

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

____ Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 051 Економіка,
освітньо-професійної програми Економіка і бізнес
на тему:

«Аналіз і напрями вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного
бізнесу в сучасних умовах»

Здобувача(ки) групи Ез-01с Левченко Аїни Миколаївни

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

(підпис)

Аїна ЛЕВЧЕНКО

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник завідувач кафедри, доктор економічних наук Олександра
КАРІНЦЕВА

(підпис)

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування
_____ Олександра КАРІНЦЕВА
«___» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

Студентки групи Ез-01с, 4 курсу Центру заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Левченко Аїна Миколаївна

Тема кваліфікаційної роботи: «Аналіз і напрями вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах»

Затверджена наказом по СумДУ № 0598-VI від «30» травня 2024 р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи:
до «7» червня 2024 р.

Вихідні дані до роботи: Навчально-методична література, нормативні акти, звітність підприємств

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи: Розділ 1 «Теоретично-методичні основи розвитку бізнесу в Україні», Розділ 2 «Потенціал розвитку та аналіз вирішення економічних проблем розвитку бізнесу в сучасних умовах», Розділ 3 «Забезпечення економічного розвитку підприємства в сучасних умовах на ТОВ «Кернел Трейд»

Перелік ілюстрацій: Рис.1.1. Економічний вплив війни, Рисунок 1.1 Поточний стан бізнесу в порівнянні до 24.02.22 р., Рис. 2.2. Проблеми бізнесу під час повномасштабного вторгнення, Рисунок 1.1 Основні напрямки підтримки бізнесу, Таблиця 3.5 SWOT-аналіз ТОВ «Кернел Трейд», Таблиця 3.6 PEST-аналіз для ТОВ «Кернел Трейд»

Дата видачі завдання: «29» січня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: професор Олександра КАРІНЦЕВА

Завдання прийняв(ла) до виконання: «29» січня 2024 р.

підпис студента(ки)

Примітки:

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
 - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
 - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	6
1.1 Поняття вітчизняного підприємства.....	6
1.2 Детермінанти розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних військових умовах.....	8
1.3 Умови та особливості воєнного стану та прогнозованого поствоєнного періоду для розвитку підприємств різних галузей та бізнес-моделей.....	12
1.4 Проблеми та потенційні загрози сьогодення, ризики розвитку та ведення бізнесу в Україні.....	15
1.5 Економіка українського бізнесу в сучасних умовах.....	17
РОЗДІЛ 2. ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ТА АНАЛІЗ ВИРІШЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	21
2.1 Аналіз розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах.....	21
2.2 Напрями вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в умовах сьогодення.....	29
2.3 Потенціал розвитку вітчизняного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану.....	35
РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	38
3.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Кернел Трейд».....	38
3.2 Розробка заходів та напрямів щодо забезпечення економічного розвитку підприємства в сучасних умовах.....	49
3.3 Рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності під час війни.....	52
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	70

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 46 сторінки основного тексту, 3 розділи, 10 рисунків, 2 таблиці, список використаної літератури із 62 джерел і чотири додатки.

Метою роботи є аналіз економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження стало підприємство ТОВ «Кернел Трейд».

Предметом дослідження є економічні проблеми розвитку ТОВ «Кернел Трейд», шляхи та методи їх вирішення.

Методи дослідження:

- Аналіз наукової літератури: вивчення наукових праць, присвячених проблемам розвитку вітчизняного бізнесу, аналіз досвіду інших країн у вирішенні подібних проблем.

- Системний аналіз: вивчення економічних проблем розвитку ТОВ «Кернел Трейд» в системі, визначення їх взаємозв'язків та причинно-наслідкових залежностей.

- Статистичний аналіз: обробка статистичних даних про розвиток вітчизняного бізнесу, ТОВ «Кернел Трейд», динаміку економічних показників.

У першому розділі «Теоретично-методичні основи розвитку бізнесу в Україні» розглянуто загальні поняття вітчизняного підприємства та детермінанти розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних військових умовах. А також розглянули проблеми та потенційні загрози сьогодення, ризики розвитку та ведення бізнесу в Україні.

У другому розділі «Потенціал розвитку та аналіз вирішення економічних проблем розвитку бізнесу в сучасних умовах» проаналізовано розвиток вітчизняного бізнесу в сучасних умовах. А також, напрями вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в умовах сьогодення.

У третьому розділі «Забезпечення економічного розвитку підприємства в сучасних умовах на ТОВ «Кернел Трейд» здійснено оцінку підвищення ефективності діяльності під час війни.

За результати роботи розроблено актуальні заходи та напрямки щодо забезпечення економічного розвитку підприємства в сучасних умовах, наведені рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності під час війни.

Ключові слова: вітчизняне підприємство, військовий стан, сучасні умови, державна політика, економічна ефективність, бізнес в Україні.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні умови розвитку вітчизняного бізнесу характеризуються низкою викликів, обумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. До ключових проблем належать:

-Нестабільність політичної та економічної ситуації: війна в Україні, значний рівень інфляції, коливання курсу валют негативно впливають на інвестиційний клімат та ведення бізнесу [66, 69, 75].

-Високе податкове навантаження: складні та мінливі податкові правила, значна кількість податків та зборів стримують розвиток підприємницької діяльності.

-Бюрократія та корупція: складні адміністративні процедури, непрозорість прийняття рішень, поширення корупційних схем створюють додаткові бар'єри для ведення бізнесу.

-Недостатній доступ до фінансування: висока процентна ставка, обмежені кредитні можливості, складні умови отримання державної підтримки ускладнюють доступ до фінансування для розвитку бізнесу.

-Низький рівень кваліфікації робочої сили: дефіцит кваліфікованих кадрів, низький рівень освіти та навичок робітників негативно впливають на конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу.

Всі ці фактори негативно впливають на розвиток вітчизняного бізнесу, роблять його менш конкурентоспроможним на світовому ринку, стримують інвестиції та інновації. Вивчення цих проблем та розробка шляхів їх вирішення є актуальним завданням, яке має важливе значення для розвитку вітчизняної економіки.

Метою даного дослідження є аналіз економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах на прикладі підприємства ТОВ «Кернел Трейд», а також визначення перспективних напрямів їх вирішення.

Об'єктом дослідження є економічні проблеми розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах.

Предметом дослідження є економічні проблеми розвитку ТОВ «Кернел Трейд», шляхи та методи їх вирішення.

Завдання роботи:

1. Охарактеризувати поняття вітчизняного підприємства та детермінанти розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних військових умовах.
2. Дослідити умови та особливості воєнного стану та прогнозованого поствоєнного періоду для розвитку підприємств різних галузей та бізнес-моделей.
3. Розглянути проблеми та потенційні загрози сьогодення, ризики розвитку та ведення бізнесу в Україні.
4. Зробити аналіз розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах.
5. Запропонувати напрями вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в умовах сьогодення.
6. Потенціал розвитку вітчизняного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану.
7. Проаналізувати виробничо-господарську діяльність підприємства ТОВ «Кернел Трейд».
8. Розробити заходи та напрямки щодо забезпечення економічного розвитку підприємства в сучасних умовах
9. Дати рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності під час війни.

Для досягнення мети дослідження будуть використовуватися такі **методи:**

- Аналіз наукової літератури: вивчення наукових праць, присвячених проблемам розвитку вітчизняного бізнесу, аналіз досвіду інших країн у вирішенні подібних проблем.
- Системний аналіз: вивчення економічних проблем розвитку ТОВ «Кернел Трейд» в системі, визначення їх взаємозв'язків та причинно-наслідкових залежностей.

- Статистичний аналіз: обробка статистичних даних про розвиток вітчизняного бізнесу, ТОВ «Кернел Трейд», динаміку економічних показників.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

1.1 Поняття вітчизняного підприємства

Вітчизняне підприємство - це юридична особа, створена в Україні відповідно до її законодавства, яка здійснює господарську діяльність з метою отримання прибутку.

Метою діяльності підприємства є отримання прибутку, хоча можуть бути й інші цілі, не суперечливі законодавству.

Види вітчизняних підприємств:

За формою власності:

-Приватні: засновані на приватному капіталі фізичних або юридичних осіб.

-Державні: засновані на державному капіталі.

-Комунальні: засновані на капіталі територіальних громад.

-Мішані: засновані на капіталі різних форм власності.

За організаційно-правовою формою:

-Товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ): найпоширеніша форма організації вітчизняних підприємств.

-Акціонерні товариства (АТ): статутний капітал поділений на акції.

-Приватні підприємства (ПП): засновником є одна фізична особа.

-Спільні підприємства (СП): засновані на капіталі резидентів та нерезидентів України.

За розміром:

-Мікропідприємства: до 10 працівників.

-Малі підприємства: від 10 до 50 працівників.

-Середні підприємства: від 50 до 250 працівників.

-Великі підприємства: понад 250 працівників.

Основні ознаки вітчизняного підприємства:

-Юридична особа: підприємство має власну назву, печатку, розрахунковий рахунок, може вступати до цивільно-правових угод, нести відповідальність за свої зобов'язання.

-Створення в Україні: підприємство створюється відповідно до українського законодавства, його засновниками можуть бути як юридичні, так і фізичні особи, резиденти та нерезиденти України.

-Здійснення господарської діяльності: підприємство має право здійснювати будь-яку законну господарську діяльність, не заборонену законодавством України.

Вітчизняні підприємства відіграють важливу роль в економіці України. Вони створюють робочі місця, виробляють товари та послуги, сплачують податки до бюджету.

Держава стимулює розвиток вітчизняного бізнесу шляхом надання податкових пільг, кредитування, спрощення адміністративних процедур.

Однак вітчизняні підприємства стикаються з низкою проблем, таких як високе податкове навантаження, бюрократія, корупція, нестабільність політичної та економічної ситуації.

Вирішення цих проблем - це важливе завдання, яке сприятиме розвитку вітчизняного бізнесу та покращенню інвестиційного клімату в Україні.

Вітчизняні підприємства мають ряд особливостей, які відрізняють їх від зарубіжних аналогів. Ці особливості обумовлені історичними, політичними, економічними та соціальними факторами.

Держава відіграє значну роль в економіці України, і це впливає на діяльність вітчизняних підприємств. Держава може регулювати ціни, надавати субсидії, вводити обмеження на імпорт та експорт, володіти акціями підприємств. Для ведення бізнесу в Україні необхідно отримати багато дозволів та ліцензій, що може бути складним та тривалим процесом.

Війна в Україні значно погіршила стан підприємств, значний рівень інфляції, коливання курсу валют негативно впливають на діяльність вітчизняних підприємств.

Незважаючи на проблеми, вітчизняні підприємства мають й ряд переваг. До них належать:

1. Великий внутрішній ринок: Україна має великий внутрішній ринок з 40 мільйонами потенційних споживачів.
2. Низька вартість робочої сили: вартість робочої сили в Україні все ще нижча, ніж у багатьох developed countries.
3. Багаті природні ресурси: Україна володіє багатими природними ресурсами, такими як залізна руда, вугілля, газ, чорноземи.
4. Вигідне географічне розташування: Україна розташована на перетині важливих торговельних шляхів між Європою та Азією.
5. Вітчизняні підприємства, які зможуть подолати існуючі проблеми та скористатися своїми перевагами, мають значний потенціал для розвитку.

Важливо зазначити, що особливості вітчизняних підприємств не є статичними. З часом вони можуть змінюватися під впливом різних факторів, таких як інтеграція України до Європейського Союзу, реформи, що проводяться в країні, зміна політичної та економічної ситуації.

1.2 Детермінанти розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних військових умовах

Важкий досвід, який має український народ внаслідок повномасштабного вторгнення Росії в Україну, гостро демонструє необхідність лідерства реагувати на виклики конфлікту та потребу післявоєнної реабілітації. На рисунку 1.1. описаний вплив війни на економічний розвиток підприємств.

До негативних проявів війни та її економічного впливу варто також віднести альтернативні витрати на сектори, які могли б бути розвинуті за ті кошти, що були витрачені на війну. Нижче на рисунку 1.2. вказані основні сектори, які недоотримують через переспрямування коштів на війну.



Рис.1.1. Економічний вплив війни



Рис. 1.2. Сектори, що могли стати альтернативними витратними статтями

Масштаб і складність проблем у всіх сферах і на кожному рівні життя суспільства, виражена в координатах нестабільного, нетипового, агресивного середовища, пов'язаного з великими людськими і матеріальними втратами, говорить про необхідність запровадження нових методів управління суспільством, які б дозволили їй вижити у військовому, економічному та гуманітарному відношеннях, здобути перемогу та закласти основу для післявоєнного відновлення. Ініційований Росією конфлікт з Україною, який завдав значних збитків нашій державі та всій Україні, започаткував численні суттєві зміни стратегічного ландшафту. Передусім це стосується підвищення ефективності взаємодії державних службовців, керівництва територіальних

громад та представників громадянського суспільства. Це сприяло прогресуванню соціально-економічних процесів, які сприяли б успішному повоєнному розвитку територій України.

Конфлікт між європейськими країнами призвів до об'єднання українського суспільства навколо фундаментальних європейських принципів і цінностей – демократії, верховенства права, прав людини та свободи, які були майже повсюдно визнані Президентом України та більшістю його країни. . Сьогодні бути українцем – це бути взірцем прагнення до незалежності та територіальної цілісності України. Це здатність гуртувати та об'єднувати людей в одну згуртовану масу, що призвело до поділу на соціальні класи, політичні партії, професійні організації та групи інтересів. Ці фактично зникли. Усі вони, крім небагатьох винятків, співпрацюють заради досягнення спільної мети – вигнання противника з України. Кожен намагається брати участь у різноманітних справах, які пов'язані з розбудовою майбутнього української держави.

Це особливо важливо в умовах воєнного стану в Україні, оскільки на всіх рівнях влади природно тяжіють до централізації прийняття рішень. Як наслідок, безумовним пріоритетом сьогодні є визначення першочергових завдань та пошук методів, підходів та інструментів, які допоможуть органам місцевого самоврядування, з одного боку, максимально ефективно управляти потенційними ресурсами своєї території, а з іншого – координує діяльність усіх владних інституцій.

Першочергова мета – завчасно забезпечити необхідні екстрені послуги та налагодити процеси, які безпосередньо впливають на управління розвитком територій з огляду на труднощі сьогодення. Щоб зрозуміти сучасні тенденції розвитку бізнесу, зокрема у військовому секторі, Європейська Бізнес Асоціація провела соціологічне дослідження, яке виявило наступні суттєві аспекти: кожна шоста компанія працює на повний робочий день, і стільки ж мають обмежену сферу діяльності. свою господарську діяльність. Кожна п'ята компанія була змушена закрити свої

офіси, філії та інші локації; Майже третина компаній (29%) наразі припинили свою діяльність, а більшість із них (27%) мають намір відновити бізнес-процеси якомога швидше.

Насамперед у цьому контексті варто звернути увагу на питання релокації бізнесу (зміни локації) та переміщення цивільного населення зі східних регіонів країни до їх центральних та західних. Саме тут у органів місцевого самоврядування найбільше конфліктних проблем. Спочатку ми обговорюємо необхідність налагодження ефективних партнерських відносин з обласним і районним військовим управлінням, щоб забезпечити тимчасове перебування компаній, які переміщують і переселяють людей.

Також створення сприятливих умов для довгострокової присутності, що включає потенціал для повторного використання бізнесу для тих, хто вирішить залишитися в місцях переїзду на тривалий період часу або навіть назавжди. Основною метою переміщення бізнесу є збереження активів, виробничих потужностей компанії, відновлення робочих місць і збереження капіталу, які спрямовані на користь економіки. Для влади це можливість кардинально змінити економічний напрямок розвитку, який покликаний відтворювати людський капітал у сучасних інноваційних економічних системах.

