

АНОТАЦІЯ

Крижанівська К.В. «Дослідження особливостей розвитку малого підприємства в умовах воєнного стану (на прикладі ТОВ «Іннобуд»)). – Рукопис. Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістр за напрямом підготовки 051 «Економіка» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2022.

До складу роботи входять вступ, чотири основних розділи, висновки, список використаної літератури, які розміщені на 65 сторінках. В ній налічується 22 рисунків, 6 таблиць, перелік використаної літератури містить найменувань 36, серед яких статті у наукових фахових виданнях, аналітичні матеріали держстату та мінцифри.

У першому розділі досліджено сутність малого підприємництва, його роль в сучасній економіці, виділено фактори, які впливають на його ефективність в умовах воєнного стану.

Другий розділ містить аналіз особливостей розвитку малих підприємств в Україні в умовах воєнного стану, виділених на основі результатів опитування. Досліджено особливості державних та міжнародних проектів та програм, спрямованих на підтримку українського бізнесу в умовах війни, а також на його стимулювання.

У третьому розділі запропоновано шляхи вдосконалення роботи малого підприємства в умовах воєнного стану в Україні, обґрунтовано можливості розвитку ТОВ «Іннобуд» на новому цільовому ринку. На основі моделювання споживацької поведінки, розроблено проект, який передбачає оптимізацію використання Інтернет-технологій в діяльності ТОВ «Іннобуд», зокрема, вдосконалення роботи сайту, активізацію використання соціальних мереж.

У четвертому розділі описано заходи щодо підвищення стійкості роботи суб'єктів економіки в умовах воєнного стану та основні аспекти організації охорони праці ТОВ «Іннобуд».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: мале підприємництво, економіка країни, воєнний стан, програми державної підтримки.

ANNOTATION

Kryzhanivska K.V. Study of some peculiarities of a small company development under war state conditions (LLC “Innobud” as a case study) - Manuscript. Research to obtain the qualification Master degree in the field 051 "Economics" - Ternopil Ivan Pulyuy National Technical University. - Ternopil, 2022.

The work consists of an introduction, 4 main sections, conclusions and a list of sources used, which are placed on 65 pages. It contains 22 figures, 6 tables, the list of used literature contains names 36, including articles in scientific journals, analytical materials.

The first chapter examines the essence of small business, its role in the modern economy, highlights the factors that affect its effectiveness in the conditions of martial law.

The second section contains an analysis of the peculiarities of the small business development in Ukraine under the conditions of martial law. It also deals with the peculiarities of state and international projects and programs aimed at supporting and stimulating business development in Ukraine during martial law.

In the third section, ways to improve the work of a small company are proposed considering the martial law in Ukraine. This section deals with the possibilities of development of Innobud LLC. in a new target market, based on the modelling of consumer behaviour. The project provides the optimization of the use of Internet-technologies in the activities of the firm, in particular, the improvement of the website, the activation of the use of social networks.

The fourth chapter describes the measures to increase the stability of the work of economic entities in the conditions of martial law and the main aspects of the labor protection organization of Innobud LLC.

KEY WORDS: small business, country's economy, martial law, state support programs.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ	6
1.1. Характерні риси малого підприємництва	6
1.2. Малі підприємства в структурі сучасної економіки	12
1.3. Державна політика підтримки малого підприємництва	16
АНАЛІТИЧНО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ	20
2.1. Аналіз особливостей розвитку малих підприємств в Україні в умовах воєнного стану	20
2.2. Аналіз проектів підтримки малих підприємств України в умовах війни	24
2.3 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Іннобуд» в умовах воєнного стану	35
ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ	45
3.1. Рекомендації для вдосконалення роботи малого підприємства в умовах воєнного стану	45
3.2 Проект оптимізації використання Інтернет-технологій в діяльності ТОВ «Іннобуд»	48
ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	53
4.1. Розробка заходів щодо підвищення стійкості роботи суб'єктів економіки в умовах воєнного стану	53
4.2. Особливості організації охорони праці на ТОВ «Іннобуд»	56
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Підприємництво в Україні, яке ще не відновило в повній мірі свого функціонування на тлі викликів глобальної економічної кризи, спричиненої COVID-19, сьогодні стикається із новими викликами, пов'язаними із повномасштабними воєнними діями, введенням військового стану, анексією та окупацією частини територій. Значна частина бізнесу через війну сьогодні стикається із такими прямими загрозами та проблемами як фізичне знищення майна, руйнування інфраструктури, мобілізація працівників та техніки, а також похідними, зокрема, недостача обігових коштів, необхідність переорієнтації на нового споживача, пошук нових учасників ланцюгів розподілу. Водночас, в той момент, коли великий бізнес в Україні є під загрозою через постійні удари, в т.ч. і на елементи енергетичної інфраструктури, на малий бізнес покладається важлива роль – відновлення економіки України. Малі підприємства в більшості країн вважаються основою розвитку економіки, тому сьогодні для ефективної повоєнної відбудови економіки важливо нарощувати їх потенціал.

Вивчення питань, пов'язаних із розвитком та функціонуванням малого підприємництва відображено в працях П.Друкера, С.Паркера, А.Хоскінга, Й.Шумпетера. у вітчизняній науковій школі дані питання висвітлені З.Варналієм, С.Юзовицькою, Л.Чуприною та ін. У сучасних дослідженнях О. Красоти, І. Кір'єва, В. Марченко, Д. Харитоненко проаналізовано особливості функціонування малого підприємництва в Україні у кризові періоди.

Водночас, динамічна зміна умов ведення бізнесу, які не піддаються прогнозуванню, вимагає постійного дослідження можливостей розвитку малого підприємництва в Україні.

Мета роботи полягає у дослідженні особливостей розвитку малого підприємництва в умовах воєнного стану в Україні.

Для досягнення мети виділено наступні завдання:

- Вивчити характерні риси малого підприємництва;
- Окреслити роль малого підприємства в структурі сучасної економіки;

- Проаналізувати особливості розвитку малих підприємств в Україні в умовах воєнного стану;
- Дослідити програми та заходи державної підтримки малого бізнесу в Україні в умовах військової агресії;
- Проаналізувати особливості діяльності фірми в умовах воєнного стану;
- Розробити рекомендації для вдосконалення роботи малого підприємства на основі аналізу існуючих бізнес-процесів в умовах воєнного стану;
- Розробити проект модернізації існуючого сайту;
- Дослідити можливі заходи щодо підвищення стійкості роботи суб'єктів економіки в умовах воєнного стану;
- Вивчити особливості організації охорони праці на ТОВ «Іннобуд».

Об'єкт дослідження – розвиток малого підприємництва; предмет дослідження – діяльність та перспективи розвитку малого підприємства в умовах воєнного стану в Україні.

В ході проведення дослідження використано як загальнонаукові так специфічні методи дослідження. Зокрема, це аналіз та синтез, метод моделювання бізнес-процесів, метод моделювання споживчої поведінки.

Результати проведених досліджень апробовано на 2 конференціях, що відображено в публікаціях [35, 36] (див.дод.В).

До складу роботи входять вступ, чотири основні частини, висновки та список використаної літератури, які розміщені на 65 сторінках. В ній налічується 22 рисунків, 6 таблиць, перелік використаної літератури містить найменувань 36, серед яких статті у наукових фахових виданнях, аналітичні матеріали держстату та мінцифри.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ

1.1 Характерні риси малого підприємництва

Мале підприємництво вважається одним із найбільш динамічних елементів сучасної економіки. Його представники набагато легше, швидше і більш гнучко адаптуються до змін в навколишніх умовах. В багатьох країнах саме мале підприємництво формує основу середнього класу. Водночас, багато дослідників сходяться на думці, що мале підприємництво в Україні має певні особливості, які викликані умовами його розвитку.

Найчастіше в українській економічній літературі користуються визначенням З.С.Варналія [4], який підкреслював, що за рахунок власних коштів мале підприємництво є самостійною та систематичною діяльністю, яка спрямована на продукування інновацій і може провадитися як громадянами-підприємцями, так і підприємствами, є ризиковою та спрямованою на отримання підприємницького доходу діяльністю.

Зокрема, він проаналізував наукові підходи до визначення поняття підприємництва, його суті та особливостей у класичній економічній літературі.

На думку З.С.Варналія, найбільш глибоко до розробки концепції підприємництва підійшов Й.Шумпетер, який виділив головні засади підприємництва:

- реформування виробництва на основі використання можливостей інновацій (нових джерел сировини, нових ринків, нових методів виробництва та ін.);

- підприємництво поєднується із іншими видами діяльності і тому розподіляється між управлінцями, науковцями та інноваторами, маркетингологами;

- підприємництво визначається можливостями середовища його функціонування.

Також він наголошує, що не будь-яку діяльність можна вважати підприємництвом, а лише ініціативну, творчу з інноваційним підходом (рис.1.1).

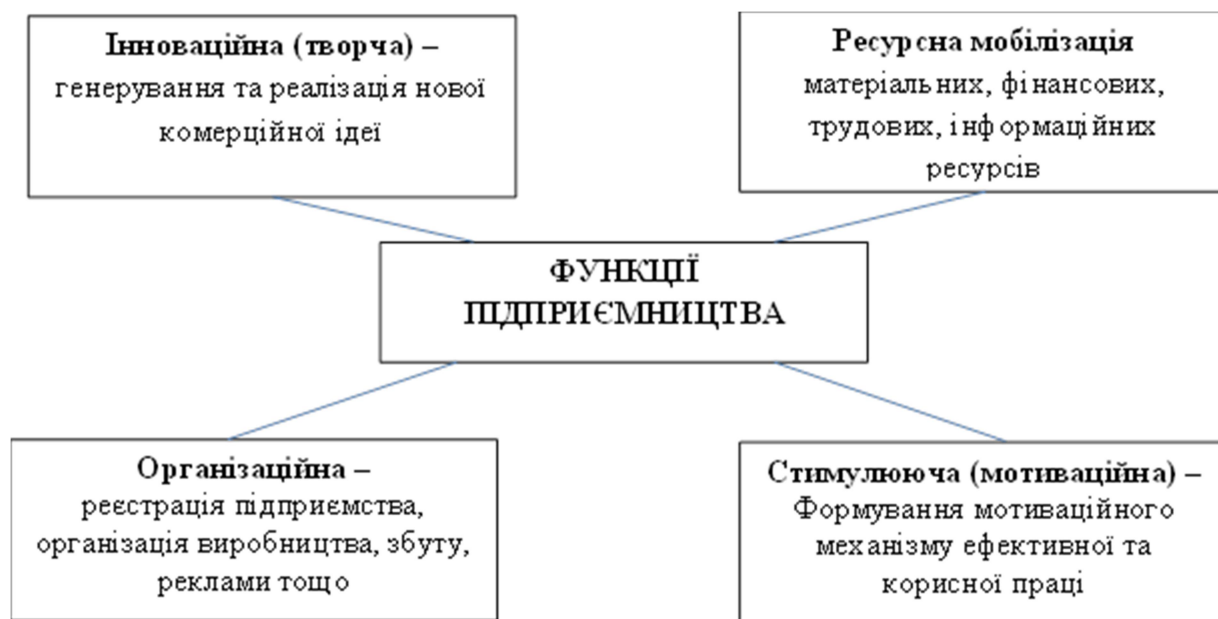


Рис.1.1. Основні функції підприємницької діяльності [4]

О.В.Красота та І.С.Кір'єв [21] підкреслюють різницю понять «мале підприємництво» та «мале підприємство», вважаючи, то їх ототожнення призводить до звуження трактування першого поняття. Також вони зазначають, що мале підприємництво повинно поєднувати як загальновидові риси підприємництва, так і особливі. Вони під малим підприємництвом розуміють особливий підвид підприємництва, який пов'язується із підприємницькою діяльністю окремих фізичних осіб – підприємців (яка здійснюється на власний ризик та розсуд) та з діяльністю окремих підприємств (як мікропідприємств, так і малих), які належать до будь-якої форми власності і можуть мати різні організаційно-правові форми ведення бізнесу і здійснюються на комерційній основі.

Мале підприємництво є поняттям, що відображає формування системи малих підприємств.

В економічній літературі описана так звана «комісія Боултона», якою запропоновано безумовні ознаки віднесення підприємств до категорії малих [2]:

- фірма не може мати значного впливу на ціни та рівень реалізації товару через невеликий ринок збуту;

- управління здійснюється безпосередньо власником або співвласниками, які контролюють процеси особисто, а не через управлінську структуру;

- в питаннях управління співвласники є незалежними від зовнішнього тиску і здійснюють його на власний розсуд.

Власне, поняття «малий бізнес» може вважатися спорідненим або близьким за змістом до поняття «мале підприємництво». Як правило, його використовують в економіці для характеристики розвитку регіональної економіки. В той час як поняття «мале підприємництво» має більш юридичне значення.

Ще від початку використання даного поняття в економічній літературі, його ототожнювали з новаторською та винахідницькою діяльністю. Зокрема, П.Друкер відзначав, що нововведення є особливим інструментом підприємництва. Водночас, в основі їх успіху є успішне використання змін [1, с.39].

Василець Н. М. підкреслює, що підприємництво є динамічним та активним видом бізнесу і як правило саме поняття «підприємництво» асоціюється саме з малим бізнесом [5, с.113].

Відповідно до Закону України підприємництво таким видом господарської діяльності, який характеризується самостійністю, ініціативністю, систематичністю та ризиковістю для отримання прибутку шляхом досягнення економічних та соціальних результатів.

В економічній літературі виділяють такі види підприємницької діяльності [4]:

- виробниче підприємництво – пов'язане із виготовленням продукції, наданням послуг, інформації для реалізації кінцевому споживачу;
- фінансово-кредитне підприємництво – в центрі правовідносин якого є фінансово-кредитні інструменти, зокрема, валюти та цінні папери;

- комерційне підприємництво – яке асоціюється з обміном, розподілом товарів та послуг.

О.В.Красота та І.С.Кір'єв зазначають неоднорідність економічних гравців сектору малого підприємництва, а саме малих підприємств, фізичних осіб-підприємців та мікропідприємств, які на їхню думку мають низьку продуктивність. Їх висновки підтверджують і Марченко В. М., Харитоненко Д. В., які наголошують, що можливі причини низької продуктивності праці в малому підприємстві в Україні можна поділити на об'єктивні та суб'єктивні (рис.1.2)



Рис.1.2 Причини низької продуктивності праці в секторі малого підприємництва України [23]

Окрім того, вчені вказують на те, що бізнес-модель малого підприємництва часто є побудованою неефективно, що підвищує витрати на її обслуговування. До цього призводить політика економії витрат. В такому випадку можуть ігноруватися необхідні елементи бізнес-моделі або вона може залишатися нерозвиненою. Для прикладу, причиною падіння попиту може бути відсутність реклами або комунікацій із споживачами.

Часто причинами низької ефективності ведення бізнесу можуть бути [23, с.85-86]:

- Відсутність системи відбору та підготовки персоналу, політика економії на бухгалтерях та юристах;
- Неправильний вибір організаційно-правової форми господарювання;
- Неузгодженості поглядів засновників бізнесу;
- Використання готових шаблонів договірної документації і, як наслідок, договірні конфлікти.

Основними перевагами малого бізнесу порівняно із фірмами інших розмірів є наступні:

- Малі підприємці є значно ближчими до клієнтів, тому вони можуть швидше зрозуміти бажання клієнта, його потреби, зміну смаків, тобто вони швидше адаптуються до зміни смаків споживачів. За рахунок невеликих розмірів, вони швидше можуть переорієнтуватися на випуск нової продукції, тобто, є більш гнучкими. Це дозволяє їм отримати більш вигідну позицію в очах споживачів.
- Постійна конкурентна боротьба стимулює малі підприємства постійно змінюватися та адаптуватися, значні зусилля прикладати для ведення конкурентної боротьби, в тому числі за рахунок зниження витрат щоб бути більш привабливими для споживачів.
- Можливість контролювати накладні витрати завдяки відсутній внутрішній бюрократизації.
- Широке використання нових товарних ніш та мікроніш, які не зайняті великим бізнесом, що орієнтується на ефект масштабу.
- Використання потенціалу керівників – новаторів або підприємців – новаторів для підвищення інноваційної активності бізнесу.

- Фірми, які відносяться до категорії малого підприємництва є більш мобільними і можуть швидше об'єднуватися для спільної вигоди, наприклад, в інноваційні кластери.

