УДК 338.245
JEL L11, L21, M21
ORCID ID 0000-0002-6112-8265
DOI https://doi.org/10.17721/tppe.2023.47.6

Євсєєва-Северина І.В., канд. екон. наук, доц.
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка
iryna.yevsieieva@knu.ua

ФУНКЦІОНУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ ТА ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЇХ ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ

В статті досліджено вплив війни на діяльність основних галузей України. Сконцентровано увагу на тих, що понесли найбільші збитки у 2022-2023 рр. Зміни умов вимагали швидких дій для забезпечення виживання компаній. Стратегії більшості з них зазнали суттєвих змін, призупинивши амбітні проєкти зростання компаній. Акцент зрушився в напрямок збереження функціонування суб'єктів господарювання, релокації бізнесів, підтримки персоналу та виплати заробітної плати. Проте, з часом, більшості компаніям вдалося адаптуватися до надскладних умов та вести діяльність в умовах повномасштабної війни. Виклики, що постали перед компаніями, сприяли не тільки переосмисленню ведення бізнесу, але стали поштовхом до необхідних кроків – виходу на закордонні ринки. Долаючи складнощі, що пов'язані з відмінностями в смаках і потребах споживачів, враховуючи культурні особливості, більшості бізнесів вдалося зробити прорив і суттєво покращити показники ефективності діяльності.

В представленому дослідженні проаналізований ринок M&A угод України за 2020-2023 рр., акцентовано увагу на вплив негативних факторів на кількість угод. Виокремлено найбільш успішні галузі з точки зору M&A та представлено ряд змін, які можуть настати після завершення війни. Брак ресурсів, розширення географії ринків, збільшення обсягів реалізації будуть поштовхом до M&A угод. Злиття та поглинання залишаться найшвидшим способом трансформації бізнесу. Навіть в найскладніших умовах функціонування, компанії потребуватимуть поєднання зусиль з іншими гравцями ринку для забезпечення подальшого розвитку та досягнення стійких конкурентних переваг. Втім, для успішного зростання компаній необхідним є постійний безперервний моніторинг змін у зовнішньому середовищі та коригування розробленої раніше програми заходів.

Ключові слова: *війна, стратегія, функціонування компаній, інвестиційна привабливість, угоди M&A.*

Постановка проблеми. Вторгнення росії спричинило значні негативні наслідки для Україні (пошкодження інфраструктури, виробничих приміщень, житла, окупація територій, численні людські жертви, міграція та імміграція населення, падіння купівельної спроможності тощо). Війна суттєво порушила функціонування українських компаній. Виклики, що постали перед суб'єктами господарювання, вимагали швидких рішучих дій (релокація бізнесів, персоналу, перебудови бізнес-процесів, мінімізації витрат тощо). Від цих дій залежала можливість подальшого функціонування компаній. В умовах продовження війни актуальним є питання необхідності постійного моніторингу зовнішнього середовища для забезпечення вчасного реагування компаній на нові виклики.

Аналіз останніх публікацій. Впливу війни на діяльність суб'єктів господарювання присвячені дослідження різних аналітичних агентств [1; 2; 5], що дає можливість відслідкувати негативні зрушення та враховувати їх вплив на діяльність компаній, моделювати різні ситуації розвитку подій, враховувати можливості настання ризиків та розробки програми заходів щодо мінімізації їх впливу на бізнес.

Невирішені частини проблеми. В той же час, виникає необхідність постійного моніторингу змін середовища з метою вчасного коригування стратегій розвитку українських компаній.

Метою статті є дослідження впливу негативних та позитивних трендів на зміну стратегій діяльності українських компаній.

Методика дослідження ґрунтується на застосуванні як загальнонаукових, так і специфічних методів. Методи системного аналізу використовувалися для зведення інформації про стан розвитку різних галузей України, порівняльного аналізу – для співставлення зрушень у показниках діяльності вітчизняних компаній за період часу, що аналізувався, прогнозування – для передбачення розвитку української економіки та впливу макропоказників на перспективи зростання компаній, графічний та табличний – для візуалізації результатів дослідження.

