працівникам. Компанії компенсують брак персоналу, дозволяючи працювати віддалено, переводячи бізнес-процеси до віртуального середовища, розвиваючи існуючий персонал тощо.

- зміна структури споживчих вподобань українців, що спричиняє дефіцит одних товарних позицій і затоварювання по інших позиціях товарів (а також падіння попиту на окремі послуги). Трохи допомагає у розв'язанні цієї проблеми використання оптимізованого програмного забезпечення з управління запасами та з прогнозування попиту, у т.ч. на основі штучного інтелекту [6]. Проте для монопродуктових компанії ця проблема може стати руйнівною.

- періодично актуалізується проблема відключень електроенергії. Це навіть сформувало цілий сегмент пристроїв альтернативного та безперебійного енергопостачання. Якщо для побутових споживачів відключення означає, що не

працюють електроприлади, то для підприємства – це зупинка виробничого процесу і порушення графіку поставок. Тому нещодавно одна з буковинських компаній презентувала проєкт автономного енергопостачання на основі використання альтернативних джерел енергії [5].

- сукупність негативних трендів спричиняє падіння прибутковості компаній. Наприклад, навіть за зростання у 2023 році виручки закладів громадського харчування України на 30%, відвідуваності – на 10%, а середнього чеку – на 18%, рентабельність цього бізнесу знизилась у 38% рестораторів, не змінилася у такої ж кількості, а лише чверть з п'яти тисяч опитаних компанією Poster підтвердила зростання рентабельності [1]. Поліпшенню ситуації сприятиме всебічне зниження витрат і, особливо, втрат на підприємстві, освоєння продукції та послуг з високою доданою вартістю, гнучке реагування на запити ринку.

- не додають оптимізму проблеми з кредитуванням. Військові дії спричиняють високу облікову ставку, через що і вартість кредитних ресурсів є чималою. Можна спробувати долучитись до міжнародних, державних і навіть регіональних програм здешевлення кредитів для підприємців та лібералізації вимог до кредитної застави. Доволі популярною ініціативою з підтримки бізнесу залишається урядова програма "Доступні кредити 5-7-9%", проте доступна вона не всім [5]. Альтернативами також є залучення коштів інвесторів, пошук грантів, збір пожертв тощо.

Поки на території України продовжуються військові дії, залишаються актуальними відповідні проблеми, а компанії вимушені активно шукати незайняті ніші, виходити на закордонні ринки, диверсифікувати діяльність і ризики. Мінімізація та запобігання втрат вітчизняних підприємств можливі за умов системного прогнозування проблем та швидкої реакції на виклики середовища.

Список використаних джерел:

1. Антонюк Т., Маранчак М. Як змінилися виручка, середній чек і відвідуваність закладів харчування в 2023 році. Три висновки і дев'ять інфографік із дослідження Poster / Тетяна Антонюк, Микола Маранчак. Forbes, 17 січня 2024 р. URL: <https://forbes.ua/company/yak-zminilasya-viruchka-seredniy-chek-i-vidviduvanist-zakladiv-kharchuvannya-u-2023-rotsi-tri-visnovki-i-devyat-infografik-z-doslidzhennya-poster-17012024-18559>

2. В ООН прогнозують скорочення населення України до 35 млн до 2050 року. 28.11.2021. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/782575.html>

3. Гензель Ю. Розвиток під час війни: 5 головних проблем українського бізнесу / Юліана Гензель, 3 серпня 2023 р. URL: <https://mind.ua/openmind/20260808-rozvitok-pid-chas-vijni-5-golovnih-problem-ukrayinskogo-biznesu>

4. Марущак О. Скільки залишиться українців після війни: експерти про скорочення населення та катастрофічне співвідношення жінок і чоловіків / Олександр Марущак. URL: <https://tsn.ua/exclusive/skilki-zalishitsya-ukrayinciv->

pislya-viyni-eksperti-poyasnili-chomu-skorochuvatimetsya-kilkist-naselennya-2358379.html

5. Наумов С. Як український бізнес виживає під час війни / Сергій Наумов. Економічна правда, 6 березня 2023 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/6/697711/>

6. Симоненко К. Дефіцит і затоварювання: з якими складнощами стикається світовий рітейл та як їх можна вирішити / Костянтин Симоненко. Асоціація рітейлерів України, 16.08.2023. URL: <https://rau.ua/novyni/deficit-i-zatovarjvannja-ritejl/>

7. Шаріпов О. Незолоте «Ельдорадо». Черговий бізнес Віктора Поліщука обростає проблемами – борги, закриття магазинів. Що відбувається з одним із найбільших продавців техніки / Олександр Шаріпов. Forbes, 18 серпня 2023 р. URL: <https://forbes.ua/company/nezolote-eldorado-chergoviy-biznes-viktora-polishchuka-obrostaе-problemami-borgi-zakrittya-magaziniv-shcho-vidbuvaetsya-z-odnim-z-naybilshikh-prodavtsiv-tekhniki-18082023-15473>.

## **РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

А. А. ПАКУЛІНА, канд. екон. наук, доцент

К. С. ТРУХОНЬ, здобувач вищої освіти

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Бізнес – це певна діяльність, що здійснюється безпосередньо юридичними особами та підприємцями з метою отримання прибутку в межах закону даної країни. Ведення будь-якої підприємницької діяльності відіграє вагомий роль в економічному розвитку будь-якої держави, адже саме завдяки оптимальній роботі бізнесу відбувається формування вагової частки у структурі ВВП, наповнення держбюджету та створення робочих місць для населення. Однак, активні бойові дії на території України, які тривають довгий період часу, призвели до руйнівного впливу економіки та функціонування бізнесу. З 24.02.2022 року більше 40% підприємств повністю або майже повністю припинили свою роботу. Причинами для цього слугувало багато факторів: зруйнована інфраструктура, окуповані території, різке зниження попиту на певні товари чи послуги, проблеми з доставками, тощо. Тому в умовах війни одним із найголовніших завдань держави є надання ефективної політичної підтримки розвитку підприємницької діяльності з метою створення сприятливих умов для його стабілізації. Отож Верховна Рада України сформувала заходи, спрямовані на допомогу у веденні бізнесу в умовах воєнного стану.

На нашу думку, варто розпочати зі змін в сфері оподаткування. З 01.04.2022 року дозволено використання спрощеної системи оподаткування, тобто встановлено для платників єдиного податку третьої групи ставку в розмірі 2 % від обороту не більше 10 млрд. грн без ПДВ. В свою чергу, платники першої та другої групи зможуть не сплачувати єдиного податку взагалі. Застосування даної системи оподаткування доходу передбачає включення податку на додану