

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра економічної теорії

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«РОЛЬ БІЗНЕСУ В ПІСЛЯВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ»**

Виконала: студентка 4-го року
навчання,

напряму підготовки
051 Економіка

Завальна Ярослава Вікторівна

Керівник Біла І.С.

кандидат економічних наук, доцент

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК _____

«____» _____ 20____ р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕСУ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	5
1.1. Бізнес: сутність, роль та особливості в сучасній економіці.....	5
1.2. Вплив бізнесу на економічне зростання	10
1.3. Детермінанти розвитку бізнесу	12
РОЗДІЛ II БІЗНЕС ЯК ФАКТОР ВІДНОВЛЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ	16
2.1. Післявоєнна відбудова Балкан, Південної Кореї - досвід для України .	16
2.2. Довоєнний розвиток бізнесу в Україні : тенденції та проблеми.....	22
2.3. Наслідки війни для вітчизняного бізнесу	28
РОЗДІЛ III ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	36
3.1. План відбудови економіки України: виклики для бізнесу.....	36
3.2. Оптимізація ролі діяльності держави та саморегулюючих механізмів бізнесу.	42
ВИСНОВКИ	48
ДЖЕРЕЛА	50

ВСТУП

Актуальність роботи. Роль бізнесу в післявоєнній відбудові України є надзвичайно актуальною з погляду забезпечення стійкого економічного розвитку, соціально-економічної стабільності та зміцнення національного потенціалу країни. Україна зазнала значних збитків під час війни. Післявоєнна відбудова є невід'ємною частиною процесу національного відродження та розвитку країни.

Однією з головних ролей бізнесу в післявоєнній відбудові є створення нових робочих місць та залучення інвестицій. Бізнес може відновлювати та розвивати зруйновану інфраструктуру, будувати нові підприємства, розвивати різні галузі економіки, що забезпечуватимуть робочі місця для місцевого населення. Інвестиції від підприємців допоможуть відновити економіку країни, залучити нові технології, прискорити інноваційний розвиток та забезпечити економічний зріст.

Крім того, бізнес відіграє важливу роль у створенні соціально-економічної стабільності в країні. Він може сприяти зміцненню соціальної інфраструктури, підтримувати освітні та медичні заклади, розвивати культуру та спорт. Підприємці можуть брати активну участь у благодійних проектах та ініціативах, спрямованих на поліпшення якості життя громадян.

Метою роботи дослідити теоретичні основи бізнесу в ринковій економіці, розглянути бізнес як фактор відновлення економічного зростання, а також визначити перспективи післявоєнного розвитку бізнесу в Україні

Виходячи з мети дослідження в роботі виконувались наступні завдання:

- дослідити сутність, роль та особливості бізнесу;
- проаналізувати вплив бізнесу на економічне зростання;
- ідентифікувати основні детермінанти розвитку бізнесу;
- розглянути іноземний досвід післявоєнної відбудови;
- окреслити поточний економічний стан України та визначити проблеми, з якими стикається бізнес на даний момент;
- дослідити можливі наслідки війни для бізнесу в Україні;
- надати рекомендації щодо шляхів відбудови економіки;

- окреслити допоміжні заходи держави у підтримці бізнеса, а також саморегулюючі заходи бізнесу.

Об'єкт дослідження – бізнес, як фактор відновлення економіки України

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти ролі бізнесу у післявоєнній відбудові України.

Методи дослідження. Був використаний діалектичний аналіз для розкриття сутності понять, системний, статистичний та графічний аналіз у аналітичному розділі роботи.

Наукова новизна полягає в упорядкуванні наукових теоретичних та практичних досліджень ролі бізнесу у післявоєнній відбудові. Було визначено проблеми та виклики для бізнесу, що можуть виникнути за допомогою системного аналізу та запропоновано рішення щодо відновлення бізнесу.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 50 найменувань. Загальний обсяг 55 сторінок, з них основного матеріалу – 44 сторінок.

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ БІЗНЕСУ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

1.1. Бізнес: сутність, роль та особливості в сучасній економіці

Одним із найважливіших аспектів економіки будь-якої країни є бізнес. Саме створення товарів і послуг, які задовольняють вимоги клієнтів і приносять прибуток, є основою бізнесу. Підприємства мають вирішальне значення для економічного зростання через їх роль у створенні робочих місць і зростанні ВВП.

Стимулювання інновацій та підвищення конкурентоспроможності економіки є двома головними обов'язками бізнесу. Більшість інвестицій, які спрямовуються на створення нової інфраструктури та технологій, розширення обсягів експорту, надходять від бізнесу.

Водночас, одна з головних характеристик бізнесу - нестабільність. На успіх можуть впливати ринкові умови, технологічний прогрес, політичні обставини та інші фактори. Бізнес повинен бути адаптивними та швидко змінюватись. До того ж потрібно мати соціальну відповідальність та усвідомлювати свою роль у сприянні економічному зростанню та соціальному добробуту. У розвиненій економіці бізнес займає, безсумнівно, значну роль.

Однак, щоб досягти успіху в бізнесі, необхідно враховувати ряд факторів, які впливають на його функціонування та зростання: досвід, знання та управлінські здібності. Крім того, підприємства повинні звертати увагу на споживчий попит і пропозицію ринку, мати висококваліфікованих працівників і забезпечувати сталий розвиток.

Останнє деталізував Шумпетер, окресливши тристоронню ідею підприємництва.

1. «Впровадження нових комбінацій» факторів виробництва або різноманітних інновацій є основою підприємництва. Тобто включення нових

елементів у встановлені процедури з метою нібито повторного запуску тих самих продуктів і послуг з використанням нових підходів, матеріалів тощо.

2. Загальною економічною функцією будь-якої економічної системи є підприємництво, яке поєднується з іншими видами діяльності, такими як менеджмент, науковий прогрес, маркетинг тощо. і в результаті «розподіляється» між численними експертами.

3. Можливості, форми і мотивація підприємництва визначаються економічним і політичним середовищем. У своїй теорії економічного розвитку Й. Шумпетер ставив підприємця, який втілює у собі принципово нові підприємницькі якості, двигуном економічного і технічного прогресу 20 століття.

Згідно Шумпетеру, інновація – це концепція підприємництва, а підприємець – це той, хто її винаходить. Враховуючи це сформуємо особливості бізнесу в економіці:

1. Прибутковість: Одна з основних мет ці бізнесу - отримання прибутку. Бізнес має здатність генерувати дохід і заробітну плату для своїх власників та працівників шляхом продажу товарів і послуг.
2. Конкуренція: Бізнес діє в умовах конкурентної середовища, де підприємства змагаються за клієнтів, ресурси і ринкові позиції. Конкуренція стимулює підприємства до постійного удосконалення і пошуку конкурентних переваг.
3. Інновації і розвиток: Бізнес є джерелом інновацій та технологічного прогресу, які сприяють розвитку економіки. Підприємства стимулюються до впровадження нових ідей, досліджень і розвитку нових продуктів та послуг.
4. Відповідальність: Бізнес повинен дотримуватись законів, етичних норм і відповідати за свою діяльність перед споживачами, працівниками, суспільством і довкіллям [2].

У літературі існує два поняття: підприємництво та бізнес. Обидва поняття пов'язані з економічною діяльністю, створенням та управлінням підприємствами. Хоча ці терміни часто використовуються взаємозамінно, вони мають свої відмінності.

Бізнес охоплює ширший контекст економічної діяльності. Він описує будь-яку комерційну або фінансову діяльність, спрямовану на отримання прибутку. Бізнес може включати торгівлю товарами або послугами, виробництво, фінансові операції, маркетинг, рекламу та інші аспекти господарської діяльності. Його ціль полягає у задоволенні потреб споживачів та отриманні прибутку від цього.

З поняттям підприємництва пов'язують активний підхід до створення та управління бізнесом. Підприємництво включає в себе творчий підхід до вирішення проблем та здійснення інновацій, залучення ресурсів, ризиковий капітал та зусилля з метою розвитку підприємства та досягнення успіху. Підприємці зазвичай беруть на себе ризик і відповідальність за результати своєї діяльності, шукають нові можливості та здійснюють інновації.

Хоча бізнес та підприємництво пов'язані між собою, вони мають відмінності. Бізнес може бути проведений як у великих корпораціях, так і в невеликих підприємствах, тоді як підприємництво зазвичай асоціюється зі створенням та розвитком нового бізнесу. Підприємництво передбачає активну роль в управлінні бізнесом, в той час як бізнес може включати менеджмент, операційну діяльність та інші аспекти без прямої залученості підприємця.

На взаємозв'язок бізнесу та підприємства можна подивитись двома способами, що продемонстровані у таблиці 1.1.. Перший – ототожнення цих двох понять, вважаючи що «бізнес» та «підприємництво» це синоніми.

Таблиця 1.1.

Підходи до розрізнення понять бізнес та підприємництво

	Підприємництво	Бізнес
Підхід 1	Синонімічні поняття	
Підхід 2	Бізнес розширює поняття підприємства	
	Елемент бізнесу, що здійснюється для отримання прибутку	Охоплює всі відносини всіх учасників ринку

Джерело: [2]

Другий підхід, підприємництво – вужче поняття бізнесу. Пояснюється це тезою про те, що суб'єктів підприємницької діяльності менше ніж самих учасників,

бо бізнес охоплює всі відносини, що можуть виникнути між усіма учасниками ринку, включаючи не тільки підприємців, але і споживачів, працівників та органи публічної влади. Відповідно, підприємництво розуміють як активний елемент бізнесу, який є самостійною ініціативною діяльністю, що здійснюється на власний розсуд та ризик і під свою майнову відповідальність громадянами, об'єднаннями громадян з метою отримання прибутку [1].

Отже, підприємництво є самостійною господарською діяльністю, яку здійснюють підприємці задля отримання прибутку і є категорією бізнесу. На противагу бізнес узагальнює будь-які відносини між усіма учасниками на ринку – споживачі, працівники. [3]

Усе, що безпосередньо спрямоване на отримання прибутку, кваліфікується як підприємницька діяльність. Це передбачає інвестування власного капіталу в бізнес або безпосередню участь у такій діяльності шляхом залучення власних коштів. Пряме управління в економіці не потрібне, можлива лише одна форма участі (через гроші). Таким чином, служба в державних органах, робота в організації не є бізнесом, але мати пропозицію в організації або працювати у власній організації є бізнесом.

Дефіцитність ресурсів є межею ринку, який є двигуном розвитку бізнесу. Інтерактивний тільки на ринку свого суб'єкта, а не всіх учасників ринку. Без підприємництва немає бізнесу. Підприємництво є не тільки складовою системи бізнесу, а й чинником її розвитку.

В українському законодавстві регулювання бізнесу виконується такими документами:

1. Господарський кодекс України- надає правовий регламент та створює сприятливе середовище для підприємницької діяльності. Кодекс встановлює прозорість укладання та виконання договорів, захист прав власності та інвестицій, а також регулює відносини між бізнесовими суб'єктами та державою [4].
2. Закон України "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні" є важливим правовим актом, спрямованим на

підтримку та стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу в Україні. Основна мета цього закону - створення сприятливих умов для підприємництва, забезпечення конкурентоспроможності та розвитку малого і середнього сектору економіки [5].

Ці законодавчі акти мають на меті створення сприятливих умов для розвитку підприємництва в Україні, захисту прав підприємців і споживачів, а також регулюють взаємовідносини в сфері бізнесу.

Роль бізнесу в економіці є надзвичайно важливою і багатогранною. Основні ролі бізнесу включають:

1. Створення робочих місць: Підприємства наймають працівників і сплачують їм заробітну плату, що сприяє зменшенню безробіття та поліпшенню життєвого рівня населення.
2. Економічний розвиток: Бізнес стимулює економічний розвиток через збільшення виробництва, інвестицій та підтримку інновацій. Підприємства створюють нові товари і послуги, сприяючи зростанню ВВП та розвитку ринків.
3. Податкові доходи: Бізнес є основним джерелом податкових доходів для держави. Підприємства сплачують податки з прибутку, податок на додану вартість (ПДВ), акцизи та інші податки, що фінансують державні програми та інфраструктуру.
4. Технологічний прогрес: Бізнес сприяє інноваціям та технологічному прогресу шляхом впровадження нових технологій, досліджень та розвитку. Це сприяє покращенню якості товарів і послуг, ефективності виробництва і конкурентоспроможності.
5. Соціальна відповідальність: Багато підприємств активно включаються в соціальні ініціативи, спонсорують благодійність, займаються екологічними питаннями та підтримують громадські проекти. Це сприяє покращенню соціального благополуччя та збереженню довкілля [7].

