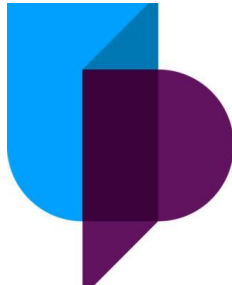


Національний університет «Одеська політехніка»
Університет Портсмута
Грантова ініціатива заради партнерства між
Великою Британією та Україною



**UNIVERSITY OF
PORTSMOUTH**

Проект UUT25

«Механізми розвитку малого підприємництва в контексті
забезпечення національної безпеки та післявоєнного
відновлення територіальних громад України»

АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ



м. Одеса, 2023 р.

Балан О.С., Гаррі М., Шепель М.Є., Балан А.А., Добрянська Н.А., Брадул К.С. Механізми розвитку малого підприємництва в контексті забезпечення національної безпеки та післявоєнного відновлення територіальних громад України: Аналітичне дослідження. Одеса-Портсмут: Одеська політехніка; Університет Портсмуту, 2023. 62 с.

Олександр Балан

доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри

Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна
Інститут економіки та менеджменту, кафедра публічного управління та адміністрування

E-mail: o.s.balan@op.edu.ua
ORCID: 0000-0001-6711-5687

Миропі Гаррі

старший викладач, Факультет бізнесу і права, Школа стратегій, маркетингу та інновацій
Університет Портсмута, Портсмут, Велика Британія

E-mail: myropi.garri@port.ac.uk
ORCID: 0000-0002-2462-0613

Марина Шепель

доцент, кандидат педагогічних наук
Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна

Інститут економіки та менеджменту,
кафедра публічного управління та адміністрування

E-mail: shepel.m.ie@op.edu.ua
ORCID: 0000-0001-6534-9797

Алла Балан

доцент, кандидат економічних наук
Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна

Інститут економіки та менеджменту, кафедра обліку, аналізу та аудиту

E-mail: a.a.balan@op.edu.ua

ORCID: 0000-0002-2017-8813

Наталя Добрянська

професор, доктор економічних наук
Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна

Інститут економіки та менеджменту,
кафедра публічного управління та адміністрування

E-mail: n.a.dobryanskaya@op.edu.ua
ORCID: 0000-0002-0826-8840

Кароліна Брадул

Здобувачка першого рівня освіти
Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна

Інститут економіки та менеджменту,
кафедра публічного управління та адміністрування

E-mail: bradul.8894994@stud.op.edu.ua
ORCID: 0000-0001-9673-8146

Визнання:

Цей проект був здійснений завдяки програмі грантів для партнерства між Великою Британією та Україною у сфері наукових досліджень і розвитку, що фінансується Research England за підтримки Universities UK International та UK Research and Innovation.



Військове вторгнення Російської Федерації 24 лютого 2022 року на територію незалежної та суверенної України кардинально змінило життя суспільства. Через вторгнення постраждали всі сфери життєдіяльності нашої країни. Особливо це торкнулося малого бізнесу в територіальних громадах як складової економіки країни. Деяким фізичним особам-підприємцям довелося закрити свій бізнес через економічну недоцільність. Іншим фізичним особам-підприємцям довелося релокувати свій бізнес у безпечніші територіальні громади або навіть за кордон. Але ми також можемо спостерігати позитивну тенденцію відкриття нових підприємств у воєнний час. За даними сервісу Opendabot, станом на 30 березня 2022 року щодня відкривалося понад тисячу малих підприємств.

Станом на червень 2023 року за воєнний час було відкрито понад 465 тисяч малих підприємств. Найбільше малих підприємств відкрито в Києві, Київській області, Одеській, Львівській, Харківській, Дніпропетровській, Полтавській областях, найменше – у Закарпатській, Волинській, Тернопільській, Луганській, Запорізькій, Херсонській і Донецькій областях, а також АР Крим і Севастополь [opendabot].

Нині відкривають малі підприємства за такими напрямками: роздрібна торгівля, комп'ютерне програмування, надання індивідуальних послуг, оптова торгівля, громадське харчування, транспорт, надання інформаційних послуг, освіта, оптова та роздрібна торгівля автомобілями.

Головною метою проекту є збагачення поточних знань про те, яким чином (як) воєнні умови впливають на МСП та підприємців, зрозуміти та реагувати на величезну воєнну кризу, як вони працюють і пристосовуються під час кризи, а також дослідити ефективність різноманітних форм інституційної підтримки.

Результати проекту. 1. Після завершення дослідницький проект надасть управлінські рекомендації для МСП та громад щодо того, як МСП можуть протистояти викликам і використовувати можливості на українському ринку. Ці вказівки можуть включати, наприклад, дослідження нових ринків, визначення пріоритетних сфер для бізнесу, рекомендації логістичних маршрутів і створення громадських логістичних центрів, залучення механізмів державно-приватного партнерства, стратегії співпраці та кооперації для створення вартості та знань покращення. 2. Майбутня заявка на навчання мігрантів і ветеранів підприємництву та управлінню малим бізнесом, а також навчання спільнот тому, як допомогти мігрантам і ветеранам відкрити новий бізнес.

Постановка проблеми в загальному вигляді

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію незалежної демократичної України докорінно змінило всі сфери життя. Від військової агресії постраждало багато суб'єктів господарювання та установ, які забезпечували життєдіяльність країни. Вторгнення також торкнулося малого бізнесу як частини економічної системи країни. Багато малих підприємств через війну закрили, інші релокувалися до більш безпечних громад або змінили вид діяльності. Але бачимо і хорошу тенденцію – з серпня 2022 року по березень 2023 року кількість малих підприємств зростає з 132 тисяч до 202 тисяч [1], [2]. А станом на вересень 2023 українці відкрили 465 тисяч нових малих бізнесів, що становило більше ніж 70% від кількості відкритих фопів за весь 2022 рік [3].

Більшість нових підприємців займаються роздрібною торгівлею, але як і раніше вистачає тих, хто вирішив працювати в сфері ІТ.

Найбільше нових фопів було створено у червні — понад 31 тисяча. Це найбільший показник не лише за період повномасштабного вторгнення, а й за останні три роки. Для порівняння, востаннє більше 30 тисяч нових підприємців було зареєстровано у червні та липні 2020 року [4].

Тобто, не дивлячись на повномасштабне вторгнення РФ, малі підприємства, які знаходяться у громадах, продовжують розвиватися, несучи свій вклад у наближення Перемоги України. Але водночас, необхідно розробити механізми для більш швидкого відновлення малого бізнесу у територіальних громадах у повоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми управління підприємствами та розвитку підприємництва, їх конкурентоспроможності розглядалися у працях Г. Мазур та А. Руденко [6], С. Філіппової, Р.Левкіної та Я. Котко [7], С. Писаренко та М. Грицаєнко [8], З. Шацька та Я. Горбачов [9], І. Сидорук [10], В. Атюкшина [11], А. Бутенко [12], Ю. Продіус та О. Рожок [13], Л. Чернишова [14], І.Назаркевич та О. Назаркевич [15], В. Антощук [16], Н. Пар'єва [17]. Безпеку підприємства та інклюзивну соціальну відповідальність досліджували О. Сороківська [18], І. Гнатенко [19], Г. Смоквіна та О. Янковська [20], Н. Бондарчук та А. Педко [21], О. Продіус [22], М.Дудек, І. Башинська, С. Філіппова, С. Єрмак, Д. Сішон [23], М. Грицаєнко [24]. Маркетингову діяльність у діяльності підприємств досліджували З. Соколовська, Н. Яценко, М. Федорова [25], Г. Темченко, О. Бондарчук та К. Астаф'єва [26], Н. Павлішина та В. Резанцева [27], О. Вашків та Ю. Гавриленко [28], А. Крамаренко та М. Вишнеvsька [29],

Л. Донець, О. Ніколюк, Р.Значкек [30].Тенденції розвитку бізнесу в Україні досліджували В. Марченко, Д. Харитоненко [31], Л. Симків, С. Побігун [32], А. Безус, К. Шафранова [33]. Проблемам викорикання ІКТ у сфері підприємництва: Е. Абу-Шанаб, М. Османі [34], Б. Сога, С. Вяс – Догаперсад [35], Д. Віанна Томпсон, Р. Т. Раст, Дж. Рода [36], П. Вайлд [37], І. Мерелл, Дж. Філіпсон, М. Гортон, П. Кові [38], П. Буданія, Г.Гарвіта, Г. Лодха, С. Будаурія, Б. Сінф, Е. Рао [39], М. Сіра [40], П. Шарма [41], С. Шарма [42], С. Шьогль, Ц. Постулка, Р. Бернштайнер, Ц. Плодер [43]; роль малого підприємництва у розвитку громад досліджували: Б. Буркинський [44], І. Купріяничик, А. Дорош, В. Салюта [45], О. Ковбаса [46], Т. Ільченко, І. Застрожнікова [47], Корінець Р. Я., Перерва Г. Л. [48] та інші.

Виділення невирішених частин загальної проблеми

Зараз важко спрогнозувати, як малі підприємства працюватимуть у територіальних громадах післявоєнний період. Таким чином, виникають наступні дискусійні питання: які найкращі практики та інструменти можна використати для розвитку малого підприємництва в територіальних громадах України у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження

Незважаючи на повномасштабне вторгнення, українці продовжують відкривати нові підприємства. За минулий рік, з початку повномасштабного вторгнення РФ, в Україні було зареєстровано понад 202 тисячі нових ФОПів. Після початку війни певний час не працювали реєстри і відкрити дрібний бізнес було неможливо. Після відновлення можливості розпочати власну справу за допомогою додатку «Дія» за перший день було зареєстровано понад тисячу нових бізнесів. Уже в квітні їх кількість зросла вдесятеро — до 12,6 тис. випадків. Відтоді кількість нових малих підприємств зросла, досягнувши піку у вересні – 20,1 тисячі. Після невеликого спаду восени та на початку зими, швидше за все, пов'язаного з відключенням світла та масованими обстрілами цивільної інфраструктури з боку Російської Федерації, на початку 2023 року кількість нових малих та середніх підприємств знову почала збільшуватися. У таблиці 1 наведено кількість нових підприємств, відкритих у період російського повномасштабного вторгнення з березня 2022 року по вересень 2023 року [1], [2], [3].

Таблиця 1 – Кількість малих підприємств, відкритих у період повномасштабного вторгнення

2022 рік		2023 рік	
Березень	1 946	Січень	16 931
Квітень	12 626	Лютий	16 440
Травень	15 408	Березень	15 893
Червень	17 950	Квітень	21 481
Липень	19 085	Травень	25 623
Серпень	20 108	Червень	31 477
Вересень	20 136	Липень	28 682
Жовтень	17 324	Серпень	30 847
Листопад	15 934	Вересень	35 587
Грудень	11 951		

Власна розробка авторів. Складено на основі [1], [2], [3]

Аналізуючи таблицю 1, бачимо, що найменше малих підприємств було відкрито у березні 2022 року (1 946), найбільше – вересні 2023 року (35 587).

У регіональному розрізі ми маємо такі результати зареєстрованих малих підприємств станом на вересень 2023 які наведено в таблиці 2 [3]

Таблиця 2 – Кількість суб'єктів малого підприємництва в територіальних громадах за областями станом на вересень 2023 р

№	Область	Кількість малих підприємств
1	Черкаська область	10 677
2	Чернігівська область	8 657
3	Чернівецька область	9 414
4	Крим	93
5	Севастополь	16
6	Дніпропетровська область	31 096
7	Донецька область	6 331
8	Івано-Франківська область	12 882
9	Харківська область	24 009
10	Херсонська область	2 831
11	Хмельницька область	13 916
12	Кіровоградська область	8 009
13	Київська область	26 408
14	м. Київ	52 904
15	Луганська область	1 433
16	Львівська область	29 868
17	Миколаївська область	8 268
18	Одеська область	23 984
19	Полтавська область	14 370

20	Рівненська область	10 342
21	Сумська область	7 981
22	Тернопільська область	8 262
23	Вінницька область	14 911
24	Волинська область	10 457
25	Закарпатська область	8 559
26	Запорізька область	10 175
27	Житомирська область	10 830

Власна розробка авторів. Складено на основі [2], [3]

Аналізуючи таблицю 2, можна побачити, що найбільше малих підприємств відкрито в м. Києві, Київській, Львівській, Харківській, Дніпропетровській, Одеській, Полтавській областях, найменше малих підприємств відкрито в Закарпатській, Волинській, Тернопільській Луганській, Херсонській, Запорізькій та Донецькій областях, а також АР Крим та Севастополі.

Війна змінила і діяльність малого та середнього бізнесу. Найбільш затребувані сфери, у яких відкриваються нові малі підприємства, не змінюються. Подібно до минулого року, станом на вересень 2023-го перше місце посіла роздрібна торгівля (нею офіційно почали займатися більше 51 тисячі нових малих підприємств). Другим за популярністю залишається КВЕД «Комп'ютерне програмування, консультування та пов'язана з ними діяльність», який був найпопулярнішим до початку повномасштабного вторгнення. Цьогоріч у цій сфері власну справу розпочало вже 12 тисяч підприємців. Замикає трійцю «Надання інших індивідуальних послуг» — у цій сфері розпочали працювати більше 11 тисяч фопів [3],

Таблиця 3 – Топ напрямків відкриття малого бізнесу станом на вересень 2023

Категорія	Кількість
Роздрібна торгівля	51 182
Комп'ютерне програмування	12 098
Надання інших індивідуальних послуг	11 989
Оптова торгівля	10 109
Кафе та ресторани	9 567
Транспорт	7 888
Інформаційні послуги	7 908
Освіта	4 797
Оптова та роздрібна торгівля авто	4 147
Діяльність головних офісів	5 057
Інші	47 895

Складено за даними [3]

Аналізуючи таблицю 3, можна побачити, що найбільше малих підприємств відкрито в таких категоріях, як роздрібна торгівля, комп'ютерне

програмування та оптова; найменше малих підприємств відкрито в таких категоріях як: освіта, оптова та роздрібна торгівля авто.

Станом на 8 березня 2023 року всього з початку 2023 року вже зареєстровано 36 892 суб'єкти малого підприємництва, з яких 51%, або 18 776 створено жінками. З 2017 року частка жінок, які відкрили малий бізнес, зростає. У 2020 – 2021 роках жінки-підприємці відкрили 51% нових бізнесів, але Велика війна трохи відкинула цей показник назад. Загалом протягом 2022 року жінки зареєстрували понад 93 тисячі малих підприємств — це 48% від загальної кількості нових малих підприємств. Динаміку реєстрації малого бізнесу чоловіками та жінками в період з 2017 по 2023 роки показано в таблиці 4 [5].

Таблиця 4 – Динаміка реєстрації малого бізнесу серед жінок та чоловіків

Рік	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Жінки	102 119	173 498	166 944	148 161	146 521	92 964	18 776
Чоловіки	114 447	168 803	169 769	142 478	139 490	100 695	18 116

Аналізуючи таблицю 4, бачимо, що у 2017 році кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, була на 12 328 менше, ніж зареєстрованих чоловіками; у 2018 році кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, на 4595 була більшою, ніж зареєстрованих чоловіками, у 2019 році кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, була меншою на 2825, ніж зареєстрованих чоловіками; у 2020 році кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, на 5 683 була більшою, ніж зареєстровані чоловіками; у 2021 році кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, на 7 031 була більшою, ніж зареєстровані чоловіками; у 2022 році кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, була на 7 731 менше, ніж зареєстрованих чоловіками; станом на березень 2023 року кількість малих підприємств, зареєстрованих жінками, на 660 була більшою, ніж зареєстровані чоловіками.

Третина нових малих підприємств, зареєстрованих жінками, займаються роздрібною торгівлею, майже вдвічі більше, ніж чоловіків у цій категорії. 10 658 підприємців відкрили власний бізнес у сфері ІТ, що займає друге місце за кількістю реєстрацій. Натомість це лише 34% від загальної кількості малих підприємств цієї категорії.

У 2022 році жінки скористалися перевагами чоловіків у сфері надання інших індивідуальних послуг (85% нових бізнесів – жінки), виробництва одягу, освіти та кадрів (75%), соціальної допомоги (74%) та охорони здоров'я (72%), тощо. З іншого боку, ситуація з жінками на чолі компаній не така позитивна. З кожним роком жінок-директорів середнього та великого бізнесу стає все менше. У 2021 році лише 35% бізнесу очолили жінки. Рік

повномасштабного російського вторгнення зменшив їх чисельність до 29%. Загалом минулого року було відкрито 9405 компаній, очолюваних жінками. У 2023 році намітилася тенденція до зростання. З початку року відкрито 3849 підприємств, 30% нових компаній очолюють жінки [5].

З метою вивчення механізмів розвитку малого підприємництва в контексті забезпечення національної безпеки та післявоєнного відновлення територіальних громад України нами було розроблено анкету (Додаток 1), яка була поділена на три блоки: блок 1 – загальна інформація про респондента; блок 2 – загальні запитання про компанію; блок 3 – питання про ідентифікацію можливостей, використання можливостей і зміни під час воєнної кризи.

