

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. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.15>

УДК 330.3:355

Н. С. Скопенко,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки праці та менеджменту,

Навчально-науковий інститут економіки і управління,

Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4540-3455>

І. В. Євсєєва-Северина,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6112-8265>

ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩЕ В УКРАЇНІ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

N. Skopenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

National University of Food Technologies

I. Yevsieieva-Severyna,

PhD in Economics, Associate Professor,

Taras Shevchenko National University of Kyiv

THE IMPACT OF HOSTILITIES ON THE BUSINESS ENVIRONMENT IN UKRAINE AND THE FUNCTIONING OF BUSINESS ENTITIES

Стаття присвячена дослідженню впливу воєнних дій на бізнес-середовище в Україні. Наголошено на ключових викликах, з якими стикнулися вітчизняні компанії (повна або часткова втрата виробничих потужностей, кваліфікованого персоналу, закриття філій, відтік кадрів тощо). Порушення функціонування бізнесу призвело до звільнення працівників, їх переміщення в інші більш безпечні регіони України та навіть закордон. З поступовим відновленням роботи підприємці стикнулися з браком потрібних спеціалістів. Акцентовано увагу на чинниках, що гальмують процеси відновлення бізнесу. Основними з них є зниження попиту на продукцію, нестача фінансування, проблеми з логістичним забезпеченням, підвищення цін на матеріали та енергоносії, високе податкове навантаження тощо. Представлено макроекономічні показники розвитку української економіки за 2021-2022 рр. та прогностичні тенденції зміни основних показників у 2023 році. Відзначено роль провідних іноземних держав у підтримці економіки України. Досліджено функціонування українських компаній в умовах воєнного стану та акцентовано увагу на спроможність бізнесу до зростання за рахунок імплементації успішних заходів. Наведені приклади успішних провідних компаній підтверджують можливість розвитку, незважаючи на складні умови функціонування бізнесу. Базуючись на результатах досліджень провідних видань названо першочергові кроки відновлення бізнесу на 2023 рік. Акцентовано увагу на необхідності підтримки бізнесу урядом країни. Окреслено низку програм щодо відновлення та розвитку бізнесу урядом країни у співпраці з міжнародними партнерами, зокрема надання пільгового кредитування, грантові програми для заснування та розширення бізнесу. Проводиться робота урядом щодо перегляду податків, адже сприяння розвитку бізнесу забезпечить ефективне функціонування економіки країни.

The article is devoted to the research of the impact of military operations on the business environment in Ukraine. The authors emphasize the key challenges faced by domestic companies (full or partial loss of production capacity, qualified personnel, branch closures, outflow of employees, etc.). Business disruption resulted in the dismissal of employees and their relocation to other safer regions of Ukraine and even abroad. With the gradual resumption of work, entrepreneurs faced a shortage of the necessary specialists. The article focuses on the factors that hinder business recovery. The main ones are a decline in demand, lack of financing, problems with logistics, rising material and energy prices, high tax burden, etc. The authors present macroeconomic indicators of the Ukrainian

economy for 2021-2022 and forecast trends in changes in key indicators in 2023. The role of leading foreign countries in supporting Ukraine's economy is emphasized. The functioning of Ukrainian companies under martial law is studied and attention is focused on the ability of business to grow through the implementation of successful measures. The examples of successful leading companies confirm the possibility of development despite the difficult business environment. Based on the results of research conducted by major publications, the priority steps for business in 2023 are outlined: search for new customers and sales channels; cost reduction; search for funding; launching new business projects; anti-crisis management; search for partners in foreign markets; export development. Attention is focused on the need for government support for business, which includes tax relief and access to loans for reconstruction and further development. A number of programs for business recovery and development by the government in cooperation with international partners are outlined, including the provision of concessional lending, grant programs for business start-up and expansion. The government analyzes possible ways to revise taxes. Business development will ensure the effective functioning of the country's economy.

Ключові слова: війна, виклики, бізнес-середовище, підтримка бізнесу, суб'єкти господарювання.

Keywords: war, challenges, business environment, business support, business entities.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. В лютому 2022 року росія розпочала повномасштабну і безпрецедентну війну проти України, що призвело до порушення ділової активності бізнес-середовища та окремих суб'єктів господарювання, завдало шкоди цивільному населенню, підприємствам, містам та інфраструктурі й спричинило руйнівний вплив на економіку України. Війна висуває ризики, що пов'язані з безпекою, на перше місце для багатьох вітчизняних суб'єктів господарювання. Підприємства повинні адаптуватися до нових реалій, забезпечуючи безпеку персоналу, розробляючи безпечні логістичні маршрути за погодженням з місцевою владою, здійснюючи розмінування земель за сприяння Державної служби надзвичайних ситуацій, зменшуючи ризики, пов'язані з кібербезпекою та

безперервністю ведення бізнесу, які зросли через кібератаки та фізичні втрати інформації та майна.