Якщо говорити про підґрунтя підприємництва, то приватна власність ним і виступає. Відносини, що виникають між суб'єктами власності з приводу

привласнення засобів виробництва і продуктів праці, називають власністю. У будь-якій системі управління економікою власність на засоби виробництва є основою виробничих відносин. Передумовою відносин власності є відносини відповідальності за спосіб створення та їх результати, що охоплюють право власності, управління та користування. Власність є «хребтом» економіки, який включає в себе весь грошовий цикл. Це підтверджує твердження про те, що власність різна в різних економічних системах.

Об'єктивний внесок приватної власності в збереженні ресурсів. Права того, хто володіє безпосередньо залежать від того, як до нього ставляться. Власність стає багатством, тому право на приватну власність змушує нас працювати більше та продуктивніше, що, у свою чергу, призводить до економічного зростання.

Підсумовуючи, бізнес є дуже важливою складовою економіки. Він описує будь-яку комерційну або фінансову діяльність, спрямовану на отримання прибутку. Особливості бізнесу полягають у відповідальності, прибутковості, інноваціях і розвитку та конкуренції. Бізнес виконує кілька ролей у економіці – створення робочих місць, економічний розвиток, податкові доходи, технологічний прогрес, а також соціальна відповідальність.

1.2. Вплив бізнесу на економічне зростання

Бізнес істотно впливає на економічне зростання. Він забезпечує створення нових робочих місць, збільшення виробництва та продажів, сприяє розширенню економіки шляхом підтримки інноваційних проектів, розвитку виробництва та інвестування в нові технології. Безумовно важливий вплив бізнесу на підвищення рівня життя населення шляхом збільшення доходів працівників, зниження вартості товарів і послуг, а також покращення соціальної інфраструктури.

Як і вказано в попередньому розділі, бізнес повинен запропонувати інноваційні рішення, які дозволять знизити витрати на виробництво, підвищити якість продукції та зуміти реагувати на мінливі вимоги ринку, щоб мати найбільший вплив на економічне зростання. Крім того, бізнес має сприяти зростанню науково-технічних досліджень, які гарантують появу нових інновацій і технологій. Експорт товарів і послуг в інші країни також може сприяти зростанню економіки. Це збільшує доходи в іноземній валюті та покращує міжнародну торгівлю. Слід також підтримувати міжнародну співпрацю та спільні проекти, які сприяють обміну знаннями та досвідом.

Загалом бізнес відіграє значну роль у забезпеченні економічного зростання. Однак діяльність підприємств має бути зосереджена не лише на прибутковості, але й на досягненні соціальної та екологічної відповідальності, що уможливить створення довгострокового плану розвитку економіки, яка є одночасно стійкою та здоровою. Розвиток можливий у всіх напрямках як от сільського господарства, транспорту, логістики, технологій та інших економічних секторів, через створені бізнесом сприятливі умови. Держава може вживати різноманітних дій для заохочення розвитку бізнесу та економіки в цілому, таких як зниження податків, надання стимулів для інвестицій, підтримка малого та середнього бізнесу, створення сприятливих умов для ведення бізнесу тощо.

Сформулюємо основні фактори впливу бізнесу на економіку:

1. Підвищення рівня зайнятості. Створення нових робочих місць є одним із чинників економічного зростання. Підприємства наймають працівників, надають їм заробітну плату та соціальні пакети, це сприяє зменшенню безробіття, а також збільшує податкові надходження, збільшує ВВП, збільшує рівень життя населення. До того ж, наслідком стає зменшення міграції кваліфікованого населення.

2. Формування середнього класу населення. Саме ця верства населення допомагає досягти стабільності у економічному розвитку. Оскільки для успішного розвитку підприємства важлива наявність інновацій, саме представники середнього

класу, що мають освіту та бажання опанувати нові знання стають рушіями реалізації новаторських ідей для ще більш раціонального використання ресурсів.

3. Формування конкуренції. Бізнес змагається за клієнтів, ринкову частку і прибуток. Конкуренція спонукає підприємства до постійного покращення якості продукції, привнесення інновацій та ефективності, що стимулює економічний розвиток. Конкуренція також забезпечує вибір для споживачів і сприяє підвищенню якості товарів і послуг. В свою чергу конкуренція стимулює підприємства до впровадження нових ідей, технологій та інновацій.

Отже, бізнес має значний вплив на економічне зростання, шляхом покращення певних сфер. Важливо, щоб діяльність бізнесу була спрямована на досягнення сталого економічного розвитку, надаючи робочі місця, стимулюючи виробництва. Тільки в такий спосіб можна забезпечити максимальний вплив бізнесу на економіку та підтримати стабільність розвитку на довгий термін. Побачити вплив бізнесу на економічний розвиток можна за формуванням конкуренції, середнього класу населення та підвищення рівня зайнятості.

1.3. Детермінанти розвитку бізнесу

Залежно від конкретних цілей і вимог, розвиток бізнесу може відбуватися різними шляхами. Важливо розуміти, що оскільки кожен проект відрізняється, бо має свої власні потреби та виклики. Найефективніший шлях розвитку може відрізнитися для кожної компанії, однак існують детермінанти, що направлять на певний шлях розвитку.

По-перше, суперечності складають основу розвитку. Прикладами можуть бути суперечності між попитом і пропозицією, споживанням та виробництвом, обсягом задоволення потреб та їх зростання, технологіями та технікою та і загалом протиріччя інтересів та форм власності [8].

Ця детермінанта є невичерпна, адже вона завжди існує і потребує пошуку розв'язання. Складовими, що допомагають в цьому є:

- Гроші;
- Менеджмент як система управління;
- Маркетинг як систему вивчення контрагентів;
- Конкуренція, що виступає внутрішнім імпульсом розвитку;
- Інфраструктура, така як транспортні організації, банки, біржі.

Другою, уже частково згаданою детермінантою розвитку бізнесу є ризик. Ризик описується по-різному, але його можна пов'язувати з невизначеністю. Вміння справлятися з ризиком, приймаючи інтуїтивний обґрунтований розрахунок наступного кроку в конкурентній боротьбі. Невизначеність не піддається як такій оцінці, хоча може мати ступінь, що залежить від дуже багатьох іноді важко окреслених факторів. Наприклад, обмеженості інформаційного ресурсу, чим більше потрібних даних має підприємець, тим нижчий ризик.

Звичайно, не можна не згадати третю детермінанту - бажання створювати духовні та/або матеріальні блага, аби отримувати матеріальну вигоду як рушій розвитку підприємства. У цьому випадку задовольняються потреби як суспільства, так і підприємця, при цьому темпи виробництва можуть відставати від потреб суспільства. Тобто для задоволення потреб, потрібно оновлювати продуктивні сили для потреб, що весь час зростають, наприклад, модернізувати техніку, створювати нові вакантні місця за новими спеціальностями або змінювати технології виробництва чи організації.

Як наслідок, можна виділити також конкуренцію і економічний інтерес, як четверту та п'яту детермінанту розвитку бізнесу. Конкуренція забезпечує суперництво між підприємцями задля досягнення кращих результатів і отримання кращих шляхів збуту товарів чи кращих умов виробництва. Конкуруючи, підприємці борються за задоволення потреб власної справи, що включають саме виробництво, продаж товарів чи послуг для одного споживача.

Саме тому, завдяки конкуренції задовольняється економічний інтерес підприємця, що є користю, отриманою від економічних відносин. Для кожного

підприємця існують свої потреби та інтереси, як от сімейні, особисті, суспільні, які кожен бажає реалізувати. Соціальне та економічне становище визначає і інтереси – чим ефективніше робота, тим швидше буде досягнуто підвищення добробуту.

Усі вище згадані детермінанти розвитку, можна розглянути у рисунку 1.1.

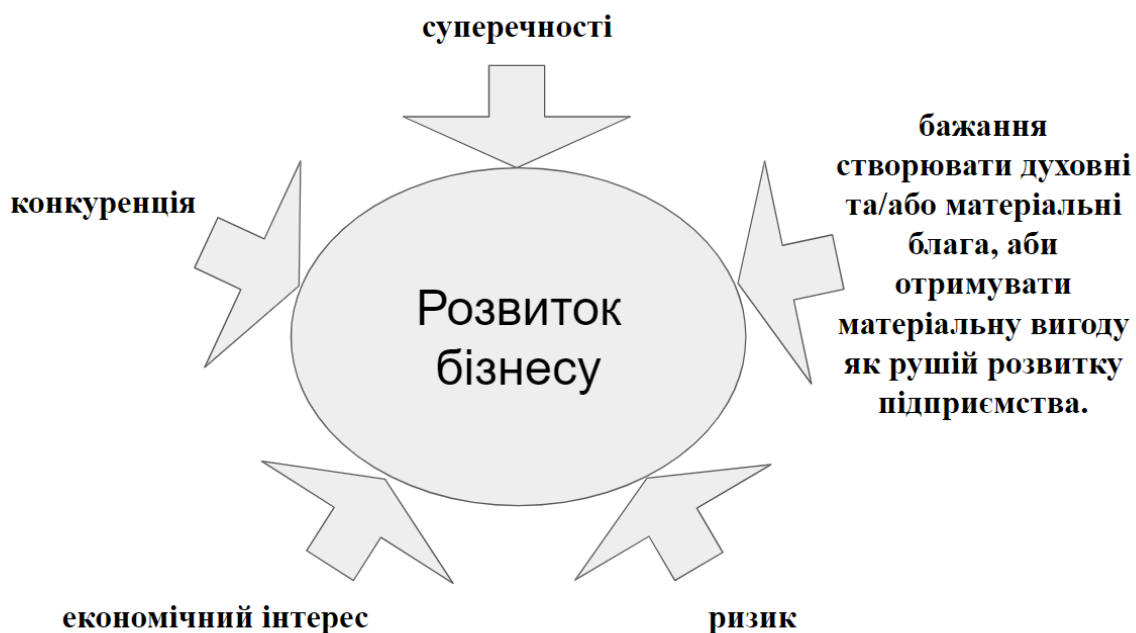


Рис 1.1 Детермінанти розвитку бізнесу [8]

Для підвищення ефективності і знаходження сфери реалізації ідей, підприємства можуть використовувати аналітику даних, статистичне опитування, відгуки клієнтів і аналіз змін у конкуренції, щоб точно визначити, які сфери слід розвивати в певний час. Так само важливо думати про власні переваги та недоліки, здатність вдосконалюватися та підлаштовуватись під зміни. Вивчення потенційних ризиків і перешкод для розвитку у кожній зі сфер діяльності має бути частиною будь-якої стратегії розвитку бізнесу. Завдяки цьому можна зосередитися на сферах, де повноцінно реалізується потенціал та створяться умови домінування на ринку.

Не залежно від сфери, бізнес повинен бути орієнтований на підвищення якості продукції або послуг, збільшення ефективності виробництва та зниження витрат, отримання лояльності клієнтів. Однак вибір конкретних напрямків розвитку повинен бути обґрунтований детальним аналізом ринку, потенційних ризиків та можливостей, а також зосереджений на забезпеченні стабільного зростання компанії на довгострокову перспективу.

SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін компанії, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища) та аналіз ринку і конкурентів – приклади інструментів, за допомогою яких можна вибрати сферу розвитку бізнесу. Наприклад, компанія може зосередитися на збільшенні масштабів виробництва та асортименту продукції, якщо вона вже має сильні позиції на ринку у своїй галузі. Бізнес може зосередитися на залученні нових клієнтів і покращенні послуг, якщо ринок насичений і конкуренти мають сильну позицію. Підприємства можуть визначати напрями розвитку, враховуючи глобальні тенденції та виклики, що у даній роботі представляє післявоєнний час. Тенденції включають зміну демографії, зріст або спадання попиту на певну продукцію. Саме масштаб бізнесу також може визначати сферу розвитку. Наприклад малі та середні підприємства можуть зосередитися на розвитку спеціалізованої продукції та підвищенні якості обслуговування, тоді як великі компанії можуть займатися впровадженням інноваційних технологій та розробкою нових продуктів.

Загалом, описані детермінанти розвитку бізнесу суперечності, ризик, конкуренція, економічний інтерес та бажання створювати духовні та/або матеріальні блага, забезпечують повноцінний розвиток бізнесу, який надалі може визначати напрями цього розвитку. Якщо до того ж, бізнес правильно визначить свої пріоритети та зосередиться на розвитку відповідно до своїх потреб та можливостей, чітко деталізує детермінанти власного розвитку, то це забезпечить успіх та збільшення прибутку.

