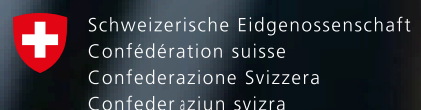


МСП в умовах війни: тренди, виклики та потреби

Витяги з комплексного дослідження ринку
малих та середніх підприємств в Україні

Виконано на замовлення ЄБРР



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation
Швейцарська Конфедерація



Co-funded by
the European Union

За підтримки Швейцарії в рамках
Фонду сприяння малому бізнесу
ЄБРР* та Європейського Союзу в
рамках програми «Жінки в бізнесі»

Дослідження ринку МСП на замовлення ЄБРР

проведене соціологічним центром
Socioinform

за підтримки **Швейцарії** в рамках
Фонду сприяння малому бізнесу ЄБРР*
та **Європейського Союзу** в рамках
програми «Жінки в бізнесі».

*донори Фонду: Італія, Ірландія, Корея, Люксембург,
Норвегія, Сполучене Королівство, Сполучені Штати Америки,
Швейцарія, Швеція, Японія та Тайвань
Бізнес – Фонд
Технічного Співробітництва ЄБРР

Зміст

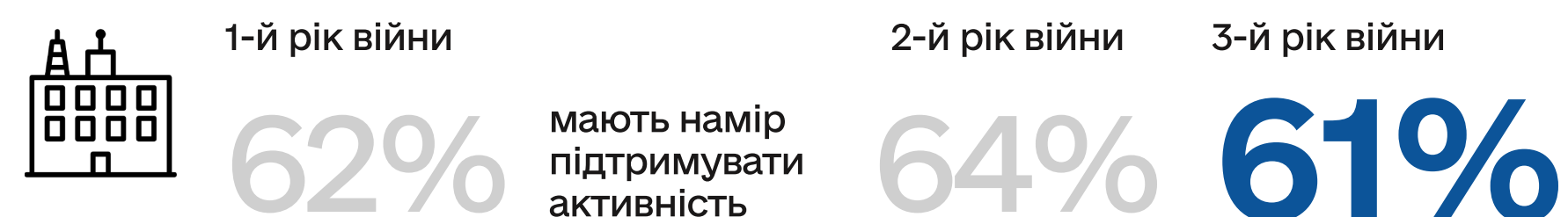
1. Оцінка бізнес-середовища
2. Стан МСП після трьох років повномасштабної війни
3. Перспективи МСП
4. Потреби МСП
5. Методологія та географія дослідження

Загальні висновки

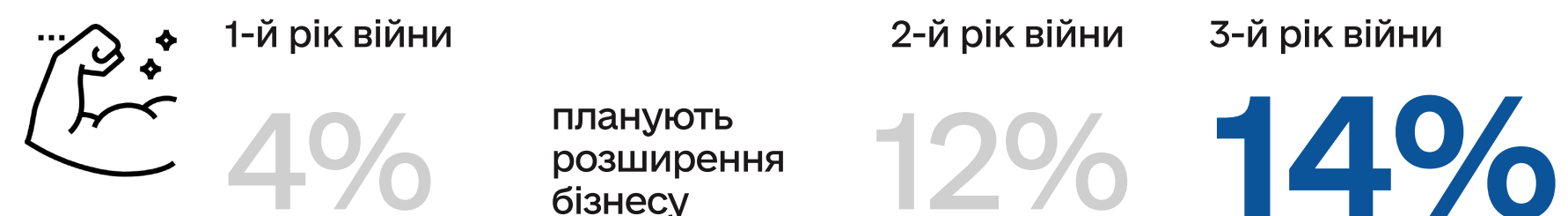
Дослідження засвідчує, що МСП в Україні продовжують працювати в умовах стратегічної та тактичної невизначеності, зосереджуючись на збереженні ресурсів і скороченні витрат.



Частка підприємств, які мають намір підтримувати нинішній рівень активності навіть у разі тривалої (понад рік) війни, залишається стабільною.

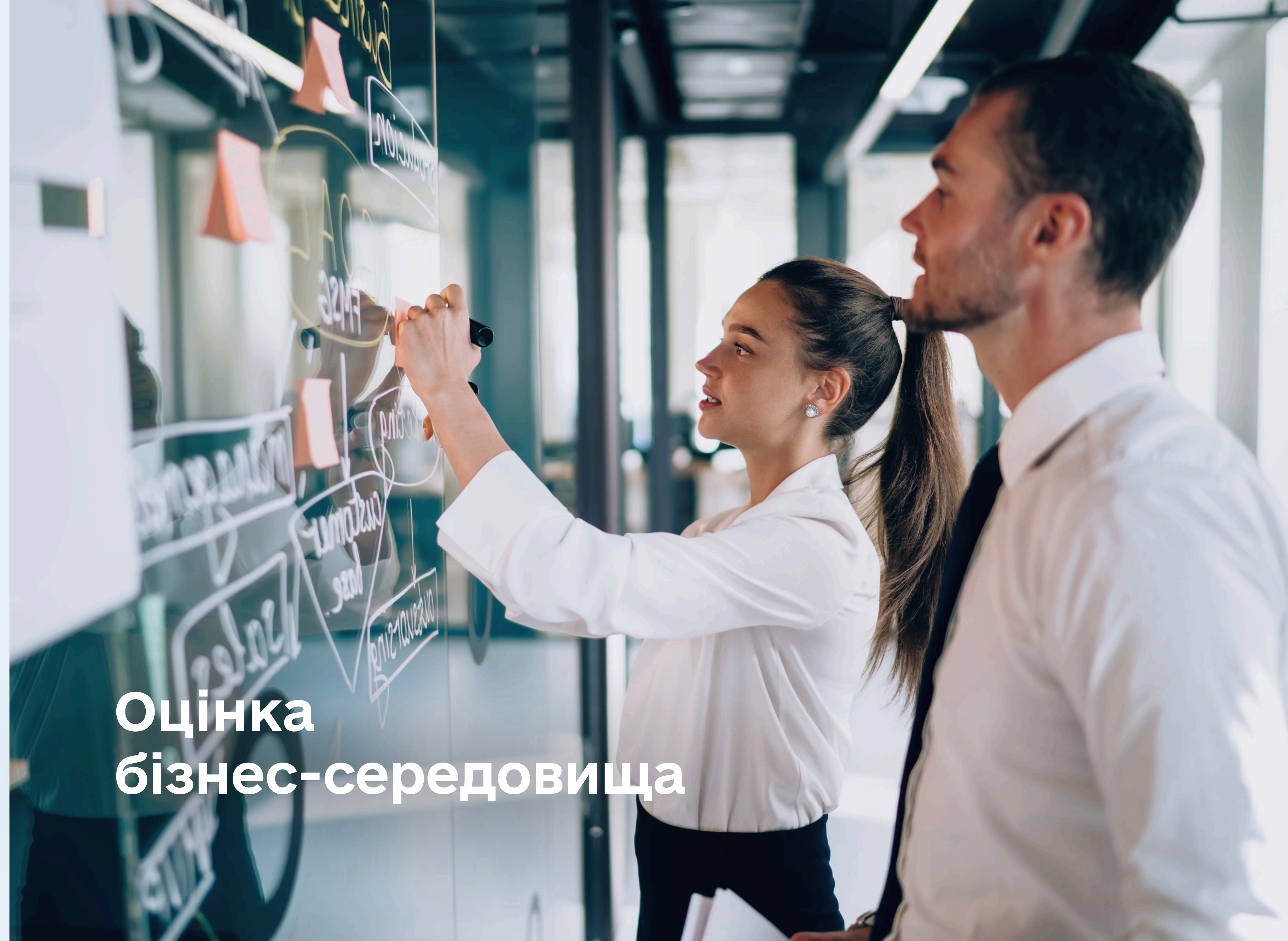


Зросла частка підприємств, які планують розширити бізнес у разі тривалої війни.



25% підприємств цього року найняли додатковий персонал.

Оцінка складності ведення бізнесу майже не змінилася – 3,4 («ані складно, ані легко») проти 3,5 у 2-му році війни. У 1-му році – 2,7 («складно») за шкалою від 1 – «дуже складно» до 7 – «дуже легко».