Знищення та пошкодження виробничих фондів, порушення ланцюгів постачань і каналів збуту призводять до високого попиту на робочий капітал та проєктне фінансування, яке наразі обмежується переважно державними програмами. Уряд України та місцеві органи влади впроваджують ініціативи з підтримки бізнесу на регулярній основі. Гранти, надані міжнародними донорами на додаток до механізмів факторингу та залучення приватних інвестицій, можуть забезпечити додаткову фінансову підтримку підприємцям та сприяти активізації ділової активності бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вплив війни на бізнес-середовище, що суттєво порушило функціонування провідних компаній, дослідження чинників, що гальмують процеси відновлення діяльності господарюючих суб'єктів є об'єктом пильної уваги та розвідки провідних вчених та міжнародних організацій.

За даними ООН, з України виїхало 18 мільйонів українців [1]. Кадровий портал grc.ua [2] акцентує увагу на негативних тенденціях на ринку праці України: зростання безробіття, відтік кваліфікованих працівників, зниження рівня оплати праці. Виклики, які постали перед бізнесом відобразилися на економіці країни, адже бізнес – найбільший платник податків, від його успіху залежить добробут держави. Для забезпечення економічного розвитку країни, за дослідженнями бізнес видання Forbes, наголошується на необхідності інвестування в стійкі компанії, поглиблення ланцюжків доданої вартості в агробізнесі, сприяння ІТ-стартапів тощо. Бізнес наголошує на необхідності зниження податкових ставок та спрощеного податкового адміністрування. 93% представників бізнесу вважають, що влада має провести справжню та ефективну судову реформу, гарантувати верховенство права та викорінити корупцію [3].

На тлі проведених досліджень, уряд усвідомлює необхідність підтримки бізнесу. Уряд у співпраці з міжнародними партнерами запропонував

підприємцям низку програм для відновлення й розвитку: надання пільгового кредитування, скасування необхідності отримання для підприємців переважної більшості дозволів та ліцензій [4].

Матеріали та методи дослідження. При написанні статті було використано методи порівняння, систематизації та узагальнення – для аналізу та зведення даних, формулювання висновків, прогнозування – для відображення макроекономічних прогнозів на 2023 рік, табличний метод аналізу – для візуалізації результатів дослідження. Методичною основою є статистична інформація, дані НБУ, Міністерства економіки, Міністерства фінансів, Світового банку, ЄБРР, дослідження провідних аналітичних видань.

Постановка завдання. Дослідити вплив воєнних дій на бізнес-середовище в Україні й функціонування суб'єктів господарювання, визначити ключові виклики та проблеми, спричинені війною; розкрити заходи реагування для підтримки безперервності функціонування та відновлення бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Відкритий воєнний напад рф на Україну 24 лютого 2022 року спричинив значні безповоротні втрати для нашої країни. Повномасштабне вторгнення росії в Україну призвело до десятків тисяч смертей і поранень, руйнувань інфраструктури, будинків та змусило мільйони українців залишити свої домівки в пошуках безпеки. За даними ООН, від початку повномасштабної війни з рф із України виїхало 18 мільйонів громадян (переважно це жінки та діти), із них близько 9 мільйонів повернулися, а решта й досі перебувають у країнах Європи [1].

Більшість українських біженців, відповідно до статистики ООН, перебувають у Польщі. За даними Управління верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ), з 24 лютого 2022 року по 3 січня 2023 року найбільше біженців прийняли такі країни [5]:

- Польща (1,5 млн осіб),
- Німеччина (1 млн осіб),
- Чехія (476 тис. осіб),

- Італія (173 тис. осіб),
- Іспанія (164 тис. осіб),
- Британія (152 тис. осіб),
- Болгарія (148 тис. осіб),
- Франція (118 тис. осіб),
- Румунія (106 тис. осіб),
- Словаччина (105 тис. осіб).

Достеменно оцінити демографічні втрати, які зазнає Україна через війну поки неможливо – це залежить від тривалості активної фази війни, чим тривалішою вона буде, тим відтік громадян, які зможуть працевлаштуватися та адаптуватися в інших країнах збільшиться.

Серед українців, які виїхали, більшість (близько 60-70%) має вищу освіту, що робить їх конкурентоспроможними на ринку праці і збільшує шанси адаптуватись в країнах перебування.

