

УДК 33.338.338.1.

JEL G32; H2; M00;

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-11>

**Ірина Вячеславівна ГОНТАРЕВА,**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID ID: 0000-0002-2242-378X

**Вікторія Анатоліївна ЄВТУШЕНКО,**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID ID: 0000-0002-7764-2277

**Дар'я Геннадіївна МИХАЙЛЕНКО,**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший науковий співробітник  
відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку  
Науково-дослідного центру індустріальних проблем  
розвитку НАН України,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна  
ORCID ID: 0000-0002-8420-6510

## **СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

***В статті досліджено основні особливості функціонування підприємництва в період повномасштабної військової агресії РФ проти України. Виділено основні втрати серед підприємництва в цей період. Виокремлено регіональний розподіл територій за інтенсивністю проведення бойових дій. Обґрунтовано релокацію підприємств зі східних та південних регіонів до інших більш спокійних регіонів на час проведення бойових дій. На основі проведеного дослідження було виокремлено основні настрої підприємств в регіональному розрізі щодо стратегії та тактики ведення своєї діяльності в повоєнний період. На основі результатів опитування респондентів було встановлено, що більшість підприємств не залежно від регіону свого розташування орієнтують своє виробництво на внутрішній ринок або європейські ринки збуту.***

**Було встановлено, що експортну орієнтацію мають більше підприємства які розташовані на заході та в центрі країни. Орієнтація на внутрішній ринок збуту належить підприємствам центральних та південних областях. Результати аналітичних досліджень доводять, що на сьогодні більшість підприємств не залежно від форми власності та розміру мають одні й ті самі складнощі в здійсненні своєї виробничо-господарської діяльності. Було виокремлено основні проблеми, які мають підприємства, що стримує їх економічний розвиток. Було запропоновано основні заходи щодо сприяння та підтримці діяльності підприємств та їх подальший розвиток. Обґрунтовано необхідність орієнтації бізнесу на сталий розвиток для повоєнного відновлення регіонів та країни.**

**Ключові слова:** підприємництво, сталий розвиток, відновлення, адаптація, регіони.

**Iryna GONTAREVA**

Doctor of Economic Sciences,  
Professor, Professor of the Department Marketing,  
Management and Entrepreneurship  
V.N. Karazin Kharkiv National University

**Viktoriia YEVTUSHENKO**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department Marketing,  
Management and Entrepreneurship  
V.N. Karazin Kharkiv National University

**Daria MYKHAILENKO**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Research Fellow of the Department of Macroeconomic Policy  
and Regional Development Research Centre of Industrial Problems  
of Development of NAS of Ukraine,  
Associate Professor of the Department Marketing,  
Management and Entrepreneurship  
V.N. Karazin Kharkiv National University

## **STATE AND FEATURES OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN THE POST-WAR PERIOD**

***The article examines main features of the entrepreneurship function during russian full-scale military aggression against Ukraine. The main losses of Ukrainian entrepreneurship are highlighted. The regional***

***distribution of territories according to the intensity of hostilities is highlighted. The relocation of enterprises from the eastern and southern regions to other, more peaceful regions during hostilities is substantiated. On the basis of the conducted research, the main sentiments of enterprises in the regional section regarding the strategy and tactics of conducting their activities in the post-war period were singled out. Based on the results of the survey of respondents, it was established that most enterprises, regardless of the region of their location, focus their production on the domestic market or European sales markets. It was established that more export-oriented enterprises are located in the west and in the center of the country. It was established that the main criteria for choosing the cities of business relocation were the presence of demand for products and services, the presence of the necessary infrastructure, and legal support for business. Due to the low level of awareness, most enterprises do not use international pogroms and grants to attract financial funds for their development.***

***It was determined that in the regional section, the specifics of business management and orientation are related to the historical composition and available resource potential of the territory, which will affect the formation of such obligations. Orientation to the domestic sales market belongs to the enterprises of the central and southern regions. The results of analytical studies prove that today most enterprises, regardless of the form of ownership and size, have the same difficulties in carrying out their production and economic activities. The main problems faced by enterprises, which restrain their economic development, were highlighted. The main measures to promote and support the activities of enterprises and their further development were proposed. The need to focus business on sustainable development for the post-war recovery of the regions and the country is substantiated.***