Так, згідно першого блоку, компанії відносилися до наступних галузей: харчова промисловість, аудит, торгівля продуктами, туризм, консалтинг, агро індустрія, салон краси, надання послуг в сфері ремонту обладнання, роздрібна торгівля, охорона здоров'я, дитячий текстиль, сільське господарство, салони краси, e-commerce, automoive store, роздрібна торгівля, IT, комерційна діяльність, сфера послуг, обслуговування складсько-торгівельного комплексу, фермерське господарство, продаж меблів, послуги інтелектуальні аудит, меблеве виробництво, сфера послуг, продаж/ оренда комерційних нерухомості, реклама, управління будинками, виробництво продуктів харчування, освіта, громадська організація, спорт, надання послуг, консалтинг, маркетинг.

Щодо тривалості роботи компанії ми отримали наступні відповіді: менше року – 10,2 % респондентів, 1 – 4 роки – 38,1 % респондентів, 5 – 9 років – 18,6% респондентів, 10 – 20 років – 20 % респондентів, 21 – 30 років – 7,9 % респондентів, більше 31 року – 5,1 % респондентів. Для більшої наочності дані подаємо у вигляді рисунку 1.

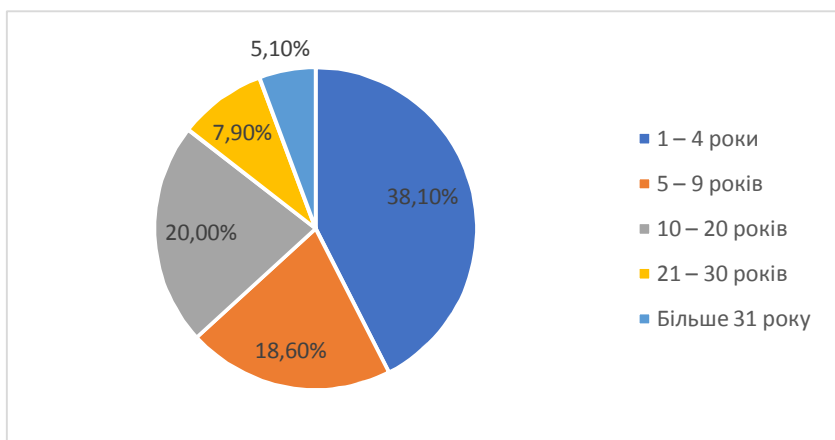


Рисунок 1 – Термін роботи компанії.

Аналізуючи рисунок 1 бачимо, що найбільший показник роботи компанії склав 1 –3 роки (38,3%), а найменший – більше 31 року (5,1 %).

Основними власниками бізнесу згідно з відповідями респондентів виступили: фізичні особи (в тому числі ФОП) – 64,7%, юридичні особи зареєстровані в Україні – 13,5%, спільне підприємство – 6,5%, іноземні суб'єкти – 4,2%, держава – 7%, громада – 4,2%. Для більшої наочності подаємо дані у вигляді рисунку 2.

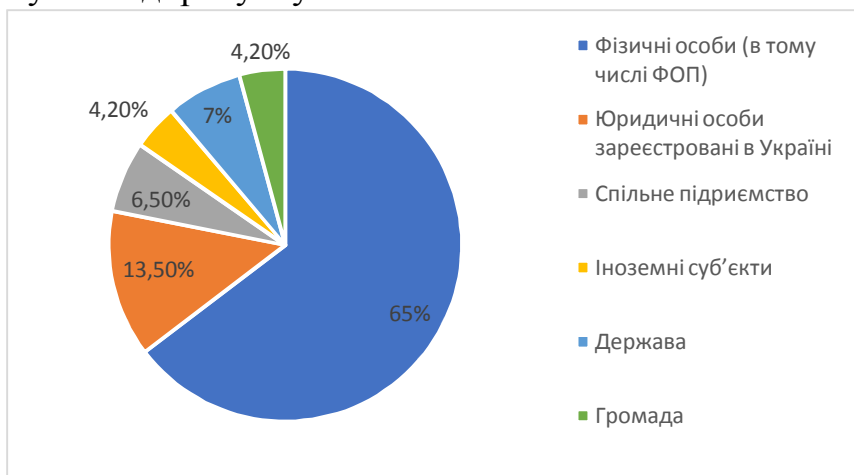


Рисунок 2 – Власник бізнесу респондента.

Як бачимо з рисунку 2, найбільший показник було отримано у категорії фізичні особи (в тому числі ФОП) – 64,7 %, а найменші – іноземні суб'єкти (4,2%), громада (4,2 %).

До повномасштабного вторгнення бізнес респондентів працював наступним чином: онлайн – 13,1%, оффлайн – 45,3 %, змішано – 41,6 %. Для більшої наочності дані подаємо у вигляді рисунку 3.

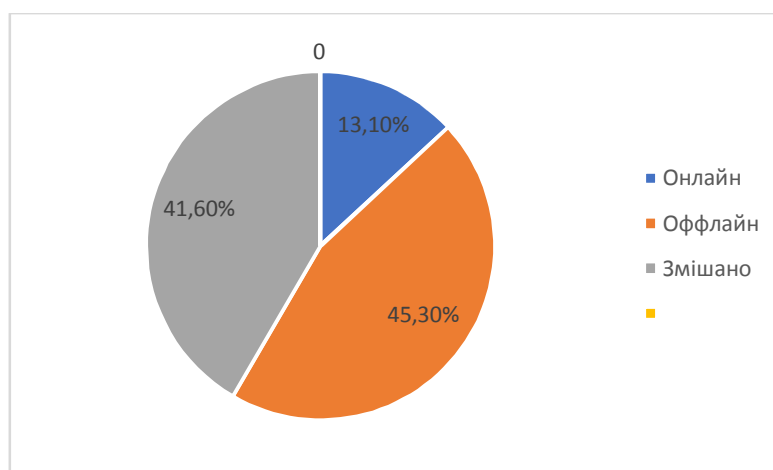


Рисунок 3 – Робота бізнесу до повномасштабного вторгнення

Аналізуючи рисунок 3 бачимо, що найбільша частка бізнесу працювала оффлайн (45, 3%), а найменша – онлайн (13,1%).

Ми отримали наступні дані щодо загальної кількості постійних працівників (без власників) до повномасштабного вторгнення: 0 – 10 працівників – 29,8%, 11 – 30 працівників – 14,4%, 31 – 100 працівників – 15,7%, більше 100 – 16,2%.

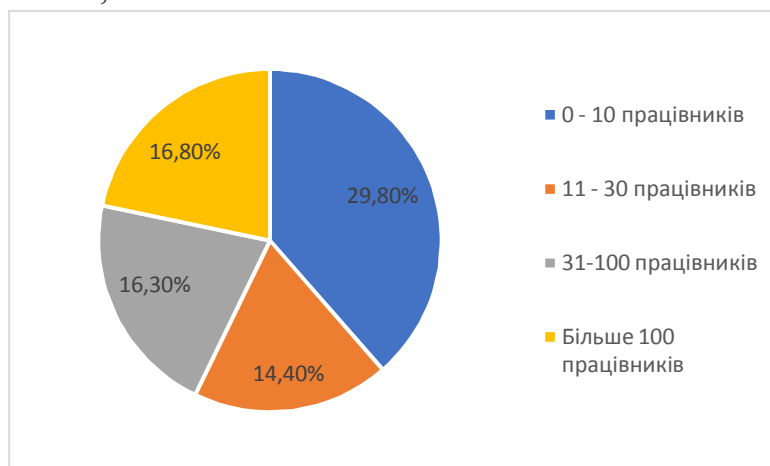


Рисунок 4 – Кількість працівників компанії (без власників) до повномасштабного вторгнення

Як видно з рисунку 4, найбільший показник (29,8%) мали компанії із 0 – 10 працівників, а найменший (14,4%) мали компанії із 11 – 300 працівників.

Після повномасштабного вторгнення кількість працівників компанії (без власників) розподілилася наступним чином: 0 – 10 працівників – 48,1%, 11 – 30 працівників – 10,6 %, 31 – 100 працівників – 15,4 %, більше 100 працівників – 15,4%. Для більшої наочності подаємо дані у вигляді рисунку 5.

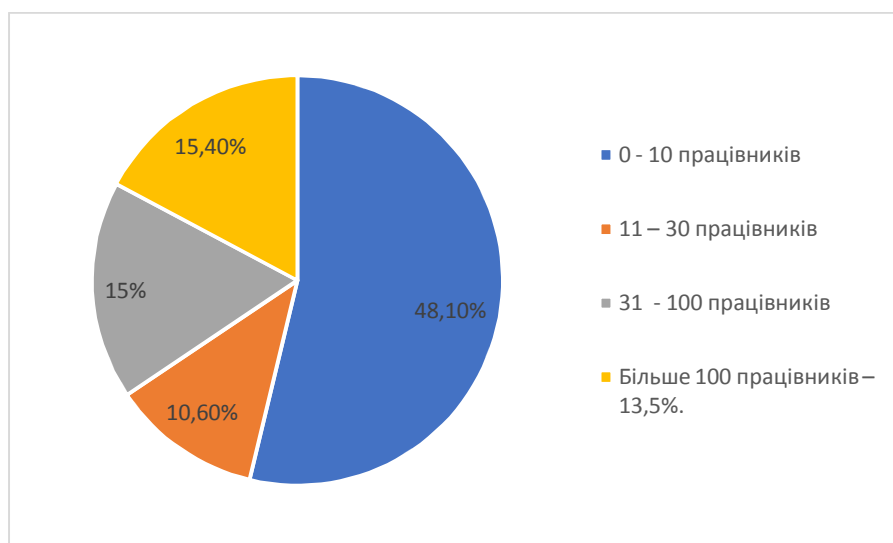


Рисунок 5 – Кількість працівників компанії (без власників) після повномасштабного вторгнення

Аналізуючи рис. 5 бачимо, що найбільший показник (48,1%) мали компанії із кількістю 0 – 10 працівників, а найменший (10,6 %) мали компанії із кількістю 11 -30 працівників

За даними нашого опитування до повномасштабного вторгнення у компаніях працювало 24,6% чоловіків, 29,4 % жінок, а поділ 50% на 50% між чоловіками та жінками склав 46 %. Для більшої наочності дані подаємо у вигляді рисунку 6.

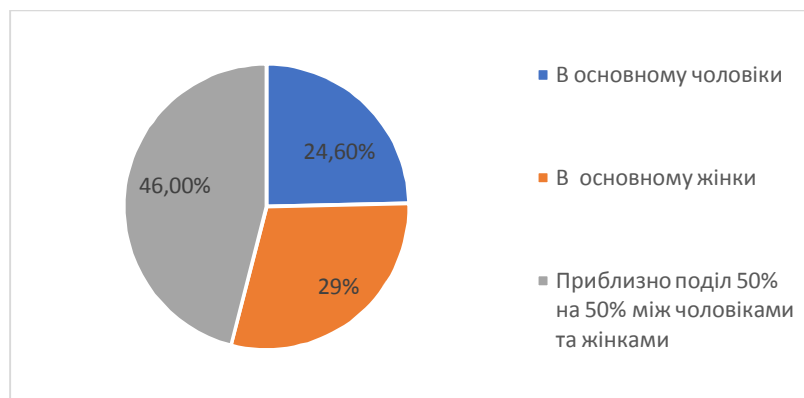


Рисунок 6 – Дані працівників за гендерним принципом до повномасштабного вторгнення

Як бачимо з рис. 6, до повномасштабного вторгнення у компаніях працювало жінок на 4,8% більше, ніж чоловіків, рівної кількості жінок та чоловіків в компаніях було на 16,6% більше ніж жінок, та на 21,4% більше, ніж чоловіків.

Після російського вторгнення дані дещо змінилися. Так, чоловіків працювало 23 %, жінок – 46,9 %. а поділ 50% на 50% між чоловіками та жінками склав 30% (Рис.7)

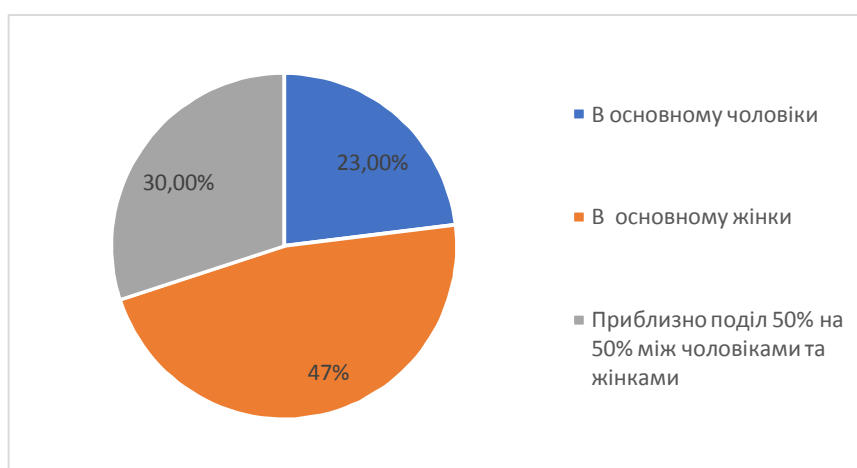


Рисунок 7 – Дані працівників за гендерним принципом після повномасштабного вторгнення.

Аналізуючи рис. 6 та 7 бачимо, що кількість чоловіків після повномасштабного вторгнення знизилась на 1,6%, жінок зросла на 17,5 %, приблизний поділ між чоловіками та жінками знизився на 16 %.

З приводу виробничих підрозділів компаній респондентів в Україні нами отримано такі дані серед респондентів: 0 – 5 підрозділів 92,3%, 6 – 10 підрозділів 3,6%, більше 10 – 4,1%. (Рис 8).

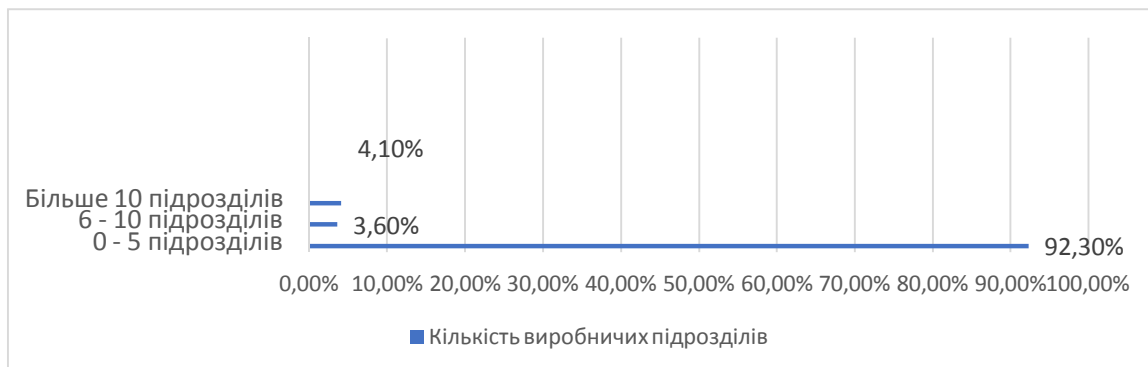


Рисунок 8 – Кількість виробничих підрозділів в Україні

Отже, як видно з рис 8, найбільший показник – 0 – 5 підрозділів (92,3%), а найменший – 6 – 10 підрозділів, тобто 4,1 %.

Щодо місцезнаходження виробничих підрозділів, 54,4 % респондентів зазначило, що їх компанії не мають їх в Україні (Рис. 9).

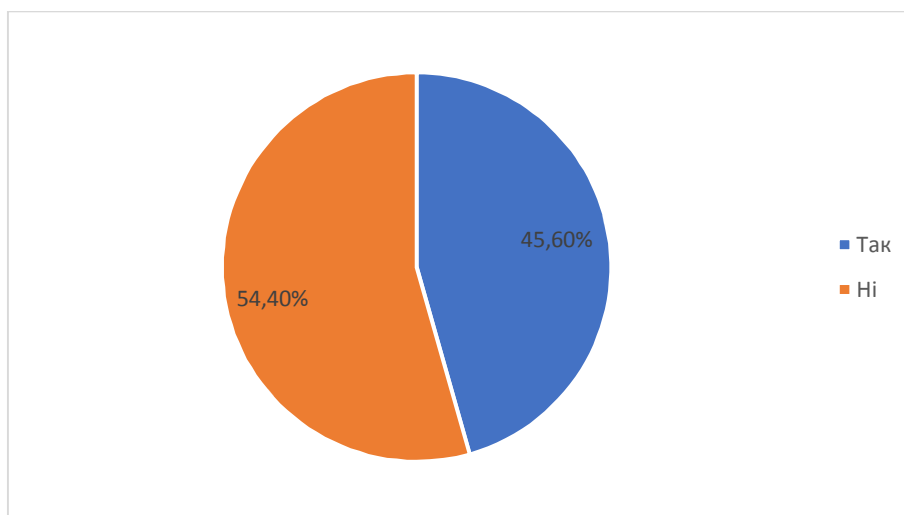


Рисунок 9 – Наявність виробничих підрозділів поза межами України

Згідно нашого дослідження 36,6% респондентів зазначило, що займається експортом, або бере участь у будь-якій інтернаціоналізації, 63,4% зазначило, що їх компанія не займається експортом або бере участь у інтернаціоналізації?

