

Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis

Studia Politologica 33 (2024)

ISSN 2081-3333

DOI 10.24917/20813333.33.7

Inna Boychuk*

Lwowski Uniwersytet Handlu i Ekonomii

ORCID: 0000-0001-9684-2517

Wpływ otoczenia biznesowego na przedsiębiorczość w Ukrainie w warunkach agresji militarnej w 2022 roku

Wprowadzenie

Trwająca od 24 lutego 2022 roku pełnoskalowa inwazja Rosji na Ukrainę znacznie osłabiła gospodarkę narodową tego kraju. Wojna wpłynęła na prawie każdy obszar biznesowy i spowodowała ogromne straty gospodarcze i społeczne dla państwa.

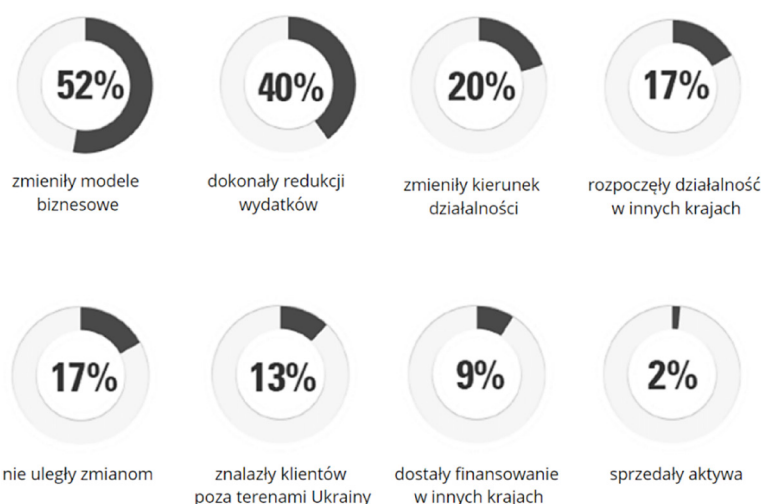
Ukraińskie przedsiębiorstwa borykają się z wieloma złożonymi problemami związanymi ze zniszczeniem zakładów i fabryk, sprzętu i transportu, placówek handlowych i obiektów infrastrukturalnych, a także niedoborem pracowników, brakiem surowców, niemożnością dostarczenia produktów do konsumentów oraz spadkiem popytu na towary i usługi. Doprowadziło to do dużych strat finansowych, które codziennie rosły. Tylko w pierwszym miesiącu wojny bezpośrednie straty małych i średnich przedsiębiorstw w Ukrainie wyniosły około 80 mld dolarów, a obecnie wzrosły dziesięciokrotnie (Моніторинг роботи митниці очима бізнесу 2022).

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie istoty i kierunków wsparcia ukraińskiej przedsiębiorczości przez otoczenie biznesowe, ze szczególnym uwzględnieniem warunków agresji militarnej rozpoczętej w 2022 roku.

Analiza sytuacji w 2022 roku

Raport Narodowego Banku Ukrainy pokazuje, jak ukraińskie przedsiębiorstwa poradziły sobie ze stratami finansowymi w czasie wojny, co wyraźnie widać na rys. 1.

* inna.boychuk604@gmail.com



Rys. 1. Kierunki zmian w działalności przedsiębiorstw ukraińskich w czasie wojny

Źródło: Щомісячне опитування підприємств «Український бізнес під час війни» [Електронний ресурс].
Режим доступу.

Ocena nastrojów przedsiębiorców oraz charakterystyka kluczowych elementów otoczenia biznesowego wpływających na działalność krajowych podmiotów gospodarczych wymaga analizy danych pochodzących z wiarygodnych badań, przeprowadzonych na próbie reprezentatywnej.

Ważnym obszarem badań jest ankieta „Ukraiński biznes w czasie wojny”, która jest systematycznie prowadzona przez organizację pozarządową Instytut Badań Ekonomicznych i Doradztwa Politycznego w ramach realizacji projektu „Za uczciwą i przejrzystą odprawę celną”. Projekt jest finansowany przez Unię Europejską i współfinansowany przez International Renaissance Foundation oraz ATLAS Network Charitable Foundation (USA) (Моніторинг роботи митниці очима бізнесу 2022).