Результати дослідження. Протягом останнього десятиліття українські компанії достатньо зміцнили свої позиції, вийшли на гідний рівень функціонування, досягли високих значень ефективності діяльності. Проте, повномасштабна війна 2022 року стала суттєвим викликом для багатьох із них. Перед компаніями постало питання виживання, утримання досягнутих позицій, в той час як про подальший розвиток більшість з них навіть не могли і мріяти.

Стратегії компаній передбачали швидкі зміни, адаптацію до нових реалій господарювання. Деякі компанії були змушені припинити свою діяльність, інші – почали релокувати бізнес в більш безпечні регіони, самі амбітні підприємці, особливо хто вже стикався з даним викликом у 2014 році, навіть свідомо розглядали можливість виходу на закордонні ринки. З часом, такі кроки дали позитивні результати і вже у 2023 році, можна констатувати факти успішного розвитку провідних компаній. Їх стійкість та вміння долати перешкоди є прикладом для багатьох бізнесів. За півтора року повномасштабної війни компаніям вдалося адаптуватися і не втратити позиції на внутрішньому ринку, а деякі навіть успішно здійснюють експортну діяльність. Отже, війна принесла як негативні тенденції, так і стала суттєвим поштовхом до змін для більшості компаній.

Серед найбільш негативних трендів треба виокремити:

- Зменшення кількості діючих підприємств.

- Зниження кількості замовлень та відповідно скорочення маржинальності підприємств в зв'язку з падінням купівельної спроможності населення, зменшення кількості клієнтів в тому числі через міграцію населення, збільшення цін на продукцію тощо.

- Зростання витрат компаній (перегляд бізнес-процесів, оптимізація витрат – зокрема зменшення заробітної плати, призупинення інвестицій).

- Погіршення платоспроможності компаній (вимога постачальників вносити передоплату за ресурси).

- Відтік професійних кадрів через міграцію населення та мобілізацію.

- Руйнування енергетичної інфраструктури та порушення роботи компаній та графіків поставок продукції через зриви у виробничих процесах, логістичних проблемах тощо.

- Зменшення виробничої потужності компаній через руйнування виробничих приміщень та знищення обладнання, втрати підприємств, що розташовані на тимчасово окупованих територіях.

Серед компаній, втрати яких найбільші, треба віднести: аграрні, металургійні, логістичні, будівельні, страхові. Найбільш стійкими є IT-компанії.

Аграрні підприємства опинилися в найгірших умовах. Специфіка діяльності не дозволяє відкласти роботу на певний час, а бізнес прив'язаний до певної території. Через постійні обстріли, блокування морських шляхів, аграрії не могли реалізувати зерно, а відповідно опинилися в ситуації браку обігових коштів для закупівлі насіння, добрив тощо. До 24 лютого 2022 року Україна відправляла морем усе зерно – в середньому 8 млн. т. на місяць. У березні – грудні 2022 р., за даними Мінагро, середньомісячний експорт зерна і олійних скоротився майже вдвічі, до 3,9 млн. т. За даними митниці, у 2022 році Україна скоротила агроекспорт на 16% до $23,4 млрд. [2, с. 79].

Отже, війна зробила агровиробництво збитковою справою, адже собівартість виробництва аграрної продукції зросла майже вдвічі через подорожчання добрив та пального. Виробництво аграрної продукції в 2022 році відображено на рис. 1.