Такі переваги визначають передумови поширення розвитку малого підприємництва (рис. 1.3)

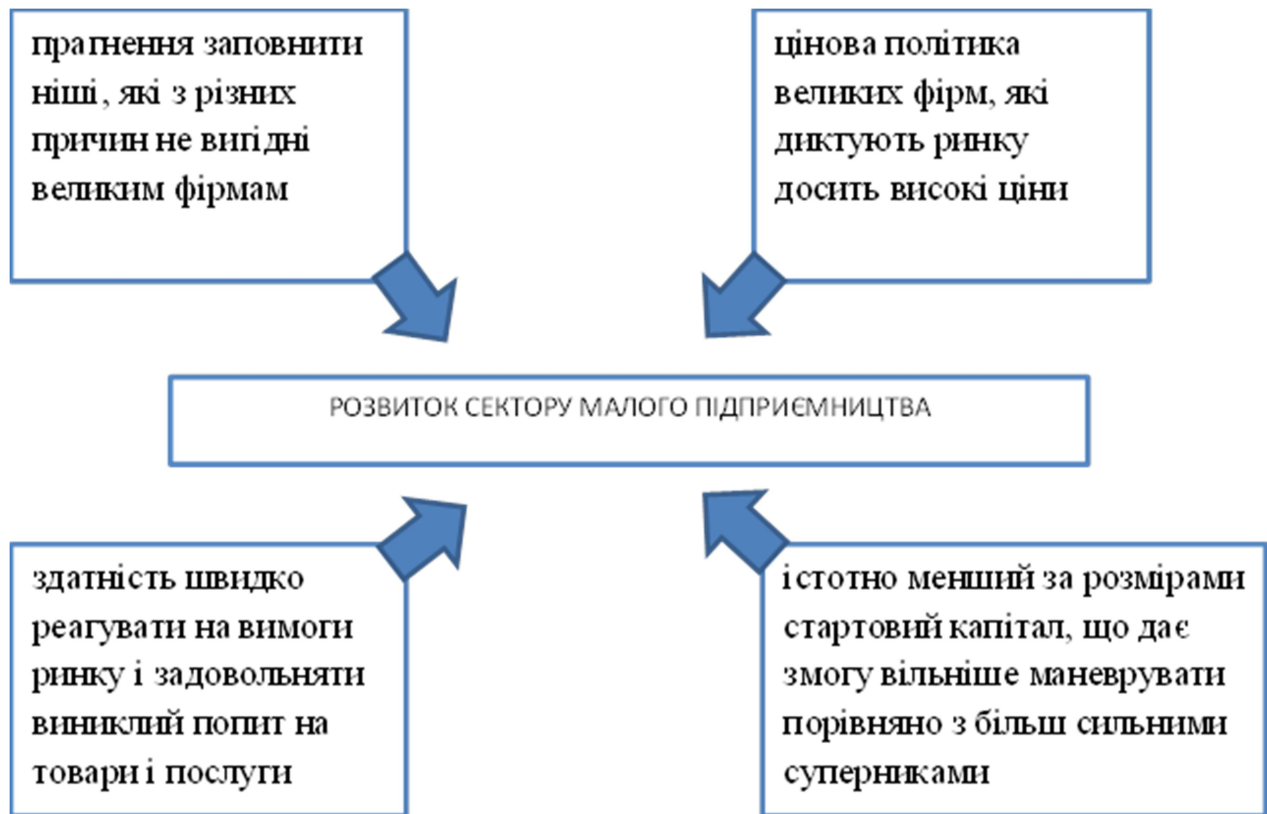


Рис.1.3 Передумови стрімкого розвитку малого підприємництва [35]

Як відзначає Черняєва О.В.[35] на розвиток малого виробництва позитивно впливає диференціація споживчого попиту, а також наявність індивідуального підходу до споживача. Позитивний вплив формування виробничого малого підприємництва проявляється у створенні конкурентного середовища, можливостях рівномірного розвитку економіки регіону, стимулювання попиту, створенні робочих місць та скороченні безробіття. Малі підприємства сприяють формуванню задоволеності попиту споживачів за рахунок виробництва товарів та надання послуг, сьогодні є багато програм, націлених на розвиток експортного потенціалу малого бізнесу на основі локальних ресурсів.

Вона пропонує класифікувати малі підприємства за критерієм взаємозв'язків із великим бізнесом. Частина із них мають тісні зв'язки із великим промисловими підприємствами, наприклад, на основі контрактних взаємовідносин. Вони часто є вузько спеціалізованими і можуть використовуватися великим фірмами для зниження складських логістичних витрат. Також великому бізнесу є вигідною економія витрат на їх виробництво, забезпечення гнучкості виробничих процесів, можливість швидкого переналагодження виробничих ліній, що дає можливість швидко розширити асортимент або змінити його.

Часто на малі підприємства переноситься роль інноватора або функції технічного та сервісного обслуговування.

В інших випадках малі підприємства обирають шлях конкуренції із великими промисловими фірмами або з іншими малими підприємствами, які діють на даному ринку.

1.2 Малі підприємства в структурі сучасної економіки

Пріоритети розвитку малих підприємства в багатьох країнах світу дозволяють усунути диспропорції розвитку регіонів та окремих ринків, створити додаткові робочі місця, скоротити безробіття. Малі підприємства є одним із лідерів у справі активізації інноваційної діяльності, стимулюванні конкуренції. Саме на розвиток малих підприємств як на потенційно інноваційно активних та витрато ефективних гравців акцентовано програми державної підтримки в багатьох країнах світу.

Роль малого підприємства в соціально-економічному розвитку зображено на рис. 1.4

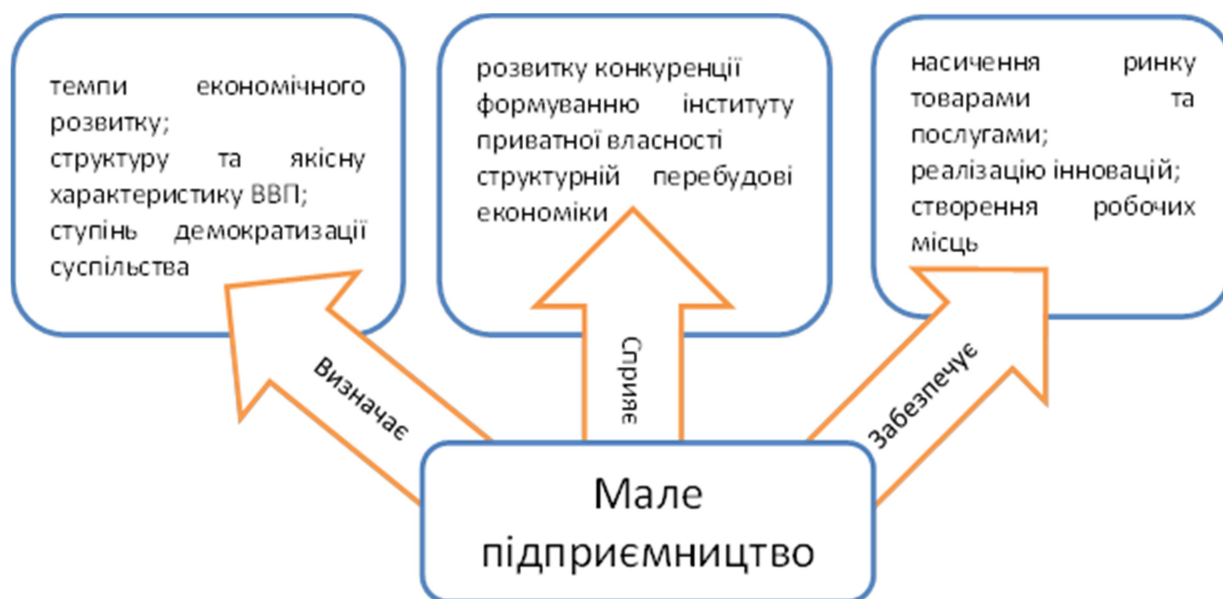


Рис. 1.4 Роль малих підприємств (сформовано на основі. [22])

Виділяють цілу низку позитивних ефектів, які має мале підприємництво у сучасній економіці змішаного типу (рис.1.5)

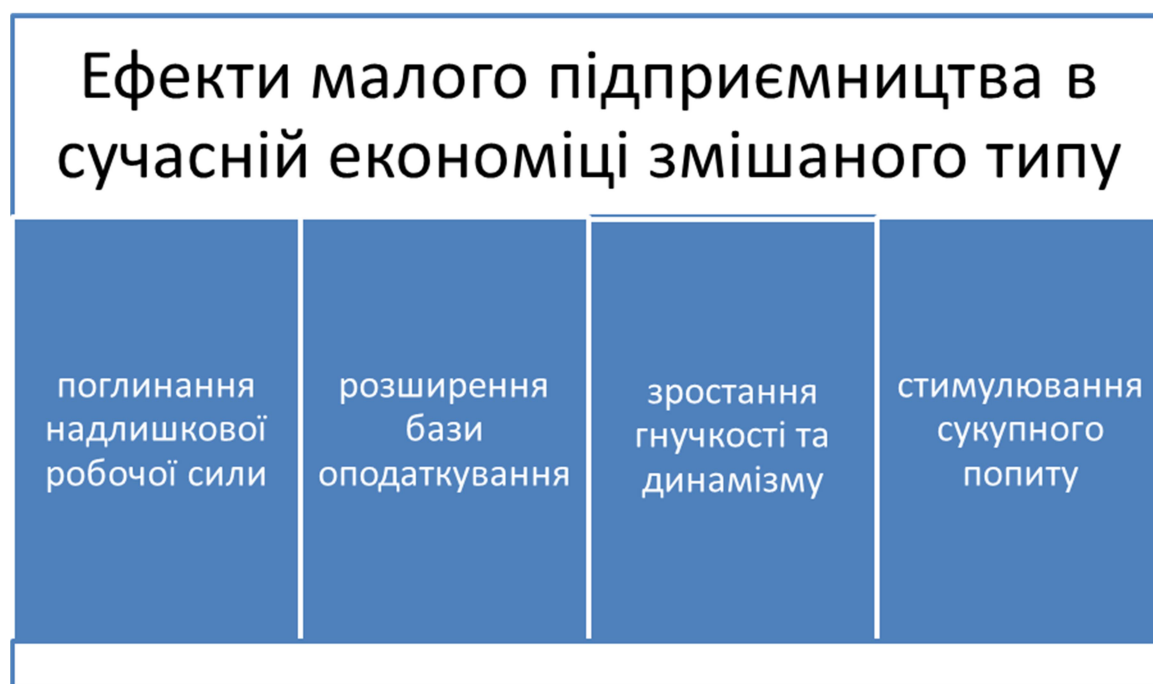


Рис. 1.5 Ефекти малого підприємництва в сучасній економіці змішаного типу

Крім того, вчені виділяють окремі ефекти, які властиві саме малим підприємствам в Україні. Для прикладу дослідження Марченко В. М.,

Харитоненко Д. В. дозволило обґрунтувати вплив великої чисельності зайнятих на малих підприємствах на формування суспільної напруги та біфуркацій через потенційне невдоволення умовами діяльності та законодавчими змінами.

Як зазначають Марченко В. М., Харитоненко Д. В. [23] в сучасних умовах розвиток малих підприємства відображає результат втілення довгострокових та короткострокових планів власників або є наслідком впливу на діяльність бізнесу непередбачуваних умов зовнішнього середовища.

Розвиток бізнесу обмежується певними факторами, які умовно можна поділити на такі групи:

Внутрішні – залежать від самого суб'єкта бізнесу;

Зовнішні – відображають вплив держави, конкурентів, контрагентів, які діють всередині країни;

Глобальні – відображають глобалізаційні виклики, з якими стикається мале підприємство (глобальні фінансові кризи, пандемії та війни).

Основні перешкоди для розвитку малих підприємств зображено на рис. 1.6.

Як видно із рис. 1.6, внутрішні перешкоди для розвитку підприємництва є більше характерними для фірм малих розмірів. Вони пов'язані в основному із нестачею фінансових ресурсів, адже для новоствореного малого бізнесу отримати значні позики чи капіталовкладення є досить важко.

Багато дослідників зазначають, що для українських малих підприємств основною зовнішньою перешкодою є недосконалість системи оподаткування. Але важливими елементами для розвитку підприємництва також є розвиненість мережі бізнес-інкубаторів, технопарків, консультаційних центрів, тобто, інфраструктури підтримки малого бізнесу.

І, нарешті, перешкоди глобального характеру, які в основному проявилися під час глобальної пандемії та світової фінансової кризи. Вони пов'язані із карантинними обмеженнями, які мали вплив на діяльність фірм сфери обслуговування. В цей час заборона на скупчення людей та відвідування громадських місць призвела до масових банкрутств в малому бізнесі.



Рис. 1.6. Основні перешкоди для розвитку малих підприємств
(сформовано на основі [23])

В дослідженні Василець Н. М. виділено основні перешкоди ведення та розвитку бізнесу в умовах криз (зокрема, й війни). Ними визначено:

- неможливість своєчасного погашення фінансових зобов'язань;
- відсутність механізмів відміни плати за оренду приміщення через форс-мажорі обставини;
- важкість реалізації бюджетних програм дотаційної підтримки бізнесу через бюджетні обмеження;
- необхідність релокації та адаптації до нових умов бізнес-середовища;
- складнощі налагодження системи логістики.

1.3. Державна політика підтримки малого підприємництва

Державна політика підтримки підприємництва являє собою поєднання в єдиний комплекс підходів і рішень, які охоплюють напрями і форми сприяння розвитку малого підприємництва. Вони можуть реалізовуватися в правовій, економічній, організаційній сферах і повинні узгоджувати інтереси як суб'єктів підприємництва, так і держави.

Державна підтримка – це:

- Державне регулювання сектору малого підприємництва;
- Створення системи стимулів.

Основні цілі державної політики з підтримки підприємництва:

- Забезпечення економічного зростання за рахунок активізації підприємницької діяльності;
- Заохочення суб'єктів малого підприємництва брати участь у подоланні соціально-економічних проблем регіону та держави;
- Вдосконалення структурного балансу;
- Підвищення рівня технологічної оснащеності виробничого процесу в малому підприємстві;
- Стимулювання розвитку малого підприємництва у відсталих та депресивних регіонах, на територіях пріоритетного розвитку;

- Стимулювання підприємницької активності у галузях, які визначені державою пріоритетними
- Створення нових робочих місць;
- Сприяння самореалізації підприємницького потенціалу населення;
- Формування сильного середнього класу із підприємців.

Для того щоб забезпечити реалізації визначених вище цілей держава може здійснювати заходи за наступними напрямками:

- Розробляти відповідну нормативно-правову базу, до якої входять законодавчі акти, постанови, програми сприяння розвитку малого підприємництва;
- Періодично проводити заходи із удосконалення податкової політики та політики у кредитно-фінансовій сфері;
- Сприяти полегшенню доступу представників малого бізнесу до необхідної інформації;
- Формувати середовище, сприятливе до продукування та реалізації інновацій та впровадження нових технологій у виробничий процес;
- Стимулювати розвиток зовнішньоекономічної діяльності, зокрема, для розширення експортних можливостей малого підприємництва.

Для того щоб мале підприємництво могло ефективно розвиватися, державна політика повинна мати характеристики цілеспрямованої, системної діяльності; комплексно охоплювати основні механізми державного регулювання цього сектору економіки. Заходи повинні мати адресний характер, а також повинен бути забезпечений рівноправний доступ до державної підтримки усіх учасників цього процесу.

Відповідно до Закону України про державну підтримку малого підприємництва державна політика повинна відповідати певним принципам (рис. 1.7).

ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДТРИМКИ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	ефективність підтримки малого і середнього підприємництва
	доступність отримання державної підтримки суб'єктами малого і середнього підприємництва
	забезпечення участі представників суб'єктів малого і середнього підприємництва, громадських організацій, що представляють інтереси суб'єктів малого і середнього підприємництва, у формуванні та реалізації державної політики в зазначеній сфері
	створення рівних можливостей для доступу суб'єктів малого і середнього підприємництва, що відповідають вимогам, передбаченим загальнодержавними, регіональними та місцевими програмами розвитку малого і середнього підприємництва, до участі у виконанні таких програм та для отримання державної підтримки
	ефективність використання бюджетних коштів, передбачених для виконання зазначених програм
	відкритість і прозорість проведення процедур надання державної підтримки
доступність об'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва для всіх суб'єктів малого і середнього підприємництва	

Рис. 1.7. Основні принципи державної політики в Україні для підтримки малого бізнесу

Як видно із рисунку, державна підтримка має надаватися на принципах прозорості та рівності для всіх суб'єктів малого бізнесу, її надання повинно бути ефективно організованим і доступним для всіх.

Законодавчо закріплено основні напрями, за якими держава має намір здійснювати підтримку малого бізнесу. Вони перелічені на рис. 1.8. Зокрема, вони стосуються надання податкових пільг, вдосконаленню податкового обліку, зменшення кількості дозволів та ліцензій, розвиток екосистеми підтримки малих підприємств, допомога в підвищенні кваліфікації працівників, сприяння участі у продукуванні інновацій та ін.



Рис. 1.8. Напрями державної підтримки малих підприємств в Україні

АНАЛІТИЧНО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ

2.1. Аналіз особливостей розвитку малих підприємств в Україні в умовах воєнного стану

Повномасштабне вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року призвело до значних втрат в українській економіці. Фахівці Київської школи економіки оприлюднили попередню інформацію про обсяг прямих збитків економіки України на 1 серпня 2022 року, згідно якої руйнування інфраструктурних об'єктів, а також житлових і нежитлових будівель становить 108.3 млрд. дол. США у грошовому еквіваленті, а обсяг непрямих витрат складає 128.3 млрд. дол. США [3].

Сучасна статистика свідчить що 46,8% підприємств майже повністю або і зовсім припинили функціонування з 24.02.2022 року і лише 12,4% підприємств не змінили обсягу діяльності у порівнянні із довоєнним, або досягли певного зростання. В опитуванні брали участь власники та CEO підприємства. За результатами даного опитування малий та середній бізнес в Україні зазнав втрат на 85 млрд.дол. США [3].

