

УДК 338.246
JEL J 23, M 21, O 10
DOI 10.31375/2226-1915-2024-4-141-150

МАЛІ ПІДПРИЄМСТВА У ВОЄННИЙ ЧАС: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ

Н.Є. Каличева

д.е.н., професор, професор кафедри економіки
та управління виробничим і комерційним бізнесом
ORCID: 0000-0003-3523-1071
kalycheva_natash@ukr.net

Український державний університет залізничного транспорту, Харків, Україна

О.В. Маковоз

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту
ORCID: 0000-0002-6870-2987
makovoz0105@ukr.net

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
ХНУ імені В.Н. Каразіна, Харків, Україна

Ю.М. Цуканов

магістр
cukanov8@kart.edu.ua

Український державний університет залізничного транспорту, Харків, Україна

***Анотація.** Невизначеність, спричинена війною, економічний спад, структурні та якісні ринкові зміни, значний приплив внутрішньо переміщених осіб та мобілізація загострюють проблеми малого бізнесу. Військова агресія внесла серйозні корективи в усі сфери нашого життя, і малі підприємства не стали винятком, перед якими постала низка нових проблем і викликів. Стаття присвячена проблематиці ефективного розвитку малих підприємств під час війни. Встановлено, що, незважаючи на воєнний час в країні продовжують відкриватися малі підприємства. Основними видами їхньої діяльності є роздрібна торгівля, індивідуальні та ІТ-послуги. Зауважено, що більшість суб'єктів господарювання намагається адаптуватися до нових обставин шляхом залучення додаткових резервів, зміни місця перебування, трансформації виробничих відносин та інших чинників. Зазначено, що перспективний розвиток малих підприємств має ґрунтуватися на формуванні ефективної антикризової стратегії, в основу якої необхідно закласти напрями виходу з кризових ситуацій та налагодження дієвого діалогу з працівниками, створення умов щодо підтримки робітників та розвитку кадрового потенціалу. Акцентовано увагу на тому, що без дієвої державної та міжнародної підтримки, яка заключається у наданні позик, грантів, створенні умов пільгового оподаткування тощо, малі підприємства не зможуть ефективно функціонувати.*

***Ключові слова:** розвиток, військова агресія, малі підприємства, виклики, адаптація, трансформація, підтримка*

UDC 338.246

JEL J 23, M 21, O 10

DOI 10.31375/2226-1915-2024-4-141-150

**SMALL ENTERPRISES IN WARTIME:
CHALLENGES AND DIRECTIONS OF SUPPORT**

Natalia Kalycheva

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics
and Management of Production and Commercial Business

ORCID: 0000-0003-3523-1071

kalycheva_natash@ukr.net

Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine

Olena Makovoz

PhD of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Economics and Management

ORCID: 0000-0002-6870-2987

makovoz0105@ukr.net

Educational and scientific institute Ukrainian Engineering Pedagogics Academy
V.N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine

Yuri Tsukanov

master

cukanov8@kart.edu.ua

Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv, Ukraine

Abstract. *Military aggression made serious adjustments in all spheres of our life, and small enterprises were no exception, which faced a number of new problems and challenges. Uncertainty caused by war, economic downturn, structural and qualitative market changes, significant influx of internally displaced persons and mobilization exacerbate the problems of small businesses. Small enterprises in the economic system perform a number of functions related to the social, economic and technical development of society. In particular, they eliminate the imbalance in the product markets by limiting the monopoly of large enterprises and quickly reacting to the transformation of the market situation by focusing on the satisfaction of individual consumer requests. In wartime, business is in a constant state of adaptation, building new development strategies that focus on flexibility and quick response to emerging situations. However, the duration of the period of disorganization, the uncertainty and the spread of threatening trends in the war make it impossible for small enterprises to function normally. One of the potential directions for the prospective development of small enterprises is the formation of an effective anti-crisis strategy, which based on ways of exiting crises and establishing an effective dialogue with employees, creating conditions for supporting employees and developing personnel potential. Currently, the key areas of*

support for small businesses are state and international support implemented through: state grant programs, provision of compensation for employment of internally displaced persons, tax reliefs, preferential lending, insurance of military risks and help from international partners. An important direction of the anti-crisis strategy is personnel support by helping workers most affected by the war, hiring internally displaced persons, internal relocation of business production facilities to safer regions, etc. Note that in wartime, the ability to isolate war-related risks is especially important in the activities of small businesses. It is necessary to apply new methods of interaction with customers and conduct qualitative analysis of the market state in order to understand the directions of further development, identify patterns, determine goals, and evaluate the efficiency of economic activity. It is also necessary to take into account the safety, financial stability and mental health of employees.