Для розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних військових умовах необхідно посилити державну підтримку, зокрема у вигляді розробки національних, регіональних, територіальних програм, стратегій та ініціатив. Як наслідок, першочерговими рушіями розвитку вітчизняного бізнесу сьогодні є допомога у переселенні компаній, які постраждали від війни, на безпечну територію України (державна надає можливість переселити підприємства на безпечну територію та створити умови поновлення їх на роботі, забезпечення робочими місцями внутрішньо переміщених осіб); державні гарантії України щодо фінансів (державна надає можливість фінансувати діяльність, яка не заборонена чинним законодавством, і має максимальний термін дії 5 років); створення державної програми, що

гарантує розвиток вітчизняного бізнесу (програма дає можливість надавати обігові кошти суб'єктам господарювання, які їх потребують, та рефінансувати наявну фінансову заборгованість з максимальним терміном дії 5 років). Крім того, він дає гроші на розвиток аграрного бізнесу (державна платить 6% за кредитами до 10 років, максимум 20 млн грн на рік).

Крім того, важливо зазначити, що максимальна сума кредиту становить 50 млн грн, а термін – 6 місяців); запровадження податкових пільг (наприклад, наразі в податковому законодавстві діє норма, яка передбачає застосування єдиного податку у розмірі 2% від виручки для вітчизняних господарських підприємств (ФОП та юридичних осіб) з виручкою до грн. 10 мільярдів). що національні суб'єкти господарювання, зареєстровані в США, не зобов'язані сплачувати ПДВ. Крім того, держава ініціювала такі заходи, як: звільнення від сплати штрафу, пені, ПДВ тощо).

Таким чином, перелік факторів, залучених до змін, які були спричинені процесами глобалізації та війни, незабаром матиме значний вплив на місцеву економіку та розвиток нових методів організації та планування бізнесу. Потенціал самоорганізації населення проявився навіть у критичній фазі конфлікту, зокрема на території, що потрапила в зону конфлікту. Як наслідок, після завершення війни використання набутого потенціалу має стати запорукою швидкої відбудови економіки нашої країни та збільшення членства в групі цивілізованих держав світу, включно з ЄС.

Як наслідок, першочерговими та найважливішими чинниками забезпечення розвитку вітчизняного бізнесу в сучасному воєнному кліматі України на макрорівні є: створення нових робочих місць та можливості для переміщення підприємців на безпечну територію; надання кредитних ресурсів та надання відповідних фінансових гарантій з боку держави, зокрема щодо компенсації процентних ставок; податкові заходи, які мають надихнути вітчизняний бізнес на участь у цих складних умовах.

1.3 Умови та особливості воєнного стану та прогнозованого поствоєнного періоду для розвитку підприємств різних галузей та бізнес-моделей

Залежно від професії компанії, можна обговорити легкість переведення на інше місце роботи. Підприємства, що надають послуги, особливо ті, що обслуговують іноземні компанії, можуть легко змінити своє місцезнаходження, не втрачаючи клієнтів. Подібна ситуація в компаніях, які пов'язані з творчими або інтелектуальними професіями, сферою консультацій, надання фінансових послуг або аудиту.

Компанії, які займаються виробництвом, а також логісти та агрономи, підробітники та підприємці сильно залежать від території, на якій вони проживають. Часто це навіть важливо для визначення рентабельності їхнього підприємства (наприклад, сільськогосподарського бізнесу чи добувної промисловості), тому для таких компаній переїзд неможливий. Нижче в різних галузях мова піде про особливості та умови їх діяльності під час війни [71, 72, 78].

Агропромисловий комплекс

Роботи в полях і теплицях не можна уникати або відкладати на певний термін. Навіть у мирний час агропромисловий комплекс є відносно небезпечним і специфічним бізнесом, який в першу чергу залежить від погоди, стану техніки, популярності нових видів добрив, складної системи вивезення і зберігання, гонитви за кваліфікованих технічних працівників. Під час конфлікту додатково розглядалося питання мінних полів, окупації та можливості ядерного удару.

Через загальну тенденцію до мобілізації та міграції агропромислового ринку не вистачає робочої сили, палива, добрив та засобів боротьби з шкідниками. Крім того, перекрита морська дорога перешкоджає вивезенню продукції зі сховищ, що призводить до значного недоотримання доходу та перешкоджає повноцінному проведенню посіву та збору врожаю.

Створювати бізнес в аграрному секторі зараз надзвичайно небезпечно. Розробка стратегії виходу на цей ринок є ресурсомісткою, разом із запланованим ринком збуту.

ІТ-ринок

Після катастрофи, викликаної пандемією, ІТ-галузь є найбільш стійким і універсальним сектором, який потрібно рухатися та адаптуватися. Встановлення віддалених процесів для адміністрування роботи дозволило ІТ-компаніям зберегти співробітників і процеси, зберігаючи при цьому потік доходу. Ці ринки переважно західні. Багато компаній, які спеціалізуються на ІТ, мають філії в інших країнах, і для них було відносно легко перенести одну зі своїх філій в іншу.

Крім того, компанії пропонували різноманітні рішення – вони могли фінансувати переїзд і надавати підтримку, або вони могли збільшити фінансування, якщо фахівець залишився на місці. У поєднанні із заборонаю на виїзд чоловіків через кордон, більшість співробітників ІТ-компаній вирішили залишитися в Україні на безпечній території. Однак це не означає, що галузь працює так само ефективно і потужно, як це було до початку війни.

Три фактори негативно впливають на ІТ-індустрію:

- Схильність до уповільнення економіки, зниження рівня доходів, інфляції та фінансового регулювання, що перешкоджало роботі фінансових установ;

- потенційне руйнування цифрової інфраструктури, наприклад, повне руйнування або часткове пошкодження об'єктів, пов'язаних з телекомунікаційними мережами або лініями електропередачі; зменшення чисельності працівників, пов'язаних із загальним рухом [67, 74, 76, 77].

Енергетична галузь

У заяві ДТЕК зазначено, що більшість ТЕС в Україні зараз працюють на максимальній потужності. Луганську ТЕС вимушено зупинили, а Запорізьку – лише частково.

Крім того, енергосистема України також пов'язана з європейською енергетичною системою ENTSO-E, що дозволяє їй бути ізольованою від російської та білоруської систем. Проте компанії, які займаються електропостачанням або обслуговуванням електромереж, у тому числі державні, наразі змушені працювати у небезпечних зонах і піддаються значній загрозі, оскільки часто є основною ціллю супротивника [63, 64].

Металургія

Світовий ринок металургії зараз спустошений. Це актуальне питання, оскільки надходження від експорту продукції металургійної промисловості становили значну частину ВВП. Підприємства значною мірою покладаються на територію, на якій вони розташовані. Багато з них розташовані на південно-східних територіях, які колонізовані та припинили свою діяльність або перебувають у конфлікті.

Крім того, експорт переважно здійснювався морськими шляхами, наразі ці шляхи закриті. У додатку А описано поточний стан роботи провідних підприємств металургійної галузі України.

Логістичний ринок

Компанії, які займаються логістикою, на початку конфлікту зазнали значних збитків, за даними компанії «Нова пошта», тоді обсяги доставки скоротилися на 95%. Крім того, міжнародні спеціалісти з логістики (такі як DHL) також припинили свою діяльність в Україні. Тепер логістичним компаніям доводиться також стикатися з проблемою збільшення вартості та дефіциту пального, пошкоджених доріг та розгалужень, блокпостів та перевірок, відсутності співробітників, які переїхали в інші, більш безпечні райони.

1.4 Проблеми та потенційні загрози сьогодення, ризики розвитку та ведення бізнесу в Україні

Звичайно, не можна думати, що весь бізнес повністю відновиться в цьому році, навіть якщо будуть виконані умови закінчення війни і перемоги України, не всі компанії встигнуть повністю відновитися. Навіть у районах, які вважаються безпечними, компанії мають проблеми з отриманням прибутку, закупівлею сировини та змінами, які призводять до інфляції.

Під час конфлікту компанії зіткнулися з проблемами, пов'язаними з логістикою, зміною цін, відходом клієнтів або втратою їх платоспроможності, нестачею робочої сили в складних регіонах і перенасиченістю в безпечних, а також проблемами зберігання. Особливо складно передбачити попит для компаній, які продають послуги або товари, які не є ключовими, або просто розкішні. Багато клієнтів або покинули країну, або вважають, що важливіше перерахувати кошти благодійним організаціям, волонтерам чи гуманітарним зусиллям чи підтримці військових. Найбільшу небезпеку для бізнесу під час війни становлять першочергові проблеми ведення бойових дій – окуповані території, зруйновані цехи, склади, філії чи уламки.

Це включає додатковий час, необхідний для народження дитини, і потребу рухатися. Ризик утруднених поставок все ще присутній, оскільки виробники та продавці за останні два місяці істотно не знизили попит. Безперечно, попит на імпорتنі товари з ближнього зарубіжжя зростає, але суттєво зросла ціна на пальне, що, в свою чергу, призводить до зростання вартості імпортованих товарів. У підсумку за інших рівних факторів це створює сприятливі умови для українських виробників. Ще однією серйозною проблемою є зниження продуктивності праці працівників та їх важкий психологічний стан. Багатьом власникам і керівникам середньої ланки важко приймати рішення, тому що їм доводиться покладатися на власне критичне мислення, а не на планування чи прогнози. Впровадження нових видів

продукції, інвестиції в перехід на нові продукти або категорії відкладаються на невідомий термін, але принаймні на півроку-рік. Відповідальність за великі збитки, причому різного роду, несуть насамперед підприємці.

Найскладнішим з них є економічний, але вкрай важливо враховувати та бути готовим до того, що інші типи пошкоджень, які на той час є менш значними, можуть стати проблемною зоною для розвитку та реконструкції після перемоги. Різні типи пошкоджень перераховані в Додатку В.

Реконструкція також залежить від багатьох факторів. Найважливішими з них будуть пошкоджена інфраструктура, відсутність робочих місць, складні методи фінансування, дорога та складна логістика, пошук нових ринків збуту та складна конкуренція на цих ринках. За прогнозами українських компаній, питанням у період реконструкції буде також пошук нових постачальників і нових місць для бізнесу, особливо мережевих компаній, а також створення нових методів і процесів для виробництва. Багатьом компаніям доведеться починати з нуля, оскільки єдині активи, які вони мають, — це клієнти, а вони цінні. І навпаки, важливо розуміти, що чим довше буде потрібно реконструкція, тим меншою буде кількість відданих підписників. Кожна компанія повинна також враховувати макроекономічні небезпеки, які виникнуть у результаті війни.

Очевидно, що вони не такі прямі та руйнівні, як прямий обстріл чи окупація, але їхні наслідки також можуть призвести до значної шкоди чи інших проблем. Через зростання дефіциту бюджету (через втрату податкових надходжень і збільшення витрат) економіка переживає значну інфляцію. Це негативно позначиться на фінансовому стані більшості підприємств. Крім того, рівень безробіття та «витоку мізків» також залишаться незмінними, тому що в міру продовження конфлікту все більше людей залишатимуть країну.

Незважаючи на очікувані переваги для бізнесу, багато випадків не функціонують належним чином на практиці, а отримання такого ж кредиту

для організації на вигідних умовах для більшості компаній є складним процесом.

1.5 Економіка українського бізнесу в сучасних умовах

Важливо зазначити, що економіка бізнесу в сучасних умовах в першу чергу залежить від зовнішнього середовища, причиною чого стала світова криза, яка почалася у 2019 році. В Україні створені інституційні структури, які сприяють залученню міжнародних фінансових інвестицій. Постійними інвесторами нашої держави є США, Німеччина, Велика Британія та ряд інших країн ЄС.

Можна зробити висновок, що інвестиційний клімат у нашій країні не є сприятливим для іноземних інвесторів, однак є численні позитивні зрушення та тенденції в соціально-економічному розвитку країни, які є вигідними для країни в цілому [65, 68, 70, 73, 79, 80]. У 2021 році ми спостерігаємо послаблення наслідків економічної катастрофи як на планеті, так і в Україні. Збільшення попиту на споживчі товари всередині країни позитивно впливає на відновлення економіки, що в свою чергу позначається на виробництві вітчизняних виробників. Повідомляється, що протягом 2020 року рівень інфляції Національного банку України знизився приблизно на 3%, що вважається початком відновлення.

Факторами, що сприяли відновленню економіки, є стабільний попит за рахунок зростання середнього доходу населення, відновлення українського бізнесу, що в першу чергу зумовлене відновленням і розширенням виробництва після карантину, а також рекордний урожай. Це сприяло зменшенню безробіття та забезпеченню нових робочих місць для українських підприємців.

На 2022 рік ці завдання були зроблені в рамках розвитку української системи кредитування бізнесу в рамках програми «Доступні кредити 5-7-9%», підвищення значення монетарної політики, залучення іноземних

інвестицій та вирішення інших завдань. завершено. Однак у лютому 2022 року все кардинально змінилося. На території України стався повномасштабний військовий наступ на Росію-агресора. Це призвело до змін у політичному, економічному та соціальному середовищі як у нашій державі, так і за її межами. За перші місяці конфлікту українська економіка зазнала більшої шкоди, ніж за всю пандемію. Національний банк України повідомив, що за час конфлікту економіка втратила половину невиробленого ВВП.

Без урахування економічного збитку від руйнування один тиждень коштує країні 50 млрд грн. Компанії, які перебували в зоні конфлікту, були змушені припинити свою діяльність, щоб зберегти життя співробітників і себе. Бізнес, який знаходиться на безпечній відстані від лінії фронту, має проблеми з логістикою та сировиною. Бізнес-сектор продовжує працювати, сплачувати податки, забезпечувати роботу в цей складний для країни в цілому період.

На шляху до перемоги Україна почала отримувати більшу підтримку з боку інших країн, ця допомога мала фінансовий і матеріальний характер, не враховуючи інвестицій у найважливіші сфери виробництва нашої країни. З моменту широкомасштабного вторгнення Росії на нашу територію в країні було зареєстровано близько 150 тис. нових компаній, у тому числі близько 132 тис. фізичних осіб-підприємців.

Наслідки конфлікту в Україні, включно з поточним станом справ у порівнянні з 24 лютого 2022 року, демонструє рис. 1.1[7]. Показники, які використовувалися для оцінки ефективності, були отримані з даних, зібраних під час опитувань, проведених регіональними військовими організаціями (OVA), місцевими громадами та власниками бізнесу. Важливо визнати, що лише 12,5% компаній збільшили обсяги виробництва під час війни.

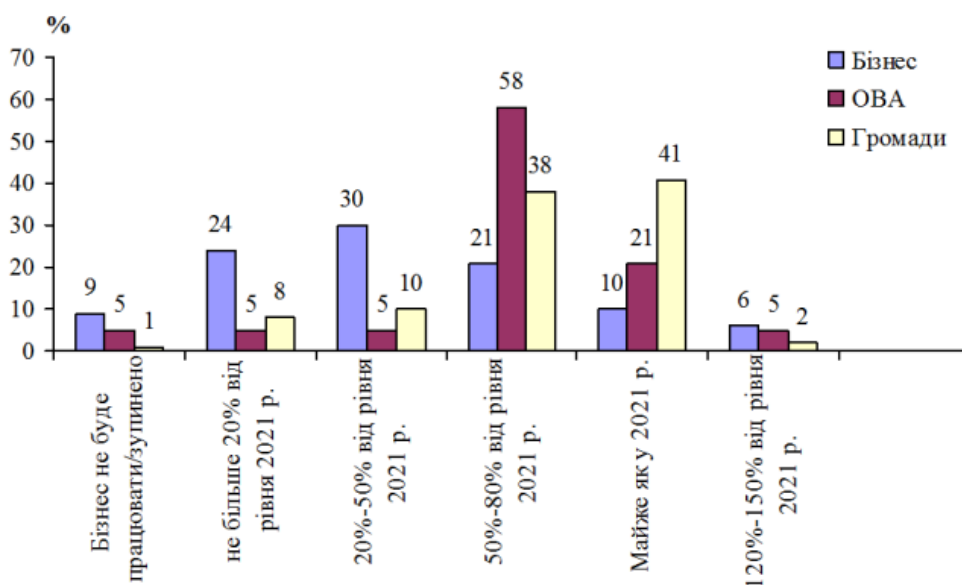


Рисунок 1.1 Поточний стан бізнесу в порівнянні до 24.02.22 р.