Переважає більшість пошкоджених або повністю зруйнованих підприємств заходиться на Сході України. На 1 серпня 2022 року повідомляється про 41% підприємств східного регіону України, які вже перемістили або мають намір це зробити у найближчому майбутньому. Загальна кількість релокацій усіх підприємств України становить 19%.

Також, поряд із припиненням роботи або скороченням обсягів виробництва відбувається і скорочення працівників малого та середнього бізнесу. За результатами опитування ГО «Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» в рамках проекту Future of Work, зміни в режимі

праці відзначаються у 67 % найманих працівників (рис. 2.1).

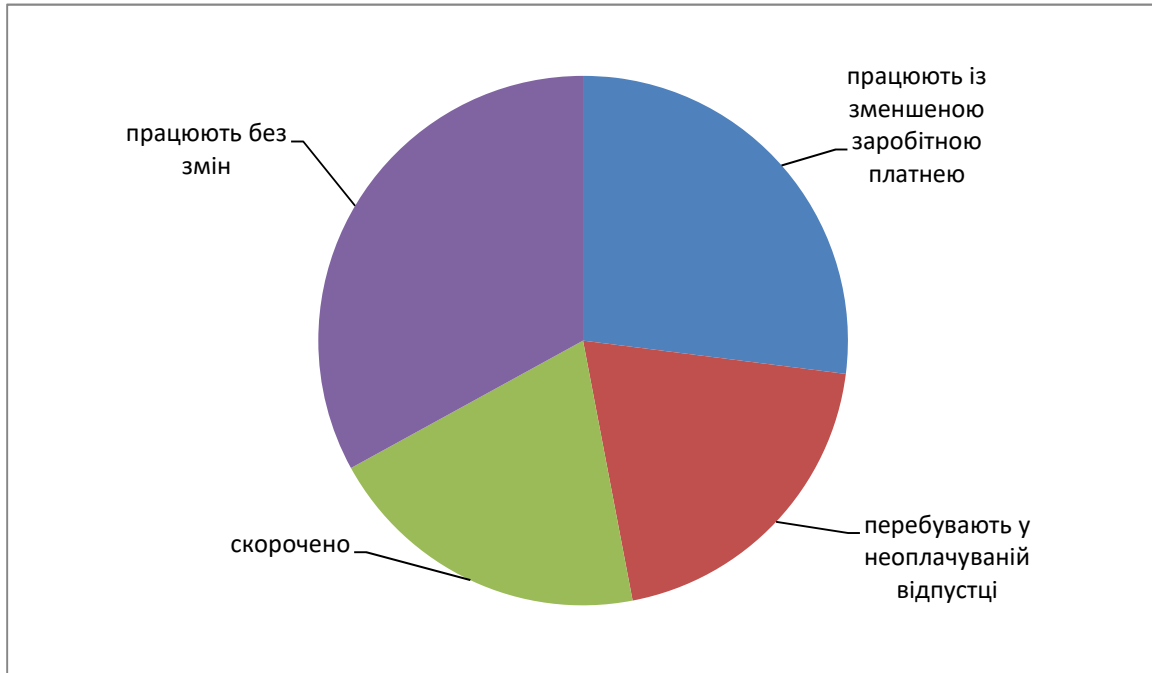


Рис. 2.1 Дослідження впливу війни на найманих працівників в українському малому бізнесі

За оприлюдненими даними, незважаючи ні на що, понад 93% бізнесу сьогодні є залученим до допомоги країні, а 70% бізнесових структур є причетними до волонтерської діяльності. Отже, можна стверджувати, що на сьогодні є чітке переконання, що саме розвиток бізнесу, повна та своєчасна сплата податків, а також створення нових робочих місць є вагомим внеском до наближення перемоги України у війні з російським агресором.

За даними порталу Дія.Бізнес лише близько 10% досліджених підприємців не мають на меті коригувати свою бізнес-стратегію, інші ж або вже вжили коригуючих заходів, або працюють над їх розробкою (рис. 2.2).

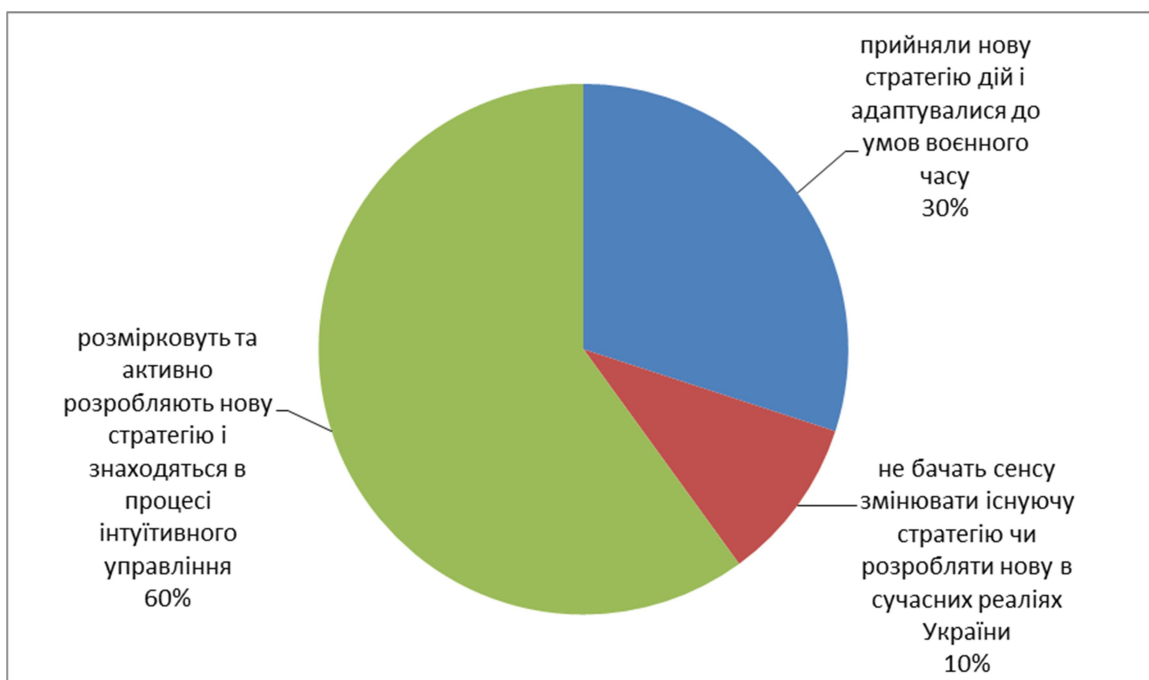


Рис. 2.2. Стратегічні пріоритети малого бізнесу в умовах воєнного стану

Варто відмітити, що основним акцентом оновлення стратегії функціонування та розвитку бізнесових структурних одиниць є саме орієнтація на експорт.

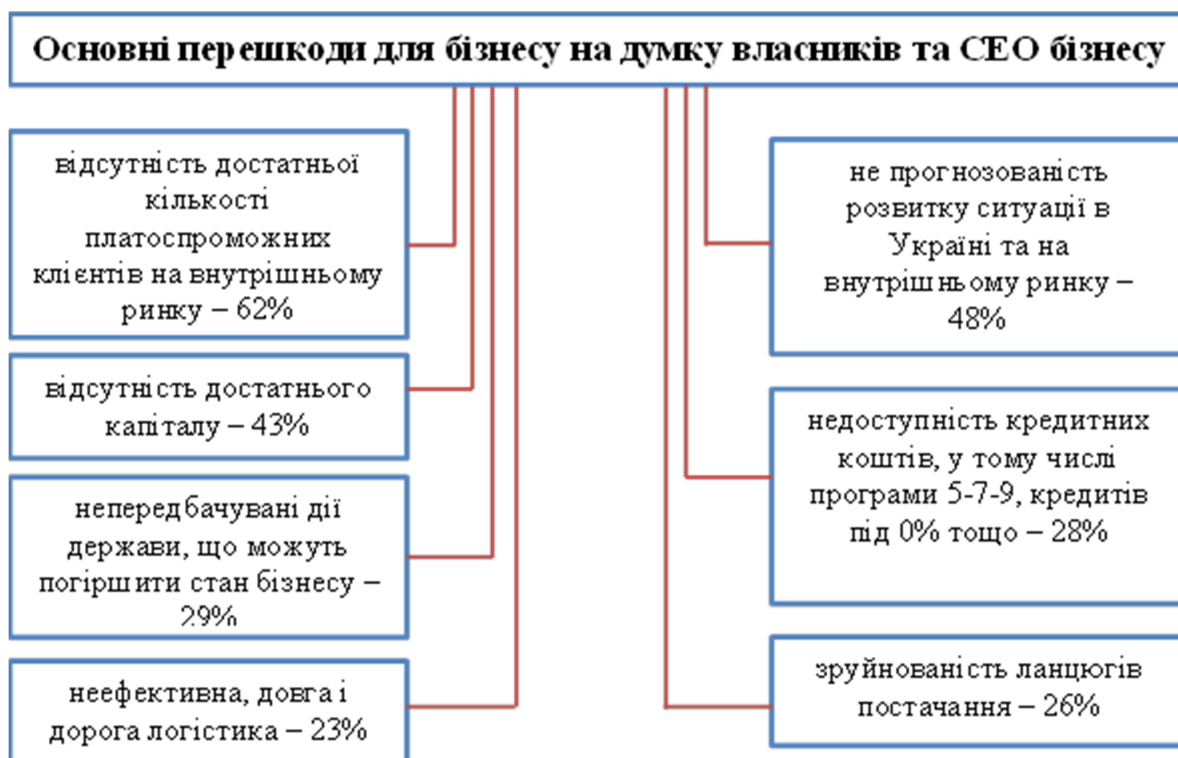


Рис. 2.3. Результати опитування власників бізнесу щодо основних перешкод розвитку бізнесу в умовах воєнного стану [3]

Результатом дослідження ГО «Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» в рамках проекту Future of Work є те, що з кінця квітня 2022 року в Україні зросли темпи відкриття нових бізнесових структур, тобто спостерігається тенденція до відновлення бізнесу. За період із 01.03.2022 року до 31.07.2022 року в Україні було зареєстровано 80 121 суб'єктів господарської діяльності, 85% яких є – ФОПи [3]. Сприяло цьому податкові пільги та спрощена процедура реєстрації ФОПів. Основними сферами нового бізнесу є роздрібна торгівля, сфера комп'ютерного програмування, громадське харчування, та логістична діяльність.

Особливої уваги застосовують ті фірми, які належать молодим підприємцям. UNITY провело дослідження головних проблем молодих підприємців «Експрес оцінка поточних шляхів молодіжного підприємництва», які детальніше зображені на рис.2.4.

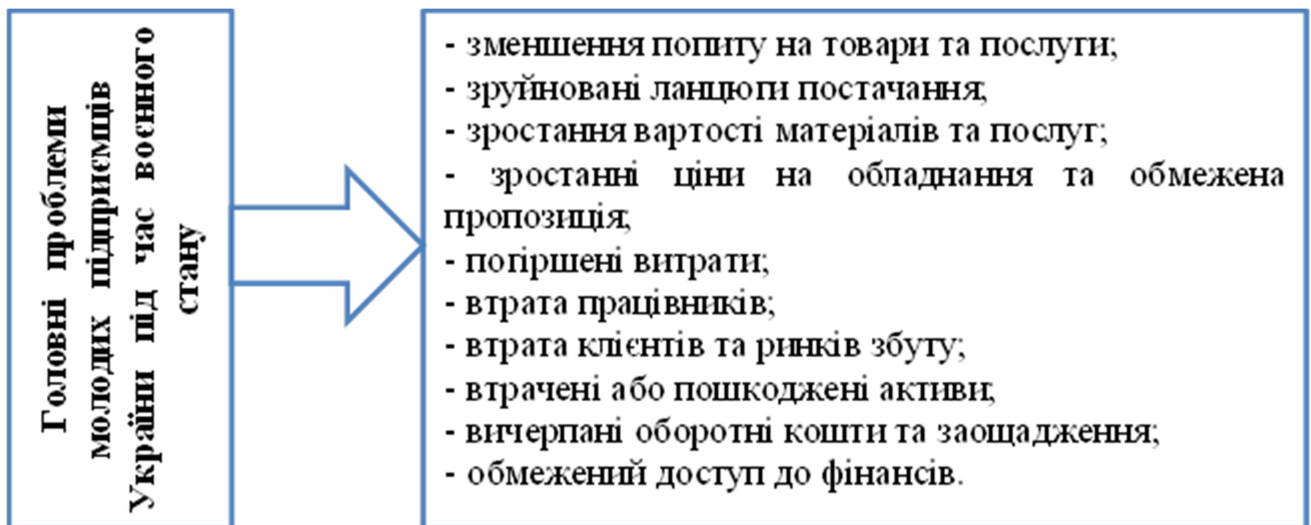


Рис. 2.4. Головні проблеми молодих підприємців України під час воєнного стану [3]

Європейська Бізнес Асоціація провела опитування вітчизняних підприємців. За результатами даного опитування 34% підприємців свідчать що їх фінансових активів вистачить лише на кілька місяців, 12% підприємців говорять, що мають резервів на один місяць, а інші 12% - на пів року.

Достатньо фінансових резервів мають лише 5% підприємців, а 29% компаній повідомляють про повну відсутність фінансових резервів [3].

Успішне ведення бізнесу у воєнний час є складним завданням, проте в Україні багато підприємців переймається і більш глобальними завданнями - допомога захисникам України та надання робочих місць тимчасово переміщеним особам.

Сьогодні бізнес є справжнім хребтом української економіки, оскільки його налагодження сприятиме платоспроможності населення і є запорукою наповнення державного бюджету. Ключовим фактором посилення економічної стійкості держави є активізація бізнес-діяльності, що в нашому випадку призводить до здатності ефективно протистояти агресору.

2.2. Аналіз проектів підтримки малих підприємств України в умовах війни

На даний час особливо актуальними стали цифрові послуги, які надаються для підтримки ведення бізнесу.

Підґрунтям цифровізації став розвиток системи електронного самоврядування. Тенденції його розвитку [7] простежуються на трьох рівнях (рис. 2.5):



Рис. 2.5. Рівні розвитку системи е-самоврядування

В центрі ідеї створення цифрової держави – цифрові послуги державних органів влади, які мають сприяти розвитку бізнесу. Ці процеси активно розпочалися у 2021 році. Як правило, фінансування таких проектів здійснюється міжнародними донорськими організаціями, наприклад ПРООН, Програма міжнародної технічної допомоги "Електронне врядування задля підзвітності влади та участі громади" (EGAP) Фонду Східна Європа, Швейцарська агенція розвитку та співробітництва та ін. Адміністративні функції на рівні міністерств, ОДА, громадах у зв'язку із змінами форми надання, рівня та якості державних сервісів покладено на заступників з цифрової трансформації (CDTO). В регіонах створено пункти Команди підтримки Дії за сприяння «Цифрові, інклюзивні, доступні: підтримка цифровізації державних послуг в Україні» (Проект підтримки Дія).

Водночас, як і будь-які інші нововведення, ці процеси мають недоліки [20]. Серед основних недоліків можна відзначити обмеженість роботи окремих, тестові режими, які мають обмежені функціональні можливості, наприклад, коли неможливо завантажити шаблони окремих документів, відсутність можливостей оплатити за послугу онлайн, відсутність прозорого інформування про стан розгляду заявок та ні. Зростання кількості інформаційних систем та неможливість швидкої розробки досконалої системи захисту інформації породжують проблеми кіберзлочинності.

Зараз є багато прикладів активізації кіберзлочинності, зокрема, у зв'язку із війною проти Росії. Не оминули ці виклики і бізнесу, який зіткнувся із проблемою призупинення доступу до державних Реєстрів та сервісів (наприклад, Електронного кабінету платника податків, Реєстру платників ПДВ, системи електронного адміністрування ПДВ та ін.) у I-II кварталах 2022 р. ці сервіси функціонують з обмеженнями і на даний час.

Технічно цифровізація державних сервісів, спрямованих на підтримку українського бізнесу в умовах війни реалізована на платформі Національного проекту з розвитку підприємництва та експорту Дія. Бізнес (рис. 2.6).