Так, наприклад, якщо раніше українці в Польщі здебільшого були зайняті у сільському господарстві та сфері обслуговування, то зараз значно побільшало спеціалістів з високим рівнем кваліфікації та професійних навичок. За даними старшої економістки Світового банку Ріни Бадіанні-Магнуссон, у Кракові 95% усіх, хто шукав роботу, – жінки 35-44 років. Водночас до цієї вікової категорії потрапляє 40% українців, з яких 73% мають вищу освіту, 52% – технічну освіту та третина володіє англійською мовою^о[2], що створює можливості для перспективного працевлаштування.

В той час, ситуація на вітчизняному ринку праці вкрай загрозлива. З початку повномасштабного вторгнення в Україну втратили роботу орієнтовно 40% громадян. Крім того, після семи місяців війни кожен четвертий українець (23%) отримує зменшену зарплатню в порівнянні з довоєнним періодом. Такі дані надає кадровий портал grc.ua [2].

Згідно з даними Work.ua, у серпні найчастіше шукали працівників роботодавці зі сфери роздрібної торгівлі. Нижче наведено перелік найпопулярніших вакансій в Україні та розміри заробітні плати (табл. 1).

За опитуваннями, бізнесу зараз не вистачає з боку держави саме допомоги у збереженні робочих місць. Так відповіли 25% з опитаних [6].

Як прогнозує НБУ, 2023 року рівень безробіття скоротиться до 27% (у тому числі, завдяки поверненню біженців), а у 2024 році – до 18%. Втім, все залежить від того, як швидко завершиться війна, а разом із нею поживається економічна активність та розпочнеться відбудова країни, що гіпотетично має створити багато нових робочих місць [2].

Таблиця 1. Популярні вакансії серед роботодавців та заробітні плати в найбільших містах України

Топ вакансій	Міста України									
	Київ		Дніпро		Одеса		Вінниця		Львів	
	Зарплата, грн.	Місце	Зарплата, грн.	Місце	Зарплата, грн.	Місце	Зарплата, грн.	Місце	Зарплата, грн.	Місце
Інтернет-маркетинг, SEO, інтернет-реклама	20000	1	**	*	**		**	*	17500	3
Продавець-консультант	14500	2	12500	2	12500	2	9500	1	12000	1
Продажі телефоном	16000	3	13000	5	14000	3			14000	4
Бухгалтер	19000	4	15000	4	15260	5	12000	3	14200	5
Водій	20000	5	18500	1	18500	1	16000	2	20000	2
Робочий виробництва	**	*	13000	3	**	*	13700	4	**	*
Адміністратор офісу	**	*	**	*	15656	4	**	*	**	*
Регіональний торговий представник	**	*	**	*	**	*	18122	5	**	*

Джерело: сформовано на основі [6].

* професії не потрапляють в топ 5 вакансій

** відсутні дані

На думку Валентини Гаврюшенко, HR-спеціалістки, експертки з ринку праці: «Молодь і українці середнього віку виїхали за кордон, і частина

кваліфікованих кадрів не повернеться на Батьківщину, що негативно впливає на економіку. Кадровий голод призведе до того, що роботодавцям доведеться заманювати людей на роботу високими зарплатами. Зокрема, з високою ймовірністю така ситуація можлива у будівництві та на виробничих потужностях, які значно постраждали через війну» [7].

Виклики, які постали перед бізнесом прямо відобразилися на економіці країни, адже бізнес – найбільший платник податків, від його успіху залежить добробут держави.

Станом на початок червня 2022 року, 46,8% підприємств зупинили свою роботу, 33,4% – уже адаптувалися до нових умов і мають стратегію дій. Водночас 12,4% не змінили чи навіть збільшили обсяги робіт (14,6%) [8]. Основні чинники, які зараз заважають відновлювати та розвивати бізнес [8]:

- відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку;
- непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку;
- відсутність достатнього капіталу;
- непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу;
- брак кредитних коштів;
- логістичне забезпечення.

Зазначимо, що на початок червня 2022 року значущість перших двох чинників знизилася на кілька відсоткових пунктів, а решти значно зросла.

Все ж таки підприємствам доводиться мати справу зі зниженням попиту на свою продукцію: 75% компаній повідомляють про значне зменшення попиту, при цьому 70% шукають нових клієнтів та канали збуту; 20% підприємств стикаються з простроченням чи відсутністю оплати від клієнтів.

Ще одним суттєвим загрозливим чинником є нестача фінансування: 40% компаній потребують оборотного капіталу, якого їм бракує через майже повне припинення банківського кредитування, 36% підприємств активно

шукають фінансування. Проте, програмою «Доступні кредити 5-7-9%» у 2022 році скористалися лише 4% опитаних компаній.