**Keywords:** *entrepreneurship, sustainable development, recovery, adaptation, regions.*

**Постановка проблеми.** До повномасштабної військової агресії РФ проти України найбільшими роботодавцями були підприємства малого та середнього бізнесу на частку яких припадало 75% всіх зайнятого населення, інші 25% працевлаштовані на великих підприємствах. В Україні найпопулярнішими сферами для малого та середнього бізнесу були сфери оптової та роздрібної

торгівлі, ремонт автотранспорту, промисловість, логістика, сільське господарство та будівництво [4].

Особливістю здійснення своєї діяльності у підприємств мало-го та середнього бізнесу є географічна прив'язка до свого споживача, що мало великий вплив при початку бойових дій. На сьогодні розвиток підприємництва залежить від регіональної приналежності та інтенсивності бойових дій. В залежності від регіональної приналежності частина підприємств продовжила свою роботу в звичайному режимі, частина вимушена була перевести свій бізнес в більш спокійні регіони, частина вимушена була припинити свою діяльність. Такі вимушені дії призводять до зниження рівня податкових відрахувань, що негативно впливає на соціальні відрахування та створює соціальну напругу в суспільстві. Перед урядом та регіональними органами влади постає питання формування відповідного плану щодо відновлення життєдіяльності регіонів та повернення населення до свого місця проживання.

Багато науковців та практиків пропонують відповідні інструментарії та механізми щодо розробки таких заходів, проте їх апробація та ефективність на сьогодні носить більш теоретичний та прикладний характер, що потребує відповідного практичного впровадження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питаннями розвитку підприємництва займалися багато вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких можна виокремити праці Гончаренко І., Дикань В., Клімова І., Дейнеко К., Жулай Г., Каламан О. та інші. Проте питання особливостей розвитку підприємництва в воєнний та повоєнний період не досліджувалися.

**Мета статті** полягає в дослідженні стану та особливостей розвитку підприємництва в повоєнний період.

**Виклад основного матеріалу.** Активні військові дії суттєво вплинули на можливість функціонування підприємництва різних форм власності та в більшості регіонів. Проте в залежності від регіональної приналежності цей вплив має різну силу впливу. Так, деякі фахівці поділяють регіони по чотирьом напрямом «частково окуповані» (зона де проводяться активні бойові дії), «прифронтові регіони» (які знаходяться під загрозою вторгнення), «опорні регіони» (сприяють логістичним потокам з оборонних та гуманітарних вантажів) та «безпечні регіони» (ті які можна назвати умовно безпечними та мають мінімальний ризик вторгнення). Більшість

суб'єктів підприємницької діяльності, які мали таку можливість, перевели свій бізнес до «безпечних регіонів», що дозволило відновити їх роботу та забезпечити відповідні робочі місця та сплату податків. Так за даними аналітичних досліджень та опитуванні власників підприємств 47% вимушені були повністю або майже повністю припинити свою роботу з лютого 2022 року. Збільшили обсяги робіт або залишилися на тому самому рівні близько 12,4% підприємств в порівнянні з довоєнним періодом [7].

За період війни підприємства понесли збитки які сягають 85 млрд дол. США, 19% підприємств вимушені були зробити релокацію свого виробництва, в більшості своєму це підприємства зі Східних регіонів. Скорочення виробництва призвело до скорочення або звільнення працівників, близько 20% персоналу були відправлені у вимушені відпустки, 27% працюють в умовах скорочення оплати праці або неповного робочого дня [9].

Так, за даними IT Research Resilience більше 12 % фахівців сектору IT технологій намагаються покинути країну навіть після закінчення бойових дій. За даними опитувань респондентів 72% підприємців перемістили свій бізнес в межах держави, 11 % – перемістилися закордон та 17% в межах України та закордон [1].