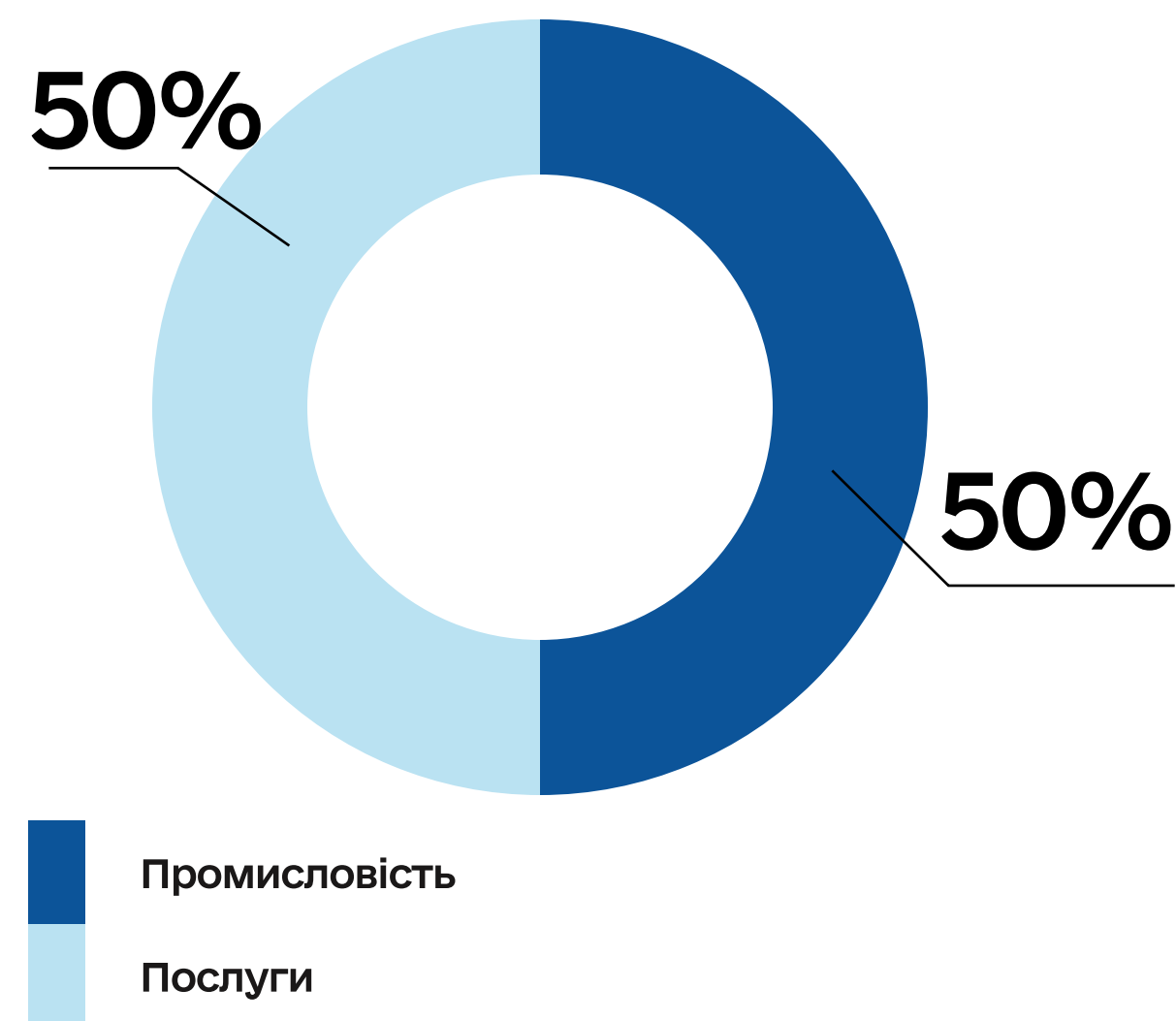


Оцінка бізнес-середовища

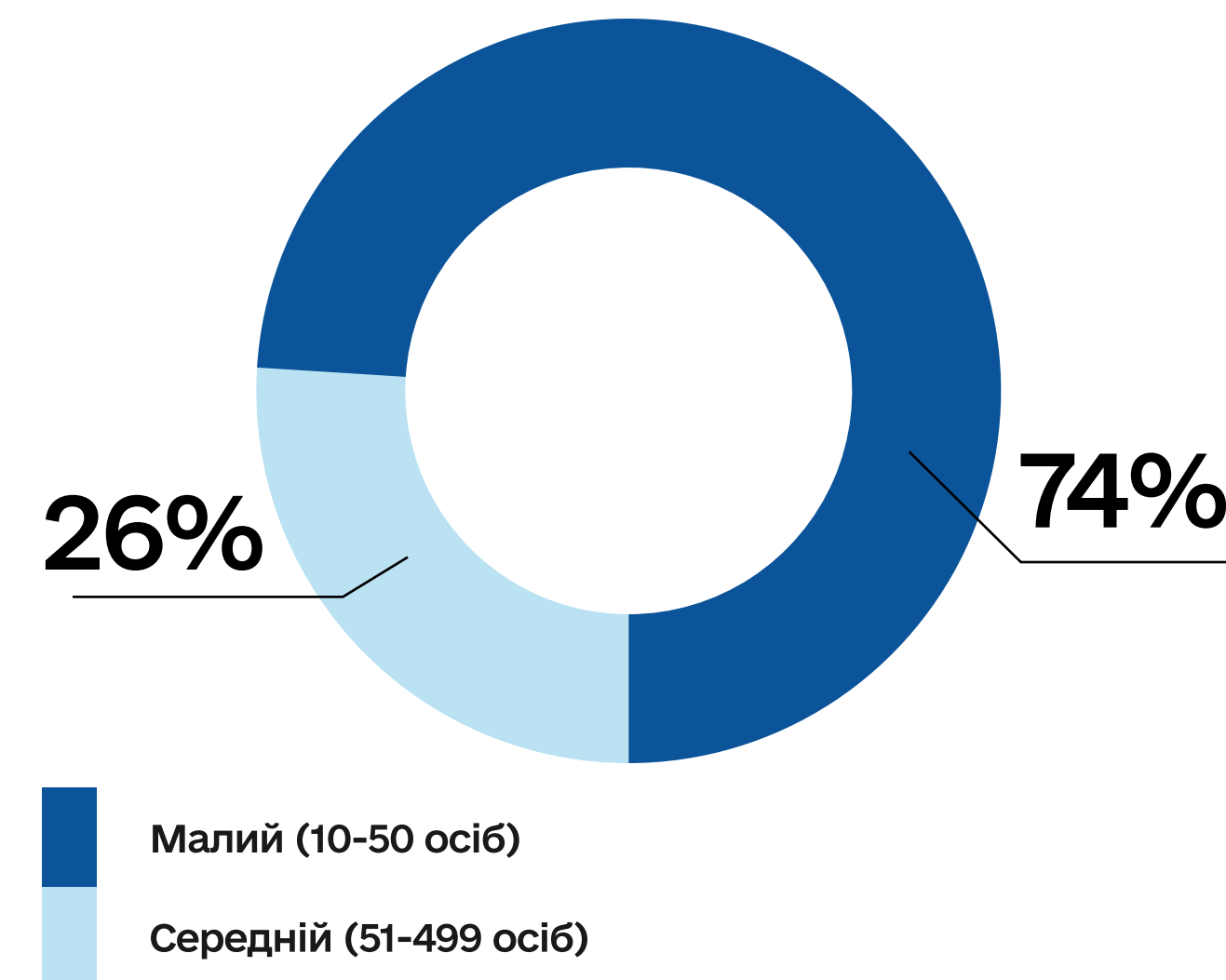
Опитані підприємства

Кількісне дослідження

Сфера діяльності



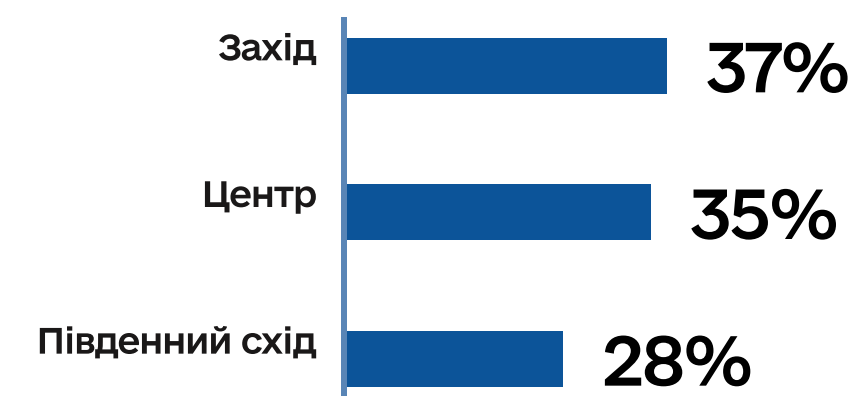
Розмір бізнесу



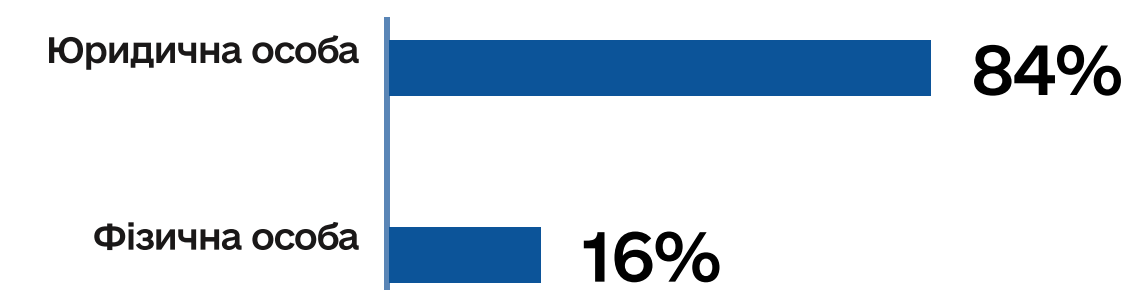
Посада опитаного працівника



Регіон



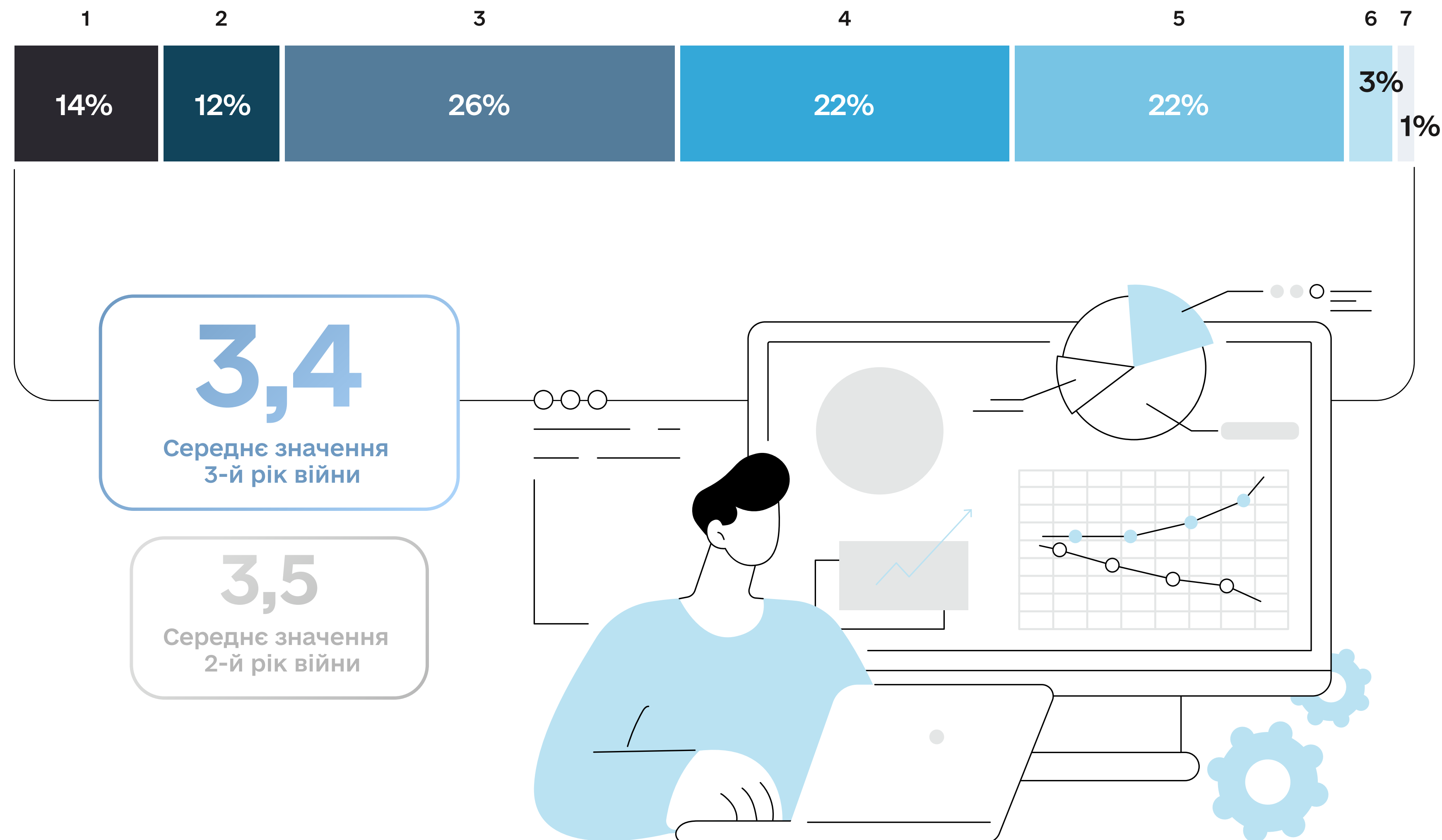
Реєстрація бізнесу

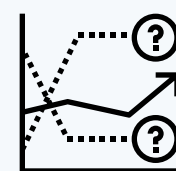


Рівень складності ведення бізнесу

Кількісне дослідження

(за шкалою від 1 – «дуже складно» до 7 – «дуже легко»)

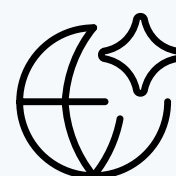




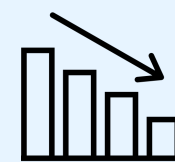
Бізнес працює в умовах **глибокої невизначеності**. Майбутнє залежить від безпекової ситуації, стану енергетичної інфраструктури, подій на фронті та перспектив переговорів.



Посилення конкуренції за споживача в умовах економічної нестабільності призвело до активізації негативних ринкових явищ, зокрема тіньової економіки та демпінгу цін.



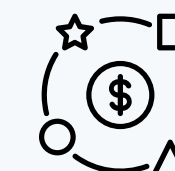
У 2024 році вплив штучного інтелекту на бізнес-середовище став помітнішим. **ШІ** автоматизує робочі процеси, витісняючи частину працівників і **вивільняючи кадри на ринок**. Проте одночасно поступово **поглинає окремі сегменти бізнесу**.



Усвідомлення перспективи тривалої війни трансформувало поведінку підприємців: вони зосереджуються на **збереженні ресурсів і скороченні витрат**. **Інвестиційна активність слабшає**: попередні стратегії втратили ефективність, а формування нових ускладнене високим рівнем невизначеності.



В умовах внутрішньої нестабільності підприємства намагаються **переорієнтуватися на більш прогнозовані зовнішні ринки**. Зростає попит на консалтингові послуги з налагодження експорту, виходу на закордонні торгові майданчики, міжнародної сертифікації. Одним із помітних трендів є диверсифікація бізнесу шляхом **відкриття філій за кордоном**, що дає змогу знизити ризики та розширити ринки збуту.



Зберігається **економічна вразливість** підприємств через загальну нестабільність, зниження купівельної спроможності та вплив війни на сезонні коливання попиту. Власне фінансове становище МСП характеризують як «спроби втриматися на плаву». Підприємці не очікують швидкого покращення ситуації і готові працювати доти, доки бізнес не стане збитковим.



Гостра **кадрова криза** залишається однією з основних проблем. Посилення мобілізації спричиняє непрогнозовану втрату ключових спеціалістів. Нестача працівників відчутна навіть на позиціях без вимог до досвіду, що змушує власників малого бізнесу брати на себе частину операційних обов'язків або значно збільшувати навантаження на інших співробітників. Це, своєю чергою, обмежує простір для пошуку нових рішень з адаптації бізнесу в умовах війни.

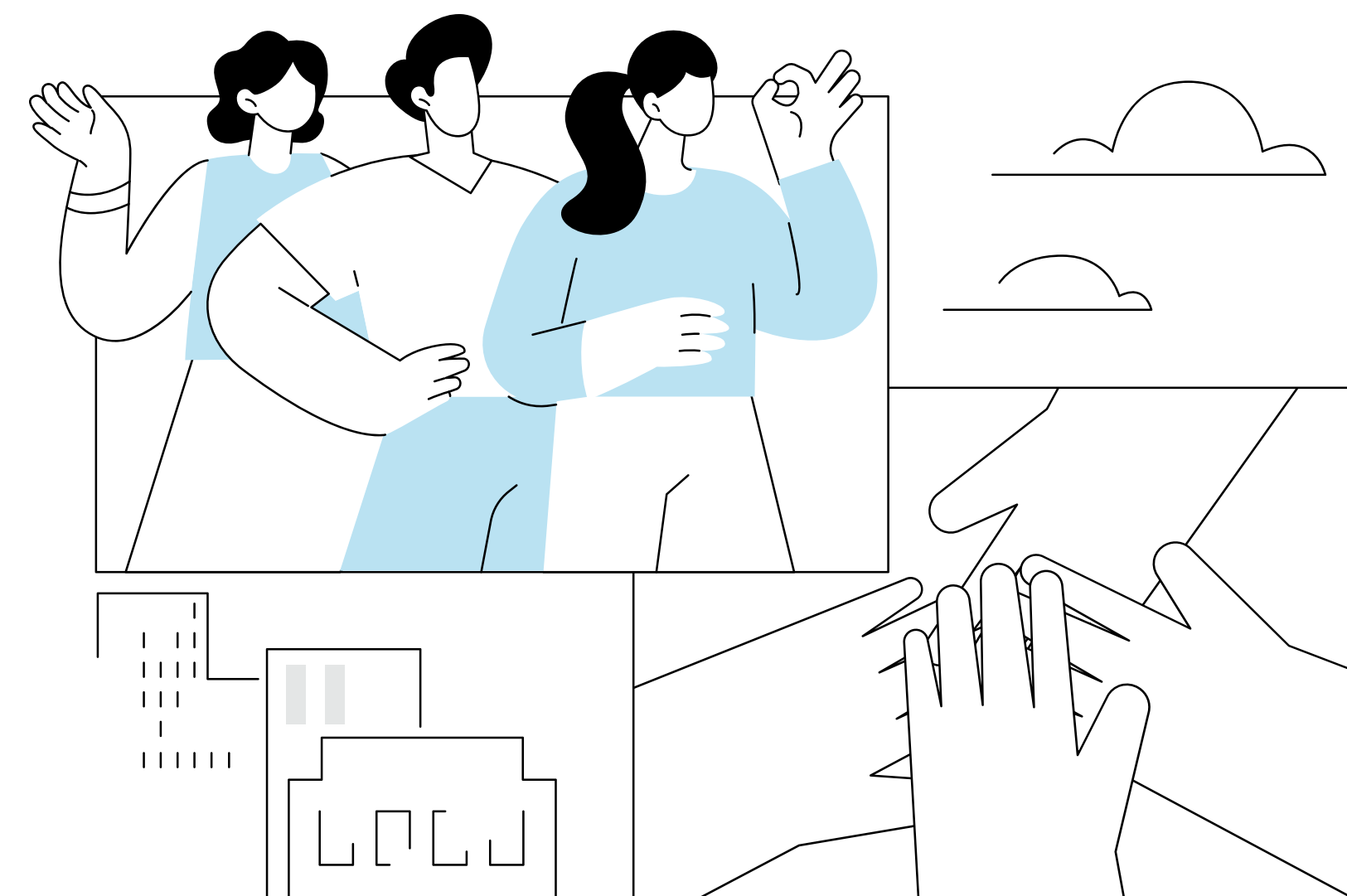
Фактори, які найбільше вплинули на роботу бізнесів протягом останнього року

Якісне дослідження

- Падіння платоспроможності населення, скорочення попиту
- Суттєве зростання витрат (на оплату праці, оренду, сировину, енергоносії, логістику)
- Оновлення закону про мобілізацію: зниження мобілізаційного віку, інтенсифікація мобілізаційних заходів. Як наслідок — втрата кадрів, відсутність можливості бронювання (також відтік кадрів на держпідприємства), скорочення пропозиції чоловіків на ринку праці
- Підвищення податків
- Призупинення фінансування низки проєктів міжнародної технічної допомоги
- Тривалі відключення електроенергії (зокрема влітку 2024 року)
- Зростання конкуренції з боку тіньової економіки
- Зниження горизонту планування, втрата довгострокових контрактів
- Призупинення інвестування
- Ускладнення логістики
- Зниження продуктивності праці через повітряні тривоги

Я б не назвав ситуацію легкою. Це, радше, боротьба за виживання — дотягнути до якогось моменту, коли все скінчиться. А потім — уже всі розуміють: почнеться відновлення, з'явиться робота...

(Промисловість середня)



Попри тренд зростання в першій половині минулого року, погіршення бізнес-клімату в другій призвело до підвищення вразливості підприємств. Стратегічна невизначеність посилюється, стримуючи розвиток. Водночас підприємства демонструють стійкість і працюють у режимі обережної адаптації.