За показниками економічного розвитку Україна поступається деяким країнам із розвинутою економікою. Однак під час війни вести бізнес стає все важче.

На шляху відновлення та розвитку компанія має проблеми, серед яких: мала кількість платоспроможних клієнтів, невизначеність держави та світу, відсутність достатнього капіталу та погане обслуговування клієнтів. Уряд країни намагається зробити все можливе для розвитку економіки країни під час війни, але першочерговим завданням є досягнення успіху, тобто фінансування та підтримка оборонного сектору країни. Вищі державні органи сприяють досягненню бізнесом успіху, зокрема спрощують умови роботи та використовують ефективні механізми відновлення та розвитку. Сьогодні іноземні інвестиції відіграють значну роль у відновленні та процвітанні бізнесу. Щоб перетворити прямі іноземні інвестиції в прогнозовану форму розвитку нашої країни, уряд має вжити певних заходів, які проілюстровано в додатку Б.

Як наслідок, економічний розвиток України після війни може відбуватися лише за допомогою ініціатив національної економічної політики,

які відповідають стратегії розвитку. Це створить сприятливий клімат для інвестицій.

Малий і середній бізнес є основою економічного становлення країни. Еволюція внутрішньої торгівлі пояснюється як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. В умовах конфлікту між Росією та США складно підтримувати необхідний рівень корпоративної продуктивності. Проте українське бізнес-спільнота продовжує працювати, сплачувати податки та забезпечувати роботу в цей складний для країни в цілому період. Саме зростання малого підприємництва може вплинути на еволюцію української економіки в сучасний час через прискорення науково-технічного розвитку, створення нових робочих місць і насичення ринку. На шляху до перемоги Україні допомагають інші країни світу, надають фінансову та матеріальну допомогу, а також інвестиції у найважливіші сфери виробництва нашої держави.

РОЗДІЛ 2. ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ ТА АНАЛІЗ ВИРІШЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

2.1 Аналіз розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах

Підприємництво є одним із основних джерел підтримки національної економіки у воєнний час. Він відповідає за забезпечення населення та ринку необхідними товарами та послугами, наповнення бюджетів різних рівнів доходами, створення робочих місць, справедливий розподіл доходів у державі.

Крім того, руйнування підприємств та інфраструктури, порушення логістики, відсутність електроенергії, низька пропозиція товарів і послуг, підвищення собівартості виробництва, значний рівень корупції, а також неплатоспроможність населення суттєво вплинули на поведінку та розвиток бізнесу під час конфлікту.

Загалом економічна та соціальна сфери України у 2022-2023 роках зазнали негативного впливу повномасштабного збройного вторгнення Російської Федерації, що призвело до складної ситуації. Як наслідок, це негативно вплинуло на умови ведення бізнесу. Зокрема, падіння вітчизняної економіки у 2022 році було найбільшим в історії України. У результаті, за офіційними даними Держстату України, реальний ВВП країни скоротився на 29,1 відсотка (у першому кварталі – на 14,9 відсотка, у другому кварталі – на 36,9 відсотка, у третьому – на 36,9 відсотка). квартал зниження склало 30,6 відсотка, а в четвертому кварталі зниження склало 31,4 відсотка).

У цінах минулого року, тобто без інфляції, це значення становило 3,86 трлн грн проти 5,45 трлн грн у 2021 році. Зменшення реального ВВП було найбільшим за час незалежності України, і рівень ВВП повернувся до вихідного точка 2000-х років.

Однак зниження було меншим, ніж очікувалося на початку вторгнення, через високу адаптивність підприємств і домогосподарств, а також стійкість

енергетичної системи. На прогноз 2023 року Закон України «Про державний бюджет» передбачає зростання реального ВВП на 3%. Крім того, міжнародне рейтингове агентство Moody's очікує, що Україна матиме невелике зниження реального ВВП на 2% до 2023 року. Нацбанк очікує невелике зростання реального ВВП у третьому році 2023 року - на 0,3%. Крім того, очікується, що в 2024 році він зросте на 4,1 відсотка, а в 2025 році – на 6,4 відсотка.

Незважаючи на активну участь цивільного населення та руйнування цивільної інфраструктури, бізнесмени все ще намагаються пом'якшити негативні очікування, пов'язані з їхнім власним просуванням і способом виробництва товарів і послуг. Про це свідчать дані 12-ї хвили дослідження стану українського бізнесу, проведеного Advanter, Центром розвитку інновацій, Офісом розвитку підприємництва та експорту та нацпроектom «Дія. Бізнес» з 31.05. 11.06.2023.

Проаналізовано значення індексу ділової активності UBI (Ukrainian Business Index), який демонструє обсяг ділової активності, її здатність збільшувати доходи, створювати робочі місця, і в червні 2023 року він становив 35,34 (зі 100 можливих), що становить вище значення квітня 2023 року (34,03), та значення, отриманого у червні 2022 року (22,73).

І навпаки, якщо цей показник нижче 50, це говорить про те, що бізнес має негативні очікування щодо подальшого розвитку подій. Як наслідок, підвищення індексу свідчить про втому бізнесу від нерішучості та прагнення збільшити, а не покращити економічну ситуацію. Важливо зазначити, що протягом 2020-2023 років цей індекс знаходився в районі негативних очікувань щодо ділової активності, проте з червня 2021 року по лютий 2022 року став позитивним (тобто був вищим за 50). [10; 11].

Очікуваний середній показник доходу бізнесу в 2023 році порівняно з 2022 роком знизився з +10,3% (отримано в січні 2023 року) до -0,7% в червні, основною причиною цього зниження стало відключення електроенергії в зимовий період, бізнес в Україні продовжує розвиватися. Після важкого початку повномасштабного конфлікту українці тепер більш схильні

відкривати власний бізнес. У підсумку Opendatabot повідомив, що в червні 2023 року за останні три роки було зареєстровано велику кількість підприємців – 31 477 ФОПів. Так, у червні та липні 2020 року кількість нових підприємців, які зареєструвалися минулого разу, становила понад 30 тисяч.

Загалом з початку 2023 року до кінця 2022 року українці започаткували меншу кількість нових бізнесів, ніж з початку 2022 року до кінця 2022 року. Це приблизно 70% від загальної кількості ФОПів, які були створені протягом цього разу [12]. Серед найпоширеніших локацій для створення нових компаній (рис. 1) протягом першого півріччя 2023 року (як і минулого року) перше місце посідає роздрібна торгівля – свою участь у ній ініціювали 38 405 українців (28,7%).

На другому місці за популярністю – «Комп’ютерне програмування, консультування та інші пов’язані з цим види діяльності», яке було найпопулярнішим до початку повномасштабного конфлікту. Цьогоріч у районі відкрили власну справу 11882 підприємці (8,9%). Надаються й інші індивідуальні послуги, які замикають трійку – у цій сфері почали працювати 8745 ФОПів (6,5%), рис. 2.1 [12].

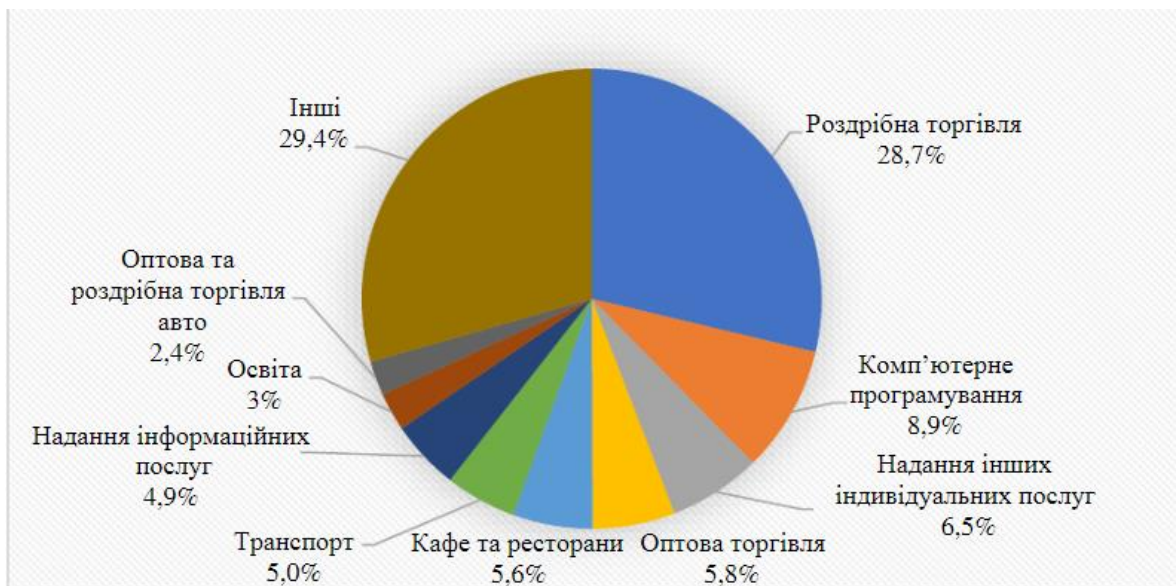


Рис. 2.1. ТОП-сфери діяльності новостворених ФОПів, 2023 року

Український бізнес пройшов кілька етапів розвитку, які були необхідні для адаптації до суворих умов правового воєнного стану. Багато підприємців опинилися в районах, які були активно залучені в конфлікт, і їм довелося переїхати в безпечніший регіон країни або просто припинити весь бізнес. Однак навіть у тих підприємців, які знаходяться далеко від зони конфлікту і підпадають під артилерійський обстріл, є ряд проблем.

У результаті опитування підприємців малого та середнього бізнесу (загалом 90 осіб), проведене Європейською Бізнес Асоціацією з 24 квітня по 11 травня 2023 року, показало, що найбільшою перешкодою, яку необхідно подолати, є низька купівельна спроможність українців (57%), відсутність фінансування та доступу до кредитів (31%), погана інфраструктура та умови в цілому (16%).

Також проблеми виникають через брак кваліфікованих спеціалістів та труднощі з мобілізаційним графіком (28%) [13].

На рис. 2.2 наведено 10 найбільш суттєвих перешкод для ведення бізнесу за даними останніх п'яти опитувань, проведених Інститутом Адвантер, Центром розвитку інновацій, Офісом розвитку підприємництва та експорту та нацпроектom «Дія Бізнес» [10; 14-16].

Підсумкове опитування проводилося з 31 травня по 11 червня, в ньому взяли участь 753 учасники. Випадковість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку (46,9%), а також відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів (46,9%) – все це посідає перше місце серед основних проблем бізнесу в червні 2018 року. 2023 р., на другому місці – непередбачувані дії держави, які можуть негативно вплинути на стан бізнесу (42,8%), на третьому – відсутність достатнього капіталу (37,5%).



Рис. 2.2. Проблеми бізнесу під час повномасштабного вторгнення

Наведена інформація свідчить про те, що у червні порівняно з квітнем 2023 року зросла вартість більшості перешкод для бізнесу. Особливо це стосується непередбачуваних дій влади, які можуть негативно вплинути на бізнес (на 8,8 пункту порівняно з попереднім опитуванням дані). У цьому контексті важливо зазначити, що 1 серпня 2023 року набув чинності Закон № 3219-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування в період дії військового закону», цей закон забороняє перевірку товарів, що оподатковуються (алкоголь, тютюн, паливо), азартні ігри та фінансові послуги.

Прийняття документа залежало від домовленостей з Міжнародним валютним фондом. Повідомляємо, що було опубліковано Закон України № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо застосування норм під час військової служби», який започаткував суттєву податкову реформу. в період військового права.

Відповідно до офіційного закону на період з 1 квітня 2022 року до закінчення дії воєнного стану право на спрощену систему оподаткування надано платникам єдиного податку 3 групи, до яких належать як фізичні особи, так і юридичні особи. Організаціям та особам, які мають офіційний або неформальний характер, протягом календарного року обсяг доходу не повинен перевищувати 10 млрд грн, а ставка єдиного податку становить лише 2% від загального доходу без ПДВ.

Як наслідок, після введення в дію Закону України № 3219-IX податкову пільгу було скасовано, а фізичні особи та компанії переведено або на групу, або на ставку, яка базується на їх попередній заяві. Далі ці особи та компанії переводилися на нову систему автоматично на 2% або на підставі запиту на вибір потрібної системи, тарифів чи груп. Важливо зазначити, що за даними Державної податкової служби України станом на початок травня загальна кількість компаній, які застосовували спеціальні податкові пільги, становила 56 542. За час, коли Верховна Рада ухвалила закон про скасування податкових пільг, їх чисельність істотно не зросла: в останній день липня Opendatabot повідомив, що в Україні працювало 54 896 підприємств.

Крім того, існують ризики для бізнесу, такі як повернення ФОП-партнерів до повномасштабного вторгнення, або перехід на загальну систему оподаткування корпорацій/ФОПів, які відбулися під час дії пільг. Щоб уникнути накладення штрафів та додаткових податкових зобов'язань, варто перевірити окрему податкову категорію всіх відповідників.

Крім того, згадане законодавство врегулювало відповідальність реєстраторів за проведення розрахункових операцій (СРО). Так, закон чітко визначає, що штрафи не застосовуватимуться за злочинні порушення проти РРО, які сталися з 1 січня 2022 року по 1 жовтня 2023 року. Це стосується всіх господарських організацій. Крім того, це не стосується операцій, пов'язаних із звільненими від оподаткування товарами, валютою чи азартними іграми. З 1 жовтня 2023 року відповідальність підлягатимуть лише суб'єктам, які реалізують товари чи надають послуги на окупованих

територіях. Зазначені особи звільняються від відповідальності з 17 жовтня 2023 року.

У зв'язку з цим відновлено обов'язок ФОП (крім окремих видів підприємств) використовувати реєстратори РРО та ПРРО під час проведення розрахункових операцій (спочатку введено в дію з 1 січня 2022 року). Крім того, виконано повне впровадження санкцій, що посилює фіскальний характер процесу та ставить під сумнів зусилля суб'єктів господарювання у важкі часи.

Руйнування виробничих фондів, порушення ланцюгів постачання та каналів збуту призводять до високого попиту на оборотні кошти та фінансування проектів, яке передусім забезпечується державними програмами [20, с. 53].

На рис. 2.2 видно, що можливість отримати доступ до кредитних ресурсів і державних програм є однією з головних турбот бізнесу під час початку війни. Незважаючи на державну підтримку (за кредитною програмою 5-7-9%, урядовою ініціативою «еРобота» тощо), в тому числі програмами, орієнтованими на конкретні галузі (наприклад, сільське господарство та ритейл). Бізнес продовжує мати значні проблеми з ліквідністю. Більшість бізнесу складається з людських ресурсів. Питання кадрового забезпечення є одним із найважливіших факторів розвитку, продовження діяльності та створення бізнесу.

З початку конфлікту знайти працівників із необхідними здібностями та знаннями стало ще важче через додаткові фактори, такі як мобілізація, трудова міграція (як внутрішня, так і зовнішня) та руйнування житла в постраждалих регіонах. Значна нестача робочої сили все ще існує у звільнених і конфліктних районах. Внутрішня міграція знизила вартість робочої сили, але існує розбіжність між наборами навичок ВПО та роботодавців. Проблема стосується більшості галузей (зокрема тих, що потребують робочої сили, таких як сільське господарство, текстиль,

виробництво одягу та взуття). За винятком послуг, які орієнтовані на споживача (таких як туризм, розваги)» [20, с.54].