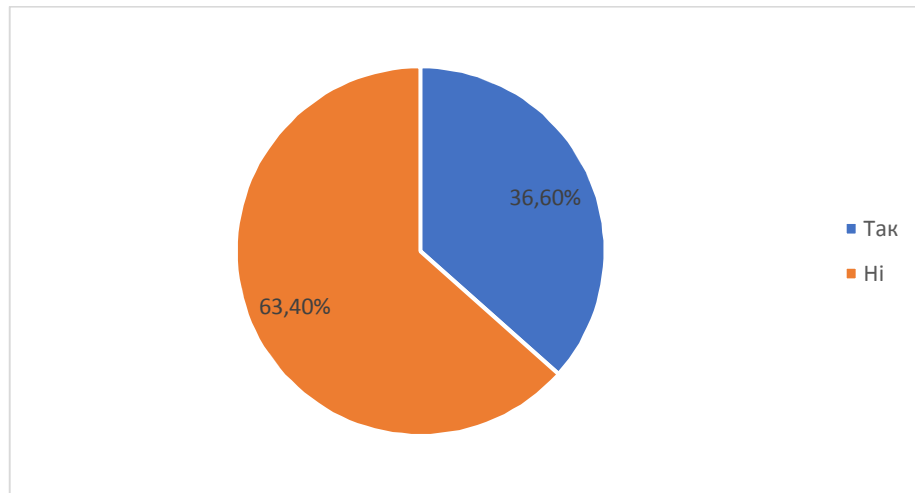


Рисунок 10 – Участь компанії в міжнародній діяльності або інтернаціоналізації

Нам було цікаво дізнатися чи компанії респондентів безперервно та послідовно експортували або займалися будь-якою іншою діяльністю з інтернаціоналізації. Ми отримали наступні дані: менше року – 12,8%; 1 – 4 роки – 13,8%, 5 – 9 років – 6,4 %, 10 – 20 років – 9,9%; 21 – 30 років – 2,5%, більше ніж 31 рік – 0%, компанія ніколи не була інтернаціоналізованою - 54,7%.

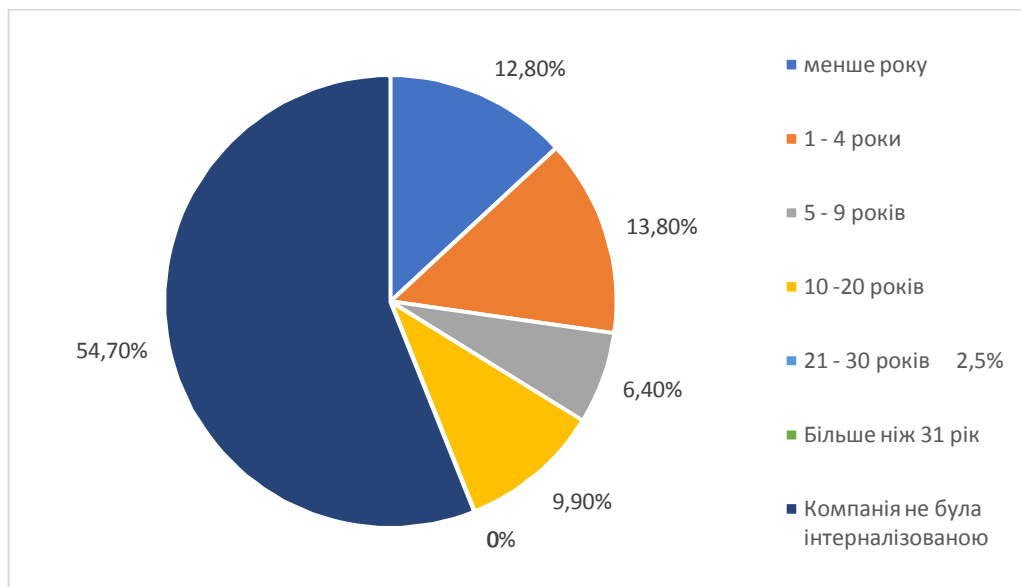


Рисунок 11 – Експорт, або інша діяльність з інтернаціоналізації

Як бачимо, найбільший показник за критерієм – компанія не була інтернаціоналізованою (54,7%).

За даними 33,7% респондентів основна частина обороту припадала на місцевому ринку (43,6%), на регіональному ринку – 17,8%, на національному ринку (по Україні) – 34,1%, на міжнародному ринку – 14,4%.

Отже, як видно з рисунку 12, найбільша частина обороту (33,7%) припадає на місцевий ринок, а найменше (14,4%) – на міжнародний.

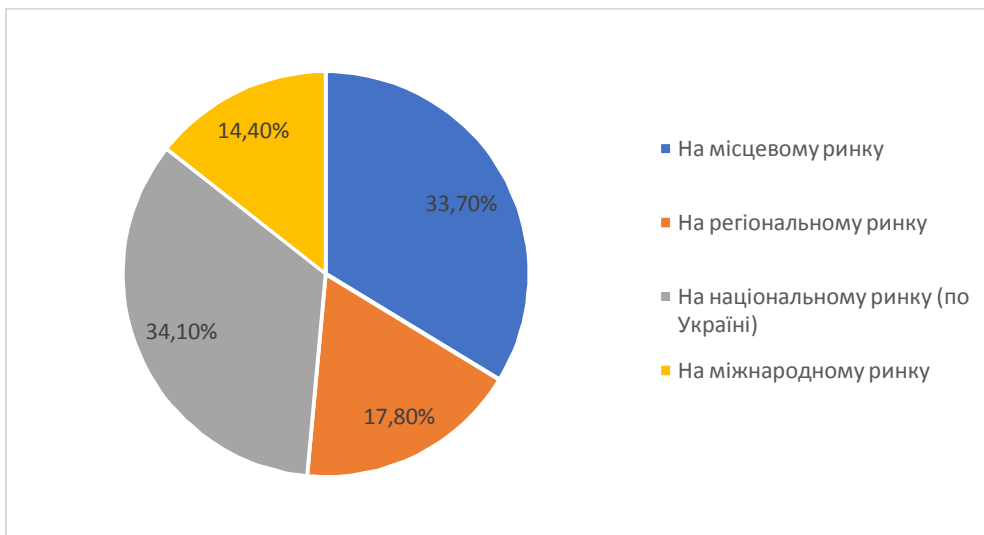


Рисунок 12 – Основна частина обороту компанії

Згідно нашого опитування, 73,4% респондентів зазначило, що їх компанія працює на місцевому ринку, на регіональному ринку – 57,5 %, в інших областях, але не по всій Україні – 42,1%, на національному ринку (по Україні) – 2,9 %, на ринку Близького Сходу – 4,7%, на ринках Далекого Сходу та решти Азії – 5,6%, на африканських ринках – 2,8%, на ринку Північної Америки – 9,8%, на ринку Південної Америки – 6,5%, на ринку Балканських країн – 3,3 %, на європейському ринку – 26,6 % (Рис.13)

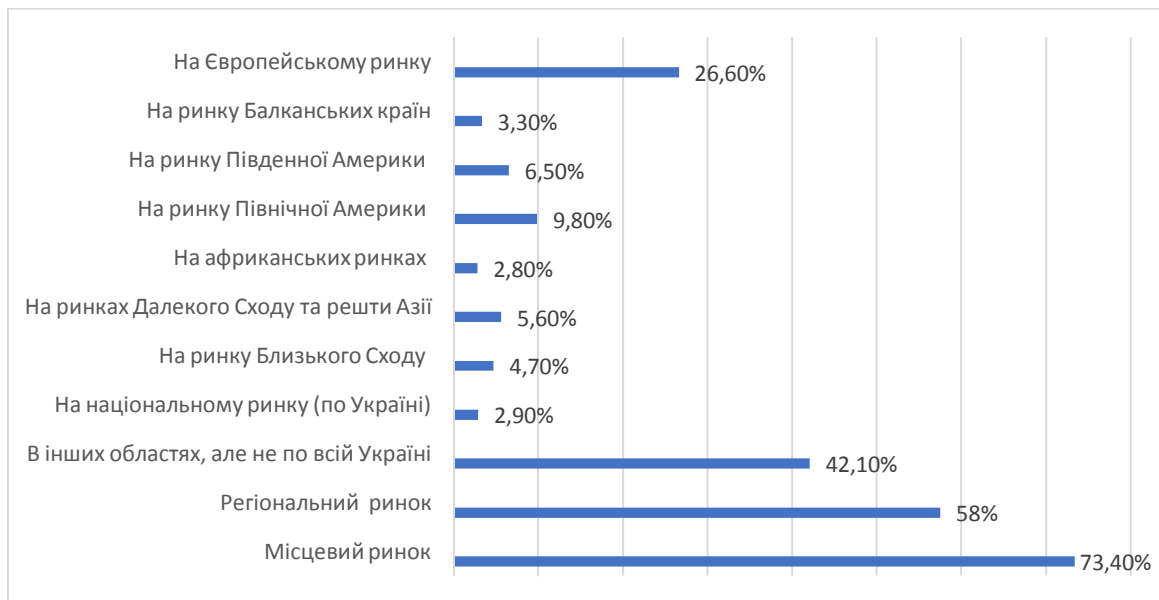


Рисунок 13 – Географія роботи компанії

Як видно з рисунку 13, найбільше компанії працюють на місцевому ринку (73,4%), а найменше – на африканських ринках – 2,8 %.

З приводу спеціального комп'ютерного програмного забезпечення для управління клієнтами 30,5 % респондентів зазначило, що має таке, а 69,5% респондентів відповіли, що не мають. (Рис.14)

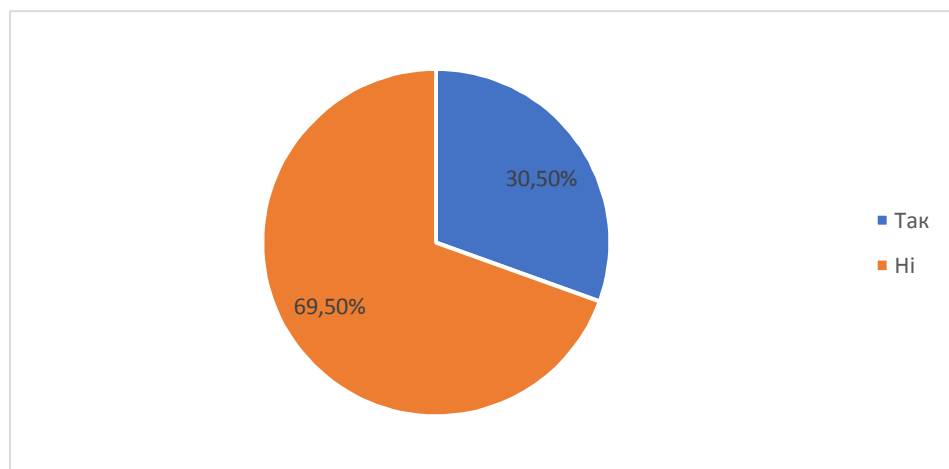


Рисунок 14 – Наявність спеціального програмного забезпечення у роботі з клієнтами

Серед програмного забезпечення респонденти назвали наступні: 1С, Altegio, 1С та CRM, для обліку використовувалися Гугл таблиці, своя CRM система, 1С Адміністративне, ОСББ онлайн, веб-сайт компанії, мобільний додаток, «distributor», медичні програми, вебсайт та додаток, власне ПЗ, МІС, управління персоналом, медичні програми, Smart SRM, Microsoft, різні бази даних, спеціально обладнані комп'ютери, інформаційні сайти для клієнтів.

Згідно нашого опитування лише 24,4% респондентів реєстрували назву продукту, який вони виробляють у патентному органі/установі (Рис.15).

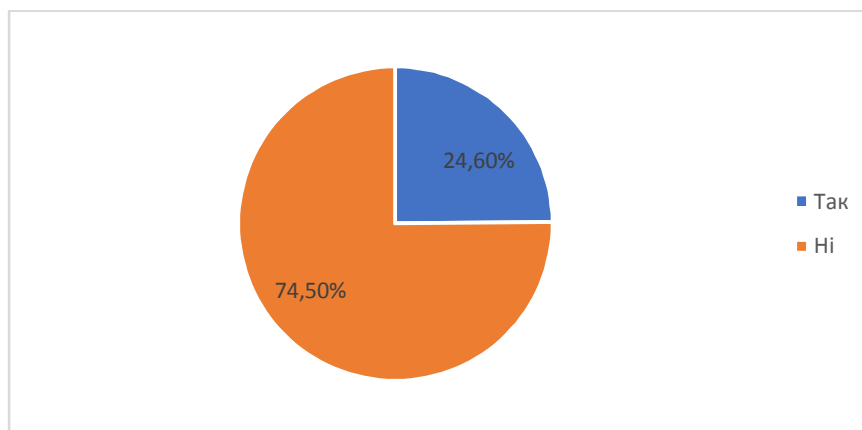


Рисунок 15 – Реєстрація компаніями продукції, яку виробляють у патентному органі/установі

Нам було цікаво дізнатися чи зростає конкурентний тиск на компанії респондентів під час воєнної кризи. Нами отримано наступні дані: більш інтенсивний – 26,6% респондентів, залишається на тому ж рівні – 57%, м'якший – 16,4%.

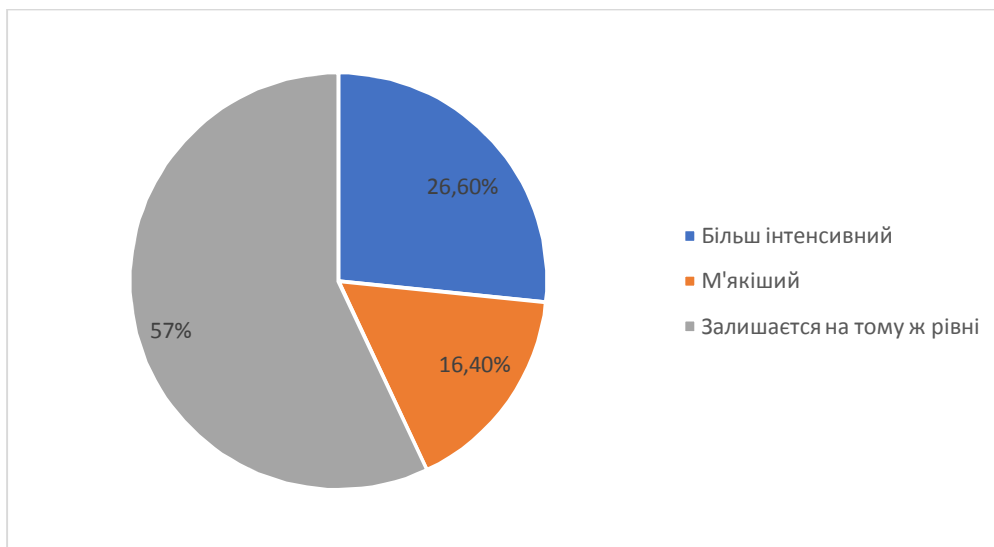


Рисунок 16 – Конкурентний тиск на компанії респондентів під час воєнної кризи

Як видно з рисунку, більшість респондентів зазначила, що тиск залишився на тому ж рівні (57%).

Отже, як бачимо, повномасштабне вторгнення вплинуло на роботу компаній.

Таблиця 5 – Бізнес-виклики та результати до російського вторгнення

Перед російським вторгненнями	Оцінки (результати)				
	1	2	3	4	5
Високі ставки місцевих податків заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	7,9%	17,8%	43,9%	16,4%	14%
Недостатні фінансові ресурси гальмували розвиток бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	8,1%	15,7%	28,1%	26,6%	21,9%
Недоступність кредитних коштів гальмувала розвиток бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?	19,4%	18%	35,5%	14,2%	12,8%
Бюрократичні перепони заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	8,4%	17,8%	21,7%	21,5%	25,2%
Низька платоспроможність покупців заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	10,4%	16%	34%	21,7%	17,9%
Складність підключення до інженерних мереж заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	25,2%	26,7%	30,5%	10%	7,6%
Відсутність очисних споруд та можливості їх облаштування заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	31,8%	20,4%	26,1%	12,3%	9,5%
Низька кваліфікація працівників заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	19,4%	20,9%	28,9%	19,4%	11,4%
Відсутність необхідної кількості кваліфікованих працівників заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	16,7%	12,4%	29,5%	25,7%	15,7%
Надмірний тиск на бізнес з боку контролюючих органів заважав розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	11,8%	22,3%	26,1%	20,4%	19,4%
Погана транспортна доступність до основних ринків/споживачів заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	23,5%	25,4%	27,7%	15%	8,5%
Громадський спротив розвитку підприємництва заважав розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	38%	25,8%	23,5%	9,9%	2,8%
Зміна ринкової кон'юктури заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	17,1%	30%	39%	9%	4,8%
Відсутність можливостей для розширення виробничих приміщень заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення	19,2%	20,2%	25,4%	25,4%	9,9%

Бізнес виклики та результати до російського вторгнення. У ході нашого дослідження, ми також досліджували бізнес виклики та результати до російського вторгнення. У даній частині анкетування респонденти погоджувалися або не погоджувалися із твердженнями. Оцінки за твердження респонденти розставляли за такими критеріями: 1 – зовсім не /

категорично не згоден, 2 – не згоден, 3 – скоріше так, ніж ні, 4 – згоден, 5 – дуже/повністю згоден). Для більшої наочності дані подаємо у вигляді таблиці. Аналізуючи таблицю 5, відповідно до твердження «Високі ставки місцевих податків заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 3 бали (43,9%), а найнижчий – 1 бал (7,9%); відповідно до твердження «Недостатні фінансові ресурси гальмували розвиток бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 3 бали (28,1%), а найнижчий – 1 бал (8,1%); відповідно до твердження «Недоступність кредитних коштів гальмувала розвиток бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 3 бали (35,5 %), а найнижчий – 5 балів (12,8%).