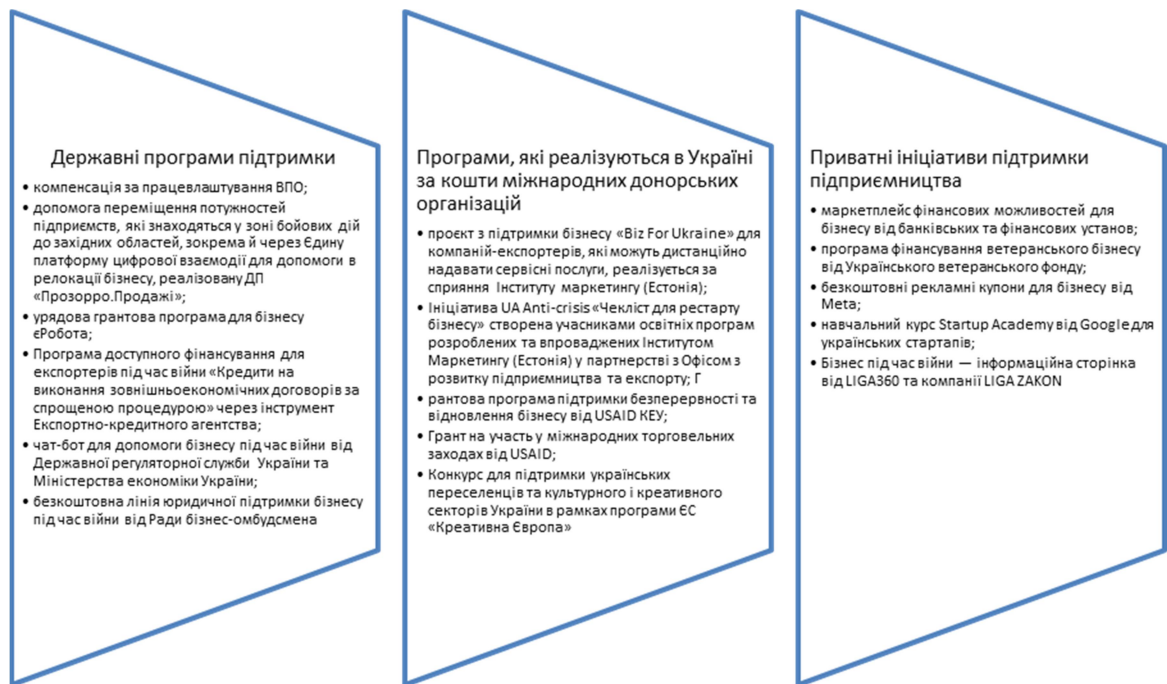


Рис.2.6. Інформаційне наповнення Національного проекту з розвитку підприємництва та експорту Дія. Бізнес

На підтримку підприємництва під час війни, парламентом та урядом України було запроваджено ряд ініціатив, щодо послаблення вимог до ведення бізнесу, можливості релокації з територій активних бойових дій, доступне кредитування та інші можливості продовження функціонування бізнесу і наближення нашої перемоги.

В сучасних умовах воєнного стану відбуваються щоденні зміни законодавства для бізнесу. З усіма правовими змінами керівники підприємств можуть ознайомитися на IT-платформі LIGA360. На сьогодні це є одне з джерел де можна отримати вичерпну інформацію для успішного ведення бізнесу, а саме:

- Роз'яснення усіх законопроектів;
- Замовити перевірку своєї компанії та надійності партнерів;
- Отримати бізнес-розвідку діяльності конкурентів;
- Контролювати реєстраційні зміни нерухомості для захисту від рейдерства;
- Ознайомитися з ситуаціями і алгоритмами для бізнесу;

- Інструкції як діяти при перевірках контролюючих органів;
- Орієнтуватися у великому масиві документів;
- Можливість відстежувати свою репутацію в медіа за допомогою інтерактивних дашботів, моніторингу згадок про бренд чи персону 24/7, оцінки тональності матеріалів та сповіщень про нові публікації.

Для того щоб підтримати українські малі підприємства було введено ряд пільгових заходів на період дії військового стану на території України. Зокрема, зняли окремі вимоги щодо надання дозволів, для початку ведення господарської діяльності наразі достатньо подати відповідну декларацію в Мінекономіки. У випадку, якщо така діяльність здійснюється в охоронній сфері, то слід звертатися до МВС.

Окремі категорії бізнесу отримали полегшення з приводу нарахування та сплати ЄСВ. В тому числі поетапно було введено можливість не нараховувати не лише ЄСВ мобілізованим працівникам, але й не виплачувати середньомісячний заробіток. Це дасть змогу малим підприємствам заощадити обігові кошти для ведення господарської діяльності. Також врегульовано питання трудових відносин добровольців тероборони. Крім того, важливим є внесення змін в трудове законодавство, спрямованих на збереження трудових відносин із працівником, а саме – можливість перевести його на виконання інших видів робіт, розірвання трудового договору, якщо власники бізнесу не релокували свій бізнес на безпечні території, можливість оформлення відпустки без збереження заробітної плати з ініціативи працівника на період дії воєнного стану та ін.

Важливою є можливість працевлаштування переселенців – за рахунок введення компенсаційних виплат у розмірі мінімальної заробітної плати.

Для тих підприємств, які не можуть провадити виробничу діяльність через ведення бойових дій органи влади разом із місцевими територіальними громадами започаткували програму допомоги у переміщенні бізнесу на підконтрольні Україні території або на території, де не ведуться бойові дії.

У секторі фінансових послуг вдосконалено державну програму надання кредитів малим підприємствам «5-7-9», зокрема, бізнес може взяти кредит під 0%, а через місяць після закінчення дії військового стану процент кредитування максимально становитиме 5%.

Інші новації описано на рис. 2.7.

<p>Зменшення податкового тиску, спрощення і поліпшення податкових правил на період дії воєнного стану</p>	<p>Якщо під час дії воєнного стану в особи немає можливості своєчасно сплатити податки та збори, подати звітність (за винятком податкової), зареєструвати податкові та акцизні накладні тощо - вона звільняється від фінансової та адміністративної відповідальності. Таке звільнення поширюється як на фізичних так і на юридичних осіб</p> <hr/> <p>У період дії воєнного стану, а також протягом 3 місяців після його завершення адміністративна та кримінальна відповідальність за неподання чи несвоєчасне подання звітних документів не застосовується.</p> <p>Будь-які перевірки щодо своєчасності та повноти подання будь-яких звітів уповноваженими органами не здійснюються.</p> <hr/> <p>Знижено ставку ПДВ з 20% до 7% для операцій з постачання та ввезення на митну територію України бензинів, важких дистилатів та скрапленого газу, на які встановлено нульову ставку акцизного податку, а також нафти або нафтопродуктів;</p> <p>Не оподатковуються знищені (втрачені) товари у наслідок воєнних дій;</p> <p>Не оподатковуюватимуться ПДВ передача (надання) товарів, у тому числі пального, на потреби Армії для забезпечення оборони України у період дії воєнного стану;</p> <p>Припиняються планові та позапланові перевірки бізнесу</p>
<p>Підтримка агробізнесу та сфери харчової промисловості</p>	<p>Інвестиційний кредит на придбання сільськогосподарської техніки або кредит на поповнення обігових коштів для придбання насіння, добрив та паливно-мастильних матеріалів;</p> <hr/> <p>Державній службі України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів рекомендовано визнавати сертифікати, видані іншими країнами, без проведення фітосанітарної експертизи за наявності фітосанітарного сертифіката країни-експортера при розмитненні насіннєвого матеріалу.</p> <hr/> <p>На період воєнного стану дозволяється експлуатація сільськогосподарських машин без їх обов'язкової реєстрації, що була передбачена постановою Кабінету Міністрів України № 694 від 08.07.2009 року.</p> <p>Змінюється перелік товарів, дозвіл на експорт яких видаватиме Міністерство економіки України</p>

Рис. 2.7 Опис нововведень щодо послаблення вимог до ведення бізнесу [11-19; 25; 28; 29; 31-33]

Українці, які бажають відновити бізнес або відкрити нову справу можуть очікувати на підтримку з боку держави, адже щоб перемогти у війні з Росією, країні потрібна сильна економіка.

За ініціативи програми ЄС EU4Business створено спеціальні інструктивні матеріали та інформаційні сервіси, які розміщені, в т.ч. на вже існуючих консалтингових платформах. Як приклад - #StartBusinessChalleng [6].

Сьогодні, в рамках проекту «FORBIZ – створення кращого бізнес-середовища» українські підприємці можуть отримати консультацію та допомогу у сфері бізнесу. В рамках даного проекту та ініціативи EU4Business, а також за підтримки Європейського Союзу досягається основна його мета - спрощення процесу ведення бізнесу та забезпечення ефективного державного регулювання у ключових галузях економіки. Проект підтримує економічне відновлення України та відповідну програму реформ орієнтовану на покращення вітчизняного бізнес-середовища.

Ще однією ініціативою, розробленою командою BRDO спільно з Міністерством економіки України та Міністерством цифрової трансформації є електронне декларування, що має на меті спростити ведення бізнесу в Україні безпосередньо скачувавши подання дозвільних документів під час воєнного стану. Отже, тепер, власники бізнесу можуть витратити лише декілька хвилин на подання онлайн декларації про провадження господарської діяльності. Спрощено отримання дозволів для ведення господарської діяльності, у сфері атомної енергетики та для виготовлення озброєння [6].

Проектом BRDO розроблено брошури для волонтерських організацій, які беруть участь у транспортуванні гуманітарної допомоги, медикаментів до ін. необхідних товарів для ЗСУ [6].

В сучасних реаліях українського суспільства було створено передумови не лише для перезавантаження влади, а і трансформації суспільних відносин, оскільки війна стала не просто шоком для основної частини суспільства України, а і певним мотиваційним стимулом.

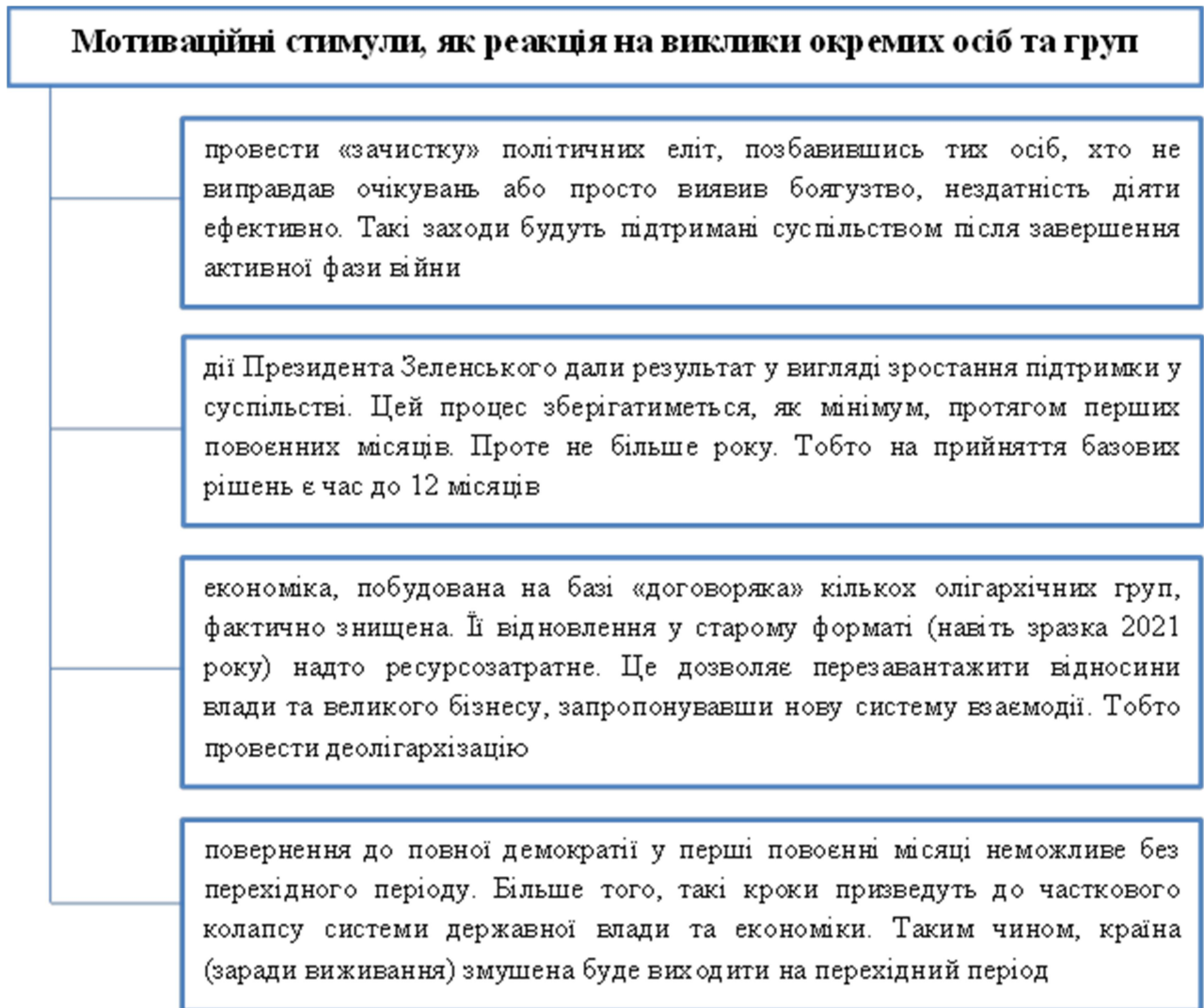


Рис. 2.8. Мотиваційні стимули, як реакція на виклики окремих осіб та груп [34]

Отже, адаптація бізнесу до нових реалій відбувається за пришвидшеними темпами, оскільки більше третини підприємств, які залишилися працювати вже мають намічені кроки антикризової стратегії і ще половина підприємств є на стадії розробки цієї програми. Сучасний вітчизняний бізнес знаходиться на етапі впровадження експортних бізнес-стратегій. Проте, незважаючи на вражаючі результати бізнес в Україні має цілу низку проблем, основною з яких є саме доступність фінансів для відновлення і розвитку бізнесу.

В сучасних умовах воєнного стану Україна потребує стабільної економіки, але бізнес зараз перебуває у кризовому стані. Тому для його підтримки урядовці розробили певні програми підтримки підприємців в умовах

війни, що мають на меті допомогти зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України (рис. 2.9).

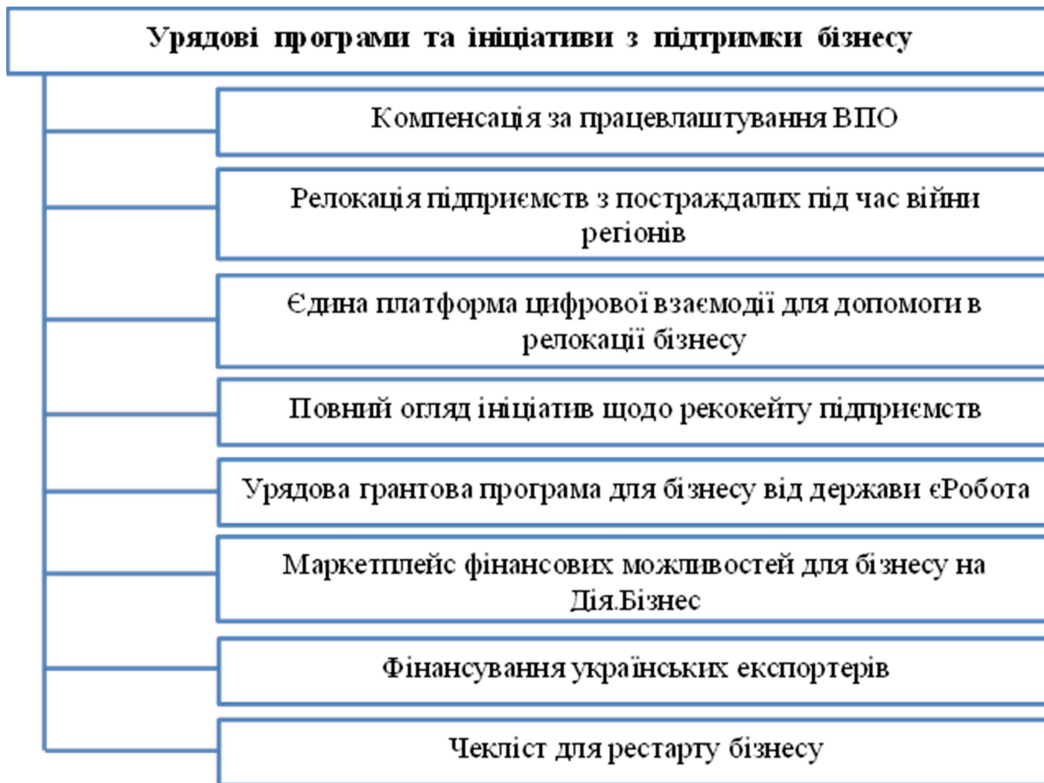


Рис. 2.9. Урядові програми та ініціативи з підтримки бізнесу [27]

Урядові програми та ініціативи з підтримки бізнесу:

1. Компенсація за працевлаштування ВПО. Державні гарантії працевлаштування ВПО поширюються на працівників, які втратили роботу в результаті проведення бойових дій компенсує частину витрат за рахунок коштів резервного фонду державного бюджету;

2. Релокація підприємств з постраждалих під час війни регіонів. Держава гарантує допомогу у переміщенні потужностей підприємств із зони активних бойових дій до західних областей України

3. Єдина платформа цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу. За ініціативи Мінекономіки, ДП «ПрозорроПродажі» разом із національним проектом з розвитку підприємництва та експорту Дія.Бізнес та Міністерства цифрової трансформації запустили інтернет-платформу для допомоги з релокації бізнесу.

4. Повний огляд ініціатив щодо релокації підприємств. Оскільки ініціативи по релокації бізнесу постійно оновлюються, команда Офісу з розвитку підприємництва та експорту і проекту Дія.Бізнес збирають усю наявну інформацію про ініціативи, які допоможуть підприємцям перемістити свій бізнес у більш безпечні місця.

5. Урядова грантова програма для бізнесу від держави - «Робота». Держава пропонує підприємцям взяти участь у грантовому конкурсі з можливістю отримати грант від держави на розширення вже існуючого бізнесу або відкриття власної справи.

6. Маркетплейс фінансових можливостей для бізнесу на Дія.Бізнес. Тут підприємці можуть отримати усю наявну інформацію про фінансування своєї господарської діяльності, та мають можливість безпосередньо звернутися до банківських чи кредитних установ.