W dziedzinie działalności przemysłowej w warunkach wojny ukształtował się niezwykle wysoki poziom niepewności, spowodowany takimi wyzwaniami jak: rosnące ceny, brak paliwa i trudności z transportem. Trudności stwarzała również niemożność wykorzystania tradycyjnych sposobów eksportu produktów przez przedsiębiorstwa, które prowadzą aktywną wymianę handlową na rynkach zagranicznych przez import i eksport towarów.

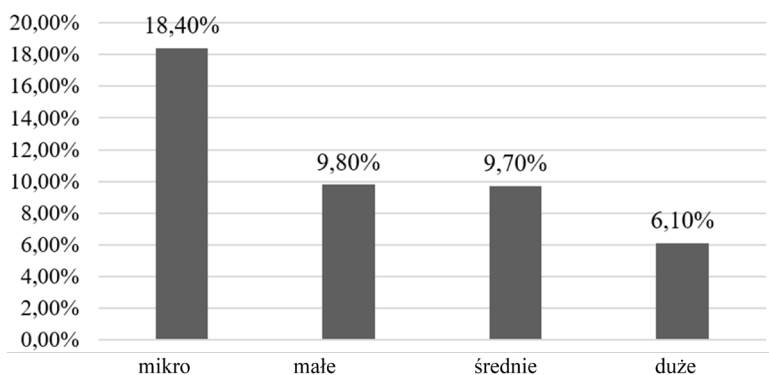
Niektóre obszary badań dotyczyły subiektywnych ocen kondycji finansowej i ekonomicznej firm, zgodnie z którymi prawie połowa przedstawicieli biznesu (47,4% respondentów) oceniła obecną sytuację przedsiębiorstwa jako złą; 44,4% określiło ją jako zadowalającą, a tylko 8,2% respondentów pozytywnie oceniło obecną sytuację w swojej firmie (Панухник 2022: 32–34).

Wyniki tych badań są całkiem naturalne, ponieważ nie ma ani jednego krajowego przedsiębiorstwa, które uniknęłoby destrukcyjnych wpływów militarnych, społecznych czy gospodarczych wynikających z rosyjskiej agresji.

Liczbę przedsiębiorstw, które zaprzestały działalności w porównaniu z okresem przedwojennym, przedstawiono odrębnie (rys. 2) w kontekście czterech kategorii działalności dotyczących ich wielkości. Biorąc pod uwagę specyfikę funkcjonowania mikrobiznesu, który charakteryzuje się niewielką liczbą pracowników, ograniczonymi zasobami finansowymi, brakiem zapasów surowców, materiałów i produktów, to właśnie w tej grupie ukraińskich przedsiębiorców nastąpił największy udział tych, którzy całkowicie zaprzestali działalności (18,4% spośród wszystkich odpowiedzi).

W czasie wojny przedsiębiorstwa zostały zmuszone do szybkiego dostosowania się do nowych realiów, a na poziomie legislacyjnym starano się je wspierać. W związku z tym Rada Najwyższa Ukrainy zatwierdziła ustawę o uproszczonym systemie podatkowym dla dużych przedsiębiorstw, zniósła akcyzę na paliwo, obniżyła podatek od wartości dodanej i zwolniła kategorię osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą z płacenia jednorazowej składki na ubezpieczenie społeczne (Бізнес у воєнний час: як змінилося законодавство).

Należy zauważyć, że działania polegające na wsparciu biznesu przez państwo, które były realizowane za pomocą instrumentów podatkowych i polityki pieniężnej, były tylko częściowo skuteczne i dopiero w czerwcu 2022 roku zostały ponownie przywrócone (Війна докорінно змінила відносини бізнесу й держави).



