

## РОЗВИТОК БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

За дев'ять місяців повномасштабного вторгнення український бізнес зазнав втрат в рази більше, аніж за два роки пандемії. Наразі багато підприємств, опинившись в районах активних бойових дій, евакуювались в більш безпечні регіони та продовжили там свою діяльність, або ж зовсім припинили її. Компанії, які все ж таки мають необхідні ресурси та продовжують роботу, страждають від постійних ракетних обстрілів, перебоїв з постачанням електроенергії, проблем з логістикою та браком потрібної сировини. Так за свідченнями опитувань Європейської Бізнес Асоціації лише 49% українських підприємств працюють у повному обсязі, а 51% – частково. Серед компаній, що працюють частково, 44% були вимушені скоротити географію своєї діяльності, 20% – закрити частину офісів чи торгових точок, 18% – перейти в онлайн, 18% – з інших причин (рис. 1) [1].

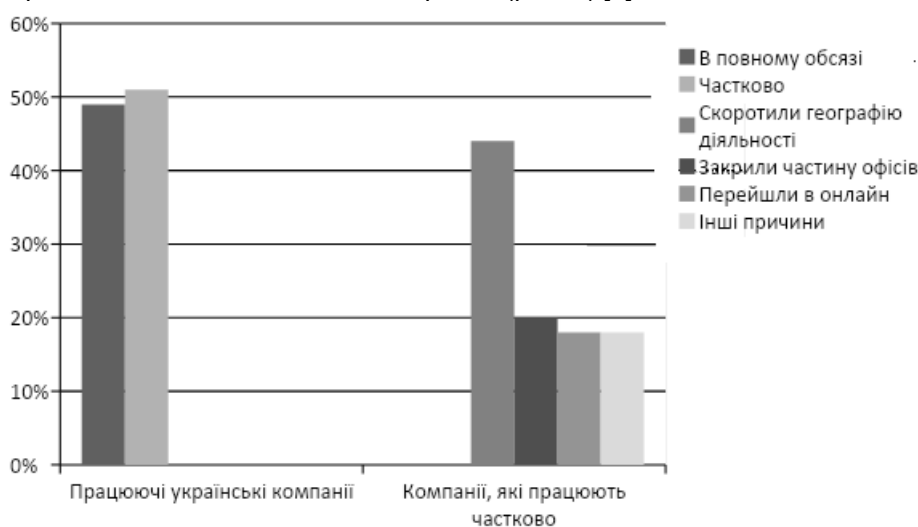


Рисунок 1 – Статистика відновлення роботи українських підприємств

*Джерело:* складено авторами на основі [1]

Метою даного дослідження є опис важливості, оцінка можливостей розвитку бізнесу під час воєнного стану та аналіз особливостей бізнес-плану для підприємств в даних умовах.

Ведення підприємницької діяльності під час воєнного стану є дуже складним процесом, але вкрай необхідним. Окрім першочергового завдання самозбереження компанії, постають такі глобальні потреби, як забезпечення населення робочими місцями та допомога армії.

Після початку повномасштабного вторгнення багато українців мігрували в інші країни, проте в Україні залишилась значна частина тих, які втратили роботу внаслідок зменшення кількості штатних одиниць за місцем їх працевлаштування, або ж повного припинення діяльності деяких компаній. Таким чином, значна кількість українців опинилась без постійного доходу. Наразі ситуація дещо покращується, так за даними Міністерства фінансів України якщо ще у червні 2022 року кількість офіційно зареєстрованих безробітних в Україні складала 316 тис осіб, то на листопад 2022 року їх налічується 239 тис. осіб [2]. Така тенденція відбувається внаслідок мобілізації, що впливає на зменшення кількості заявок на безробіття від чоловіків та масовий від'їзд жінок закордон. Проте, для запобігання погіршенню даної статистики українському бізнесу варто орієнтуватись на створення робочих місць, що сприятимуть рееміграції українців та в найближчому майбутньому відбудові України.

Щодо допомоги армії, то бізнес на даному етапі робить один з найбільш значущих вкладів у контексті підтримки обороноздатності країни та соціального сектору. Так за даними опитування

Європейської Бізнес Асоціації продовжують допомагати армії 46% компаній, до того ж 40% продовжують допомагати продукцією, 34% - фінансово, 17% - медикаментами, 16% - послугами, і 15% - засобами захисту, 18% - інше [1]. За відсутності розвитку бізнесу така допомога зменшиться в рази, що чинитиме негативний вплив на обороноздатність нашої держави.