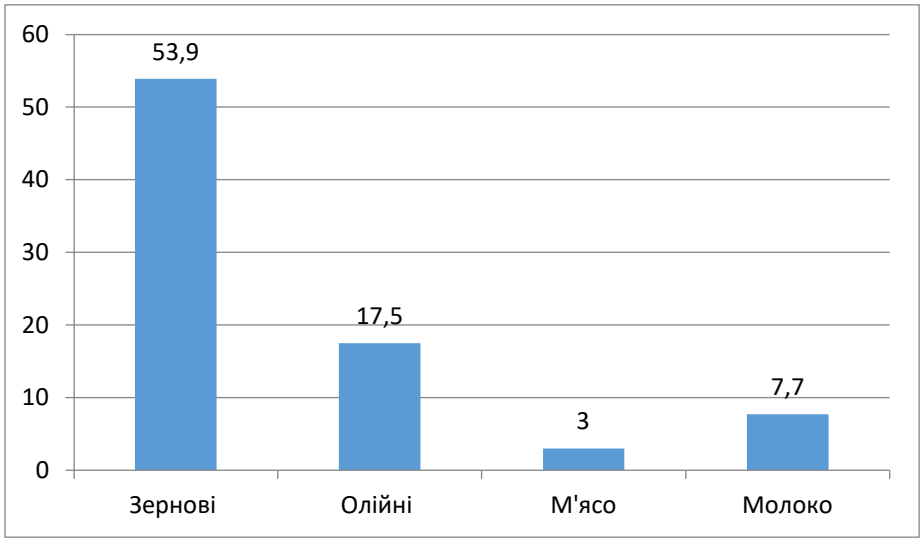


Рис. 1. Виробництво аграрної продукції в 2022 році, млн.т. [2, с. 79]
Джерело: Український клуб аграрного бізнесу

За даними Українського клубу аграрного бізнесу частка зернових у 2022 р. зменшилася на 37% порівняно до 2021 року, відповідно частка олійних на 24%, м'яса на 11% та молока на 12%.

Через війну потужні компанії відмовилися від розроблених стратегій, і сконцентрувалися в напрямку збереження досягнутих ринкових позицій, але і це вимагало від них подальших прорахованих кроків.

Так, наприклад, Kernel відмовився від стратегії зростання, яка була розпланована до 2026 року, натомість всі зусилля були спрямовані на збереження мінімально необхідного рівня експорту для покриття витрат, виплати заробітної плати та обслуговування боргів [2, с. 80].

Ukrlandfarming взагалі зазнав суттєвих збитків, адже майже третина його земельного банку потрапила в тимчасову окупацію на початку повномасштабного вторгнення. Було знищено і розграбовано регіональні бази та елеватори в Херсонській, Миколаївській, Донецькій, Луганській, Запорізькій, Харківській та Київській областях. У грудні 2022 року було повністю знищено найбільшу в Європі Чорнобаївську птахофабрику.

Але, поступово агробізнес адаптувався до викликів війни, аграрії навчилися сіяти під обстрілами, розумітися на саперній справі, працювати в умовах дефіциту кадрів та непрацюючих портів.

Гірничо-металургійний комплекс України також постраждав від закриття портів та неможливості здійснення експортної діяльності (рис. 2).

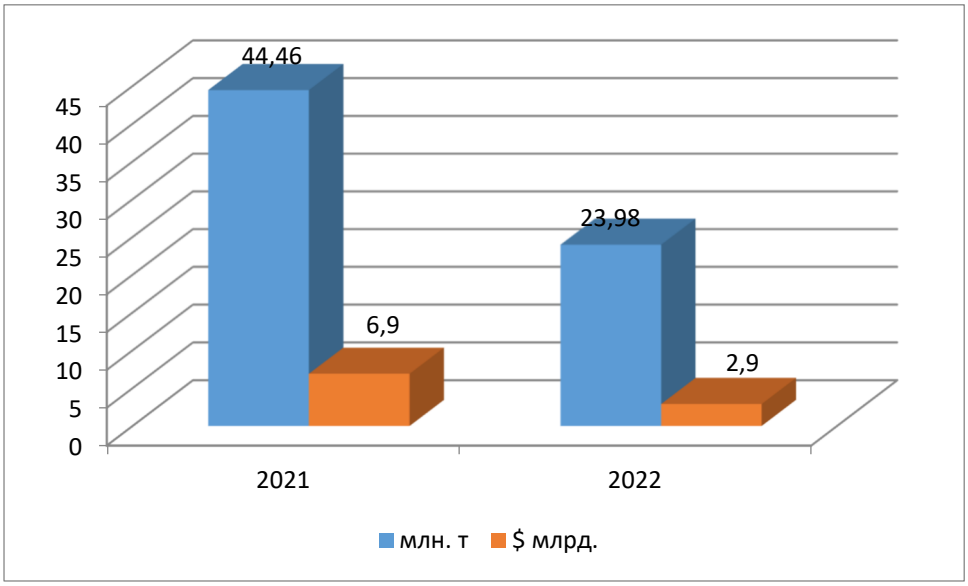


Рис. 2. Експорт залізної руди у 2021-2022 рр. [2, с. 109]

Найбільші металургійні компанії України, «Метінвест» та «Арселор-Міттал Кривий Ріг», завершили 2022 р. із рекордними збитками через удорожчання наземної логістики, блекаути і втрату активів. Агресор зруйнував ММК ім. Ілліча та «Азовсталь», які забезпечували 40% виробництва металопродукції, а також заблокував морський експорт. Як наслідок – у 2022 році, за даними асоціації «Укрметалургпром», виробництво сталі та прокату впало на 70-72% [2, с. 109].