Не менш проблемним для вітчизняного бізнесу є логістичне забезпечення. 44% підприємств зазнають труднощів, пов'язаних із логістикою та транспортуванням. Спостерігається розрив звичних транспортних ланцюжків, викликаний блокуванням портів, оскільки пріоритет надається військовим і гуманітарним вантажам, а також нестачею пального через російські удари по нафтопереробних підприємствах та сховищах пального. Серед інших проблем – корупція та адміністрування податків – також залишаються актуальними, хоча й не такими нагальними. Питання прав власності та корупції наразі відсуваються на задній план – частково через наявність більш нагальних питань [3].

За прогнозними даними, наступного року, українська економіка не зможе здолати поточне падіння ВВП у 30-35%. За найбільш оптимістичного сценарію Міністерство економіки передбачає зростання на 15,5%. Більш реалістичні цифри – зростання на 4-5% за інфляції, що знову перевищуватиме 20% [9, с. 128]. Втім бізнес, хоч і передбачає ризики функціонування (рис. 1), все ж таки 19% підприємців планують реалізацію нових інвестиційних проєктів у 2023 році [10].



Рис. 1. Чинники ризику ведення бізнесу у 2023 році

Джерело: [9, с. 129].

Отже, найбільшого занепокоєння серед підприємців викликають чинники ведення військових дій, адже передбачити зміну ситуації або ж унебезпечити свій бізнес від наслідків війни неможливо. Великого значення для планування майбутнього функціонування та стійкості мають макроіндикатори, що можуть бути вкрай несприятливі для провадження діяльності. Згідно прогнозних даних НБУ, Міністерства економіки, Міністерства фінансів, Світового банку, ЄБРР на 2023 р. передбачаються такий рівень певних показників (табл. 2) [9, с. 130].

Таблиця 2. Статистика розвитку української економіки у 2021-2022 роках та макропрогноз на 2023 р.

Показники	Роки		
	2021	2022	2023* прогноз
Динаміка ВВП, %	3,4	-30,4	3,3-8
Інфляція, %	10	26,6	>20%
Середньорічний офіційний курс гривні до долара США, грн./\$	27,3	32,3	36,6-50
Рівень безробіття, %	10,3	34	28
Зовнішні запозичення, млрд.\$	7	35	38
Облікова ставка НБУ, %	6-9	9-25	25

Джерело: сформовано на основі [9, с. 130].

У Міністерстві економіки прогнозують у 2023 році скромне зростання ВВП на 3,2%. Прогноз базується на тому сценарії, що активна фаза бойових дій закінчиться влітку 2023 року. Треба зазначити, що дещо розходяться прогнозні значення макроекономічних показників різних інститутів, установ (табл.3).

Інфляція у 2022 р, за даними Державної служби статистики [11] склала 26,6 %, і в 2023 році на значне її сповільнення очікувати не доводиться. Проблеми з енергетикою, спричинені ракетними обстрілами росіянами критичної інфраструктури, можуть вплинути на зростання інфляції в першому кварталі 2023 року. Така високий рівень інфляції, звісно, впливає на українців, які стикнулися зі зниженням доходів чи взагалі втратою роботи. За

даними Держстату [11], ціни на продукти харчування за рік зросли майже на 35%. Ціни на транспорт зросли на 42,9 %, зокрема, паливо та мастила подорожчали на 69,4%.

Таблиця 3. Макроекономічні прогнози на 2023 рік

Установи	ВВП, %	Інфляція, %	Курс, грн./дол.
МВФ	1	22,5	-
Світовий банк	3,3	20	-
Мінекономіки	3,2	28	45,8
Нацбанк	4	21	-
ICU	4	24	40,2
Dragon Capital	-5	18	43
Concorde Capital	-7	22	41
SenseBank	5,5	18	40,65
Консенсус (медіана)	3,25	21,5	41

Джерело: [12].

Не менш різко у 2022 році девальвувала національна валюта. Якщо перед вторгненням росіян на нашу землю курс гривні до долара коливався в межах 29 грн/дол., то наразі у 1 кварталі 2023 року готівковий курс був приблизно 40 грн./дол. [13].

Для підтримки економіки України більшість країн (США, ЄС, Німеччина, Канада, Великобританія) зробили зовнішні запозичення до українського держбюджету. Допомога від цих країн становить третину видатків українського зведеного бюджету-2022 станом на початок листопада 2022 р. [14].

Отже, США – найбільший іноземний донор українського бюджету. Загальна сума міжнародної допомоги, яка надійшла до бюджету України з 24 лютого 2022 р. перевищила 28 млрд дол.