Розвиток бізнесу під час воєнного стану це процес, який несе у собі велику кількість невизначеностей та ризиків, проте війна це не перший виклик для бізнесу України. Задля стимулювання такого розвитку держава надала українським підприємцям ряд можливостей для цього. Перш за все це створення сприятливих умов для внутрішньо переміщених осіб, які включають компенсацію роботодавцю витрат на оплату праці за кожну працевлаштовану особу з числа ВПО, а також тимчасове переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів до західних областей України [3].

На рахунок фінансової підтримки підприємців, то держава також запустила урядову грантову програму для бізнесу «Робота», гроші з якої дадуть змогу кожному, хто має бажання, навички та план, запустити власну справу або розширити свій бізнес. Окрім того, із запровадженням воєнного стану з'явилась можливість сплачувати єдиний податок у розмірі 2 відсотків з обороту для ФОПів та отримати безвідсотковий кредитів у рамках урядової програми «5-7-9» [3].

Нововведення та ініціативи в умовах воєнного стану з'явилися і в галузі експортної діяльності. Так Офіс з розвитку підприємництва та експорту запустив оперативну платформу з актуальною інформацією для українських експортерів, які готові постачати свою продукцію за кордон в умовах війни. Доступною також стала кредитна програма для фінансування українських експортерів, які через повномасштабне вторгнення потребують додаткового фінансування для реалізації експортних контрактів [3].

Окрім вищенаведених програм, за підтримки Міністерства цифрової трансформації України створено безліч платформ та маркетплейсів, які полегшують ведення підприємницької діяльності в багатьох її аспектах. Оцінивши нові можливості для розвитку українського бізнесу, можна визначити, що підприємці отримали багато привілеїв для того, щоб розпочати нову діяльність або ж покращувати вже існуючу.

Під час розвитку бізнесу в умовах воєнного стану підприємцям варто також коригувати бізнес-плани в залежності від особливостей ситуації, що виникла. За умови невизначеності перш за все необхідно побороти паніку і налагодити контакт зі своєю командою. Далі перед етапом створення бізнес-плану варто реально оцінити свої сили, передусім проаналізувавши ситуацію, обрахувати наявну кількість грошей та оптимізувати витрати.

За одну з основних цілей під час бізнес-планування за умов воєнного стану варто взяти мінімізацію звільнень. В такій непростий час важливо зберегти свою уже сформовану команду фахівців. Метою, на яку варто спиратись у плані за складних умов, може бути розширення наявного продукту, відповідно до нових потреб клієнтів з можливою зміною бізнес моделі. З початком повномасштабного вторгнення умови діяльності клієнтів здебільшого зазнали змін, тому пріоритетним може стати підлаштування під ці нові зміни. Таким чином, окрім задоволення нових потреб уже наявних клієнтів, компанія зможе задовольнити й нових.

Ще одними з пріоритетних напрямків нових бізнес-планів може стати вихід на міжнародні ринки. Перш за все логічним буде переорієнтуватись на сусідні країни, які підтримують Україну. На їхніх ринках можна відстежувати модель, яка згодом буде перенесена в інші країни. Для покладенню початку такого розвитку варто відвідати європейські виставки, на яких зазвичай компанії мають можливість познайомитись та розпочати партнерство з міжнародними дистриб'юторами, чи то ритейлерами. Повномасштабне вторгнення принесло багато втрат, але історично після таких руйнувань приходиться відновлення і розвиток. Отже, розуміючи важливість, маючи можливості та відповідний до особливостей ситуації бізнес-план, розвиток бізнесу в Україні стає не тільки необхідним, а цілком реальним та успішним.

#### Література:

1. Бізнес в умовах війни. Як змінювалось самовідчуття підприємців з березня – п'ять найважливіших показників в одній інфографіці. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/economics/ukrajinskiy-biznes-pokrashchiv-ocinku-finansovoji-stiykosti-opituvannya-yeaba-infografika-50262837.html> (дата звернення: 17.11.2022).

2. Кількість зареєстрованих безробітних (2022). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/register/2022/> (дата звернення: 17.11.2022).

3. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL: <https://business.diia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 17.11.2022).