

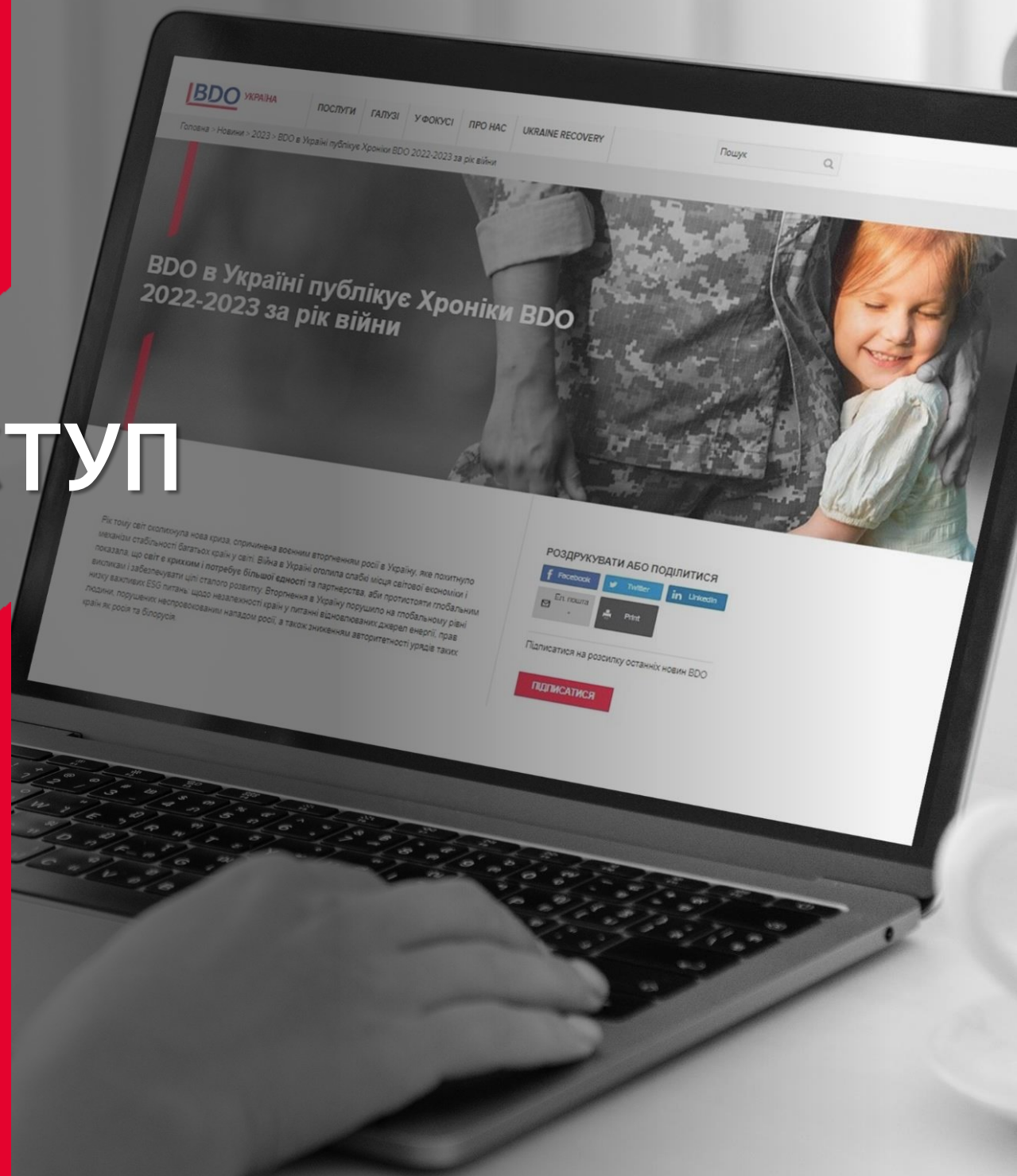


**ВДО в Україні  
Хроніки 2022-2023:  
365 днів стійкості**

# ЗМІСТ

1. ВСТУП.....	<u>3</u>
1.1. Загальний огляд.....	<u>4</u>
1.2. Вступне слово від менеджменту BDO в Україні.....	<u>5</u>
2. 365 ДНІВ ВІЙНИ АБО РІК НЕЗЛАМНОСТІ.....	<u>6</u>
3. НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.....	<u>8</u>
3.1. На шляху до NET ZERO до 2050 року: можливості та виклики.....	<u>9</u>
3.2. Екологічні вектори – Україна та зелений курс ЄС.....	<u>11</u>
3.3. Підрахунок екологічної ціни війни – рік потому.....	<u>13</u>
3.4. Дотримання екологічних принципів в BDO в Україні.....	<u>15</u>
4. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.....	<u>16</u>
4.1. Життя чи виживання під час війни?.....	<u>17</u>
4.2. Рік війни очима наших людей.....	<u>22</u>
4.3. Підтримка глобальної спільноти BDO.....	<u>30</u>
4.4. Волонтерські активності компанії та співробітників.....	<u>33</u>
5. УПРАВЛІННЯ.....	<u>35</u>
5.1. Україна-2023: перемога і підготовка до відновлення.....	<u>36</u>
5.2. Дотримання зобов’язань перед співробітниками, клієнтами, партнерами та країною.....	<u>38</u>
5.3. Режим роботи BDO в Україні під час війни.....	<u>42</u>
5.4. Business Service Shared Hub (BSSH) в Україні.....	<u>45</u>
5.5. Ukraine Recovery ініціативи.....	<u>47</u>
6. І НА ЗАКІНЧЕННЯ.....	<u>50</u>
7. ЯК ДОПОМОГТИ УКРАЇНІ?.....	<u>51</u>
КОНТАКТИ.....	<u>52</u>

# ВСТУП



## ВСТУП

Рік тому світ сколихнула нова криза, спричинена воєнним вторгненням росії в Україну, яке похитнуло механізм стабільності багатьох країн у світі. Війна в Україні оголила слабкі місця світової економіки і показала, що світ є крихким і потребує більшої єдності та партнерства, аби протистояти глобальним викликам і забезпечувати цілі сталого розвитку. Вторгнення в Україну порушило на глобальному рівні низку важливих ESG питань: щодо незалежності країн у питанні відновлюваних джерел енергії, прав людини, порушених неспровокованим нападом росії, а також зниженням авторитетності урядів таких країн як росія та білорусія.