У 2023 році металургійні підприємства поступово оговтуються після подій 2022 року. Так, «Арселор-Міттал Кривий Ріг», завантажений менше ніж на половину потужності, і відповідно половина працівників – у простої. У 2023 році комбінат збільшив інвестиції на 8%, до $130 млн. На кінець року планують досягти принаймні позитивного показника EBITDA та зберегти всіх працівників [2, с. 110].

Наступним ринком, що зазнав суттєвих втрат, є логістичний, бо певні території були окуповані, через наявність комендантської години унеможливлювалися транспортні перевезення, доставка вантажів затримувалася у часі. Крім того, заблоковані та зруйновані дороги, вимагали розроблення нових маршрутів.

Більшість логістичних компаній на сьогодні впоралися з викликами війни (зруйновані складські приміщення, пошкоджені термінали, пункти видачі тощо). Про це свідчать показники їх діяльності, у першому півріччі 2023 року, наприклад, «Нова пошта» доправила 170 млн. посилок та вантажів, що на 9% більше, ніж у 2021 році, а також збільшила річний інвестиційний бюджет майже втричі – до 5,9 млрд. грн. Іншим напрямком є експансія на ринки ЄС. Відділення «Нової пошти» з'явилися у Польщі, Литві, Чехії, Німеччині, Румунії, Словаччині. У планах вийти на ринки Угорщини, Латвії, Естонії, Франції, Італії, Австрії та запустити в країнах власну кур'єрську доставку. Не менш амбітні плани і щодо внутрішнього ринку. Компанія планує зростання мінімум на 10% в обсягах відправлень. Основними цілями є: пришвидшити доставку, збільшити кількість точок сервісу по всій країні, побудувати не менше 10 сортувальних центрів [2, с. 98-99].

Проте, варто відзначити, що для підприємств певних галузей, виклики війни виявилися спочатку проблемами, а далі можливостями подальшого зростання, це зокрема харчова промисловість, виробництво напоїв та IT-сектор.

Особливу увагу треба приділити ринку напоїв, адже загальні продажі алкоголю у 2022 році впали на 36%. Найбільше постраждала категорія тихого та ігристого вина (на 53%), тоді як продажі горілки впали на 28%. Так, наприклад, із забороною продажу алкоголю компанія Nemiroff змушена була стрімко нарощувати обсяги експорту, на 2023 р. частка експорту компанії становить 45,2%, тобто кожна друга пляшка української горілки, що була реалізована за кордоном – Nemiroff [3, с. 76]. Продукція компанії з'явилася у країнах Скандинавії, Бельгії, Нідерландах, Люксембурзі, Хорватії, на Багамах. І хоча у 2022 році експорт алкогольних напоїв з України впав більше ніж на третину, проте великі компанії, як Global Spirits та Bayadera, навпаки наростили його та відкрили нові ринки збуту [2, с. 102].

Майже рік знадобився світовим FMCG-компаніям, щоб поновити зупинені через повномасштабне російське вторгнення проєкти в Україні. Навесні 2023 року PepsiCo, Mondelez та Carlsberg відновили випуск продукції, а Nestle запустила будівництво нового виробничого комплексу. У травні 2023 року компанія Nestle повернула на полиці супермаркетів локшину швидкого приготування «Мівіна», адже харківська фабрика, куди напередодні війни було встановлено нове обладнання, припинила працювати у перші дні війни. До війни, «Мівіна» займала частку на українському ринку у 52%, а у 2022 році – лише 19% [2, с. 102]. За цей час відбулася зміна лідера ринку, перше місце посідає компанія «Маревен Фуд» (раніше ТМ «Ролтон», тепер – «Reeva»). Nestle має намір інвестувати близько $40 млн у нове виробництво вермішелі швидкого приготування у Смолигові Волинської області. Разом із фабрикою в Торчині виробнича мережа на Волині стане європейським регіональним хабом для категорії кулінарних продуктів. У хабі буде працевлаштовано 1500 осіб на

виробництві, яке забезпечуватиме постачання продукції на ринок України та на інші європейські ринки [2, с. 103].