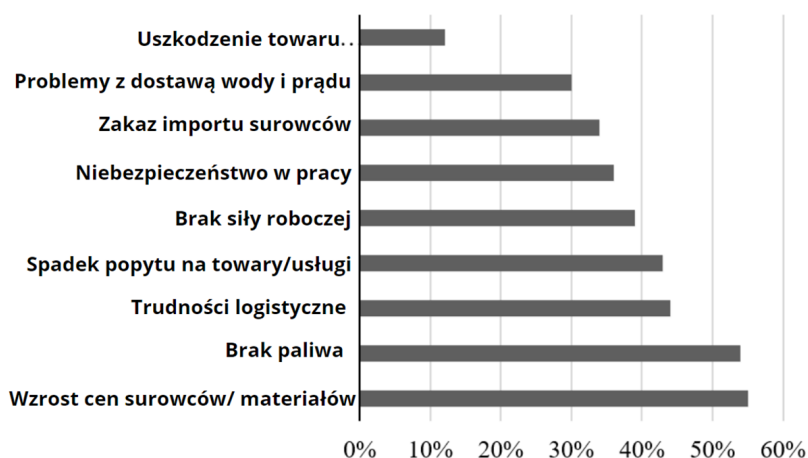
Rys. 2. Udział przedsiębiorstw, które zaprzestały działalności w czasie wojny

Źródło: Моніторинг роботи митниці очима бізнесу 2022 http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/_FTC_long_report_2022_FINAL.pdf [dostęp: 1.03.2024].

Niezwykle ważne w warunkach wojny jest utrzymanie wykonalności ekonomicznej i zdolności produkcyjnych, które pozwalają finansować potrzeby Sił Zbrojnych Ukrainy i kupować broń do walki z agresorem. Oczywiście jest to, że w stanie aktywnych działań wojennych sytuacja regionalna w dziedzinie biznesu jest bardzo zróżnicowana – istnieją realia, które wpływają na możliwości przedsiębiorcze w regionach. Z powodu wojny z Rosją Ukraina została odcięta od portów nad Morzem Czarnym i Azowskim. Oznacza to, że cały handel morski kraju został zablokowany. Eksport się zmniejszył, ale krajowy handel zagraniczny działa, ponieważ nadal istnieje znaczny popyt na dużą liczbę ukraińskich produktów.

Ocena zmian strukturalnych działalności przedsiębiorstw na poziomie regionalnym wykazała, że na początku wojny przedsiębiorstwa najbardziej ucierpiały w obwodzie czernihowskim (według badania 40% przedsiębiorstw w regionie całkowicie wstrzymało pracę), odeskim (32%) i mieście Kijów (22%) (Панухник 2022: 32–34). Jednocześnie wśród firm, które kontynuowały swoją działalność, 74% stwierdziło, że ich dochody zdecydowanie zmniejszyły się.

Te zmiany w środowisku biznesowym Ukrainy stały się niezwykle groźne dla istnienia poziomych i pionowych powiązań między przedsiębiorstwami, których dostosowanie się do zaistniałych warunków wymagało czasu i znacznych zasobów. Wśród najważniejszych problemów wskazywanych przez przedstawicieli przedsiębiorstw podczas badania, oprócz tradycyjnych trudności inflacyjnych i logistycznych, znalazł się niedobór siły roboczej, gdyż migracja, od lutego 2022 roku, była wymuszona i nie-zrównoważona (rys. 3).



Rys. 3. Podstawowe trudności w biznesie w czasie wojny

Źródło: Моніторинг роботи митниці очима бізнесу 2022 http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/_FTC_long_report_2022_FINAL.pdf [dostęp: 1.03.2024].

W związku z tym, wraz z kontynuacją wojny, zwiększyła się liczba istniejących i potencjalnych zagrożeń w otoczeniu przedsiębiorstw na rynku krajowym, których nie można było zrekompensować jedynie poprzez bezpośrednie finansowanie ze strony państwa. W tych warunkach przedsiębiorczość została zmuszona do reorganizacji, aby pokonać wroga i odbudować Ukrainę.