Підтримка українських компаній під час бойових дій має велике значення для підтримки економічної стабільності та дієздатності країни. Вважаємо, що на даний момент для України найважливішими є такі інструменти та кроки на шляху розвитку вітчизняного бізнесу:

– Негайно запровадити нові стандарти та закони щодо соціально-економічного розвитку України, враховуючи фактор безпеки та ворожнечу: країна має повноцінно досліджувати, розвиватися, працювати та насолоджуватися під час конфлікту.

– Допомога в розбудові кризових каналів збуту вітчизняної продукції, запровадження системи податкових і митних стимулів для експортних операцій, допомога в розробці системи метрики та контролю якості експорту.

- підвищення якості, кількості та доступності існуючої фінансової підтримки бізнесу, а також запровадження нових механізмів фінансової підтримки. Уряд може надати фінансову допомогу у вигляді грантів, субсидій і позик на особливих умовах. Це може полегшити постійну доступність ліквідності та зменшити пов'язаний з нею фінансовий тягар.

- створення максимально ефективної моделі податкової системи, яка гарантуватиме стабільність та узгодженість податкового середовища. Крім того, уряд повинен продовжувати пропонувати податкові пільги або стимули. Це може сприяти зменшенню фінансового тягара, який покладається на підприємства під час економічної нестабільності.

– прискорення відновлення інфраструктури (включаючи транспортну та енергетичну) в обмін на міжнародну допомогу, кредити, облігації та гранти.

- зменшення кількості бюрократичних перепон і процедур, які можуть погіршити бізнес-клімат і сприяти підприємництву.

- створення програм підтримки інноваційних проектів і досліджень. Нові програми, спрямовані на сприяння відродженню бізнесу, повинні

сприяти впровадженню більш креативних і сталих практик, які включають принципи циклічної та зеленої економіки, чистих нульових викидів, зниження інтенсивності виробництва та кооперації.

- удосконалення більш ефективної державної системи перепідготовки населення, орієнтованої на поточні та потенційні потреби підприємницьких організацій;

- створення мережі інформаційно-консультаційних служб для підприємців, які надають бізнесу актуальну інформацію щодо воєнного стану, економічної ситуації, підтримки та можливостей розвитку.

Це може мати потенціал для зменшення нерішучості ситуації в Україні та допоможе компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо свого бізнесу. Відновлення українського бізнесу під час конфлікту є складним і потребує ретельного планування. Найближчим часом бізнес не буде таким сильним, як зараз, але війна також може надихнути підприємців на творчість, пошук нових можливостей і розробку стратегій виживання. Важливо пам'ятати, що під час кризи деякі організації здатні продемонструвати свою гнучкість та інноваційні здібності, змінити курс своєї діяльності та навіть стати лідером на ринку після кризи.

Підприємства повинні визнати, що ці підходи до організації, просування та створення інструментів для конкуренції, які раніше були ефективними, тепер принципово інші. Зважаючи на це, створення нових сценаріїв поведінки для бізнесу є необхідним і актуальним.

Як наслідок, стан українського бізнесу в умовах повномасштабної війни загрожує серйозними перешкодами, які потребують креативних рішень, швидкої адаптації та колективних зусиль підприємців, держави, громадськості та міжнародних партнерів для подолання цього непростого завдання.

2.2 Напрями вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу в умовах сьогодення

Війна в Україні спричинила значні економічні проблеми для вітчизняного бізнесу. Багато підприємств були змушені зупинити свою роботу, інші втратили значну частину своїх активів та ринків збуту.

В цих умовах важливо вжити заходів для підтримки та розвитку вітчизняного бізнесу. Наведу деякі з напрямів, які можуть бути використані для вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу, на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 Основні напрями підтримки бізнесу

1. Фінансова підтримка:

□ Пільгові кредити:

- Створення державних програм пільгового кредитування для підприємств, які постраждали від війни.
- Зниження процентної ставки за кредитами.
- Збільшення доступної суми кредиту.
- Розширення переліку підприємств, які можуть отримати пільгові кредити.

□ Гранти:

- Запровадження програм державних грантів для підтримки інвестиційних проектів у пріоритетних галузях.

- Надання грантів для підтримки експорту української продукції.
- Надання грантів для підтримки малого та середнього бізнесу.
- **Зниження податкового навантаження:**
 - Зниження податкової ставки на прибуток підприємств.
 - Спрощення податкової системи.
 - Надання податкових пільг для інвестицій в модернізацію та розвиток виробництва.
- **Спрощення доступу до фінансових ресурсів:**
 - Зменшення бюрократичних процедур при отриманні кредитів та грантів.
 - Розвиток онлайн-сервісів для подання заявки на отримання фінансової допомоги.
 - Підвищення обізнаності підприємств про доступні програми фінансової підтримки.
- **Запровадження програм державної підтримки експорту:**
 - Створення експортного кредитного агентства для надання гарантій та страхування експортних операцій.
 - Спрощення процедур експорту.
 - Надання фінансової підтримки участі українських підприємств у міжнародних виставках та ярмарках.
 - Проведення маркетингових досліджень нових ринків збуту для української продукції.

2. Підтримка інфраструктури:

- **Відновлення пошкодженої інфраструктури:**
 - Створення державної програми відновлення пошкодженої інфраструктури.
 - Залучення інвестицій у відновлення інфраструктури.
 - Запровадження прозорих та конкурентних процедур закупівлі робіт з відновлення інфраструктури.

□ **Забезпечення безперебійного постачання енергоресурсів:**

- Диверсифікація джерел постачання енергоресурсів.
- Запровадження енергозберігаючих заходів.
- Розвиток альтернативних джерел енергії.

□ **Розвиток логістики та транспортної інфраструктури:**

- Спрощення процедур перевезення вантажів.
- Зниження транспортних тарифів.
- Розвиток мультимодальних транспортних систем.
- Модернізація транспортної інфраструктури.

3. Підтримка підприємництва:

□ **Спрощення адміністративних процедур для ведення бізнесу:**

- Зменшення кількості адміністративних процедур.
- Переведення адміністративних послуг в онлайн-режим.
- Спрощення процедур отримання дозволів та ліцензій.

□ **Зниження бюрократичних бар'єрів:**

- Боротьба з корупцією.
- Запровадження принципів дерегуляції.
- Спрощення процедур реєстрації та ліквідації підприємств.

□ **Запровадження програм підтримки малого та середнього бізнесу:**

- Надання пільгових кредитів та грантів для малого та середнього бізнесу.
- Надання консультаційної та інформаційної підтримки малому та середньому бізнесу.
- Створення інкубаторів та бізнес-парків для підтримки малого та середнього бізнесу.

4. Стимулювання інвестицій:

□ **Захист прав інвесторів:**

- Запровадження прозорих та справедливих правил гри для інвесторів.

- Запровадження незалежного судового розгляду інвестиційних спорів.

- Боротьба з корупцією та рейдерством.

- Запровадження податкових пільг для інвесторів:**

- Надання податкових пільг для інвестицій в пріоритетні галузі.

- Надання податкових пільг для інвестицій в модернізацію та розвиток виробництва.

- Надання податкових пільг для реінвестування прибутку.

- Розвиток інфраструктури для інвестування:**

- Створення інвестиційних майданчиків.

- Розвиток інформаційної інфраструктури для інвесторів.

- Надання консультаційної та інформаційної підтримки інвесторам.

5. Підтримка експорту:

- Надання державної підтримки експортерам:**

- Створення експортного кредитного агентства для надання гарантій та страхування експортних операцій.

- Надання фінансової підтримки участі українських підприємств у міжнародних виставках та ярмарках.

- Проведення маркетингових досліджень нових ринків збуту для української продукції.

- Спрощення процедур експорту:**

- Зменшення кількості документів, необхідних для експорту.

- Переведення процедур експорту в онлайн-режим.

- Спрощення процедур митного контролю.

- Пошук нових ринків збуту для української продукції:**

- Диверсифікація експортних ринків.

- Участь у міжнародних торговельних перемовинах.

- Проведення промоційних кампаній для української продукції на зарубіжних ринках.

□ Підвищення конкурентоспроможності української продукції на світовому ринку:

- Підтримка інновацій та модернізації виробництва.
- Покращення якості української продукції.
- Гармонізація українських стандартів з міжнародними стандартами.

6. Розвиток людського капіталу:

□ Підвищення рівня кваліфікації робочої сили:

- Розвиток системи професійної підготовки та перепідготовки кадрів.
- Навчання новим навичкам та компетенціям, які необхідні в сучасних умовах.
- Підвищення престижу професійно-технічної освіти.

□ Перепідготовка кадрів для роботи в нових умовах:

- Навчання новим навичкам та компетенціям, які необхідні для роботи в умовах війни та післявоєнної відбудови.
- Перепідготовка військовослужбовців та членів їх сімей для роботи в цивільному секторі.
- Психологічна підтримка людей, які постраждали від війни.

□ Розвиток освіти та науки:

- Збільшення фінансування освіти та науки.
- Підтримка інновацій та досліджень.
- Залучення до освіти та науки кращих фахівців.

7. Інформаційна підтримка:

- Надання підприємствам інформації про державні програми підтримки.
- Надання консультацій з питань ведення бізнесу.
- Проведення навчальних семінарів та тренінгів.

8. Забезпечення безпеки:

- Забезпечення безпеки ведення бізнесу.
- Захист підприємств від диверсій та терористичних актів.
- Створення сприятливого середовища для роботи бізнесу.

Вжиття цих заходів допоможе вітчизняному бізнесу подолати економічні проблеми, спричинені війною, та відновити свій розвиток. Важливо зазначити, що це лише деякі з напрямів, які можуть бути використані для вирішення економічних проблем розвитку вітчизняного бізнесу. Конкретні заходи, які потрібно вжити, мають бути розроблені з урахуванням конкретної ситуації в кожній галузі та регіоні. Також важливо, щоб держава та бізнес співпрацювали для вирішення цих проблем. Спільними зусиллями можна подолати економічні труднощі та створити умови для стійкого розвитку вітчизняного бізнесу.

2.3 Потенціал розвитку вітчизняного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану

Багато організацій пов'язані з військовим сектором і є довготривалими та високооплачуваними. Ми можемо оцінити потенціал для розвитку як досить позитивний як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, під час війни ці компанії будуть підтримувати переслідування ворога, а в звичайний час їх увага буде зосереджена на розвитку потенційної майбутньої загрози. Однак особливо важливо звернути увагу на компанії, які безпосередньо не пов'язані з військовим сектором.

Очевидно, що на більшість підприємств цього типу війна негативно вплинула та має великі збитки та ризики, про які було сказано в попередньому розділі. В умовах війни компанія переживає особливий прогрес розвитку, який зазвичай відрізняється від стандартної форми. Це видно на малюнку 2.3.

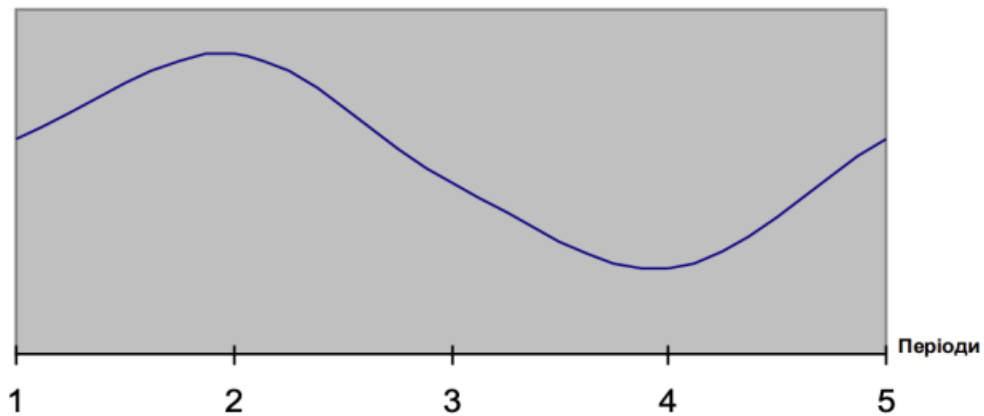


Рис. 2.3. Динаміка розвитку підприємства в умовах війни [11]

На малюнку видно, що зміни в стані зайнятості та розвитку компанії під час війни відбуваються в кілька значущих етапів і мають хвилеподібний характер. До первинних стадій відносяться:

1. збільшення прибутку та розвиток компанії до початку конфлікту.
Підйом підприємства - економічне зростання;
3. швидке падіння, викликане частковою або повною зупинкою діяльності підприємства;
4. точка, в якій падіння є критичним (у цей момент компанія може стати банкрутом);
5. повернення до активності та підвищення економічних показників і метрик.

Для дослідження потенціалу розвитку підприємства важливо враховувати як можливість успішного розвитку, так і можливість продажу, яку можна розглядати як альтернативу першому варіанту. При організації продажу підприємства важливо оцінити вартість підприємства, це об'єкт продажу і вплив війни на нього, а також істотні фактори, які впливають на прибутковість підприємства.

Щоб детально обговорити потенціал для розширення бізнесу, доцільно оцінити ширше середовище. У додатку Д перераховано основні потреби, інтереси та можливості компаній в Україні, метою оцінки є визначення областей для покращення та можливих шляхів покращення бізнес-клімату.

Без сумніву, зараз компаніям надзвичайно важко вести свою діяльність і підтримувати послідовні показники свого прогресу. Для підприємців, які залишаються в Україні, ця думка не є особливо позитивною чи простою. І навпаки, взаємозв'язок між бізнесом та економічною стабільністю говорить про необхідність розвитку. Потенціал для розвитку в сферах діяльності українських компаній, безсумнівно, є, адже зараз є кращі та досконаліші методи виходу на міжнародні ринки збуту.

Крім того, компанії перейшли на дистанційну роботу та продажі для багатьох перспективних галузей, де це можливо, компанії мінімізували витрати на персонал, найнявши працівників з нижчою оплатою праці з інших регіонів, і максимізували дохід, продаючи свої товари чи послуги в регіонах зі значним додану вартість і високу купівельну спроможність споживачів. Звичайно, цей бізнес-метод не є вигідним у довгостроковій перспективі чи в мирний час, але він може позитивно вплинути на подальше виживання компанії в надзвичайних ситуаціях. Потенціал для появи локальних українських виробників також є у відході деяких міжнародних учасників з ринку. Щоб задовольнити весь попит, місцеві виробники повинні зайняти всі вільні місця на ринку.

Крім того, під час реконструкції буде багато можливостей для бізнесу. Оскільки компанії та державно-приватні партнерства, які надають такі послуги, необхідні для відновлення пошкодженої інфраструктури, будівель і доріг, у цих організацій буде багато роботи. У цьому випадку держава фінансує зусилля з відновлення, збираючи гроші з інших держав, а приватна частина партнерства, присвячена проекту, залучає власних працівників і надає послуги з реконструкції інфраструктури.

РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Кернел Трейд»

ТОВ «Кернел Трейд» — найбільша технологічна агрокорпорація країни, провідний виробник соняшникової олії в Україні, постачальник сільськогосподарської продукції з Чорноморського регіону на світові ринки, експортоорієнтована компанія, мінімально залежна від місцевої економіки.

З листопада 2007 року акції ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE). В 2015 році компанія ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» увійшла в ТОП-10 найбільш технологічно розвинутих агрохолдингів світу.

Керівними принципами менеджменту компанії є:

1. Стабільність: Системний підхід до управління: Принципи управління використовуються для переходу від кількісного зростання до якісного. Компанія використовує комбінацію стратегії та цілей на операційному рівні; реалізація цих цілей делегується щоденному управлінню компанією, культивується внутрішня підприємливість і практикується постійне вдосконалення.

Компанія часто проводить порівняльні дослідження сегментів, які ефективно використовують досвід і сприяють успішній бізнес-практиці, а також внутрішню інтеграцію взаємодії між цехами, відділами та функціями для отримання максимально можливого результату. Ефективне управління ресурсами та активами: компанія піклується про захист активів, підвищення їх ефективності, піклування про грошові та матеріальні ресурси, інформацію та управління ризиками. Вона не лякається змін, а бачить у них засіб додаткового зростання. Він підвищує якість активів, створює сучасні технологічні підприємства, вдосконалює процеси, навчає людей, орієнтується на глобальні традиції та модернізує їх, враховуючи політичну та

економічну специфіку, зміни навколишнього середовища та їх унікальну природу.