Keywords: *development, military aggression, small businesses, challenges, adaptation, transformation, support*

Постановка проблеми. Військова агресія внесла серйозні корективи в усі сфери нашого життя, винятком не слали й малі підприємства, які стикнулися з низкою нових проблем та викликів. Зауважимо, що діяльність малих підприємств, як бізнес-структур ринкової економіки, пов'язана із значною кількістю ризиків таких як розширення виробництва, скорочення прибутків, недовантаження виробничих потужностей, поганий менеджмент, банкрутство, упущення вигоди тощо.

Війна значно вплинула на вітчизняний ринок. Невизначеність, спричинена війною, економічний спад, структурні та якісні зміни ринку, значний приплив внутрішньо переміщених осіб та мобілізація заго-струють проблеми малих підприємств ще більше.

Огляд останніх досліджень та публікацій. Проблематиці розвитку малих підприємств присвячено багато наукових досліджень. Васильців Т., Іваницька С., Мусятовська О., Пархоменко О. та ін. [1-4] ґрунтовно окреслили проблеми малого бізнесу та розкрили основні напрями їхнього подальшого розвитку. Повномасш-

табне вторгнення у лютому 2022 року внесло значні зміни у діяльність всіх суб'єктів господарювання, що знайшло своє відображення у наукових працях вчених та практиків, серед яких Дикань В., Фролова Н., Ковальчук Н, П'ятницька Г., Кривов'язюк І., Тимошук В., Грищенко І., Ковтун Т. та інші [5-10]. У наведених роботах дослідники окреслюють ключові виклики, які впливають на діяльність малих підприємств в умовах війни.

Однак, незважаючи на значний науковий доробок, потребують глибокого та обґрунтованого дослідження напрями забезпечення ефективного розвитку малих підприємств у воєнний та післявоєнний час.

Завдання дослідження. Метою дослідження є вивчення викликів, з якими стикаються малі підприємства у воєнний час, та окреслення напрямів їх подальшого розвитку під час війни та у повоєнний час.

Основний матеріал дослідження. Попри складну для економічного розвитку пору, малий бізнес в нашій країні продовжує розвиватися. Так, за даними Єдиного державного реєстру, у січні-серпні 2024 року було зареєстровано 193192 нових ФОПів.

Ця цифра навіть більша, ніж до початку військової агресії, коли за аналогічний проміжок часу відкрилось 186144 бізнес-суб'єктів. Після значного спаду на початку повно-

масштабного вторгнення, кількість нових реєстрацій малих підприємств стабілізувалася і вже на протязі двох років залишається на одному рівні. (рис. 1).

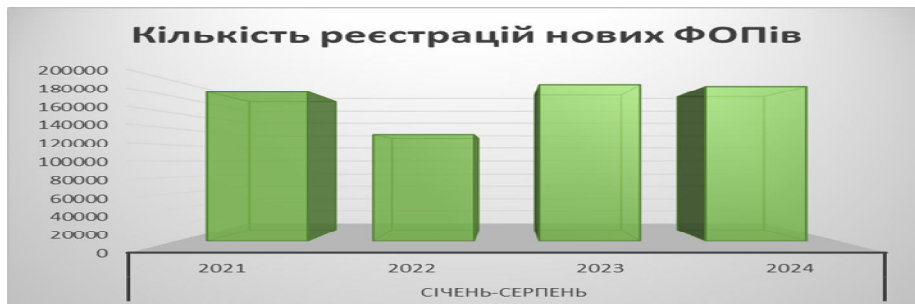


Рис. 1. Кількість зареєстрованих приватних підприємств у січні-серпні 2022-2024 років