Zalecenia dla przedsiębiorstw ukraińskich podczas wojny

Oto kilka zaleceń, które pomagają przedsiębiorstwom krajowym funkcjonować w istniejącym środowisku biznesowym w czasie wojny:

1. Potwierdzenie niezawodności biznesu. Funkcjonowanie każdego przedsiębiorstwa w czasie wojny jest główną oznaką jego niezawodności. Jeśli firma będzie w stanie zorganizować produkcję swoich towarów i zapewnić wysokiej jakości usługi w tych warunkach, to nawet po zakończeniu wojny będzie w stanie poradzić sobie z tymi zadaniami. Ponadto dla wielu nowo powstałych firm praca w warunkach wojennych pozwala na zbudowanie dobrej reputacji wśród klientów.
2. Reorientacja działań i kształtowanie elastycznej polityki cenowej dla oferowanych towarów i usług.
3. Wsparcie i lojalność całego świata wobec ukraińskiego biznesu. Zrównoważona strategia marketingowa firmy umożliwia wejście na rynek światowy, czemu sprzyja lojalne podejście do naszych produktów, co wynika z trudnej sytuacji w Ukrainie i pomocy ze strony części największych gospodarek światowych (Воробйова 2022).

W warunkach agresji militarnej ważnym kierunkiem dostosowania biznesu do realiów otoczenia stało się efektywne wykorzystanie marketingu internetowego, którego celem jest uzyskanie maksymalnego efektu dzięki możliwościom własnej strony internetowej (portalu) poprzez przyciąganie jak największej liczby użytkowników. W czasie wojny marketing internetowy jest w stanie zwiększyć sprzedaż, osiągając efekt synergii (optymalizacja kosztów reklamy w celu przyciągnięcia potencjalnych klientów; zapewnienie wzrostu wiedzy na temat towarów i usług przedsiębiorstwa; przyczynianie się do utrzymania lojalności obecnych klientów, pozyskania nowych rynków, udzielanie wsparcia reklamowego i informacyjnego w zakresie wprowadzania innych produktów na rynek).

Aby dostosować biznes do warunków wojennych, konieczne jest zapewnienie wysokiej jakości komunikacji między kierownictwem a pracownikami. Praca zespołowa to przede wszystkim należyta dbałość o bezpieczeństwo zespołu. Dotyczy to dostępu do schronów przeciwbombowych w pobliżu zakładów pracy, dodatkowego schronu na terenie przedsiębiorstw, co zwiększa chęć powrotu pracowników do pracy (Промислова галузь під час війни: як збергти бізнес та команду).

Ponadto harmonogramy pracy powinny być dostosowane do godziny policyjnej i rozkładu jazdy transportu publicznego, do harmonogramów przerw w dostawie prądu. Potrzebującym pracownikom należy się rekompensata za koszty podróży, pomoc finansowa, dodatkowe świadczenia pieniężne itp.

Podczas agresji militarnej przedsiębiorstwa muszą stale utrzymywać komunikację ze swoimi zespołami, aby oszczędzać zasoby siły roboczej i nie tracić najlepszych pracowników. Na czacie korporacyjnym można ostrzegać ludzi przed niebezpieczeństwem, powiedzieć, jak muszą się zachowywać podczas ostrzału, groźby nalotów rakietowych i lotniczych, w warunkach ewakuacji, a także konsultować się i wspierać moralnie.

Dla pewnej części pracowników praca może być zorganizowana online. Zaleca się, aby nie zwalniać pracowników, ale jeśli konieczne jest zawieszenie stosunku pracy z częścią personelu, to należy wyjaśniać wszystkie kwestie z każdym z nich osobno. Dla pracowników i ich rodzin, którzy będą pracowali w przemieszczonym wydziale firmy, wskazane jest poszukiwanie opcji zakwaterowania w nowym miejscu. Należy tam zaplanować dodatkową rekrutację i szkolenia.

Wyniki ankiety przeprowadzonej wśród ukraińskich przedsiębiorców pokazują, że w czasie wojny wiele rodzimych firm zostało zmuszonych do częściowego lub całkowitego zaprzestania działalności lub przeniesienia się do bezpieczniejszych regionów. Jednocześnie biznesy nadal funkcjonowały, choć z istotnymi zmianami, które należy wziąć pod uwagę przy wyznaczaniu kierunków dalszych działań.