2. Надійна ділова репутація: Прозорість і чесність є запорукою успішних відносин з колегами, акціонерами, інвесторами та партнерами. Надійність і прозорість інформації є основою діяльності компанії. «Дружба-Нова» одразу підлягає окремому аудиту та публікує річну фінансову звітність, а також розкриває інформацію щодо стратегії, операційної діяльності та істотних небезпек. Компанія не вміє маніпулювати фінансовою інформацією, проводить публічні тендери та відкрито заявляє про свою позицію при виборі постачальників; - Підзвітне лідерство: компанія несе відповідальність за лідерство, яке вона забезпечує країні, іншим компаніям і людям. Допомогає розвитку агросектору, формує культуру корпоративної відповідальності національного бізнесу, оперативно реагує на звернення, несе відповідальність за укладені угоди та виконує умови контракту.

Крім того, компанія захищає свою репутацію, відмовляється від дій, які можуть негативно вплинути на корпоративну репутацію, таких як порушення правових норм і законів, нехтування корпоративними цінностями та принципами, а також діє відповідно до внутрішньої політики та процедур. Він критикує корупцію та шахрайство на державному рівні, він відданий боротьбі з їх наявністю в компанії, він виступає проти конфлікту інтересів, який може призвести до фінансових чи суспільних збитків; – Сталий розвиток і соціальна відповідальність: менеджмент дбає про довгострокову перспективу, внаслідок чого вважає сталий розвиток одним із головних принципів діяльності.

Він сприяє створенню сприятливого та безпечного робочого середовища для своїх співробітників, що надає їм численні способи покращити свою підготовку та професійно розвиватися. Для компанії зведені до мінімуму всі етапи виробництва, активно обробляються землі та контролюється якість продукції. Відкрито співпрацює з місцевим населенням

та землевласниками, реалізує сотні масштабних соціальних проектів у зонах впливу.

3. Професійна команда лідерів: Основним правилом внутрішньої взаємодії є співпраця. «Дружба-Нова» — це група однодумців, які є ядром компанії, лідером аграрного бізнесу. Кожен з них демонструє належну модель поведінки та спілкування в команді. На різних посадах у різних галузях і відділах, країнах і регіонах вони мають одну мету і намагаються досягти спільного успіху; це досягається через внутрішнє підприємництво: працівники цікавляться своєю роботою і присвячують їй себе, як своїй справі, як справі всього життя. Кожен визнає значущість свого впливу на загальний результат і відчуває, що він зобов'язаний сприяти процвітанню компанії. «ДружбаНова» гнучка і легко сприймає зміни, оскільки це рух вперед;—Взаємна повага та довіра: культура поваги та довіри – це не просто дружнє спілкування один з одним. Це розуміння і сприйняття бачення компанії, цінностей і принципів керівництва. Це прозорий стиль керівництва, який чітко описує розподіл обов'язків, бере на себе відповідальність і приймає рішення. Це остаточні правила гри, і в них немає сірих зон.

Аналіз економічних показників проводиться з метою порівняння діяльності за конкретні роки. З його допомогою вона може дізнатися, наскільки ефективно вона здійснює свою діяльність. Даний аналіз діяльності компанії «Кернел-Трейд» проводився за 2021-2023 фінансові роки. Відразу хочу звернути увагу на те, що аналіз здійснювався на основі даних до повномасштабного вторгнення країною-терористом на територію України. Оскільки компанія є лідером у виробництві соняшникової олії не тільки в Україні, а й у світі, очевидно, що основна частина переробки та реалізації її продукції здійснюється з соняшнику.

Крім того, з 2021 по 2023 рік компанія збільшувала продажі соняшникової олії на 7% щороку, але продажі інших олійних культур мали іншу тенденцію: у 2021 фінансовому році компанія скоротила продажі цієї

олії, а в 2022 фінансовому році збільшила продажі 18% порівняно з минулим роком.

Таблиця 3.1

Дані реалізації та виручки ТОВ «Кернел-ТРЕЙД»

№	Показник	2021	2022	2023	2021/2022		2022/2023	
					абс відх	відн відх	абс відх	відн відх
1	Перероблені олійні культури, тис тон	3112	3155	3540	43	1%	385	12%
2	Реалізація соняшникової олії, тис тон	1570	1687	1812	117	7%	125	7%
3	Реалізація інших олійних культур, тис тон	1542	1468	1728	-74	-5%	260	18%
4	Витрати на реалізацію соняшникової олії, тис дол США	210	157	45	-53	-25%	-112	-71%
5	Витрати на реалізацію інших олійних культур, тис дол США	80	113	170	33	41%	57	50%
6	Виручка від реалізації соняшникової олії, тис дол США	1360	1530	1767	170	13%	237	15%
7	Виручка від реалізації інших олійних культур, тис дол США	1462	1355	1558	-107	-7%	203	15%
8	Загалом виручка, тис дол США	2822	2885	3325	63	2%	440	15%
9	Витрати на податки, відсотки і амортизацію, тис дол США	2516	2677	3113	161	6%	436	16%
10	ЕБІТДА, тис дол США	306	208	212	-98	-32%	4	2%
11	ЕБІТДА margin, %	4,8	6,5	7,3	2	1,4	0,8	1,1

ЕБІТДА вказує на те, що загальний приплив грошових коштів, який компанія отримує протягом періоду, означає, що компанія має більше готівки для покриття своїх витрат. Чим вище ЕБІТДА компанії, тим сприятливіше це

для загального фінансового стану компанії. Згідно з аналізом, цей показник впав на 32% у 2021-2023 роках і буде підтримуватися приблизно на тому ж рівні в наступному фінансовому році, але тепер з позитивною динамікою в 2%.

На прибутковість вплинули два фактори:– великий урожай насіння соняшнику;–падіння світових ринкових цін на соняшникову олію. Стосовно показника рентабельності EBITDA можна сказати, що чим вище маржа EBITDA компанії, тим нижчі операційні витрати по відношенню до загального обсягу продажів. Показник маржі EBITDA зріс на 40% та 10% у 2022 та 2023 фінансових роках відповідно, що свідчить про позитивну оцінку діяльності компанії Кернел Трейдинг. Загальні дані від реалізації та виручки наведені у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Загальні дані від реалізації та виручки

№	Показник				2021/2022		2022/2023	
		2021	2022	2023	абс відх	відн відх	абс відх	від нвідх
1	Обсяги експорту зерна, млн	4678	5755	6730	1077	23%	975	17%
2	Кількість експортних терміналів	45	51	54	6	13%	3	5%
3	Пропускна спроможність експортних терміналів, млн тонн	3956	4205	5325	249	6%	1120	27%
4	Кількість елеваторів	64	68	69	1	6%	1	1%
5	Обсяги приймання зерна та олійних культур на елеваторах	3675	3976	3845	301	8%	-131	-3%
6	Виручка	2650	2750	2980	100	4%	230	8%
7	Витрати на податки, відсотки і амортизацію, тис дол США	2506	2605	2830	99	4%	225	9%

8	ЕВІТДА, млн дол США	144	145	150	1	1%	5	3%
9	ЕВІТДА margin, %	18,4	18,97	19,87	1	3%	0,9	5%

Оскільки «Кернел Трейд» володіє більшою часткою посівних площ, не дивно, що експорт зерна лише зріс, збільшившись на 23% у 2021 фінансовому році та на 17% у 2022 фінансовому році порівняно з попередніми роками. Щодо показника пропускної спроможності експортних терміналів, то зростання спостерігається за рахунок збільшення кількості цих терміналів, що дозволяють перевозити зерно: у 2021 FR – збільшення на 6%, а в 2022 FR – на 27% порівняно з попереднім періодом. FR. Щодо показника обсягів прийому зернових та олійних культур у зерносховища, то спостерігається зміна за рахунок збільшення кількості зерносховищ, які переробляють зернові та олійні культури з полів: зростання на 8% у 2021 фінансовому році та зменшення 3% у FR 2022 порівняно з попереднім FR.

Основні показники операційної діяльності в сегменті агробізнесу представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Основні показники операційної діяльності в сегменті Агробізнес

№	Показник	2021	2022	2023	2021/2022		2022/2023	
					абс відх	відн відх	абс відх	відн відх
1	Дохід, млн дол США	390	430	587	40	10%	157	37%
2	Витрати на податки, відсотки і амортизацію, млн дол США	270	322	495	52	19%	173	54%
3	Дохід з гектару, до США/га	689	820	1215	131	19%	395	48%
4	Собівартість продукції з гектару дол/га	420	515	718	95	23%	203	39%
5	Зібрані площі, тис га	564	580	515	16	3%	-65	-11%
6	ЕВІТДА, млн дол США	120	108	92	-12	-10%	-16	-15%
7	ЕВІТДА з гектару, дол США/га	268,26	304,12	495,64	35,86	13%	191,53	63%

З аналізу рентабельності бачимо, що коефіцієнти зростають у період 2020-2023 рр., збільшення значення коефіцієнта рентабельності активів свідчить про збільшення попиту на продукцію, зменшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу вказує на зниження рентабельності власного капіталу, наприклад, ми бачимо, що рентабельність власного капіталу знизилася. Тож це свідчить про погіршення господарської діяльності підприємства, зобразимо в табл. 3.4 показники рентабельності.

Таблиця 3.4

Показники рентабельності ТОВ «Кернел Трейд»

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2023
Рентабельність активів	0,11	0,02	0,08	0,05
Рентабельність власного капіталу	0,17	0,05	0,14	0,09
Рентабельність продукції	0,26	0,15	0,10	0,13
Валова рентабельність реалізації	0,20	0,13	0,09	0,11
Операційна рентабельність реалізації	0,12	0,06	0,07	0,08
Чиста рентабельність реалізації	0,08	0,02	0,04	0,03

Щоб перевірити, чи ефективно працює компанія, були розраховані такі показники доходу: валовий прибуток, операційний прибуток, чистий прибуток. Як бачимо з цих показників, ТОВ «Кернел Трейд» характеризується низькою прибутковістю. Середня валова рентабельність становить 15%, т.е. Н. 85% - витрати. Однак, оскільки ТОВ «Кернел Трейд» є корпорацією Торі, для торгових корпорацій прийнято низьке значення рентабельності продажів. Підсумовуючи, можна сказати, що ТОВ «Кернел Трейд» є фінансово незалежним від зовнішніх коштів, що не призведе до зниження фінансової стійкості підприємства. Підприємство ефективно веде

господарську діяльність та нарощує темпи виробництва завдяки зростанню попиту на продукцію. Крім того, компанія є ліквідною та здатною виконувати свої зобов'язання.

Компанія, як правило, точна та збалансована у спілкуванні з колегами та іншими зацікавленими сторонами; цьому сприяє правильна стратегія компанії, яка сприяє зростанню та розвитку потенціалу кожного співробітника. 75% керівників різних рівнів пройшли кар'єру в компанії. Пріоритетом є підготовка та освіта менеджерів, професіоналів та молодих людей із значним потенціалом, а також намагається створити атмосферу, в якій люди отримують задоволення від своєї роботи, пишаються своєю участю в бізнес-процесах та успіхом компанії. Зробимо SWOT-аналіз для дослідження подальшої роботи підприємства, загроз та можливостей, результати продемонструємо в таблиці 3.5 для ТОВ «Кернел Трейд».

Таблиця 3.5

SWOT-аналіз ТОВ «Кернел Трейд»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Великий досвід у галузі агробізнесу.	1. Залежність від зовнішніх ринків.
2. Високоякісна продукція та сучасні технології виробництва.	2. Високі витрати на логістику та транспорт.
3. Широка мережа дистрибуції.	3. Вразливість до коливань валютних курсів.
4. Сильна репутація та бренд.	4. Обмежені інвестиції в дослідження та розвиток.

Продовження таблиці 3.5

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення на нові ринки збуту.	1. Коливання цін на сировину.
2. Інвестиції в інновації та нові технології.	2. Нестабільність політичної та економічної ситуації.
3. Підвищення попиту на екологічно чисту продукцію.	3. Посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках.
4. Співпраця з міжнародними організаціями.	4. Ризики, пов'язані зі змінами клімату та природними катастрофами.

Цей SWOT-аналіз дозволяє зрозуміти поточний стан та перспективи розвитку ТОВ «Кернел Трейд», ідентифікувати ключові внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність підприємства.

PEST-аналіз є стратегічним інструментом, що дозволяє підприємству оцінити вплив макроекономічних чинників на його діяльність. Він допомагає зрозуміти, як зовнішнє середовище може впливати на бізнес, виявити можливості для зростання і розвиток, а також передбачити потенційні загрози. PEST-аналіз складається з чотирьох основних компонентів: політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, розглянемо в табл 3.6.

Таблиця 3.6

PEST-аналіз для ТОВ «Кернел Трейд»

Політичні фактори (Political)	Економічні фактори (Economic)
1. Стабільність державної політики в аграрному секторі.	1. Коливання валютних курсів.
2. Державні субсидії та підтримка сільського господарства.	2. Інфляція та рівень процентних ставок.
3. Регуляторні вимоги та стандарти.	3. Вартість сировини та матеріалів.
4. Міжнародні торговельні угоди та тарифи.	4. Стан економіки країни та купівельна спроможність.
Соціальні фактори (Social)	Технологічні фактори (Technological)
1. Зростаючий попит на екологічно чисті продукти.	1. Впровадження новітніх технологій у виробництво.
2. Зміни у харчових звичках та вподобаннях споживачів.	2. Автоматизація та роботизація процесів.
3. Соціальна відповідальність та етичні стандарти.	3. Інвестиції в дослідження та розвиток.
4. Демографічні зміни та урбанізація.	4. Інформаційні технології та цифровізація.

Політичні фактори (Political):

Стабільність державної політики в аграрному секторі: Стабільна політика уряду сприяє прогнозованості та впевненості в плануванні бізнесу.

Державні субсидії та підтримка сільського господарства: Підтримка з боку держави може зменшити фінансове навантаження та стимулювати розвиток галузі.

Регуляторні вимоги та стандарти: Дотримання регуляторних вимог забезпечує відповідність продукції стандартам якості та безпеки, що є важливим для виходу на нові ринки.

Міжнародні торговельні угоди та тарифи: Торговельні угоди можуть полегшити доступ до міжнародних ринків, а тарифи — впливати на вартість імпорту та експорту.

Економічні фактори (Economic):

Коливання валютних курсів: Зміни у валютних курсах можуть впливати на вартість імпорту сировини та експорту продукції.

Інфляція та рівень процентних ставок: Інфляція може підвищити витрати, а процентні ставки впливають на вартість кредитування.

Вартість сировини та матеріалів: Зміни у вартості сировини можуть значно вплинути на виробничі витрати та прибутковість.

Стан економіки країни та купівельна спроможність: Економічне зростання та рівень доходів населення визначають рівень попиту на продукцію.

Соціальні фактори (Social):

Зростаючий попит на екологічно чисті продукти: Суспільний інтерес до здорового харчування може стимулювати попит на продукцію компанії.

Зміни у харчових звичках та вподобаннях споживачів: Розуміння змін у вподобаннях споживачів допомагає адаптувати асортимент продукції.

Соціальна відповідальність та етичні стандарти: Відповідальне ведення бізнесу підвищує репутацію компанії та залучає свідомих споживачів.

Демографічні зміни та урбанізація: Зміни у структурі населення та міграційні процеси можуть впливати на структуру попиту.

Технологічні фактори (Technological):

Впровадження новітніх технологій у виробництво: Інновації підвищують ефективність виробництва та якість продукції.

Автоматизація та роботизація процесів: Зниження витрат на робочу силу та підвищення продуктивності через автоматизацію.

Інвестиції в дослідження та розвиток: Інвестиції в R&D сприяють розробці нових продуктів та технологій, що забезпечує конкурентоспроможність.