Відповідно до твердження «Бюрократичні перепони заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 5 балів (25,2%), а найнижчий – 1 бал (8,4%); відповідно до твердження «Низька платоспроможність покупців заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 3 бали (34%), а найнижчий – 1 бал (10,4%); відповідно до твердження «Складність підключення до інженерних мереж заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 2 бали (26,7%), а найнижчий – 5 балів (7,6%); відповідно до твердження «Відсутність очисних споруд та можливості їх облаштування заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 1 бал (31,8%), а найнижчий – 5 балів (9,5%); відповідно до твердження «Низька кваліфікація працівників заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 3 бали (28,9%), а найнижчий – 5 балів (11,4%); відповідно до твердження «Відсутність необхідної кількості кваліфікованих працівників заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 3 бали (29,5%), а найнижчий – 5 балів (15,7%); відповідно до твердження «Надмірний тиск на бізнес з боку контролюючих органів заважав розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (26,1%), а найнижчий – 1 бал (11,8%); відповідно до твердження «Погана транспортна доступність до основних ринків/споживачів заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (27,7%), а найнижчий – 5 балів (8,5%); відповідно до твердження «Громадський спротив розвитку підприємництва заважав розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (38%), а найнижчий – 5 балів

(2,8%); відповідно до твердження «Зміна ринкової кон'юктури заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (39%), а найнижчий – 5 балів (4,8%); відповідно до твердження «Відсутність можливостей для розширення виробничих приміщень заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення»: найвищий результат – 3 та 4 бали (по 5,4%), а найнижчий – 5 балів (9,9%).

Промислові та індустріальні умови. У ході анкетування ми також досліджували роль промислових та індустріальних умов на розвиток бізнесу. У даній частині анкетування респонденти також погоджувалися або не погоджувалися із твердженнями. Оцінки за твердження респонденти розставляли за такими критеріями: 1 – зовсім не / категорично не згоден, 2 – не згоден, 3 – скоріше так, ніж ні, 4 – згоден, 5 – дуже/повністю згоден). Для більшої наочності дані подаємо у вигляді таблиці 6.

Таблиця 6 – Промислові та індустріальні умови

У промисловості компанія належить	Оцінки (результати)				
	1	2	3	4	5
Продукт або послуга в галузі швидко оновлюється	4,2%	13,1%	31,9%	28,6%	22,1%
Дії конкурентів важко передбачити	8,9%	28%	35%	19,»%	8,9%
Технології в нашій галузі швидко прогресують	2,8%	17,1%	28,2%	25,9%	25,9%
Важко передбачити зміну потреб клієнтів	12,7%	30%	34,7%	15%	7,5%

Аналізуючи таблицю 6, ми бачимо що відповідно до «Продукт або послуга в галузі швидко оновлюється»: найвищий результат становив 4 бали (28,6%), а найнижчий – 1 бал (4,2%); згідно твердження «Дії конкурентів важко передбачити»: найвищий результат – 3 бали (35%), а найнижчий – 1 та 5 балів (по 8,9 %); відповідно до твердження «Технології в нашій галузі швидко прогресують»: найвищий результат – 3 бали (28,2%), а найнижчий – 1 бал (2,8 %); відповідно до твердження «Важко передбачити зміну потреб клієнтів»: найвищий результат – 3 бали (34,7%), а найнижчий – 5 балів (7,5 %);

Бізнес-виклики та результати після російського вторгнення. У ході нашого дослідження, ми також досліджували бізнес виклики та результати після російського вторгнення. У даній частині анкетування респонденти погоджувалися або не погоджувалися із твердженнями. Оцінки за твердження респонденти розставляли за такими критеріями: 1 – зовсім не /

категорично не згоден, 2 – не згоден, 3 – скоріше так, ніж ні, 4 – згоден, 5 – дуже/повністю згоден). Для більшої наочності дані наводимо у вигляді таблиці 7.

Таблиця 7 – Бізнес-виклики та результати після російського вторгнення

Після російського вторгнення	Оцінки (результати)				
	1	2	3	4	5
Нам довелося працювати з обмеженнями з початку повномасштабного вторгнення	2,8%	10,8%	23,1%	24,1%	39,2%
Ми працюємо без змін (як до вторгнення)	46,7%	19 %	17,6 %	10,5%	6,2%
Нам довелося повністю припинити підприємницьку діяльність	19,4%	18%	35,5%	14,2%	12,8%
Ми відновили свою діяльність (якщо вона була призупинена)	25,4%	11,2%	21,8%	17,8%	23,9%
Ми призупинили свою діяльність і плануємо відновити під час повномасштабного вторгнення	54,9%	13,3%	17,4%	6,7%	7,7%
Компанії важко забезпечити безпеку працівників, активів і операцій.	15,8%	18,2%	26,8 %	23,9%	15,3%
Тривала екологічна невизначеність негативно вплинула на перспективи компанії	29,3%	19,5%	25,9%	18,5%	6,8%
Ми стикаємося з більшими труднощами, ніж раніше, у доступі до фінансування підприємницької діяльності	9,6%	12,9%	27,8 %	28,7%	21,1%
Ми зіткнулися з серйозними труднощами через пошкодження транспортних мереж, комунальних послуг, комунікаційних мереж і систем, а також інших основних послуг.	13,9%	16,3%	26,4%	22,6%	20,7%
Ми стикаємося з проблемами, пов'язаними з обмеженим доступом до життєво важливих ресурсів, таких як електроенергія, паливо, вода та кваліфікована робоча сила	7,1 %	17,1%	30,5%	22,9%	22,4%
Ми стикаємося з серйозними перебоями в ланцюзі поставок (порушення транспортних маршрутів, доступності сировини, митниці та доступу до гаваней, аеропортів тощо)	14,8%	17,6%	29%	17,1%	21,4 %
Іноземні клієнти та постачальники не довіряють нам як компанії, оскільки ми працюємо в зоні бойових дій	33,2%	18,8%	22,8%	12,4%	12,9%
Після російського вторгнення важче знайти та утримати робочу силу/працівників	11,4%	15,2%	26,7%	21%	25,7%
Компанія в основному залишається відкритою і продовжує працювати навіть з деякими перебоями	3,3%	4,7%	26,4%	32,2%	35,1%
Вартість експлуатації значно зросла після російського вторгнення	2,9%	12,4%	33,3%	21,9%	29,5%
Наше виробництво було серйозно порушено після російського вторгнення	26,1%	20,8%	30%	12,6%	10,6%
Дохід/прибуток компанії значно зменшився після російського вторгнення	5,7%	11,5%	29,2%	22%	31,6%
Компанія намагається зберегти свою фінансову ліквідність після російського вторгнення	3,3%	10%	26,3%	29,7%	30,6%
Компанія намагається заплатити своїм працівникам, і/або виплачувати боргам і/або	4,8%	7,7%	27,9%	24,5%	35,1%

податкам після російського вторгнення					
Компанія отримала фінансову підтримку (наприклад, фінансування, податкові пільги, відстрочення платежів тощо) від держави, щоб залишатися відкритою після російського вторгнення	44%	12,1%	23,7%	13%	7,2%
Компанія отримала нефінансову підтримку (наприклад, консультації, можливості налагодження зв'язків тощо) від держави чи будь-яких державних органів, щоб залишатися відкритою після російського вторгнення	40,9%	16,8%	22,1%	13,9%	6,3%
Компанія отримала нефінансову підтримку (наприклад, консультації щодо управління бізнес-інкубацією та прискоренням) від університетів або відповідних бізнес-центрів	44,4%	12,2%	25,9%	11,2%	6,3%
Після російського вторгнення компанії вдалося знайти нових українських клієнтів	12,4%	13,8%	29%	22,9%	21,9%
Компанії вдалося знайти нових іноземних клієнтів/експорт на нові ринки після вторгнення	34,5%	12,8%	20,2%	18,2%	14,3%
Компанії вдалося розробити нові продукти/послуги після російського вторгнення	25,4%	17,6%	22,4%	21%	13,7%
Компанії вдалося працювати економічно ефективніше після російського вторгнення	18,4%	17,5%	35,8%	18,9%	9,4%
Компанія застосувала нові технології, наприклад, онлайн-продажі, після російського вторгнення	21,1%	12,3%	23,5%	22,5%	20,6%
Компанія прийняла більш віддалену форму роботи після російського вторгнення	21,2%	13%	27,4%	20,7%	17,8%
Компанія більше співпрацює з іншими підприємствами у тій же галузі після російського вторгнення	25,1%	20,3%	27,5%	19,8%	7,2%
Російське вторгнення негативно вплинуло на якість наших продуктів/послуг	31,4%	14,3%	25,7%	16,7%	11,9%
Ми спостерігаємо зростання продажів/доходів на експортному ринку після російського вторгнення	30,9%	15,7%	32,8%	14,2%	6,4%
Ми побачили зростання прибутку від експорту після російського вторгнення	37,8%	16,3%	28,7%	11,5%	5,7%
Ми спостерігали зростання частки експортного ринку після російського вторгнення	39%	17%	30,5%	7,5%	6%
Ми побачили покращення рентабельності продажів після російського вторгнення	30,4%	24%	31,9%	7,8%	5,9%
Ми побачили покращення прибутку від експортних інвестицій після російського вторгнення	38,2%	16,2%	29,4%	12,3%	3,9%

Аналізуючи таблицю 7, бачимо, що відповідно до твердження «Нам довелося працювати з обмеженнями з початку повномасштабного вторгнення» найвищий результат – 5 балів (39,2%), а найнижчий – 1 бал (2,8%); відповідно до твердження «Технології в нашій галузі швидко прогресують»: найвищий результат – 3 бали (28,2%), а найнижчий – 1 бал (2,8 %); твердження «Ми працюємо без змін (як до вторгнення)»: найвищий результат – 1 бал (46,7%), а найнижчий – 5 балів (6,2%); відповідно до твердження «Технології в нашій галузі швидко прогресують»: найвищий результат – 3 бали (28,2%), а найнижчий – 1 бал (2,8 %); відповідно до

твердження «Технології в нашій галузі швидко прогресують»: найвищий результат – 3 бали (28,2%), а найнижчий – 1 бал (2,8 %); відповідно до твердження «Нам довелося повністю припинити підприємницьку діяльність» найвищий результат 1 бал (19,4%), а найнижчий – 5 балів (12,8%); відповідно до твердження «Ми відновили свою діяльність (якщо вона була призупинена)»: найвищий результат – 1 бал (25,5 %), а найнижчий – 2 бали (11,2%); відповідно до твердження «Ми призупинили свою діяльність і плануємо відновити під час повномасштабного вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (54,9%), а найнижчий – 4 бали (6,7%); відповідно до твердження «Компанії важко забезпечити безпеку працівників, активів і операцій»: найвищий результат – 3 бали (26,8%), а найнижчий – 5 балів (15,3%); відповідно до твердження «Тривала екологічна невизначеність негативно вплинула на перспективи компанії»: найвищий результат – 1 бал (29,3%), а найнижчий – 5 балів (6,8%); відповідно до твердження «Ми стикаємося з більшими труднощами, ніж раніше, у доступі до фінансування підприємницької діяльності»: найвищий результат – 4 бали (28,7%), а найнижчий – 1 бал (9,6%); відповідно до твердження «Ми зіткнулися з серйозними труднощами через пошкодження транспортних мереж, комунальних послуг, комунікаційних мереж і систем, а також інших основних послуг»: найвищий результат – 3 бали (26,4%), а найнижчий – 1 бал (13,9%); відповідно до твердження «Ми стикаємося з проблемами, пов'язаними з обмеженим доступом до життєво важливих ресурсів, таких як електроенергія, паливо, вода та кваліфікована робоча сила»: найвищий результат – 3 бали (30,5%), а найнижчий – 1 бал (7,1%); відповідно до твердження «Ми стикаємося з серйозними перебоями в ланцюзі поставок (порушення транспортних маршрутів, доступності сировини, митниці та доступу до гаваней, аеропортів тощо)»: найвищий результат – 3 бали (29 %), а найнижчий – 1 бал (14,8%); відповідно до твердження «Іноземні клієнти та постачальники не довіряють нам як компанії, оскільки ми працюємо в зоні бойових дій»: найвищий результат – 1 бал (33,2%), а найнижчий – 4 бали (12,4%); згідно твердження «Після російського вторгнення важче знайти та утримати робочу силу/працівників»: найвищий результат – 3 бали (26,7 %), а найнижчий – 1 бал (11,4%); відповідно до твердження «Компанія в основному залишається відкритою і продовжує працювати навіть з деякими перебоями»: найвищий результат – 5 балів (35,1 %), а найнижчий – 1 бал (3,3%); згідно твердження «Вартість експлуатації значно зросла після російського вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (33,3%), а найнижчий – 1 бал (2,9%); відповідно до твердження «Наше виробництво було серйозно порушено після російського вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (30%), а найнижчий – 5 балів (10,6%); відповідно до твердження «Дохід/прибуток

компанії значно зменшився після російського вторгнення»: найвищий результат – 5 балів (31,6%), а найнижчий – 1 бал (5,7%); відповідно до твердження «Компанія намагається зберегти свою фінансову ліквідність після російського вторгнення»: найвищий результат – 5 балів (30,6%), а найнижчий – 1 бал (3,3%); за показником «Компанія намагається заплатити своїм працівникам, і/або виплачувати боргам і/або податкам після російського вторгнення»: найвищий результат – 5 балів (35,1%), а найнижчий – 1 бал (4,8%); відповідно до твердження «Компанія отримала фінансову підтримку (наприклад, фінансування, податкові пільги, відстрочення платежів тощо) від держави, щоб залишатися відкритою після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (44 %), а найнижчий – 5 балів (7,2%); відповідно до твердження «Компанія отримала нефінансову підтримку (наприклад, консультації, можливості налагодження зв'язків тощо) від держави чи будь-яких державних органів, щоб залишатися відкритою після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (40,9 %), а найнижчий – 5 балів (6,3%); відповідно до твердження «Компанія отримала нефінансову підтримку (наприклад, консультації щодо управління бізнес-інкубацією та прискоренням) від університетів або відповідних бізнес-центрів»: найвищий результат – 1 бал (44,4 %), а найнижчий – 5 балів (6,3%); за показником «Після російського вторгнення компанії вдалося знайти нових українських клієнтів»: найвищий результат – 3 бали (29 %), а найнижчий – 1 бал (12,4%); за показником «Компанії вдалося знайти нових іноземних клієнтів/експорт на нові ринки після вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (34,5 %), а найнижчий – 2 бали (12,8%); за показником «Компанії вдалося розробити нові продукти/послуги після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (25,4 %), а найнижчий – 5 балів (13,7%); за показником «Компанії вдалося працювати економічно ефективніше після російського вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (35,8 %), а найнижчий – 5 балів (9,4%); за показником «Компанія застосувала нові технології, наприклад, онлайн-продажі, після російського вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (23,5 %), а найнижчий – 2 бали (12,3 %); за показником «Компанія прийняла більш віддалену форму роботи після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (21,2 %), а найнижчий – 2 бали (13 %); за показником «Компанія більше співпрацює з іншими підприємствами у тій же галузі після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (25,1 %), а найнижчий – 5 балів (7,2 %); за показником «Російське вторгнення негативно вплинуло на якість продуктів/послуг компанії»: найвищий результат – 1 бал (31,4 %), а найнижчий – 5 балів (11,9 %); за показником «Компанія спостерігає зростання продажів/доходів на експортному ринку після російського вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (32,8 %), а

найнижчий – 5 балів (6,4%); відповідно до твердження «Компанія бачить зростання прибутку від експорту після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (37,8 %), а найнижчий – 5 балів (5,7 %); за показником «Компанія спостерігала зростання частки експортного ринку після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (39 %), а найнижчий – 5 балів (6 %); відповідно до твердження «Компанія побачила покращення рентабельності продажів після російського вторгнення»: найвищий результат – 3 бали (31,9 %), а найнижчий – 5 балів (5,9 %); відповідно до твердження «Компанія побачила покращення прибутку від експортних інвестицій після російського вторгнення»: найвищий результат – 1 бал (38,2 %), а найнижчий – 5 балів (3,9 %).

Можливості та трансформація. У процесі нашого дослідження, ми також досліджували ми досліджували можливості та трансформацію малого бізнесу, яке спричинило повномасштабне російське вторгнення. Респонденти погоджувалися або не погоджувалися із твердженнями. Респонденти розставляли оцінки за твердження за такими критеріями: 1 – зовсім не / категорично не згоден, 2 – не згоден, 3 – скоріше так, ніж ні, 4 – згоден, 5 – дуже/повністю згоден). Для більшої наочності дані наводимо у вигляді таблиці 8.