**Які чинники ESG актуальні наразі для українського бізнесу?** Для всіх компаній з перших днів війни **соціальна складова (S)** вийшла на передній план. Бізнес спільними зусиллями підтримує населення України та державу загалом. Також, війна значно посилила питання **екології (E)**, а фахівці наводять все більш приголомшливі дані наслідків війни для навколишнього середовища. І, здавалось би, питання **корпоративного управління (G)** нині не в пріоритеті, проте саме ефективне управління внутрішніми процесами та контролями ризиків дозволило керівникам українських компаній утримати бізнеси на плаву.

Нині, дотримання стратегії ESG як ніколи важливе для України і українського бізнесу. Розробляючи концепцію післявоєнної

відбудови, необхідно враховувати, які саме фактори надають найбільшій інвестиційній привабливості Україні з погляду її довгострокового сталого розвитку. Світова статистика показує, що інвестори беруть до уваги фактори ESG компанії, яку розглядають як об'єкт для інвестицій. Тож, якщо український бізнес не буде враховувати цей факт, залучення капіталу обходиться значно дорожче або навіть стане неможливим.

ESG – це не те, що нав'язується ззовні, а це система ризик-менеджменту, запорука того, що ви будете цікаві інвесторам, працівникам та клієнтам. А, отже, це про прибуток, репутація і розвиток.

У **«Хроніках BDO в Україні 2022-2023: 365 днів стійкості»** ми будемо говорити про рік війни та її вплив на нашу компанію і на Україну загалом.

**«Хроніки BDO в Україні 2022-2023: 365 днів стійкості»** містять три розділи: **Навколишнє середовище (Environmental)**, **Соціальна відповідальність (Social)** і **Управління (Governance)**. Ці ключові ESG-критерії відображають наскільки компанія орієнтована на стратегічний розвиток під час війни та готовність до етапу відбудови після Перемоги. Ми будемо приділяти увагу кожному напрямку, щоб читачі мали можливість розглянути вплив війни з різних сторін і переосмислити значення ESG-цінностей, які вона похитнула.



# ВСТУПНЕ СЛОВО ВІД МЕНЕДЖМЕНТУ BDO В УКРАЇНІ

*Дякуємо ЗСУ, за те що даєте нам можливість працювати!*

*Дякуємо тобі, шановний читач, за цікавість до нашої компанії та до цього звіту!*

*Дякуємо міжнародній спільноті за підтримку!*

*Дякуємо нашим клієнтам за довіру!*

*Дякуємо всім за те, що ми є одне в одного!*

*Робота аудитора, бухгалтера, податківця, консультанта з кібербезпеки та багатьох інших фахівців отримала нові змісти під час війни, та стане ще важливішою під час повоєнного відновлення України. Усі співробітники BDO в Україні єдині в тому, що вони докладають максимальних зусиль як у роботі з нашими клієнтами, так і з суспільно-важливих ініціативах. Головне завдання, виконуючи якісно нашу роботу, це зміцнювати довіру стейкхолдерів наших клієнтів до їхньої фінансової інформації.*

*Під час війни на нашу роботу впливає багато нових факторів і ми зіштовхуємося з безліччю викликів: від безпеки співробітників, до наявності електроенергії в офісах. Про те, як ми живемо і працюємо в ці складні часи ми і хочемо поділитися з вами в «Хроніках BDO в Україні 2022-2023: 365 днів Стійкості».*

**Слава Україні!**



**Віра Савченко**  
CEO BDO в Україні

24 ЛЮТОГО

2022

23 ЛЮТОГО

2023

РІК СТІЙКОСТІ





## 365 ДНІВ ВІЙНИ АБО РІК НЕЗЛАМНОСТІ

### 365 днів 9-річної війни в Україні.

Ранок 24 лютого 2022 року назавжди закарбувався в пам'яті кожного українця. Той день став межею, яка розділила поняття «мир» та «війна». За рік війни українці, на жаль, звикли до життя в постійній тривозі та невідомості, до життя в сховищах і темряві. За рік війна перестала бути абстрактною і далекою.

Страхи перших днів, тижнів, місяців вже позаду. Жахіття, які російські загарбники творили весь цей час, нас не зламали. Навесні 2022 року весь світ здригався від побаченого після відходу російських окупантів з Бучі, Ірпеня, Бородянки, Чернігівщини та Сумщини. Ранньої осені, після визволення Харківщини, світ знову побачив весь жах, який залишила після себе росія після деокупації області. А звільнена в листопаді Правобережна Херсонщина піддається постійним обстрілам з іншого берега Дніпра – не зруйнували тоді, то руйнують тепер.

Ціна війни – десятки тисяч життів мирного населення та військових, зруйновані сім'ї, мільйони вимушених переселенців, незліченні руйнування інфраструктури та значна шкода природі.