Інформаційні технології та цифровізація: Використання ІТ для оптимізації управлінських процесів та покращення комунікацій з клієнтами та партнерами.

Отже, PEST-аналіз для ТОВ «Кернел Трейд» показує, що підприємство діє у складному макроекономічному середовищі, яке впливає на всі аспекти його діяльності. Політичні та економічні фактори визначають стабільність і фінансові умови роботи, соціальні фактори формують споживчий попит, а технологічні фактори визначають можливості для інновацій та підвищення ефективності. Знання цих факторів дозволяє підприємству розробляти стратегії, що максимально враховують зовнішні умови, забезпечуючи стійке зростання та конкурентоспроможність.

На частку компанії припадає 7% світового виробництва соняшникової олії та 15% загального світового експорту. в основному продається оптом. Основні ринки збуту: Індія, ЄС, Єгипет і Туреччина (див. рис.3.1).

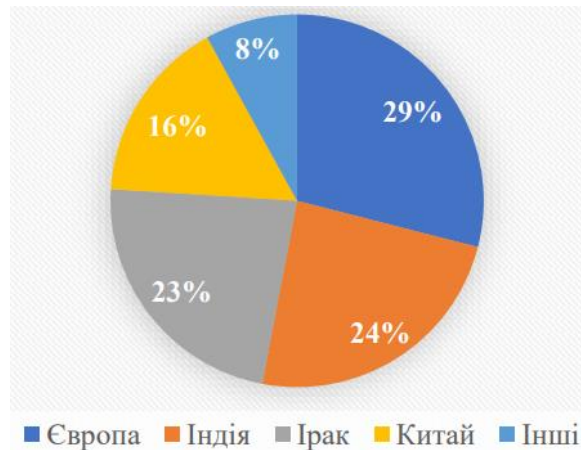


Рис. 3.1 – Ринок збуту соняшникової олії у 2023 році, %

Виробничі потужності становлять 3,4 млн. тонн насіння соняшнику на 2023 рік, а обсяги продажів готової продукції становить 1,5 млн. тон (див.рис.3.2).

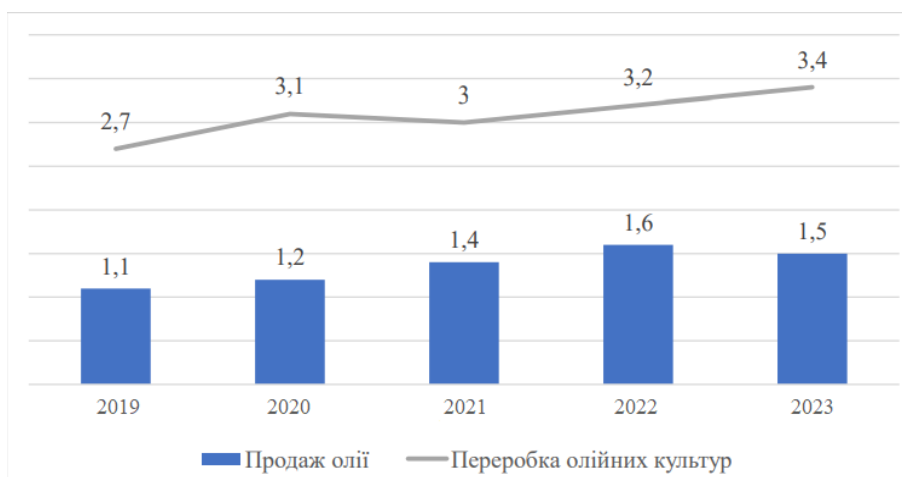


Рис. 3.2 – Обсяг переробки соняшникових культур та продаж соняшникової олії протягом 2019 – 2023 років, млн. тон [30].

Основними культурами, які вирощує корпорація, є соняшник, пшениця та кукурудза. У 2022 році посівні площі становили 1,5 млн тонн соняшнику, 0,6 млн тонн пшениці та 2 млн тонн кукурудзи (див.рис.3.3).

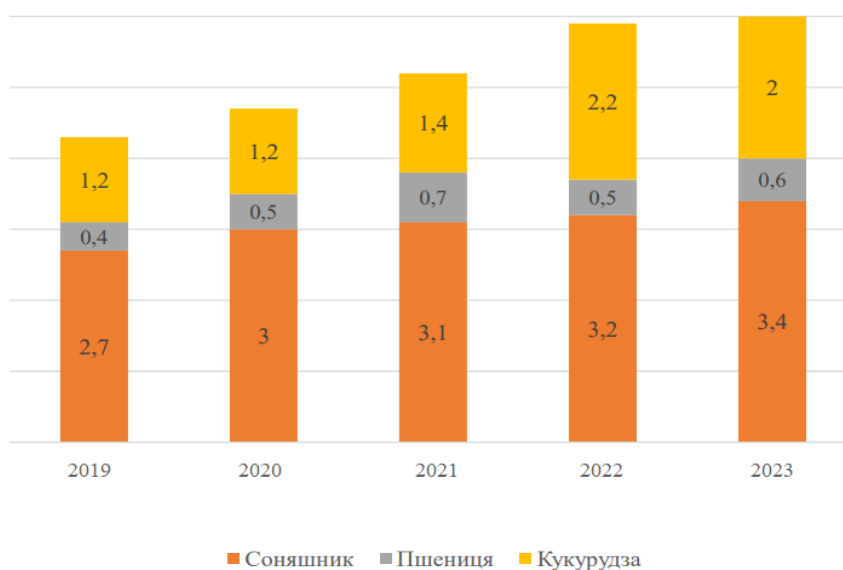


Рис. 3.3 – Обсяг вирощування зернових культур та продаж соняшникової олії протягом 2019 – 2023 років, млн. тон.

ТОВ «КЕРНЕЛ ТРЕЙД» є членом різних асоціацій, а саме:– Американський торговий збір в Україні;– Європейська Бізнес Асоціація;– Міжнародна асоціація торгівлі зерном і фуражами;–Союз торгових асоціацій

олійних рослин, насіння та жирів;– Асоціація «Укроляпром»;– Український зерновий союз;– НАС. – Українська Рада Бізнесу;– Українська мережа доброчесності та відповідності.

Основні напрямки діяльності компанії: вирощування соняшнику, продаж цих квітів на внутрішньому ринку, а також експорт олії. Крім того, компанія найняла людей для збирання та транспортування зерна для продажу іншим компаніям. Ці послуги надаються елеватору «Гнівань», селищам «Давліє», «Гулайполе», «Яготин», «Смолине», «Гусятин», «Кіровоград».

Основні рослини: кукурудза, соя, пшениця та соняшник. Зернові культури складають приблизно 60% засіяної землі, решта відведена під олійні та кормові рослини. Торгові марки ТОВ «Кернел Трейд»: Щедрий Дар, СТОЖАР, ЧУМАК, QLIO, MARINADO, Le Blanc, KERNEL, Premi.

В Україні корпорація має 8 нафтопереробних підприємств, з яких найбільше:

1. ТОВ «Українська Чорноморська Індустрія»;
2. ТОВ «Бандурський олійноекстракційний завод»;
3. ПрАТ «Кропивницький олійноекстракційний завод»;
4. ТОВ «Приндіпровський олійноекстракційний завод»;
5. ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод»;
6. ПрАТ «Вовчанський олійноекстракційний завод»;
7. ТОВ «Приколотнянський олійноекстракційний завод»;
8. ТОВ «Еллада олійноекстракційний завод».

Бізнес-модель ТОВ «Кернел Трейд» така: займаються вирощуванням сільськогосподарських культур (сільське господарство); перевантажують зерно на елеватор. Експортують зерно, олію, потужності для виробництва олії; вони також зберігають зерно в портах.

24 лютого 2022 року Росія (держава-терорист) розпочала широкомасштабне захоплення території України. Цей фактор мав значний вплив на зусилля корпорації KERNEL. Конфлікт суттєво вплинув на бізнес-процеси «Кернел». З 11 ділянок земельного банку агрохолду зараз 4

окуповані російськими військовими (Харківська, Миколаївська, Чернігівська та Сумська).

Корпорація гарантувала всі важливі активи від ризику війни, але лише на 28% їх фактичної вартості. У компанії 72 тис. га відведено під сільське господарство або розташовані у прифронтовій зоні (14,5% від усього земельного портфеля компанії). Жодна основна інфраструктура компанії не постраждала. Були знищені активи вартістю 0,6 млн доларів США (ця інформація не включена до звіту). Два із семи нафтових заводів, які тимчасово видобуваються в районі «Харкова», мають загальну вартість 49 мільйонів доларів. Обидва ці заводи знаходяться в США і працюють більше десяти років.

Близько 15% товарно-матеріальних запасів компанії та TMZ залишилися позаду, включаючи машини, паливо, сільськогосподарську техніку, насіння тощо загальною вартістю 182 мільйони доларів. Визнається, що, незважаючи на це, «Кернел» успішно розпочав весняний обробіток на 422 тис. га із загального земельного фонду в 494 тис. га.

Робота сільського господарства в першу чергу залежить від палива, насіння та добрив. Під час конфлікту та блокування росіянами українських гаваней логістичний центр компанії, яка була одним із найбільших постачальників сільськогосподарської продукції на світові ринки, переорієнтувався на транспортування залізничним та автомобільним транспортом у напрямку західних залізничних переходів, а також Дунаю. порти. До конфлікту компанія щомісяця перевозила близько 500-600 тис. тонн продукції залізницею, зараз – 100-150 тис. тонн. Доступ до океану має вирішальне значення для довгострокової життєздатності країни як найбільшої сільськогосподарської корпорації країни.

Корпорація «Кернел», акції якої котируються на Варшавській фондовій біржі, має частку в соняшниковій галузі 22%, а загальний експорт зерна країни становить приблизно 20%. Розблокування чорноморських портів сприяло можливості компанії експортувати та продавати запаси, а також

повертати прибуток. До конфлікту Україна володіла 47 відсотками світового обсягу експорту оливої.

В Інституті аграрної економіки ІАЕ вважають, що у 2021 році українські компанії експортували 5,1 млн тонн соняшникової оливої, що на 26% менше, ніж у попередньому році. У маркетинговому сезоні 2021/2022 років очікувалося високе виробництво та експорт соняшнику та оливої, проте блокування чорноморських портів російськими колоністами призвело до значного зниження виробництва та експорту з України. В результаті запаси насіння соняшнику в Україні зросли майже на 7 відсотків - до максимальних 1,9 млн тонн. У мирний час компанія перевозила приблизно 500-600 тис. тонн продукції на місяць потягами, зараз перевозить близько 100-150 тис. тонн продукції. Чистий збиток компанії за 2022 фінансовий рік наразі становить 41 мільйон доларів, тоді як у попередньому році вона мала прибуток у 513 мільйонів доларів. За цей час виручка агрохолдингу впала на 5%, до \$5,33 млрд.

Це задокументовано у звіті компанії за перший квартал 2023 фінансового року (липень-вересень). Показник EBITDA всієї групи склав 220 мільйонів доларів США, що значно перевищує значення 806 мільйонів доларів роком раніше. Рентабельність компанії, виміряна в євро, за минулий рік знизилася з 14,4% до 4,1%.

Крім того, показник EBITDA в сегменті інфраструктури і торгівлі знизився з \$359 млн до \$237 млн, в сегменті сільського господарства - з \$461 млн до \$219 млн. У «Кернел» припустили, що 2023 рік, ймовірно, стане найскладнішим в історії компанії. У повідомленні йдеться, що протягом липня-вересня через сільське господарство було експортовано 710 тис. тонн зерна (8% від загального обсягу експорту зерна з України), що на 68% менше, ніж за аналогічний період минулого року. Обсяг реалізації соняшникової оливої зменшився на 14 відсотків до трохи більше 189 тис. тонн. Керівництву холдингової компанії бракувало початків результатів діяльності

компанії через невизначеність в Україні, спричинену російським вторгненням.

3.2 Розробка заходів та напрямів щодо забезпечення економічного розвитку підприємства в сучасних умовах

Проаналізувавши якість стратегічного управління за європейською моделлю, компанію «Кернел-Трейд» можна порівняти з такими компаніями, як Bosch, Philips, BMW, Siemens та іншими, які регулярно оцінюють ефективність свого управління за цією моделлю.

Незважаючи на те, що з 24 лютого 2022 року компанія KERNEL працює в неспокійному середовищі, вона все ще зберігає високу ступінь операційної важливості, як за оцінкою персоналу, так і за обсягом експорту. Але розвиток компанії необхідно і далі. Розвиток діяльності компанії має бути пріоритетом на обох експортних ринках, які є основою економічного зростання компанії, але методи повинні бути різними. Автор запропонував наступні кроки для посилення зусиль ТОВ «Кернел-Трейд» під час дії воєнного стану. Корисними будуть пропозиції:

відшкодувати збитки, завдані війною в Україні, зокрема втратою двох нафтовидобувних потужностей.

Збільшити загальний обсяг виробництва соняшникової олії в усьому світі.

– виконувати якісну та своєчасну сівозміну, що збереже фінансову систему підприємства;

усунення необхідності використання чорноморських портів для комерціалізації продукції.

У 2020 році соняшник як і раніше мав найбільшу рентабельність в середньому для аграріїв України, однак тимчасове падіння попиту на соняшникову олію в сезон призвело до збільшення посівних площ цієї культури на 2021 рік. Остання польова інформація свідчить, що Компанія

має розраховувати на 15,2 млн тонн насіння соняшнику в Україні в 2021 фінансовому році, що забезпечить значну пропозицію насіння на національному та міжнародному ринках. Протягом 2021 року ціна FOB на соняшникову олію в Чорному морі становила від 620 до 750 доларів США за тону олії, це була їх найнижча ціна за понад десять років у грудні 2022 року.

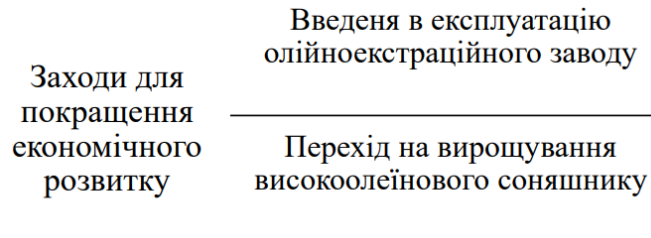


Рис. 3.4. Пропозиції щодо покращення економічного розвитку KERNEL

По-перше, передбачається експлуатація найбільшого заводу з переробки олійних культур у західному регіоні України, регіоні зі значними потужностями з переробки насіння соняшнику, Старокостянтинівського олійноекстракційного комплексу. Підприємство спеціалізується на переробці соняшнику, сої та ріпаку. Очікується, що щорічно на цьому заводі перероблятиметься 1 млн тонн насіння соняшнику, що зробить завод найбільшим постачальником олійних культур в Україні.

Потужності заводу призначені для забезпечення комплексного циклу переробки сировини – від насіння до продукту, готового до продажу споживачам. Компанія вже використовує високотехнологічні методи та впроваджує європейські стандарти управління якістю, охорони праці та збереження навколишнього середовища, ці стандарти дозволять виробничому процесу та кінцевій продукції перевершувати світові стандарти. Одним із важливих інноваційних рішень є реалізація створення власної ТЕЦ потужністю 23 МВт, що дозволить не тільки забезпечити підприємство електроенергією, а й вирішити проблему утворення відходів, оскільки утилізуватиме шкірку соняшнику.

Так, витративши \$180 млн на його модернізацію та прискорення до кінця 2024 року, можна відразу додати 1 млн тонн річних потужностей з переробки, це дозволить статистика врожаю 2023 року. Обсяг скоротиться з 3,2 млн до трохи більше 4 млн до 2024 року, що суттєво вплине на обсяги експортованих товарів до Європи. Введення в експлуатацію

Метою проекту є будівництво заводу по видобутку олії з насіння Староконстантинова. Це дозволить компанії збільшити обсяги соняшнику з високим вмістом олеїну. Крім того, важливо визнати, що кількість соняшnikової олії, яка споживається в Європі, низька, це тому, що більшість європейських країн використовують оливкову олію, вона вважається найбільш здоровою олією для споживання. Тому важливо проводити маркетингові кампанії з просування цього виду масла. Статті та опитування в Інтернеті щодо європейського видання *Latifundist* [2] та Європейської комісії [3] показують, що європейці віддадуть перевагу лише олії з високим вмістом жиру, а не оливковій.