Таблиця 8 – Можливості та трансформація малого бізнесу

Можливості та трансформація	Оцінки (результати)				
	1	2	3	4	5
Визначення можливостей					
Ми можемо сприймати зміни навколишнього середовища швидше, ніж конкуренти	8,1%	12,4%	34,9%	25,4%	19,1%
Всередині компанії ми обговорюємо попит на ринку та можливі способи залишатися відкритими	5,2%	8,1%	27,1%	26,7%	32,9%
Менеджери компанії можуть повністю зрозуміти вплив, можливості та загрози внутрішнього та зовнішнього середовища на компанію	6,3%	10,2%	29,3%	30,2%	23,9%
У компанії дуже хороша система управління інформацією	4,8%	7,7%	29,7%	30,6%	27,3%
Менеджери компанії мають гарну спостережливість і здатність до суджень	4,3%	8,7%	26,1%	30,4%	30,4%
Менеджери компанії беруть участь у діяльності професійних асоціацій	15,5%	13,6%	30,6%	18,4%	21,8%
Ми використовуємо встановлені процеси для визначення нових цільових	3,9%	10,3%	35,3%	32,4%	18,1%

сегментів ринку, змінюючихся потреб клієнтів та інновацій клієнтів					
Ми збираємо економічну інформацію про нашу діяльність та робоче середовище	3,4%	10,6%	29,5%	30%	26,6%
Менеджери використовують свої особисті стосунки та відносини, щоб визначити ринкові можливості	10,3%	13,8%	28,6%	29,6%	17,7%
Керівництво зв'язується з університетами та/або іншими бізнес-центрами, якими керує держава, щоб отримати інформацію про можливості ринку	29,8%	20,5%	22%	15,6%	12,2%
Використання можливостей: охоплення					
Ми можемо швидко впоратися з між організаційними конфліктами в процесі прийняття стратегічних рішень	4,9%	8,8%	36,6%	30,2%	19,5%
Ми можемо своєчасно приймати рішення для вирішення стратегічних проблем	4%	7,9%	28,7%	27,7%	31,7%
Ми можемо вносити швидкі зміни, надавати швидкі рішення, мати справу з незадоволеними клієнтами	1%	8,7%	25,2%	31,6%	35,5%
Ми змогли вчасно переналаштувати ресурси, щоб подолати воєнну кризу	4,8%	12,6%	28,5%	30%	24,2 %
Ми інвестуємо в пошук рішень для наших клієнтів	10,3%	9,9%	30,5%	27,6%	21,7%
Ми використовуємо найкращі практики в нашому секторі	3,9 %	8,7%	27,7%	31,6%	28,2%
Ми реагуємо на недоліки або проблеми клієнтів, на які вказують співробітники	0,5%	4,3%	26,8%	35,4%	33%
Ми змінюємо нашу практику, коли відгуки клієнтів дають нам підстави для змін	3,5%	5,9%	27,2%	29,7%	33,7%
Компанія скористалася можливостями, які з'явилися під час кризи	8,2%	14%	36,2%	21,7%	19,8%
Трансформація					
Компанія змінила свою бізнес-стратегію, щоб реагувати на кризу або використати можливість	9%	12%	33%	25%	21%
Компанія застосувала нові види методів управління, щоб реагувати на кризу або використовувати можливості	9,9%	12,8%	31%	28,6%	17,7%
Компанія застосувала новий або суттєво змінений маркетинговий метод або стратегію, щоб реагувати на кризу або використати можливість	12,3%	15,3%	30,5%	25,6%	16,3%
Компанія застосувала суттєве оновлення бізнес-процесів, щоб реагувати на кризу або використати можливість	10,9%	14,4%	38,6%	24,8%	11,4%

Компанія використовувала нові технології, щоб реагувати на кризу або використовувати можливості	11,4%	19,2%	33,5%	21,2%	14,8%
Компанія швидко перемістила людські та нелюдські ресурси в рамках операцій, щоб протистояти викликам воєнної кризи	15,1%	13,7%	30,2%	25,4%	15,6%

Аналізуючи таблицю 8 бачимо, що відповідно до твердження «Компанія може сприймати зміни навколишнього середовища швидше, ніж конкуренти» найвищий результат – 3 бали (34,9%), а найнижчий – 1 бал (8,1%); відповідно до твердження «Всередині компанії обговорюється попит на ринку та можливі способи залишатися відкритими»: найвищий результат – 5 балів (32,9%), а найнижчий – 1 бал (5,2%); відповідно до твердження «Менеджери компанії можуть повністю зрозуміти вплив, можливості та загрози внутрішнього та зовнішнього середовища на компанію»: найвищий результат – 4 бали (30,2 %), а найнижчий – 1 бал (6,3%); відповідно до твердження «У компанії дуже хороша система управління інформацією»: найвищий результат – 4 бали (30,6%), а найнижчий – 1 бал (4,8%); відповідно до твердження «Менеджери компанії мають гарну спостережливість і здатність до суджень»: найвищий результат – 3 бали (30,6%), а найнижчий – 1 бал (15,5%); відповідно до твердження «Компанія використовує встановлені процеси для визначення нових цільових сегментів ринку, змінюючихся потреб клієнтів та інновацій клієнтів»: найвищий результат – 3 бали (35,3%), а найнижчий – 1 балів (3,9%); відповідно до твердження «Компанія збирає економічну інформацію про нашу діяльність»: найвищий результат – 4 бали (30 %), а найнижчий – 1 бал (3,4%); відповідно до твердження «Менеджери використовують свої особисті стосунки та відносини, щоб визначити ринкові можливості»: найвищий результат – 4 бали (29,6%), а найнижчий – 1 бал (10,3%); відповідно до твердження «Керівництво зв'язується з університетами та/або іншими бізнес-центрами, якими керує держава, щоб отримати інформацію про можливості ринку»: найвищий результат – 1 бал (29,8%), а найнижчий – 5 балів (12,2%); відповідно до твердження «Компанія можемо швидко впоратися з міжорганізаційними конфліктами в процесі прийняття стратегічних рішень»: найвищий результат – 3 бали (36,6 %), а найнижчий – 1 бал (4,9%); відповідно до твердження «Компанія може своєчасно приймати рішення для вирішення стратегічних проблем»: найвищий результат – 5 балів (31,7%), а найнижчий – 1 бал (4%); відповідно до твердження «Компанія може вносити швидкі зміни, надавати швидкі рішення, мати справу з незадоволеними клієнтами»: найвищий результат – 5 балів (35,5 %), а найнижчий – 1 бал (1%); відповідно до твердження

«Компанії вдалося вчасно переналаштувати ресурси, щоб подолати воєнну кризу»: найвищий результат – 4 бали (30 %), а найнижчий – 1 бал (4,8%); відповідно до твердження «Компанія інвестує в пошук рішень для наших клієнтів»: найвищий результат – 3 бали (30,5%), а найнижчий – 1 бал (10,3%); відповідно до твердження «Компанія використовує найкращі практики в своєму секторі»: найвищий результат – 4 бали (31,6%), а найнижчий – 1 бал (3,9%); відповідно до твердження «Компанія реагує на недоліки або проблеми клієнтів, на які вказують співробітники»: найвищий результат – 4 бали (35,4%), а найнижчий – 1 бал (0,5%); відповідно до твердження «Компанія змінює свою практику, коли відгуки клієнтів дають підстави для змін»: найвищий результат – 5 балів (33,7%), а найнижчий – 1 бал (3,5%); відповідно до твердження «Компанія скористалася можливостями, які з'явилися під час кризи»: найвищий результат – 3 бали (36, 2%), а найнижчий – 1 бал (8,2%); відповідно до твердження «Компанія змінила свою бізнес-стратегію, щоб реагувати на кризу або використати можливість»: найвищий результат – 4 бали (33%), а найнижчий – 1 бал (9%); відповідно до твердження «Компанія застосувала нові види методів управління, щоб реагувати на кризу або використовувати можливості»: найвищий результат – 3 бали (31%), а найнижчий – 1 бал (9,9%); відповідно до твердження «Компанія застосувала новий або суттєво змінений маркетинговий метод або стратегію, щоб реагувати на кризу або використати можливість»: найвищий результат – 3 бали (30,5%), а найнижчий – 1 бал (12,3%); відповідно до твердження «Компанія застосувала суттєве оновлення бізнес-процесів, щоб реагувати на кризу або використати можливість»: найвищий результат – 3 бали (38,6%), а найнижчий – 1 бал (10,9%); відповідно до твердження «Компанія використовувала нові технології, щоб реагувати на кризу або використовувати можливості»: найвищий результат – 3 бали (33,5%), а найнижчий – 1 бал (11,4%); відповідно до твердження «Компанія швидко перемістила людські та нелюдські ресурси в рамках операцій, щоб протистояти викликам воєнної кризи»: найвищий результат – 3 бали (30,2%), а найнижчий – 2 бали (13,7%).

Бізнес у повоєнний період. Важливого значення набувають відновлення та розвиток малого бізнесу у повоєнний період. На жаль, у процесі відновлення малий бізнес може стикатися із перешкодами. Серед найрозповсюдженіших респонденти назвали наступні: фінанси, корупція, інфляція, високі ціни на сировину та енергоресурси, відсутність попиту, розбиті заміновані території, недостатність фінансових ресурсів, відсутність коштів у суспільстві, завеликі податки, відсутність кваліфікованих кадрів у державі, бюрократія, неплатоспроможність клієнтів, людський ресурс, ІТ товариство не будуть поспішати вернутися в

Україну, непорозуміння між людьми, сварки через «мову», проблеми з фінансуванням компанії та проблеми з кредитами, корупція в органах місцевого самоврядування, відсутність можливості легкого та кредитування під низькі відстоки, нестача оборотних коштів, знищення матеріального технічного потенціалу та виїзд кадрів, кадровий голод, втручання держави, відсутність ринку збуту, неактуальність товару чи послуги, високі ціни, відсутність попиту, кваліфіковані робітники з досвідом, заміноване Чорне море, тяжка логістика, повернення іноземних конкурентів, втрата довіри та інвестицій, високі витрати та відновлення, висока оренда плата, складність знайти виробничі будівлі, які б задовольняли усі потреби, тривоги, недостатня безпека, в основному економічні труднощі.

Серед завдань уряду щодо відновлення/розвитку малого бізнесу у повоєнний період респонденти назвали такі: податкові пільги, фінансова підтримка, доступні дешеві кредити, боротьба з корупцією, безпека, чіткі умови роботи для малого бізнесу, підтримка малого та середнього бізнесу, видача державних кредитів з прийнятними умовами повернення коштів, відбудова навчальних закладів, контроль якості навчання, реконструкція будівель в містах та будівництво нових сучасних будівель з приміщеннями для бізнесу з доступною орендою, зменшені податки, – 50% від оренди, інвестиційна діяльність, не заважати працювати, реформи економіки, консолідоване та ефективне управління державними підприємствами, незалежне фінансування територіальних громад та фінансова підтримка населення, уряд має зробити все можливе для забезпечення вільної роботи підприємцям, зменшити податковий тиску та вводити просту і доступну автоматизації, підтримка бізнесу, а не постійні перевірки, рівність всіх бізнесу перед законом, неолігархічна економіка, гранти, відновлення платоспроможності клієнтів, розвиток, створення безпечного середовища, субсидії, надання професійних консультацій, зменшення адміністративного тиску, запровадження програм, підтримка та вклад у розвиток, підвищення податків, допомога ФОП, створити умови для віри у майбутній сенс працювати в країні, надання державної допомоги за пріоритетними галузями, проведення тренінгів, залучення робочої сили, виділення грантів/дотацій для відкриття/відновлення бізнесу, введення податкових канікул/зменшення на певний період податкової ставки, розробка курсів при університетах для підвищення кваліфікації, дозволити регіонам встановлювати свої правила.

Також було зазначено, що уряд має ключову роль у підтримці та стимулюванні розвитку малого бізнесу після війни або конфлікту. Основні завдання для уряду включають наступне:

- Створення сприятливого правового середовища: уряд повинен

– розробити та впровадити правові рамки, які сприяють розвитку малого бізнесу, включаючи спрощення процедури реєстрації компаній, податкові пільги та захист власності;

– Фінансова підтримка: забезпечення доступу до фінансових

– ресурсів для малих підприємств, включаючи кредити, грати та інвестиції. Уряд може створити спеціальні фонди або програми для надання фінансової підтримки.

– Навчання та підготовка: забезпечення навчання та підготовки для

– підприємців і працівників малих підприємств, з метою підвищення їх навичок та здібностей у сфері підприємництва.

Серед факторів, які заважатимуть розвитку малого бізнесу в територіальній громаді у повоєнний період респонденти обирали наступні варіанти: високі ставки місцевих податників (46,4%); недостатній фінансовий ресурс (54,1%); недоступність кредитних коштів (24,6%); бюрократичні перепони (47,3%); низька платоспроможність покупців (52,2%); складність підключення до інженерних мереж (16,9%); відсутність очисних споруд і можливості їх облаштування (10,1%); низька кваліфікація працівників (29%); відсутність необхідної кількості кваліфікованих працівників (38,2%); надмірний тиск на підприємство з боку контролюючих органів (35,3%); погана транспортна доступність до основних ринків/споживачів (19,8%); громадський опір розвитку підприємства (4,3%); зміна ринкової кон'юнктури (23,7%); немає можливості розширити виробничі приміщення (18,8%). Для більшої наочності дані подаємо у вигляді рисунку 17. Як видно з рисунку 17, найвищий показник мав фактор «недостатній фінансовий ресурс» (54,1%), а найнижчий – «громадський опір розвитку підприємства» (4,3%).

Серед проблем, які існуюватимуть у взаєминах бізнесу з органами влади (керівниками громад) респонденти назвали наступні: корупція; втручання керівників громад; податки; бюрократичні перепони; тиск; органи влади не чують підприємців, як їм зараз важко, а вони ще хочуть добити своїми тарифами та законами; контроль; відкритість влади до спілкування; кожна сторона відстоюватиме свої інтереси; міська влада підтримує свій бізнес, а інших нищить; прозорість; органи влади в гонитві за придушенням корупції будуть тиснути на малий бізнес, замість того, щоб зайнятися перевітками та покараннями «скандальних» бізнесів; зміна пріоритетів; багато людей виїхало; терміни надання послуг; розуміння; гроші; оскільки це транспортна компанія питання, щодо вмісту того, що транспортується, хоча на правду компанія оперативно реагує на всі запити, зокрема на обмеження/заборону транспортування навіть акцизного алкоголю за Донецьким напрямком; тому щодо відповідального бізнесу сумнівно, що виникнуть великі проблеми, максимум непорозуміння на місцях; надмірний тиск на підприємства з боку

контролюючих органів, відсутність платоспроможних клієнтів, непрогнозованість ситуації в Україні, відсутність капіталу, недоступність кредитних програм; бюрократія та складність регуляторної політики: бізнесу може бути важко розібратися у великій кількості регуляції, дозволів та адміністративних процедур; бюрократичні бар'єри можуть ускладнити запуск нових проектів та розвиток підприємств; корупція та недобросовісність: проблеми з корупцією можуть створити перешкоди для бізнесу, оскільки підприємства можуть зіштовхуватися з вимогами хабарів або нечесних дій з боку органів влади; податкова політика: високі податки або нерозумні податкові ставки можуть вплинути на прибутковість підприємств і їх можливість розвиватися; податкова політика: високі податки або нерозумні податкові ставки можуть вплинути на прибутковість підприємств і їх можливість розвиватися; суперечки та конфлікти інтересів: між різними групами бізнесу та між різними рівнями влади можуть виникати суперечки та конфлікти інтересів, які ускладнюють співпрацю; недостатня комунікація та відкритість: бізнес та органи влади можуть стикатися з проблемами в комунікації та відкритості, що може призвести до непорозумінь та негативного сприйняття однією стороною іншої; популізм; відсутність комплексної допомоги та підтримки.



Рисунок 17 – Фактори, які заважатимуть розвитку малого бізнесу в територіальній громаді у повоєнний період

Цікавою була думка одного з респондентів: «На мою думку, існує кілька проблем, які можуть виникнути у взаєминах бізнесу з органами влади або керівниками громад. Ось кілька з них: корупція, Надмірні регуляції, Неприятливе податкове середовище, Відсутність взаємодії і комунікації, Недостатнє залучення бізнесу до прийняття рішень. Ці проблеми можуть створювати перешкоди для розвитку бізнесу та призводити до недовіри між бізнесом і владою. Важливо працювати над будівництвом та зміцненням взаємовигідних відносин, щоб забезпечити стабільний розвиток громади і бізнесу».

Стосовно підтримки, яку очікує малий бізнес від держави/міської влади/громади респонденти серед запропонованих варіантів респонденти обрали наступні: фінансова підтримка (60,5%); створення інфраструктур підтримки бізнесу (Центри підтримки бізнесу) (38%); популяризація підприємництва (33,7%); надання консалтингових послуг (консультації, зустрічі тощо) (26,3%); надання інформаційних послуг (інформування, розсилки тощо) (23,8%); компанія не потребує підтримки (20%) (Рис.18а).