РОЗДІЛ II БІЗНЕС ЯК ФАКТОР ВІДНОВЛЕННІ ПІСЛЯВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

2.1. Післявоєнна відбудова Балкан, Південної Кореї - досвід для України

Важкі післявоєнні роки, що даються на відбудову, можуть окреслити шлях розвитку країни. Після настання миру, економіка країни має шукати нові способи відродження, потрібна адаптація до нових реалій і залучення нових ідей. Після воєн, країни розбиті як фізично (пошкодження інфраструктури) так і фінансово. Досвід інших країн показує наслідки певних дій, з яких можна окреслити перспективні рішення чи напрями. Ми, як країна у стані війни, задля успішного майбутнього, повинні, аналізуючи досвід інших країн, викроїти найбільш вигідний шлях відбудови. Розумною, є побудова стратегії відбудови зараз, коли економіка у кризовому стані. Адже, потрібно в першу чергу повернути довоєнну структуру економіки, і також розробити нову стратегію розвитку національної економіки.

Для розгляду іноземного досвіду, було взято два приклади - Балкани та Південна Корея. Обґрунтувати вибір таких різних країн можна кількома реченнями. Досвід Балкан відносно недавній, тому можна легше змодельовати подібні ситуації для нашої країни. Також, Балканські країни близько знаходяться територіально, до того ж менталітет досить схожий з українським. Південна Корея, що з аграрної країни досить швидко перетворилась на індустріальну, може стати дуже позитивним прикладом. Не просто так післявоєнну відбудову саме цієї країни називають "економічним дивом".

Отже, серед Балканських країн втрати Боснії і Герцеговини оцінюють як найбільш значні. Країна втратила 100 тисяч громадян, що становить 2,3% всього населення. В кінці війни рівень промислового виробництва становив лише 25% від довоєнного рівня, а частка безробітних сягала 40% [9]. Сумарні збитки від воєнних дій для Боснії і Герцеговини оцінюються на рівні \$50 - \$70 млрд, в той час як

повоєнний ВВП у 1996 році становив \$3,6 млрд. Військові дії на території колишньої Югославії припинилися в 1995 році після підписання Дейтонської Угоди по Боснії і Герцеговини, Охридської Угоди по Македонії та резолюції ООН №1244 по Косово [9].

Післявоєнним відновленням Боснії та Герцеговини займалися за Дейтонською угодою, підписаною в листопаді 1995 року, ЄБРР та Світовий банк. У період з 1996 по 1999 роки, було направлено всі сили на відновлення найкритичніших сфер. Для зручності було виділено сфери, пріоритетні для відновлення, такі як фінансовий сектор, інфраструктура, державне управління. Однак, завдяки відновленню зв'язку, транспортних сполучень, енергетичних мереж була можливість повернути більше 600 тисяч осіб до довоєнних домівок [10].

Координацією допомоги з реконструкції секторів займався не уряд, а оперативні групи. Це призвело до конфліктів у поглядах на реконструкцію. Себто частина донорів вимагала політичних рішень, частина наполягала на розвитку економіки. Відсутність стратегічного бачення у перший час після війни не зупиняло подібні конфлікти і відкладало структурні реформи. І через це, у 1999 році, Європейська комісія висунула план стабілізації та асоціації Балканських країн – Stabilisation and Association Process (SAP) [47].

Реформи, спрямовані на створення сприятливого бізнес-середовища, були успішно розпочаті в Боснії і Герцеговині незабаром після закінчення війни. У таблиці 2.1 продемонстровано індекси ЄБРР для Боснії і Герцеговині вказують на успіх реформ з 1996 року, що включали лібералізацію цін, валюти та торгівлі, а також приватизації.

Таблиця 2.1.

Індекси ЄБРР для Боснії і Герцеговини

Індикатор прогресу реформ	1996	2000	2004
Реформи першої хвилі			
Лібералізація цін	2	3	4
Лібералізація іноземної валюти та торгівлі	1	3	3,7
Мала приватизація	2	2,3	3

Реформи другої хвилі			
Велика приватизація	1	2	2,3
Реформа підприємства	1	1,7	2
Конкурентна політика	1	1	1
Реформа інфраструктури	1,3	2	2,3
Реформа банківського сектору	1	2,3	2,7
Реформа небанківських фінансових установ	1	1	1,7

Джерело: [11, с. 29]

Проте прогрес наступних інституційних реформ «другої хвилі» був значно слабшим. Міжнародний досвід, а також емпіричні дослідження торгівлі та інтеграції країн з перехідною економікою показують, що лібералізації цін і внутрішнього ринку недостатньо для покращення економічної діяльності та міжнародної інтеграції цих країн [50]. Створення сприятливого інвестиційного клімату має важливе значення для розширення виробництва та створення основи для сталого зростання. Однак, враховуючи попередні реформи, ЄС вважав, що Боснія і Герцеговина ще не стала твердо на шлях самодостатнього зростання.

Це пов'язано насамперед з тим, що інституційні рамки для розвитку підприємництва та підтримки малого та середнього бізнесу залишались слабкими та нерозвиненими. Слабка інституційна база країни стримує місцевих та іноземних інвесторів і, як наслідок, зменшує можливості для розвитку підприємств та економічного зростання. Підприємці неохоче відкривають або розширюють бізнес, де існує політична невизначеність, простір для дискреційної поведінки та брак прозорості. Корупція та трансакційні труднощі в повсякденних бізнес-операціях також є важливими стримуючими факторами.

Постійність м'яких бюджетних обмежень серед приватизованих і державних підприємств виражалась в слабкій фінансовій дисципліні, накопиченні заборгованості та безперервному наданні субсидій. Саме такі бюджетні обмеження відображали погану структуру корпоративного управління, які виникли в результаті програми приватизації.

Таким чином, з досвіду післявоєнної відбудови Боснії і Герцеговини для України можна винести важливість наявності плану відбудови ще до кінця воєнних дій. Важливо мати стратегію розвитку, що полегшить відновлення. Це включає як економічні так і політичні аспекти.

Розглядаючи досвід Південної Кореї важливо окреслити історичні рамки та увійти в історичний контекст ще не поділеної Кореї на той час. Розвиток південної частини Корейського півострова з 1945 року по теперішній час почався зі звільнення країни від японського колоніального панування поділу територій на Північну та Південну Корею за радянсько-американської угоди. У цьому договорі говорилося, що Сполучені Штати контролювали частину Кореї на південь від 38-ї паралелі, а Радянський Союз відповідав за частину на півночі. Хоч розруха спіткала всю територію, Північна частина мала перевагу будучи більш промисловим районом (виробництво електроенергії, гірничодобувна промисловість) над аграрною Південною Кореєю [12].

Хоча друга світова війна уже закінчилась, почалась одна з найжорстокіших воєн на той час - Корейська війна 1950-1953 рр.. внаслідок якої загинуло близько 3 мільйонів людей, а кількість загиблих серед цивільного населення була більшою, ніж у Другій світовій війні або війні у В'єтнамі. Руйнування сягнули всіх міст обох частин Кореї та величезних людських втрат.

1953 р. США уклали договір про взаємну оборону з Південною Кореєю, що привело не тільки до союзу для стримування повторного нападу Північної Кореї, а ще і до колосальної економічної підтримки, що призвело до економічного зльоту. Загалом з 1945 по 1976 рр.. Південна Корея отримала понад 12,6 млрд доларів.

Отже, з 1960-х років після державного перевороту нова команда реформаторів на чолі з генералом Пак Чон Хі прийшла до влади та розпочала економічні реформи в Кореї. Хоча американські радники з економічного розвитку як В.Ростоу, наполягали на розвитку вже наявного аграрного сектору, генерал Пак обрав напрям індустріалізації. Це виявилось очевидно правильним вибором і привело до корейського «економічного дива» або «чуда на річці Ханган». Цікавим

є момент того, що модель відновлення генерал Пак запозичував у Німеччини через її успіх.

Перетворення нації з відсталої аграрної на сучасну індустріальну було головною метою генерала Пака. Автомобільна, електронна та суднобудівна промисловість були визнані важливими галузями. Вжиті заходи призвели до того, що економіка Південної Кореї почала швидко розвиватися.

Саме швидкий темп визначався чотирма факторами, зображеними на рис. 2.1. По-перше, рішення почати з нерівномірного розвитку країни і далі вживати заходів для балансування. Як вказано вище, розвиток промисловості на той час став більш пріоритетним ніж сільське господарство. Наслідком стало масове переселення з сіл до міст, які потребували дешевої праці. По-друге, економічна стратегія Пак Чон Хі робила акцент на розширенні економічного впливу держави.

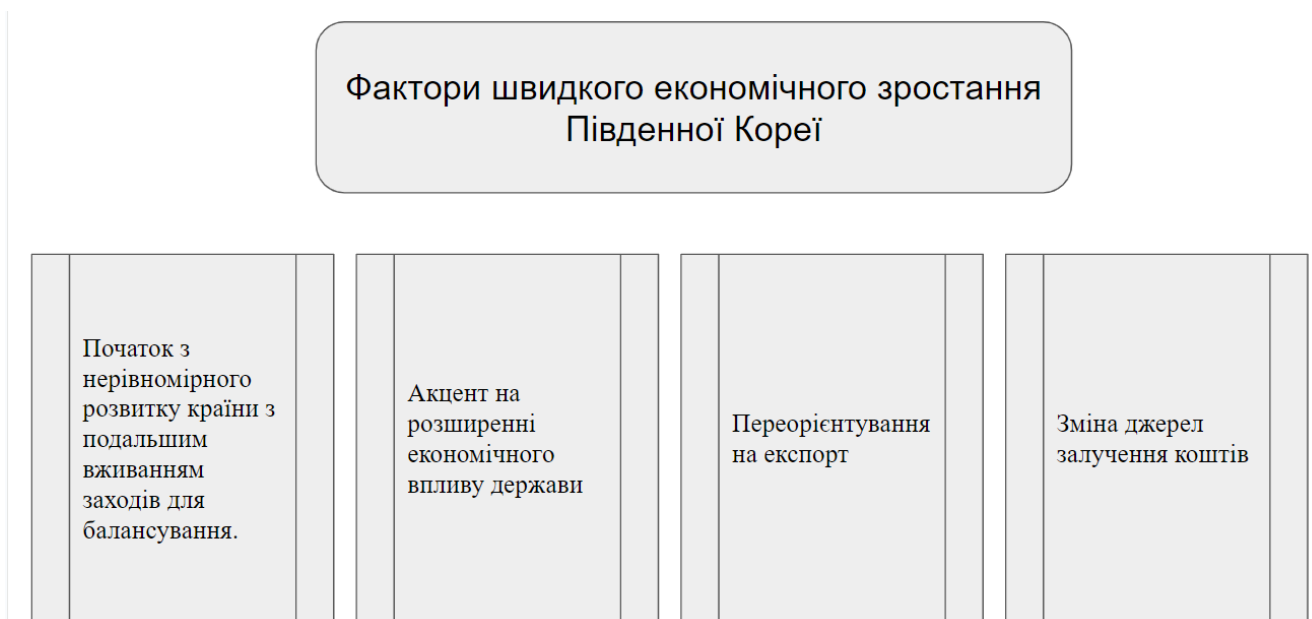


Рис.2.1. Фактори швидкого економічного зростання Південної Кореї [13]

По-третє, була змінена модель економічного розвитку, а саме переорієнтування на експорт. На 1957 р. незбалансованість імпорту та експорту була досить велика - імпорт становив 389 млн доларів, тоді як експорт лише 25 млн доларів). Бізнес, отримував доступ до субсидованих кредитів та інших фінансових бонусів за виконання установленної експортної квоти [13].

По-четверте, змінились джерела залучення коштів. Більшість безоплатної допомоги після закінчення Корейської війни надходила зі Сполучених Штатів, що

навіть перевищувала допомогу, надану Франції і Великобританії за Планом Маршалла. Однак іноземна допомога мала характер не інвестицій, а грантів. Причиною, як деякі зазначають, був факт того, що Корея на той час мала стагнуючу економіку, корумпований уряд, перебувала без промисловості, населення потребувало освіти та покращення умов життя, як от банально проведення електрики. Однак з 1962 року вона почала позичати кошти, і 1967 року, після завершення індустріалізації почали надходити інвестиції. І це було не дивно, бо з 1962 по 1989 рік темпи зростання ВВП становили в середньому 8% щорічно. У 1962 році промисловий сектор склав 14,3% ВВП, тоді як у 1987 році - 30,3% [12].