Одними з найпоширеніших причин релокації бізнесу є намагання зберегти свою діяльність та робочі місця (38%), наявність замовлень на нових ринках збуту (30%), вирішення проблем логістичного забезпечення (28%). Основними критеріями для вибору міст релокації підприємництва були наявність попиту на продукцію та послуги, наявність необхідної інфраструктури, законодавче забезпечення ведення бізнесу. Для підприємств які змінили своє місце розташування основні складнощі виникали через відсутність необхідних приміщень, пошук житла для співробітників, пошук фінансування для закупівлі необхідного обладнання та матеріалів. Проте в цих процесах підприємства зіткнулися з проблемою взаємодії та підтримки з регіональними органами влади, що ускладнило ці процеси [1].

Більшість опитуваних підприємств (80%) самотужки налагоджували свій бізнес після релокації як в питаннях виробничо-господарської діяльності так і в питаннях сприяння фінансуванню виробництва. Лише в Львівській та Рівненській областях було впроваджено програму фінансової підтримки таким підприємствам на безповоротній основі та частина територіальних громад Дніпропетровської та Хмельницької областей. Через низький

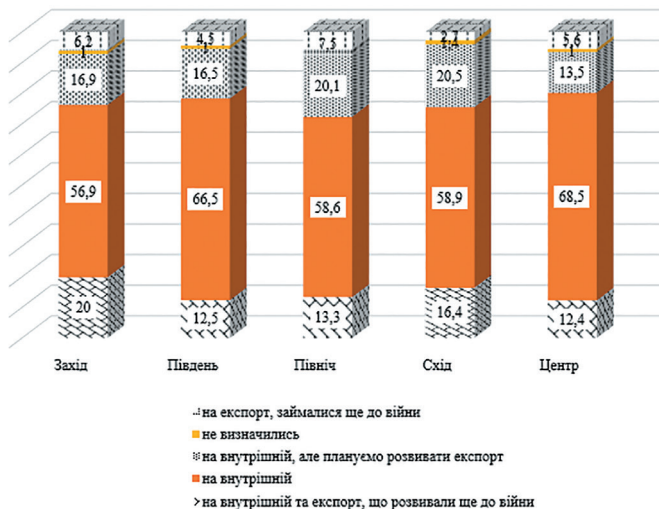
рівень обізнаності більшість підприємств не користуються міжнародними програмами та грантами для залучення фінансових коштів для свого розвитку. Частина підприємств скористалася податковими пільгами при сплаті податків та при працевлаштуванні внутрішньо перемішених осіб. Не зважаючи на всі складнощі при здійсненні підприємницької діяльності в умовах воєнного стану більшість підприємств 93,4% залучені в допомогу країни, 70% займаються волонтерською діяльністю [3]. Саме в таких умовах етика та соціальна відповідальність бізнесу реалізуються з максимальною ефективністю за рахунок створення нових робочих місць, своєчасної виплати податків та зобов'язань, дотримання правил здорової конкуренції.

В таких кризових умовах саме адаптивна спроможність дозволила частині бізнесу швидко пристосуватися до нових умов та налагодити відповідні нові виробничі зв'язки, що сприяло їх роботі та розвитку. В нових реаліях підприємства переглянули свої стратегії розвитку, змінили відповідні напрями та заходи з урахуванням нових умов оточуючого середовища. Підприємства які були націлені на зовнішній ринок та будували свої виробничо-логістичні зв'язки з країною агресором на сьогодні повинні будувати зовсім нову стратегію свого розвитку з орієнтацією на європейські ринки збуту. В регіональному розрізі специфіка ведення та орієнтації бізнесу пов'язана історичним складом та наявним ресурсним потенціалом території, що вплинуло на формування таких зав'язків. Проте на сьогодні кожне підприємство в залежності від своєї виробничої спроможності орієнтує свій бізнес на внутрішній або зовнішній ринки збуту. Є такі підприємства які планують змінити профіль власної діяльності. Такі зміни залежать від тривалості та розвитку військових подій (рис. 1) [8].