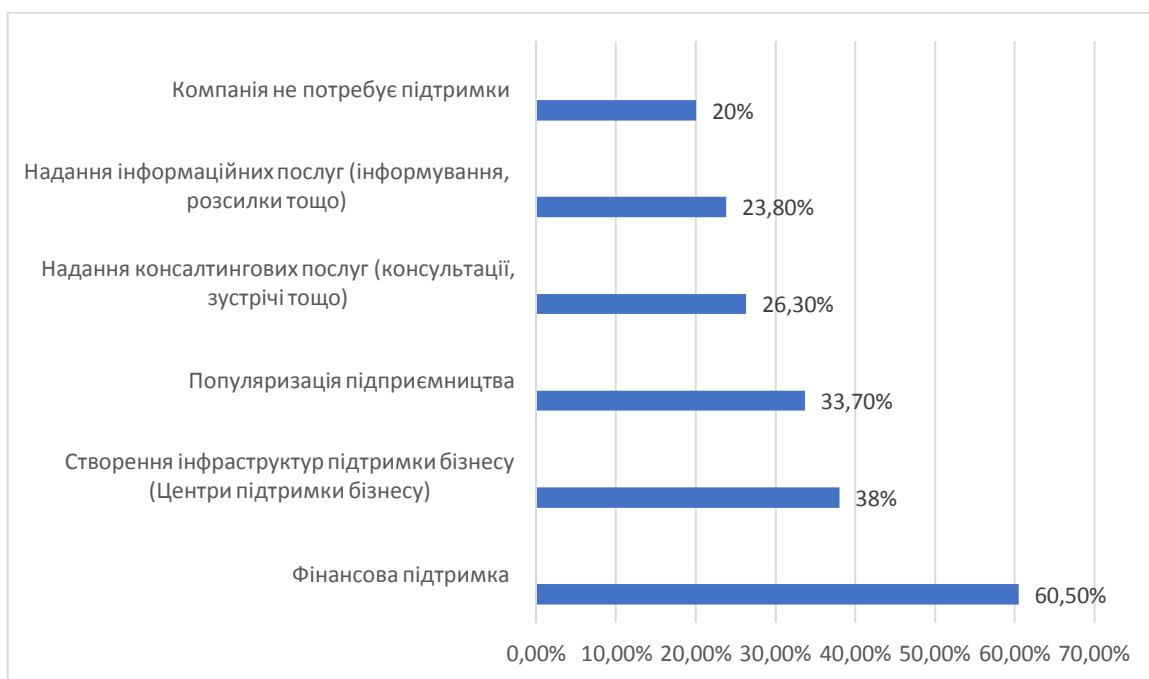


Рисунок 18а – Підтримка для розвитку малого бізнесу від держави/міської влади/громади

Отже, 88,1% малих підприємств потребують інформаційної підтримки, 60,5% – фінансової підтримки, а 20% малих підприємств підтримка не потрібна (Рис. 18б)

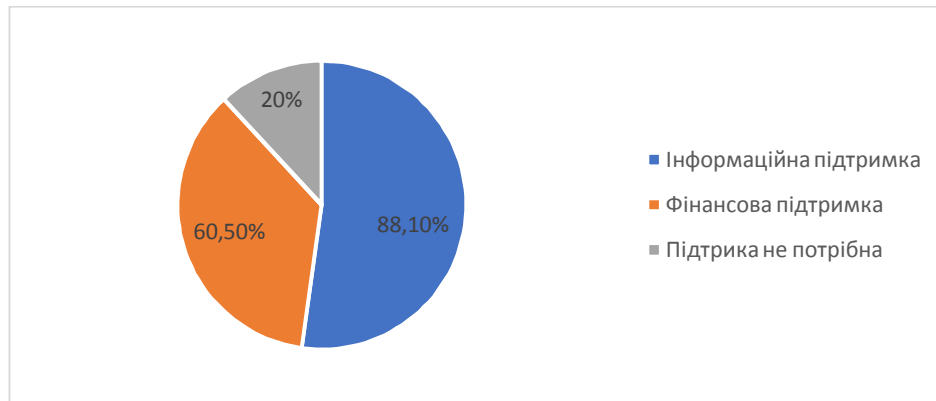


Рисунок 18б – Актуальні види підтримки підприємств

Серед проблем з якими може стикнутися бізнес у повоєнний період респонденти назвали наступні: податки; відсутність попиту; бюрократія; корупція; недостатня кількість фінансів; неплатоспроможність людей, низький рівень доходів; трудові ресурси; високі ціни на логістику, недостатність ресурсу, перепони в експорті; збільшення витрат на оренду, закупівлю товару; зменшення кількості клієнтів; нестача кваліфікованих працівників та оборотних активів; нестабільність; кадри; матеріальне забезпечення; корупція з боку влади при оформленні; конкурентний тиск з боку іноземних компаній; мала кількість кваліфікованих кадрів, зниження платоспроможності покупців, недоступність до старих постачальників; економічна нестабільність, порушення законодавства, втрата ринків та клієнтів; пошкодження інфраструктури, соціальні проблеми; закриті кордони; росіяни; якщо прилетить ракета; відсутність кваліфікованих робітників та проблеми з фінансами у населення. Також було зазначено, що під час війни малий бізнес став уразливим, на відміну від великих мережевих компаній, і він найбільше страждає від нових проблем та викликів. Експорт припинили і не вдалося його відновити аж 62% мікро- та 43% малих підприємств, але при цьому 35% середнього та 37% великого бізнесу.

Серед пріоритетів роботи/розвитку малого бізнесу в повоєнний період респонденти назвали такі: підвищення економіки України; якість, доступне ціноутворення; підтримка малого бізнесу, а не його пригнічувати ще більше; своєчасний розрахунок контрагентів, стабільність цінової політики на ринку; зміна методів менеджменту; ліквідація корупції у всіх перевіряючі структурах, зробити логічну процедуру оподаткування, допомагати фінансово тільки перспективному, корисному для суспільства і прозорому бізнес; втриматись; гнучкість; розвиток виробництва, залучення кваліфікованих працівників; відтворення економіки; підвищення корпоративної культури; розвиток в цифровізації; збільшення якості послуг та товарів; вихід на нові ринки; вихід на нові ринки; підвищення мобільності робочої сили; фінансова підтримка з боку держави; швидко реагувати на зміну обставин, залучувати

клієнтів, вдосконалювати якість послуг; зберегти якість і доступні ціни; платежеспроможність населення; шукати нові ринки збуту; відновлення клієнтської бази; підтримка з боку Держави (законодавчі акти, підтримка бізнесу, кредитування бізнесу з адекватними відсотковими ставками; агресивна маркетингова політика, робота на території клієнта, персоналізація продукту; заключення договорів з більшими компаніями (які мають програми підтримки малого бізнесу) з метою побудови плану розвитку; надання робочих місць, підтримка українських виробників товарів та кормів, розширення списку послуг, відкриття нових точок, найм більш вузьких спеціалістів; відновлення інфраструктури: підтримка малого бізнесу в побудові та відновленні необхідної інфраструктури, яка була зруйнована внаслідок конфлікту; фінансова підтримка: надання доступу до фінансових ресурсів та кредитів для малих підприємств для їх відновлення та розвитку; підтримка навчання та підготовки: Навчання та розвиток навичок підприємців та працівників малих підприємств, щоб підвищити їх конкурентоспроможність; боротьба з корупцією та неправомірністю: забезпечення прозорості та чесності у взаєминах з органами влади та уникнення корупції та недобросовісних практик; підтримка інновацій: заохочення розвитку інновацій та впровадження нових технологій для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності малих підприємств; залучення до міжнародного співробітництва: співпраця з міжнародними організаціями та партнерами для отримання допомоги та ресурсів для розвитку малого бізнесу; регуляторна реформа: спрощення та удосконалення регуляторної політики та адміністративних процедур для малого бізнесу; збереження та створення робочих місць: підтримка малого бізнесу у збереженні і створенні нових робочих місць у відновленому суспільстві; соціальна відповідальність: звертання уваги на соціальну відповідальність малих підприємств, включаючи підтримку спільнот та відновлення соціальних систем; стимулювання підприємництва: заохочення створення нових підприємств та розвитку підприємницького духу серед молоді та інших груп населення; економічні витрати, вищі витрати на бізнес; відновлення фінансової стабільності, відновлення виробництва та ланцюгів постачання, відновлення відносин з клієнтами, визначення нових можливостей, залучення підтримки держави та міжнародних організацій, забезпечення стабільного розвитку; перемога у війні буде важкою без функціонування бізнесу, який дозволяє українцям забезпечувати себе та підтримувати Збройні сили; У повоєнний період пріоритети роботи та розвитку малого бізнесу можуть включати: створення сприятливого підприємницького середовища, забезпечення доступу до фінансування, розвиток підприємницьких навичок та освіти, підтримка інновацій та технологічного розвитку, забезпечення

доступу до ринків, створення сприятливих умов для розвитку підприємництва в сільській місцевості.

Серед способів реалізації продажів у повоєнний період респонденти назвали наступні: ніяк; договора; онлайн; оффлайн; продовжити експорт агропродукції; дистрибутори та рітейл; соціальні мережі; пропозиції новим клієнтам , збереження старих клієнтів; не планується допоки не буде відома екологічна складова; через публічні закупівлі; як й зараз, все по ситуації; ніяк, компанія буде ліквідована; маркетинг; реклама; холодні та гарячі дзвінки; компанія в цілому є популярною, отже лише продовження маркетингової політики, участь в гуманітарних програмах, підтримка малого бізнесу, задоволення потреб клієнтів і оперативне вирішення питань, себто підтримка іміджу який вже існує та розвиток/тестування нових послуг; аналіз ринку; адаптація до нових умов; відновлення відносин з клієнтами; розробка маркетингових компаній; комунікація з клієнтами; моніторинг та аналіз результатів.

40,2% респондентів зазначило, що створення локального логістичного центру у громаді може допомогти бізнесу. 40,2% не визначилися. (Рис.19)

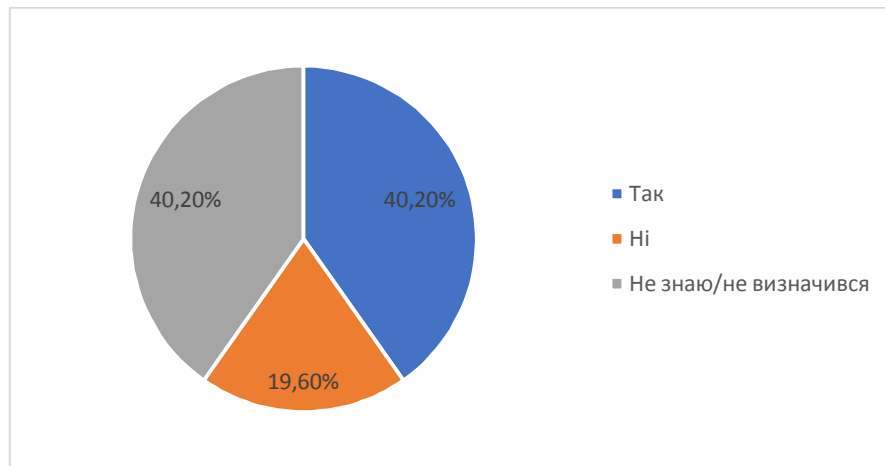


Рисунок 19 – Створення локального логістичного центру у громаді для допомоги бізнесу

45,4% респондентів зазначили, що їм потрібна консультаційна допомога фахівців у відтворенні бізнесу, не визначилися з відповіддю 19,5% респондентів (Рис.20)

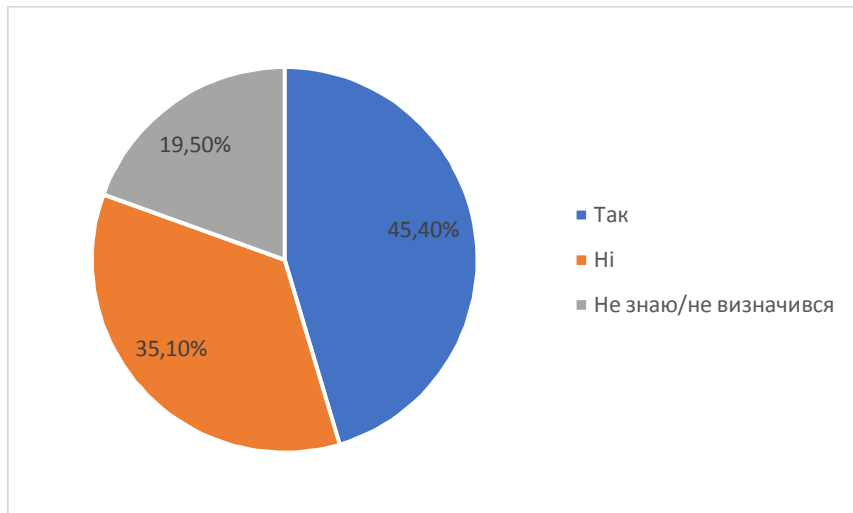


Рисунок 20 – Консультаційна допомога фахівців у відновленні бізнесу

61,5% респондентів зазначило, що хотіли б пройти курс з покращення підприємницьких навичок, не визначилися з відповіддю 23,4% (Рис.21)

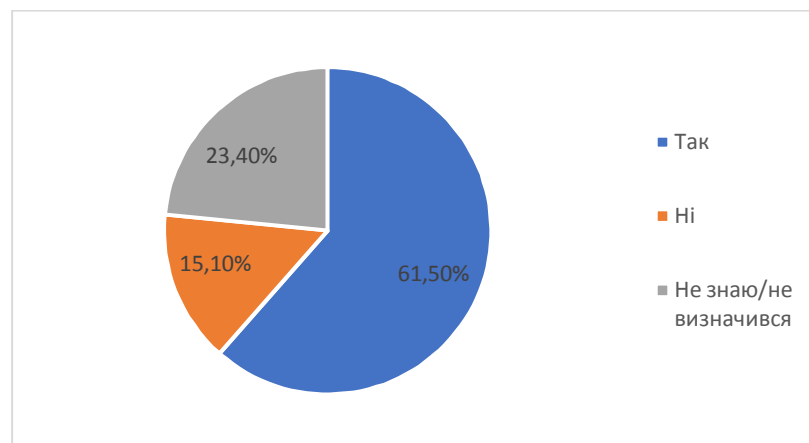


Рисунок 21 – Навчання з покращення підприємницьких навичок

Серед запропонованих тем респонденти обирали найактуальніші: управління фінансами (59,9%); основи підприємництва (40,8%); управління людськими ресурсами (48,7%); економічний аналіз (48,7%); управління закупівлями (40,1%); імідж та етика в управлінській діяльності (41,4%) (Рис.22)



Рисунок 22 – Найактуальніші теми

70,5% респондентів вважає, що володіння soft skills необхідні для малого бізнесу. Не визначилися з відповіддю 23,2% респондентів (Рис.23).

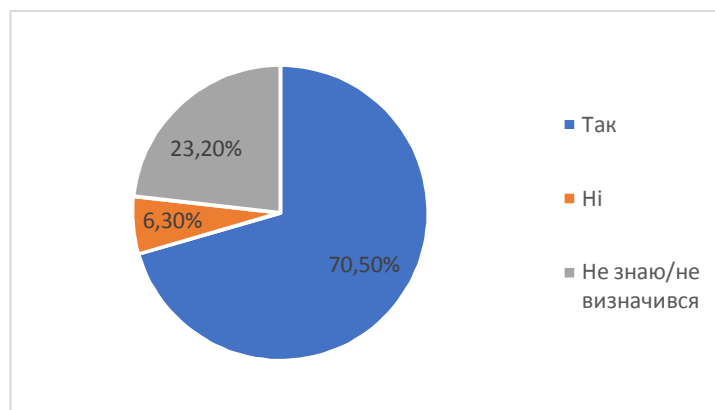


Рисунок 23 – Необхідність soft skills для розвитку малого бізнесу

Респондентам, які зазначили, що soft skills необхідні для розвитку малого бізнесу було запропоновано обрати найактуальніші. Так, респонденти надали перевагу soft skills наступним чином: комунікативні навички (68,3%); регуляція емоцій (41,5%); критичне мислення (65,9%); навички вирішення конфліктів (64%); лідерські якості (53,7%); навички управління командою (60,4%); навички тайм менеджменту (48,2%) (Рис.24)

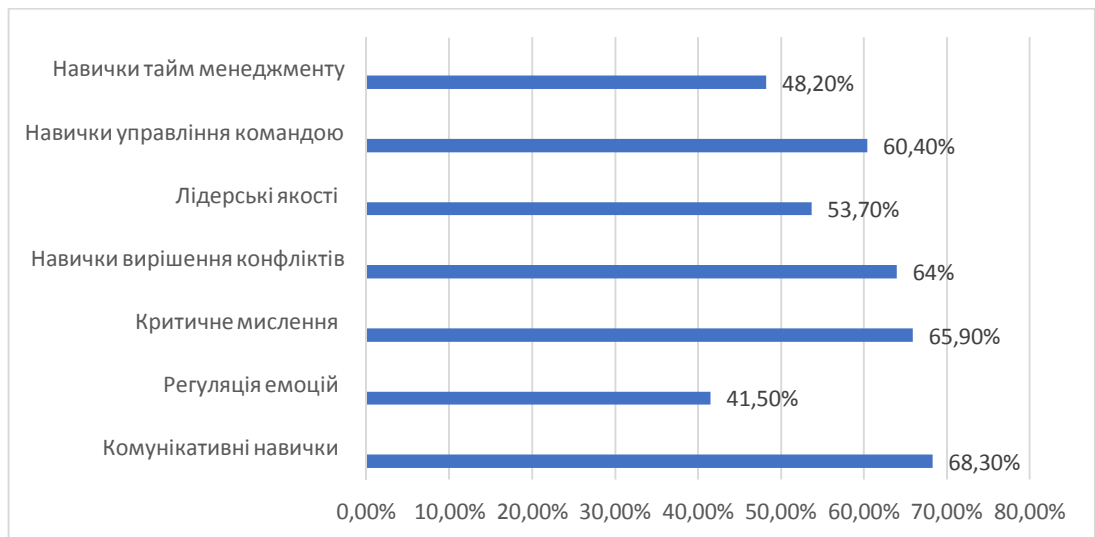


Рисунок 24 – Soft skills для підприємців

Як видно з рисунку 24, найбільшу перевагу здобувачі надали таким soft skills як «комунікативні навички» (68,3%), а найменшу – «регуляції емоцій» (41,5%).

