

УДК 330.3

DOI:10.5281/zenodo.11915432

**С.Ю. Кулакова**, канд. екон. наук, доц. (НУІІІ, Полтава)

**М.С. Сінельников**, здоб. ОС «магістр» (НУІІІ, Полтава)

## **РИЗИКИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

В сучасних умовах підприємствам в Україні доводиться турбуватися про значний ризик, що стає необхідним фактором у плануванні подальшого розвитку. Ризики в господарській діяльності завжди несуть потенційні небезпеки. Навіть керівникам підприємств далеко не завжди вдається уникнути ризикованих ситуацій, що може вплинути на їх діяльність негативно.

Сучасні умови в Україні приносять безпрецедентні ризики для всіх суб'єктів підприємницької діяльності. Українсько-російська війна, розпочата російською федерацією у 2014 році, спочатку спричинила дестабілізацію на регіональному рівні через окупацію Криму та бойові дії в Донецькій та Луганській областях. Це призвело до економічного спаду через втрату контролю над частиною території та її економічним потенціалом. Проте, з часом вітчизняна економіка адаптувалась до умов ведення гібридної війни, зокрема за рахунок активної підтримки держави шляхом впровадження механізмів податково-бюджетної та регіональної політики. Однак відкрита збройна агресія росії 24 лютого 2022 року стала причиною значних нових викликів, ризиків та проблем для розвитку України держави та її економіки.

Без працюючої економіки перемога у війні неможлива. Тим не менш, звичайний порядок функціонування економіки був значно порушений через низький інвестиційний клімат, постійні зміни у регуляторній та податковій політиці держави та законодавстві, яке регулює правила ведення бізнесу тощо. Після розпочаття повномасштабної війни українські компанії зазнали серйозних збитків. Згідно з різними оцінками та опитуваннями, приблизно половина підприємств припинила свою роботу. Ті, хто продовжив працювати в нових умовах, радикально змінили свої стратегії та методи.

Сучасні виклики ставлять перед бізнесом і владою ряд завдань, серед яких ключовим є функціонування підприємств у умовах конфлікту. Важливо, щоб підприємства продовжували працювати, оскільки це важливо для фінансування державного бюджету та збереження економічної стабільності. Незважаючи на всю невизначеність майбутнього, більшість вітчизняних компаній

продовжують працювати, зберігаючи робочі місця та сприяючи країні в досягненні перемоги. В таких умовах зростає необхідність виявлення ймовірних загроз та ризиків для функціонування бізнесу, а також визначення напрямків їх нейтралізації.

Варто зазначити, що ризики існують постійно, навіть за найсприятливіших умов для розвитку компанії, і відіграють важливу роль у діяльності підприємства. Проведення аналізу ризиків, оцінка їх впливу та врахування можливих наслідків є ключовими для забезпечення ефективної господарської діяльності компанії.

Однак з початком війни суб'єкти економіки почали жити в нових умовах, в новій реальності, для якої характерними є наступні фактори: міграція людей і непорозуміння щодо їх повернення; відсутність особистої безпеки будь-де; ризик втрати майна внаслідок знищення; зовнішньоекономічні обмеження; збільшення кількості компаній, які не можуть виконати свої зобов'язання. Якщо додати до цього переліку кардинальні зміни законодавства, то отримаємо ситуацію, коли кожна компанія стикається з багатьма ризиками одночасно.

Загрози, спричинені введенням воєнного стану в Україні, суттєво вплинули на систему управління підприємством, збільшуючи непередбачуваність подій та розвитку ситуації, призвели до появи додаткових специфічних ризиків, які не є типовими для нормального мирного періоду. У таких умовах управління підприємствами обмежується та потребує адаптації до зовнішнього середовища; особливого значення набуває впровадження ризик-орієнтованого управління та переорієнтація механізмів управління відповідно до особливих умов воєнного стану.

Після ухвалення Закону про мобілізацію основними ризиками для господарської діяльності підприємства стає можливість мобілізації працівників, зокрема ключових спеціалістів, примусове відчуження майна на потреби війська, виконання спеціальних військових завдань, зокрема оборонного характеру. Також серед найважливіших факторів слід виділити втрату налагоджених зв'язків з ключовими партнерами, що знаходяться на окупованих територіях або зазнали збитків під час бойових дій і не можуть виконувати свої контрактні зобов'язання; введення спеціального режиму перетину кордону, що впливає на імпортно-експортні операції; скорочення або повна втрата ринків збуту через порушення логістичних потоків поставок, руйнування інфраструктури, зниження попиту від покупців і власників споживчої продукції; неможливість передбачати реальні обсяги доходів і збитків від операційної діяльності, наявність загрози поповненню оборотних коштів та інше.