Правління Національного банку України ухвалило рішення зберегти облікову ставку на рівні 25% річних у 2023 р., а також підвищити вимоги до обов’язкових резервів банків. Це сприятиме посиленню монетарної трансмісії, підтриманню курсової стабільності та поступовому зниженню інфляції у 2023 році [15].

Аналізуючи макроекономічні показники в динаміці та враховуючи невизначеність та неможливість передбачення ситуації найближчим часом,

бізнес з березня 2022 року почав адаптуватися до нових умов функціонування. Треба зазначити, що 69% компаній мали план дій, якщо почнеться війна, що саме і допомогло бізнесу вижити [16].

Стратегія виживання та збереження бізнесу кожної окремої компанії індивідуальна і базувалася на фінансових можливостях, перспективах та баченні засновників. Деякі втрачали повністю або частково виробничі потужності та мали приймати швидкі рішення про подальші кроки, деякі – призупиняли діяльність, але з часом поновлювали роботу опанувавши ситуацію та розробивши програму заходів в нинішніх умовах, були і такі бізнеси, що продемонстрували суттєве зростання. Важливим було особисте лідерство керівника та злагодженість команди.

Досвід 2014 року став дуже сильно у нагоді українському бізнесу, адже тоді багато хто релокувався, перевозив працівників, вийшов з російського ринку, або втратив велику частину ринку на Сході України та в Криму. Відтак, довелось змінювати бізнес-моделі, перелаштовуватись на інші ринки. І саме цей досвід ліг в основу планів на випадок надзвичайних обставин [16].

Одним із кардинальних кроків бізнесу було вчасне перенесення виробничих потужностей у безпечніші регіони України. Так, наприклад, засновник Ajax Systems Олександр Конотопський ще у березні 2022 р. перевіз київський завод на Закарпаття. У квітні відновив виробництво. А влітку вже запустив новий завод у Туреччині. Диверсифікація виробництва потрібна, щоб нівелювати воєнні ризики для замовників техніки Ajax з більш ніж 169 ринків світу. За вісім місяців бізнес зріс майже на 50%, Ajax не втратила жодного замовника і не переносила запуск нових продуктів. У компанії перед початком вторгнення працювало майже 1800 співробітників, нині – 2620 [17].

Фармацевтична компанія «Дарниця» за час війни наростила частку ринку та наздогнала головного конкурента – «Фармак». Так, якщо у першому кварталі 2022 року частка ринку «Фармак» була 5,65% проти «Дарниці» – 4,37%, то у третьому кварталі «Дарниця» вийшла на перше місце з часткою

ринку 5,27%, проти «Фармак» – 5,26%. Такі досягнення пояснюються постійною роботою підприємства, турботою за працівників, присутністю керівництва на робочих місцях та ретельним плануванням стратегії та тактики діяльності [18, с. 81].

На початку війни Carlsberg Ukraine зіштовхнулася із кількома викликами: сировинна криза, зруйновані логістичні ланцюжки, дефіцит палива, криза постачальників, а також повна заборона продажу алкогольних напоїв, під дію якої потрапило й пиво. Спочатку керівництво повністю зупинило роботу трьох заводів, почали евакуацію людей, переналаштування бізнес-процесів, перерозподіл обов'язків між співробітниками. Головною метою кадрової політики під час війни стало збереження та безпека команди, а також згодом відновлення бізнесу задля збереження робочих місць і підтримки економіки. Компанія активно підтримує гуманітарні ініціативи і забезпечила фінансову підтримку вже понад 10 благодійним фондам [19].

Найважливішими ключовими кроками на 2023 роки бізнесом названо наступні ключові рішення [8]:

1. Пошук нових клієнтів і каналів продажів.
2. Скорочення витрат.
3. Пошук фінансування.
4. Запуск нових напрямків бізнесу.
5. Антикризове управління.
6. Пошук партнерів на зовнішніх ринках
7. Розвиток експорту.

Втім більшість бізнесу потребує підтримки з боку держави, що полягає в податковому навантаженні, доступності отримання кредитів для відбудови та подальшого розвитку (рис. 2).