**ЗВИЧАЙНО, ВСЕ ВІДБУДУЄМО ПІСЛЯ ПЕРЕМОГИ. АЛЕ, НА ЖАЛЬ, Є ВТРАТИ, ЯКІ КОШТУЮТЬ НАБАГАТО БІЛЬШЕ, НІЖ УСІ ГРОШІ СВІТУ – ЖИТТЯ, ЯКІ ОБІРВАЛИ РОСІЙСЬКІ ОКУПАНТИ.**

Україна, неочікувано для ворога, а, можливо, і для всього світу показує вражаючий супротив. Плани росії захопити Київ за три дні, були розгромлені вщент. Бої за Маріуполь тривали майже три місяці. Вражаючий контрнаступ на Харківщині, коли за декілька днів було звільнено тисячі квадратних кілометрів української землі, можна включати до навчання у військових університетах. Фортеця Бахмут незламно стоїть із серпня. Сотні ворожих ракет, запущених по енергетичній інфраструктурі з жовтня, хоч і досягали частково своїх цілей, але не погасили світло в серцях українців.


У «Хроніках ВДО в Україні 2022-2023. 365 днів Стійкості» ми поділимося основними моментами та цифрами про вплив війни на нашу компанію та Україну загалом, адже ми йдемо одним шляхом.

У Хроніках виділяємо три розділи:

- ▶ Навколишнє середовище (Environmental)
- ▶ Соціальна відповідальність (Social)
- ▶ Управління (Governance)

Наша мета – розглянути кожен аспект впливу війни з різних сторін, щоб дати читачам можливість переосмислити ESG-цінності, які похитнула російська агресія.

**365 ДНІВ, ЯКІ ЗМІНИЛИ НАС, УКРАЇНУ, СВІТ**

A close-up photograph of a person's hand reaching down to touch a green wheat stalk in a field. The background is a blurred field of wheat. A red vertical bar is on the left side of the image.

# НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ



# НА ШЛЯХУ ДО NET ZERO ДО 2050 РОКУ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Досягнення нульового рівня викидів до 2050 року є складною, але досяжною метою. Вона вимагатиме значних зусиль та інвестицій з боку урядів, бізнесу та приватних осіб для скорочення викидів парникових газів і переходу до низьковуглецевої економіки.

Щоб досягти нульового рівня викидів, необхідно максимально скоротити викиди парникових газів (ПГ) за допомогою таких заходів, як енергоефективність, відновлювані джерела енергії та електрифікація транспорту. Крім того, може знадобитися впровадження технологій уловлювання та зберігання вуглецю для видалення вуглекислого газу з атмосфери.

Багато країн, зокрема Україна, і компанії, включно з BDO в Україні, вже [взяли на себе зобов'язання](#) досягти нульового рівня викидів до 2050 року або раніше, і спостерігається зростаючий імпульс для дій щодо зміни клімату. Однак залишаються значні виклики, зокрема політична воля, технічна можливість, фінансові ресурси та, будьмо відвертими, суспільний інтерес та розуміння необхідних змін у поведінці.

**МИ ПОДІЛИЛИСЯ НАШИМ  
ЗОБОВ'ЯЗАННЯМ ДОСЯГТИ  
НУЛЬОВОГО РІВНЯ ВИКИДІВ У  
"ХРОНІКАХ 2022", МАЮЧИ НА МЕТІ  
РАЗОМ З МЕРЕЖЕЮ BDO СКОРОТИТИ  
ВИКИДИ В ОПЕРАЦІЙНИХ СФЕРАХ  
1,2 ТА МАТЕРІАЛЬНИХ СФЕРАХ З НА  
50 % ДО 2030 РОКУ ТА РАЗОМ  
ДОСЯГТИ НУЛЬОВОГО РІВНЯ  
ВИКИДІВ НЕ ПІЗНІШЕ 2050 РОКУ.**

Ми пишаємося тим, що підтримуємо [Альянс постачальників фінансових послуг з нульовим рівнем викидів](#) і з нетерпінням чекаємо на створення дієвої методології звітності щодо викидів парникових газів разом з нашими

колегами, аби продемонструвати, що внутрішні дії, залучення зацікавлених сторін та консультування клієнтів щодо скорочення викидів та звітності є узгодженими та базуються на найкращих доступних наукових дослідженнях.

Ми продовжуємо надавати експертні консультації та ділитися багаторічним досвідом у сфері клімату та звітності з глобальною робочою групою **BDO Net Zero** з безпосередньою участю нашого партнера зі сталого розвитку Хеннінга Дрегера (Henning Dräger).

Звичайно, війна, що триває в Україні, може потенційно вплинути на українські та глобальні зусилля з досягнення нульового рівня викидів, хоча конкретний ступінь цього впливу важко передбачити.

Одним з потенційних наслідків агресивної війни росії може бути продовження руйнації енергетичних ринків і ланцюгів постачання, що може призвести до стрибків цін та дефіциту ключових енергоносіїв, таких як природний газ. Україна була важливою транзитною країною для постачання природного газу з росії до Європи, тому будь-яке порушення газових потоків через Україну може мати значний вплив на ціни на енергоносії та їхню доступність у регіоні. Це, насамперед, може вплинути на перехід до відновлюваних джерел енергії, які можуть стати менш конкурентоспроможними, якщо ціни на викопне паливо зростуть.

Крім того, війна в Україні може відвернути серйозну увагу та ресурси від зусиль з пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптації до них. Уряди та міжнародні організації можуть зосередитися на вирішенні проблеми війни замість того, щоб інвестувати в чисті енерготехнології або впроваджувати політику скорочення викидів. Європейський Союз вже довів, що такий баланс можливий і є необхідним, оскільки припинення війни в Україні та вирішення проблеми зміни клімату є невід'ємною частиною зобов'язань щодо сталого розвитку.



Ми вважаємо, що незаконне вторгнення росії в Україну посилює актуальність переходу на чисту енергетику. Оскільки країни стають більш обізнаними про ризики та вразливості, пов'язані із залежністю від викопного палива, вони можуть бути більш вмотивованими прискорити перехід на відновлювану енергетику та зменшити залежність від імпорту викопного палива.

Позитивним політичним кроком, який варто було б повторити в усьому світі, є нова [стратегія Європейського Союзу RePowerEU](#), що передбачає заміну російського імпорту викопного палива альтернативними та відновлюваними джерелами в середньостроковій перспективі, одночасно скорочуючи споживання енергії вже зараз.