Варто звернути увагу на величезні промислові конгломерати чи чеболи, що сприяли швидкій реорганізації економіки. Пріоритетні сфери та інвестиційні проекти, для яких залучаються довгострокові кредити під державні гарантії, визначаються на п'ять років державою в особі Ради економічного планування. Чеболи, що реалізовували конкретні венчурні проекти, отримали вигоду від кредитів на пільгових умовах. Вони мали вирішальне значення для індустріалізації та інтеграції Південної Кореї у світову економіку. Прикладами найуспішніших чеболів є LG, Samsung, SK Gathering, Daewoo, Lotte, Hyundai [14].

Отже, розвиток Південної Кореї був досить важким, однак успішним. Цей приклад післявоєнної відбудови показує важливість іноземної допомоги та інвестицій. Однак, не дивлячись на перепони, планування реформ дало позитивні результати.

Зважаючи на розглянутий досвід Балканських країн та Південної Кореї сформуємо рецепти відновлення бізнесу. Звернувшись до Кулінарної книги українського відновлення [15], візьмемо за основу використану аналогію з українською «кухнею відновлення» та конкретизуємо «страву відновлення». «Інгредієнтами» будуть власність, приватний капітал, прозорість та потреби людей. Перерахуємо умови, за яких згідно з досвіду розглянутих країн можна «готувати»:

1. Стратегічне бачення;
2. Політична визначеність;

3. Реформи підтримки бізнес-клімату;
4. Новаторський підхід;
5. Орієнтація на експорт.

Команда «кухарів», що створюватиме «страву» складатиметься з Прем'єр-Міністра України, Мінвідновлення та інші міністерства (тобто уряд у першу чергу). За перевірку якості «страви» та нагляд за «техніками приготування», буде запрошено міжнародні спільноти, що також зможуть мати роль інвесторів а також громадянське суспільство як головний критик та орієнтир «смаків». Також, як уже було стало зрозуміло, «страва» має «готуватись» за уже затвердженою технологією, а не імпровізуючи.

2.2. Довоєнний розвиток бізнесу в Україні : тенденції та проблеми

Розвиток бізнесу в Україні був дуже активним до повномасштабного вторгнення у 2022 році. Після отримання незалежності в 1991 році, країна стала стикатися зі складнощами перехідного періоду та економічної нестабільності. У цей період відбувалися глибокі зміни в економічній системі країни, перехід від централізованого планування до ринкових принципів. Відбувався процес приватизації через видачу акцій, аукціони та продаж підприємств в оренду. Багато підприємств були передані у приватні руки, однак урядові корупційні схеми, недостатнє регулювання та недобросовісна конкуренція ставили перешкоди перед розвитком бізнесу. Більшість підприємств знаходилися у складних економічних умовах, включаючи високу інфляцію, зменшення виробництва та нестабільний фінансовий сектор.

На початку 2000-х років український бізнес зазнав певного зростання, зумовленого реформами, спрямованими на приватизацію державного сектору і впровадження ринкових принципів. Було прийнято законодавчі акти, спрямовані

на поліпшення бізнес-клімату та сприяння покращенню бізнес-клімату. Зокрема, було введено спрощену процедуру реєстрації підприємств, знижено податкове навантаження, здійснено реформу оподаткування та стимулювання експорту.

У 2016 -2020-х роках спостерігалося поступове наростання чистого притоку коштів за операціями round tripping, але в менших обсягах, ніж напередодні кризи. В 2016 році вони забезпечили 3.8%, у 2017 – 12.1%, у 2018 – 19.6%, у 2019 – 34.6% приливу ПІІ в Україну. В 2020 році їх частка була 50.9%, однак номінальні обсяги становили лише 0.2 млрд дол. США. У 2021 році чистий притік за операціями round tripping продовжив зростати. Його обсяги оцінено у 1.6 млрд дол. США, що становить 68.5% притоку ПІІ в Україну [16]. Український експорт став диверсифікованим, і багато іноземних компаній зацікавилися українським ринком, особливо у сфері технологій та сільського господарства.

З 2014 року основними загрозами для української економічної системи залишаються корупція та нестабільність політичної ситуації. Корупція стає причиною зменшення конкуренції, через обмеження доступу до ринку [17]. Адже доступ надається тільки людям, що пов'язані хабарями, а не інноваційній діяльності. За розрахунками Інститут економічних досліджень та політичних консультацій 6% ВВП України або 6 мільярдів доларів могли стати потенційним економічним виграшем якби було запроваджено антикорупційні заходи для державних закупівель [18].

Розглянемо макроекономічні показники за 2017-2021 рік з таблиці 2.2.. Порівняно з 2017, ВВП у 2021 році становив приблизно 5459 мільярдів гривень, а в 2017 році досягав позначки близько 2982 мільярда гривень США. Зріст відносно кризового 2020 року 3,4%.

Інфляція: Інфляційний рівень України змінився протягом цього періоду. У 2017 році інфляція становила приблизно 13,7%, а в 2021 році вона склала близько 10%. Хоч інфляція знизилась, але залишалась відносно високою.

Макроекономічні показники України за 2017-2021 рр..

Рік	2017	2018	2019	2020	2021
Номінальний ВВП, млн грн	2982920	3558706	3974564	4194102	5459574
Реальний ВВП темп зростання, %	2,50%	3,40%	3,20%	-4,00%	3,40%
Індекс споживчих цін (інфляції), на кінець періоду	13,7	9,8	4,1	5,0	10,0
Індекс цін виробників промислової продукції, на кінець періоду	116,6	114,3	92,5	114,7	162,3
Зміна реальної заробітної плати, %, на кінець періоду	118,9	109,7	111,4	110,2	112,0
Рівень безробіття, методологія МОП, % до економічно-активного населення	9,5%	8,80%	8,20%	9,50%	9,80%
Зміна експорту товарів та послуг, у % до попереднього року	21,76%	12,49%	1,71%	0,06%	35,87%
Зміна імпорту товарів та послуг, у % до попереднього року	22,34%	18,29%	1,71%	-13,66%	35,95%

Джерело: [37]

Рівень безробіття в Україні був відносно однаковим з 2017 по 2021 рік з піковим значенням саме у 2021 році. У 2017 році безробіття становило близько 9,5%, а в 2021 році ця цифра склала приблизно 9,8%. Збільшення безробіття свідчить про процес відновлення після коронавірусу, що ще не завершився. Збільшення індексу цін виробників промислової продукції з 16,6% 2017 року до 62,3% 2021 року вказує на зростання цін на промислову продукцію, що впливає негативно на виробників - збільшує вартість виробництва та знижує попит на цю продукцію.

Експорт і імпорт зростали протягом цього періоду. Зокрема, у 2017 році збільшення відносно 2016 року сягало 21,76, а в 2021 році відносно 2020 року збільшення було у 35,87%. Загалом у 2021 році відносно 2017 року, експорт зріс на 55,5%. Відносно така ж ситуація з імпортом, зріст у 2021 році відносно 2017 року – 41,2%.

Проте проблема малозабезпеченості населення додатково вплинула на бізнес. Багато українців через фінансову неспроможність придбати деякі товари чи послуги зменшили попит на товари чи пропозиції в кількох секторах фінансової

системи. Промисловість, автомобільні, будівельні підприємства зазнали втрат клієнтів. У промисловості зменшився попит на виробництво, оскільки частина продукції спрямовувалась на експорт. Зменшення споживачів призвело до зменшення експортних можливостей. Будівельне підприємство також зазнало зниження попиту на нову продукцію, оскільки багато людей були змушені відкласти покупку нового житла.

Ще однією проблемою стало обмеження фінансування. Банки не завжди були обладнані для фінансування нових бізнесів, які зазнавали надмірних ризиків. Крім того, бізнесмени зіткнулися з високими процентними ставками та складними процедурами отримання кредитів.

Незважаючи на описані перепони, український бізнес продовжував рости та розвиватися, зокрема завдяки зростанню інвестицій та розширенню внутрішнього ринку. Завдяки цим тенденціям, бізнес в Україні мав потенціал для подальшого розвитку та можливості покращення економічної ситуації в країні.

Постановою кабінету Міністрів України «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022-2024 роки» за 31 травня 2021 року чітко зазначено, що планувались заходи для створення умов прискорення економічного зростання [19]. Розроблення цього прогнозу завдяки аналізу розвитку економіки України 2020 року, мало на меті окреслити розвиток України у 2022-2024 рр..

Прогнозовані показники повинні були бути такими:

1. ВВП у 2022 році на рівні 3,8%, у 2023 році - 4,7% та 5 % у 2024 році;
2. Індекс споживчих цін у 2022 році на рівні 6,2%, у 2023 році 5,3% та 5% у 2024 році;
3. зростання експорту товарів та послуг у 2022 році на рівні 6,5%, у 2023 році - 7,7% та 7,9 % у 2024 році

Це все створювало невизначеність і небезпеку для бізнесу. Проте після запровадження спрощеного візового режиму з ЄС для українців відкрилися можливості досліджувати європейські бізнес-моделі та повертатися в Україну, щоб реалізувати нові ідеї. Це стало поштовхом для розвитку малих і середніх

підприємств і допомоги їм з боку держави. Дослідження "Індекс очікувань малого бізнесу" показує, що 52% (на 6% менше за 2022 рік) представників бізнесу в 2021 році вважає стан бізнесу незадовільним. Також, досить незадовільним є показник індексу настроїв малого бізнесу, що у 2021 році становив 2,6 бали у 2021 році та 2,2 бали за 2020 рік з 5 можливих [20].

Розглянемо основні види бізнесу в Україні - великі, середні та малі. Малі та середні бізнеси працюють переважно на внутрішньому ринку країни. Своєю діяльністю вони сприяють зниженню безробіття, формуванню середнього класу, покращенню політичної стабільності, а також допомагають знайти роботу та реалізувати свій творчий потенціал. Вони забезпечують раціональне переміщення капіталу з одного економічного середовища в інше шляхом швидкої адаптації до змін умов господарської діяльності.

Завдяки розвитку внутрішнього ринку країни та політично-економічній стабільності малий і середній бізнес забезпечує конкурентоспроможність національної економіки. Історія розвинутих країн свідчить про те, що як внутрішні, так і міжнародні великі підприємства успішно працюють. Вони здатні працювати з багатьма унікальними продуктами, підтримувати та розвивати передові технології, збирати команди висококваліфікованих співробітників, створювати умови для високоефективної роботи та успішно конкурувати з підприємствами інших країн завдяки до високого економічного потенціалу. світовий ринок.

Як наслідок, сучасні світові економічні процеси дозволяють ефективно функціонувати більшості великих підприємств. Ефективними діями як на внутрішньому, так і, що важливіше, на міжнародному ринку вони забезпечують конкурентоспроможність національної економіки [6].

Малий та середній бізнес забезпечує 64% доданої вартості, 81,5% зайнятих працівників у суб'єктів господарювання та 37% податкових надходжень. За даними Держстат, у 2021 році кількість малих і середніх починань становила 99,8% (з них 4,7% середні - 17502 підприємств та 95,1% малі - 352722 підприємств), а великих – 0,2% від абсолютної кількості (610 підприємств) [21].

Отже, чисельну частину бізнесу України становлять малі та середні підприємства (кількість малих та середніх підприємств у 499 разів більша за кількість великих підприємств), але за обсягом виробництва, великі підприємства займають 34,3% (обсяг виробництва великих підприємствах був у 0,76 разів більше, ніж у маленьких підприємствах та практично еквівалентний обсягу виробництва підприємств середнього розміру, з обсягом 39,6%).

Через високу частку малих підприємств, розглянемо їх детальніше, окресливши їх важливість для економічного розвитку в Україні, розглянемо чисельність зайнятих працівників. За таблицею 2.3, можна побачити, що кількість зайнятих працівників малих підприємств у 2021 році становить 48% від всіх зайнятих працівників України. Як можна бачити, частка зайнятих працівників малих підприємств за 2010–2021 роки сильно не змінилась (відносно 2010 року лише на 2%) [21].

Таблиця 2.3

Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання

Роки	Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання								
	суб'єкти великого підприємництва			суб'єкти середнього підприємництва			суб'єкти малого підприємництва		
	осіб	%	Темп приросту	осіб	%	Темп приросту	осіб	%	Темп приросту
2010	2400338	22,3	-	3413843	31,7		4958609	46	
2011	2449018	24,1	1,08	3273528	32,2	1,02	4441970	43,7	0,95
2012	2484163	25	1,04	3188201	32	0,99	4285169	43	0,98
2013	2383753	24,5	0,98	3054150	31,4	0,98	4291173	44,1	1,03
2014	1915094	21,8	0,89	2766431	31,4	1,00	4115146	46,8	1,06
2015	1708592	20,9	0,96	2632690	32,2	1,03	3838749	46,9	1,00
2016	1586582	19,6	0,94	2649985	32,7	1,02	3871758	47,7	1,02
2017	1560900	19,2	0,98	2623807	32,2	0,98	3956331	48,6	1,02
2018	1574301	18,5	0,96	2784464	32,6	1,01	4173665	48,9	1,01
2019	1608347	17,8	0,96	3089709	34,3	1,05	4319757	47,9	0,98
2020	1574647	17,6	0,99	3123215	35	1,02	4233999	47,4	0,99
2021	1648692	18,4	1,05	2999712	33,6	0,96	4287724	48	1,01

Джерело: [21].