Джерело: [11]

Беззаперечне лідерство за кількістю нових випадків останніми роками зберігає столиця. У першому кварталі 2024 року в Києві було зареєстровано 10 252 нових підприємства, що становить 13,8 % від загальної кількості; на другому місці – Дніпропетровська область з 6,8 тис. нових підприємств; на третьому Дніпропетровська область з 6,8 тис. нових підприємств; на четвертому – Дніпропетровська область з 6,8 тис. нових підприємств, що становить 11,8 % від загальної кількості [11].

Четверта частина новозареєстрованих фізичних осіб-підприємців займаються роздрібною торгівлею – найпопулярнішим сектором бізнесу, який залишається незмінним протягом останніх чотирьох років. Персональні послуги та комп'ютерне програмування також є одними з найпопулярніших секторів бізнесу серед українських підприємців (рис. 2).

Відзначимо, що малі підприємства в економічній системі виконують низку функцій пов'язаних з соціаль-

ним, економічним та технічним розвитком суспільства. Зокрема, вони усувають дисбаланс на товарних ринках шляхом обмеження монополії великих підприємств та швидкого реагування на трансформації ринкової кон'юнктури шляхом орієнтації на задоволення індивідуальних запитів споживачів. Малі підприємства сприяють розвитку конкуренції, створюють робочі місця, оптимізують використання місцевих ресурсів, збільшують експортний потенціал регіонів, розширюють підприємницьку діяльність. Йдеться про використання сил творчих і вільних виробничих потужностей. Малі підприємства також відіграють значну соціальну роль, забезпечуючи самодостатність громадян та формуючи сприятливе соціальне середовище, активізують процеси накопичення капіталу для подальшого розвитку, що є однією з головних передумов економічного та соціального розвитку країни, особливо в умовах війни.

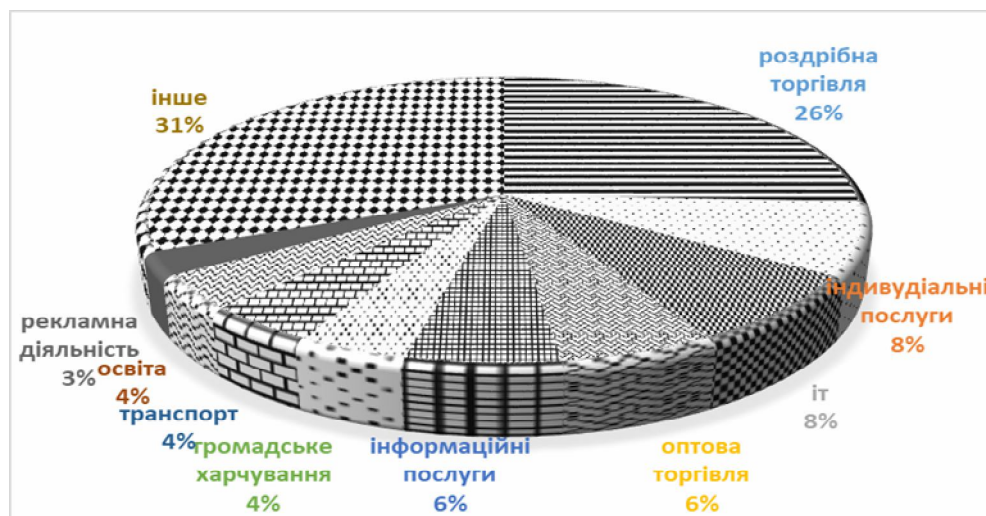


Рис. 2. Найпопулярніші сфери діяльності ФОПів в Україні

Джерело: [11]

Зауважимо, що в умовах війни бізнес перебуває в постійному стані адаптації, вибудовуючи нові стратегії розвитку, які фокусуються на гнучкості та швидкому реагуванні на ситуації, які виникають. Однак тривалість періоду дезорганізації, невизначеність та поширення загрозливих тенденцій у війні унеможливають нормальне функціонування малих підприємств.