Щодо IT-ринку, то у 2022 році, за даними Нацбанку, IT-експорт досяг $7,3 млрд. В умовах повномасштабної війни стало важче залучати нових клієнтів. Відповідно, у січні – серпні 2023 року IT-експорт зменшився на 8,2%, до $4,5 млрд. порівняно з аналогічним періодом 2022 року. П'ять найбільших IT-роботодавців – EPAM, SoftServe, Globallogic, Evoplay, Luxoft за половину 2023 року втратили майже 3000 співробітників, у топі найму – Netpeak Group та Genesis, а також Ajax Systems. Компанія Ajax Systems у 2022 році збільшила дохід на 35%, а потужність виробництва зросла більше ніж удвічі відносно 2021 року [2, с. 105].

Отже, позитивними трендами під час війни, що стали поштовхом до вдосконалення та можливістю подальшого розвитку компаній, можна виділити:

- Збільшення нових замовлень (зменшення кількості конкурентів через втрату потужності та закриття деяких бізнесів).
- Розширення географії збуту продукції (через обмеження на внутрішньому ринку, неможливість реалізації продукції в певних регіонах через порушення у логістичних ланцюгах).
- Концентрація уваги підприємців на виробництві продукту з високою доданою вартістю під потреби найвибагливіших споживачів.
- Необхідність кооперування зусиль для збереження бізнесу та забезпечення його подальшого функціонування.

Для розвитку компаній та їх подальшого зростання необхідним є залучення інвестицій або кооперування зусиль з потужними гравцями ринку (M&A). Але потенційні інвестори завжди уважно моніторять стан справ та середовище функціонування компаній. Війна є вкрай негативним фактором, що може звести нанівець намагання компаній зростати. Висока ймовірність виникнення великої кількості ризиків відштовхують інвесторів від здійснення капіталовкладень в український бізнес. Проте, сподіваючись на покращення макроекономічних показників у 2024 році, інвестиційна привабливість України має зрости (табл. 1).

Таблиця 1.

Статистика розвитку української економіки у 2021-2022 роках та макропрогноз на 2023-2024 р.

Показники	Роки			
	2021	2022	2023* прогноз	2024* прогноз
ВВП, млрд. грн.	5459,6	5191	6555	7738
Динаміка реального ВВП, %	3,4	-29,1	3,5	5,6
Інфляція (на кінець року), %	10	26,6	9,3	9,0
Середньорічний офіційний курс гривні до долара США, грн./$	27,3	36,6	39,1	41,1
Динаміка зарплат, %	в/д	5,9	17	15

Джерело: сформовано на основі [4, с. 130; 5].

Наведені дані свідчать про відновлюваний характер економічних індикаторів, що сприятиме можливості активізації зокрема і інвестиційної діяльності та стане новим поштовхом до розвитку вітчизняних компаній.

Порівнюючи ринок злиття та поглинання (M&A) в Україні за останні роки треба відзначити, що показники знизилися через несприятливі умови в країні (повномасштабна війна, падіння показників діяльності компаній, девальвація гривні тощо) та невизначеність щодо тривалості такої ситуації.

Так, у 2021 році український ринок злиття та поглинання зріс на 80% порівняно з 2020 роком. Найбільша кількість угод M&A припала на такі галузі [6]:

- IT-сектор – 31 угода на суму $756 млн;
- сільське господарство та агробізнес – 17 угод на $154 млн;
- харчова промисловість – 14 угод на $58 млн;
- фінансова діяльність – 8 угод на $109 млн;
- видобувна промисловість – 8 угод на $108 млн;
- транспорт та складське господарство – 8 угод на $34 млн.

У 2022 році прослідковується спадна тенденція, лише сектор TMT (телекомунікації, медіа, технології), зокрема IT, продовжував функціонувати. TMT залишається найбільш активним на ринку M&A України за результатами 2022 року, навіть попри падіння на 27% (рис. 3) [7].