*“ 2023 рік стане ще одним важливим роком для BDO, щоб розчистити шлях і старанно рухатися до досягнення нульового рівня викидів до 2050 року з ключовою метою скорочення нашого впливу на навколишнє середовище вдвічі до 2030 року. BDO в Україні вже понад 11 років демонструє лідерство та прихильність до більш сталих бізнес-практик. Ми раді поділитися досвідом та натхненням нашої мережі BDO, незважаючи на очевидні виклики, аби ми разом могли зробити Net Zero реальністю. Єдина мережа BDO на шляху до Net Zero. ”*

**Хеннінг Дрегер,**  
Партнер зі сталого розвитку BDO в Україні



# ЕКОЛОГІЧНІ ВЕКТОРИ – УКРАЇНА ТА ЗЕЛЕНИЙ КУРС ЄС

Україна вже багато років прагне до **інтеграції з Європейським Союзом (ЄС)** з метою зміцнення економіки країни, політичної системи, захисту довкілля та прозорого вирішення суттєвих суспільних проблем. У 2014 році Україна підписала **Угоду про асоціацію з ЄС**, яка містить поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі (ПВЗВТ), що передбачає поступову інтеграцію української економіки з ЄС. Угода про асоціацію є всеосяжним документом, який охоплює широке коло питань, зокрема торгівлю, інвестиції, енергетику, транспорт, права людини та верховенство права. Вона також передбачає політичний діалог і співпрацю в таких сферах як зовнішня політика, безпека та правосуддя.

З моменту підписання Угоди про асоціацію Україна **досягла прогресу** у впровадженні необхідних реформ для приведення своїх законів і нормативно-правових актів відповідно до стандартів ЄС, зокрема у сфері охорони довкілля, зокрема **щодо зміни клімату та поводження з відходами**.

Однак інтеграція України до ЄС була сповільнена різними факторами, зокрема, триваючою війною з російським окупантом. Це ускладнило для України впровадження необхідних реформ, а для ЄС – підтримку інтеграційних зусиль України. Незважаючи на ці виклики, ЄС залишається повністю відданим підтримці зусиль України щодо інтеграції та **надав значну фінансову та технічну допомогу**, щоб допомогти Україні впровадити необхідні реформи. ЄС також запропонував Україні можливість приєднатися до ЄС найближчим часом, хоча це вимагатиме значних подальших реформ і згоди всіх країн-членів ЄС.

Ключовий екологічний зв'язок між членством України та ЄС полягає в тому, наскільки швидко і всебічно наша країна виконає вимоги [Європейського зеленого курсу \(ЄЗК\)](#).

**ЄЗК – ЦЕ НАБІР ПОЛІТИК ТА ІНІЦІАТИВ, СПРЯМОВАНИХ НА ТЕ, ЩОБ ЗРОБИТИ ЄС КЛІМАТИЧНО НЕЙТРАЛЬНИМ РЕГІОНОМ ДО 2050 РОКУ.**

Він був започаткований Європейською комісією у грудні 2019 року і вважається одним з найамбітніших екологічних планів у світі.

**Ключові цілі Європейського зеленого курсу містять:**

- ▶ Скорочення викидів парникових газів щонайменше на 55% до 2030 року порівняно з рівнем 1990 року.
- ▶ Досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року.
- ▶ Підвищення енергоефективності та збільшення частки енергії з відновлюваних джерел енергії.
- ▶ Перехід до циркулярної економіки, яка сприяє сталому використанню ресурсів.
- ▶ Зменшення забруднення, особливо забруднення повітря та води.
- ▶ Захист біорізноманіття та екосистем.
- ▶ Покращення здоров'я та якості життя громадян ЄС.

**Для досягнення цих цілей Зелений пакт для Європи містить широкий спектр заходів, таких як:**

- ▶ Загальноєвропейське кліматичне законодавство для закріплення мети кліматичної нейтральності до 2050 року на законодавчому рівні.
- ▶ План сталого інвестування, спрямований на мобілізацію щонайменше 1 трильйона євро державних і приватних інвестицій протягом наступного десятиліття для фінансування переходу до сталої економіки.
- ▶ План дій щодо циркулярної економіки, в якому викладена комплексна стратегія сприяння сталому виробництву і споживанню та зменшенню відходів.
- ▶ Стратегія біорізноманіття до 2030 року, спрямована на захист і відновлення біорізноманіття та екосистем.
- ▶ Стратегія «Від лану до столу», яка має на меті зробити продовольчу систему ЄС більш сталою та стійкою.
- ▶ План дій з нульового забруднення, спрямований на зменшення забруднення з усіх джерел, зокрема повітря, води та ґрунту.
- ▶ Стратегія сталої та розумної мобільності, яка має на меті сприяти розвитку більш чистого та ефективного транспорту.
- ▶ Ініціатива «Хвиля реновації», спрямована на підвищення енергоефективності будівель та просування практики сталого будівництва.



**GREEN  
ZONE**

**ЄЗК** — це комплексний та амбітний план, який має на меті трансформувати економіку та суспільство Європейського Союзу в сталий та дружній до клімату спосіб. Його реалізація потребуватиме значних інвестицій та політичної волі, але він має потенціал для створення нових можливостей для інновацій, робочих місць та економічного зростання, одночасно захищаючи довкілля та покращуючи якість життя громадян ЄС.