7. Фінансування українських експортерів. Для реалізації експортних контрактів вітчизняні компанії мають можливість отримати додаткове фінансування.

Окрім фінансової підтримки сьогодні реалізуються різні програми для навчання вітчизняних підприємців, а також вони мають право на безкоштовне користування приміщеннями. В умовах війни переважна більшість програм міжнародної підтримки спрямовані на підтримку жінок-підприємців.

Мережа столичних бізнес-центрів Forum Group разом із Київською школою економіки KSE Graduate Business School у серпні цього року розпочали новий проект на підтримку малого та середнього бізнесу, що опинився на межі закриття через ведення активних бойових дій – «PE:старт. Безпечний простір для вашого бізнесу». Для таких підприємств KSE Graduate Business School надає консультаційні послуги по доцільності переміщення бізнесу у столицю України, допоможе адаптувати бізнес-модель до існуючих умов та оцінити стан бізнесу. Forum Group зі своєї сторони надає офісні приміщення у Києві на безоплатній основі.

Таблиця 2.1

Перелік ініціатив підтримки бізнесу

№ п/п	Ініціатива
1	Програма «Сила жінок» від інституту партнерства та сталого розвитку передбачає освітні гранти та підтримку бізнес-ініціатив
2	Грант Businesses in Action на адаптацію та відновлення українських малих та середніх підприємств та greentech-підприємств. Businesses in Action - проєкт грантової підтримки, спрямований на адаптацію та відновлення діяльності українських малих та середніх підприємств та greentech-підприємств, які в умовах російсько-української війни продовжують працювати та потребують допомоги для продовження своєї діяльності. Переможці зможуть отримати гранти до 50 000 євро для підвищення стійкості, відновлення та підтримки операційної діяльності. Подати заявку можуть: - традиційні МСП, які сприяють збереженню та створенню нових робочих місць і збільшенню доходів в Україні; - greentech-підприємства, які надають рішення у секторах відновлювальної енергетики, енергоефективності та ресурсоефективності.
3	Грант на участь у міжнародних торговельних заходах від USAID
4	Грантова програма для розвитку та масштабування соціальних підприємств
5	Програма фінансування ветеранського бізнесу від Українського ветеранського фонду
6	Грант на реалізацію власного проєкту в рамках конкурсу Open Data Services Support
7	Конкурс для підтримки українських переселенців та культурного і креативного секторів України в рамках програми ЄС «Креативна Європа»
8	Субгрант USAID АГРО для впровадження нових технологій в агробізнесі, зокрема, такі, що стосуються зрошення, енергозбереження та ефективного використання водних ресурсів
9	Інформаційно-консультаційна підтримка від Дніпропетровської торгово-промислової палати за сприяння Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України»
10	Мета за підтримки Мінцифри та національного проєкту Дія.Бізнес запустила безкоштовка рекламні купони для бізнесу
11	Програма грантової підтримки проєктів подвійного призначення для підвищення обороноздатності країни та поствоєнної відбудови від Українського фонду стартапів
12	Грантова програма підтримки безперервності та відновлення бізнесу від USAID KEU
13	Чат-бот для допомоги бізнесу під час війни від Державної регуляторної служби України
14	Безкоштовні консультації для підприємців на Дія.Бізнес
15	Віртуальний центр Дія.Бізнес - інноваційний формат гарячої лінії для підприємців та громадян України
16	Безкоштовний вебінарний проєкт: «CRM з нуля. Як налаштувати систему, що продає ефективно»
17	Навчальний курс Sttuo Academy від Google для українських стартапів

Продовження таблиці 2.1

18	Безкоштовна лінія юридичної підтримки бізнесу під час війни від Ради бізнес-омбудсмена
19	Експорт у Польщу: відбір малих та середніх підприємств на програму підтримки з брендингу та цифрового маркетингу
20	Сервіси для перевірки власника компанії на зв'язок з росією та білорусією.
21	Бізнес під час війни - інформаційна сторінка від LIGA360 та компанії LIGA ZAKON
22	Платформа Buy Ukrainian для просування українських брендів на ринках Європи та США
23	Проект Keep Going для надання першої допомоги власникам малого бізнесу
24	Платформа Biz For Ukraine з пошуку міжнародних проєктів для українських підприємців
25	Платформа для забезпечення нагальних потреб держави та відновлення українського бізнесу в часи війни Prozorro+
26	Made with bravery - маркетплейс для просування українського експорту
27	Безоплатна правова допомога для українців під час війни

Джерело: укладено автором на основі [27]

У межах проекту ПРООН «Побудова кращого майбутнього: відновлення ММСП України після COVID у напрямі посилення стійкості та сталого розвитку», Всеукраїнської ради жінок-фермерок та ГО «Центр стратегій та комунікацій Синергія в дії» реалізується навчальна програма «TERRA. Курс на сталий розвиток». Програма є допомогою для жінок, які мають управлінський досвід в малому та середньому бізнесі агропродовольчого сектору у напрямі розвитку практичних антикризових управлінських навичок, розробці бізнес-проєктів та їх реалізації.

Українським центром сприяння інвестиціям та торгівлі у рамках проекту «Підтримка бізнесу під час війни та в післявоєнний період» реалізується програма переміщення підприємств із території де проходять активні бойові дії West Business Hub та низка семінарів «Платформа сталого розвитку бізнесу». Дана програма пропонує на термін до 6 місяців оплатити оренду приміщення в West Business Hub міста Львів чи міста Тернопіль. Також підприємці отримають можливість співпрацювати з менеджером з розвитку бізнесу у напрямі масштабування та розвитку бізнесу, а також організації розміщення та облаштування офісу, виробництва чи робочого місця. У серпні 2022 року

розпочалася низка семінарів «Платформа життєстійкості бізнесу» для жінок-підприємців, які потребують удосконалення своїх управлінських навичок, можливостей життєстійкості бізнесу у сучасних умовах або прагнуть вийти на міжнародні ринки. Також, можлива і психологічна їх підтримка та набуття навичок у вмінні надавати першу медичну допомогу.

Як підсумок, варто зазначити, що необхідність державної підтримки бізнесу в умовах війни стала каталізатором для процесів цифровізації державних сервісів, забезпечуючи максимально можливу доступність за виключенням певних сфер.

2.3 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Іннобуд» в умовах воєнного стану

Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Іннобуд», створене у 2015 році, свою діяльність проводить у Великоберезовицькій територіальній громаді. На даний час, основними видами робіт та послуг, які здійснює ТОВ «Іннобуд» відповідно до Свідоцтва про реєстрацію платника єдиного податку визначено:

- Виготовлення виробів із бетону для будівництва
- Інші роботи із завершення будівництва
- Оптова торгівля товарами господарського призначення
- Штукатурні роботи.

Також товариство може виконувати інші види робіт, які передбачені статутом.

Основними контрагентами Товариства з обмеженою відповідальністю «ІННОБУД» є юридичні особи (в т.ч. платники податку на додану вартість) зокрема, ПП «Галізотерм», БМУ «Промбуд» ТОВ «Тернопільбуд», ДП «Фаворит М», ПОГ «Кластербуд» ВОІ «Союз організацій інвалідів України», ТОВ «Креатор Буд». Також фірма співпрацює з фізичними особами.

Одним із видів діяльності фірми є виробництво виробів із бетону на основі технології, яка відноситься до інноваційних на внутрішньому ринку в сфері утеплення та оздоблення фасадів – плитка фасадна (Поліфасад) – це виконаний на основі пінополістиролу чи на мінеральній ваті елемент зовнішнього оздоблення будівель.

Переваги методу:

- Швидкий монтаж (порівняно із методом «мокрый» або ще його називають «легкий мокрый» метод за допомогою теплоізоляційних плит, який передбачає аж 4 етапи, а саме, приклеювання до зовнішньої стіни за рахунок суцільного шару спеціального клею теплоізоляційних плит, потім кріплення плит додатково до стіни пластмасовими дюбелями, армування його склосіткою із клеючим розчином та нанесенням декоративної штукатурки).

- Економія коштів (в результаті отримується підготовлена до фарбування поверхня).

- Не потребує ідеально рівних поверхонь для монтажу, а відповідно не вимагає додаткових матеріалів та часу на підготовку до оздоблення.

- Легкий у транспортуванні.

- Пропонується різноманітні варіанти для архітектурних рішень у стилі Римська кладка, Цегляна кладка та ін..

В результаті отримується:

- необхідний теплоізолюючий ефект при невеликій товщині шару матеріалу;

- усунення промерзання стін і запобігання появи чорної цвілі й грибків усередині приміщення;

- додаткову звукоізоляцію;

- збільшення строку експлуатації будівлі.

- За домовленістю фірма може виготовити продукцію на основі мінвати.

Основними конкурентами на ринку України фірми м. Києва, м. Дніпро, м. Миколаєва, м. Одеси (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні конкуренти ТОВ «Іннобуд» у виробництві поліфасадних плит в Україні

Виробник	Адреса сайту	Цінова позиція (мінімальна ціна, грн.)
ФОП Овчинніков О.М. м.Дніпро	http://teplofasad.net/kontakty.html	240
ФОП Назаренко О. м.Київ	http://budmat.kiev.ua/vmchk/Teplie-plitki/Teplie-plitki.html	280
ВетсанБетон м.Миколаїв	http://www.vetsanbeton.com.ua/Teplaya_plitka.html	260
Олімпіусбетон м.Миколаїв	http://olimpiusbeton.com/teplie_plitki_polifasad/teplie_plitki/	260
Поліфасад м.Одеса	http://polifasad.net.ua/	234
ТОВ «Тепла Країна» м.Київ	http://xn--80aamnorguz.com/o-kompanii	240
ТОВ «Іннобуд» м.Тернопіль		235

Продукція ТОВ «Іннобуд» пройшла сертифікацію та відповідає вимогам, встановленим ДСТУ Б В.2.4 – 145:2008 «Вироби бетонні тротуарні неармовані» та ТУ У В.2.6-26.6-22344556-001:2005.

Основні характеристики виробів:

- середня міцність на стиск — М-400 (бетон В35);
- морозостійкість — 200 циклів замерзання-розмерзання води;
- водонепроникність — 5%;
- стирання — 0,3 г/см².

ТОВ «Іннобуд» звернулося до ДП «Тернопільстандартметрологія» для проведення сертифікації виробів. Орган сертифікації продукції та послуг створений на базі Тернопільського ДЦСМС відповідно до наказу Держстандарту України від 14 грудня 1993 року № 192.

Відповідно до Порядку проведення робіт з сертифікації, процедура відбувалася в кілька етапів, зокрема, спершу було подано заявку та відповідний комплект документів, далі ці документи були розглянуті органом сертифікації. Сертифікацію ТОВ «Іннобуд» проведено за схемою 3 (сертифікація з обстеженням виробництва). Для отримання сертифікату обов'язковим є проведення постійного моніторингу відповідності виробничого процесу встановленим вимогам.

Ця схема сертифікації передбачає наступне:

- відбір зразків, що вимагаються ОС;
- визначення, шляхом проведення випробувань або оцінювання, характеристик продукції;
- оцінку результатів випробувань або оцінювання;
- рішення;
- ліцензування;
- нагляд, шляхом проведення випробувань або обстеження зразків, відібраних з виробництва, та оцінювання процесу виробництва.

На ТОВ «Іннобуд» прийнятним вважається рівень проценту браку у виробництві до 5% обсягу випуску.

Для виготовлення продукції фірма використовує наступні матеріали:

- Пінополістирол (ППС);
- Мінвату;
- Цемент марки не нижче 500;
- Гранітний щебінь (митий);
- Відсів гранітного щебеню та ін.

Основні технологічні процеси виробництва пов'язані із використанням вібропресуючого обладнання та обладнання для вібролиття.

Оскільки виробничі процеси пов'язані із виготовленням цементних сумішей, виробництво має сезонний характер, основна частина виробничих процесів відбувається у весняно-осінній період.

Через те, що фірма працює у більшості випадків за попереднім замовленням, виробництво є неритмічним.

Проаналізувавши плани діяльності підприємства, можна сказати, що на даний час існує функціональна структура управління, яка в майбутньому може бути трансформована в проектну, залежно від рішення керівництва щодо подальший напрямів розвитку фірми.

Щодо кадрової політики підприємства, то працівники ТОВ «Іннобуд» зайняті як на постійній основі, так і за договорами цивільно-правового характеру. У зв'язку із скороченням виробництва через військовий стан, на даний час на ТОВ «Іннобуд» працює до 10 осіб. Їх можна поділити на управлінський та виробничий персонал. Зайнятість на постійній основі використовується для адміністративного персоналу (апарату управління). Це забезпечує довіру до персоналу, вдосконалення працівників, стабільність функціонування підприємства. Наявність кваліфікованих спеціалістів забезпечує продуктивну діяльність підприємства. Працівники адміністрації мають повну вищу освіту (директор – технічну, головний бухгалтер – економічну), їх середній вік не перевищує 40 років. Виробничий персонал працює за основним місцем роботи (інженер-технолог із вищою технічною освітою, машиніст формувального агрегата із середньою технічною) та за договорами ЦПХ (наймається відповідно до вимог конкретного замовлення). До роботи залучаються робітники із щонайменше середньою - спеціальною освітою. Враховуючи сезонність роботи та залежність обсягів виконуваних робіт від замовлень будівельних компаній чисельність виробничого персоналу ТОВ «Іннобуд» змінюється.

Проаналізувавши організаційну структуру ТОВ «Іннобуд» зауважимо, що в схемі відсутній відділ маркетингу, а функції із розповсюдження продукції на сьогодні виконує директор фірми. Це і є однією з причин того, що фірма не в

стані за презентувати себе в цікавий спосіб посеред інших конкурентів, оскільки стратегія брендингу відсутня через брак компетентної та відповідальної особи в цій діяльності.

У 2019 році фірма стикнулася із проблемою нестачі кваліфікованих працівників через зростання трудової міграції до Польщі, Чехії. Враховуючи значну плінність кадрів та ситуацію в області із трудовою міграцією, підприємство підвищило для своїх працівників рівень заробітної плати, що дозволило сформувати колектив із висококваліфікованих працівників та утримати їх від міграції.

Оскільки фірма розглядає можливості розвитку експортних ринків, то працівники матимуть можливість отримувати закордонний досвід. Проте, проблемою може стати володіння чи вивчення працівниками іноземних мов.

Разом з тим, для вирішення вище наведеної проблематики підприємству потрібні: приплив інвестиційного капіталу, що може призвести до втрати фінансової свободи, навчання персоналу, через що фірма втратить певні міжнародні контакти, в зв'язку з тим, що більш кваліфікаційні працівники будуть затребувані на європейському ринку праці, впровадження інноваційних технологій призведе до посилення конкуренції на міжнародних ринках.

ТОВ «Іннобуд» є платником єдиного податку III групи за ставкою 3% та платником ПДВ.

Майно товариства - це основні засоби і оборотні кошти, а також інші цінності, які належать йому на правах власності.

Товариство створює резервний фонд у розмірі 25 відсотків статутного фонду.

Із доходів, одержаних товариством, відшкодовуються матеріальні і прирівняні до них витрати, витрати на оплату праці, проценти за кредити, страхові внески, податки, платежі в бюджет. Залишок складає чистий прибуток товариства. Частина чистого прибутку товариства після відрахувань в резервний та інші фонди підлягає розподілу між учасниками пропорційно їх часткам у статутному фонді товариства.

Вхідні грошові потоки підприємства поділяються на внутрішні та зовнішні. При чому внутрішніми потоками ТОВ «Іннобуд» є формування статутного капіталу, виручка від реалізації робіт та послуг. Протягом року з моменту реєстрації учасниками внесено вкладів на суму, що дорівнює статутному капіталу Товариства. Витрати фірми на початкових етапах відносилися до адміністративних.

Найбільша частка внутрішніх грошових надходжень підприємства згідно плану розвитку припадає на виручку від реалізації. Виручка від реалізації залежить від обсягів продажу, а також від встановлених цін. Ціни ТОВ «Іннобуд» встановлює в залежності від якості продукції, її споживчих властивостей, попиту і пропозиції на ринку тощо. Для визначення ефективності затрат на ТОВ «Іннобуд» здійснюється калькулювання собівартості одиниці продукції, найбільша питома вага належить матеріальним витратам.

Фінансова звітність складається за підсумками року відповідно до законодавчих змін 2018 року.

ТОВ «Іннобуд» пропонує поліфасадні оздоблювальні плити із різною основою і різної товщини. Ціна продукції залежить від характеристик матеріалів, а також обсягів партії закупівлі (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Характеристика асортименту продукції ТОВ «Іннобуд»

№ п/п	Основа, товщина плити, см	Обсяг закупівлі	Ціна, грн./м ²
1	Пінополістирол 5	До 250 м ²	Від 235 грн.
		251 – 1500 м ²	
		від 1501 м ²	
2	Пінополістирол 3	До 250 м ²	Від 235 грн.
		251 – 1500 м ²	
		від 1501 м ²	
3	Пінополістирол 2	До 250 м ²	Від 235 грн.
		251 – 1500 м ²	
		від 1501 м ²	

Підприємство застосовує гнучкі методи ціноутворення, зважаючи на рівень доходів покупців. Як видно із таблиці, ціни на продукцію фірми є найнижчими в Україні. Також варто зазначити регіональне скупчення виробників даної продукції у південних областях України, в той час як західні та північні залишаються практично не покритими.