Згідно з опитуванням Американської торговельної палати, найважливішими викликами для ведення та розвитку бізнесу в Україні є [12]:

- безпека та захищеність працівників (91 %);
- російські ракетні атаки на об'єкти критичної інфраструктури та бізнес-активи (66 %);
- здоров'я та психічний стан працівників (65 %);
- економічна та споживча рецесія (45 %);

- обмежений доступ до електроенергії, води, мобільного зв'язку та опалення (44 %).

Щодо малих підприємств, в умовах війни вони акцентують увагу ще й на таких викликах:

- зростання тиску з боку державних органів та регуляторні проблеми;
- значна кількість руйнувань і втрат на прифронтових територіях;
- відтік населення, зниження споживчого попиту;
- втрата доступу до морського експорту, погіршення логістичних ланцюгів, вимушена економічна переорієнтація.

Усі зазначені проблеми перешкоджають ефективному функціонуванню малих підприємств та вводять економіку в рецесію, але суб'єкти господарювання, переживши шоковий стан від початку війни, сформували нову тактику економічного «виживання», прилаштовуючись до

всіх обмежень воєнного стану та використовуючи можливості, надані державою. Значна частка громадян повернулася з-за кордону, пожвавивши ринок праці, стабілізувався фінансовий стан бізнесу та його активність, але малі підприємства стикнулися з іншою проблемою, а саме збільшенням рівня виробничих витрат та складністю логістичних процесів. Ще одним викликом стала енергетична криза, спричинена постійними обстрілами енергетичної інфраструктури. Це призвело до того, що суб'єкти господарювання зіткнулися з проблемою забезпечення безперебійного енерго-, водо- і теплопостачання [13].

За таких умов, одним з найпотенційніших напрямів перспективного розвитку малих підприємств є формування ефективної антикризової стратегії, в основу якої необхідно закласти напрями виходу з кризових ситуацій та налагодження дієвого діалогу з працівниками, створення умов щодо підтримки робітників та розвитку кадрового потенціалу [14].

Ключовими напрямами підтримки малих підприємств на даний час є державна та міжнародна підтримка, що реалізується через [15]:

- державні грантові програми;
- надання компенсацій за прийняття на роботу внутрішньопереміщених осіб;
- податкові послаблення;
- пільгове кредитування;
- страхування воєнних ризиків;
- допомогу від міжнародних партнерів.

Важливим напрямом антикризової стратегії є підтримка персоналу

шляхом допомоги працівникам, які найбільше постраждали від війни, прийняття на роботу внутрішньо переміщених осіб, внутрішнє переміщення виробничих потужностей бізнесу в безпечніші регіони тощо [16].

Зауважимо, що у воєнний час особливо важливим в діяльності малих підприємств є здатність видокремлювати ризики пов'язані з війною. Необхідно застосовувати нові способи взаємодії з клієнтами та проводити якісну аналітику стану ринку з метою розуміння напрямів подальшого розвитку, виявляти закономірності, визначати цілі, оцінювати ефективність господарської діяльності. Також необхідно враховувати безпеку, фінансову стабільність та психічне здоров'я працівників.

Висновки. Функціонування малих підприємств завжди стикалося з цілою низкою проблем, а військова агресія додала їм нових викликів змусивши переорієнтовувати господарську діяльність, трансформувати виробничі відносини, переглядати цінності і т.д. Але попри труднощі та проблеми малі підприємства продовжують залишатися однією з рушійних сил національної економіки, адже незважаючи на руйнування, людські втрати, перебої в ланцюгах поставок і боротьбу з корупцією, вони є важливим елементом економіки нашої країни