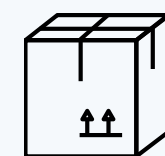
Якісне дослідження

Позитивні зміни



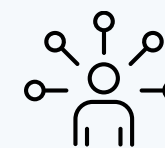
Раціоналізація виробничого процесу

Придбання нової техніки для автоматизації виробничої лінії, оптимізація штату, створення стратегії розвитку



Впровадження додаткових напрямів виробництва (інерція + адаптація)

Урізноманітнення асортименту; пошук інноваційних рішень



Розширення використання ШІ в бізнесі

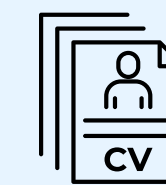
Збільшення продуктивності праці; зниження кадрового голоду за рахунок виходу на ринок праці персоналу, скороченого через заміну на ШІ



Отримання нових замовників завдяки зниженню конкуренції з боку іноземних компаній

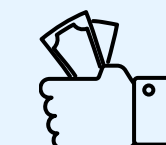
У моделі B2B

Сталі виклики та негативні зміни



Плинність кадрів (особливо чоловіків)

Збільшення навантаження на наявних працівників через брак кадрів



Поширення неофіційного найму



Зростання податків

Непрогнозована податкова політика

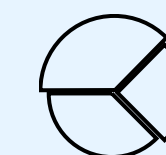


Посилення адміністративного тиску

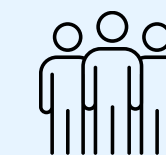
Інтенсифікація перевірок бізнесу



Погіршення психологічного стану працівників



Зростання собівартості товарів та послуг



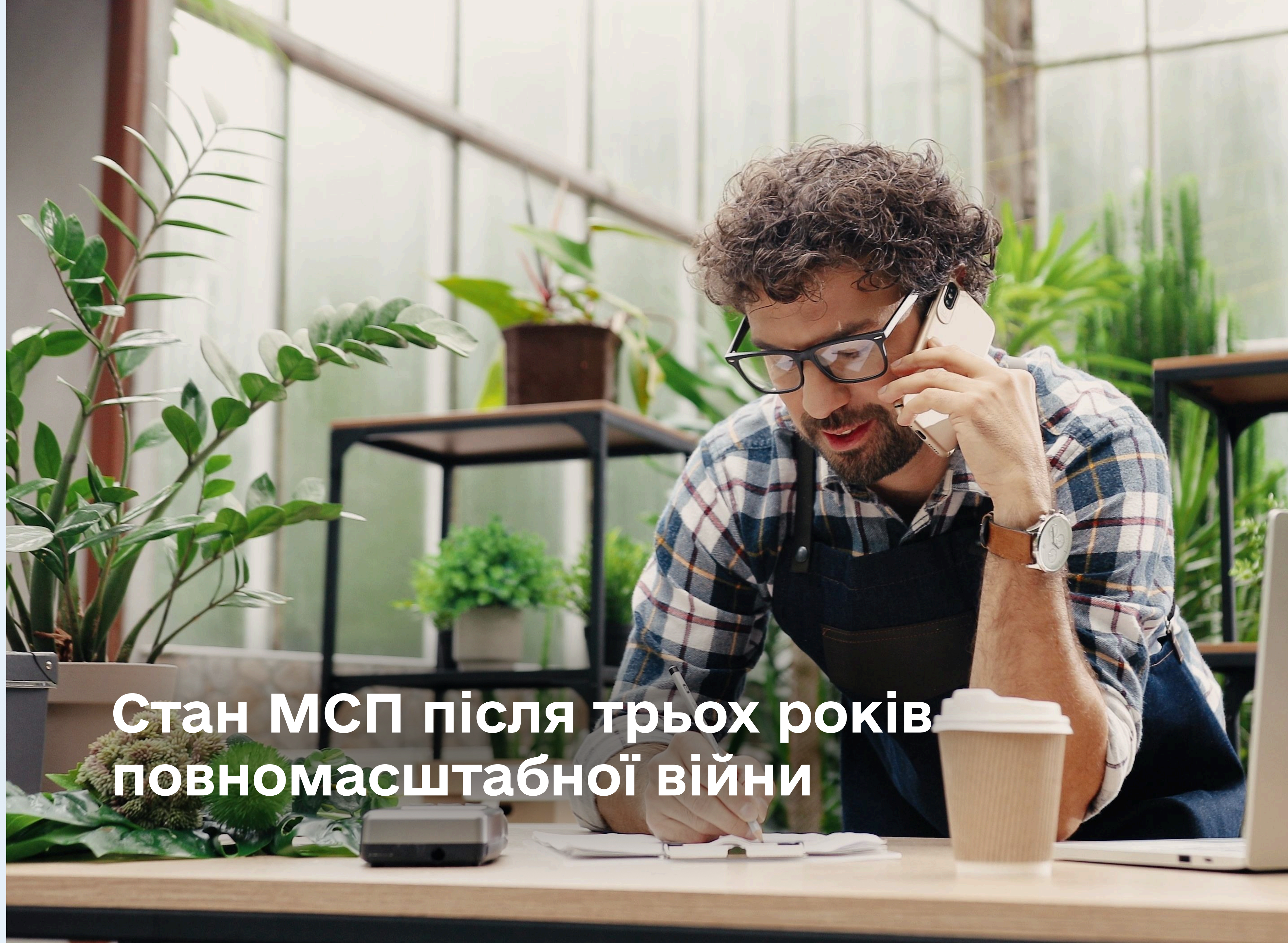
Посилення конкуренції за споживача

Демпінг цін з боку тіньового бізнесу і ФОП



Втрата іноземних замовників, які уникали співпраці через воєнні ризики

Стан МСП після трьох років повномасштабної війни



Стан бізнесу

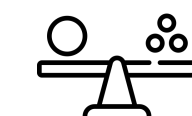
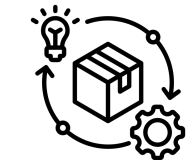
Якісне дослідження

Більшість бізнесів, що залишилися на ринку, адаптувалися до умов повномасштабної війни та відновили операційну стабільність. Втім, багатьом досі не вдалося повернутися до довоєнних показників за чисельністю персоналу, обсягами продажів і маржинальністю. Підприємства активно шукають стабільні ринки, намагаються утримати позиції та зосереджуються на оптимізації ресурсів.

Найбільш успішні підприємства підтримують довоєнні показники і зрідка перевершують їх завдяки:

- розширенню географії роботи на країни Європи/ створення підприємств на території Європи
- отриманню держзамовлення на постачання товарів першої необхідності: ліків, товарів для фронту
- впровадженню креативних ідей/ продуктів/ послуг

Найбільш поширені стратегії адаптації бізнесу впродовж останнього року:

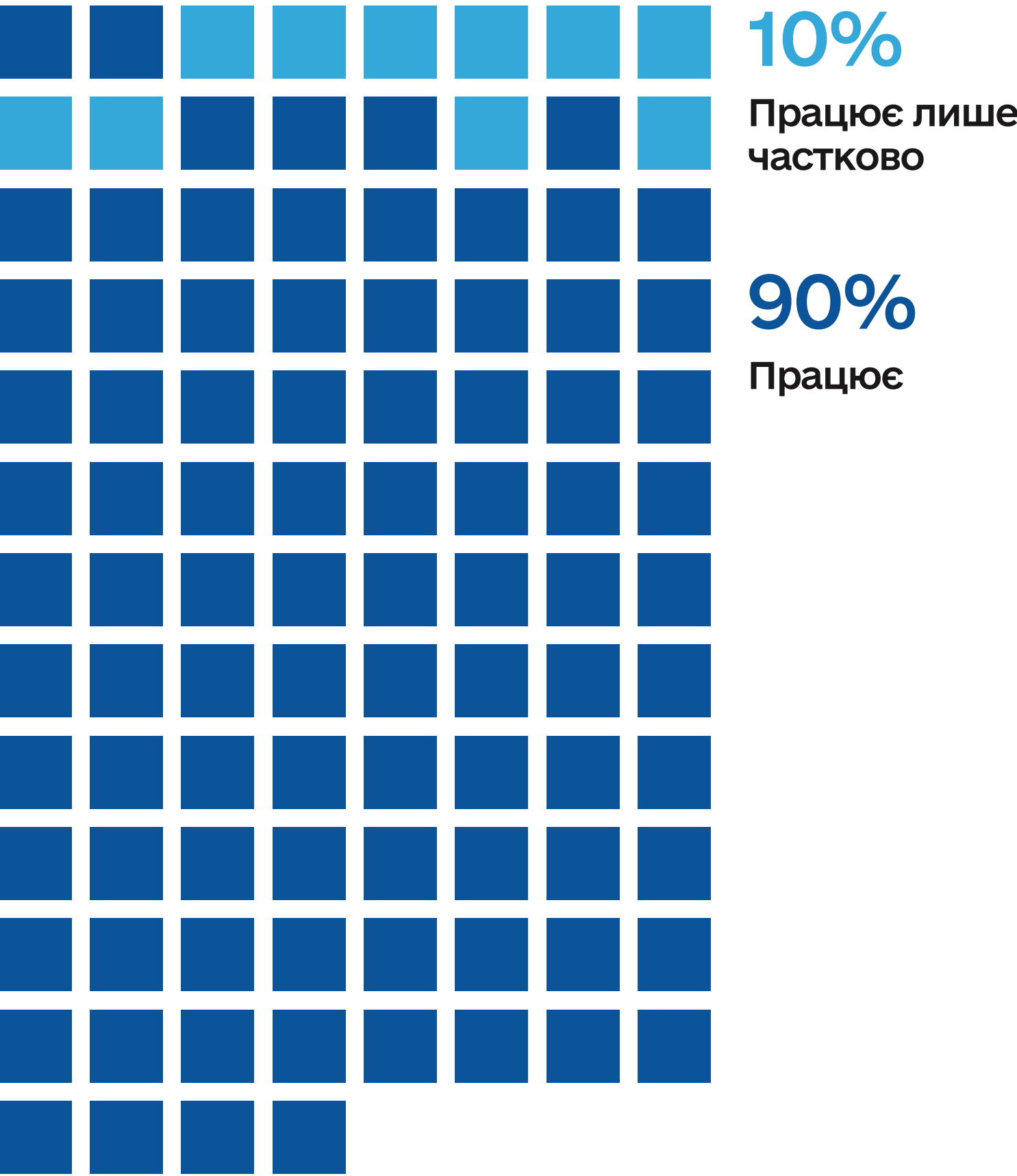
- | | |
|---|--|
|  Диверсифікація діяльності
Більш прибуткова діяльність перекидає збиткові напрями |  Пропозиція товарів з вищою доданою вартістю
Збут кінцевих продуктів замість сировини |
|  Переорієнтація на контракти з Європою, експортні стратегії |  Навчання нового персоналу
власними силами (замість залучення фахівців з досвідом) |
|  Відкриття дочірніх структур в Європі
Для розширення клієнтської бази, уникнення бюрократичних обмежень на виведення валюти закордон для оплати праці/ сировини тощо |  Розширення цільової аудиторії завдяки впровадженню економних рішень
Із базовим функціоналом за доступною ціною |

Стан бізнесу

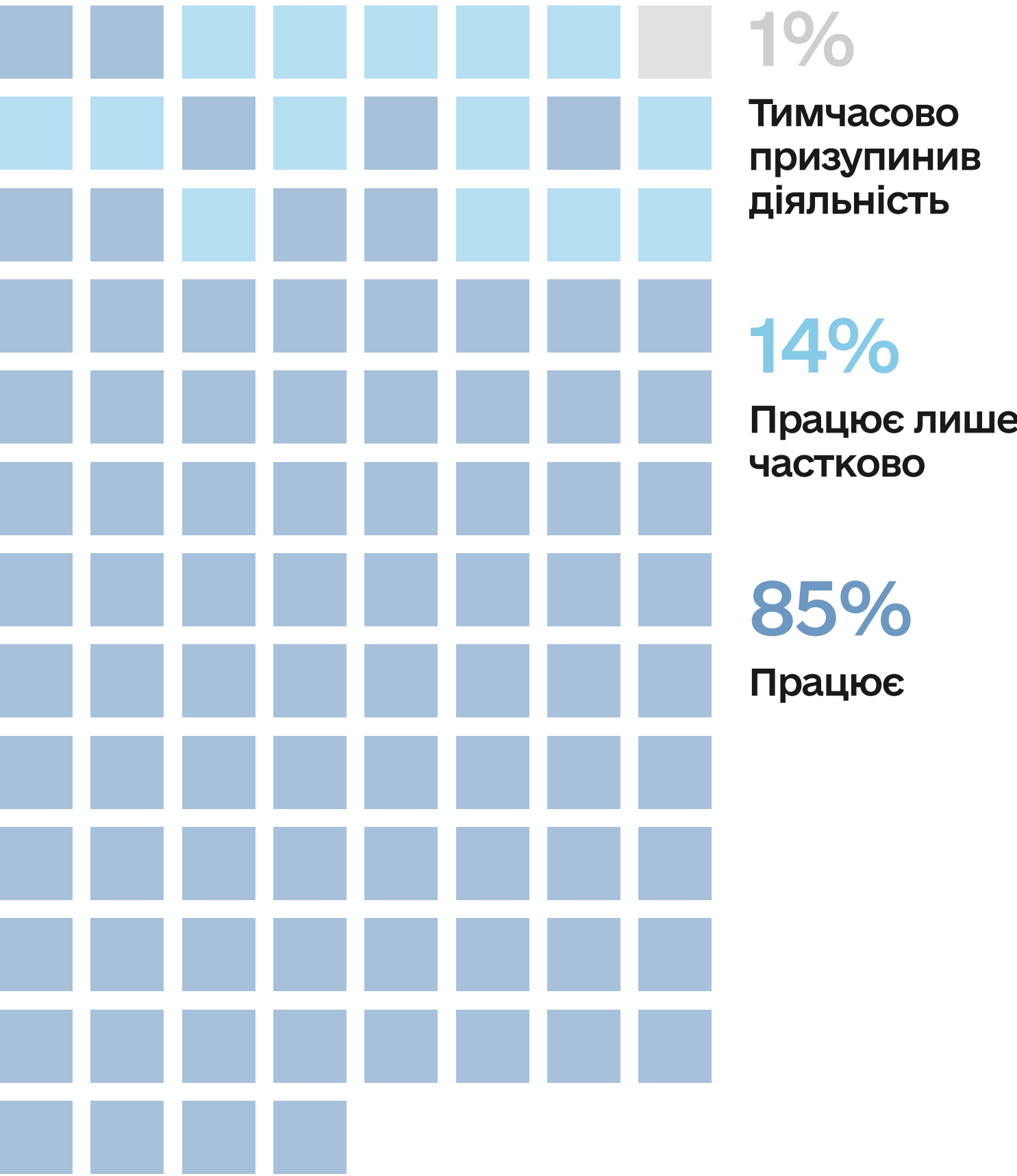
Яким є стан вашого бізнесу?