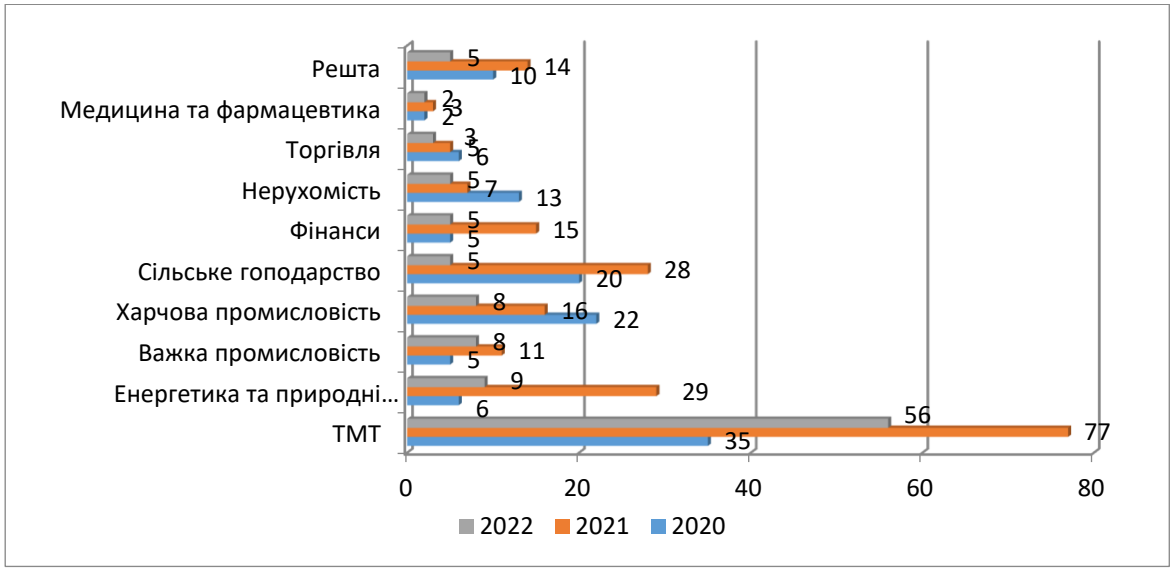


Рис. 3. M&A активність (кількість угод) по секторах у 2020-2022 рр. [7]

В умовах повномасштабної війни, TMT єдиний сектор, який показав приріст виторгу та вкладу у ВВП країни. За даними IT Ukraine Association, у 2022 році IT-індустрія забезпечила валютні надходження до української економіки у розмірі $7,34 млрд, про що свідчать дані НБУ.

Найбільші угоди M&A України представлені в табл. 2.

Таблиця 2

Найбільші угоди злиття та поглинання в Україні у 2022 році

Назва компанії	Сектор	Штаб-квартира	Частка, %
AirSlate	IT	США	51,5
Preply	IT	International	50
Apostera	IT	США	50
Augmented Pixels	IT	США	25
Digitally Inspired	IT	Україна	20
Spin Technology	IT	International	16
Miratech	IT	США	15
Helsi	IT	Україна	10
Агро-Дело	Сільське господарство	Вірменія	10
Fintech Farm	IT	International	7,5
Агрокомпанія 3000 га	Сільське господарство	Україна	6
Salto X	IT	International	5
Deus Robots	-	International	5
Obimy	IT	США	4
Збаразький горілчаний завод	Харчова промисловість	Україна	3
Everlend	IT	International	2,5
Study.ua	IT	Україна	2
Fairo	IT	Австрія	2
ТОВ «Сібкор Елеваторна компанія Галещина»	Транспорт та складське господарство	Україна	2

Джерело: [8]

Проте попри складні умови, деяким гравцям все ж вдалося придбати українські активи. Більше третини угод за 2022 рік (а саме 36%) були закриті до 24 лютого. Це обумовлено тим, що 2021 рік був одним із рекордних за кількістю та вартістю угод із поглинання, і хоча активність під кінець 2021 року знизилась, певна кількість угод була закрита вже у 2022 році через особливості M&A-процесу [7].