Українські підприємства в умовах війни постійно стикаються з різними ризиками, уникнути яких буває просто неможливо, тому важливим чинником забезпечення їхнього економічного розвитку має бути держава, як гарант надійності та безпеки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильців Т.Г., Іляш О.І., Міценко Н.Г. Економіка малого підприємства: навчальний посібник / за ред. д-ра екон. наук Т.Г. Васильціва. К.: Знання, 2013. С. 396-398.
2. Іваницька С.Б., Ушакова Ю.С. Стан і тенденції розвитку підприємництва в Україні в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2019. №27. С. 153-160. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/26.pdf
3. Мусятовська О.С. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 68-73.
4. Пархоменко О.С., Ярмош О.В. Перспективи та інструменти розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2017. №9. С.101-105.
5. Дикань В., Фролова Н. Напрями та інструменти державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
6. Ковальчук Н., Калугарь А. Виклики для підприємств України в умовах війни з росією. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57>.
7. П'ятницька Г.Т., Григоренко О.М., Черв'як О.П. Проблеми фінансового менеджменту малих підприємств України у довоєнний та воєнний час. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Київ, 10 червня 2022 року. В 2-х т. Т. 1. Київ: КНУТД, 2022. С. 32-35.
8. Кривов'язюк І. Державна підтримка розвитку підприємництва в Україні під час дії воєнного стану. Проблеми раціонального використання соціально-економічного, еколого-енергетичного, нормативно-правового потенціалу України та її регіонів: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції ГО «ІЕЕЕД», (01 червня 2022 року). Луцьк: Друкарня «Волиньполіграф». С. 138-139.
9. Тимошук В., Ціх Г.В. Проблеми малого та середнього бізнесу в Україні у воєнний час. Збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації». 2022. С. 183-184.
10. Грищенко І.М., Ковтун Т.Ю. Державна підтримка бізнесу у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Том 33 (72) № 2. 2022. С. 29-36.
11. Опендабот. Фопономіка. URL: <https://opendatabot.ua/analytics?theme>
12. Американська торговельна палата. URL: <https://chamber.ua/ua>
13. Разом вистоїмо: Європейський Союз підтримує малі та середні підприємства України під час повномасштабної російської війни URL: <https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/>

14. Hopwood B., Mellor M., O'Brien G. Sustainable development: Mapping different approaches. *Sustainable Development*. 2005. № 13(1). P. 38-52.
15. Український бізнес втрачає оптимізм у середньостроковій перспективі – опитування ІЕД. URL: <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=7516>
16. Бізнес. Дія. URL: https://business.diaa.gov.ua/uploads/7/38040-nres_january_2023_final_ua_compressed.pdf
17. Каличева Н.Є., Копачевська Ю.А. Вплив логістики на розвиток підприємств малого бізнесу в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20. Ч. 2. С. 11-14.

REFERENCES

1. Vasylytsiv T.H., Iliash O.I. & Mitsenko N.H. (2013). *Ekonomika maloho pidpriemstva: navchalnyi posibnyk* [Economics of a small enterprise: a study guide] K.: Znannia, [in Ukrainian].
2. Ivanytska S.B. & Ushakova Yu.S. (2019). Stan i tendentsii rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini v suchasnykh umovakh. [State and trends of entrepreneurship development in Ukraine in modern conditions]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, no. 27, pp. 153-160. Retrieved from: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/26.pdf [in Ukrainian]
3. Musiatovska, O.S. (2018). Problemy ta perspektyvy rozvytku maloho biznesu v Ukraini. [Problems and prospects of small business development in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, vn. 12, P. 68-73 [in Ukrainian]
4. Parkhomenko O.S. & Yarmosh, O.V. (2017). Perspektyvy ta instrumenty rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini. [Prospects and tools for the development of small and medium-sized enterprises in Ukraine]. *BUSINESS INFORMATION*, no. 9, P.101-105 [in Ukrainian].
5. Dykan V. & Frolova N. (2022). Napriamy ta instrumenty derzhavnoi pidtrymky rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini u voiennyi chas. [Directions and tools of state support for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine during the war]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 38. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56> [in Ukrainian].
6. Kovalchuk N. & Kaluhar A. (2020). Vyklyky dlia pidpriemstv Ukrainy v umovakh viiny z rosiieiu. [Challenges for Ukrainian enterprises in the conditions of the war with Russia]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, no. 42. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-57> [in Ukrainian].