Так при здійсненні розподілу регіонів за відповідними критеріями на сьогодні більшість аналітичних досліджень розподілили регіони за такими напрямками:

- Західні регіони (віднесено Волинську область, Закарпатську область, Івано-Франківську область, Львівську область, Рівненську область, Тернопільську область, Хмельницьку область та Чернівецьку область);
- Південні регіони (АР Крим, Дніпропетровська область, Запорізька область, Миколаївська область, Одеська область та Херсонська область);

- Північні регіони (Житомирська область, м. Київ та Київська область, Сумська область, Чернігівська область);
- Східні регіони (Донецька область, Луганська область та Харківська область);
- Центральні регіони (Вінницька область, Кіровоградська область, Полтавська область та Черкаська область).



**Рис. 1. Орієнтація бізнесу за регіонами країни в повоєнний час (%)**

Джерело: узагальнено на основі [8–9]

В регіональному розподілі підприємства, які орієнтують свою діяльність на експорт до інших країн, ще до воєнний період найбільше знаходиться в Західних та Центральних областях (6,2% та 5,6% відповідно). Найменше орієнтація на експорт в Східних регіонах (2,7%), оскільки історично промислові зв'язки в своїй більшості були з Росією. Найбільша частка підприємств націлена на внутрішній ринок споживання (в загальній кількості всіх підприємств), в регіональному розподілі найбільший відсоток такого бізнесу в Центральних та Південних регіонах (68,5% та 66,5% відповідно). Орієнтація на внутрішній ринок, але з перспективою експортної орієнтації виробництва найбільше підприємств в Східних та Північних регіонах (20,5% та 20,1% відповідно). Проте для

більшості підприємств актуальними є питання пошуку та залучення фінансування свого розвитку. На внутрішньому ринку також спостерігаються проблеми з низькою платоспроможністю клієнтів, що сприяє зниженню попиту на товари та послуги [8].

Результати дослідження UNITY «Експрес оцінка поточних шляхів молодіжного підприємництва» дозволило окреслити основні проблеми, з якими на сьогодні стикаються підприємства в своїй діяльності, та виявити основні напрями які стримують розвиток підприємств (рис. 2). До основних перешкод можна віднести зниження попиту на товар та послуги, розрив ланцюгів постачання, зростання вартості матеріалів та послуг, підвищення цін на обладнання, збільшення витрат, втрата працівників, пошук нових клієнтів та ринку збуту, недостатність оборотних коштів, втрата майна, обмежений доступ до фінансових ресурсів. Такі проблеми існують на сьогодні майже у всіх підприємствах, які здійснюють свою діяльність на території України. Ускладнює ці процеси низький рівень прогнозованості розвитку подій, через високу мінливість та непередбачуваність зовнішнього середовища. Згідно з опитуваннями Європейської Бізнес Асоціації, власна оцінка підприємств своєї фінансової та виробничої спроможності погіршується, у більшості підприємств фінансової спроможності залишається на кілька місяців. Більш стабільні фінансові активи є лише в 5% всіх опитуваних підприємств [6–7, 10].



**Рис. 2. Основні перешкоди розвитку підприємництва (%)**

Джерело: узагальнено на основі [2, 5]



Не зважаючи на існуючі складнощі більшість підприємств намагаються адаптуватися до змінних умов оточуючого середовища та налагодити свою роботу за рахунок пошуку нових клієнтів та ринків збуту, скороченням витрат, залученням фінансових ресурсів, участь в грантових програмах, розвитком нових напрямів бізнесу та інше.

**Висновки.** В умовах сьогодення перед підприємствами різної форми власності та розміру постають одні й ті самі проблеми, які пов'язані з військовими діями на території держави. В наслідок збройної агресії частина підприємств втратила можливість здійснювати свою виробничі діяльність, деякі підприємства вимушені були змінити місце свого розташування в більш спокійних регіонах, інші вимушені були значно скоротити або змінити напрям своєї діяльності. Проте не зважаючи на всі перешкоди більшість підприємців намагаються адаптуватися до існуючих умов та подовжувати свою виробничу діяльність на користь держави. Саме адаптивна спроможність дозволяє в такі кризові ситуації швидко реагувати на відповідні зміни та впроваджувати нові напрями та рішення щодо розвитку бізнесу. За підтримки держави та іноземних партнерів для підприємств створили пільгові умови ведення бізнесу в частині податкового навантаження, участі в грантах та програмах фінансової підтримки розвитку бізнесу.