Кількісне дослідження

3-й рік війни



2-й рік війни



Прибуток підприємств

Як змінився прибуток
вашого підприємства?

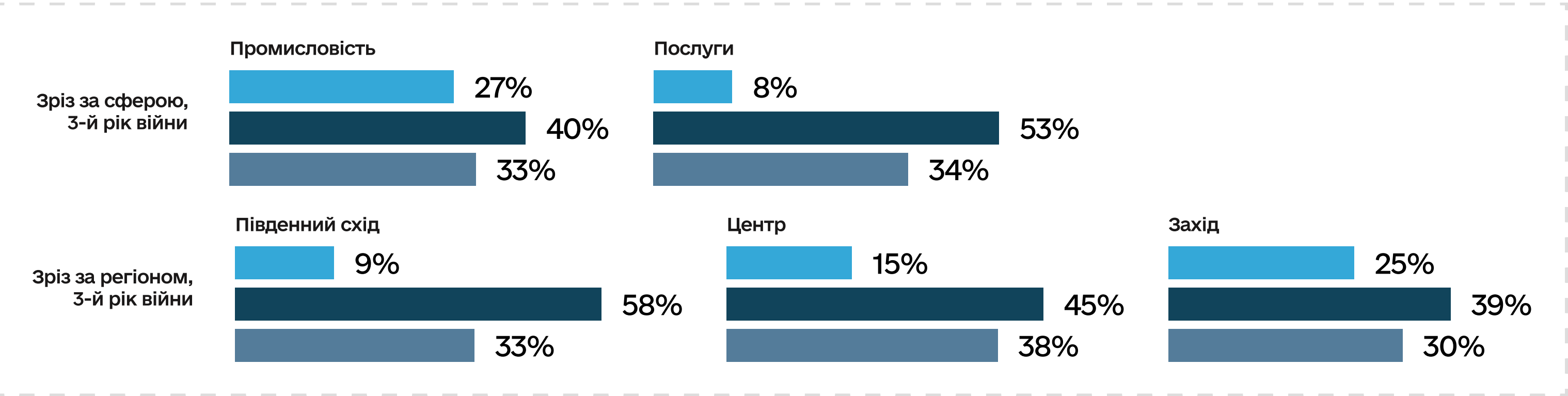


Кількісне дослідження

2-й рік війни



3-й рік війни



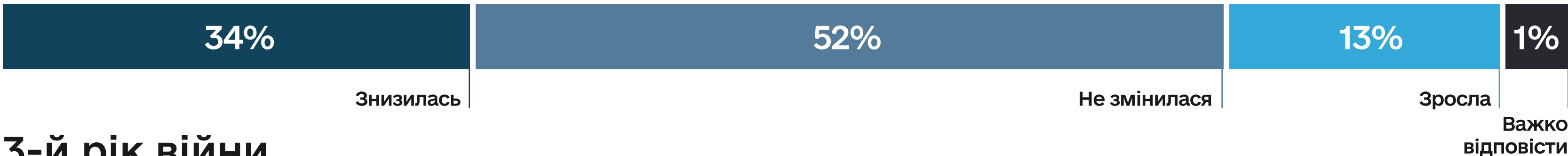
Чисельність персоналу

Як змінилась чисельність
вашого персоналу?

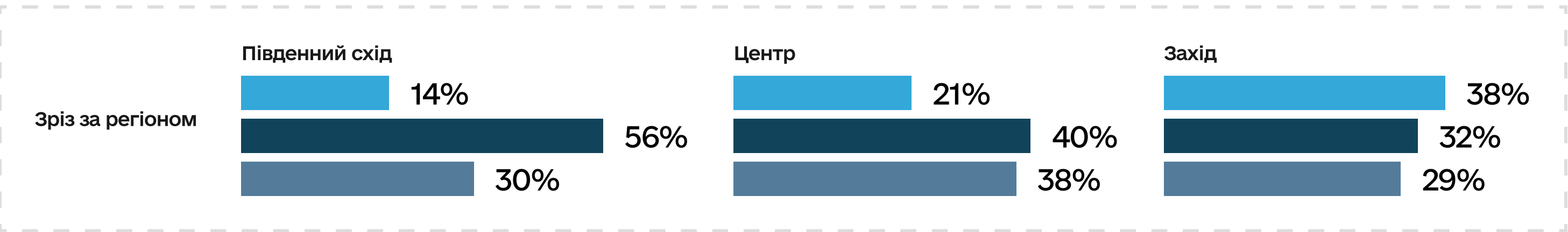
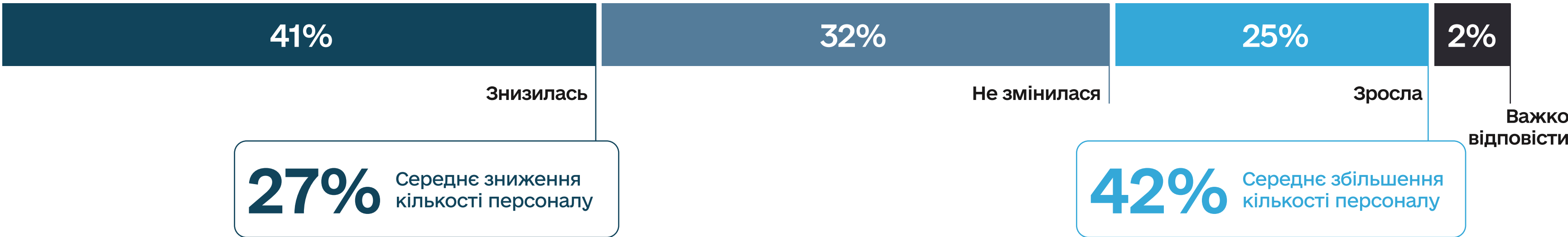


Кількісне дослідження

2-й рік війни

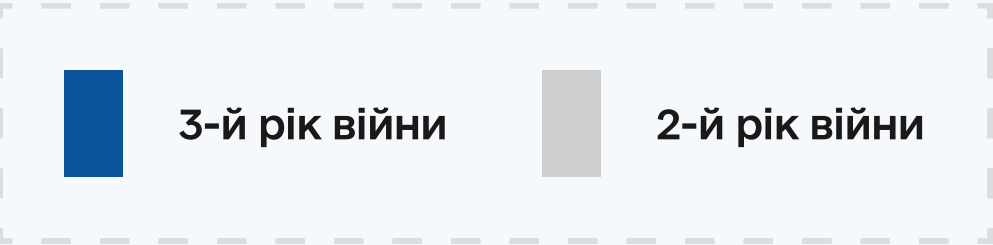
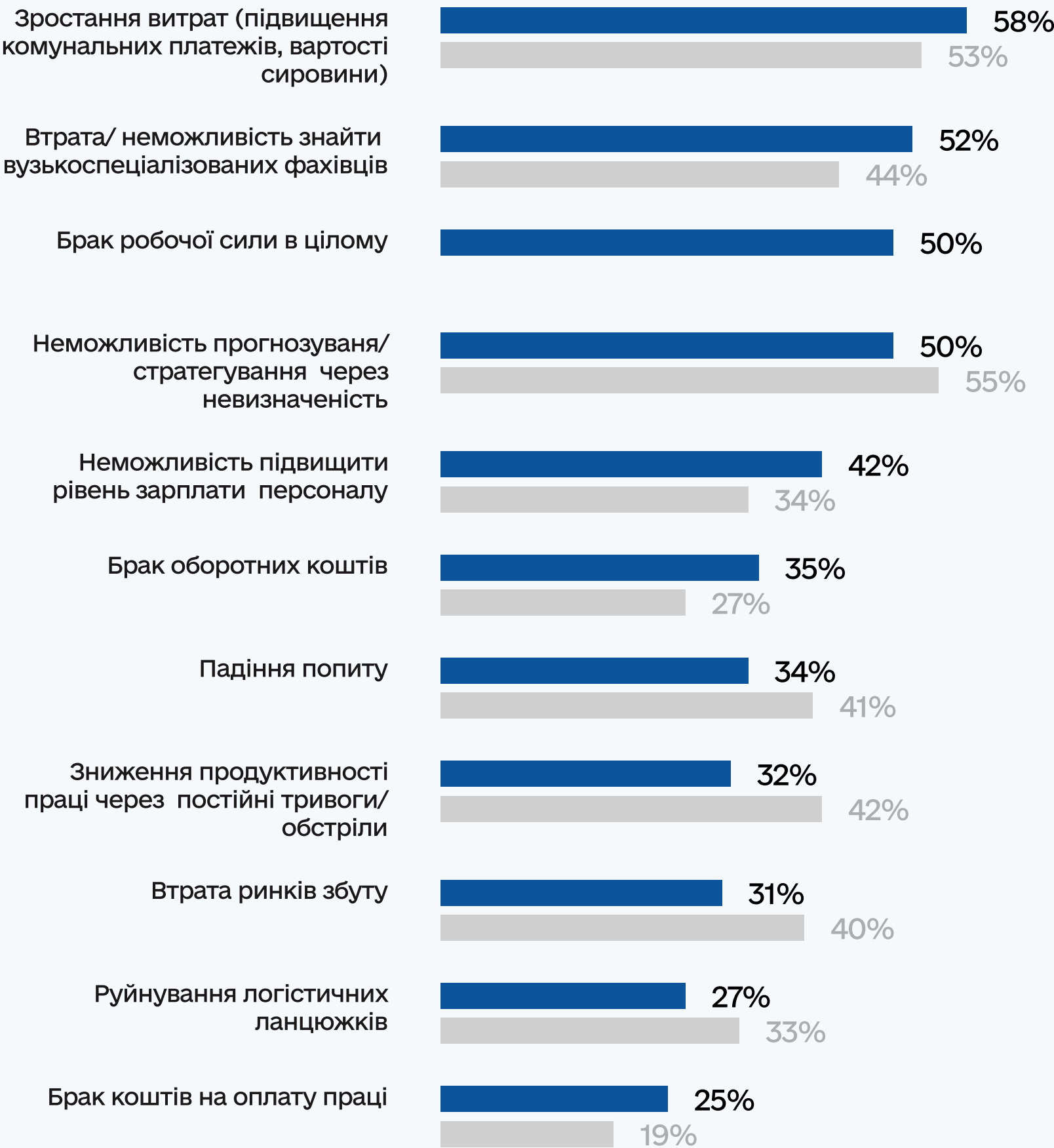


3-й рік війни



Найбільш нагальні проблеми бізнесу

Кількісне дослідження

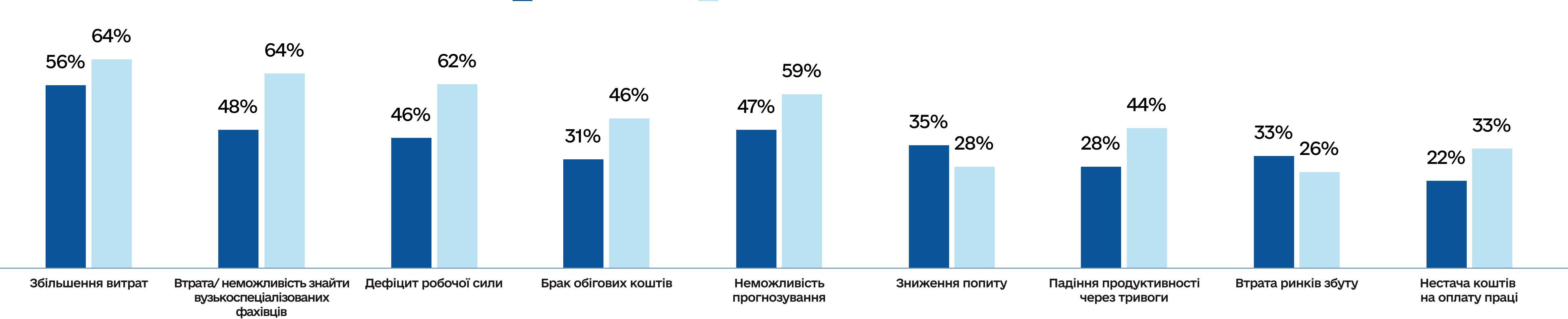


Найбільш нагальні проблеми бізнесу

Кількісне дослідження

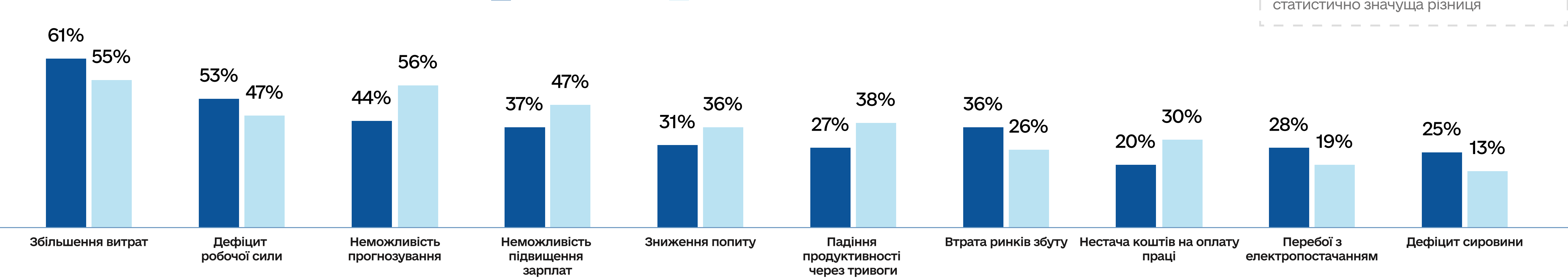
Зріз за розміром, 3-й рік війни

Малий (10-50 осіб) Середній (51-499 осіб)