Для аналізу впливу військового стану на діяльність ТОВ «Іннобуд» розглянемо динаміку доходів поквартально у 2022 порівняно із 2021 роком (рис.2.10).

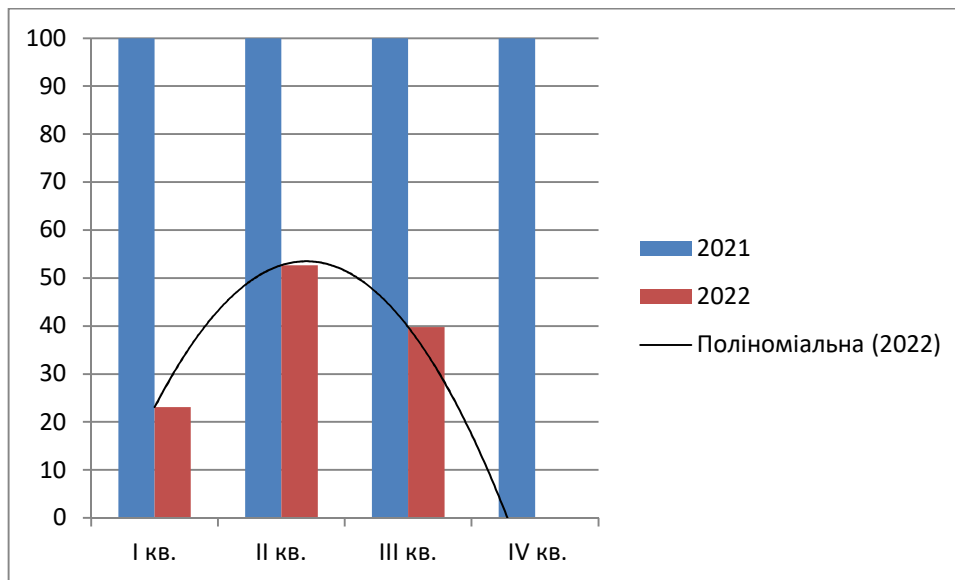


Рис. 2.10 Динаміка доходів ТОВ «Іннобуд» у 2021-2022 рр.

Для порівняння дані 2021 року взяті за базис, тобто на рівні 100% для кожного кварталу. Для наочності нанесено лінію тренду, яка найбільш близько відповідає поліноміальній кривій 2 степеня. Як бачимо із рис. 2.10, обсяг доходів скоротився більш ніж на половину і лінія тренду має низхідний характер, що показує негативну тенденцію у діяльності ТОВ «Іннобуд» у 2022 році.

Основним цільовим сегментом ТОВ «Іннобуд» обрало бізнес-сектор B2B, тобто регіональні будівельні фірми. Частка їхніх замовлень становить 90% виготовленої продукції. Саме на них є орієнтованим і процес комунікації:

- сформовано сайт візитку (рис.2.11);

- інформація про ТОВ «Іннобуд» розміщена в каталогах виробників будівельної продукції list.in.ua. та 0352 (дод.Б).

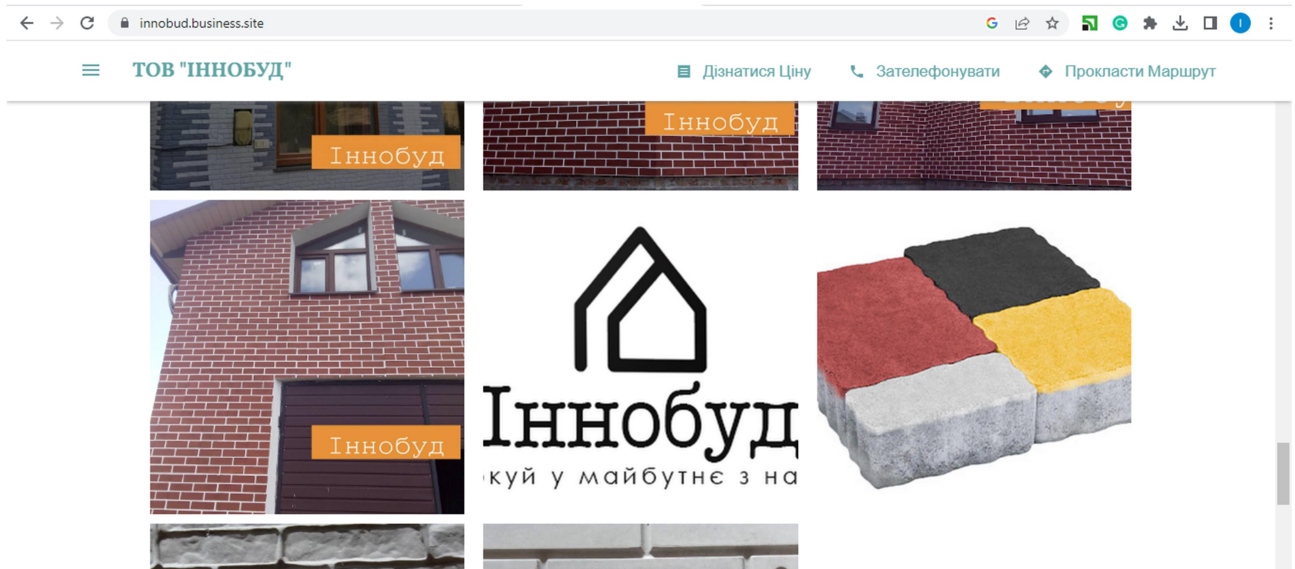


Рис. 2.11 Сайт-візитка ТОВ «Іннобуд»

Для наочного відображення бізнес-процесів ТОВ «Іннобуд» використаємо модель CANVAS (рис.2.12).

Таке моделювання дозволяє оцінити відповідність всіх бізнес-процесів поставленим цілям та побачити наявні можливості розвитку. Як бачимо із моделі, на даний час є можливість розвитку сегменту B2C - «ранніх послідовників» і перетворення його у повноцінний альтернативний цільовий сегмент споживачів. Але для цього фірмі необхідно змінити канали комунікації, зокрема, акцентуючи увагу на Інтернет-технологіях.

Основним недоліком роботи фірми, як видно із модулі, є очікування керівництва на зростання не обсягів реалізації продукції, а на зростання обсягів виробництва.

Водночас, орієнтація в основному на сегмент B2B показує можливість виділення нового цільового сегменту – B2C.

Impact Canvas

Назва компанії:

ТОВ «Іннобуд»

e-mail:

Innobud.ua@gmail.com

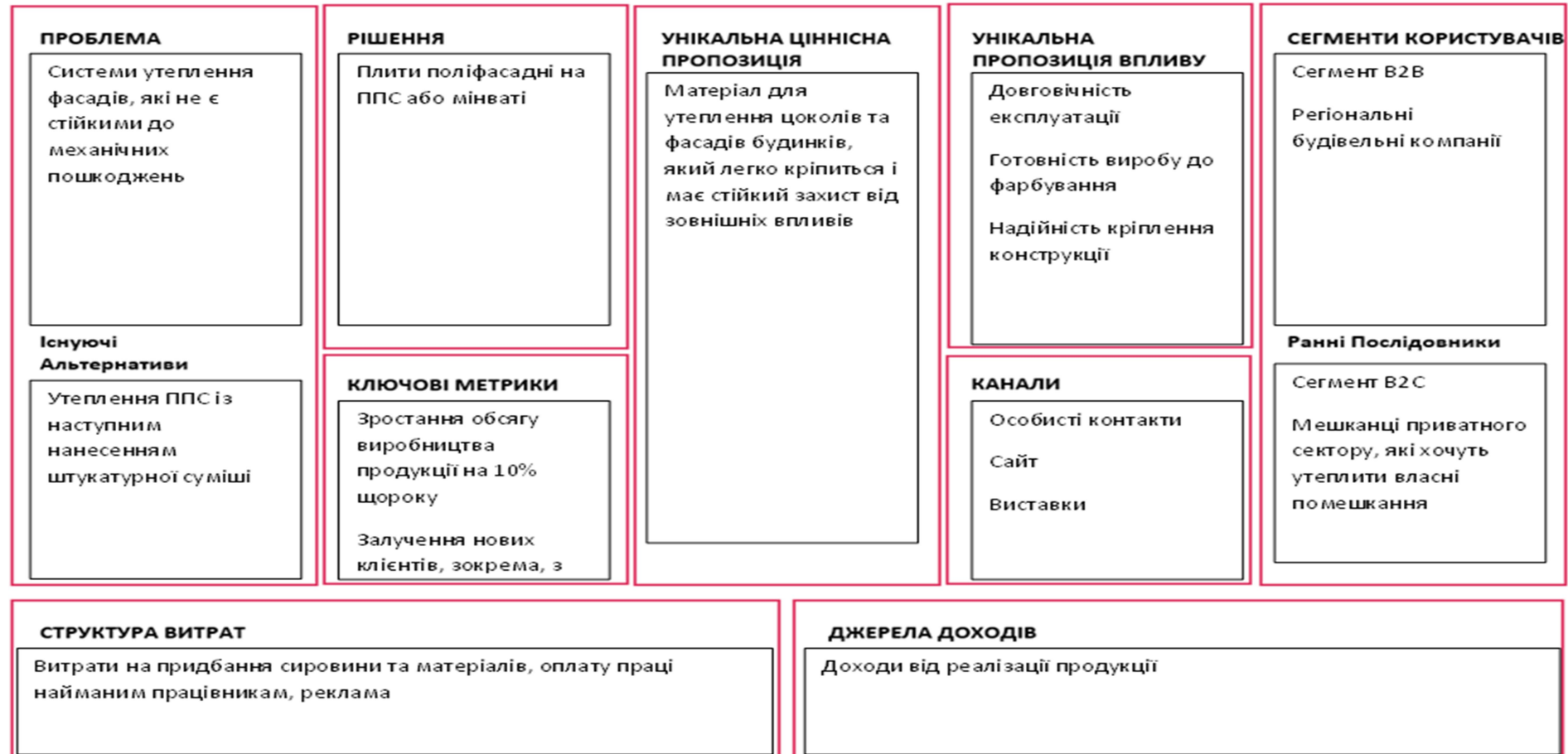


Рис. 2.12 Моделювання існуючих бізнес-процесів ТОВ «Іннобуд» на основі CANVAS

ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ

3.1 Рекомендації для вдосконалення роботи малого підприємства в умовах воєнного стану

В результаті аналізу ТОВ «Іннобуд» в умовах воєнного стану, виділено наступні недоліки та загрози і відповідні їм переваги, можливості та пропозиції.

У попередні роки ТОВ «Іннобуд» основну увагу приділяло роботі у сегменті B2B, тому більшість зусиль із стимулювання збуту було націлено на відповідну контактну аудиторію – менеджерів із закупівель або власників будівельного бізнесу. Водночас, більшість будівельних фірм регіону відновила роботу лише в кінці II кварталу 2022 року, що відтермінувало потенційні замовлення. Диверсифікація ринку і розширення цільового сегменту на B2C дозволить збільшити обсяг потенційно можливих замовлень, а, отже, наростити обсяги виробництва продукції та зробити процес виробництва більш ритимічним.

Комунікація у сегменті B2B та B2C значно відрізняється, оскільки в першому випадку процес комунікації зорієнтований на менеджера будівельної компанії, а в другому – на кінцевого споживача, які мають різні цінності, потреби, проблеми та обмеження. Таким чином, фірмі доцільно розробити нову модель бізнес-процесів, орієнтовану на споживчий ринок. Водночас, розробка такої моделі потребує попередньої оцінки нового цільового сегменту та моделювання купівельної поведінки кінцевого споживача.

Як вчені-теоретики так і практики зазначають, що процес взаємодії на сегментах ринку B2B та B2C істотно відрізняються. Для першого потрібно основну увагу приділяти наповненню сайту інформаційними статтями, створити точки дотику на виставках, бізнес-подіях, використовувати акції для нагадування про фірму через вітальні листівки та ін. Для другого сегменту сьогодні більш характерною є купівля в Інтернеті. Відповідно, фірмі варто додати елементи сайту, зорієнтовані власне на кінцевого споживача, розробити

власні сторінки в соціальних мережах. Це дозволить збільшити точки дотику із кінцевим споживачем.

Основним завданням на сьогодні для ТОВ «Іннобуд» є нарощування охоплення уваги звичайних людей – мешканців західного регіону України, які можуть перетворитися на потенційних клієнтів. Можна створити сторінки в Фейсбуці та Інстаграмі, де демонструвати весь товар з цінами, створювати відео – короткі позитивні заохочуючі відео. Також провести аналіз ринку блогерів та домовитись про співпрацю з ними.

Наступним кроком є розміщення товарів на різних перевірених платформах, наприклад Prom.ua, а також створення сторінки в Вікіпедії про товар, наповнити її інформативними статтями щоб максимально розширити можливі точки доступу до інформації про товар.

Стосовно існуючого сайту, необхідно модернізувати існуючий сайт, зробити його більш зручним для користувача, створити лендінг з відгуками про товар попередніх споживачів.

На основі окреслених заходів та можливостей, пропонуємо наступну модель поведінки споживача при прийнятті рішення про купівлю продукції ТОВ «Іннобуд» (рис. 3.1)

Отже, припустимо, що потенційний клієнт намагається вибрати найбільш підходящий матеріал для утеплення будинку. Для цього він може здійснити пошук продуктів за ключовими словами, відповідно, використовуючи пошук веб-сайтів. Для ознайомлення із результатами пошуку, потенційний клієнт клацає перші оголошення результату пошуку і переходить до перегляду сайту.

На даному етапі проходить оцінка продукту. Він відкриває сторінку, щоб перевірити всі деталі продукту, може відкривати кілька сторінок для різних виробників однорідних товарів для порівняння. Перевіряє поточні пропозиції та гарячі розпродажі продуктів.

Ознайомившись із всіма пропозиціями, споживач повертається до n-го результату пошуку.



Рис. 3.1. Модель поведінки споживача при прийнятті рішення про купівлю продукції ТОВ «Іннобуд» в мережі Інтернет

Відповідно, основне завдання ТОВ «Іннобуд» на даному етапі – провести оптимізацію використання інформаційних технологій для забезпечення охоплення максимальної кількості потенційних споживачів та привертання їхньої уваги до товару фірми.

Після того, як товар фірми зацікавить потенційного споживача, цю цікавість необхідно перетворити у потребу в купівлі саме товару ТОВ «Іннобуд». Для цього необхідно збільшити кількість так-званих точок дотику із

потенційним споживачем, тобто, місць, де він може почути або побачити інформацію про продукт фірми. І це можуть бути соціальні мережі, а саме Фейсбук та Інстаграм, які останнім часом набувають дедалі більшої популярності серед споживачів.

3.2 Проект оптимізації використання Інтернет-технологій в діяльності ТОВ «Іннобуд»

Оскільки сьогодні більшість користувачів купують товари або безпосередньо в мережі Інтернет або після розгляду існуючих на інтернетОринках пропозицій, а також читають відгуки про придбані товари у соціальних мережах, то роль сайту є дуже значною. Багато людей сьогодні віддають перевагу покупкам, замовленню послуг, знаходженню партнерів по бізнесу через мережу Інтернет. Водночас, для того щоб сайт був ефективним інструментом продаж, необхідне виконання наступних умов.

Інтернет-ресурс має бути зроблений якісно, тобто він має мати привабливий дизайн, цікавий і корисний для відвідувачів. В основі просування сайту має бути ідея поінформованості споживачів про його існування.

Правильне і якісне розкручування сайту є запорукою успіху Інтернет-проекту. Експерти вважають, що просування сайту, зокрема, оптимізація ресурсу під алгоритми пошукових систем, таких як Google, є лише першим кроком у створенні якісного сайту.

Ефективний сайт має бути розроблений після аналізу сайтів фірм-конкурентів, вивчення потреб потенційних клієнтів, мають бути враховані ключові слова для налаштування пошукових параметрів. Доцільно передбачити участь у програмах партнерів.

Відповідно, для ТОВ «Іннобуд» необхідно:

- Оновити контент;
- Оновити фото продукції та фото реалізованих проектів;
- Оновити інтерфейс сайту;

- Оптимізувати просування.

За сподіваннями керівництва фірми проект вдосконалення використання Інтернет-технологій матиме вплив на наступні показники:

- Кількість людей, які знають про продукцію фірми;
- Кількість потенційних покупців, які зацікавилися продукцією і хоча б один раз відвідали сайт;
- Кількість клієнтів, які замовили продукцію;
- Кількість клієнтів, які залишили схвальний відгук на сторінці сайту або порекомендували продукцію ТОВ «Іннобуд» у соціальних мережах або своїм знайомим.

Це дозволить наростити обсяги виробництва, збільшити впізнаваність продукції порівняно із конкурентами, а, отже, підвищить прибутковість діяльності фірми.

Для досягнення поставлених цілей спершу необхідно спланувати витрати проведення робіт по оновленню і просуванню сайту.

При плануванні створення і просування сайту підприємства ТОВ «Іннобуд» слід врахувати існування позитивної репутації фірми серед клієнтів B2B сегменту, що варто використати для формування позитивного ставлення до продукції фірми у кінцевого споживача.