Соняшник з високим вмістом олеїнової кислоти – це соняшник із високим вмістом олеїнової кислоти *Oleum 9* (моноізована жирна кислота), що перевищує 82%, і низьким вмістом лінолевої кислоти *Oleum 6* (полінізована жирна кислота), тобто цей вид Соняшник був створений за допомогою традиційних методів селекції, а генетичний потенціал кількості олеїнової кислоти в ньому є найбільшим серед усіх олійних культур: до 95% Олія, отримана з цього соняшнику, має безліч корисних властивостей і навіть порівнянна з оливковою олією.

3.3 Рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності під час війни

Після війни почнеться процес галузевої трансформації. Спочатку це квест на європейську аудиторію. Основні зміни також передбачають різні напрямки діяльності та збільшення кількості державно-приватного партнерства. Співпраця з державними органами насправді вигідна обом

сторонам, це забезпечує гнучку систему організації та зменшує бюрократичні процеси, пов'язані з державними установами, це буде корисно для відновлення ринку. Результати дослідження ресурсу ggs.ua свідчать, що більшість українських підприємців (близько 80%) хочуть залишитися в Україні та не планують виводити бізнес за кордон, незважаючи на потенціал диверсифікації ризиків.

Щоб успішно перенести компанію в іншу країну або почати новий бізнес, важливо: - вивчити місцеве законодавство, специфіку місцевого ринку та культуру країни, до якої ви переїжджаєте; - знайти місцевих партнерів, які розуміються на галузі та мають великий досвід у ній, ці партнери можуть надати ефективні поради; - важливо розуміти, що віддача від інвестицій і якість не буде миттєвою і потребуватиме значних ресурсів для розвитку.

Компанії, які мають намір переїхати в іншу країну, беруть до уваги такі країни, як Польща, Словаччина, Португалія та Чехія. Половина респондентів заявили, що мають намір збільшити продажі та змінити ринки, на яких вони працюють. Польща, Молдова, Німеччина, Болгарія, Румунія, Чехія, Англія та Ізраїль наразі найбільш практичні для цієї мети. [6] Інші країни, включаючи Сполучені Штати, Грузію та Індію, також практичні для цієї мети.

Особливе падіння спостерігається на ринку праці. Через величезну кількість людей, які мігрували до інших країн, підприємства зіткнулися з нестачею робочої сили та почали відкривати вакансії. Однак різке повернення співробітників на роботу призвело до того, що компанії отримують багато відгуків про віддалену та часткову зайнятість, а технічних працівників, особливо в небезпечних зонах, знайти вкрай важко.

Економіка країни в основному підтримується малим і середнім бізнесом. Однак відновлення його продуктивності може зайняти досить багато часу та мати багато проблем. У підсумку для якісної реконструкції повинні не тільки запрацювати підприємства, але і створити попит на свою продукцію. Україна повинна сприяти споживанню місцевих продуктів і підтримувати місцевих виробників. Щоб запропонувати ідеї щодо ведення

бізнесу під час війни, важливо розглянути кілька прикладів успішного відновлення. У сфері логістики найяскравішим прикладом є компанія «Нова Пошта», яка швидко відновила свою діяльність і наразі працює в більшості регіонів країни. Незважаючи на те, що обсяг поставок знизився на 95% за перший тиждень, компанія все ж відкрила відділення та відновила швидко логістику. Звичайно, продовження цього бізнесу буде пов'язане з проблемами та небезпеками, найбільш значущими з яких є руйнування доріг і замінованих узбіччя, а також збільшення витрат і навіть нестача палива.

Для повноцінного повернення в роботу підприємства найкраще скласти план відновлення. Ці розділи та пункти мають бути записані в ньому, щоб спланувати найкращий спосіб максимізації прибутку та мінімізації ризику нестабільності на постконфліктній території чи конфліктних зонах, а також врахувати макроекономічні проблеми країни та їхні наслідки, як національні, так і глобальні. сфера застосування.

Наведений нижче дизайн плану відновлення призначений для розгляду підприємствами:

1. Процес визначення та оцінки збитку.
2. Опишіть опис і тип пошкодження, а також джерело пошкодження.
3. Мета реставрації.
4. Відновлювальне завдання.
5. Створено можливості для реалізації відновлювальних дій та метрик для оцінки їх прогнозованої ефективності, ці дії та метрики безпосередньо впливають на мету та мають до неї пряме відношення.
6. Оцінюється та порівнюється вартість кожного варіанту.
7. Обраний варіант, який є найбільш вигідним для компанії, після схвалення керівництвом або власниками корпорації.
8. Джерела фінансування реставрації, а також інші ресурси, необхідні для реалізації проекту, спосіб їх залучення.

9. Опишіть усіх зацікавлених сторін, залучених до відновлення діяльності (рекомендовано розділити зацікавлених сторін на дві групи: ті, які вже були залучені, і ті, які будуть залучені).

10. Набір метрик, які слугуватимуть метриками для оцінки та моніторингу досягнення результатів.

11. Заплановані показники ефективності як нижня межа досягнення мінімального результату, який вважається позитивним.

12. Методологія, періодичність і план дій для звітності про різні рівні дотримання KPI.

13. Оцінено ризик запропонованої стратегії реконструкції.

14. План модифікації стратегії на основі виникнення значних сил, небезпек, а також опис превентивних дій, які дозволять уникнути високого ступеня вразливості до оцінених небезпек.

Важливо розуміти, що для кожного конкретного бізнесу, щоб написати цей план, спочатку розробіть і реалізуйте стратегію відновлення і розвитку бізнесу, потім внесіть зміни в галузь, конкретний вид і специфіку діяльності бізнесу. Кожен власник бізнесу, який перебуває в бурхливій кар'єрі, яка постійно розвивається і важко передбачувана, повинен в першу чергу покладатися на власну інтуїцію і бути готовим до ризику при реалізації свого плану.

Успішна стратегія — це «довгострокова гра на короткострокові результати» — досягнення невеликих цілей або кроків до загальної мети, перегляд і схвалення наступних кроків на основі попередніх кроків для гнучкості та досягнення результату. Цей метод є втіленням підходу Agile до управління проектами, який зазвичай використовується в технологічній сфері.

Як наслідок, основною перешкодою для розвитку бізнесу під час війни є складність фінансування витрат на розвиток та необхідність ризикувати якістю.

Бізнес-план для компанії, яка має намір вийти на український ринок, повинен мати більший ступінь міцності та містити конкретні стратегії, які нададуть інвестору докази успіху. Для створення компанії необхідно виконати додаткові вимоги, окрім стандартної структури бізнес-плану, ці вимоги включають розділи, які оцінюють ризики, пов'язані з війною, та її економічні наслідки, потенційні ризики глибоко аналізуються та розробляється система протидії цим ризикам, якщо вони негативно впливають на зусилля компанії. Рекомендується створити кілька варіантів і стратегій з різними кроками, які гарантуватимуть вам гнучкість у прийнятті рішень і певний ступінь маневреності на ринку.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах поняття вітчизняного підприємства набуває нових значень та особливостей, зумовлених поточним станом країни та її економічною ситуацією. Вітчизняні підприємства виступають не тільки як економічні одиниці, але й як важливі соціальні та національні інститути, що відіграють значну роль у підтримці та розвитку держави.

Розвиток вітчизняного бізнесу в умовах війни визначається низкою факторів, таких як:

1. Безпекові ризики: Постійна загроза військових дій впливає на стабільність роботи підприємств.
2. Економічна нестабільність: Коливання валютних курсів, інфляція та фінансова невизначеність створюють додаткові виклики для бізнесу.
3. Мобільність ресурсів: Важливість адаптації логістичних ланцюгів та забезпечення безперебійного постачання ресурсів і сировини.
4. Державна підтримка: Заходи з боку уряду щодо підтримки підприємництва, включаючи податкові пільги та гранти, відіграють значну роль у забезпеченні життєздатності бізнесу.

Воєнний стан диктує специфічні умови для функціонування підприємств, включаючи обмеження на переміщення, збільшення витрат на безпеку та адаптацію до нових умов праці. Прогнозований поствоєнний період також буде характеризуватися викликами:

- Відновлення інфраструктури: Інвестиції у відбудову зруйнованих об'єктів і відновлення логістичних мереж.
- Реінтеграція ринків: Відновлення внутрішніх та зовнішніх ринків, забезпечення довіри інвесторів.
- Трансформація бізнес-моделей: Переосмислення стратегій ведення бізнесу з урахуванням нових реалій та можливостей.

Сучасні проблеми та загрози включають:

- Зниження попиту: Втрата купівельної спроможності населення та скорочення ринків збуту.
- Відтік кадрів: Міграція робочої сили через небезпеку та пошук кращих умов за кордоном.
- Технологічна відсталість: Необхідність інвестувати в новітні технології для підвищення конкурентоспроможності.

Економічні умови в Україні на даний момент характеризуються значними викликами, проте й можливостями для тих підприємств, які здатні адаптуватися та інновувати. Важливими аспектами є:

- Диверсифікація ринків: Пошук нових ринків збуту та партнерів за кордоном.
- Інновації та технології: Впровадження нових технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.
- Гнучкість та адаптивність: Здатність швидко реагувати на зміни в умовах ринку та зовнішньому середовищі.

Вітчизняний бізнес в умовах війни та поствоєнного періоду стикається з численними викликами, проте завдяки державній підтримці, інноваціям та здатності адаптуватися, він має потенціал для відновлення та подальшого розвитку.

Аналіз розвитку вітчизняного бізнесу в сучасних умовах свідчить про значні виклики та перешкоди, які виникають у зв'язку з економічною нестабільністю, військовими діями та загальною невизначеністю. Однак, попри складні умови, український бізнес демонструє високий рівень адаптивності та стійкості. Основні напрями вирішення економічних проблем включають покращення інвестиційного клімату, підтримку малого та середнього бізнесу через державні програми та стимулювання інноваційного розвитку.

Потенціал розвитку вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану також виявляє себе у здатності підприємців до швидкого реагування на змінювані обставини, розвитку нових ринків та впровадженні цифрових

технологій. Зокрема, ключовими аспектами є розширення експорту, інтеграція до глобальних ланцюгів постачання та активізація державно-приватного партнерства. Таким чином, незважаючи на труднощі, український бізнес має потенціал для зростання та модернізації, що є важливим фактором для економічного відновлення та подальшого розвитку країни.

Зробили аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ «Кернел Трейд» показує, що компанія стикається зі значними викликами в умовах сучасної економічної та політичної нестабільності. Попри це, підприємство демонструє здатність до адаптації та підтримання основних бізнес-процесів. Розробка заходів та напрямів щодо забезпечення економічного розвитку підприємства має включати стратегії з оптимізації витрат, підвищення ефективності виробничих процесів, а також диверсифікації ринків збуту та постачання.

Запропонували рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ «Кернел Трейд» під час війни.

Загалом, стратегічний підхід до управління, заснований на гнучкості, інноваціях та ефективному використанні ресурсів, дозволить ТОВ «Кернел Трейд» не лише зберегти свої позиції, а й досягти економічного зростання навіть в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіка і бізнес: підручник; за ред. д. е. н., проф. Л. Г. Мельника, д. е. н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.
2. Верба М. О. Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: зб. матеріалів Міжнар. наук. -практ. конф. молодих вчених і студентів. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С. 71–72.
3. Онешко С., Башла С., Короленко О. Особливості збереження та підтримання економічного потенціалу України в умовах війни. Економіка та суспільство, 2022. Вип. 40. URL: [https://doi.org/ 10.32782/2524-0072/2022-40-4](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-4) (дата звернення: 23.05.2024).
4. Швець Н. В., Ізюмська А. В. Малий бізнес в Україні: аналіз стану та тенденції. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. № 2 (258). 2020. С. 108– 117.
5. Васюта В., Житник О. Особливості діяльності середнього та малого бізнесу в умовах пандемії covid19. Економіка та суспільство. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-40> (дата звернення: 23.05.2024)
6. Ткач Є. В., Ткач С. В., Соціально відповідальний та інноваційно активний власний мікро-, малий та середній бізнес як основа економічного розвитку. Науковий вісник Чернівецького університету. Вип. 830. 2021. URL: <https://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/144/106> (дата звернення: 23.05.2024).
7. . Болюх М.А, Бурчевський В.З. Економічний аналіз: навчальний посібник. За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. Вид. 2-ге, перероб. і доп. КНЕУ. 2013 рік. 556с.
8. Бояринова, К. О. Методологія функціонування інноваційно орієнтованих підприємств машинобудування на засадах розвитку : автореф. дис. ... д-ра екон. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / Бояринова Катерина Олександрівна. – Київ, 2019. – 48 с.
9. Бояринова К.О., Омельченко А.І. Особливості соціально-економічного розвитку підприємств на основі еко-інновацій. Журнал «Економіка та держава». 2015. Вип.2
10. Бурмака М. М. Управління розвитком підприємства (на прикладі підприємств будівельної галузі): [монографія] / М. М. Бурмака, Т. М. Бурмака. – Харків: ХНАДУ, 2011. – 204 с.
11. Валінкевич Н.В. Управління потенціалом та розвитком підприємств на основі модернізації. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2012рік. Випуск №1(45). С. 128–134.
12. Гудзь О.Є. Гудзь О.Є. Організаційно-інформаційні аспекти управління розвитком сучасного підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. Вип.1 (31), 2020. С. 1–9.

13. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / [Н. М. Євдокимова, Л. П. Батенко, В. А. Верба О. О. Кизенко та ін.]; за заг. ред. Н. М. Євдокимової. – К.: КНЕУ, 2017. – 327с.
14. Економічне управління підприємством: навч. посіб. / [А. М. Колосов, О. В. Коваленко, С. К. Кучеренко, В. Г. Бикова]; за заг. ред. А. М. Колосова. – Старобільськ. Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. – 352 с.
15. Малик І. П., Каракаш Ю.А. Теоретичні підходи до визначення організаційно-економічного механізму промислового підприємства // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії: збірник наукових праць. – 2017. – Випуск № 1 (07) Частина 1. – с.103-107.
16. Дунська, А. Р. Інноваційний механізм розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості: автореф. ... д-ра техн. наук.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / Дунська Алла Рашидівна. – Київ, 2018. – 47 с.
17. Валінкевич Н.В. Управління потенціалом та розвитком підприємств на основі модернізації. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2018. Випуск №1(45). С. 128–134.
18. Войтко С. В., Анкудович Т. Є., Афанасьєва Л. В. Динамічне моделювання складових інноваційної стратегії підприємств машинобудування у забезпеченні сталого розвитку. Вісник Черкаського університету ім. Богдана Хмельницького. Серія: Економічні науки. 2017. № 33 (246). С. 3 – 9.
19. Дунська, А. Р. Інноваційний механізм розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості: автореф. ... д-ра техн. наук.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / Дунська Алла Рашидівна. – Київ, 2018. – 47 с.
20. Бердинець М.Д., Сурженко А.В. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 352 с.
21. Вартісно-орієнтоване управління підприємствами на основі стейкхолдерського підходу [Текст]: звіт про НДР (остаточний) / кер. О.О. Захаркін. - Суми: СумДУ, 2018. - 79 с.
22. Бастан К. Теоретичні основи управління фінансами в малому бізнесі. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2015. № 3. С. 5–16.
23. Дудар Ю. Особливості управління фінансовими ресурсами малого підприємства. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2016. № 9. С. 53-65.
24. Захаркін О. О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2014. № 4. С. 53–59.

