

Наталія СТАХОВА

*к.е.н., доцент Західноукраїнського
національного університету*

Вікторія АДАМИК

*к.е.н., доцент Національного
університету "Львівська політехніка"*

МІЖНАРОДНА ДОПОМОГА ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ТАКТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Військовий ризик як повномасштабне збройне вторгнення росії на територію України, який проявляється в окупації певних територій, у постійних обстрілах критичної й цивільної інфраструктури, бжекаутами у сукупності із внутрішніми проблемами, такими як: сировинна орієнтація економіки, низький рівень конкурентоспроможності, зношеність матеріально-технічної бази виробництва, поширеність корупційних практик, значний обсяг тіньового сектору, структурні диспропорції, відтік населення, знецінення людських ресурсів, формують передумови для негативних процесів щодо розвитку національної економіки й знижують загальний рівень економічної безпеки держави. Низка макроекономічних ризиків, які можна систематизувати, виходячи з причин й проявів їх виникнення, впливають на діяльність та стабільне функціонування підприємств, тобто формують бізнес-ризик.

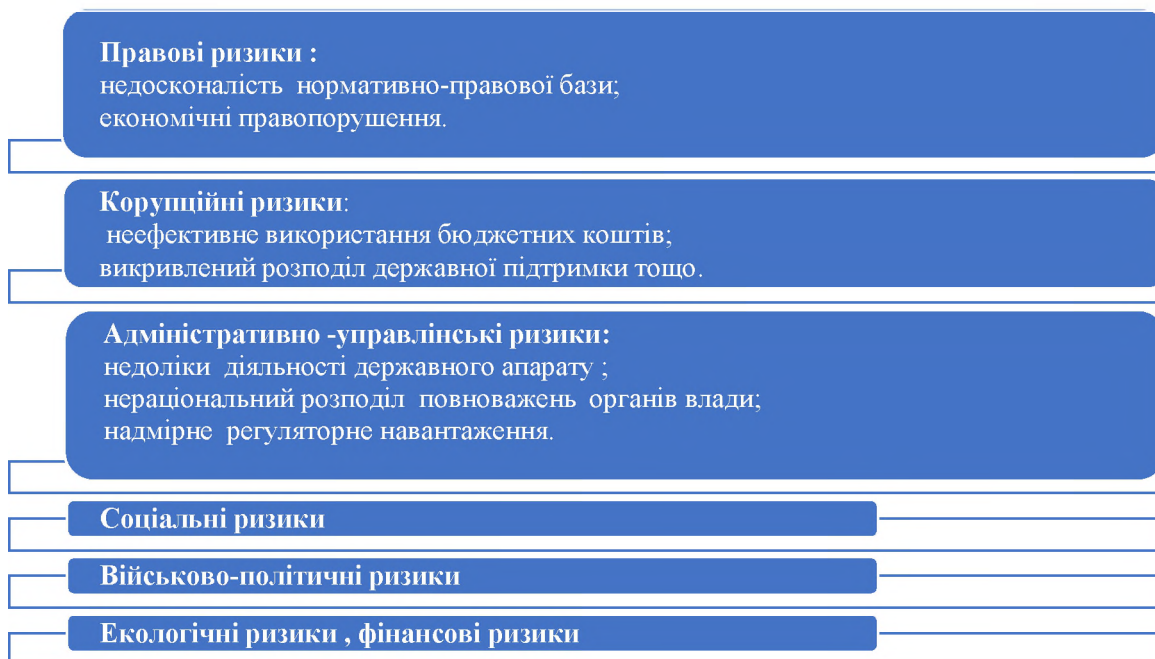


Рис. 1. Систематизація ризиків безпеки країни

Примітка. Складено автором на основі [5, С.75-79; 2, С.58-64].

Українські підприємства в умовах воєнних дій зіткнулися з проблемами, які ще більше посилюються: інфляція, перебої із водопостачанням та електропостачанням, зміна логістичних маршрутів, зниження купівельної спроможності населення, дефіцит робочої сили, брак обігових коштів, корупція, пошкодження майна чи товару. Такі прояви ризиків вплинули на можливість продовження діяльності або необхідність релокації бізнесу [4, С.48-53]. Більшість підприємств продовжили працювати в безпечних регіонах України, перемістивши своє виробництво. Станом на 5 травня 2023 року релоковано близько 500 підприємств, з яких приблизно 300 уже відновили роботу на нових локаціях. Найбільш привабливими рекокаціями для бізнесу є Львівська, Закарпатська та Івано-Франківська області. Перше місце і за кількістю поданих заявок, і за переміщенням підприємств залишається Львівська область. На кінець вересня 2022 року було переміщено 233 підприємства до Львівської області. Основна причина переміщення бізнесу – відносна безпека для функціонування підприємств [3; 1].