Натомість низка угод, що почали готуватися наприкінці 2021 року, були скасовані чи призупинені через повномасштабну війну. Зокрема, у листопаді 2021 року польський акціонер Getin Holding підписав угоду з ПУМБ про продаж львівського АТ «Ідея Банк», але у зв'язку з геополітичною ситуацією в Україні план продажу банку був скасований, активи та зобов'язання українських компаній більше не вважаються призначеними для продажу.

Крім того, треба відзначити, що на ринку M&A відбуваються певні трансформації. Для зменшення ризиків більша увага інвесторів направлена саме на повернення до невеликих угод до $1 млрд [9].

Загалом попит на українські IT-компанії буде збережений, покупці будуть концентрувати увагу, як і раніше, на такі показники: обсяг бізнесу; EBITDA; портфель

клієнтів та його диверсифікація; технологічний стек; ключова команда; звітність. Але додалися й нові показники, наприклад, перебування власників та ключового персоналу (не менше ніж 20%) за кордоном. Звичайно, іноземні інвестори дивляться і на ризики: ризики команди й географічне розташування офісу в Україні.

Отже, у 2023 році прослідковується суттєве зниження активності через війну, і ця ситуація буде зберігатися до її завершення та ще певний час потому. Найбільші виклики для агросектору й логістики продовжують зберігатися через ризики та невизначеність. Проте, необхідність подальшого зростання спонукатиме компанії до поєднання власних зусиль. Брак ресурсів, розширення географії ринків, збільшення обсягів реалізації будуть поштовхом до M&A угод. Злиття та поглинання залишаться найшвидшим способом трансформації бізнесу. Але, будь-які виклики не проходять безслідно, відповідно і порядок укладання M&A угод дещо зазнає певних змін. Процедури дью-діліджденс (англ. due diligence), тобто процес збору та аналізу інформації про бізнес-об'єкт перед укладанням контракту, здійсненням угоди або придбанням активів стане невід'ємним компонентом через зростання численних ризиків.

Висновки. Війна суттєво вплинула на функціонування українських компаній. Адаптуючись до нових реалій, компанії здійснили трансформацію стратегій, поставивши на перший план завдання збереження бізнесу (стратегія виживання), згодом вдалі дії багатьох з них сприяли досягненню достатньо прийнятних показників діяльності в умовах війни, а деякі – навіть досягли зростання (стратегія росту). В умовах постійних викликів, компанії втілюють амбітні проєкти, відбудовують втрачені об'єкти, зберігають та по можливості збільшують власні потужності, розширюють ринки збуту продукції за рахунок експортної діяльності. Для подальшого успішного функціонування компаній, необхідно забезпечити безперебійний доступ до ресурсів, перебудовувати бізнес-процеси, налагоджувати логістичне постачання, що сприятиме подальшому розвитку та досягненню ринкової стійкості.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності постійного моніторингу змін факторів зовнішнього середовища для забезпечення швидкої адаптації компаній з метою збереження досягнутого рівня розвитку та формування подальших стратегій зростання в умовах війни.

Література

1. Проблеми та потреби МСБ майже через рік після початку війни. Витяги з комплексного дослідження ринку малого та середнього бізнесу в Україні. Виконано на замовлення ЄБРР. URL: https://www.merezha.ua/reports/2023/Challenges-and-Needs-of-SMEs-in-War-Time.pdf
2. Топ-200 найбільших компаній: лідери 15 галузей. *Forbes*, 2023. № 5. С. 72 – 128.
3. Топ-50 експортерів. *Forbes*, 2023. № 1. С. 70 – 83.
4. Шевчук С., Крицька І. Українське відновлення. *Forbes*. 2022. № 4, С. 128 – 131.
5. Макрогляд. *Forbes*, серпень 2023. Brandvoice. Спецвипуск. С. 12 – 15.
6. Бердинських О. Обсяг українського ринку злиття та поглинання в 2021 році зріс на 80%. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://gmk.center/ua/news/obsiah-ukrainskoho-rynku-zlyttia-ta-pohlynannia-v-2021-rotsi-zris-na-80/
7. Гончаревич С. Злиття та поглинання: падіння у 2022 році й можливості 2023-го. –[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mind.ua/openmind/20253719-zlittya-ta-poglinannya-padinnya-u-2022-roci-j-mozhlivosti-2023-go