Отже, отримані дані свідчать, що незважаючи на війну та інші малий бізнес продовжує розвиватися.

Висновки

Військове вторгнення Російської Федерації 24 лютого 2022 року в Україну кардинально змінило життя суспільства. Через вторгнення постраждали всі сфери життя нашої країни. Особливо це торкнулося малого бізнесу в територіальних громадах як складової економіки країни. Деяким фізичним особам-підприємцям довелося закрити свій бізнес через економічну недоцільність. Іншим фізичним особам-підприємцям довелося перенести свій бізнес у безпечніші територіальні громади або навіть за кордон. Але ми також можемо спостерігати хорошу тенденцію відкриття нових підприємств у воєнний час. За даними сервісу Opendabot, станом на 30 березня 2022 року щодня відкривалося понад тисячу малих підприємств.

Станом на вересень 2023 року 465 тисяч малих підприємств. Найбільше малих підприємств відкрито в Києві, Київській області, Одеській, Львівській, Харківській, Дніпропетровській, Полтавській областях, найменше – у Закарпатській, Волинській, Тернопільській, Луганській, Запорізькій, Херсонській і Донецькій областях, а також АР Крим і Севастополь.

Було визначено, що сьогодні відкривають малі підприємства за такими напрямками: роздрібна торгівля, комп'ютерне програмування, надання індивідуальних послуг, оптова торгівля, громадське харчування, транспорт, надання інформаційних послуг, освіта, оптова та роздрібна торгівля автомобілями.

Головною метою проекту виступило збагачення поточних знань про те, яким чином (як) воєнні умови впливають на МСП та підприємців, зрозуміння та реагування на величезну воєнну кризу, як вони працюють і пристосовуються під час кризи, а також дослідити ефективність різноманітних форм інституційної підтримки.

Задля досягнення мети проекту нами було розроблено анкету, яка включала три тематичні блоки: загальна інформація про респондента; загальні запитання про компанію; питання про ідентифікацію можливостей, використання можливостей і зміни під час воєнної кризи.

Опитування показало, що не дивлячись на воєнну кризу український бізнес має перспективи для розвитку. Цінним є те, що респонденти хочуть покращувати свої підприємницькі навички.

Результати проекту сприятимуть розробці рекомендацій щодо: визначення механізмів, які можна використовувати, і найкращі операційних практики, які можна розробити, щоб відчувати й використати ці можливості, а потім трансформувати стратегії та портфель ресурсів МСП, щоб допомогти компанії використати можливості та зіткнутися з викликами

Література

1. Opendatabot. Майже 150 тисяч сміливих бізнесів відкрилося з моменту вторгнення РФ – Опендатабот [Електронний ресурс] / Opendatabot // Опендатабот. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/brave-business-in-war>
2. Opendatabot. Бізнес у війну: 202 тисячі фопів за рік – Опендатабот [Електронний ресурс] / Opendatabot // Опендатабот. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/fops-per-waryear>
3. Opendatabot. Рекордну кількість нових справ українці відкрили у вересні – Опендатабот [Електронний ресурс] / Opendatabot // Опендатабот. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/fop-records-september>
4. Opendatabot. Українці у червні відкрили рекордну кількість фопів за останні три роки – Опендатабот [Електронний ресурс] / Opendatabot // Опендатабот. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/fop-record-2023>
5. Opendatabot. Кожен другий малий бізнес в Україні відкривають жінки – Опендатабот [Електронний ресурс] / Opendatabot // Опендатабот. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/businesswoman-in-war-2022>
6. Мазур Г.О. Малі підприємства як об'єкти управління. /Г.О.Мазур, А.О. Руденко
// III міжнародна науково-практична конференція «Пріоритети сучасної науки». Київ. -
2019.- с.35-37
7. Filyppova S.V. Reputational Component of the Organizational Development Management System of Socially Oriented Business Enterprises / S.V. Filyppova, R.V. Levkina, Ya.M. Kotko // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2022. – № 4(22). – С. 42-51. – Режим доступу до журн.:
<https://economics.net.ua/ejopu/2022/No4/42.pdf>. DOI:
10.15276/EJ.04.2022.5. DOI: 10.5281/zenodo.7675785.
8. Писаренко С. Особливості управління малим підприємством [Електронний ресурс] / С. Писаренко, М. Грицаєнко // Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору : II Міжнар. науково-практ. конф. (заочна форма), Полтава. – Полтава, 2019. – С. 457–459. – Режим доступу: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8658/1/конференція%20Аграрна%20академія.pdf>.

9. Шацька З.Я. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / З. Я. Шацька, Я. І. Горбачов, Yaroslav Gorbachov // Причорноморські економічні студії. – 2021. – № 70. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32843/bses.70-15>

10. Сидорук І. С. Аналіз стану та проблеми розвитку малого підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / І. С. Сидорук // Підприємництво та інновації. – 2021. – № 18. – С. 67–72. – Режим доступу: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/18.12>

11. Atiushkina V. V. Managing the enterprise competitive potential on the basis of a marketing complex [Електронний ресурс] / V. V. Atiushkina // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2018. – № 1 (35). – С. 13-18. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2018/No1/13.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.1303044.

12. Бутенко А.Ю. Оцінка розвитку малого підприємництва м. Іллічівськ для забезпечення сталого розвитку міста [Електронний ресурс] / А.І. Бутенко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 6-10. – Режим доступу до журн.:

<https://economics.net.ua/files/archive/2013/No1/6-10.pdf>

13. Продіус Ю.І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах ЗЕД (на прикладі ТОВ “СЕДНА С”) [Електронний ресурс] / Ю.І. Продіус, О.О. Рожок // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 112-116. – Режим доступу до журн.:

<https://economics.net.ua/files/archive/2013/No1/112-116.pdf>

14. Чернишова Л. І. Моделювання ключових важелів розвитку кадрового потенціалу підприємства / Л. І. Чернишова // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2018. – № 2 (4). – С. 92-99. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejoru/2018/No2/92.pdf>. DOI:

10.5281/zenodo.1434149

15. Назаркевич І.Б. Інтегральна оцінка діяльності малих підприємств України в умовах структурної

трансформації вітчизняної економіки / І.Б. Назаркевич, О.Б. Назаркевич // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2020. – № 1 (11). – С. 40-47. – Режим доступу до журн.:

<https://economics.opu.ua/ejoru/2020/No1/40.pdf>.

DOI:

10.15276/EJ.01.2020.5. DOI:10.5281/zenodo.3975504

16. Антошук В.М. Структура системи інформаційного забезпечення діяльності малих бізнес структур / В.М. Антошук // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2020. – № 2 (12). – С. 140-145. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejoru/2020/No2/140.pdf>.

DOI: 10.15276/EJ.02.2020.18. DOI: 10.5281/zenodo.4668719.

17. Пар'єва Н.О. Проблематика формування інноваційно-інвестиційного потенціалу проєктного бізнес-партнерства для малих бізнес-структур / Н. О. Пар'єва // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2020. – № 4 (14). – С. 115-119. – Режим доступу до журн.:

<https://economics.opu.ua/ejoru/2020/No4/115.pdf>

DOI: 10.15276/EJ.04.2020.14. DOI: 10.5281/zenodo.4697377

18. Сороківська О.А. Інноваційні напрями підвищення економічної безпеки підприємств малого бізнесу в умовах конфліктних ситуацій : дис. ... докт. ек. наук : 08.00.04 / Сороківська Олена Анатоліївна ; ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2016. – 489 с.

19. Гнатенко І. А. Концептуальні підходи до управління малими підприємствами з урахуванням критеріїв економічної безпеки та життєвого циклу підприємства [Електронний ресурс] / Ірина Анатоліївна Гнатенко // Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences. – 2019. – Т. 123, № 3. – С. 47–56. – Режим доступу: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.3.4>

20. Smokvina G. A. Personnel security of the industrial enterprise: essence, components and measures of threats minimization / G. A. Smokvina, O. A. Yankovska // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2019. – № 1 (7). – С. 38-45. – Режим доступу до журн.:

<https://economics.opu.ua/ejoru/2019/No1/38.pdf>

DOI:

10.5281/zenodo.3402729.

21. Бондарчук Н. Фінансово-економічна безпека як запорука розвитку малого підприємства [Електронний ресурс] / Н. Бондарчук, А. Педько // Молодий вчений. – 2018. – Т. 10, № 62. – С. 296–299. – Режим доступу: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/3764/3722>.

22. Продіус О. Інклюзивні інновації в контексті соціальної відповідальності підприємства [Електронний ресурс] / О. Продіус // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2017. – Ч. 2, № 14. – С. 84–87. – Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/14_2_2017ua/19.pdf

23. Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises [Електронний ресурс] / Marek Dudek [та ін.] // Journal of Cleaner Production. – 2023. – С. 136317. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136317>

24. Грицаєнко М. Роль соціального капіталу аграрного підприємства в імплементації засад корпоративної соціальної відповідальності [Електронний ресурс] / М. Грицаєнко // Економіка АПК. – 2021. – Т. 319, № 5. – С. 17–29. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105017>

25. Sokolovska Z. M. E-marketing tools in shaping operation strategy for trade enterprises / Z. M. Sokolovska, N. V. Yatsenko, M. M. Fedorova // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2018. – № 4 (6). – С. 70-79. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejoru/2018/No4/70.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.2579000.

26. Темченко Г.В. Макретингова діяльність як засіб підвищення конкурентноспроможності малих підприємств [Електронний ресурс] / Г.В. Темченко, О.М. Бондарчук, К.О. Астаф'єва // Інфраструктура ринку. – 2021. – № 52. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32843/infrastruct52-20>

27. Павлішина Н. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу [Електронний ресурс] / Н. Павлішина, В. Рязанцева // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки». – 2022. – Т. 302, № 1. – С. 185–188. – Режим доступу: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-31>

28. Вашків О. Інтернет-маркетинг–новий напрям маркетингової політики малих підприємств та фізичних-осіб підприємців [Електронний ресурс] / О. Вашків, Ю. Гавриленко // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». – 2019. – № 37. – 27-33. – Режим доступу: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2019/37-2019/6.pdf>. –

29. Крамаренко А. Сучасні тенденції в просторі цифрового маркетингу для малих підприємств [Електронний ресурс] / Аліса Крамаренко, Марія Вишневська // Сучасні технології комерційної діяльності і логістики : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 3 листоп. 2022 р., м. Київ / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана ; [редкол.: О. І. Олексюк (відп. за вип.) та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2022. – С. 8–10.

30. Donets L.Ya. Improvement of the advertising management system of enterprises in the conditions of globalization / L. Ya. Donets, O. V. Nikoliuk, R. R. Znachek // Економічний журнал Одеського політехнічного університету.– 2020. – № 4 (14). – С. 65-69. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejoru/2020/No4/65.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2020.8. DOI: 10.5281/zenodo.4475423

31. Марченко В. М. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / В. М. Марченко, Д. В. Харитоненко // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2021. – № 19. – Режим доступу: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.225854>

32. Сімків Л. Тенденції розвитку малого підприємництва в Україні в умовах диспропорційності економічного зростання [Електронний ресурс] / Л. Сімків, С. Побігун // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. –

Т. 3. – С. 560–564. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/3-2015/116.pdf>.

33. Безус А. М. Розвиток підприємств малого бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / А. М. Безус, К. Шафранова // ВІСНИК КНУТД. Проблеми розвитку економіки. – 2016. – Т. 3, № 99. – С. 7–15. – Режим доступу: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2101/1/V99_P007-017.pdf

34. Abu-Shanab E. A. E-Government as a Tool for Improving Entrepreneurship [Електронний ресурс] / Emad Ahmed Abu-Shanab, Mohamad Osmani // International Journal of Electronic Government Research. – 2019. – Vol. 15, no. 1. – P. 36–46. – Режим доступу: <https://doi.org/10.4018/ijegr.2019010103>

35. Soga B. The use of e-government services by small businesses in municipalities [Електронний ресурс] / Babalwa Soga, Shikha Vyas-Doorgapersad // EUREKA: Social and Humanities. – 2022. – No. 6. – P. 92–104. – Режим доступу: <https://doi.org/10.21303/2504-5571.2022.002576>

36. Viana Thompson D. The business value of e-government for small firms [Електронний ресурс] / Debra Viana Thompson, Roland T. Rust, Jeffrey Rhoda // International Journal of Service Industry Management. – 2005. – Vol. 16, no. 4. – P. 385–407. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1108/09564230510614022>

37. Wild P. The Importance of Global Business Hubs on Internationalizing SMEs: an empirical analysis of psychic and geographic distance. [Електронний ресурс] / Pascal Wild // Technology Innovation Management Review. – 2020. – Vol. 10, no. 4. – P. 35–47. – Режим доступу: <https://doi.org/10.22215/timreview/1345>

38. Enterprise hubs as a mechanism for local economic development in rural areas [Електронний ресурс] / I. Merell [та ін.] // Journal of Rural Studies. – 2022. – Т. 93. – С. 81–91. – Режим доступу: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.05.016>. –

39. A Comparison of Artificial Intelligence and Robotics Effects on Business Management and Economics [Електронний ресурс] / P. Budania [та ін.] // World Journal of Management and Economics. – 2022. – С. 112–120. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/366250735_A_COMPARISON_OF_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_AND_ROBOTICS_EFFECTS_ON_BUSINESS_MANAGEMENT_AND_ECONOMICS.

40. Sira M.. Artificial Intelligence and Its Application in Business Management [Електронний ресурс] / Mariya SIRA // Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series. – 2022. – Т. 2022, № 165. – С. 307–346. – Режим доступу: <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2022.165.23>

41. Sharma P. Artificial Intelligence, Machine Learning and Data Science as Iterations of Business Automation for Small Businesses [Електронний ресурс] / P.

Sharma // Management of Data in AI Age. – 2020. – С. 87–94. – Режим доступу: <https://doi.org/10.46679/isbn978819484834904>

42. Sharma S. Implementing Automation and AI in Small Businesses [Електронний ресурс] / Satish Sharma // AI for Small Business Leveraging Automation to Stay Ahead. – [Б. м.], 2023. – С. 28–56. – Режим доступу: <https://doi.org/10.46679/978819573223403>

43. Artificial Intelligence Tool Penetration in Business: Adoption, Challenges and Fears [Електронний ресурс] / Stephan Schlögl [та ін.] // Communications in Computer and Information Science. – Cham, 2019. – С. 259–270. – Режим доступу: https://doi.org/10.1007/978-3-030-21451-7_22

44. Буркинський Б.В. Роль малого бізнесу в реформуванні економіки регіону / Б.В. Буркинський // Економічні інновації. — № 59. — 2015. — С. 6—15.

45. Фактори впливу на розвиток сільського зеленого туризму як малого підприємництва в Україні / І.П. Купріянич, А.Й. Дорош, В.А. Салюта // Економіка природокористування і сталий розвиток. — К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2019. — № 6 (25). — С. 100-106

46. Ковбаса О. Мале Підприємництво в розвитку територіальних громад. / О. Ковбаса //Матеріали міжнародної науково-практичній конференції“Стратегічні пріоритети розвитку науки, освіти та суспільства”, Полтава, 22 черв. 2022 р. – Центр фінаносо-економічних наукових досліджень, 2022. – С. 43. https://onmedu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/Informacijnij-buklet_-nauki.pdf

47. Ільченко Т. Роль аграрного підприємства в розвитку територіальних громад[Електронний ресурс] / Тетяна Ільченко, Ірина Застрожнікова // Економіка та суспільство. – 2022. – № 37. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-21>
http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/14077/1/%D0%A7%D0%90%D0%A1%D0%A2%D0%98%D0%9D%D0%90_1_%D0%9D%D0%90%20%D0%A1%D0%90%D0%99%D0%A2.pdf#page=44

48. Корінець Р. Я. Оцінка перспектив підтримки підприємництва територіальними громадами [Електронний ресурс]/ Р. Я Корінець., Г. Л. Перерва // Економіка АПК. – 2020. № 11. – С. 99 — 107. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011099>



Дякуємо, що прочитали це. Бізнес-школа Університету Портсмута та Інститут економіки та менеджменту Національного університету «Одеська політехніка»

запрошують вас взяти участь у дослідницькому проекті «Розбудова динамічних можливостей українських малих і середніх підприємств для розвитку та зростання у рамках післявоєнного відновлення територіальних громад в Україні», Механізми розвитку малого підприємництва в контексті забезпечення національної безпеки та післявоєнного відновлення територіальних громад України який фінансується за схемою британсько-українською подвійних грантів Twinning основи », заповнивши цю анкету.