Група європейських аналітичних центрів (ЕТТГ) — мережа європейських незалежних аналітичних центрів, що працюють над міжнародним співробітництвом ЄС задля глобального сталого розвитку, у 2022 році оприлюднила цікавий **документ про шляхи інтеграції вимог ЄЗК в контексті української війни**. Ключові екологічні рекомендації містять:

- ▶ Вплив війни на продовольчу та енергетичну безпеку, промислові ланцюги постачання та охорону довкілля слід розглядати з належною увагою до безпосередніх загроз, а також з метою прискорення трансформації сталого розвитку, яка тільки зароджується, щоб уникнути поглиблення майбутніх потрясінь. Для досягнення цієї мети важливими є три підходи: забезпечення узгодженості політики між секторами та інституціями, розробка адекватних заходів соціального захисту та сприяння міжнародному співробітництву, зокрема щодо зменшення забруднення, відходів та викидів.
- ▶ Війна, ймовірно, вплине на вирубку лісів і руйнування екосистем, спричинені ланцюгами постачань, частково через посилення продовольчої небезпеки. ЄС може підтримати ефективну та раціональну агропромисловість, щоб мінімізувати або уникнути перепрофілювання земель для виробництва продовольства чи енергії, як на своїх територіях, так і в країнах, що розвиваються.
- ▶ ЄС все ще має визначити цілі, яких він прагне досягти в рамках зовнішнього виміру ЄЗК. Їхнє втілення має проходити шляхом тісного діалогу з Україною. Крім того, міжнародне співробітництво має бути спрямоване на підтримку довгострокових стратегій, які дозволять Україні реалізувати Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 та Паризьку угоду у синергетичний спосіб

Середньострокові та довгострокові заходи ЄС, що необхідні Україні та ЄС, не повинні загубитися в теперішньому стані війни, якщо сталий розвиток та інтеграція до ЄС будуть успішними. Одним з аспектів, що обумовлен Глобальною декларацією ЄС, на який українським компаніям слід звернути увагу в нині, є [Європейська директива з розкриття інформації щодо сталого розвитку \(CSRD\)](#), як набула чинності на початку

цього року. Цей важливий законодавчий акт охоплює такі сфери:

- ▶ CSRD запроваджує більш детальні вимоги до звітності та гарантує, що великі компанії та МСП, зареєстровані на біржі, зобов'язані звітувати з питань сталого розвитку, таких як екологічні права, соціальні права, права людини та фактори управління.
- ▶ Нові правила звітності зі сталого розвитку застосовуватимуться до всіх великих компаній і до всіх компаній, акції яких котируються на регульованих ринках, за винятком мікропідприємств, акції яких котируються на біржі. Ці компанії також несуть відповідальність за оцінку інформації, що стосується їхніх дочірніх підприємств.
- ▶ Правила також застосовуються до зареєстрованих на біржі МСП з урахуванням їхніх специфічних особливостей. Протягом перехідного періоду МСП, зареєстровані на біржі, можуть відмовитися від застосування директиви, тобто вони можуть не застосовувати її до 2028 року.
- ▶ Для компаній з країн, що не є членами ЄС, включно з Україною, вимога щодо надання звіту зі сталого розвитку поширюється на всі компанії, чистий оборот яких в ЄС становить понад **150 мільйонів євро** і які мають принаймні одну дочірню компанію або філію в ЄС, що перевищує певні порогові значення. Ці компанії повинні надавати звіт про екологічні, соціальні та управлінські впливи (ESG), як визначено в цій директиві. CSRD також зобов'язує всі компанії, на які поширюється дія директиви, проводити обмежений аудит інформації про сталий розвиток, яку вони подають у звітах, а також оцифровувати всю інформацію про сталий розвиток.

Сталий розвиток та стійкі бізнес-практики зробили наступний крок у ЄС. Оскільки **Україна орієнтована на захід**, нам варто вивчати, підвищувати кваліфікацію та працювати над створенням основ для Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку, таксономії, Директиви про звітність зі сталого фінансування (SFRD) та пов'язаних з ними політик, які з'являться на нашому шляху сьогодні та будуть з'являтися в найближчі роки.



# ПІДРАХУНОК ЕКОЛОГІЧНОЇ ЦІНИ ВІЙНИ – РІК ПОТОМУ

Минув уже рік від початку незаконної військової агресії російської федерації проти України. Війна забрала життя десятків тисяч українців, змусила мільйони громадян стати вимушеними переселенцями, знищила мирні громади, завдала серйозної шкоди економіці та довкіллю. Сталість, не кажучи вже про **сталий розвиток, дійсно виглядає по-іншому**. Постійний моніторинг війни в Україні, який здійснює Програма ООН з довкілля (ЮНЕП), вказує на токсичну спадщину для наступних поколінь українців.


Оскільки війна триває, ми не можемо знати про повний спектр і серйозність екологічних наслідків, оскільки збір даних для подальшої перевірки та оцінки потребує постійного доступу. Із впевненістю можна сказати, що тисячі вже задокументованих випадків забруднення ґрунту, повітря і води та **погіршення стану екосистеми**, на жаль, будуть тільки збільшуватись.

[ЮНЕП](#), природоохоронний орган глобальної системи ООН, підтримує Уряд України у сфері дистанційного моніторингу впливу на довкілля та планує розширити діяльність з оцінки впливу на місцях, незважаючи на значну географічну віддаленість і нестабільний доступ до районів, де зафіксовано інциденти, про які повідомляється. Два українські сайти моніторингу шкоди навколишньому середовищу «[Екодозор](#)» і «[Екозагроза](#)» є рекомендованими джерелами для більш глибокого та наочного аналізу зафіксованих впливів.

Як ми писали в «[Хроніках 2022](#)», російське вторгнення продовжує спричиняти масове руйнування українського довкілля, екосистеми та екосистемних послуг, від яких залежать громади, включно з з водопостачанням, наприклад, насосні станції, каналізаційні та очисні споруди. Хаотичні обстріли також продовжують завдавати значної шкоди промисловим об'єктам, складам і заводам, на яких також зберігається ціла низка небезпечних речовин, починаючи від пластмас, легких органічних сполук і закінчуючи аміаком. Небезпечні речовини були вивільнені в результаті вибухів на агропромислових складах, де зберігалися добрива та азотна кислота.