Отже, довоєнний розвиток України мав досить позитивний характер, хоч і супроводжувався викликами. До повномасштабного вторгнення, усі зусилля були направлені на реабілітацію після Covid-19, плануючи на отриманому досвіді покращити сфери економіки. Бізнес залежав від багатьох факторів як політичних, так і економічних, однак все одно шукав способи підлаштуватись під нову реальність. Розглянуто такі проблеми – корупція, економічної нестабільність, малозабезпеченість населення та обмеження фінансування. Виявлено тенденції збільшення динаміки номінального ВВП, постійне збільшення експорту, зменшення інфляції та більш менш незмінний показник безробітності.

2.3. Наслідки війни для вітчизняного бізнесу

24 лютого 2022 року стало початком нової реальності для всіх, включно з бізнесом. У такий важкий час, коли спочатку було пошкоджено логістичні шляхи збуту продукції, надалі обмежене, а то і взагалі відсутнє енергопостачання, бізнес не мав ніякого вибору окрім як підлаштовуватись і працювати в умовах війни. Через масові кібератаки, було призупинено облік інформації щодо документів, майна фізичних та юридичних осіб, адже задля збереження уже наявних даних Єдиний портал відкритих даних став недоступним. Також, головною зміною стала гуманітарна направленість бізнесів. За даними «Дія.Бізнес» 89,7% бізнесу допомагає Україні досягти перемоги шляхом допомоги ЗСУ/ТрО, створюючи або підтримуючи гуманітарні проекти чи проекти відновлення [22].

Розглянемо поточну ситуацію в Україні. Економіка зазнала сильного негативного шоку, ВВП впав щонайменше на 30 відсотків. Незважаючи на широку економічну кризу та зростаючі фінансові проблеми, функції уряду в основному функціонують. Українці мають сильне почуття спільної мети та єдності. Зважаючи на рівень економічного розвитку та близькість до ЄС, Україна швидше

нагадуватиме Європу після Другої світової війни, ніж Ірак чи Афганістан 2002/2003 років.

За даними публікації “A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine“ [23] лондонського видавництва Centre for Economic Policy Research, післявоєнну Україну можна описати як країну, в якій:

- обмінний курс зафіксований на довоєнному рівні, гривня переоцінена;
- чисельні витрати на покращення безпеки ще невизначений термін, однак є гарантії безпеки;
- наявні низькі доходи домогосподарств;
- є курс на вступ до ЄС, однак ближчим часом без можливості стати членом ЄС;
- повернуті окуповані території;
- великий державний борг, а фіскальний дефіцит компенсується міжнародною фінансовою допомогою;
- очікується повернення біженців в Україну після закінчення бойових дій, однак сама чисельність людей імовірно зменшується з кожним наступним днем війни.

Розглянемо поточний стан таких сфер як економіка, торгівля, фінанси та монетарна політика, згаданих у публікації. Якщо дивитись на економіку загалом, то було втрачено від 30% до 50% виробничих потужностей саме у східних регіонах України, кількість загиблих та поранених зростає щодня, продовжується руйнування інфраструктури, портів, доріг, залізниці, складів, ліній електропередач, телекомунікаційних мереж. У багатьох великих містах (наприклад, у Харкові, Маріуполі, Чернігові) житловий фонд та комерційна нерухомість фактично зруйновані, тоді як інші міські території зазнали непоправної шкоди. Відносно постраждала соціальна інфраструктура (школи, дитячі садки, лікарні тощо). Близько 30% робітників були переміщені, а економічна активність знизилася за оцінками на 30-50% за перший місяць війни. Опитування власників бізнесу показали, що логістичні проблеми та нестача ресурсів як матеріальних так і робочої сили є основною проблемою для ведення бізнесу. Враховуючи тривалу війну,

оцінки збитків є неточними, але за даними Центру економічної стратегії збитки від війни у квітні 2023 року зросли на 2,5 млрд доларів США через руйнування житлового будівництва та сільського господарства (дивитись таблицю 2.4)

Таблиця 2.4.

Збитки від війни станом на квітень 2023 року

Тип активу	Березень 2023	Квітень 2023	Зміна
Житлові будинки	53,8	54,4	0,6
Транспортна інфраструктура	36,2	36,2	0
Примисловість	11,3	11,4	0,1
Освіта	8,9	9,1	0,2
Сільське господарство та земля	8,7	9,1	0,4
Енергетична інфраструктура	8,1	8,3	0,2
Інші активи	16,8	17,8	1
Всього	143,8	146,3	2,5

Джерело: KSE, Росія заплатить проект

Монетарна політика тримає під контролем інфляцію, однак тиск інфляції зростає щодня. Національний банк України залишає незмінною облікову ставку на рівні 25%. Станом на квітень, рівень інфляції сповільнюється у всіх категоріях товарів та послуг і становить 17,9% рік-до-року. Повпливали на це зменшення світових цін на паливо, припинення фінансування дефіциту бюджету за рахунок друку гривні урядом та НБУ. Щодо валютного курсу, то гривня зміцнилась – 37,50-38,00 грн/дол на 15 квітня 2023 року, порівняно з 38,2-38,65 36 грн/дол на 15 березня 2023 року, офіційний курс є фіксованим – 36,57 грн/дол.

Щодо торгівлі, морське судноплавство як основний засіб транспортування українського експорту, був закритий через поєднання блокади російського флоту та обстрілів або контролю портів російською армією (росія заблокувала 94 судна з сільськогосподарською продукцією в Чорному морі і лише 1 серпня 2022 року з порту Одеси вийшов перший корабель з сільськогосподарською продукцією). Існує критична потреба в розширенні потужностей для експорту до Польщі та інших країн ЄС сухоходом. Дефіцит торговельного балансу починає накопичуватися (експорт різко скоротився, а імпорт становить 80-90% від довоєнного рівня). Однак

також, на 15 травня 2023 року було відновлено експорт електроенергії, що у квітні мав свій пік - тисяч МВт/год. Прогнозоване зменшення врожайності повпливає на експорт зернових та олійних культур.

Фінанси характеризуються неабиякою підтримкою громадян. Невдовзі після початку війни уряд спростив оподаткування замінивши податок на прибуток підприємств, податок на додану вартість і податок на соціальне страхування податком у 2% з продажів, також податки на імпорт було скасовано). Бюджетний дефіцит значною мірою фінансується за рахунок міжнародної допомоги. На момент 17 квітня 2023 року, за даними Національного банку України, зменшився відсоток негативних очікувань щодо діяльності серед керівників компаній. Індекс ділових очікувань підприємств становить 91.2%, що на 7,7% більше ніж у 4 кварталі 2022 року [24].

Один із ключових аспектів, який варто відзначити, це стимулювання інвестицій та залучення зовнішнього капіталу. Уряд розробляє спеціальні інвестиційні програми та забезпечує підтримку підприємств у зоні конфлікту. Такі заходи сприяють відновленню інфраструктури та розвитку місцевих економік. За першу половину травня було отримано кредитне фінансування Світового банку на 342 млн доларів США, а попереднього місяця фінансування становило 5,6 млрд доларів, куди входить грант від США, кредит від ЄС та транш кредитного фінансування МВФ.

Отже, станом на 15 травня 2023 року, можна сказати, що економіка України адаптується до війни. Виявляється стійкість у активному залученні інвестицій та підтримці бізнес-середовища. Хоч війна досі негативно впливає на розвиток, уряд та громадяни покращують життя наскільки це можливо.

Згідно з результатами опитування, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією (ЕВА) лише 13% підприємств після повномасштабного вторгнення працювали в повному обсязі, 42% підприємств припинили своє існування і третина призупинила свою діяльність з надією відновити роботу [25].

За оцінкою експертів проєкту “Росія заплатить” KSE Institute (аналітичний центр при Київській школі економіки) [26] на кінець 2022 року через

повномасштабне вторгнення прямих збитків зазнали як мінімум 109 середніх та великих підприємств. Сума, що імовірно покриє відновлення зруйнованого сягає 147,5 мільярди доларів, де більшість звичайно стосується житлових будівель та інфраструктури. Дмитро Горюнов, старший економіст Центру економічної стратегії зазначає, що відсотковий розподіл збитків через пошкоджене майно підприємств розташовується очікувано у таких областях як Миколаївська (8%), Луганська (10%), Харківська(13%), Запорізька (14%) та Донецька і Київська з 17% у кожній.

Одними з найчисельніших втрат зазнали такі підприємства як Азовсталь, Мотор Січ, Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча. Детальніше втрати вказано у таблиці 3.1 Найбільші пошкоджені підприємства станом на грудень 2022, за даними проекту KSE Institute «Росія заплатить», що обраховані шляхом аналізу відкритих даних. (* зруйновано ** станом на початок 2022 року)

Таблиця 2.5.

Найбільші пошкоджені підприємства станом на грудень 2022

Об'єкт	Розташування	Промисловість	Активи, \$ млн**
ММК Ілліча*	Маріуполь	Металургія	2385
Азовсталь*	Маріуполь	Металургія	1777
Мотор Січ	Запоріжжя	Виробництво двигунів	450
Кременчуцький НПЗ*	Кременчук	Нафтопереробка	405
Зоря Машпроект*	Миколаїв	Важка промисловість	264
Українські енергетичні машини	Харків	Важка промисловість	264
Авдіївський коксохімічний завод	Авдіївка	Коксохім	166
Філіп Морріс Україна*	Харків(Передмістя)	Тютюнові вироби	154
ДП Антонов	Київ	Будівництво літаків	151
Линік*	Лисичанськ	Нафтопереробка	126
Органік Системс*	Миколаївська область	Харчова промисловість	121
Новокраматорський машинобудівний завод	Краматорськ	Важка промисловість	113
Завод ім.Малишева	Харків	Оборонна промисловість	101

Джерело: [26]

Очевидно, що найбільше страждає малий бізнес, ніж навіть той же середній бізнес, адже їх фінансова вразливість підвищується у війну [27]. Незважаючи на це, усі бізнеси намагаються працювати, пристосовуватися до нових реалій і складних умов, надавати максимальну допомогу персоналу та країні загалом.

Підприємства активно почали шукати напрямки стабілізації, продовження функціонування, навіть у здавалося б неможливих умовах як блекаут, аби мати можливість розвитку в післявоєнний період. Хоч держава і намагалася зосередитись на частковому вирішенні проблем, тим не менш, незважаючи на всі зусилля, станом на середину квітня 2022 року скорочення персоналу дійшло до 1,2 мільйона осіб на малих та середніх підприємствах [28].

Зважаючи на довоєнні прогнози, згадані у попередньому розділі, розглянемо прогнози щодо розвитку економіки після повномасштабного вторгнення. Світовий банк оцінив зростання ВВП лише на 0,5 відсотка [29]. Внутрішня торгівля та легка промисловість, будуть зосереджені внутрішнього ринку та задоволенні потреб військового часу, за прогнозами, поступово відновляться [30]. Очікується, що виробництво важкої промисловості також залишиться низьким.

Чітко можна визначити такі наслідки бойових дій:

- пошкодження логістичних зв'язків;
- потреба в інноваційності;
- зміна звичних об'ємів торгівлі з іншими країнами;
- зменшення зацікавленості інвесторів у бізнесі в Україні через ризик як мінімум через постійні обстріли;
- зменшення трудових ресурсів.

Логістичні зв'язки. Прикладом може слугувати “Нова Пошта”. Через пошкодження доріг та мостів або їх блокування, перевірку документів та обстріли, у перший тиждень війни обсяги доставки впали на 95%. Зростав ризик для водіїв, подовжувались терміни доставки [31].

Сільське господарство. Аграрний бізнес зазнав дуже багато втрат. Найважливішою була втрата часу, а також територій під посіви. Також проблемою була поставка пального з росії та білорусі, що зупинилась з початком

повномасштабної війни, величезна кількість персоналу, що пішло в підрозділи тероборони або були мобілізовані. Також, станом на 15.12.2022, 25% з 5.1 млн людей, що виїхали закордон не планують повертатись. Чим довше війна, тим менша вірогідність що цей відсоток зменшуватиметься.

