

Не менш важливою є і стратегія ціноутворення у продуктивній стратегії. Встановлення оптимальних цін на послуги дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною та забезпечити достатній рівень доходів для розвитку. Аналіз ринкових умов, поведінки споживачів та цінових стратегій конкурентів допомагає розробити ефективну стратегію ціноутворення, що відповідає потребам ринку та забезпечує стаке зростання компанії.

Таким чином, продуктова стратегія логістичної компанії повинна бути гнучкою та адаптивною. Ринок логістики постійно змінюється, тому компанія повинна бути готовою швидко реагувати на нові виклики та можливості. Регулярний перегляд та коригування продуктової стратегії дозволяє зберігати її актуальність та ефективність у довгостроковій перспективі.

УДК 658.11:334.012

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА
СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF SMALL
AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE DURING WAR**

*докт. екон. наук В. В. Дикань, канд. екон. наук Н. Л. Фролова
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу» Харківського
національного університету імені В. Н. Каразіна (м. Харків)*

***D. Sc. (Econ.) V. V. Dykan, PhD (Econ.) N. L. Frolova**
Karazin Business School, VN Karazin Kharkiv National University (Kharkiv)*

Після 24 лютого 2022 року в результаті бойових дій і повномасштабної агресії життя кожного українця суттєво змінилося: значна частка населення вимушено змінила місце проживання, переїхавши в безпечніші регіони України та закордон. Значного скорочення зазнала і економічна активність бізнес-суб'єктів на українському ринку. Це стало результатом фактичної втрати частки ринків збуту продукції, скорочення платоспроможності населення і відповідно зниження внутрішнього попиту, вимушеного відтоку фахівців, знищення як виробничих, так і складських приміщень підприємств, руйнування ланцюгів постачання, проблем з енергопостачанням тощо. Дослідження стану українського

бізнесу, проведене Світовим банком [1], свідчить, що близько 20 % представників українського бізнес-сектору зіткнулися із руйнуваннями, а понад 70 % втратили доходи. Найбільш постраждалою від воєнних дій галуззю стала металургія, яка втратила понад 60 % капіталізації.

При цьому понад 66 % суб'єктів малого та середнього бізнесу продовжили працювати і в умовах війни. Разом з цим створювалися і сотні нових підприємств, які розпочали роботу вже в часи широкомасштабної агресії. Підтримати як новостворені, так і функціонуючі підприємства, наразі є вкрай важливим і складним завданням. Оскільки підтримка малого та середнього бізнесу може стати справжнім драйвером якісних трансформацій і ключовим фактором поствоєнного економічного відродження країни. Завдяки діяльності малих і середніх підприємств задовольняється місцевий споживчий попит, що стимулює грошовий обіг і сприяє соціально-економічному добробуту територіальних громад. Підприємці, створюючи нові суб'єкти господарювання, стимулюють зайнятість, поповнюють дохідну частину місцевих бюджетів тощо. Незважаючи на те, що локальні успіхи є незначними, розвиток малого та середнього бізнесу є критично значущим у стратегічній перспективі, формуючи міцний фундамент перед майбутніми випробуваннями.

Дослідження Асоціації експертів зі сталого розвитку свідчить, що відновлення сектору українського малого та середнього бізнесу потребує залучення коштів обсягом близько шести мільярдів євро [2]. При цьому наразі бізнес-спільнота стурбована багатьма проблемами. Ключовими викликами, визначеними бізнес-суб'єктами, є безпека та захист співробітників (85 % респондентів), здоров'я та психічний стан працівників (70 %), ракетні атаки на критичну інфраструктуру та бізнес-активи (61 %), залучення та збереження топ-кадрів (56 %), економічна та споживча рецесія (54 %) [3]. У зв'язку з загостренням мобілізації викликає схвилювання питання бронювання ключових співробітників. Набувають загострення і логістичні проблеми у зв'язку з постійними обстрілами територій, а також блокуванням руху автомобільного та залізничного транспорту на польському кордоні, що завдає додаткових збитків бізнес-суб'єктам і формує потребу пошуку нових шляхів для транспортування продукції. Серед негативних факторів відзначають і усталені довоєнні проблеми: корупція, податковий та фіскальний тиск, загальна нестабільність економіки, висока вартість ресурсів та ін.

Подолати надзвичайні виклики, які постали перед бізнесом в умовах війни, мале та середнє підприємництво власноруч не в силах, що зумовлює потребу залучення держави до вирішення такого надскладного завдання. Лише спільними зусиллями держави та бізнесу можна створити сприятливе середовище для економічної активності малих та середніх підприємств. Нині вже зроблено багато кроків на цьому шляху:

застосовано податкові пільги, скасовано податкові перевірки бізнесу, звільнено підприємців від сплати єдиного соціального внеску в разі неотримання доходу. Запроваджено разом з цим й ініціативи фінансової підтримки бізнесу, серед яких грантова та кредитна підтримка, міжнародна технічна допомога тощо. Зокрема продовжує діяти державна програма кредитування «5-7-9», з моменту старту якої і до початку травня 2024 р. було підписано 87,8 тис. договорів на суму понад 302,1 млрд грн. У рамках даної програми ініційовано і запуск проекту «Доступний факторинг», що надає змогу бізнесу поповнити обіговий капітал і скоротити касові розриви виробників продукції. Також діє програма «Власна справа», завдяки якій бізнес отримав мікрогранти на загальну суму понад 3 млрд грн для відкриття власної справи і розширення бізнесу. Протягом 2024 р. у рамках даної програми суб'єкти малого та середнього підприємництва зможуть отримати від держави близько 15 тис. грантів.

Отже, на сьогодні державою реалізуються важливі кроки щодо підтримки стійкого розвитку суб'єктів малого та середнього бізнесу. Разом з цим світовою практикою напрацьовано досвід ефективної підтримки та стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва, які наразі поки що не знайшли належного поширення в Україні. Це і створення ефективно функціонуючих індустріальних парків як осередків дієвої синергетичної взаємодії бізнесу, науки та освіти, розширення можливостей для участі малого та середнього бізнесу у виконанні державних замовлень, розроблення та реалізація програм підтримки інноваційних ініціатив бізнесу, у т. ч. і екопроектів, забезпечення правового захисту інвесторів. Разом з цим бізнесу варто відстежувати та аналізувати нові ринкові тенденції, яку зможуть кардинально змінити ситуацію для компаній, допомагаючи їм адаптувати та коригувати власні стратегії для використання ринкових можливостей та нівелювання відповідних загроз.

[1] Світовий банк оцінив втрати українського бізнесу через війну. *zaxid.net* : веб-сайт. URL: https://zaxid.net/svitoviy_bank_otstiniv_vtrati_ukrayinskogo_biznesu_cherez_viynu_n1578066 (дата звернення: 10.05.2024).

[2] Підтримка економіки під час війни: чому великому бізнесу вигідно допомагати малому. *forbes.ua* : веб-сайт. URL: <https://forbes.ua/company/pidtrimka-ekonomiki-pid-chas-viyni-chomu-velikomu-biznesu-vigidno-dopomagati-malomu-01092023-15673> (дата звернення: 11.05.2024).

[3] Презентація результатів дослідження «Індекс настроїв малого бізнесу» за 2023 рік. *business.dii.gov.ua* : веб-сайт. URL: https://business.dii.gov.ua/uploads/7/37429-rezul_tati_doslidzenna_indeks_nastroiv_msb_2024_compressed.pdf (дата звернення: 11.05.2024).