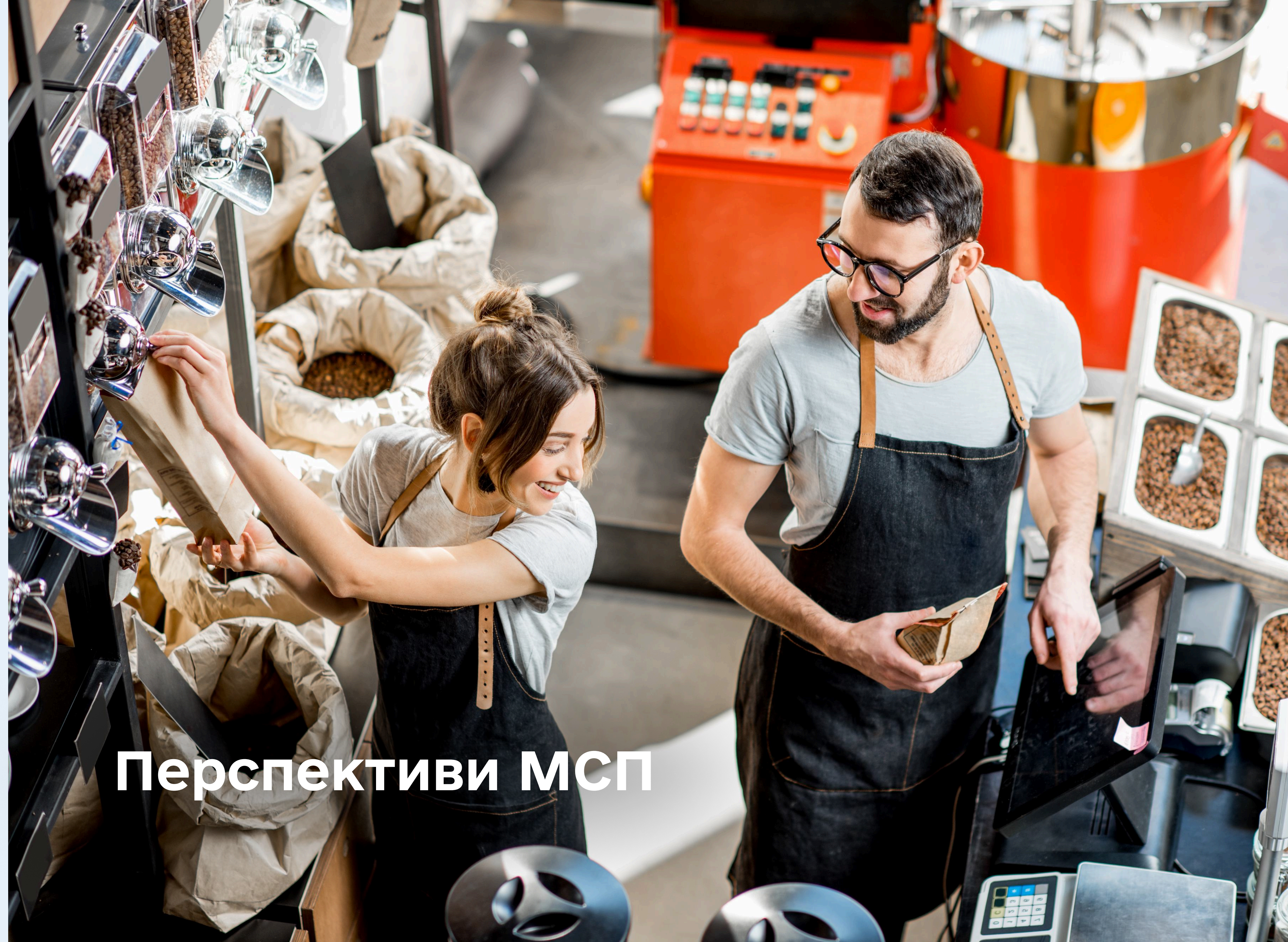


Зріз за сферою, 3-й рік війни

Промисловість Послуги



*наводяться ті графіки, в яких виявлена статистично значуща різниця



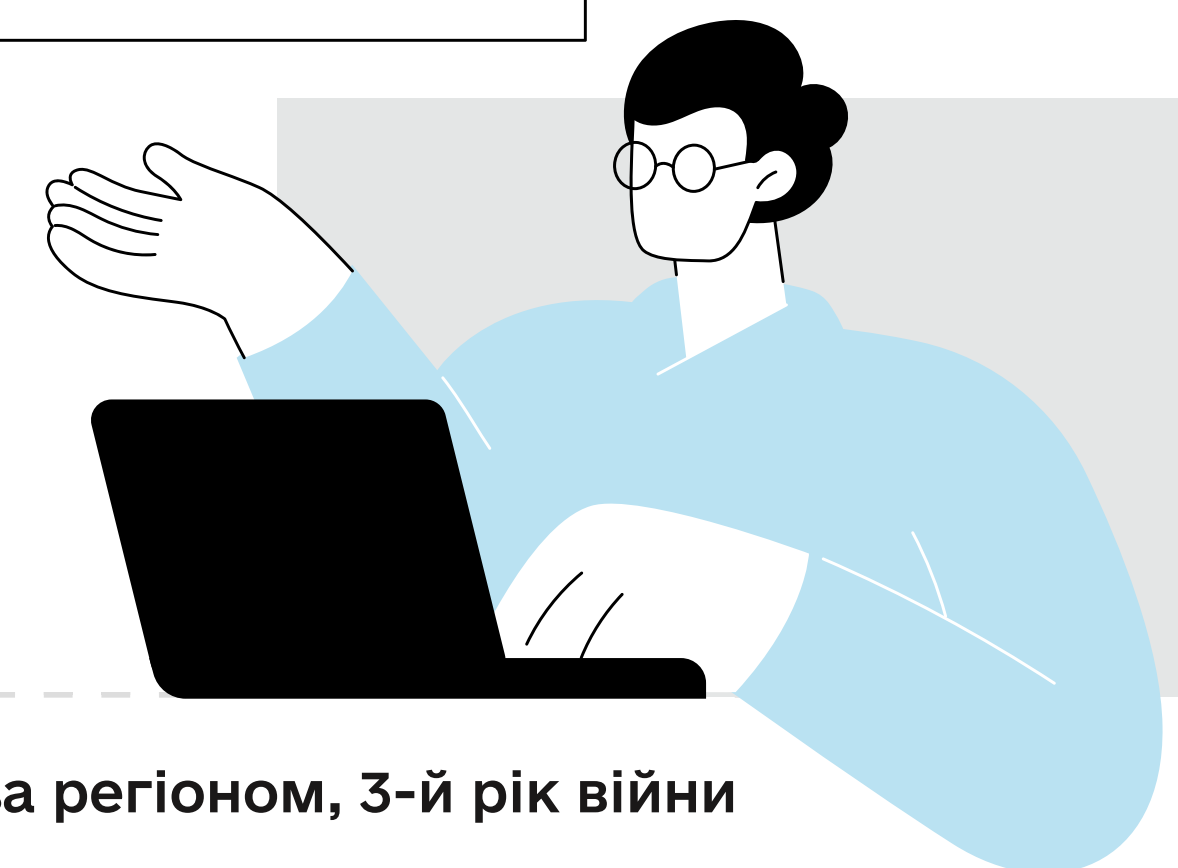
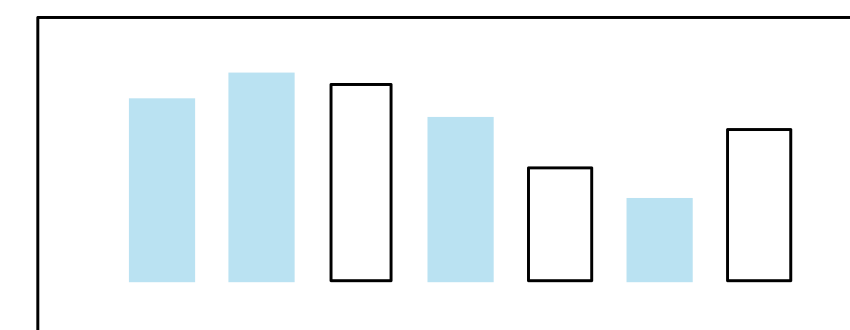
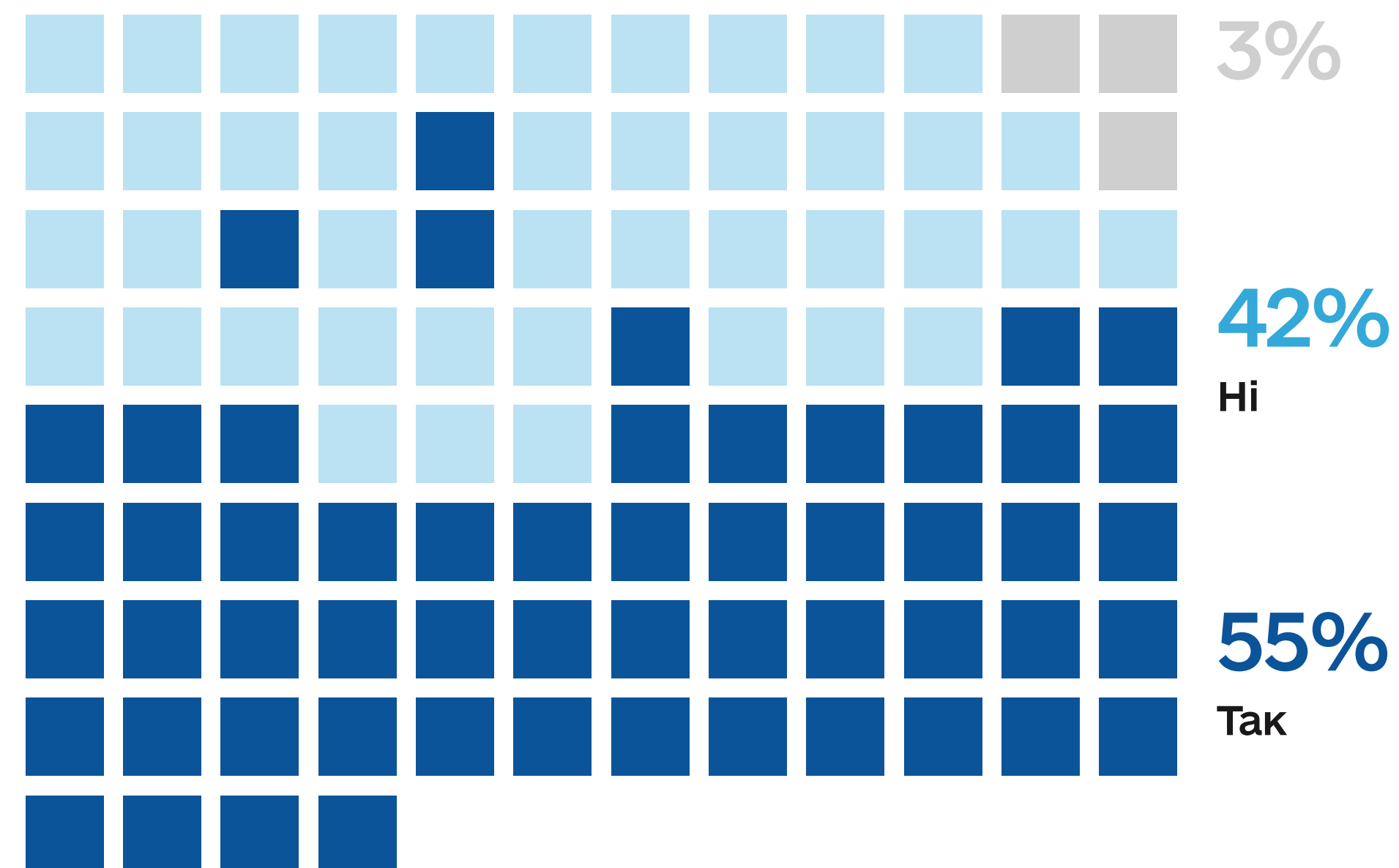
Перспективи МСП

Чи робите ви прогнози, сценарії для розвитку свого бізнесу?

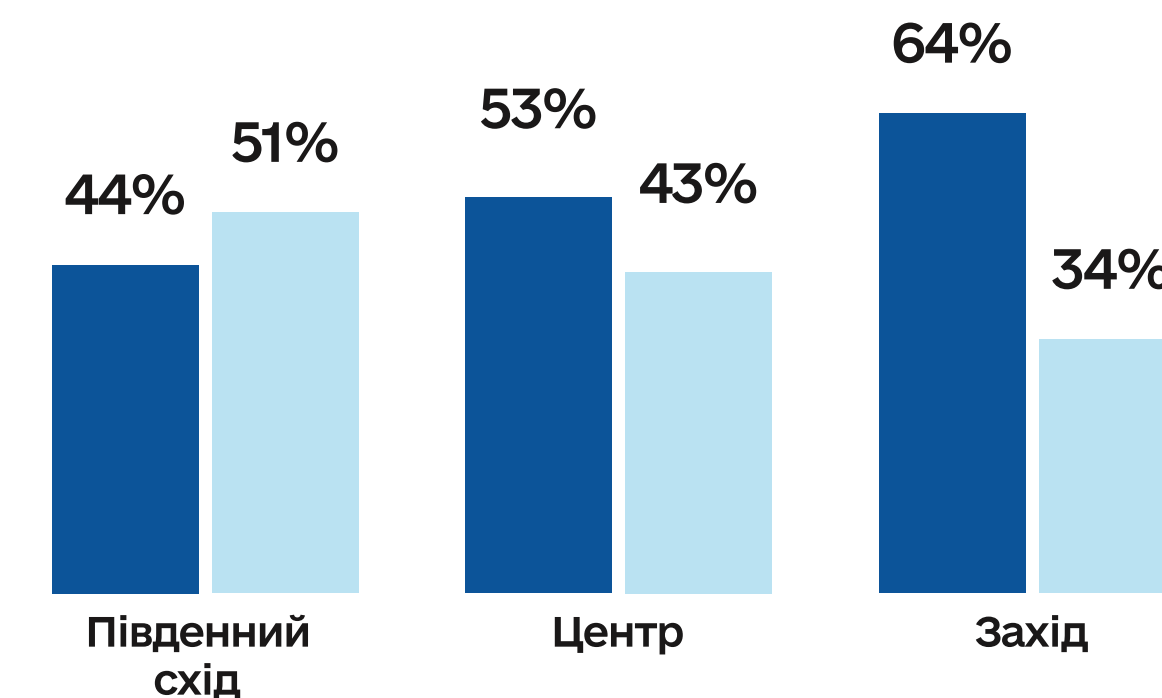
Кількісне дослідження

Немає суттєвих змін у порівнянні з 2-м роком війни

3-й рік війни



Зріз за регіоном, 3-й рік війни



Яким є ваш прогноз стану бізнесу у найближчий рік за умови продовження війни?