Для вітчизняних підприємств в умовах воєнних загроз чи після завершення війни актуальним залишається розробка тактичного менеджменту, адаптованого до турбулентного внутрішнього й зовнішнього середовищ та необхідністю оперативно, своєчасно приймати рішення для економічної стійкості від можливих майбутніх криз. Тактичний менеджмент підприємства передбачає визначення короткострокових цілей і завдань з урахуванням умов воєнного часу, планування антикризового управління для безперервного функціонування підприємства, узгодженого із загальною стратегією його розвитку [6, С.174-181] (рис.2).

Поряд із негативними моментами ведення бізнесу у воєнний час, підприємства мають можливість отримувати різні види допомоги, як з боку держави, так і з боку міжнародних інституцій, зарубіжних країн, які дозволяють бізнесу подавати заявки на грантові проєкти, оволодіти практичними навичками, що також є вкрай важливим у функціонуванні підприємництва в умовах війни та зменшення негативного впливу кризових факторів [4, С.48-53]. Міжнародна допомога підприємствам може надаватися у вигляді фінансовому покритті поданих проєктних грантів, кредитів та технічній допомозі. Основними партнерами таких видів допомоги є ЄС, Агентство США з міжнародного розвитку та міжнародні інституції.

Так, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) впродовж 2022-2023 рр. надав близько €2,4 млн. в рамках Фонду сприяння малому бізнесу ЄБРР для покриття витрат, пов'язаних із транспортуванням обладнання, сировини та готової продукції; пакуванням, демонтажем, налагодженням, ремонтом, лізингом та купівлею основних засобів; орендою приміщень (до одного місяця) тощо, малим та середнім підприємствам з територій, які найбільше постраждали

від вторгнення росії, та які перемістили свою діяльність в безпечні регіони. Понад 22 тис. підприємців отримали грантову підтримку з боку USAID [3].



Рис. 2. Система напрямків та заходів тактичного управління вітчизняним підприємством

Примітка. Складено автором самостійно

Допомога здебільшого надається підприємствам, які зазнали військових загроз і були релоковані в безпечні регіони України, ветеранам війни, які започаткували бізнес тощо. Важливість різних видів допомоги є вагомою для підприємств та дає їхнім власникам зберегти робочі місця, уникнути банкрутства, відновитись після руйнувань, адаптуватись до нових викликів й загроз, підтримати ВПО, ветеранів та жінок-підприємців. Поряд із викликами, ризиками, небезпекою українські підприємства мають можливість скористатися всебічною міжнародною підтримкою для забезпечення економічної стійкості країни. Адже, коли є підтримка бізнесу як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях, то це забезпечує податкові надходження, допомагає зберегти людський, виробничий та фінансовий потенціал, зменшує залежність держави від зовнішньої допомоги.

Список використаних джерел:

1. Бобровський А. Львівщина, Закарпаття та Івано-Франківщина – лідери з релокації. Чому бізнес обирає ці регіони? Укрінформ. 2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3605321-lvivsina-zakarpatta-ta-ivanofrankivsina-lideri-z-relokacii-comu-biznes-obirae-ci-regioni.html>

2. Гросул В. А., Усова М. О. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 58–64.
3. Лошенко О. В. Ризики ведення бізнесу в умовах воєнного стану та шляхи їх подолання. *Ефективна економіка*. 2023. № 2. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44>
4. Саблук Р. П., Денисенко А. А. Проблеми підприємництва в Україні під час воєнного стану. *Економіка і управління*. 2024. Вип. 4. С. 48–53.
5. Pashchuk A. Concept and types of risks to economic security of Ukraine. *Constitutional Law*. 2023. № 3. P. 75–79.
6. Terebukh A., Roik O. Tactical management features of Ukrainian business in the conditions of war. *Economics and Region*. 2024. № 1(92). P. 174–181.