25. Захаркін О. О. Харченко М. О., Івахнова А. Л. Оцінка інноваційного потенціалу підприємств у контексті інноваційного розвитку регіонів. Механізм регулювання економіки. 2019. №4. С. 216–221.
26. Захаркін, О.О. Вартісно-орієнтоване управління інноваційною діяльністю підприємств: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід [Текст]: монографія / О.О. Захаркін. - Суми: СумДУ, 2015. - 400 с.
27. Захаркіна Л. С. Система стратегічного планування інноваційного розвитку підприємств. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. – 2019. № 4 (20). С.73–76.
28. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент: підручник / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 520 с.
29. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: підруч. / [А. М. Поддєрьогін, Л. Д. Буряк, Г. Г. Нам та ін.; керівник авт. кол. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін]. – 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2016. – 460 с.
30. Поддєрьогін А.М., Г.П. Куліш та ін. Фінансовий менеджмент; кер. кол. авт. і наук. ред. А.М. Поддєрьогін; 2-е вид., перероб. Київ: КНЕУ, 2017. 534 с.
31. Офіційний сайт Kernel. URL: <https://www.kernel.ua/ua>
32. Kernel Holding S.A. Annual Report and Accounts 2018. URL: <https://www.kernel.ua/ua>
33. Інформація діяльності ТОВ «Кернел-ТРЕЙД» // Внутрішня документація ТОВ «Кернел-ТРЕЙД»
34. Як стати рекордсменом з експорту: досвід “Кернел”. URL: <https://business.ua/person/4576-yak-staty-rekordsmenom-z-eksportu-dosvid-kernel>
35. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України: Інформаційно-аналітичний портал АПК України. URL: <https://minagro.gov.ua/ua>
36. Довгань Л. Є., Каракаш Ю. А. Управління стійким розвитком підприємства в умовах турбулентного середовища // Економічний потенціал сталого розвитку країни: сучасний стан, тенденції та проблеми відтворення: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. – Львів: ЛЕФ, 2017. – Ч. 1. – 95 с.
37. Роль інноваційної діяльності у формуванні вартості промислових підприємств [Текст]: звіт про НДР (заключний) / Кер. О.О. Захаркін. - Суми: СумДУ, 2016. - 114 с.
38. Zakharkin, O., Zakharkina, L., & Antoniuk, N. (2017). A comparative analysis of stock market volatility depending on investment time horizon. *Economic Annals-XXI*, 167(9-10), 49-52.
39. Мурована Т. О. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>
40. Редзюк Є. В. Стан, проблеми і чинники гальмування розвитку бізнес-активності в Україні. Стратегія економічного розвитку України. 2022. Вип. 51. С. 35–49. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.51.035.049>

41. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки. 2023. № 2. С. 50–54. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.50>.
42. Казак О. О., Сулима М. О. Трансформація бізнесу в Україні за рік війни. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2023. № 1(11). С. 140–150. <https://doi.org/10.32750/2023-0111>.
43. Москаленко О. Як пост-пандемічна економіка трансформується в повоєнну в Україні: виклики для економічної політики та суспільства? Bezpieczny Bank. 2022. № 86(1). С. 9–32. <https://doi.org/10.26354/bb.1.1.86.2022>.
44. Золотова О., Іванова В., Симак Д., Кудінов О., Славута О. Економіка під час воєнного стану: проблеми й шляхи подолання кризи (український досвід). Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. № 3(50). С. 265–281. <https://doi.org/10.55643/fcapter.3.50.2023.4076>.
45. Черниш О., Курилюк Ю., Коломієць В., Томчук-Пономаренко Н., Савчук А. Стратегічні пріоритети розвитку економіки України в умовах воєнного часу: відповідь на сучасні виклики. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. № 3 (50). С. 282–297. <https://doi.org/10.55643/fcapter.3.50.2023.4079>.
46. Стан та перспективи МСБ в Україні: результати дослідження. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634>.
47. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. 2022. 77 с.
48. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. Економіка, управління та адміністрування. 2022. № 2(100). С. 3–11.
49. Варналій З. С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. Київ : Знання, КОО, 2005. 302 с.
50. Кузнецова А. Я., Возняк Г. В., Дубовик О. В., Тувакова Н. В. Фінансове стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності малого і середнього бізнесу в Україні: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2006. 367 с.
51. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва – 2021: стат. зб. / за ред. М. С. Кузнецової. Київ: Державна служба статистики України, 2022. 513 с.
52. Варналій З. С., Сизоненко В. О. Основи підприємницької діяльності: підручник. Київ: Знання України, 2013. 404 с.
53. Дяченко А. В., Карінцева О. І., Тарасенко С. В., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Кисильова К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні. Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40.

54. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127–136.

55. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с.

56. Карінцева О.І., Дегтярьова І. Б., Харченко М.О., Долгошеєва О. І., Кіріл'єва А. В. Залучення іноземних інвестицій як інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку країни. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», № 3' 2020. С. 199-211.

57. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69.

58. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) Економіка і бізнес: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.

59. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28.

60. Орлова В.О. Розвиток малого бізнесу: сучасні реалії та нові напрями державної політики / В.О. Орлова // Економічний часопис-XXI. – 2018. – № 5–6(1). – С. 18–22.

61. Кушнір О.К. Малий бізнес в Україні: проблеми розвитку / О.К. Кушнір // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 178–183.

63. Табінський В.А. Деякі аспекти розвитку малого підприємництва в Україні / В.А. Табінський, А.П. Сімон, А.В. Стасюк // Економіка і суспільство. – 2019. – Вип. 2. – С. 36–39.

Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

64. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Економіка та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>

65. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

66. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на

національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

67. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

68. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

69. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

70. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

71. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

72. Лукаш, О., Дерев'янюк, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

73. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

74. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколєнко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

75. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

76. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій). Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

77. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

78. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

79. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

80. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

ДОДАТКИ

Додаток А

Стан роботи найбільших заводів металургійної промисловості станом на кінець травня 2023 року [12]

№ з/п	Підприємство	Стан роботи
1	«Метінвест»	У режимі гарячої консервації, мають пошкодження
2	«Запоріжсталь»	Пошкодження
3	«Запоріжжкокс»	пошкодження
4	«Азовсталь»	Почали призупиняти і консервувати завод з 24 лютого, наразі суттєво ушкоджений, повністю ступінь руйнувань не оцінений, під окупацією
5	«Запоріжвогнетрив»	У режимі тимчасової консервації технологічного обладнання
6	Авдіївський коксохімічний завод	У режимі часткової консервації у зв'язку з обстрілами
7	«Криворіжсталь»	Частково відновлено роботу після призупинення, ведуть пошуки нових логістичних каналів
8	Харцизький трубний завод	
9	«Дніпроспецсталь»	
10	Дніпропетровський металургійний завод	Робота була призупинена з початку війни, але відновлено на початку травня
11	Алчевський металургійний комбінат	Працювали, проте ще до війни 2022 року мали значні проблеми з відвантаженням продукції
12	Єнакіївський металургійний завод	
13	Макіївський металургійний комбінат	Робота призупинена

Додаток Б

Види збитку	За проблемою	Реальний (фактичний)
		Прогнозований (передбачуваний)
		Відвернений
	За місцем та часом	Прямий
		Непрямий
		Непрямий віддалений
	За об'єктом впливу	Матеріальний та моральний (фізичні та юридичні особи)
		Медико-біологічний (загибель людей)
		Екологічний
		Соціально-політичний
		Соціально-економічний

Види збитків підприємства, що можуть бути спричинені війною [11]

Додаток В

Підвищити показники суспільного благополуччя громадян України: для інвесторів цей фактор також є важливим. Чим краще соціальне забезпечення, державна допомога та рівень зайнятості, тим більше Україна буде приваблювати іноземних інвесторів

Оновити систему державного регулювання, яка б була лояльною до інвесторів, з одного боку, і давала можливість додати значну частину коштів до загального бюджету країни

Покращити інвестиційний клімат України через подолання наслідків економічної кризи, подолання політичної кризи, значне зменшення хабарництва, покращення бізнес-клімату та стимулювання розвитку малого й середнього бізнесу

Змінити правове законодавство у сфері іноземного інвестування для того, щоб іноземні інвестори почували себе комфортніше і не боялися вкладати кошти в Україну

Заходи задля перетворення іноземних інвестицій на позитивний чинник розвитку України

Додаток Г

**Мапа підприємництва в Україні: потреби, інтереси та можливості
для підтримки сталої економіки, відновлення, миру та розвитку бізнесу**

[15]

Потреби	Інтереси	Спроможності для відновлення
<ul style="list-style-type: none"> • Безпечне ділове середовище, свобода від фінансових та фізичних загроз • Прозоре та ефективне регуляторне середовище (реєстрація бізнесу, доступ до кредитів, контроль за конкуренцією та цінами тощо) як пріоритет для заохочення внутрішніх інвесторів як «першопрохідців» для стимулювання відновлення • Збільшення внутрішнього споживчого попиту • Здатність конкурувати на міжнародному ринку через збалансовані умови торгівлі • Основна інфраструктура та послуги, які забезпечують виробництво, доступ до постачання та ринків • Краще освічена, мотивована та кваліфікована робоча сила • Чіткий та інклюзивний процес прийняття рішень щодо економічної політики в уряді • Розширення співпраці між бізнесом та урядом щодо політики економічних реформ 	<ul style="list-style-type: none"> • Малі підприємства, схоже, менше стурбовані трудовими та фіскальними реформами на макрорівні, а більше базовою безпекою та доступом до поставок і ринків • Бізнес в цілому зацікавлений у зміцненні регіональних взаємозв'язків • Обмежений, хоча зростаючий інтерес серед бізнесу та торгово-промислових палат до формування національних платформ спільних інтересів • Стабільність у країні є ключовим інтересом для бізнесу партнерських країн • Пошук нових ринків збуту та партнерів в сусідніх країнах • Створення партнерств (особливо міжнародних, із залученням валютних інвестицій) • Потреба в якісному консалтингу стосовно управління ризиками та прийняття рішень в кризових ситуаціях • Навчання персоналу більш гнучким методам роботи 	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення можливостей бізнесу для підтримки відновлення завдяки державній підтримці та пільгам • Нестабільність та руйнування базової інфраструктури перешкоджає залученню малого та середнього бізнесу в процеси відновлення • Зростаюча політична та громадська підтримка великих підприємств, які виступають в якості драйверів економічного відновлення, зміцнює їхню впевненість і здатність діяти • Зростання знань і потенціалу серед компаній для розвитку соціально відповідальних і чутливих до конфліктів бізнес-практик • Розвиток національних форумів та стимулювання бізнесасоціацій дає можливість для бізнесу взаємодіяти один з одним та урядом щодо економічних реформ та відновлення мирного процесу • Неприятливий інвестиційний клімат перешкоджає відновленню

Додаток Д

Консолідований звіт про фінансовий стан КЕРНЕЛ ГРУП

Частина 1. Активи

Активи, млн. дол.	30.06. 2019	30.06. 2020	30.06. 2021	30.06. 2022	30.06. 2023
I. Необоротні активи	1046,5	807,1	788,9	888,4	1006,2
Основні засоби	643,5	535,2	538,7	569,7	588,1
Нематеріальні активи	94,7	52,6	36,8	104,9	104,5
Гудвіл	138,6	119,4	121,9	114,1	103,7
Інвестиції в дочірні підприємства	98,1	57,0	52,2	51,0	52,2
Відстрочені податкові активи	11,6	15,5	20,2	11,9	18,5
Дебіторська заборгованість з податку на прибуток	33,5	13,9	8,1	5,0	4,6
Інші необоротні активи	26,5	13,4	11,0	31,7	134,6
II. Оборотні активи	860,7	656,1	716,9	1120,7	1189,6
Гроші та їх еквіваленти	65,4	129,1	60,4	143,4	132,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	99,8	56,1	75,2	87,2	92,4
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	56,9	60,6	53,0	82,7	113,3
Дебіторська заборгованість з податку на прибуток	11,7	16,6	7,4	8,2	6,9
Дебіторська заборгованість з ПДВ	144,5	88,2	130,4	135,3	114,7
Інвентар	299,5	158,8	200,2	386,7	368,5
Поточні біологічні активи	182,8	146,6	190,3	256,2	289,4
Інші фінансові активи	0,0	0,0	0,0	21,0	72,3
III. Активи, утримувані для продажу	11,8	2,5	3,6	0,0	14,7
Баланс	1919,0	1465,6	1509,4	2009,1	2210,5

Консолідований звіт про фінансовий стан КЕРНЕЛ ГРУП

Частина 2. Пасиви

Пасиви, млн. дол.	30.06. 2019	30.06. 2020	30.06. 2021	30.06. 2022	30.06. 2023
I. Власний капітал, що належить KERNEL HOLDING S.A.	1029,7	889,6	995,3	1153,0	1170,7
Статутний капітал	2,1	2,1	2,1	2,2	2,2
Додатковий капітал	503,8	503,8	503,8	521,8	521,8
Резерв премій	3,2	4,8	6,6	7,0	8,1
Резерв переоцінки основних засобів	39,5	39,5	43,8	43,8	43,8
Резерв курсових різниць	-367,7	-586,3	-691,9	-707,5	-724,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	848,8	925,7	1130,9	1285,7	1318,9
I. Власний капітал, що належить третім лицам	1,0	1,3	1,7	4,6	6,9
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	291,0	116,7	139,0	557,6	557,4
Довгострокові кредити банків	247,5	88,9	81,8	5,6	2,8
Зобов'язання за договорами фінансової оренди	12,5	6,3	2,3	2,9	7,7
Відстрочені податкові зобов'язання	17,2	19,6	17,1	24,9	19,6
Випущені облігації	0,0	0,0	0,0	493,6	494,8
Інші довгострокові зобов'язання	13,7	1,9	37,7	30,6	32,5
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	596,1	458,1	373,3	293,9	475,5
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	33,4	27,4	41,9	52,8	73,6
Дебіторська заборгованість за отриманими авансами	79,6	63,4	76,9	88,7	104,9
Короткострокові кредити банків	405,8	298,0	179,6	131,7	224,8
Поточна частка довгострокових кредитів банків	77,3	69,3	74,8	2,8	2,8
Відсотки за випущеними облігаціями	0,0	0,0	0,0	17,9	17,9
інші фінансові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	0,0	51,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	1919,0	1465,6	1509,4	2009,1	2210,5

Консолідований звіт про фінансові результати КЕРНЕЛ ГРУП

Стаття, млн. дол.	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції	2393,3	2329,5	1988,5	2168,9	2403,0
Чиста зміна справедливої вартості біологічних активів та сільськогосподарської продукції	-17,1	-6,8	20,1	-2,9	18,7
Собівартість реалізованої продукції	- 1968,0	- 1810,5	- 1548,5	- 1722,8	- 2107,7
Валовий прибуток (збиток)	408,2	512,2	460,2	443,3	314,0
Інший операційний дохід	60,5	82,9	44,6	40,7	59,1
Операційні витрати	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Збутові витрати	-262,9	-198,5	-158,3	-159,0	-153,6
Загальні та адміністративні витрати	-77,0	-68,3	-59,3	-59,9	-80,0
Прибуток від операційної діяльності	128,7	328,3	287,2	265,0	139,6
Фінансові витрати	-72,5	-68,6	-57,1	-62,3	-65,1
Прибуток (збиток) від курсових різниць	-98,8	-152,9	30,4	-2,7	5,4
Інші витрати	-51,8	-10,5	-16,6	-1,5	-31,0
Частка доходів / (збитків) дочірніх підприємств	3,9	5,1	3,9	-1,1	1,2
Фінансовий результат до оподаткування	-90,4	101,3	247,8	197,4	50,1
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-11,4	-0,4	-3,9	-18,8	5,9
Збиток за період від припиненої діяльності	-5,6	-5,3	-17,0	0,0	0,0
Чистий прибуток (збиток)	-107,4	95,5	226,8	178,6	56,0