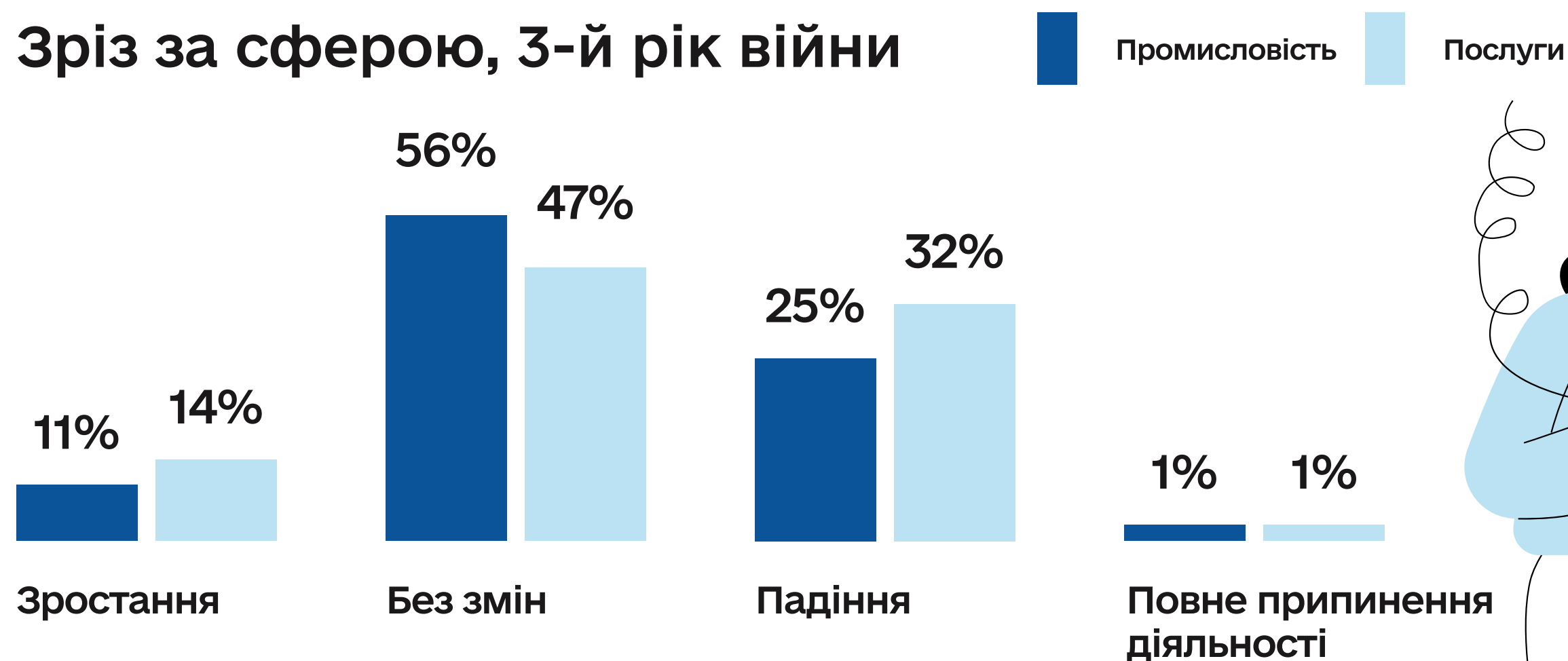
Кількісне дослідження

Немає суттєвих змін у порівнянні з 2-м роком війни

3-й рік війни



Зріз за сферою, 3-й рік війни



Що робитимуть керівники, якщо війна завершиться найближчим часом

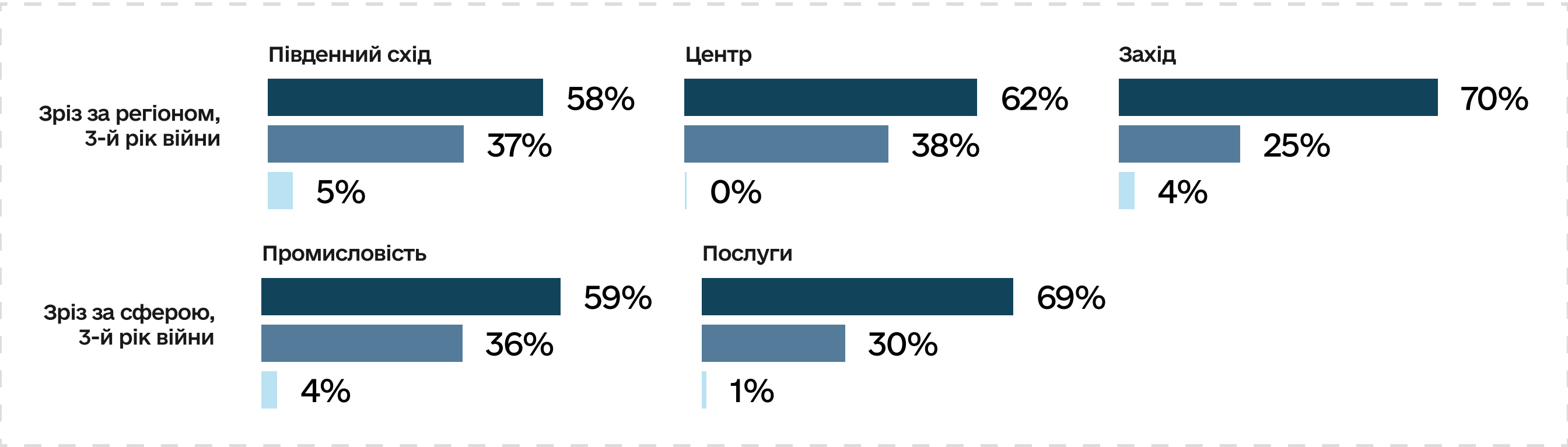
Кількісне дослідження



2-й рік війни

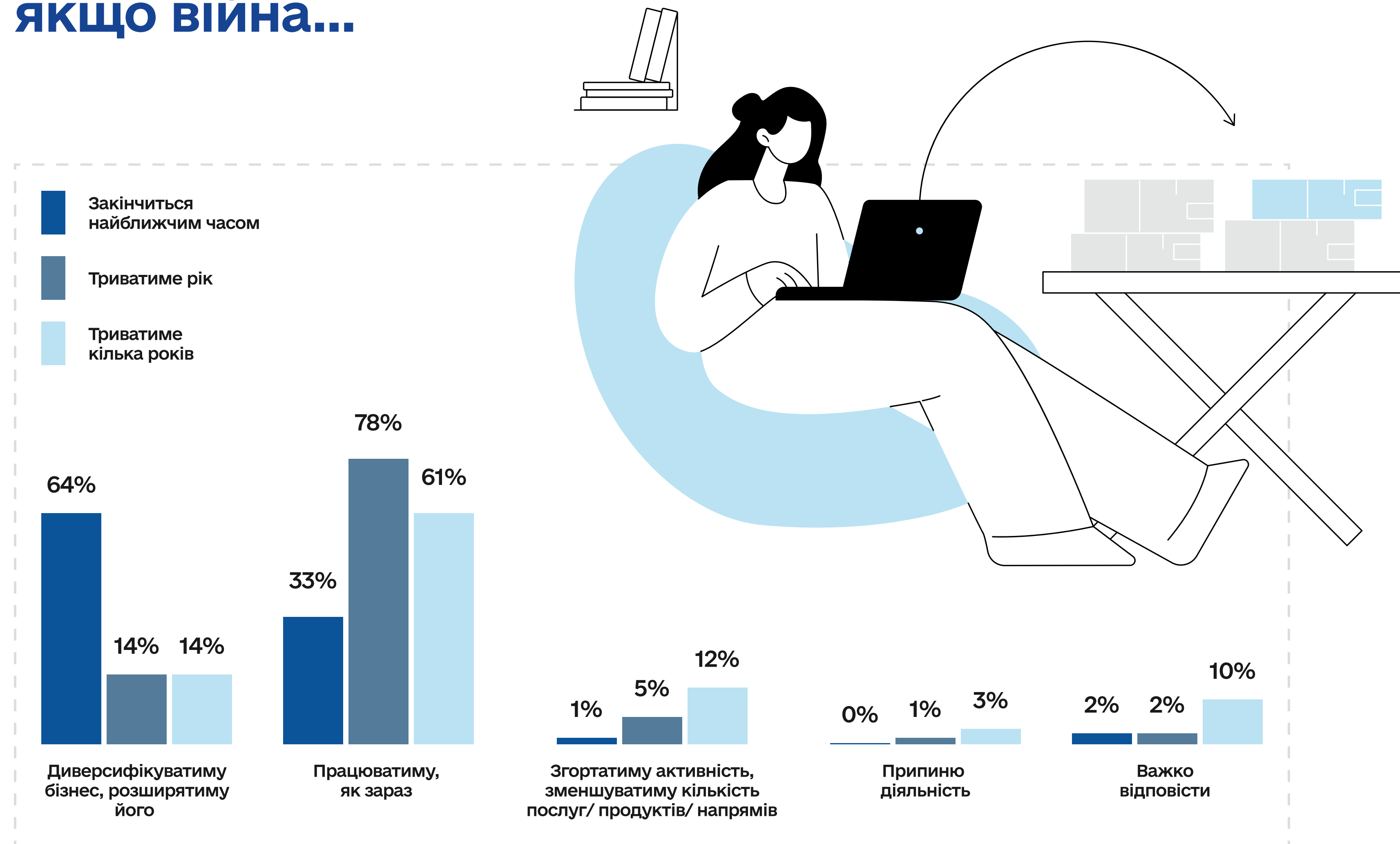


3-й рік війни



Що будуть робити керівники у випадку, якщо війна...

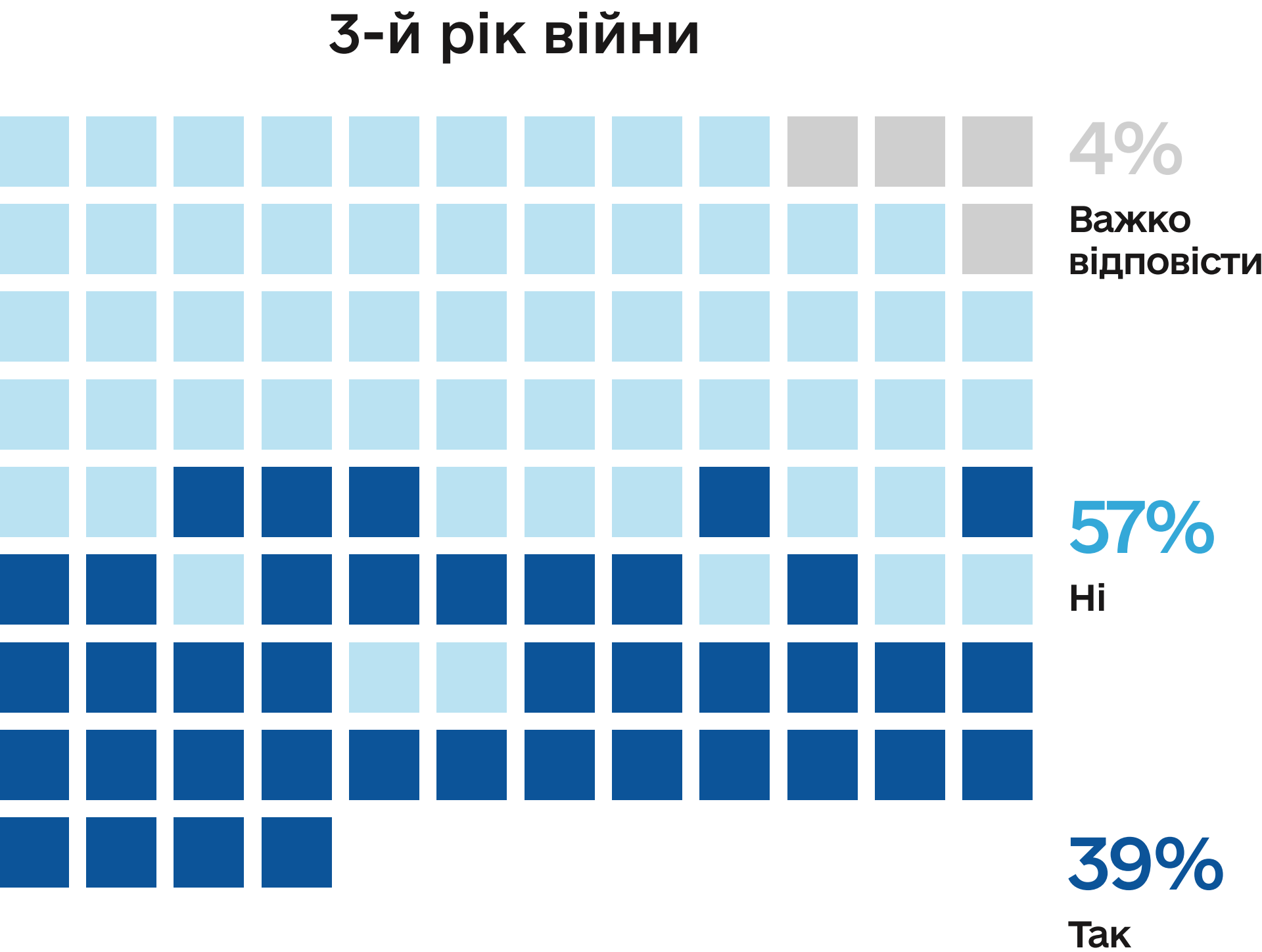
Кількісне дослідження



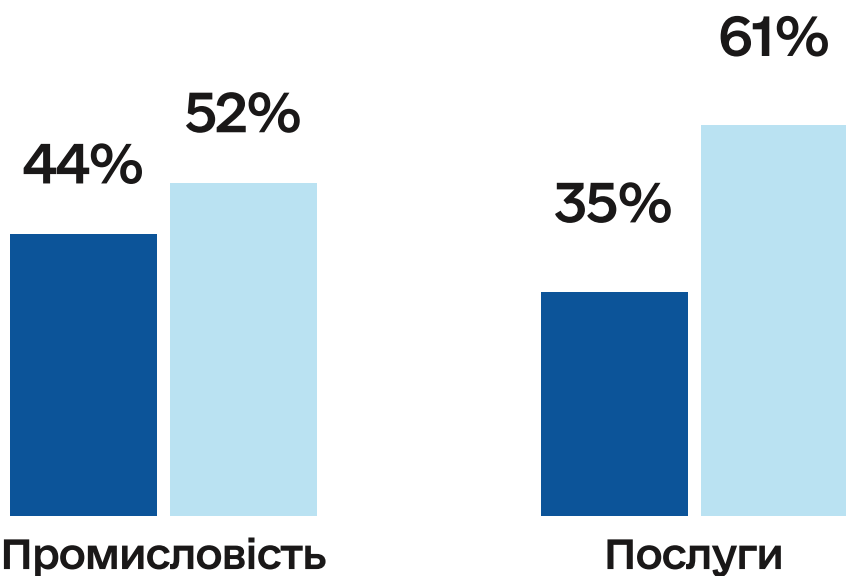
Інвестиційна активність

Кількісне дослідження

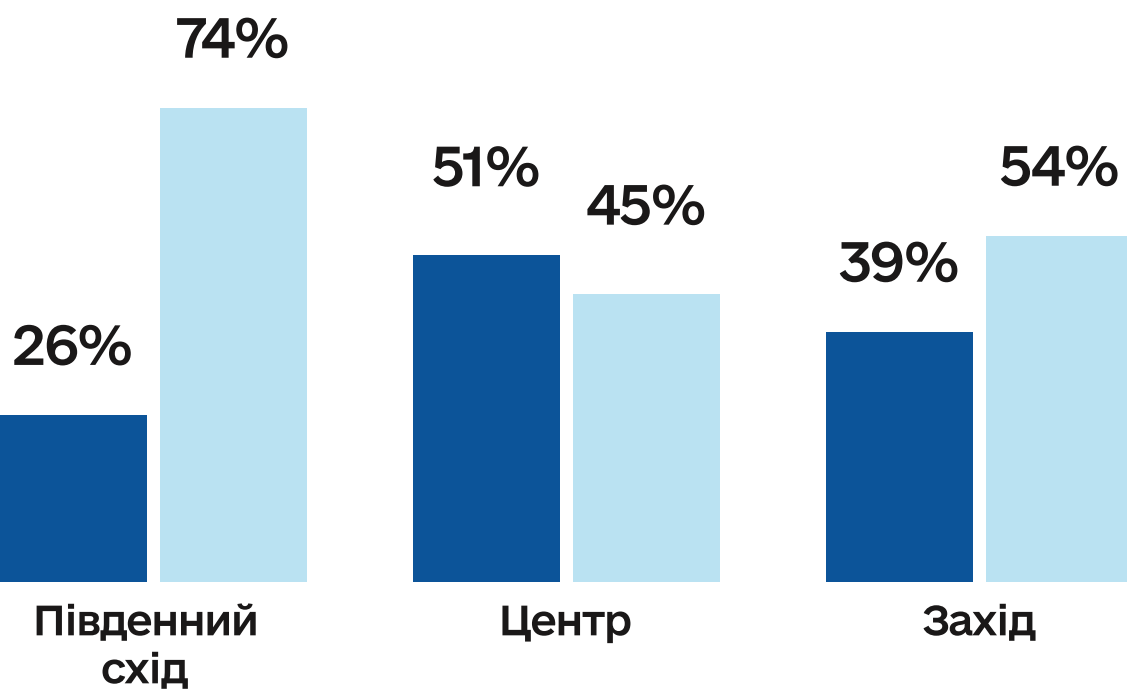
Чи сприятливий зараз час для інвестицій?