Do głównych problemów, które obecnie hamują ożywienie i aktywność rodzimego biznesu, należy niepewność w stosunku do dalszego rozwoju sytuacji, ograniczone zasoby, problemy z logistyką i wykwalifikowaną kadrą oraz spadek efektywnego popytu na rynku krajowym.

Wyjściem z sytuacji jest relokacja przedsiębiorstw do bezpieczniejszych regionów zachodniej części Ukrainy (np. Iwano-Frankiowsk, Lwów, Tarnopol, Chmielnicki, Zakarpacie, Czerniowce, Winnica, Wołyń i Równe), które w mniejszym lub większym stopniu dysponują odpowiednią infrastrukturą (Релокація бізнесу в Україні та ЄС).

Jednak dość powściągliwe decyzje biznesowe dotyczące relokacji można wyjaśnić trudnościami związanymi z transportem sprzętu, ograniczonymi funduszami, problemami z logistyką itp. Wreszcie, co nie mniej ważne, na decyzje biznesowe wpływa fakt, że regiony, do których przenoszone są firmy, nie są wystarczająco uprzemysłowione w porównaniu ze wschodnimi rejonami kraju. Infrastruktura przemysłowa dostępna w zachodniej części Ukrainy dość często nie odpowiada rodzimym przedsiębiorcom.

Jednym z narzędzi rozwiązania problemów infrastrukturalnych dla relokowanych przedsiębiorstw jest rozwój parków przemysłowych, których w Ukrainie zarejestrowanych jest ponad 50, ale większość z nich, niestety, istnieje tylko na papierze. Zwłaszcza przed wojną, takie parki nie miały żadnych bodźców do rozwoju. Teraz wprowadzono już rekompensaty za podłączenie do sieci, kredyty, inwestycje, dodatkowe ulgi podatkowe i celne dla takich parków. Rozwój regionalnej infrastruktury parków pozwoli szybciej uruchomić potencjał przemysłowy relokowanych przedsiębiorstw i stworzyć nowe miejsca pracy.

W związku z tym w obecnych warunkach strategie marketingowe i metody promocji biznesu powinny ulec zmianie, a chęć Ukraińców do wznowienia swoich biznesów pozostaje niezmienna. Wojna pokrzyżowała plany wielu przedsiębiorstwom, ale przykłady działań firm pokazują, że biznes stopniowo wraca do wcześniej zdefiniowanych priorytetów z odpowiadającym im dostosowaniem do warunków wojennych.

Poszczególne przedsiębiorstwa tworzą miejsca pracy, wspierają pracowników finansowo i psychologicznie, dbają o ich bezpieczeństwo. Nawet w obecnych warunkach wojennych większość biznesów aktywnie wspiera gospodarkę Ukrainy i jest gotowa z podniesionym czołem reprezentować ją na rynku międzynarodowym (Адаптується або помри. Як війна змінила український бізнес).

Zakończenie

Na podstawie wyżej wymienionych faktów dotyczących funkcjonowania krajowego biznesu podczas agresji militarnej można dokonać pewnych prognoz na przyszłość, które odnoszą się do ważnych aspektów. Po pierwsze: napływ międzynarodowych

firm do Ukrainy. Jeśli wcześniej biura firm z krajów Wspólnoty Niepodległych Państw znajdowały się głównie w Rosji, po zakończeniu wojny prawdopodobnie będą znajdowały się w Ukrainie.

Po drugie: świadomość tego, że bycie właścicielem ukraińskiej firmy to wielki zaszczyt. Wcześniej biznes krajowy wzorował się na Europie Zachodniej i Stanach Zjednoczonych. Dziś Ukraina sama stała się wzorem dla innych krajów. Wytwarzanie ukraińskich produktów jest wartością samowystarczalną, dlatego wiele firm zasadniczo chce pracować tylko na tutejszym rynku, a to z kolei znacząco zmienia marketing przemysłowy.

Po trzecie: utwierdzenie zdrowej konkurencji na rynku. Mowa o metodach i podejściach w przedsiębiorczości potwierdzonych międzynarodowymi doświadczeniami, które pozwalają uczciwie konkurować na różnych płaszczyznach oraz rozsądnie i rozważnie wchodzić na nowe rynki.