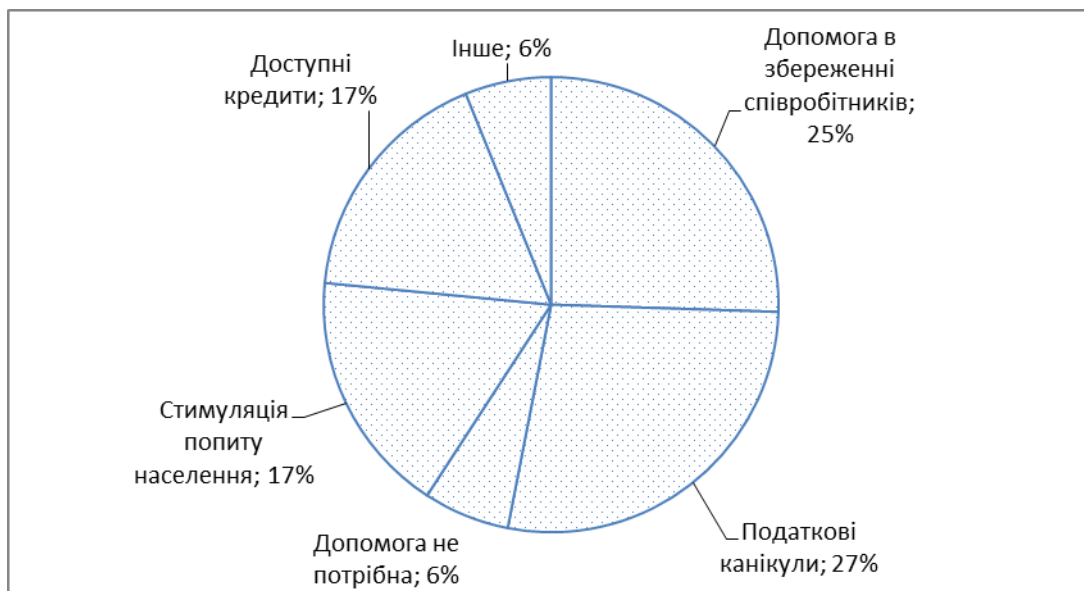


Рис. 2. Якою має бути допомога бізнесу від держави?

Джерело: [6].

На тлі проведених досліджень, уряд усвідомлює необхідність підтримки бізнесу. Уряд у співпраці з міжнародними партнерами запропонував підприємцям низку програм для відновлення й розвитку. Зокрема, це надання пільгового кредитування – будь-який український бізнес, якому потрібна підтримка, може отримати кредит до 60 млн. гривень під 0% на час воєнного стану. Надзвичайно популярними серед підприємців є грантові програми урядового проєкту «Робота» на заснування та розширення своєї справи, за якими вже надано грантів на майже пів мільярди гривень, а також програми мінігрантів від міжнародних організацій, зокрема для релокованих підприємств. Так, за підтримки держави до Івано-Франківської області в рамках програми релокації перемістили свої виробничі потужності 78 підприємств, з яких 56 вже відновили роботу і повноцінно працюють.

Окрім того, рішеннями уряду покращено регуляторне середовище – впроваджено декларативний принцип роботи, скасовано необхідність отримання для підприємців переважної більшості дозволів та ліцензій, діє мораторій на перевірки бізнесу. Все це зменшує навантаження на підприємців та забезпечує їх стабільну роботу в умовах воєнного стану [4].

Також нині уряд знову поновив дискусію про зниження податків – в Офісі президента та Міністерстві економіки готують податкову реформу із умовною назвою "10-10-10" [20]. Вона передбачає зниження:

- до 10% податку на додану вартість (наразі 20%);
- до 10% податку на доходи фізичних осіб (наразі 18%);
- до 10% податку на прибуток підприємств (наразі 18%).

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Отже, сучасний стан справ вимагає від підприємців швидкої реакції та виважених кроків для втримання та розвитку власного бізнесу. Підприємства, що вчасно адаптувалися, змогли зберегти власну справу та навіть досягти певного зростання в умовах війни. Але, виклики сьогодення вимагають від них постійного моніторингу ситуації, перегляду подальших кроків, визначенню пріоритетів, імплементації різних програм, спрямованих на збільшення лояльності працівників та споживачів. Великого значення відіграє сприяння уряду в підтримці бізнесу в ці непрості часи. Адже саме синергія бізнесу та влади надасть можливість забезпечити подальший розвиток суб'єктів господарювання, успіх яких сприяє наповненню державного бюджету для реалізації урядових програм.

Література

1. Середа А. Як нині живуть українські біженці за кордоном? 2023. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/viyna-bizhntsi-zhyttiya-za-kordonom/32298121.html> (дата звернення 10.05.2023).
2. Беркаль М. Кадрова криза у розпалі. Як війна впливає на ринок праці в Україні та де шукають роботу біженці. 2022. URL: <https://delo.ua/economy/kadrova-kriza-u-rozpali-yak-viina-vplivaje-na-rinok-praci-v-ukrayini-ta-de-sukayut-robotu-bizenci-404534/> (дата звернення 10.05.2023).
3. Григоренко Є., Шніцер, М. Як після війни Україна має відновлювати економіку та бізнес. Велике дослідження. 2022. URL: <https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyni-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku->

ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501 (дата звернення 10.05.2023).