Зріз за сферою, 3-й рік війни



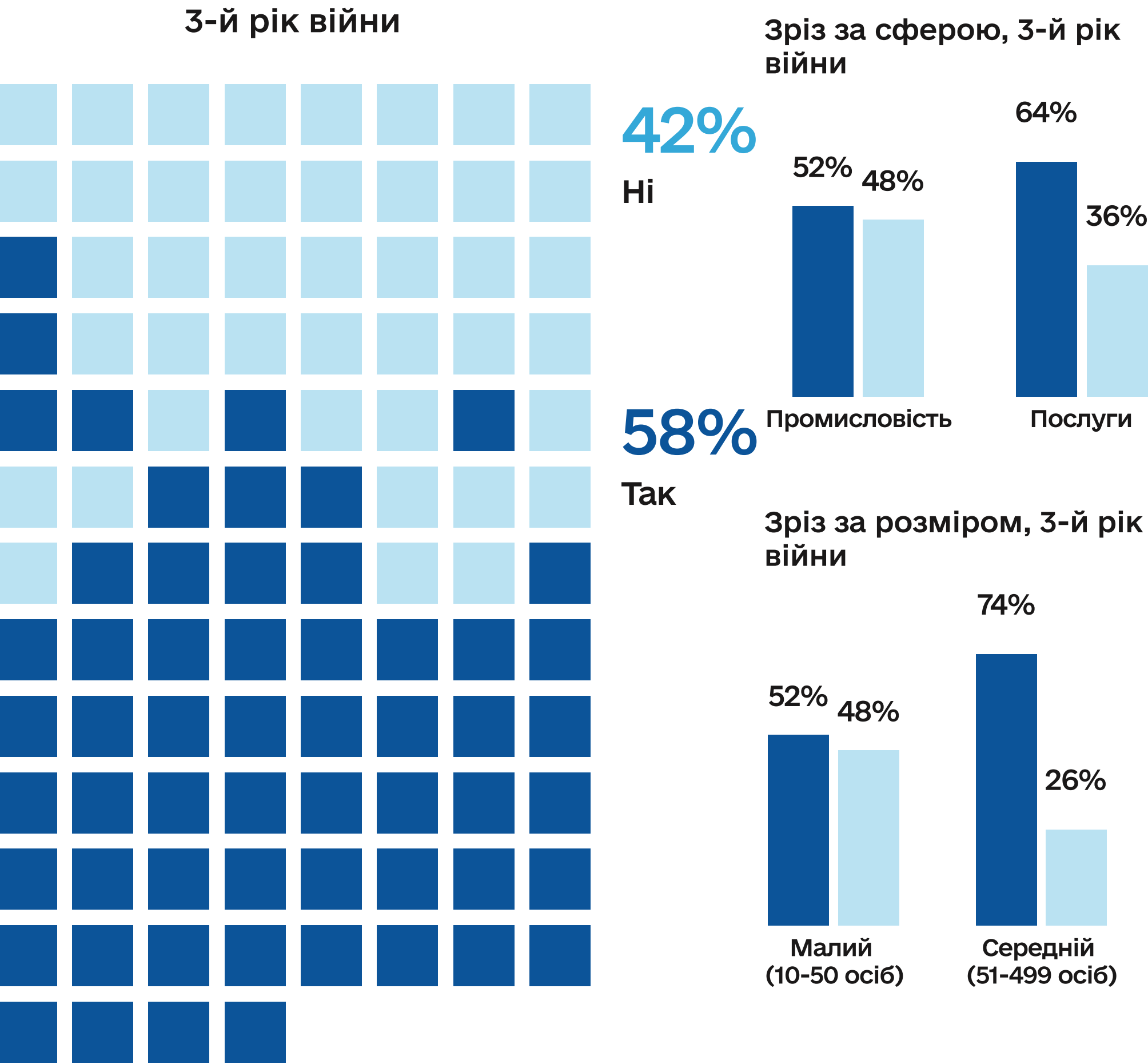
Зріз за регіоном, 3-й рік війни



Інвестиційна активність

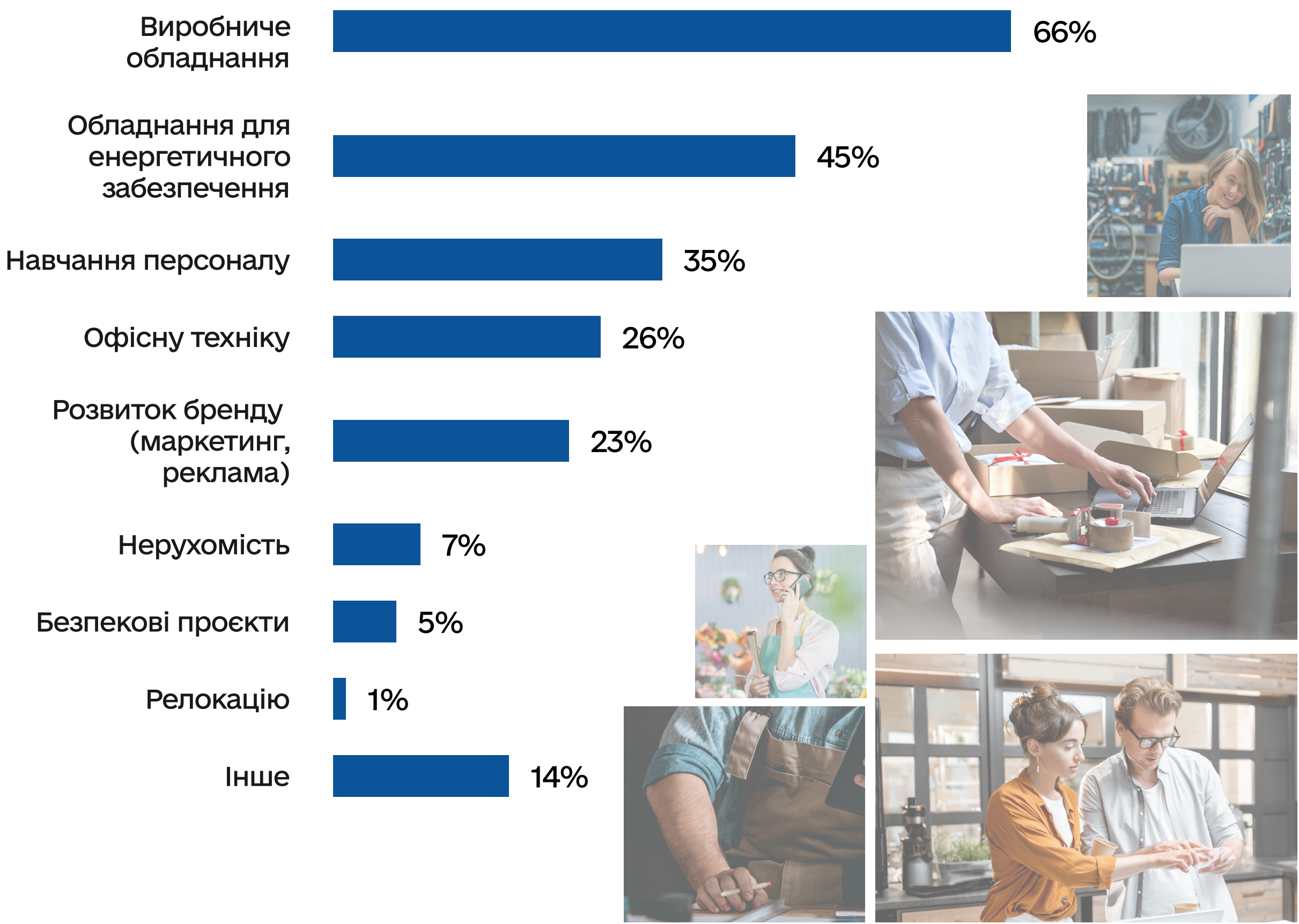
Кількісне дослідження

Чи інвестували ви кошти у свій бізнес під час війни?



У що саме?

Серед тих, хто інвестував у власний бізнес



Прогноз розвитку бізнес-клімату

Якісне дослідження

Прогноз розвитку бізнес-клімату радше негативний. **МСП очікують незначного спаду економіки, але вірять у відновлення ринків** у разі відсутності суттєвого погіршення на лінії фронту.

Власне становище бізнес описує як виживання у складних обставинах з **фокусом на збереження** поточного рівня прибутковості та навантаження.

На тлі визнання реалій затяжної війни оптимальною стратегією збереження бізнесу є **вихід на більш прогнозовані міжнародні ринки**.

“

Я зараз працюю в три рази важче, щоб просто вижити. І тому, якщо щось буде погіршуватись, то не впевнений, що ми витримаємо.

(Послуги малі)

“

Будемо підлаштовуватись під ту ситуацію, яка буде складатися на інших ринках. Знову невеличка криза, невеличкий спад, який ми переживемо, і ринок буде розвиватися.

(Послуги середні)

“

Війна поки не закінчиться. Краще точно не буде на внутрішньому ринку, буде тільки гірше. Додаткові замовники за кордоном — єдине, що на сьогодні може втримати будь-яке підприємство на плаву.

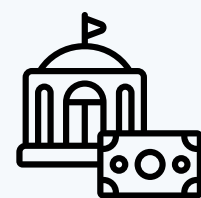
(Промисловість середня)



Потреби МСП

Потреби МСП в Україні. Фінансові та адміністративні

Якісне дослідження



Грантова підтримка

на обладнання; поповнення обігових коштів; компенсацію оренди; доплату вузьким фахівцям

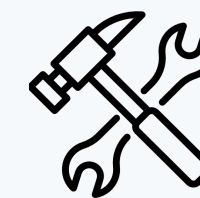


Пільгові кредити

3-5% у валюті

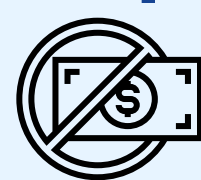


Грантове фінансування навчальних поїздок, поїздок на виставки; участі у закритих бізнес-спільнотах



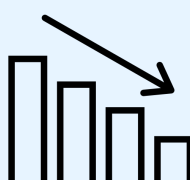
Сприяння модернізації виробництва

оновлення обладнання (лише промисловість)



Подолання корупційних схем

на митниці/ в ОМС

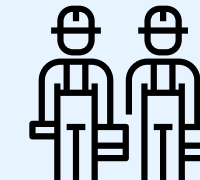


Зниження податків, податкові пільги

актуально для підприємств із низькою маржинальністю



Допомога у наладженні логістики до/ з України



Спрощення процедури бронювання працівників на підприємстві

збільшення квот на бронювання



Прогнозована ціна на електроенергію за фіксованим тарифом

для підприємств, які виконують держзамовлення



Зниження адміністративного тиску, скасування податкових перевірок



Спрощення звітності щодо контрольованих іноземних компаній



Доступ до вживаного обладнання з Європи за зниженими цінами

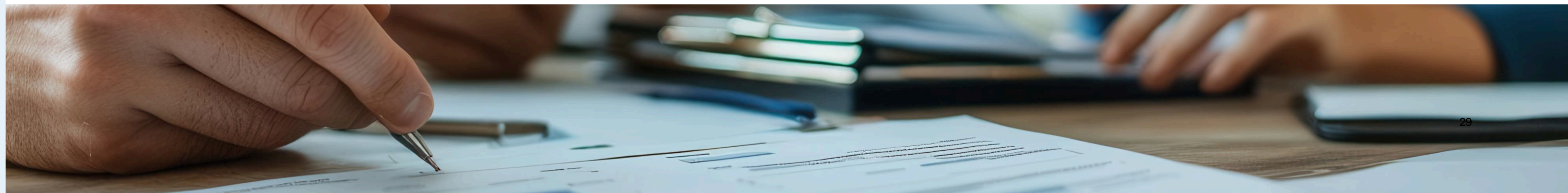
Нефінансові потреби бізнесу

Якісне дослідження

Потреби МСП у сфері промисловості та послуг є дуже схожими. Основні запити стосуються розширення ринків збуту (передусім за рахунок виходу на зовнішні ринки, оскільки внутрішній ринок поступово вичерпує свій потенціал) та подолання кадрового дефіциту. Також актуальною залишається потреба у модернізації підприємств.