У багатьох звітах задокументовано вплив на великі тваринницькі ферми, де туші загиблої худоби становлять серйозну загрозу для здоров'я населення. Супутникові знімки і записи з дронів також свідчать про **значне збільшення кількості пожеж** у заповідниках і природоохоронних зонах, а також у лісових масивах після ракетних ударів, артилерійських обстрілів і навмисних підпалів російськими солдатами.

У таких містах як Луганськ, Донецьк, Херсон, Харків, Маріуполь і Київ, очищення зруйнованого житла буде пов'язане з певними труднощами, оскільки сміття і пил, ймовірно, змішані з **небезпечними речовинами**, зокрема свинцем, радоном і азбестом.



ПОНАД 400 МЛРД ГРН –  
ПОПЕРЕДНЯ ОЦІНКА ЗБИТКІВ  
НАСЛІДКІВ ВОЄННИХ ДІЙ ТА ВПЛИВ  
НА ДОВКІЛЛЯ

Як повідомляється щодня в наших новинах і соціальних мережах, забруднення і відходи від широкого використання зброї наземного, повітряного і морського базування в сільській та міській місцевостях, зокрема тисячі знищених і покинутих військових транспортних засобів і техніки, створюють **дороговартісні проблеми з очищенням**.

За оцінками [Міністерства екології та природних ресурсів України](#), екологічні збитки від забруднення повітря, ґрунту та води становлять близько **48 мільярдів євро**, а задокументовані випадки передаються національним і міжнародним правоохоронним органам у рамках зусиль, спрямованих на притягнення росії до відповідальності та [відшкодування збитків](#) у судовому порядку за непомірну шкоду, завдану навколишньому середовищу.

З погляду управління, прямий вплив війни на довкілля також призвів до погіршення системи екологічного управління та регулювання в постраждалих регіонах. Війна, що триває, ускладнила для українських і міжнародних природоохоронних органів моніторинг і забезпечення дотримання екологічних норм, а також збільшила кількість випадків незаконної

вирубки лісів, браконьєрства та інших екологічних злочинів.

І наостанок, **історична перспектива екологічних наслідків війни викликає тривогу за майбутні перспективи**. Перша і Друга світові війни, Корея і В'єтнам залишили по собі нагадування про зруйновані, понівечені, отруєні і до сих пір заміновані ландшафти. Величезна кількість ракет і артилерійських снарядів, що влучили в українські сільськогосподарські угіддя, також підвищує ймовірність потрапляння важких металів у харчовий ланцюг, що може призвести до підвищення рівня захворюваності на рак і розладів, спричинених забрудненням води і ґрунту, на десятиліття вперед. Україна, з її неймовірною природою, повинна перемогти в цій війні, аби українці та гості країни знову могли безпечно **насолоджуватись українською природою** — лісами, парками, полями та річками.

Вкрай важливо, щоб росія також понесла кримінальну відповідальність за екологічні злочини, скоєні в Україні. Водночас Україна глибоко цінує зусилля міжнародної спільноти, спрямовані на пом'якшення екологічних наслідків війни та підтримку відновлення довкілля в регіоні.



# ДОТРИМАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРИНЦИПІВ В ВДО В УКРАЇНІ

Навіть у часи війни та економічних потрясінь ми продовжуємо контролювати та зменшувати наш суттєвий вплив на навколишнє середовище в офісах у Дніпрі та Києві. Ми дотримуємося таких ключових цілей у сфері ESG, як скорочення споживання електроенергії (на жаль, минулого осінньо-зимового періоду ми отримали важкі уроки ощадливого енергоспоживання), скорочення використання паперу та води в офісах. Ми прагнемо зменшити вплив на навколишнє середовище у повній відповідності до відповідних Цілей сталого розвитку ООН і завжди дотримуємося мети **«Нульових викидів»**, яку ми плануємо досягти не пізніше 2050 року для викидів парникових газів. Ми очікуємо, що більш комплексний підхід до звітності про вплив на довкілля відновиться після повного звільнення України.

Нижче подана інформація використання електроенергії, паперу та споживання води в офісах в Україні за період лютий 2022 року - лютий 2023 року.

## Вплив на навколишнє середовище за рік війни

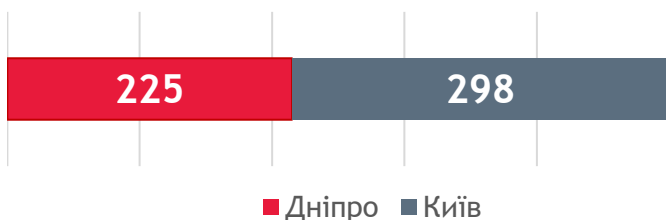
### ЕНЕРГОСПОЖИВАННЯ

Місто	Енергоспоживання лютий 2022 року – лютий 2023 року (кВт/год.)	tCO <sub>2</sub> еквівалент*
Дніпро	61 283	39,41
Київ	31 023	19,95
Всього	92 306	59,36




Місто	Споживання паперу лютий 2022 року – лютий 2023 року (500 листів А4/пачка)
Дніпро	225
Київ	298
Всього	523

### СПОЖИВАННЯ ПАПЕРУ



Місто	Споживання води лютий 2022 року – лютий 2023 року (м³)
Дніпро	202
Київ	71
Всього	273



# СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ



# ЖИТТЯ ЧИ ВИЖИВАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ?

Рік тому до нас прийшла війна. 24 лютого став днем обнулення. Усі плани, мрії, проєкти, надії опинилися поза цією межею. Було важко, але ми не втратили віри, зібрали всі сили, об'єдналися усією країною, заручилися підтримкою всього демократичного світу та почали шлях боротьби з агресором — **кожен на своєму фронті**. Незламні Українці за останні 365 днів пережили безліч обстрілів, пройшли через темряву та попри все не стали на коліна.