4. Держава підтримує український бізнес, який виявив надзвичайну стійкість в умовах війни. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhava-pidtrymuie-ukrainskyi-biznes-iakyi-vyiyav-nadzvychainu-stiikist-v-umovakh-viiny-tetiana-berezhna> (дата звернення 10.05.2023).

5. Боженко А. Скільки українських переселенців наразі перебувають у Європі: дані ООН. 2023. URL: <https://glavcom.ua/country/society/skilki-ukrajinskikh-pereselentsiv-narazi-perebuvajut-u-jevropi-dani-oon-900040.html> (дата звернення 10.05.2023).

6. Ромашов І. Як змінився ринок праці в Україні за 100 днів війни? 2022. URL: <https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminivsia-rinok-pratsi-v-ukrayini-za-100-dniv-viyni> (дата звернення 10.05.2023).

7. Кого шукатимуть роботодавці у 2023 році. URL: <https://news.finance.ua/ua/koho-shukatymut-robotodavci-u-2023-roci> (дата звернення 10.05.2023).

8. Оцінка втрат українського бізнесу через війну. 2022. URL: <https://ua-retail.com/2022/06/ocinka-vtrat-ukrainskogo-biznesu-cherez-vijnu/> (дата звернення 10.05.2023).

9. Шевчук С., Крицька І. Українське відновлення. *Forbes*. 2022. № 4, С. 128-131.

10. Європейська бізнес асоціація. Прогнози бізнесу 2023 р. URL: <https://eba.com.ua/popry-vijnu-47-biznesiv-ochikuyut-zrostannya-u-2023-rotsi/> (дата звернення 10.05.2023).

11. Індекс інфляції 2022. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2022/>

12. Жирій К. (2023). Макроекономічний прогноз: якою буде економіка України у 2023 році. 2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/makroekonomichniy-prognoz-yakoyu-bude-ekonomika-ukrajini-u-2023-roci-12095712.html> (дата звернення 10.05.2023).

13. Архів валютних курсів. 2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/> (дата звернення 10.05.2023).

14. Мірер П. Скільки грошей Україна отримала в 2022 році від США та міжнародних союзників. 2022. URL: <https://suspilne.media/280175-skilki->

grosej-ukraina-otrimala-vid-ssa-ta-miznarodnih-souznikiv/ (дата звернення 10.05.2023).

15. Національний банк України зберіг облікову ставку на рівні 25%. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-zberig-oblikovu-stavku-na-rivni-25> (дата звернення 10.05.2023).

16. Опацька С., Бойчук Я. 69% компаній мали план дій, якщо почнеться війна. Що саме допомогло бізнесу вижити. 2022. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/69-kompaniy-mali-plan-diy-yakshcho-pochnetsya-viyna-shcho-same-dopomoglo-biznesu-vizhiti-03112022-9520> (дата звернення 10.05.2023).

17. Підсумки 2022: рік звитяги. 2023. URL: <https://ajax.systems.ua/blog/2022-growth-report/> (дата звернення 10.05.2023).

18. Шаповал К., Давиденко Б. Обійшли на спецділянці. *Forbes*. 2022. № 4, С. 78-83.

19. Тихий героїзм працівників та відновлення бізнесу: як Carlsberg Ukraine працює в умовах війни. 2022. URL: <https://forbes.ua/company/tikhiy-geroizm-pratsivnikiv-ta-vidnovlennya-biznesu-yak-carlsberg-ukraine-pratsyue-v-umovakh-viyni-12082022-7584> (дата звернення 10.05.2023).

20. Гончаренко А. Трильйон на оборону та повсякденні труднощі: які ризики для економіки України принесе 2023 рік. 2022. URL: <https://tsn.ua/groshi/trilon-na-oboronu-ta-povsyakdenni-trudnoschi-yaki-riziki-dlya-ekonomiki-ukrayini-prinese-2023-rik-2213821.html> (дата звернення 10.05.2023).

References

1. Sereda, A. (2023), "How do Ukrainian refugees live abroad nowadays?", available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/viyna-bizhntsi-zhyttiya-za-kordonom/32298121.html> (Accessed 10.05.2023).

2. Berkal', M. (2022), "The personnel crisis is in full swing. How the war affects the labor market in Ukraine and where refugees look for work", available at: <https://delo.ua/economy/kadrova-kriza-u-rozpali-yak-viina-vplivaje-na-rinok-praci-v-ukrayini-ta-de-sukayut-robotu-bizenci-404534/> (Accessed 10.05.2023).