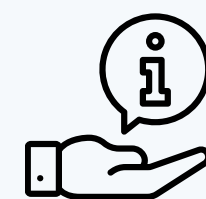
Сприяння в налагодженні експортної діяльності, програма підтримки експортерів

- Супровід процедури сертифікації у ЄС
- Допомога з пошуком замовників, алгоритм дій
- Промоція українського бізнесу на іноземних ринках
- Створення фонду державного страхування експортних ризиків для міжнародних замовників
- Допомога з побудовою експортної моделі
- Створення колаборацій із зарубіжним бізнесом, нетворкінг/ сприяння участі у виставках і комунікаційних заходах
- Розширення та захист логістичних маршрутів для експорту/ логістика в Європі
- Консультації щодо юридичного оформлення дочірньої компанії за кордоном



Нефінансові потреби бізнесу

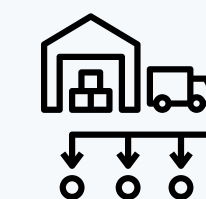
Якісне дослідження



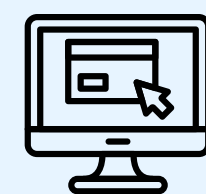
Інформування про наявні
грантові можливості для МСП,
допомога з підготовкою
грантових заявок



Створення урядової програми
залучення працівників-мігрантів
із третіх країн



Стажування персоналу на
європейських підприємствах
(обмін досвідом)



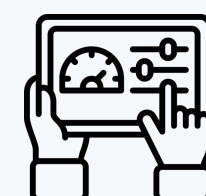
Організація навчань для жінок
на традиційно «чоловічі»
робітничі місця



Надання доступу до
програмного забезпечення для
управління бізнес-процесами
(зокрема CRM-системи)



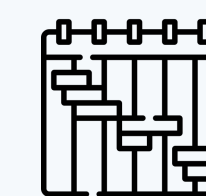
Інтернет-ресурс із
верифікованими контактами
іноземних МСП за сферами
діяльності



Аутсорсинг з адміністрування
гранту



Доступні послуги маркетолога,
допомога з налаштування
таргетованої реклами



Сучасні курси для керівників
підприємств (наприклад,
виробничий менеджмент)

Нефінансові потреби бізнесу

Кількісне дослідження

На який із видів підтримки було б доречним грантове фінансування або безоплатна послуга



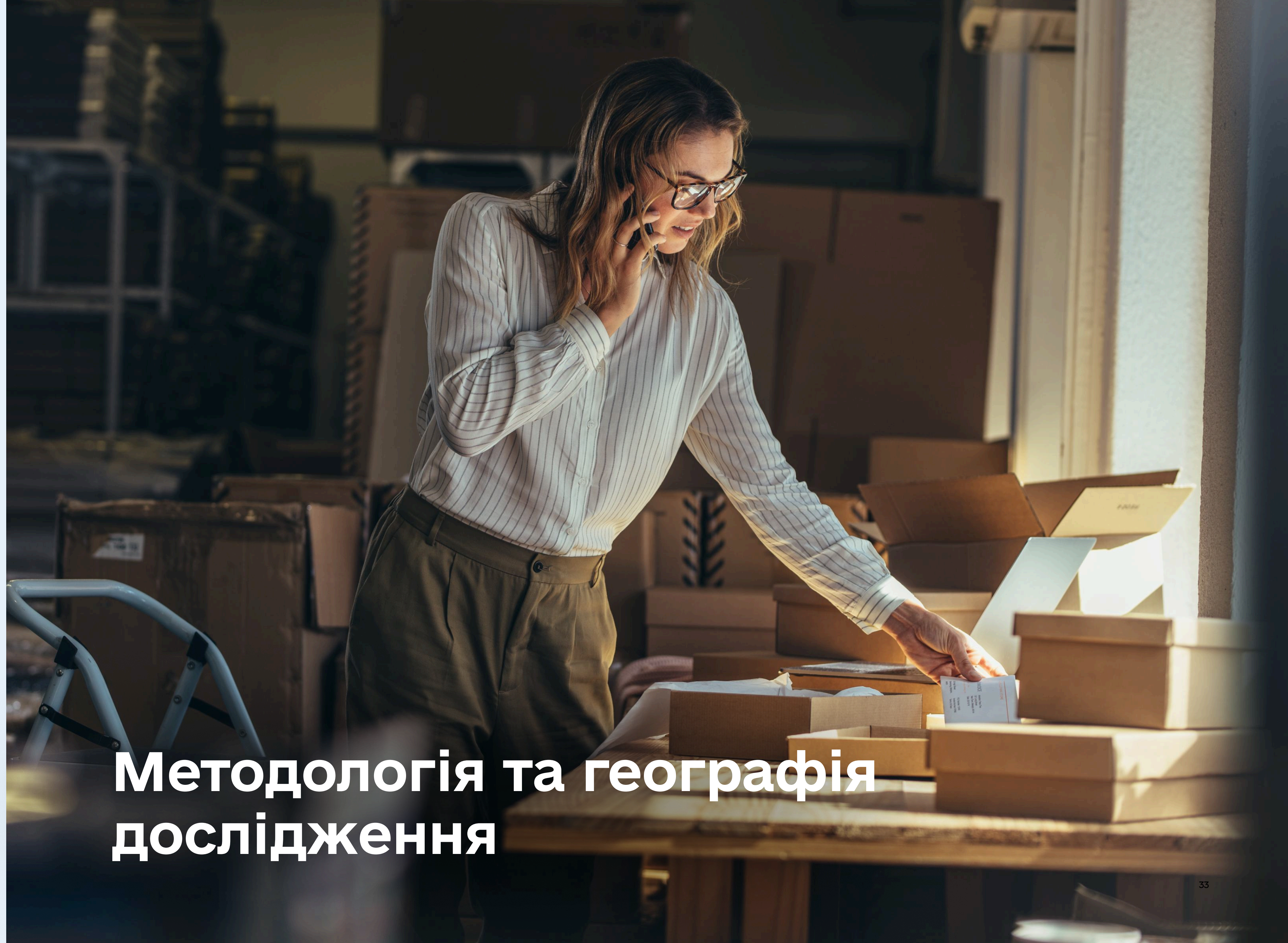
Запит на консалтинг МСП

Кількісне дослідження



Промислові підприємства частіше, ніж сервісні, зацікавлені у консалтингу щодо: систем якості (20% проти 9%) та інженерних рішень (28% проти 14%).

Підприємства середнього розміру частіше, ніж малі, цікавляться: управлінням фінансами (33% проти 14%) та системами якості (36% проти 16%), натомість менше — маркетингом (33% проти 45%).



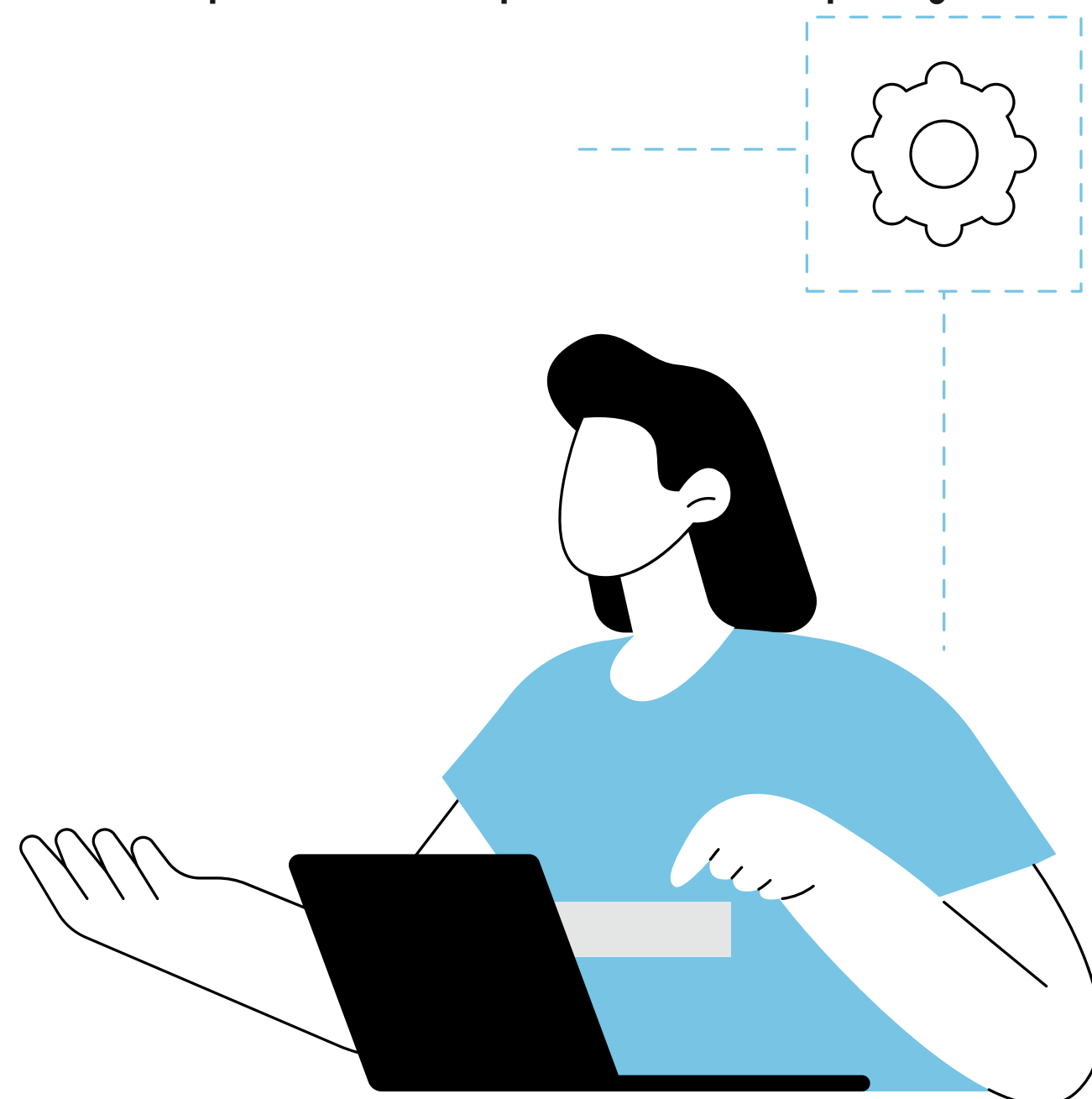
Методологія та географія дослідження

Методологія

Якісне дослідження:

- **16 експертних інтерв'ю** з власниками/ керівниками та заступниками керівників промислових і сервісних підприємств МСП

- **Термін проведення:**
травень-червень 2025 року



Кількісне дослідження:

- **152 анкети** (МСП промисловості та послуг, які не вийшли з ринку)

- **Метод:** стандартизоване телефонне інтерв'ю методом CATI

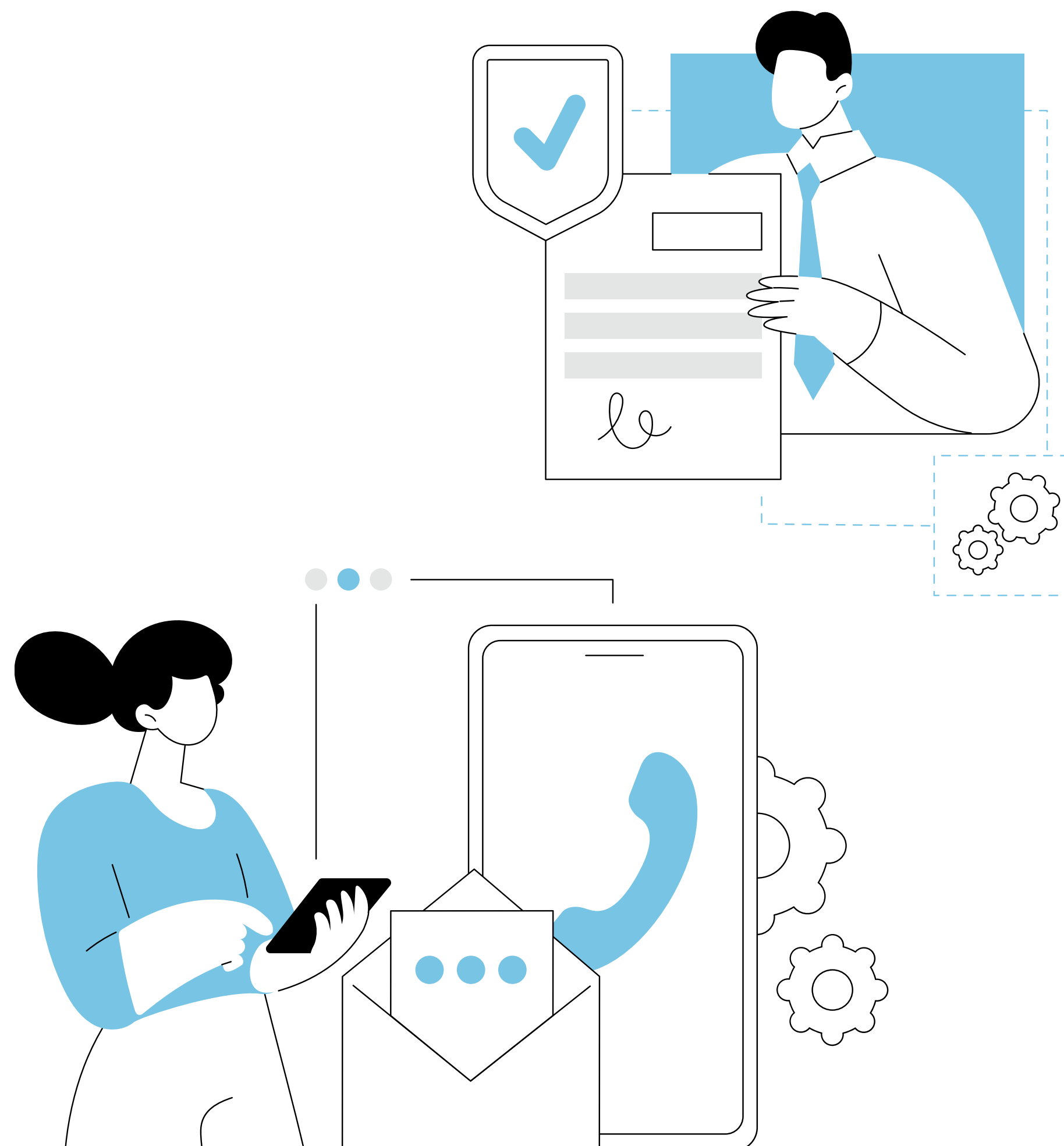
- **Вибірка випадкова:** (механічний спосіб відбору – за кроком)

Принцип побудови вибірки: впорядковано дві бази підприємств МСП (промислових та сервісних) за кодом ЄДРПОУ (за спаданням), визначено крок відбору підприємств (кількість підприємств / на вибіркoву сукупність).

- **Похибка:** +/- 8,2%

- **Термін проведення:**
травень-червень 2025 року

Регіональний розподіл



Області

Центр

Вінницька
Житомирська
Київська
Кіровоградська
Полтавська
Сумська
Черкаська
Чернігівська

Захід

Волинська
Закарпатська
Івано-Франківська
Львівська
Рівненська
Тернопільська
Хмельницька
Чернівецька

Південний схід

Донецька
Дніпропетровська
Запорізька
Миколаївська
Одеська
Харківська

Читайте новини на сторінці ЄБРР у Facebook:

@ЄБРР: консультації для малого бізнесу в Україні

<https://www.facebook.com/ebrdbasukraine>

ЄБРР та міжнародні донори підтримують:

merezho

<https://www.merezha.ua/>

LTTBusinessGuide

<https://businessguide.ebrd.com.ua/>



Рада бізнес-омбудсмена
<https://boi.org.ua/>