Однак, варто не забувати про те, що хоч наслідки є жахливими, існує частинка позитивного, що проявляється, як не дивно через проблеми.

По-перше, війна виділила проблему інноваційної відсталості в багатьох сферах, що приводило до занепаду промисловості. На думку Я. Кіндзерського [32], з часів незалежності, з боку держави не приділялось достатньо уваги до розвитку промисловості. Такі сфери як наука, освіта, інфраструктура, охорона здоров'я системне деградували через залежність від державного фінансування, яке надавало “залишкові” кошти. Однак, підтримувався фінансово бізнес, який правда належав скоріше представникам влади. У власників такого роду бізнесів не було мети привнести інноваційність чи модернізувати виробництво, а скоріше без зайвих зусиль тримати певну прибутковість маючи такі допоміжні моменти як, наприклад, монополічне становище на ринку, захист від конкурентів, вигідні тарифи, списання боргів, субсидування.

По-друге, явно розуміючи історичне ставлення до бізнесу, війна дала показати, що потрібно робити зміни, аби вийти з пасивної розбудови виробництва та створенні сприятливого бізнес-клімату, обмежуючи монополізм та підтримуючи конкуренцію малих та середніх підприємств. За період воєнного стану уряд активно підтримував бізнес. Прикладом є внесення змін у системі оподаткування або взагалі скасування обов'язкової сплати податків для певних категорій фізичних осіб підприємців для зниження податкового навантаження на суб'єкти [33]. Іншим прикладом стає урядова програма “Доступні кредити 5-7-9%” [45], яка почалась ще у лютому 2020 року і з того часу було надано 62 мільярди грн як антикризових кредитів та 55 мільярди гривень як кошти для підприємців на антивоєнні цілі. За цією програмою можна “залучити до 60 млн грн під 0% на період дії воєнного часу +1 місяць. Для роздрібних торгових мереж доступні кредитні кошти в розмірі до 1 млрд грн під 5% річних, що дає їм змогу вчасно розрахуватися з постачальниками

та поповнити фінансовий баланс.” Також з жовтня 2021 року було погоджене розширення програми на надання пільгового кредитування підприємств що зазнали руйнації внаслідок бойових дій. Тепер “підприємці зможуть отримати кредит на відновлення виробничих потужностей під 9% терміном до 5 років на суму до 60 млн грн.”.

І по-третє, не дивлячись на жахливу проблему руйнування, не можна не погодитись, що знищуються і застарілі капітальні активи. У 2021 році загальний показник ступеню зносу матеріальних активів становив 57,6% (для виробництва в середньому 54,1%, а для промисловості 60,5%) [35]. І оскільки бойові дії відбуваються саме у промислових районах, вимушено потрібно буде створювати модернові підприємства. Адже не буде сенсу переробляти підприємство, на старий лад за наявності сучасних технологій.

Отже, наслідком війни стають пошкодження логістичних зв'язків, потреба в інноваційності, зменшення об'ємів торгівлі з іншими країнами та трудових ресурсів, зменшення зацікавленості інвесторів у бізнесі в Україні. Вони є безумовно жахливими, однак є початком для інноваційної розбудови та реформації. За умови ефективного державного управління та допомоги країн партнерів, можна вийти з періоду руйнації та створити умови для не тільки відбудови, а і подальшого розвитку.

РОЗДІЛ III ПЕРСПЕКТИВИ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

3.1. План відбудови економіки України: виклики для бізнесу

Війна завжди має руйнівні наслідки, і Україна не є винятком. Після завершення війни, що почалась у 2022 році, вона також стикнеться з великими викликами для бізнесу. Війна торкнулась всіх сфер діяльності суспільства, що дало поштовх до адаптації до взагалі непередбачуваних подій.

Перш ніж перейти до викликів, варто звернути увагу на принципи, що мають бути в основі відбудови. Міністерка економіки України Юлія Свириденко сформулювала такі принципи [36]:

1. Лібералізація та дерегуляція в основі відбудови економіки. Було схвалено декларативний принцип для бізнесу за яким Кабінет міністрів за яким можна починати свою діяльність без необхідності отримати дозвіл на діяльність (якщо це не пов'язано з роботою з небезпечними відходами, виробництвом ліків, ядерної енергетики);
2. Доступ до ринків ЄС та Великої сімки, що має у майбутньому збільшити експорт. ЄС та Велика Британія уже скасували імпортих мит на українські товари;
3. Створення нових та реконструкція уже існуючих логістичних маршрутів аби мати шляхи збуту продукції;
4. Націленість на перехід до експорту переробки, а не сировини, аби збільшити експортну виручку, особливо це стосується металургії та сільського господарства;
5. Як не дивно, то укріплення воєнно-промислового комплексу. На жаль, після закінчення війни безпека буде нависати все одно. Тому потрібно буде налагоджувати виробництво зброї та комплексів

протиповітряної оборони. До того ж важливо залучати технології у виробництво і модернізувати його;

6. Енергетична незалежність досягається саме збільшенням видобутку власного газу та підтримкою розвитку атомної енергетики;
7. “Зелена економіка” як база для подальшого врегулювання економіки. В основі такої моделі зменшення екологічних ризиків та при цьому збільшення соціального добробуту.

Хоч напрямки досить зрозумілі, однак саме реалізація буде відбуватись командою, у якої скоріше за все можуть з’являтись різні погляди на розвиток. Зважаючи на описаний у минулому розділі досвід Балканських країн, Україна має звернути увагу на організованість у прийнятті своїх рішень. 21 квітня 2022 року Указом Президента України було створено Національну раду з відновлення України від наслідків війни [36]. Вона має більше консультативний характер аби напрацьовувати ідеї щодо майбутніх реформ, ініціатив, що включають розгляд наступних викликів.

Один з найбільших викликів - масштаб відновлення після на даний момент майже півтора року від вторгнення. Війна призвела до знищення великої кількості інфраструктури, зокрема доріг, мостів та інших споруд. Залізничний та автомобільний транспорт також були серйозно пошкоджені під час бойових дій. Однак відновлення інфраструктури може бути складним завданням для України через високу вартість відновлення.

Також викликами стають достатнє фінансування, що не заміщує економічне зростання та ефективність інституцій, що повинні будуть розпоряджатись цими ресурсами. Зважаючи на останнє, викликом, що також потрібно згадати є корупція, що може завадити якісному відновленню економіки. Україна давно бореться з цією проблемою, але війна та економічна криза можуть збільшити корупційні ризики та стимулювати політичні втручання у бізнес. Збереження міжнародних економічних зв'язків також є викликом для України, адже вона була учасницею багатьох міжнародних економічних угод, але війна може серйозно пошкодити ці зв'язки. Важливо зберегти та розвивати їх, щоб залучити інвестиції та зберегти ринки збуту.

KSE, пропонує наступні принципи, завдяки яким можна зарадити згаданим викликам:

1. Швидкість реагування - відновлення повинне починатись так швидко, як це тільки можливо;
2. Фокус на економічному відновленні - отримана як зараз, так і в майбутньому фінансова допомога повинна не підтримувати на плаву економіку, а забезпечувати її розвиток;
3. Цифровізація - як чинник прозорості та контролю влади;
4. Залучення громад і місцевої влади.

Розглянемо які рішення можна створювати або уже створені, аби полегшувати післявоєнне відновлення бізнесу. Перший розглянутий виклик - пошкодження майна.

Для того, щоб оцінити масштаби потрібної фінансової допомоги як підприємствам так і людям, було створено онлайн-ресурси, що збирають дані про пошкоджене внаслідок війни майно. У цій роботі згадаємо тільки три з них - WarCrimes.gov.ua, Єдиний портал державних послуг Дія, “Росія заплатить”[38]. Розглянемо детальніше кожен з них.

Сайт WarCrimes.gov.ua [39], створений за ініціативи Офісу Генерального прокурора та партнерами як іноземними так і українськими. Сам сайт фокусується більше за зібранні та документуванні усіх можливих доказів воєнних злочинів, що включають як фізичне знищення інфраструктури, споруд, так і насилля над цивільним населенням, депортація громадян, нанесення ударів і ще багато інших злочинів російської армії. Сам ресурс позиціонує себе як джерело доказів, задокументованих за міжнародними стандартами для подальшого використання у міжнародних та українських судах.

Єдиний портал державних послуг Дія [40] - відомий уже навіть закордоном український державний застосунок, що має у собі дуже багато послуг, однак зараз зосереджуємо увагу на одній з них - «Відновлення». Ця послуга включає можливість надання інформації про пошкоджену нерухомість внаслідок війти з росією.

Подальші дії, заявлені у додатку включають створення комісії, що оцінюватиме збитки кожної заявки та згодом надасть порядок компенсації.

Проект “Росія заплатить” [38], що співпрацює з державними органами так само збирає дані про пошкоджене майно. Подальша оцінка збитків відбуватиметься через співпрацю Мінрегіону, Мінінфраструктури, KSE Institute, урядових органів за лідерства Мінреінтеграції, а також інших міністерств та партнерських організацій в рамках діяльності Національної ради з відновлення України від наслідків війни. Включені партнерські організації: Prozorro, Прозорро.Продажі, Центр економічної стратегії, Інститут аналітики та адвокації, TVIS Ukraine, Трансперенсі Інтернешнл Україна, Українська рада торговельних центрів, Вкурсі Агро, Антикорупційний штаб, CoST Ukraine, Асоціація ритейлерів України, Dragon Capital.

Також, за ініціатив KSE та USAID «Економічна підтримка України», було створено Посібник з покроковими інструкціями для успішної релокації малого і середнього бізнесу (МСБ) [41]. Його створення базувалось саме на аналізі даних, зібраних з вище вказаних джерел. У посібнику знаходиться інформація про те, як варто бізнесу ухвалювати рішення щодо дій, які має бізнес зробити для оперативної релокації: створення плану переїзду враховуючи безпеку як персоналу, так і матеріальних активів, знаходження регіону, що відповідатиме профілю бізнесу, та і загалом створення команди, в самих підприємствах, що займатимуться релокацією, розгляд бюджетів релокації.

У гайді із релокації надана інформація про контакти як окремих людей, так і організацій у кожному регіоні, дані про трудові ресурси, ринки, можливості експорту. Гайд корисний для команд бізнесу не тільки у разі знаходження у небезпечних регіонах, а і взагалі для бізнесу всієї території України, навіть де відносно безпечно з причини постійної небезпеки.

Такі виклики як корупція та цільове використання коштів з фінансувань безумовно важкі, однак можна заручитись напрямами, притримуючись яких можна завадити економічному розвитку. Рішенням може стати цифровізація задля прозорості та контролю дій. KSE запропонував створення інтегрованої

інформаційної платформи з функцією відслідковування грошових потоків. Оскільки уже існують цифрові платформи та реєстри, що спеціалізуються на окремих сферах (наприклад Prozorro, Prozorro.Sale, spending.gov.ua, ДІЯ), їх можна об'єднати для отримання повноцінної інформації про взаємозв'язок всіх можливих коштів від державного до місцевого рівня.

Якщо ж говорити про фінансування, то в більшості випадків, його джерелами стають міжнародні інституції, що надають в більшості саме кредити. Найбільшими є Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світовий банк, Європейський інвестиційний банк(ЄІБ). Міжнародний валютний фонд (МВФ) надає в більшості короткострокову фінансову допомогу, аби забезпечити надходження іноземної валюти в Україну.

Розглянувши можливі рішення для вказаних викликів, важливо згадати про Міжнародну конференцію. з питань відновлення України у Лугано. Це стало значною подією, спрямованою на обговорення та пошук шляхів відновлення після закінчення війни в Україні. Конференція відбулася в місті Лугано, Швейцарія 4–5 липня 2022 року, і зібрала учасників з різних країн та міжнародних організацій. Основною метою конференції було створення платформи для обговорення питань відновлення та мирного врегулювання конфлікту на сході України. Учасники конференції включали представників уряду України, міжнародних організацій, дипломатичні місії, громадськість, експертів та академічних діячів.

Під час конференції обговорювалися широкий спектр питань, пов'язаних з відновленням. Це включало в себе соціально-економічне відновлення, реконструкцію інфраструктури, забезпечення гуманітарної допомоги, відновлення економіки, забезпечення прав людини та мирного співіснування. Учасники обмінювалися досвідом, аналізували проблеми та шукали спільні рішення для підтримки відновлення на зруйнованих територіях.