8. Найгучніші бізнес-угоди року. Куди учасники ринку M&A вкладатимуть найбільше в 2023-му – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://biz.liga.net/ua/all/all/article/samye-gromkie-biznes-sdelki-goda-i-kuda-uchastniki-ma-vlojat-bolshe-vsego-v-2023-m
9. Джус С. Аналіз основних тенденцій та трендів M&A на 2023 –[Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://psm7.com/uk/analytics/analiz-osnovnyx-tendencij-i-trendov-ma-na-2023-god.html

References

1. Problemy ta potreby MSB maizhe cherez rik pislia pochatku viiny. Vytiahy z kompleksnoho doslidzhennia rynku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini. Vykonano na zamovlennia YeBRR. URL: https://www.merezha.ua/reports/2023/Challenges-and-Needs-of-SMEs-in-War-Time.pdf
2. Top-200 naibilshykh kompanii: lidery 15 haluzei. Forbes, 2023. № 5. S. 72 – 128.
3. Top-50 eksporteriv. Forbes, 2023. № 1. S. 70 – 83.
4. Shevchuk S., Krytska I. Ukrainske vidnovlennia. Forbes. 2022. № 4, S. 128 – 131.
5. Makroohliad. Forbes, serpen 2023. Brandvoice. Spetsvypusk. S. 12 – 15.
6. Berdynskykh O. Obsiah ukrainskoho rynku zlyttia ta pohlynannia v 2021 rotsi zris na 80%. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: https://gmk.center/ua/news/obsiah-ukrainskoho-rynku-zlyttia-ta-pohlynannia-v-2021-rotsi-zris-na-80/
7. Honcharevych S. Zlyttia ta pohlynannia: padinnia u 2022 rotsi y mozhlyvosti 2023-ho. –[Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: https://mind.ua/openmind/20253719-zlittya-ta-poglinannya-padinnya-u-2022-roci-j-mozhlivosti-2023-go
8. Naihuchnishi biznes-uhody roku. Kudy uchasnyky rynku M&A vkladatymut naibilshe v 2023-mu – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: https://biz.liga.net/ua/all/all/article/samye-gromkie-biznes-sdelki-goda-i-kuda-uchastniki-ma-vlojat-bolshe-vsego-v-2023-m
9. Dzhus S. Analiz osnovnykh tendentsii ta trendiv M&A na 2023 –[Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: https://psm7.com/uk/analytics/analiz-osnovnyx-tendencij-i-trendov-ma-na-2023-god.html

Yevsieieva-Severyna I. V.
PhD in Economics
Taras Shevchenko National University of Kyiv

FUNCTIONING OF UKRAINIAN COMPANIES IN NOWADAYS CONDITIONS AND THE IMPACT OF THE WAR ON THEIR INVESTMENT ATTRACTIVENESS

The article analyses the impact of the war on the activities of Ukraine's main industries. The attention focuses on those industries that suffered the largest losses in 2022-2023. Changing circumstances required rapid action to ensure the survival of companies. The strategies of most of them have undergone significant changes, putting ambitious growth projects on hold. The focus shifted to maintaining the functioning of business entities, relocating businesses, supporting staff and paying salaries. However, over time, most companies have managed to adapt to the extremely difficult conditions and operate in a full-scale war. The challenges faced by the companies helped them to rethink their business and also prompted them to take the necessary steps to enter foreign markets. By overcoming the difficulties associated with differences in consumer tastes and needs, taking into account cultural peculiarities, most businesses managed to make a breakthrough and significantly improve their performance.

This study analyses the Ukrainian M&A market in 2020-2023, focusing on the impact of negative factors on the number of deals. The industries witnessing the highest level of M&A deals are highlighted and a changes that may occur after the end of the war are presented. Lack of resources, geographic expansion and increased sales volumes will drive M&A deals. Mergers and acquisitions will remain the fastest way to transform a business. Even in the most challenging environment, companies will need to combine their efforts with other market players to ensure further development and achieve sustainable competitive advantages. However, for successful growth, companies need to continuously monitor changes in the external environment and adjust the previously developed programme of measures.

Keywords: war, strategy, business operations, investment attractiveness, M&A deals.

02.12.2023 p.