В ці дні ми як ніхто інший знаємо, як це — цінувати життя. Ми заново вчимося будувати плани на майбутнє і розуміємо, що вже ніколи не буде як раніше. Змінився кожен, змінилась наша Україна і загалом весь світ. І що за рік Україні приніс «руський мир», з яким прийшли загарбники на українські землі?

1. З початку війни росією було **окуповано** близько **20% або 120 тис. км<sup>2</sup>** території України (з урахуванням Криму та частини Донбасу, захоплених у 2014-2015 роках). **Станом** на кінець лютого 2023 року під російською окупацією знаходиться 1877 українських міст і сіл. За рік захисникам вдалося звільнити близько **40%** окупованих територій захоплених російськими військами після 24 лютого 2022 року. На початку 2023 року активна лінія фронту становила приблизно 1500 км (для порівняння відстань від Києва до Берліна — 1385 км). Ключові етапи у звільненні українських територій за рік війни: витіснення російських військ з-під Києва та Миколаєва, а також повний вихід з Житомирської, Київської, Чернігівської та Сумської областей. Над островом Зміїний в Чорному морі в кінці червня знову замайорів український прапор. Харків вистояв, а завдяки контрнаступальній операції українських військових восени минулого року «додому» повернулася практично вся Харківська область (включно з містами Балаклія, Ізюм та Куп'янськ). У листопаді Херсон та правобережна частина Херсонської області через 8 місяців окупації знову повернулися під контроль України.
2. За **даними** офісу Верховного комісара ООН від 24 лютого загинули щонайменше **8 тисяч** цивільних, із них **487 дитини**. В ООН наголошують, що ці цифри є лише перевіреними і документально підтвердженими смертями, і що реальна кількість загиблих є набагато більшою. Поранення різної тяжкості отримало близько **13 тисяч цивільних українців**, з яких близько **950 — діти**.



Багатоповерховий житловий будинок у Харкові

3. Понад **1 мільйон** чоловіків і жінок зі зброєю в руках боронять суверенітет та незалежність України (сумарно по всіх силових відомствах разом включно з територіальною обороною).
4. За рік війни по країні було завдано близько **5 тис.** масованих ракетних і **3,5 тис.** авіаційних ударів, близько **1 тис.** ударів було завдано за допомогою БПЛА. Основна частина таких атак здійснюється по цивільних об'єктах, а з жовтня місяця також по енергетичній інфраструктурі України.
5. За даними сервісу [alerts.in.ua](https://alerts.in.ua), з 24 лютого 2022 року в Україні зареєстровано **16 712 повітряних тривог**.

**НАЙБІЛЬШЕ ЧАСУ В «ТРИВОЗИ» ПРОВЕЛА ЛУГАНСЬКА ОБЛАСТЬ, АДЖЕ ПОВІТРЯНА ТРИВОГА В РЕГІОНІ СУМАРНО ТРИВАЛА 329 ДНІВ.**



Одночасно, якщо розглядати столицю, то Київ за рік війни сумарно провів 30 днів у режимі повітряних тривог.

6. З початку повномасштабної війни з України до інших країн виїхало орієнтовно **17 млн** осіб, повернулося назад – близько **9,2 млн**. За даними [UNHCR](https://www.unhcr.org) в країнах Європи за весь час зареєстровано **понад 8 млн.** українських біженців. На кінець лютого кількість українців, зареєстровано в програмах тимчасового захисту в ЄС, становила близько **4,9 млн** осіб. Найбільшу кількість українських біженців прийняла Польща – 1,5 млн, Німеччина – 1 млн та Чехія – 0,5 млн.

Також за даними ООН орієнтовно **3 млн** українців перетнули кордон з росією (інформація стосовно того чи було переміщення добровільним або примусовим – відсутня). Даних щодо зворотного перетину кордону немає.

Згідно з [даними](#) Міжнародної організації з міграції (МОМ), з моменту початку російської агресії **7,1 мільйонів** українців були змушені покинути домівки, але залишилися в межах України. Офіційно статус внутрішньо переміщених осіб (ВПО) отримали майже **4,9 млн** українців.

7. З жовтня 2022 року росія [завдала](#) **понад 255 ударів по 112 об'єктах енергетичної інфраструктури України**, намагаючись заморозити українців взимку. Атаками безпілотників і ракетними ударами [понад 40%](#) енергетичних об'єктів по всій території України (найбільша кількість в Київській, Харківській, Дніпропетровській та Донецькій областях) були виведені з ладу. Мільйони людей щодня залишалися без світла і часто

без тепла. А в результаті обстрілу 23 листопада вперше в історії енергосистема України зазнала системної аварії та зупинилися всі АЕС – стався **блекаут**. Однак, завдяки надзусиллям наших енергетиків енергопостачання оперативно (на скільки це було можливо в тих умовах) відновлювалось. У кінці лютого через зменшення кількості атак і періодів між атаками, планових та аварійних відключень майже не спостерігалось.

8. За [даними](#) Київської школи економіки (KSE), яка разом з урядом веде підрахунок втрат, завданих Україні внаслідок російської агресії, сума прямих **задокументованих збитків інфраструктури** станом на лютий 2023 року оцінювалася в **\$143,8 млрд**. Зокрема, руйнування житлового фонду – **\$53,6 млрд** (загалом пошкоджено або зруйновано **понад 150 тис.** житлових будинків, серед яких **понад 130 тис.** – приватні, **близько 18 тис.** – багатоквартирні будинки та біля 300 гуртожитків), **сфери інфраструктури** – **\$36,2 млрд** (зруйновано або пошкоджено **понад 25 тисяч** кілометрів доріг державного та місцевого значення та **344 мости та мостові переходи**), **активів підприємств** – **\$13 млрд** (щонайменше **109 великих і середніх підприємств** зазнали прямих збитків внаслідок повномасштабного вторгнення, **19 приватних і державних підприємств зруйновано повністю**), **сфери освіти** – **\$8,9 млрд** (зруйновано або пошкоджено майже **1500 закладів середньої освіти, 909** – дошкільної, **528** – вищої).