Ви самі вирішуєте, чи будете ви брати участь, але ваші відповіді будуть цінними. Ми починаємо цей проект, щоб визначити можливі шляхи виживання та зростання МСП під час та після воєнної кризи.

Питання в анкеті розділені на три тематичні блоки:

а. Загальні запитання про компанію б. Загальні запитання про Респондента та с. Питання про ідентифікацію можливостей, використання можливостей і зміни під час воєнної кризи

Будь ласка, надайте відповіді на кожне з наведених нижче запитань, навівши приклади якщо необхідно.

Інформація даних буде проаналізована/оброблена власниками та керівниками українських МСП. Пошук даних відбуватиметься в Україні. Учасники заповнять анкету у зручний для них час. Час, необхідний для заповнення анкети, не повинен перевищувати 30 хвилин.

Це дослідження є анонімним. Нам не потрібні ваше ім'я чи будь-які ідентифікаційні дані; анкету можна заповнити анонімно, і будуть вжиті всі необхідні заходи для забезпечення конфіденційності. Зібрані дані зберігатимуться на спільному диску, захищеному паролем, і використовуватимуться тільки для дослідницьких цілей.

Якщо ви хочете, щоб ми поділилися з вами результатами цього дослідження, будь ласка, повідомте нам, і ми будемо раді це зробити.

Щиро дякуємо за згоду на участь. Якщо у вас виникнуть запитання, будь ласка, звертайтеся:

Ім'я спеціаліста зі збору даних:

Номер телефону:

Електронна пошта:

<u>Головні дослідники</u>	
Професор Олександр Балан	Д-р Миропі Гаррі
Завідувач кафедри публічного управління та адміністрування	Старша викладачка кафедри стратегічного менеджменту
Національний університет «Одеська політехніка»	Школа бізнесу Портсмутського університету -SMI
Email: o.s.balan@op.edu.ua	e.mail: myropi.garri@port.ac.uk

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСПОНДЕНТА

(Поставте X де необхідно)

1. Яку посаду ви займаєте в компанії?

Власник/співвласник Робітник

Менеджер Інше (будь ласка вкажіть).....

2. Як довго ви обіймаєте цю посаду?

Протягом останніх 6 міс 1-5 років

Близько року

3. Чи маєте ви освіту, пов'язану з бізнесом?

Так, моя освіта пов'язана з бізнесом та менеджментом

4. Ваш вік?

18-25 років 46-55 років

26-35 років 56-65 років

36-45 років more than 66 years old

5. Ваша стаття

- Чоловіча Жіноча
 Інше

6. З якою національністю ви себе ототожнюєте?

- українець/українка Інше (будь ласка вкажіть).....
 росіянин/росіянка

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КОМПАНІЇ

(Поставте X де необхідно)

7. До якої галузі відноситься ваша компанія?

Будь ласка, чітко визначте

8. Як довго працює ваша компанія?

- менше року 10 – 20 років
 1 – 4 роки 21 – 30 років
 5 – 9 років Більше ніж 31 рік

9. Хто є основним власником вашого бізнесу?

- Держава Юридичні особи зареєстровані в Україні
 Громада Іноземні суб'єкти
 Фізичні особи (у тому числі ФОП) Спільне підприємство

10. Як працював Ваш бізнес до повномасштабного вторгнення?

- Онлайн Оффлайн
 Змішано

11. Скільки працівників працювало в компанії до російського вторгнення?

- Загальна кількість постійних працівників (без власників):.....

12. Скільки співробітників зараз налічує компанія?

- Загальна кількість постійних працівників (без власників):.....

13. Якої статі була більшість ваших співробітників до російського вторгнення?

- В основному чоловіки В основному жінки
- Приблизно 50%-50% поділ між чоловіками та жінками

14. Якої статі була більшість ваших співробітників після російського вторгнення?

- В основному чоловіки В основному жінки
- Приблизно 50%-50% поділ між чоловіками та жінками

15. Скільки виробничих підрозділів має ваша компанія в Україні?

- Компанія володіє (загальна кількість) виробничих підрозділів в Україні
- Компанія не має виробничих підрозділів в Україні

16. Чи займається компанія експортом, або бере участь у будь-якій інтернаціоналізації?

- Так Ні

17. Скільки часу ваша компанія безперервно та послідовно експортувала або займалася будь-якою іншою діяльністю з інтернаціоналізації?

- Менше року 10 – 20 років
- 1 – 4 роки 21 – 30 років
- 5 – 9 років Більше ніж 31 рік
- Компанія ніколи не була інтернаціоналізованою

18. На якому з наведених нижче ринків припадає основна частина його обороту (виберіть один)?

- На місцевому ринку На національному ринку (по Україні)
- На регіональному ринку На міжнародному ринку

19. На якому з наступних ринків працює ваша компанія? [Укажіть X для будь-яких дійсних варіантів]

- На місцевому ринку На ринку Близького Сходу

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> На регіональному ринку | <input type="checkbox"/> На ринках Далекого Сходу та решти Азії |
| <input type="checkbox"/> В інших областях, але не по всій Україні | <input type="checkbox"/> На африканських ринках |
| <input type="checkbox"/> На національному ринку (по Україні) | <input type="checkbox"/> На ринку Північної Америки |
| <input type="checkbox"/> На ринку Балканських країн | <input type="checkbox"/> На ринку Південної Америки |
| <input type="checkbox"/> На європейському ринку | <input type="checkbox"/> На інших міжнародних ринках:..... |

20. Чи є у компанії спеціальне комп'ютерне програмне забезпечення для управління клієнтами?

Так, яке? Ні

21. Чи реєстрували ви коли-небудь назву певного продукту, який ви виробляєте, у патентному органі/установі?

Так Ні

22. Під час воєнної кризи чи зростає конкурентний тиск на вашу компанію:

Більш інтенсивний Залишається на тому ж рівні
 М'якіший

БІЗНЕС-ВИКЛИКИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ДО РОСІЙСЬКОГО ВТОРГАННЯ

Будь ласка, вкажіть, наскільки ви згодні з кожним із наведених нижче тверджень
 (1= зовсім не / категорично не згоден, 5= дуже/повністю згоден)

23. Високі ставки місцевих податків заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

24. Недостатні фінансові ресурси гальмували розвиток бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

25. Недоступність кредитних коштів гальмувала розвиток бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

26. Бюрократичні перепони заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

27. Низька платоспроможність покупців заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

28. Складність підключення до інженерних мереж заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

29. Відсутність очисних споруд та можливості їх облаштування заважали розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

30. Низька кваліфікація працівників заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

31. Відсутність необхідної кількості кваліфікованих працівників заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

32. . Надмірний тиск на бізнес з боку контролюючих органів заважав розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

33. . Погана транспортна доступність до основних ринків/споживачів заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

34. Громадський спротив розвитку підприємництва заважав розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

35. Зміна ринкової кон'юктури заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

36. Відсутність можливостей для розширення виробничих приміщень заважала розвитку бізнесу в територіальній громаді до повномасштабного вторгнення?

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

Будь ласка, вкажіть, наскільки ви згодні з кожним із наведених нижче тверджень
(1= зовсім не / категорично не згоден, 5= дуже/повністю згоден)

У галузі компанія належить:

37. Продукт або послуга в галузі швидко оновлюється

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

38. Дії конкурентів важко передбачити

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

39. Технології в нашій галузі швидко прогресують

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

40. Важко передбачити зміну потреб клієнтів

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

БІЗНЕС-ВИКЛИКИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ПІСЛЯ РОСІЙСЬКОГО ВТОРГАННЯ

Будь ласка, вкажіть, наскільки ви згодні з кожним із наведених нижче тверджень
(1= зовсім не / категорично не згоден, 5= дуже/повністю згоден)

Після російського вторгнення:

41. Нам довелося працювати з обмеженнями з початку повномасштабного вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

42. Ми працюємо без змін (як до вторгнення)

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

43. Нам довелося повністю припинити підприємницьку діяльність

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

44. Ми відновили свою діяльність (якщо вона була призупинена)

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

45. Ми призупинили свою діяльність і плануємо відновити під час повномасштабного вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

46. Компанії важко забезпечити безпеку працівників, активів і операцій.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

47. Тривала екологічна невизначеність негативно вплинула на перспективи компанії.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

48. Ми стикаємося з більшими труднощами, ніж раніше, у доступі до фінансування підприємницької діяльності.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

49. Ми зіткнулися з серйозними труднощами через пошкодження транспортних мереж, комунальних послуг, комунікаційних мереж і систем, а також інших основних послуг.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

50. Ми стикаємося з проблемами, пов'язаними з обмеженим доступом до життєво важливих ресурсів, таких як електроенергія, паливо, вода та кваліфікована робоча сила.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

51. Ми стикаємося з серйозними перебоями в ланцюзі поставок (порушення транспортних маршрутів, доступності сировини, митниці та доступу до гаваней, аеропортів тощо)

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

52. Іноземні клієнти та постачальники не довіряють нам як компанії, оскільки ми працюємо в зоні бойових дій.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

53. Після російського вторгнення важче знайти та утримати робочу силу/працівників

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

54. Компанія в основному залишається відкритою і продовжує працювати навіть з деякими перебоями

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

55. Вартість експлуатації значно зросла після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

56. Наше виробництво було серйозно порушено після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

57. Дохід/прибуток компанії значно зменшився після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

58. Компанія намагається зберегти свою фінансову ліквідність після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

59. Компанія намагається заплатити своїм працівникам, і/або виплачувати боргам і/або податкам після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

60. Компанія отримала фінансову підтримку (наприклад, фінансування, податкові пільги, відстрочення платежів тощо) від держави, щоб залишатися відкритою після російського вторгнення.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

61. Компанія отримала нефінансову підтримку (наприклад, консультації, можливості налагодження зв'язків тощо) від держави чи будь-яких державних органів, щоб залишатися відкритою після російського вторгнення.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

62. Компанія отримала нефінансову підтримку (наприклад, консультації щодо управління бізнес-інкубацією та прискоренням) від університетів або відповідних бізнес-центрів.

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

63. Після російського вторгнення компанії вдалося знайти нових українських клієнтів

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

64. Компанії вдалося знайти нових іноземних клієнтів/експорт на нові ринки після вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

65. Компанії вдалося розробити нові продукти/послуги після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

66. Компанії вдалося працювати економічно ефективніше після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

67. Компанія застосувала нові технології, наприклад, онлайн-продажі, після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

68. Компанія прийняла більш віддалену форму роботи після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

69. Компанія більше співпрацює з іншими МСП у тій же галузі після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

70. Російське вторгнення негативно вплинуло на якість наших продуктів/послуг

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

71. Ми спостерігаємо зростання продажів/доходів на експортному ринку після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

72. Ми побачили зростання прибутку від експорту після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

73. Ми спостерігали зростання частки експортного ринку після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

74. Ми побачили покращення рентабельності продажів після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

75. Ми побачили покращення прибутку від експортних інвестицій після російського вторгнення

1: Категорично не згоден	2	3	4	5: Повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

МОЖЛИВОСТІ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ

Будь ласка, вкажіть, наскільки ви згодні з кожним із наведених нижче тверджень
(1= зовсім не / категорично не згоден, 5= дуже/повністю згоден)

Вияв можливостей

76. Ми можемо сприймати зміни навколишнього середовища швидше, ніж конкуренти

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

77. Всередині компанії ми обговорюємо попит на ринку та можливі способи залишатися відкритими

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

78. Менеджери компанії можуть повністю зрозуміти вплив, можливості та загрози внутрішнього та зовнішнього середовища на компанію

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

79. У компанії дуже хороша система управління інформацією

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

80. Менеджери компанії мають гарну спостережливість і здатність до суджень

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

81. Менеджери компанії беруть участь у діяльності професійних асоціацій

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

82. Ми використовуємо встановлені процеси для визначення нових цільових сегментів ринку, змінюючихся потреб клієнтів та інновацій клієнтів

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

83. Ми дотримуємося найкращих практик у нашому секторі

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

84. Ми збираємо економічну інформацію про нашу діяльність та робоче середовище

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

85. Менеджери використовують свої особисті стосунки та мережі/відносини, щоб визначити ринкові можливості

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

86. Керівництво зв'язується з університетами та/або іншими бізнес-центрами, якими керує держава, щоб отримати інформацію про можливості ринку.

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

Використання можливостей – Охоплення

87. Ми можемо швидко впоратися з міжорганізаційними конфліктами в процесі прийняття стратегічних рішень

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

88. Ми можемо своєчасно приймати рішення для вирішення стратегічних проблем

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

89. Ми можемо вносити швидкі зміни, надавати швидкі рішення, мати справу з незадоволеними клієнтами

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

90. Ми змогли вчасно переналаштувати ресурси, щоб подолати воєнну кризу

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

91. Ми інвестуємо в пошук рішень для наших клієнтів

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

92. Ми використовуємо найкращі практики в нашому секторі

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

93. Ми реагуємо на недоліки або проблеми клієнтів, на які вказують співробітники

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

94. Ми змінюємо нашу практику, коли відгуки клієнтів дають нам підстави для змін

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

95. Компанія скористалася можливостями, які з'явилися під час кризи

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

Трансформація

96. Компанія змінила свою бізнес-стратегію, щоб реагувати на кризу або використати можливість

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

97. Компанія застосувала нові види методів управління, щоб реагувати на кризу або використовувати можливості

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

98. Компанія застосувала новий або суттєво змінений маркетинговий метод або стратегію, щоб реагувати на кризу або використати можливість

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

99. Компанія застосувала суттєве оновлення бізнес-процесів, щоб реагувати на кризу або використати можливість

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

100. Компанія використовувала нові технології, щоб реагувати на кризу або використовувати можливості

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

101. Компанія швидко перемістила людські та нелюдські ресурси в рамках операцій, щоб протистояти викликам воєнної кризи

1: категорично не згоден	2	3	4	5: повністю згоден
--------------------------	---	---	---	--------------------

БІЗНЕС У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

102. Які, на вашу думку, існуватимуть перешкоди для відновлення бізнесу у повоєнний період?.....

.....

.....

.....

103. Якими будуть основні завдання для уряду щодо відновлення/розвитку малого бізнесу у повоєнний період?

.....
.....
.....
.....

104. Які фактори заважатимуть розвитку Вашого бізнесу в територіальній громаді у повоєнний період? (НЕ БІЛЬШЕ П'ЯТИ)

- Високі ставки місцевих податків
- Недостатній фінансовий ресурс
- Недоступність кредитних коштів
- Бюрократичні перепони
- Низька платоспроможність покупців
- Складність підключення до інженерних мереж
- Відсутність очисних споруд і можливості їх облаштування
- Низька кваліфікація працівників
- Відсутність необхідної кількості кваліфікованих працівників
- Надмірний тиск на підприємство з боку контролюючих органів
- Погана транспортна доступність до основних ринків/споживачів
- Громадський опір розвитку підприємства
- Зміна ринкової кон'юнктури
- Не має можливості розширити виробничі приміщення

105. Які, на вашу думку, існуватимуть проблеми у взаєминах бізнесу з органами влади (керівниками громад)?

.....
.....
.....
.....

106. Якої підтримки для розвитку бізнесу Ви очікуєте від держави/міської влади/громади?

- Фінансова підтримка
- Створення інфраструктури підтримки бізнесу (Центри підтримки бізнесу)
- Популяризація підприємництва
- Надання консалтингових послуг (консультації, зустрічі тощо)
- Надання інформаційних послуг (інформування, розсилки тощо)
- Компанія не потребує підтримки

107. З якими проблемами може стикнутися Ваш бізнес у повоєнний період?

.....
.....
.....
.....

108. Які, на Вашу думку, є пріоритети роботи/розвитку малого бізнесу в повоєнний період?

.....
.....
.....
.....

109. Як ви плануєте реалізацію продажів у повоєнний період?

.....
.....
.....
.....

110. На Вашу думку, чи може створення локального логістичного центру у вашій громаді допомогти вашому бізнесу?

- Так Ні
 Не знаю/ Не визначився

111. Чи потрібна консультаційна допомога фахівців у відновленні бізнесу?

- Так Ні
 Не знаю/ Не визначився

112. Чи хотіли б Ви пройти навчання з покращення підприємницьких навичок?

- Так Ні
 Ще не знаю/ Не визначився

113. Якщо відповіли так, оберіть будь ласка, на Ваш погляд найактуальніші теми

- Управління фінансами
- Основи підприємництва
- Управління людськими ресурсами
- Економічний аналіз
- Управління закупівлями
- Імідж та етика в управлінській діяльності

114. Do you think that soft skills are important for small business development? Як Ви вважаєте, чи потрібні soft skills для розвитку малого бізнесу

- Yes No
 I don't know/ Not applicable

115. Якщо відповіли так, оберіть будь ласка, на Ваш погляд найактуальніші навички soft skills для підприємців

- Комунікативні навички
- Регуляція емоцій
- Критичне мислення
- Навички вирішення конфліктів
- Лідерські якості
- Навички управління командою
- Навички тайм менеджменту

Щиро дякуємо за ваш час і участь у нашому дослідницькому проекті.