3. Hryhorenko, Ye. and Shnitser, M. (2022), "How Ukraine should restore the economy and business after the war. Great research", available at:

<https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyni-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku-ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501> (Accessed 10.05.2023).

4. Government portal (2022), “The state supports Ukrainian business, which showed extraordinary resilience in wartime conditions”, available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhava-pidtrymuie-ukrainskyi-biznes-iakyi-vyavyv-nadzvychainu-stiikist-v-umovakh-viiny-tetiana-berezhna> (Accessed 10.05.2023).

5. Bozhenko, A. (2023), “How many Ukrainian immigrants are currently in Europe: UN data”, available at: <https://glavcom.ua/country/society/skilki-ukrajinskikh-pereselentsiv-narazi-perebuvajut-u-jevropi-dani-on-900040.html> (Accessed 10.05.2023).

6. Romashov, I. (2022), “How did the labor market in Ukraine change during the 100 days of the war?”, available at: <https://budni.rabota.ua/ua/news/yak-zminivsya-rinok-pratsi-v-ukrayini-za-100-dniv-viyni> (Accessed 10.05.2023).

7. finance.ua (2023), “Who will employers be looking for in 2023”, available at: <https://news.finance.ua/ua/koho-shukatymut-robotodavci-u-2023-roci> (Accessed 10.05.2023).

8. ua-retail (2022), “Assessment of Ukrainian business losses due to the war”, available at: <https://ua-retail.com/2022/06/ocinka-vtrat-ukrainskogo-biznesu-cherez-vijnu/> (Accessed 10.05.2023).

9. Shevchuk, S. and Kryts'ka, I. (2022), “Ukrainian recovery”, Forbes, vol. 4, pp. 128-131.

10. European Business Association (2023), “Business forecasts for 2023”, available at: <https://eba.com.ua/popry-vijnu-47-biznesiv-ochikuyut-zrostannya-u-2023-rotsi/> (Accessed 10.05.2023).

11. minfin (2022), “Inflation index 2022”, available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2022/> (Accessed 10.05.2023).

12. Zhyrij, K. (2023), “Macroeconomic forecast: what will be the economy of Ukraine in 2023”, available at: <https://www.unian.ua/economics/finance/makroekonomichniy-prognoz-yakoyu-bude-ekonomika-ukrajini-u-2023-roci-12095712.html> (Accessed 10.05.2023).

13. minfin (2023), “Archive of exchange rates”, available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/exchange/archive/> (Accessed 10.05.2023).

14. Mirer, P. (2022), "How much money Ukraine received in 2022 from the USA and international allies", available at: <https://suspilne.media/280175-skilki-grosey-ukraina-otrimala-vid-ssa-ta-miznarodnih-souznikiv/> (Accessed 10.05.2023).
15. National Bank of Ukraine (2022), "NBU Leaves Its Key Policy Rate Unchanged at 25%", available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-zberig-oblikovu-stavku-na-rivni-25> (Accessed 10.05.2023).
16. Opats'ka, S. and Bojchuk, Ya. (2022), "69% of companies had a plan of action if war broke out. What exactly helped the business to survive", available at: <https://forbes.ua/lifestyle/69-kompaniy-mali-plan-diy-yakshcho-pochnetsya-viyna-shcho-same-dopomoglo-biznesu-vizhiti-03112022-9520> (Accessed 10.05.2023).
17. ajax.systems (2023), "Results 2022: the year of success", available at: <https://ajax.systems.ua/blog/2022-growth-report/> (Accessed 10.05.2023).
18. Shapoval, K. and Davydenko, B. (2022), "They went around the special area", Forbes, vol. 4, pp. 78-83.
19. forbes.ua (2022), "Quiet heroism of workers and business recovery: how Carlsberg Ukraine works in war conditions", available at: <https://forbes.ua/company/tikhiy-geroizm-pratsivnikiv-ta-vidnovlennya-biznesu-yak-carlsberg-ukraine-pratsyue-v-umovakh-viyni-12082022-7584> (Accessed 10.05.2023).
20. Honcharenko, A. (2022), "A trillion for defense and everyday difficulties: what risks will 2023 bring to Ukraine's economy", available at: <https://tsn.ua/groshi/trilon-na-oboronu-ta-povsyakdenni-trudnoschi-yaki-riziki-dlya-ekonomiki-ukrayini-prinese-2023-rik-2213821.html> (Accessed 10.05.2023).

Стаття надійшла до редакції 15.05.2023 р.