Сукупні витрати на оновлення і просування сайту підприємства «Іннобуд» відображені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати на проект модернізації сайту ТОВ «Іннобуд»

Вид діяльності	Вартість, грн.	% від загальної вартості
Створення сайту	16000	49
Наповнення вмісту сайту	2800	9
Створення інтерфейсу\дизайну	6000	18,5
Просування сайту	10000	23,5
Разом витрати	28800	100

Найбільший розмір витрат припадає на створення сайту.

Чим більше на вашому сайті інформації, тим легше йому конкурувати з іншими сайтами, до того ж постійно оновлюваний сайт не лише цікавий користувачам, але і всім пошуковим системам – чим частіше оновлюється інформація на сайті, тим частіше пошукові роботи індексують його сторінки.

Таким чином, сумарні витрати на створення і просування сайту склали 28800 грн.

Крім створення сайту, процес бізнес-комунікації на споживчому ринку передбачає активне використання соціальних мереж, де на сьогодні формується прихильність споживача до даної продукції. Тому ТОВ «Іннобуд» доцільно найняти працівника, який би постійно займався цими питаннями, а також би здійснював лідогенерацію.

Витрати, пов'язані із організацією нового робочого місця представлені в таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Перелік витрат для організації роботи менеджера з лідогенерації

Стаття витрат	Вартість, грн.
Заробітна плата, міс.	10000,00
Нарахування на фонд оплати праці, міс.	2200,00
Ноутбук ASUS	20000,00
Оплата Інтернет-зв'язку, міс.	150,00
Всього за рік	168 200,00

Для оцінки ефективності запропонованих заходів введемо припущення, що в результаті, буде залучено 20 нових приватних клієнтів.

Плитка поліфасадна використовується для утеплення зовнішніх стін приватних будинків, включаючи цоколь. Врахуємо, що площа зовнішніх стін одноповерхового будинку становить в середньому 150 м², утеплення будинку буде здійснено панелями на ППС, товщиною 10 см, при фіксованій ціні у 350 грн./ м².

Розрахуємо очікуваний ефект від реалізації проекту в табл. 3.3.

Як видно із табл. 3.3, проект окупиться за 9 місяців, що вказує на його ефективність.

Таблиця 3.3

Очікуваний ефект від реалізації проекту

Грошовий потік	Сума, грн.
Витрати на модернізацію сайту	28800,00
Витрати на організацію праці менеджера з лідогенерації	168200,00
Потенційний прибуток	262500,00
Економічний ефект	65500,00
Ефективність проекту	1,33
Термін окупності	9 міс.

Для успішної реалізації проекту важливим є також час виконання робіт. Оскільки у зимові місяці попит на продукції ТОВ «Іннобуд» є практично відсутнім, саме на них необхідно орієнтуватися під час реалізації проекту.

Для наочності ми використали Графік Ганта, який виконали за допомогою онлайн платформи Creately (додаток А), рис. 3.2.

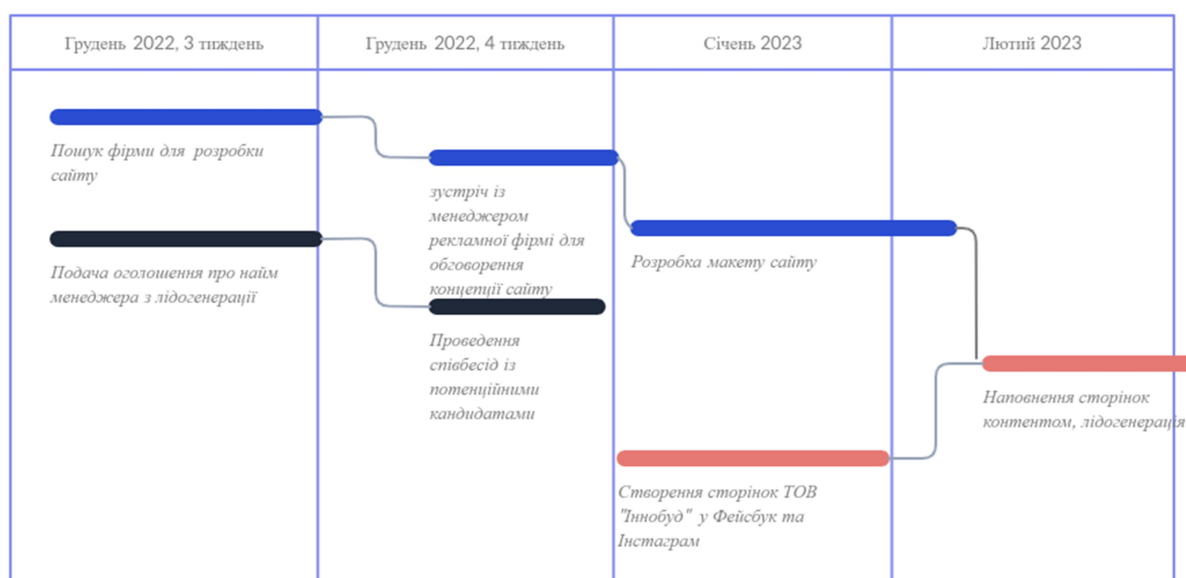


Рис. 3.2. Календарний план реалізації проектних заходів

Отже, передбачається, що в перший тиждень після прийняття рішення про доцільність оптимізації використання інформаційних технологій в роботі ТОВ «Іннобуд», керівник фірми звернеться до кадрової агенції з підбору персоналу, яка розмістить оголошення про найм менеджера з лідогенерації. Паралельно із цим, розпочнеться процес підбору фірми, на якій буде замовлено розробку сайту. Тривалість цього етапу – до 1 тижня.

На наступному етапі керівнику фірми доведеться провести ряд ділових зустрічей:

- Співбесіди із потенційними претендентами на посаду;
- Зустріч із розробником сайту для обговорення концепції сайту, особливостей фірмового стилю та ін.

Після різдвяно-новорічних свят до кінця січня передбачається фаза активної розробки макету сайту, яку буде виконувати спеціалізована фірма та розробки та наповнення сторінок у соціальних мережах, що буде відноситися до компетенції найнятого менеджера з лідогенерації.

Як сайт, так сторінки у соціальних мережах повинні бути готові до апробації до початку лютого.

Після наповнення сайту, подальші дії, які стосуватимуться його оптимізації та подальшого наповнення також буде виконувати менеджер з лідогенерації.

Це дозволить досягнути уніфікації розміщуваних матеріалів.

Для успішної реалізації проекту, доцільно планувати його тривалість на кілька років. В результаті, фірма може отримати збільшення кількості замовлень, а, отже, наростити обсяги випуску продукції.

Підвищення попиту за рахунок розширення цільового сегменту дасть можливість наростити обсяги виробництва та створити у наступних періодах 5 нових робочих місць. Планується при прийомі на роботу нових працівників враховувати такі фактори як (працівник втратив роботу через ліквідацію бізнесу в умовах війни, або відноситься до ВПО, або демобілізований із лав ЗСУ). В такому випадку проект матиме ще й значний соціальний ефект для економіки громади.

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1 Розробка заходів щодо підвищення стійкості роботи суб'єктів економіки в умовах воєнного стану

24 лютого 2022 року Україна стикнулася з безпрецедентним викликом в новітній історії – повномасштабною російською агресією. Вже понад півроку триває війна за свободу, незалежність та загальнолюдські цінності. Мільйони людей втратили житло або ж, рятуючись від війни, перетворились на внутрішніх переселенців та біженців. Через військові дії в багатьох регіонах країни зруйновано як критичну інфраструктуру, так і приватні підприємства та підприємства соціальної сфери.

В таких умовах все більш актуальним постає питання пристосування до викликів та підвищення стійкості підприємств та цілих галузей економіки. Пріоритетними напрямками роботи як уряду, так і бізнесу, виступає потреба у кооперації зусиль для подальшого формування стратегічних кроків післявоєнного відновлення економіки. Процес перезавантаження української економічної системи зумовлює виникнення необхідності вчинення від уряду дій, що спрямовані на зміцнення довіри інвесторів, у тому числі шляхом забезпечення дотримання засад верховенства права, ухвалення необхідних законодавчих актів та здійснення реформ, що сприяють інтеграції економіки України до Європейського Союзу, водночас усуваючи регуляторні та бюрократичні перепони для інвесторів.

В умовах війни підвищення рівня стійкості українських суб'єктів економіки виходить на перший план та повинно здійснюватись в наступних напрямках:

- Впровадження ефективного антикризового управління підприємством;
- Зміни в управлінні людськими ресурсами;
- Підвищення фінансової стійкості шляхом впровадження інновацій.

Першим кроком до підвищення стійкості підприємства в умовах війни є аналіз середовища та вибір антикризової стратегії, адже війна – це саме кризова ситуація. Вибір тієї чи іншої антикризової стратегії, а також її успішність залежить від конкретних умов, аналізу яких слід приділити особливо пильну увагу.

Як правило, виділяють наступні антикризові стратегії:

1. стратегія відновлення - застосовується для ліквідації наслідків кризи і відновленню структури бізнесу до її передкризового стану за показниками ділової активності, а також економічної і фінансової стійкості.:

2. стратегія повороту – доцільний у тому разі, якщо пережита криза наочно продемонструвала необхідність радикального перегляду організаційної структури, масштабу, технології та напрямків діяльності підприємства (а можливо і зміни галузевої приналежності).;

3. стратегія виходу – використовується тоді, якщо після кризи відновлення чи поворот з яких-небудь причин виявляються неможливими (або небажаними) та спрямована на мінімізацію збитку [24].

На кожне українське підприємство війна вплинула по-різному, тому при виборі однієї з наведених стратегій потрібно здійснити глибокий та всебічний аналіз ситуації.

Зміни відбулися не лише в підходах до власне управління підприємствами, а й у методах та підходах до управління людськими ресурсами організацій. З метою забезпечення ефективного управління трудовими ресурсами та застосування їх у трудовій практиці необхідне вирішення актуальних проблем та завдань, пов'язаних із HR-менеджментом на підприємстві. Управління трудовим капіталом є політикою чи внутрішньою функцією підприємства, яка зосереджена на наборі, управлінні та забезпеченні діяльності людей, які працюють в організації. Усі процеси та програми, які

торкаються трудової діяльності, є частиною системи управління людськими ресурсами підприємства [8].

Основною негативною тенденцією у розвитку людського капіталу підприємств вітчизняної економіки в умовах війни є на даний момент характеристика зміни ринку праці в регіонах України:

- чисельність робочої сили знизилася з 17,1 млн. осіб в четвертому кварталі 2021 року до 13,9 млн. осіб в другому кварталі 2022, що пов'язано з факторами руху населення та зруйнуванням інфраструктури в багатьох регіонах України, насамперед тих, в яких активно тривають бойові дії;
- найбільше зниження чисельності робочої сили з початку війни відбулося в Херсонській та Запорізькій областях (з 3,1 млн чоловік до 1,1 млн чоловік);
- жодна з областей України не продемонструвала зростання чисельності робочої сили за другий-третій квартали 2022 року [9].

При ефективному управлінні персоналом підприємства за умов кризи використовуються різні методи. Основними з них є:

- Мотивація персоналу;
- Адаптація персоналу;
- Корпоративне навчання [26].

Основи управління персоналом підприємства за умов війни мають бути частиною стратегії управління розвитком бізнесу. Завдяки ефективному управлінню персоналом забезпечується професійний розвиток співробітників, ефективність трудової діяльності та вирішення завдань у рамках кадрової політики організації.

Впровадження інновацій в роботу підприємства також є ефективним напрямком підвищення стійкості вітчизняних підприємств в умовах війни. Насамперед йде мова про переорієнтацію бізнесу, особливо в сфері торгівлі, в напрямку електронної комерції. Україна має багато можливостей для розвитку

електронної комерції, що зумовлюється впровадженими санкціями до росії. До повномасштабного вторгнення російська електронна комерція на світовому ринку займала суттєву частку, що ускладнювало шлях розвитку для української. Світова спільнота зараз надає українському бізнесу всіляку підтримку і преференції, тому доцільною є спроба освоювати не лише внутрішній, а й зовнішні ринки, насамперед, ЄС.

Стійкість суб'єктів господарювання в умовах війни є не лише запорукою їх виживання, а й основою для виживання всієї країни. Тому держава розробила різноманітні програми та ініціативи, які уже багато у чому допомогли бізнесу, а підприємці, у свою чергу, роблять усе для підтримки економіки країни.

4.2 Особливості організації охорони праці на ТОВ «Іннобуд»

На ТОВ «Іннобуд» запроваджено систему охорони праці, відповідно до законодавчих вимог.

Зокрема, передбачено проведення комплексу інструктажів із питань охорони праці (Вступний інструктаж, Інструкції з охорони праці для окремих працівників адміністрації та виробничого цеху, Інструкції з охорони праці при роботі на ПК та користуванні електроприладами та ін.)

При прийомі на роботу всі працівники фірми проходять вступний інструктаж та інструктажі відповідно до займаної посади (наприклад, інженер-технолог, моторист бетономішалки, машиніст формувального агрегата та ін). Відповідно до затверджених положень, інспруктажі з охорони праці проводяться періодично, що засвідчується відповідними записами в Журналі з охорони праці.

Як передбачено в Положенні, працівники зобов'язані:

- дбати про особисту безпеку і здоров'я, а також про безпеку і здоров'я оточуючих людей в процесі виконання будь-яких робіт чи під час перебування на території підприємства;

- знати і виконувати вимоги нормативно-правових актів з охорони праці, правила поведіння з машинами, механізмами, устаткуванням та іншими засобами виробництва, користуватися засобами колективного та індивідуального захисту;

- проходити у встановленому законодавством порядку попередні та періодичні медичні огляди.

Працівник несе безпосередню відповідальність за порушення зазначених вимог.

Діючі правила внутрішнього розпорядку прийняті на загальних зборах (конференцією) трудового колективу. Вони регулюють взаємовідносини між підрозділами та терміни виробничого процесу.

У приміщеннях курити заборонено. На території відведені спеціальні місця для куріння.

Трудові відносини регулюються Кодексом Закону України про Працю, Колективним договором та ін. Вони регулюють права, гарантії і обов'язки громадян. Надають тлумачення основних принципів і правил організації праці різних категорій населення. .

Широке використання електроприладів у виробничому процесі, особливо виділяє питання з електробезпеки. Обережність та виконання нормативних вимог є загальними і обов'язковими нормами поведінки. Заборонена експлуатація несправних електроприладів чи електричних розеток та пошкодженої електропроводки.

У залежності від виду робіт, характеру технологічних процесів, типу і принципу дії устаткування, на працюючих впливають різні шкідливі і небезпечні фактори. До початку роботи працівник повинен знати про організаційні та технічні заходи з охорони праці направлені на зменшення впливу шкідливих чи небезпечних факторів, та обов'язково дотримуватись нормативних правил і вимог.

Про кожний нещасний випадок потерпілий або працівник, який його виявив чи свідок нещасного випадку повинні негайно повідомити

безпосереднього керівника робіт чи іншу уповноважену особу підприємства і вжити заходів для подання необхідної допомоги потерпілому та забезпечити у разі необхідності його доставку до лікувального закладу.

Наслідки нещасних випадків залежать від того, наскільки швидко і кваліфіковано надано потерпілому першу медичну допомогу. Травма найчастіше трапляється раптово. В цій ситуації необхідне уміння правильно і швидко організувати допомогу потерпілому. Обов'язково необхідно надавати допомогу до приїзду медпрацівників. Подібні дії особливо необхідні при ураженні електричним струмом, блискавкою. Слід пам'ятати, якщо нещасний випадок трапився в стані алкогольного чи наркотичного сп'яніння, лікарняний лист не сплачується і особа підлягає звільненню з роботи за ст.40 п.7 КЗпП.

До роботи на розчиномішалках і бетономішалках, формувальних агрегатах допускаються робочі, які достигли 18 років і пройшли попередній медичний огляд, спеціальне навчання і мають посвідчення на право управління розчино- бетономішалками і не нижче першої кваліфікаційної групи з електробезпеки, а також ті, які пройшли вступний інструктаж з охорони праці, пожежної безпеки і інструктаж на робочому місці.

На працівників виробничого цеху можуть впливати небезпечні і шкідливі виробничі фактори: ураження електричним струмом, частини механізмів, що обертаються, падіння предметів, підвищена запиленість робочої зони, підвищений рівень шуму на робочому місці та інші. Вони отримують індивідуальні запобіжні пристосування, користуватися якими дозволяється тільки після проходження спеціального інструктажу: респіратори, захисні окуляри, діелектричні і гумові рукавиці, протишумові навушники.

Працівники виробничого цеху зобов'язані користуватися виданими спецодягом, спецвзуттям та запобіжними пристосуваннями, а знаходячись на будівельному майданчику, - захисною каскою; виконувати тільки ту роботу, по якій проінструктований і допущений майстром (виконробом); не допускати присутності на робочому місці сторонніх осіб.

ВИСНОВКИ

За результатами проведених досліджень можна виділити наступні висновки.

Під малим підприємництвом розуміють особливий підвид підприємництва, який пов'язується із підприємницькою діяльністю окремих фізичних осіб – підприємців (яка здійснюється на власний ризик та розсуд) та з діяльністю окремих підприємств (як мікропідприємств, так і малих), які належать до будь-якої форми власності і можуть мати різні організаційно-правові форми ведення бізнесу і здійснюються на комерційній основі.