7. Piatnytska H.T., Hryhorenko O.M. & Cherviak O.P. (2022). Problemy finansovoho menedzhmentu malych pidpriemstv Ukrainy u dovoiennyi ta voiennyi chas. [Problems of financial management of small enterprises of Ukraine in prewar and wartime]. Imperatives of economic growth in the context of the implementation of global goals of sustainable development. Kyiv, 10 chervnia 2022 roku. V 2-kh t. T. 1. Kyiv: KNUTD. P. 32-35 [in Ukrainian].
8. Kryvoviaziuk I. (2022). Derzhavna pidtrymka rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini pid chas dii voiennoho stanu. (2022). [State support for the development of entrepreneurship in Ukraine during martial law]. *Problems of the rational use of socio-economic, ecological-energy, regulatory and legal potential of Ukraine and its regions: materials of the II International Scientific and Practical Conference of the NGO «IEEEED»*, (June 1, 2022). Lutsk: «Volynpoligraph» printing house, P. 138-139.
9. Tymoshchuk V. & Tsikh, H.V. (2022). Problemy maloho ta serednoho biznesu v Ukraini u voiennyi chas. [Problems of small and medium-sized businesses in Ukraine during the war]. Collection of Abstracts of Reports II of the International Scientific and Practical Conference «Transformation of Business for a Sustainable Future: Research, Digitalization and Innovation», P. 183-184 [in Ukrainian].
10. Hryshchenko, I.M. & Kovtun, T.Iu. (2022). Derzhavna pidtrymka biznesu u voiennyi chas. [State support for business during wartime]. *Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskyi. Series: Public management and administration – Academic notes of TNU named after V.I. Vernadsky. Series: Public management and administration*, vol. 33 (72), no. 2, P. 29-36 [in Ukrainian].
11. Opendabot. Foponomika. [Opendabot. Phoponomics]. Retrieved from: <https://opendabot.ua/analytics?theme>
12. Amerykanska torhovelna palata. [American Chamber of Commerce]. Retrieved from: <https://chamber.ua/ua>
13. Razom vystoimo: Yevropeyskyi Soiuz pidtrymuie mali ta seredni pidpriemstva Ukrainy pid chas povnomasshtabnoi rosiiskoi viiny. [Standing together: European Union supports Ukraine's small and medium-sized enterprises during full-scale Russian war]. Retrieved from: <https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/>
14. Hopwood B., Mellor M. & OBrien G. (2005). Sustainable development: Mapping different approaches. *Sustainable Development*, no 13(1), P. 38-52.
15. Ukrainyskyi biznes vtrachaie optymizm u serednostrokovii perspektyvi – opytuvannia IED. [Ukrainian business is losing optimism in the medium term - IED survey. Retrieved from: <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=7516> [in Ukrainian]
16. Biznes. Diia. [Business. Action]. Retrieved from: https://business.diia.gov.ua/uploads/7/38040-nres_january_2023_final_ua_compressed.pdf

17. Kalycheva N.Ie. & Kopachevska Yu.A. (2018). Vplyv lohistyky na rozvytok pidpryiemstv maloho biznesu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia. [The influence of logistics on the development of small business enterprises in modern economic conditions]. *Scientific Bulletin of UzhNU. Series: International Economic Relations and World Economy – Scientific Bulletin of UzhNU. Series: International economic relations and the world economy*, vol. 20, part 2, P. 11-14 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.09.2024

Посилання на статтю: Каличева Н.Є., Маковоз О.В., Цуканов Ю.М. Малі підприємства у воєнний час: виклики та напрями підтримки. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*: Зб. наук. праць. Одеса: ОНМУ, 2024. № 4 (89). С. 141-150. DOI 10.31375/2226-1915-2024-4-141-150.

Article received 20.09.2024

Reference a Journal Artic: Kalycheva, N., Makovoz, O. & Tsukanov, Yu. (2024). Small enterprises in wartime: challenges and directions of support. *Development of management and entrepreneurship methods on transport*, 2024. 4(89). P. 141-150. DOI 10.31375/2226-1915-2024-4-141-150.