З початком бойових дій більшість підприємств переглянули стратегії свого розвитку, особливо напрями співпраці з країною агресором, та визначили необхідність переорієнтації свого виробництва на інші, європейські ринки збуту. Для реалізації таких заходів підприємствам необхідно залучати додаткове фінансування, фахівців, вивчати вимоги на ринки збуту. В регіональному розподілі підприємства, які більше орієнтовані були експорт Росії, вимушені переглянути свою політику та стратегію ведення бізнесу з орієнтацією на внутрішній ринок або європейські ринки збуту. Розвиток підприємства та відновлення економіки повинно базуватися на засадах стало розвитку для забезпечення в довгостроковій перспективі зростання добробуту населення та країни в цілому.

© **Гонтарева І. В., Євтушенко В.А., Михайленко Д.Г., 2023**

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Career HUB Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>.

2. Аналітичний портал «Економічне відновлення України після війни». URL: <http://surl.li/bzqji>.

3. Все більше МСБ повертається до роботи на тлі скорочення фінансових резервів. URL: <https://eba.com.ua/vse-bilshe-msb-povertayetsya-do-roboty-na-tli-skorochennya-finansovyyh-rezerviv/>.

4. Електронний ресурс: Економічна правда. Нове обличчя українського підприємництва. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>.

5. Електронний ресурс: Громадський простір. Ірина Куропась «Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання». URL: <http://surl.li/bzqbt>.

6. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Постанова Кабінету міністрів України від 03 березня 2021 р. № 179. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.

7. Регіональні результати дослідження стану та потреб бізнесу в умовах війни. URL: <https://cid.center/regional-results-of-the-study-of-the-state-and-needs-of-business-in-wartime/>.

8. Сайт Децентралізація. Стан та потреби бізнесу в Україні: регіональні тенденції, літо 2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15408>.

9. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>.

10. Як держава може підтримати бізнес в умовах війни. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/20/684363/>.

### **REFERENCE**

1. Career HUB Analiz aktualnogo stanu ta propozicii shodo pokrashenia umov dlya pidpriemstva v Ukraine [Analysis of the current situation and proposals for improving conditions for entrepreneurship in Ukraine]. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/>.

2. Analitichiy portal Economicne vidnovleniya Ukraini pislia vinya [Analytical portal «Economic recovery of Ukraine after the war»]. URL: <http://surl.li/bzqji>.

3. Vse bilshe MSB povertaytca do roboti na tli skorocneniya finansovih rezervov [More and more SMEs are returning to work amid shrinking financial reserves]. URL: <https://eba.com.ua/vse-bilshe-msb-povertayetsya-do-roboty-na-tli-skorochennya-finansovyh-rezerviv/>.

4. Electronii resurs Economicna Pravda. Nove obliciya ukraïnskogo pidpriemnistva [Economic truth. The new face of Ukrainian entrepreneurship] URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>.

5. Electronii resurs Gromadskii prostir. Ekonomika vini ta povoeni- ni economicniy rozvitok Ukraina problem, prioriteti. zavdaniya [Electronic resource: Public space. Iryna Kuropas "War economy and post-war economic development of Ukraine: problems, priorities, tasks"]. URL: <http://surl.li/bzqbt>.

6. Pro zatverdginie Nacionalnoi economicnoi strategii na period do 2030 roku. [On the approval of the National Economic Strategy for the period until 2030]. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 3, 2021 No. 179. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.

7. Regionalnie rezultati doslidgeniya stanu ta potreb biznesu v umovah viini [Regional results of the study of the state and needs of business in the conditions of war.] URL: <https://cid.center/regional-results-of-the-study-of-the-state-and-needs-of-business-in-wartime/>.

8. Decentralization website. Stan ta potrebi biznesy v Ukraine regionalni tendencii lito 2022 [State and needs of business in Ukraine: regional trends, summer 2022]. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/15408>.

9. Stan ta potrebi biznesu v umovah viini rezultati opituvaniya [State and needs of business in war conditions: survey results]. URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>.

10. Yak dergava moge pidtrimati biznes v umovah viini [How the state can support business in wartime. Economic truth]. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/20/684363/>.

**СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 06.06.2023**