Міжнародна конференція відіграє важливу роль у приверненні уваги міжнародного співтовариства до потреб відновлення України. Вона створює можливості для обговорення та співпраці між різними сторонами з метою

створення стабільного та мирного оточення. Саме тому було затверджено принципи відновлення Лугано [42]:

1. Партнерство. Україна очолює та направляє процес відновлення, співпрацюючи зі своїми міжнародними партнерами. Усі зусилля, спрямовані на відновлення, ґрунтуються на систематичній та постійній оцінці потреб, встановленні спільних пріоритетів, координованому плануванні результатів, прозорій фінансовій звітності та ефективній координації.
2. Спрямованість на реформи. Процес відновлення має стимулювати прискорення, удосконалення, розширення та досягнення зусиль України у впровадженні реформ та забезпеченні їх стійкості, відповідно до європейського курсу України.
3. Прозорість, підзвітність і верховенство права. Процес відновлення має бути прозорим і підзвітним перед українським народом. Необхідно постійно зміцнювати принцип верховенства права та активно боротися з корупцією. Усі джерела фінансування, спрямовані на потреби відновлення, повинні бути чесними та прозорими.
4. Демократична участь. Процес відновлення повинен бути результатом колективних зусиль всього суспільства і ґрунтуватися на принципах демократичної участі громадян, включаючи внутрішньо переміщених осіб та тих, хто повертається з-за кордону. Важливо надати пріоритет місцевому самоврядуванню та ефективній децентралізації.
5. Залучення багатьох зацікавлених сторін. Процес відновлення повинен сприяти ефективній співпраці між національними та міжнародними структурами, включаючи представників приватного сектору, громадського суспільства, наукових колективів та місцевих органів влади.
6. Гендерна рівність та інклюзія. Процес відновлення повинен бути інклюзивним, забезпечувати гендерну рівність і повагу до прав людини, включаючи її економічні, соціальні та культурні права. Відновлення має

сприяти загальній користі та не допускати виключень жодного члена суспільства.

7. Сталий розвиток. Процес відновлення має гарантувати сталий розвиток України відповідно до програми сталого розвитку до 2030 року та зобов'язань, визначених Паризькою угодою. Це означає інтеграцію соціальних, економічних та екологічних аспектів в процесі відновлення, включаючи зелений перехід.

У ході конференції було створено стратегічні брифінги, що підготував Центр економічного відновлення щодо Інституційної архітектури, економіки, інфраструктури, економіки, соціальної сфери. Також було презентовано Трекер реформ в Україні представлених з боку Economist Impact, що у соціальній, економічній, екологічній, енергетичній та сфери управління відслідковує прогрес та стан.

У будь якому випадку кожна з наявних шляхів розвитку дає зрозуміти, що є майбутнє в Україні навіть після розрухи війни. Уже наявні інструменти зі збору інформації показують, що підготовка до відновлення почалась уже зараз, не зволікаючи, зважаючи на досвід післявоєнної відбудови інших країн. Наявна фінансова підтримка країн-партнерів продовжується та зростає, держава надає підтримку бізнесу адаптується до його потреб, стараючись покращувати наскільки це можливо. Тому, уже наявні плани відбудови привносять надію на швидке та успішне відновлення.

3.2. Оптимізація ролі діяльності держави та саморегулюючих механізмів бізнесу.

Розглянувши поточну ситуацію, з урахуванням проблем, з якими можна стикнутись у процесі відбудови, розглянемо рушій розвитку, що допоможе Україні

після закінчення війни. Оскільки неможливо не згадати про роль уряду в розвитку бізнесу, розглянемо це детальніше.

Роль держави у підтримці бізнесу завжди була однією з ключових складових економічного розвитку країни. Україна, як країна з великим потенціалом та талановитими підприємцями, не є винятком. В останні роки українська влада активно працювала над створенням сприятливого середовища для розвитку бізнесу та підтримки підприємництва. Державні заходи, спрямовані на полегшення бар'єрів входу на ринок та стимулювання підприємницької активності, виконують важливу функцію у створенні економічного росту, адже уряд відповідальний за надання пріоритетів проектам та створювати середовище для комфортного розвитку бізнесу.

Хоч ще з 2014 року наявні такі органи влади, що борються з корупцією як НАБУ, ДБР, ВАКС, САП, НАЗК, корупцію не було подолано. 20 червня 2022 року, було ухвалено Антикорупційну стратегію України на 2021-2025 роки Верховною радою (nazk.gov.ua, 2022). Принципи, що закарбовано у цій стратегії включають цифровізацію, покращення ефективності рішень держави, підвищити юридичну відповідальність за корупційні правопорушення, створення робочої групи з питань антикорупційної політики. Мета цієї стратегії в виконанні вимог ЄС для подальшого вступу. Адже налагоджена робота антикорупційних органів повинна збільшити довіру країн ЄС.

За уже згаданого курсу Євроінтеграції можемо побачити результати з 2014 року дій, що сприяють створенню дорожніх карт для адаптації українського законодавства до законодавства ЄС [43]. Якісні реформи, яким сприяє Офіс Реформ Кабінету Міністрів України для успішної трансформації сфер державного управління, націлені саме на пріоритизацію Європейської та Євроатлантичної інтеграції.

Підтримка і регулювання державою бізнесів проявляється у моніторингу та покращенні правових аспектів бізнесу та держорганів з метою задоволення потреб бізнесу та загальних змін, що відбуваються в світі. Держава має на собі відповідальність за прийняття регуляторних актів, що мають вплив на права та

свободи бізнесу, на саму конкуренцію. Держава не має втручатись у діяльність підприємств, але створювати сприятливі умови для успішного процвітання. Такі умови включають рівний доступ підприємств до усіх можливих ресурсів (інформаційних, матеріальних, фінансових, інноваційних, природних та інших).

Забезпечення такими умовами складається використанням фінансово-кредитної та податкової політики - встановлення податкових пільг, ставок податків і відсотків по державних кредитах, як вказано у пункті 2.3. Також можливо створювати соціальні чи економічні програми, встановлюючи норми та нормативи.

Зацікавленість держави у розвитку бізнесу полягає в тому, що саме підприємства є джерелом послуг та товарів, зниження соціальної напруженості та безробіття. І навпаки, бізнес потребує підтримки держави з боку регламентації певних правил законодавством. Це стосується стабільності економічної та соціальної інфраструктури та безпеки підприємства. Законодавство захищає підприємства конституційно, щоб забезпечити прибутковість самого бізнесу та зайнятості, підвищення загального рівня життя. Прикладом допомоги від держави ж уже згадане спрощення оподаткування, для виходу з кризового стану, спростивши відкриття бізнесу, зменшивши кількість перевірок. Завдяки саме такій тісній співпраці держави та підприємств можна побачити позитивні зміни у всіх сферах життя суспільства - соціальній, економічній, екологічній.

Однією з наданих пропозицій щодо ролі держави є впровадження судової реформи одразу після завершення війни [44]. Завдяки налагодженню судової системи буде простіше і безпечніше реформувати інші інститути. Важливо аби судова реформа призвела до некорумпованості, адже тоді нічого не зміниться, адже буде неможливо залучити нове демократичне бачення майбутнього, залишивши радянські "традиції".

Зацікавленість до судової реформи обґрунтовується не тільки забезпеченням покарання колаборантів чи загалом для функціонування демократії. Підприємці, що створювали свій бізнес в умовах олігархії, дуже прагнуть увійти у конкурентну боротьбу, і саме з судовою реформою вони зможуть захищати свої інтереси. Як

наслідок існує зацікавленість підприємств у антиолігархічному законі. Останній було прийнято у листопаді 2021 року за ініціативи президента Зеленського, який почав діяти з липня 2022 року. Цей закон однак було розкритиковано через відсутність конкретики у визначенні олігарха, а також через відповідальність за його виконання саме на президенті, а не судовій системі.

Зважаючи на розглянутих раніше виклики для бізнесу після початку війни, держава повинна максимально допомагати усім підприємствам, однак як можна було зрозуміти з розділу 2, саме малі та середні підприємства потребують найбільше допомоги. Держава частіше концентрується на великих підприємствах, як наслідок малим та середнім підприємствам не вистачає ресурсів. Однак, оскільки Україна взяла курс на приєднання до ЄС, то держава почала врегулювання бізнес-середовища. Розглянемо наступні дії для покращення бізнесу у післявоєнний час.

Як уже було згадано, малі та середні підприємства мають отримувати більше фінансування. Уже і згадувалось про програму «Доступні кредити 5-7-9%»[45], що є хорошою можливістю фінансування для бізнесів, однак лише 4 відсотки підприємств у 2022 році скористались цим, хоча для подальшого розширення та фінансування малі та середні підприємства потребують за оцінками 73 мільярди доларів США. Тобто ініціатива «Доступні кредити 5-7-9%»[45] має продовжувати покращуватись та розширятись не тільки за рахунок держави, а і інших інвесторів. Існує також перспектива збільшення до 35 відсотків ВВП рівня інвестицій для покриття витрат підприємств протягом 10 років, де 50 відсотків це є інвестиції не уряду.

Однак, неможливо повністю покластись на державу у питаннях розвитку бізнесу. Бізнес повинен власноруч регулювати процеси адаптації та розвитку, щоб забезпечити свою стійкість і ефективність. Ось деякі шляхи, якими бізнес може застосовувати саморегулювання під час кризових ситуацій:

По-перше, розробка внутрішніх правил та процедур: Бізнес може встановлювати власні правила та процедури, які дозволяють ефективно реагувати на кризові ситуації. Це може включати плани надзвичайних ситуацій, процедури

кризового управління, системи контролю та звітності тощо. Прикладом є уже згаданий гайд з релокації бізнесу. Персонал і сам власник бізнесу має процедуру, що може допомогти врятувати бізнес та продовжити роботу.

По-друге, створення внутрішніх спільнот та груп: Бізнес може формувати спеціальні спільноти або групи, які відповідають за аналіз ситуації, прийняття рішень та впровадження необхідних заходів у випадку кризи. Ці спільноти можуть включати представників різних підрозділів компанії та експертів з різних сфер. Прикладом таких об'єднань є [48]:

1. СУП або Спілка українських підприємців – метою об'єднання є захист та підтримка бізнесу поза політикою;
2. Європейська мережа підприємств з більше ніж 600 бізнес-об'єднаннями з 70 країн світу для обміну досвідом;
3. Дія.БІЗНЕС – хоч і проект створений за підтримки Міністерство цифрової трансформації України, мета стоїть саме у інформуванні та навчанні бізнес-процесів;
4. Торгово-промислова палата України – організація з об'єднання підприємців з метою розвитку українського бізнесу;
5. Young business club – об'єднання для бізнесів з вибудованою репутацією на ринку що покращують нетворкінг, обмінюючись досвідом.

Насправді подібних об'єднань дуже багато і це допомагає кожному підприємцю підтримкою спільноти однодумців.

По-третє, похідне від попереднього, можливість співпраці з іншими підприємствами та галузевими організаціями: Бізнес може вступати в партнерство з іншими підприємствами та галузевими організаціями для обміну досвідом, спільного розв'язання проблем та розробки спільних стратегій в умовах кризи.

По-четверте, відкриття нових ринків та пошук можливостей. Наприклад, на основі уже наявних знань про самих споживачів та їх потреби, «Нова пошта відкрились спочатку в Польщі, і на даний момент планують розширюватись. Так само роблять «Львівські круасани», відкрившись у Згожелеці та Вроцлаві. Бізнес

зрозумів, що велика частина українців перебуває закордоном, а саме в Польщі і вирішив, що потрібно виходити на іноземний ринок [49].

У більшості випадків бізнес, насправді не покладається на держава, а бере все в свої руки. Однак скористатись можливостями та ініціативами, що створюються з боку уряду в бідь-якому випадку буде корисно.

Підсумовуючи, держава має на собі відповідальність за розвиток бізнесу. За допомогою потрібних інструментів та правильних підходів можливо покращити бізнес-середовище та підтримувати його розвиток, як от юридична реформа та програми фінансування. Водночас сам бізнес повинен розробляти внутрішні правила та процедури адаптації, створювати внутрішні спільноти та групи, співпрацювати з іншими підприємствами, відкривати нові ринки на шукати можливості. Важливо збалансувати регуляцію держави з потребами і напрямкам руху підприємств, забезпечити стійке економічне зростання не тільки в умовах військового конфлікту, а і після перемоги.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних аспектів ринку праці як об'єкта статистичного дослідження дозволяє сформулювати наступні висновки:

1. Саме створення товарів і послуг, які задовольняють вимоги клієнтів і прибуток, є основою бізнесу, який слугує рушієм розвитку економіки країни. Особливостями бізнесу є відповідальність, прибутковість, інновації і розвиток та конкуренція. Роль бізнесу у створенні робочих місць, економічному розвитку, податкових доходах, технологічному прогресі, а також соціальній відповідальності

2. Бізнес істотно впливає на економічне зростання. Він забезпечує створення нових робочих місць, формування середнього класу населення, а також конкурентного середовища. Саме малий та середній бізнес забезпечують раціональне переміщення капіталу з одного економічного середовища в інше шляхом швидкої адаптації до змін умов господарської діяльності.