Бізнес-модель малого підприємства часто є побудованою неефективно, що підвищує витрати на її обслуговування. До цього призводить політика економії витрат. В такому випадку можуть ігноруватися необхідні елементи бізнес-моделі або вона може залишатися нерозвиненою. Для прикладу, причиною падіння попиту може бути відсутність реклами або комунікацій із споживачами.

В період дії воєнного стану відбувся спад у діяльності малих підприємства в Україні. Також, поряд із припиненням роботи або скороченням обсягів виробництва відбувається і скорочення працівників малого та середнього бізнесу.

Для підтримки бізнесу в умовах війни використовуються можливості Інтернет-технологій. Технічно цифровізація державних сервісів, спрямованих на підтримку українського бізнесу в умовах війни реалізована на платформі Національного проекту з розвитку підприємництва та експорту Дія. Бізнес.

Для наочного відображення бізнес-процесів ТОВ «Іннобуд» використано модель CANVAS. Таке моделювання дозволяє оцінити відповідність всіх бізнес-процесів поставленим цілям та побачити наявні можливості розвитку. Модулювання дозволило показати, що на даний час є можливість розвитку сегменту B2C - «ранніх послідовників» і перетворення його у повноцінний альтернативний цільовий сегмент споживачів. Але для цього фірмі необхідно

змінити канали комунікації, зокрема, акцентуючи увагу на Інтернет-технологіях.

Диверсифікація ринку і розширення цільового сегменту на B2C дозволить збільшити обсяг потенційно можливих замовлень, а, отже, наростити обсяги виробництва продукції та зробити процес виробництва більш ритимічним.

На основі розробленої моделі споживчої поведінки при купівлі товарів в Інтернет, виділено наступні напрями роботи: створення сайту, створення сторінок в соціальних мережах Фейсбук та Інстаграм, розміщення товарів на різних перевірених маркетплейсах, наприклад Prom.ua, а також створення сторінки в Вікіпедії про товар.

Запропонований проект оновлення сайту та прийому на роботу менеджера, який би відповідав за лідогенерацію окупиться за 9 місяців.

Підвищення попиту за рахунок розширення цільового сегменту дасть можливість наростити обсяги виробництва та створити 5 нових робочих місць. Планується при прийомі на роботу нових працівників враховувати такі фактори як (працівник втратив роботу через ліквідацію бізнесу в умовах війни, або відноситься до ВПО, або демобілізований із лав ЗСУ). В такому випадку проект матиме ще й значний соціальний ефект для економіки громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Drucker P. F. Innovation and entrepreneurship : practice and principles. New York : Harper & Row, 1985. 277 p.
2. Revolutionary players. URL: <http://www.revolutionaryplayers.org.uk/archives/people/boulton-matthew/> (дата звернення 10.10.2022)
3. Аналіз актуального стану та пропозиції щодо покращення умов для підприємництва в Україні. URL: <https://careerhub.in.ua/doslidzhennya-analiz-aktualnogo-stan/> (дата звернення 10.09.2022)
4. Варналій З. С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. К.: Знання, 2008. 302 с.
5. Василець Н. М. Наукові підходи до розвитку малого бізнесу в умовах війни. URL:<https://reicst.com.ua/asp/article/view/monograph-02-2022-01-08/monograph-02-2022-01-08> (дата звернення 10.09.2022)
6. Ведення бізнесу в умовах воєнного стану. URL:<https://eu4business.org.ua/success-stories/building-a-business-amid-war/> (дата звернення 20.09.2022)
7. Головка О.М., Дубенець А.С. Роль цифровізації державних послуг у правовідносинах з іноземним елементом. *Інформація і право*. № 2(33)/2020 С. 170-176. URL: <http://ippi.org.ua/golovko-om-dubenets-rol-tsifrovizatsii-derzhavnikh-poslug-u-pravovidnosinakh-z-inozemnim-elementom-s> (дата звернення 10.11.2022)
8. Гринько, Т. В., & Настиченко, Ю. В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. (2021). №176, С.53-57.
9. Державна служба статистики України. Ринок праці / Зайнятість та безробіття. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm (дата звернення 10.11.2022)
10. Дія.Бізнес. URL:<https://business.diia.gov.ua/>(дата звернення 10.11.2022)

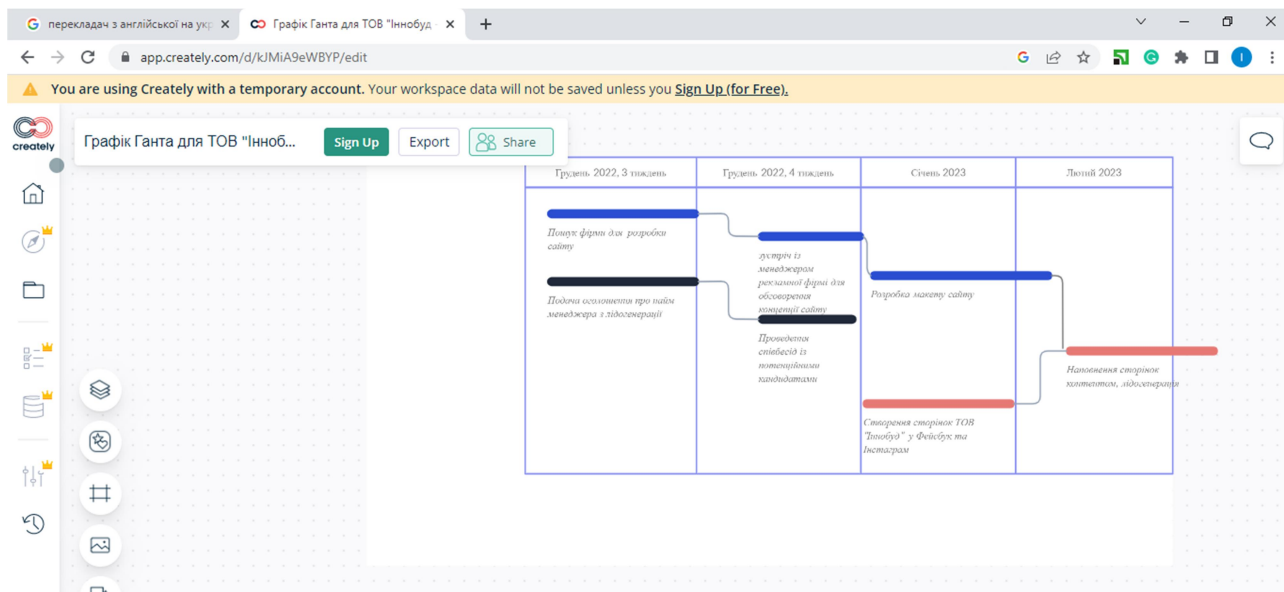
11. Дозвіл експлуатації сільськогосподарських машин без їх реєстрації на час воєнного стану в Україні.
URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minagropolitiki-dozvolilo-ekspluataciyu-sg-mashin-bez-yih-reyestraciyi-na-period-voennogo-stanu> (дата звернення 10.11.2022)
12. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 03.03.2022 р. №2118-IX,
13. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків в період воєнного, надзвичайного стану» №7234
14. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період воєнного стану» від 24.03.2022 №2142-IX
15. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо запровадження диференційованої рентної плати за видобування газу природного» від 15.03.2022 №2139-IX
16. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 №2120-IX
17. Закон України «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» від 03.03.2022 №2115-IX
18. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2136-IX
19. Краковська А., Бабик М. Цифровізація адміністративних послуг в Україні: проблеми та перспективи розвитку *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* № 70 (2022):

- URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/258976> (дата звернення 10.11.2022)
- 20.Красота О.В., Кір'єв І.С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf (дата звернення 10.11.2022)
- 21.Мале підприємництво в структурі ринкової економіки. URL: <https://sites.google.com/site/ecolicej/navcalnij-proces/uroki-ekonomiki/11-a-klas/viznacalni-risi-ta-osoblivosti-pidpriemnickoie-dialnosti/male-pidpriemnictvo-v-strukturi-rinkovoie-ekonomiki> (дата звернення: 10.09.2022)
- 22.Марченко В. М., Харитоненко Д. В. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. № 19. 2021. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.225854> (дата звернення: 10.09.2022)
- 23.Морозов С. Ю. Теоретичні основи формування антикризової стратегії розвитку підприємства. *Національна економіка. Інтелект XXI*. 2018. № 1. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/22.pdf
- 24.Наказ №132 від 01.03.2022 року Міністерства аграрної політики та продовольства України(дата звернення: 10.09.2022)
- 25.Нінахова, Д. А. Мотивація персоналу в умовах кризи. 2022.
- 26.Підтримка бізнесу в умовах війни. URL:<https://business.diia.gov.ua/wartime> (дата звернення: 10.09.2022)
- 27.Постанова КМУ №314 від 18.03.2022 року «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану»,
- 28.Постанова КМУ від 05.03. 2022 р. № 207 «Про внесення змін у додатки 1 і 5 до постанови Кабінету Міністрів України від 29.12.21 № 1424»
- 29.Постанова КМУ від 13 березня 2022 р. № 303 «Про припинення заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду в умовах воєнного стану»

30. Постанова КМУ від 18.03.2022 р. № 312 «Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28 і 29»
31. Постанова КМУ від 20 березня 2022 р. № 331 «Про затвердження Порядку надання роботодавцю компенсації витрат на оплату праці за працевлаштування внутрішньо переміщених осіб внаслідок проведення бойових дій під час воєнного стану в Україні»
32. Розпорядження КМУ від 25.03.2022 № 246-р «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію»
33. Україна 2022 – як не втратити свій шанс стати сильною державою. [URL:https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/](https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/) (дата звернення: 10.09.2022)
34. Черняєва О.В., Гриненко А.Ю. Сутність і значення малого підприємництва у світовій економіці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 3 (08). 2017. URL:http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/8_2017/08.pdf (дата звернення: 10.09.2022)
35. Мартиняк І., Крижанівська К. Цифровізація державних сервісів як елемент підтримки бізнесу. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (м.Тернопіль, 23–24 листопада 2022 р.). Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С.42-44
36. К. Крижанівська Дослідження особливостей розвитку малого підприємства в умовах воєнного стану. Тези доповідей III міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І.Пулюя (м. Тернопіль, 6-7 грудня 2022 р.), 2022.

ДОДАТКИ

Графік Ганта для ТОВ «Іннобуд», розроблений в онлайн-додатку Creately



Інформація про ТОВ «Іннобуд» на Інтернет-сервісах

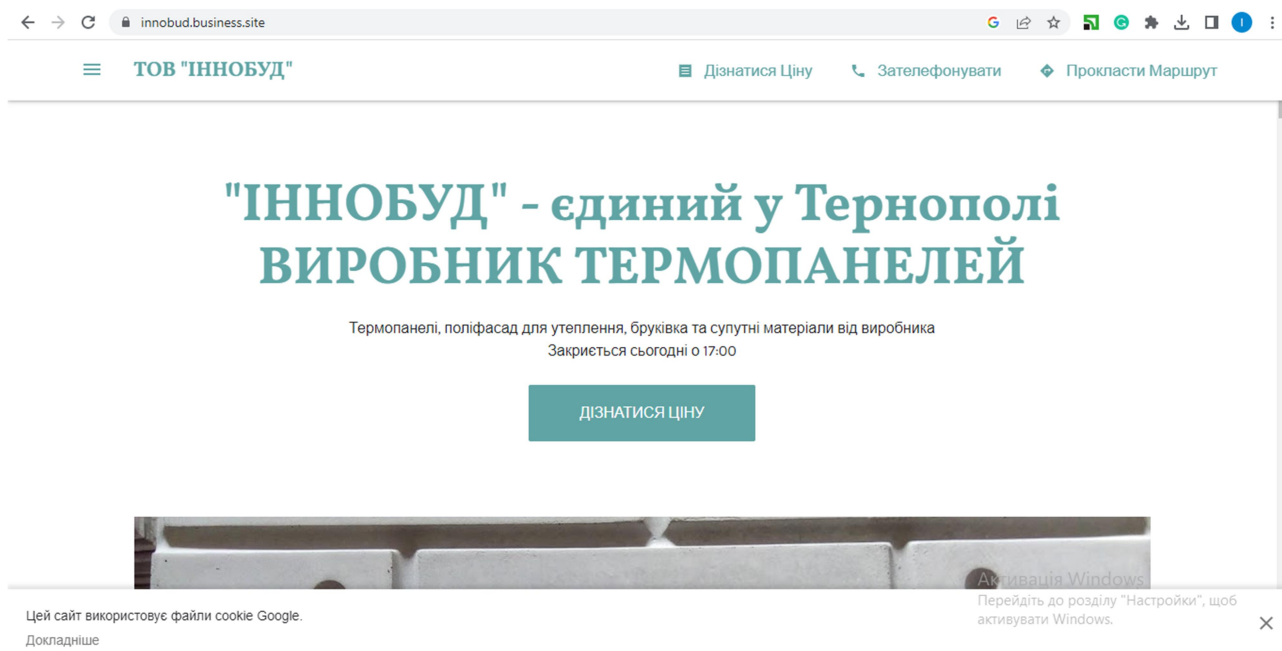


Рис. Б.1 Бізнес-сайт ТОВ «Іннобуд»

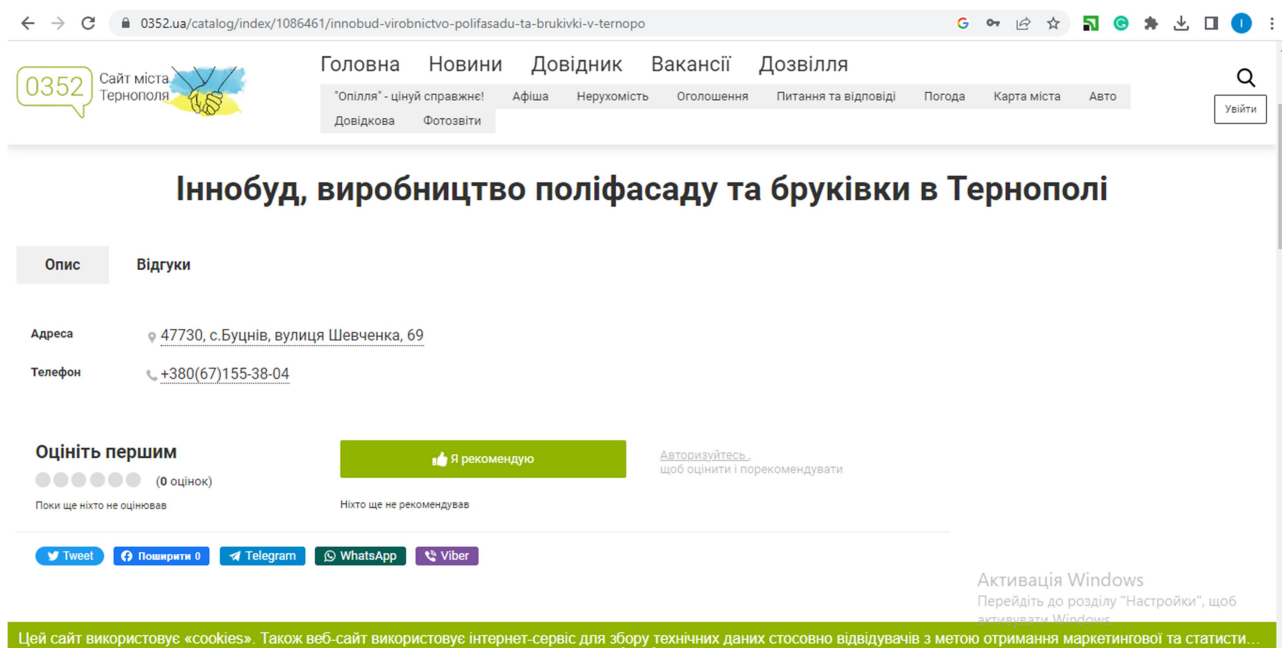



Рис. Б.2 Сторінка ТОВ «Іннобуд» в каталозі 0352.ua

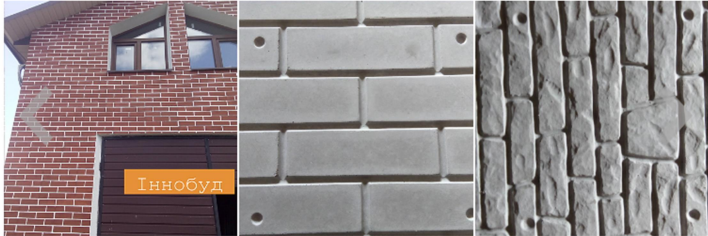
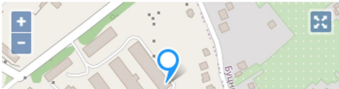
list.in.ua/264367/Іннобуд-Тернопіль

list Головна Карта Шукаєте щось? Тернопіль Увійти через Facebook

Іннобуд



с. Буцнів вул. Т. Шевченка, 69 +38 (067) 155-38-04



Інформація

Компанія «Іннобуд» пропонує для клієнтів комплекс товарів для утеплення будинку та облаштування прибудинкової території:

1. Термопанелі, фасадна плитка «Поліфасад»
2. Бруківка та супутні матеріали (поребрик, водостік, водовідвід)
3. Парапети для парканів

[Читати більше](#)

Активация Windows
Перейдіть до розділу "Настройки", щоб активувати Windows.

Рис. Б.2 Сторінка ТОВ «Іннобуд» в каталозі list.in.ua