W czasie wojny ukraiński biznes doświadczył trudności: zniszczenie wielu przedsiębiorstw; istotne zakłócenia w procesach produkcyjnych, kanałach dostaw i dystrybucji; niszczenia przedsiębiorstw i magazynów logistycznych; wzrost cen wszystkich rodzajów nośników energii; wzrost kosztów produkcji i spadek krajowego popytu na produkty w związku z migracją i spadkiem dochodów ludności. Negatywny wpływ rosyjskiej agresji militarnej na środowisko biznesowe spowodował bardzo istotne ograniczenia produkcji. Część firm znalazła się na terenach czasowo okupowanych i nie ma możliwości dostępu do nich, co zmusiło przedsiębiorców do poszukiwania nowych dystrybutorów.

W tych warunkach niezwykle ważne jest znalezienie takiego formatu funkcjonowania przedsiębiorstw, który zapewni zachowanie ich zdolności i dostępnych zasobów, a także utworzy obszary pracy. Dlatego uwagę należy skupić na określeniu kierunków aktywizacji działalności przedsiębiorstw, uwzględniając możliwości obecnego otoczenia, w celu trafnego dostosowania biznesu i zapewnienia jego stopniowego rozwoju nawet przy istniejących trudnościach wynikających z toczącej się wojny.

Zaostrzenie sytuacji militarnej w kraju doprowadziło do reorientacji biznesu w przedsiębiorstwach, ponieważ zmienił się popyt, siła nabywcza i koszt produktów. Z tego powodu konieczne jest uwzględnienie nowych potrzeb klientów i szukanie sposobów, aby przedsiębiorstwa podejmowały skuteczne decyzje biznesowe.

Bibliografia

- Ващук Роман. Війна докорінно змінила відносини бізнесу й держави. Dostęp 4 lipca 2023. <http://surl.li/djuya>.
- Воробйова Софія. 2022. Особливості функціонування комерційних підприємств України в умовах сучасного бізнес-середовища. *Економіка та суспільство*, (40). Dostęp 4 lipca 2023. <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1515/1457>.
- Кузьменко Артем. Бізнес у воєнний час: як змінилося законодавство. Dostęp 4 lipca 2023. <https://epravda.com.ua/columns/2022/03/28/684801/>.

- Панухник Олена. Війнатабізнес в Україні. 2022 р. Dostę 4 lipca 2023. http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38479/2/FMZKPNES_2022_Panukhnyk_O-War_and_ukrainian_business_32-34.pdf/.
- Промислова галузь під час війни: як зберегти бізнес та команду. Dostę 4 lipca 2023. <https://budni.rabota.ua/ua/news/promislova-galuz-pid-chas-viyni-yak-zberegti-biznes-ta-komandu>.
- ерещук Андрій. Релокація бізнесу в Україні та ЄС. Dostę 4 lipca 2023. <https://cutt.ly/aBdCtYq>.
- Швець Алекса. Адаптуйся або помри. Як війна змінила український бізнес. Dostę 1 lipca 2023. <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/adaptuysya-abo-pomri-yak-viyna-zminila-ukrajinskiy-biznes-19082022-464659>.
- Моніторинг роботи митниці очима бізнесу 2022. Dostę 1 lipca 2023. http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/TDF/_FTC_long_report_2022_FINAL.pdf.

The Impact of the Business Environment on Entrepreneurship in Ukraine under Conditions of Military Aggression in 2022

Abstract

The article analyzes the negative impact of Russia's military aggression on the business conditions affecting the operation of enterprises in the Ukrainian market, with the aim of identifying new directions of activity – crucial for preserving capacities and resources. Entrepreneurial sentiment and indicators of the economic environment influencing business activity were assessed based on official analytical studies. The article also examines the specific features of state support for businesses, implemented through tax and monetary policy instruments, although these measures have proven only partially effective. Regional disparities in how hostilities have altered the business environment for domestic enterprises are highlighted, particularly the negative effects on horizontal and vertical linkages between industries. The article identifies the key challenges faced by Ukrainian enterprises during wartime and offers recommendations to support Ukrainian business under current economic conditions.

Keywords: business, environment, entrepreneurship, business entities, market