3. Важливо розуміти, що кожен бізнес має особливі потреби та виклики пов'язані зі своєю діяльністю. Найефективніший шлях розвитку може відрізнитися для кожної компанії, однак певні детермінанти спрямовують на шлях розвитку. Такими є суперечності, ризик, конкуренція, економічний інтерес та бажання створювати духовні та/або матеріальні блага

4. Розглянувши приклади післявоєнної відбудови Південної Кореї та Балкан, можна сказати, що розруху можливо успішно пережити. З досвіду післявоєнної відбудови Боснії і Герцеговини для України можна винести важливість наявності плану відбудови ще до кінця воєнних дій. Досвід Південної Кореї показує важливість іноземної допомоги та інвестицій, а також відзначає позитивний вплив планування реформ.

5. Згідно з розглянутими показниками, до повномасштабного вторгнення спостерігалась позитивна тенденція щодо економічного розвитку та його очікувань. Поточна ситуація звичайно важка і постійно змінюється, однак навіть у цей час спостерігається невелике, але зростання економіки - збільшення динаміки номінального ВВП, збільшення експорту, зменшення інфляції та більш менш

незмінний показник безробітності.. Виявляється стійкість у активному залученні інвестицій та підтримці бізнес-середовища на противагу присутності перепон розвитку - корупції, економічної нестабільності, незабезпеченості населення та обмеження фінансування.

6. Розглянуті втрати на кінець квітня 2023 року показують, що очікувано зростають збитки від війни в Україні. Головними проблемами стають руйнування раніше створених логістичних зв'язків, потреба в інноваційності, зменшення об'ємів торгівлі з іншими країнами та трудових ресурсів, зменшення зацікавленості інвесторів у бізнесі в Україні. через ризик як мінімум через постійних обстрілів. Не дивлячись на наявну жахливу сторону наслідків, вони сприяють також полегшенню модернізації, що імовірно буде проводитись під час відбудови.

7. На даний момент уже здійснюється збирання потрібної інформації задля подальшого використання у проектах відновлення. Проводяться дискусії щодо конкретних напрямів дій, організуються цифрові платформи, де контролюється кількість збитків завданих росією, шляхи релокації бізнесу. В Україні зроблена більшість кроків до легшого проходження відбудови, що дає змогу побачити позитивні прогнози щодо економічної діяльності нашої країни.

8. Держава в першу чергу спрямовує свої ресурси на полегшення бар'єрів входу на ринок та стимулювання підприємницької активності, виконують важливу функцію у створенні економічного росту, адже уряд відповідальний за надання пріоритетів проектам та створювати середовище для комфортного розвитку бізнесу, адже саме підприємства є джерелом послуг та товарів, зниження соціальної напруженості та безробіття. Однак це лише допоміжний фактор розвитку бізнесу, адже бізнес сам повинен регулювати свої процеси та розвиватись покладаючись на власні сили.

ДЖЕРЕЛА

1. Підприємницька діяльність та агробізнес: Підручник / За ред.: М.М. Ільчука, Т.Д. Іщенко. — К.: Вища освіта, 2006. 543 с.
2. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики : монографія / З. С. Варналій. - 4-те вид., стер. - К.: Знання, 2008. - 302 с.
3. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2019. – 864 с.
4. [Господарський кодекс України](#) Кодекс України ; Закон, Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. Дата оновлення 31.03.2023 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 22.04.2023).
5. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI від 31.03.2023, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17#Text> (дата звернення: 22.04.2023).
6. [Савченко В. Ф.](#) Інфраструктура національної економіки як необхідна умова економічного зростання / В. Ф. Савченко // [Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка](#). - 2016. - Вип. 1(2). - С. 180-187.
7. Li J. W. M. The Big Idea: Creating Shared Value. *CFA Digest*. 2011. Vol. 41, no. 1. P. 12–13. URL: <https://doi.org/10.2469/dig.v41.n1.28> (date of access: 24.05.2023).
8. Основи бізнесу: навчальний посібник / Доброва Н.В., Осипова М.М. – Одеса: Бондаренко М. О., 2018. – 305 с.
9. Післявоєнна відбудова: уроки з досвіду Балкан. URL:https://biz.censor.net/columns/3330248/pislyavoyenna_vidbudova_uroky_z_dosvidu_balkan (дата звернення: 22.04.2023).
10. Kostrubitska A. V. ADMINISTRATIVE ASPECT OF THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE: THE EXPERIENCE OF BOSNIA AND HERZEGOVINA. "Scientific Notes of Taurida V.I. Vernadsky University", series "Public Administration". 2022. No. 2. P. 43–47.

- URL: <https://doi.org/10.32838/tnu-2663-6468/2022.2/08> (дата звернення: 22.04.2023).
11. Nedic G. Financial and Technical Assistance in the Reconstruction and Development of Post-Conflict Bosnia and Herzegovina. Working Papers, 2006. URL:<https://wiiw.ac.at/financialand-technical-assistance-in-the-reconstruction-and-development-of-post-conflict-bosnia-and-herzegovinadlp-3229.pdf>
 12. Помаза-Пономаренко А. Л., Батир Ю. Г., Лопатченко І. М. ПЛАН ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ (ЧАСТИНА 1). *Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration*. 2022. Issue 2(17)2022. URL: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2022-2-3> (дата звернення: 25.04.2023).
 13. Pidorycheva I. (2022). Pisliavoienne vidnovlennia Yevropy: dosvid ta uroky dlia Ukrainy. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*. Т. 21, №2 (81). S. 190–207.
 14. Семенюк І.В. Особливості історичної традиції південнокорейського суспільства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2013. № 55. С. 45-55.
 15. Кулінарна книга українського відновлення. URL: <https://ces.org.ua/ukraine-recovery-cookbook-ukr-version/> (дата звернення: 16.04.2023).
 16. Оцінка обсягів прямих іноземних інвестицій, в яких кінцевим контролюючим інвестором є резидент (round tripping) за 2010р. - 2021р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FDI_round_tripping_pr_2022-03-31.pdf?v=4 (дата звернення: 17.04.2023).
 17. Чому боротьба з корупцією в Україні відбувається так повільно? URL: <https://kse.ua/ua/community/stories/chomu-borotba-z-koruptsiyeyu-v-ukrayini-vidbuvayetsya-tak-povilno/> (дата звернення: 18.04.2023).
 18. Україна проти корупції: Економічний фронт. Економічна оцінка антикорупційних заходів у 2014-2018 рр. — Дніпро: Середняк Т. К., 2018, — 85 с.
 19. Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2022-2024 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 31.05.2021 р. № 586.

- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-2021-п#Text> (дата звернення: 30.04.2023).
20. Попри повномасштабну війну 76% власників українського малого та середнього бізнесу планують у 2023 році розширити свій бізнес. URL:<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3671001-popri-vijnu-76-pidpriemciv-planuut-rozsirennia-biznesu-v-2023-roci-eva.html> (дата звернення: 29.04.2023).
21. Наявність і рух матеріальних активів за видами економічної діяльності за 2021 рік. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/osn_zas/arh_mat_akt_za_v_ed_u.htm (дата звернення: 27.04.2023).
22. Дослідження стану бізнесу в Україні. URL: https://business.dii.gov.ua/uploads/5/28594-stan_ta_potrebi_biznesu_v_umovah_vijni_rezul_tati_opituvanna_v_sicni_2023_r_oku.pdf (дата звернення: 25.04.2023).
23. Sproat J. G. Blueprint for Radical Reconstruction. *The Journal of Southern History*. 1957. Vol. 23, no. 1. P. 25. URL: <https://doi.org/10.2307/2954853> (дата звернення: 23.04.2023).
24. Бізнес пом'якшив негативні очікування щодо власної ділової активності, поліпшив інфляційні та курсові оцінки – результати опитування керівників компаній у I кварталі 2023 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-pomyakshiv-negativni-ochikuvannya-schodo-vlasnoyi-dilovoyi-aktivnosti-polipshiv-inflyatsiyni-ta-kursovi-otsinki--rezultati-opituvannya-kerivnikov-kompaniy-u-i-kvartali-2023-roku> (дата звернення: 22.04.2023).
25. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес. URL:<https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453> (дата звернення: 01.04.2023).
26. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. URL:<https://uglobal.university/ua/about-the->

- school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/ (дата звернення: 22.04.2023).
27. Myroshnychenko Y., Vdovichenko A. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2020. № 24. С. 119. URL: <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2020.24.0.119> (дата звернення: 07.05.2023).
28. Геополітичні та геоекономічні зміни, формовані під впливом російської агресії, та оновлення місця України у світовому просторі / Наук. ред. В.Юрчишин. — Київ: Центр Разумкова, 2022.
29. Publication: Europe and Central Asia Economic Update, Spring 2023: Weak Growth, High Inflation, and a Cost-of-Living Crisis. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/9b01cf36-cdbe-425a-b5cb-40527fe4bacb> (дата звернення: 04.04.2023).
30. Стояненко І.В., Урсатій А.Е. Війна в Україні: наслідки для національної економіки та світу. International scientific and practical conference «Advancing in research, practice and education». 2022. С. 171–177.
31. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/> (дата звернення: 23.04.2023).
32. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. Економічний аналіз. 2022. Том 32. № 2. С. 101–117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101>
33. Питання – відповіді щодо особливостей переходу платників на спрощену систему оподаткування. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/578879.html> (дата звернення: 07.04.2023)
34. Мінекономіки: За минулий тиждень бізнес отримав доступних кредитів на понад 3 млрд грн. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-za>

- [mynulyi-tyzhden-biznes-otrymav-dostupnykh-kredytiv-na-ponad-3-mlrd-hrn](#)
(дата звернення: 10.04.2023).
35. Наявність і рух матеріальних активів за видами економічної діяльності за 2021 рік.
URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ibd/osn_zas/arh_mat_akt_za_v_ed_u.htm (дата звернення: 09.04.2023).
36. У Комітеті з питань економічного розвитку підтримують план економічного відновлення України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/222325.html>
(дата звернення: 11.04.2023).
37. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/> (дата звернення 22.04.2023)
38. Проект “Росія заплатить”. URL: <https://damaged.in.ua/> (дата звернення: 19.05.2023).
39. ОФІС ГЕНЕРАЛЬНОГО ПРОКУРОРА. URL: <https://warcrimes.gov.ua/> (дата звернення: 28.04.2023).
40. ДІЯ: Державні послуги онлайн.
URL: <https://diia.gov.ua/services/poshkodzhene-majno> (дата звернення: 22.04.2023).
41. Практична допомога бізнесу під час війни. URL: <https://relocation.kse.ua/> (дата звернення: 22.04.2023).
42. Декларація Лугано. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62cd2e0ba5613c953a9b52d4_Lugano%20Declaration_UA.pdf (дата звернення: 17.05.2023).
43. КАРТА ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСЛІДНИЦЬКОГО ПРОСТОРУ. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/mon-predstavlyaye-dorozhnyu-kartu-integraciyi-do-yevropejskogo-doslidnickogo-prostoru> (дата звернення: 02.04.2023).
44. Відбудова України: принципи та політика / за ред. Юрій. Городніченко, Ілона Сологуб, Беатріс Ведер ді Мауро. 507 с.
45. Доступні кредити 5-7-9%. URL: <https://5-7-9.gov.ua/> (дата звернення: 15.04.2023)

46. Кучеренко О. О. Конституційні права людини і громадянина // Часопис Київського університету права. 2007. № 4. С. 88–92.
47. Крупка А. ПОСТВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ЗАГРОЗИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ // МАТЕРІАЛИ VIII Міжнародної науково-практичної конференції «ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У ГЛОБАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА ЛОКАЛЬНОМУ ВИМІРАХ»: зб. тез доповідей, 01-02 червня 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. 215 с.
48. УКРАЇНСЬКІ БІЗНЕС-СПІЛЬНОТИ
URL:<https://startbusiness.com.ua/ukrayinski-biznes-spilnoty/> (дата звернення 27.05.2023)
49. Бізнес пристосувався до війни, змінивши реанімацію на масштабування.
URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/8/694738/> (дата звернення 27.05.2023)
50. Ukraine and the EBRD. URL: <https://www.ebrd.com/ukraine.html> (дата звернення 25.04.2023)