**ЗА ІНФОРМАЦІЄЮ ВІД ПРЕМ'ЄР-МІНІСТРА УКРАЇНИ ДЕНИСА ШМИГАЛЯ, СУМА ЗБИТКІВ, ЗАВДАНИХ РОСІЄЮ УКРАЇНІ, СТАНОМ НА 1 СІЧНЯ МОЖЕ СКЛАДАТИ БЛИЗЬКО \$600-750 МЛРД.**

9. Через війну **рівень безробіття** в Україні за [даними](#) НБУ в 2022 році сягнув **25-26%**, що відповідає загальній кількості безробітних у 3.2 млн осіб. У липні відмічено пік рівня безробіття, який сягнув рекордних **35%**. За рік Україна [втратила](#) **понад 3 млн** робочих місць.
10. За [даними](#) державної служби статистики **споживча інфляція** в Україні за 2022 рік становила **26,6%**, а якщо рахувати від січня 2022 до січня 2023 року – **26%**. Найбільше зростання цін у 2022 році зафіксоване на пальне (**69,4%**) та сирі продукти (**41,6%**). Попри російську агресію, інфляційні процеси в Україні залишаються контрольованими, і НБУ прогнозує **помірне сповільнення інфляції** у 2023 році до **18,7%**.



11. За підсумками 2022 року ВВП України **впав** на **30,4%** – об'єктивно найгірший показник за весь час Незалежності України, але кращий, ніж прогнозували експерти на початку повномасштабного вторгнення (говорилося про 40-50%). За прогнозами Мінекономіки український ВВП може зрости приблизно на 1% у 2023 році.
12. Протягом року війни українська національна валюта поступово девальвує: на початку війни офіційний курс був зафіксований на рівні **29,25 грн за долар**, але від 21 липня НБУ вирішив скоригувати його до 36,6 грн за долар, наблизивши до ринкового. Станом на початок 2023 року 1 долар на готівковому ринку коштував **40,60-40,80 грн** (з початку війни гривня девальвувала на **25-30%**). Однак через місяць курс гривні до долара почав поступово зміцнюватися і в день річниці початку війни один американський долар в банках і обмінниках можна було придбати за **39,70-39,90 грн** і прогнозується подальше зміцнення української валюти.
13. Протягом першого півріччя війни майже **22 млн тон** зерна було заблоковано в портах України. Через великі обсяги врожаю експортувати зерно та інші культури лише автомобільним і залізничним транспортом неможливо. На щастя, у липні за посередництва ООН було досягнуто згоди про тимчасове розблокування експорту з трьох українських портів («Одеса», «Чорноморськ» та «Південний»), адже проблема з постачаннями з України створила реальний ризик голоду в деяких африканських країнах. На початку 2023 року Україна ініціювала **розширення умови угоди про «зерновий коридор»** на кілька портів, а також розширення спектра продукції, яку можна вивозити. Наразі порти здійснюють вантажні перевезення в значно нижчих об'ємах до воєнного рівня, і в постійні небезпеці.
14. В Оперативному штабі з фіксації екозлочинів **повідомили**, що від війни в Україні вже постраждала третина лісового фонду країни (близько 3 млн га лісів), а загальні збитки українському довкіллю в листопаді перевищили **\$38 млрд**.
15. Українці все більше **розмовляють** українською мовою. З початку війни **57%** українців перейшли повністю або стали більше спілкуватися офіційною мовою держави.

У цих нових реаліях малий та середній бізнес в Україні виявив неабияку стійкість, аби зберегти все напрацьоване роками і допомогти країні. Наприклад, щоб продовжити діяльність **понад 800 підприємств переїхало** до інших регіонів України з територій, де тривають бойові дії, і наразі **близько 620 компаній** вже відновили роботу на нових місцях.

Але є й зворотна тенденція. На кінець лютого 2023 року відомо про **44 підприємства**, які вже повернулися на попередні місця у зв'язку з покращенням безпекової ситуації в тих регіонах. За **даними** Мінекономіки найбільше підприємств релокувались до Львівської (24%), Закарпатської (14,5%), Чернівецької (9,8%), Івано-Франківської (8,3%), Хмельницької (7,3%), Тернопільської (6,3%) областей.

Перед загрозою небезпеки добре спрацювала співпраця держави (місцева влада) і приватного бізнесу: бізнес охоче надавав транспорт і приміщення, ресурси і фінансування, фізично допомагав співгромадянам.

### ТАКІ ПРИКЛАДИ СПІВПРАЦІ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СПІЛЬНОЇ МЕТИ ДЕМОНСТРУЮТЬ НАРОДЖЕННЯ НОВОЇ, ЩЕ СИЛЬНІШОЇ УКРАЇНИ.

Кожен без виключення, починаючи від таких логістичних гігантів як «Нова Пошта» та «Укрпошта», до звичайних підприємців та громадян, зробили внесок у «нову військову економіку». Багато підприємців усвідомили масштаби та довготривалість проблем і відтак прийшло розуміння того, що вичікуючи в тіні на кращі часи вони можуть і не настати, адже в цій абсурдній війні економічний фронт не менш важливий, ніж військовий.

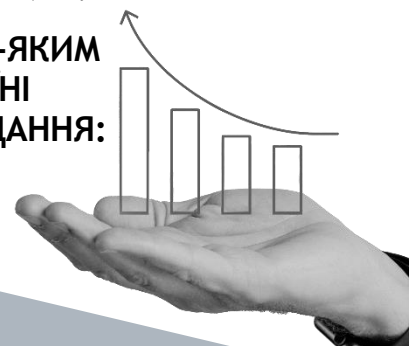
### За рік війни зміни відбулись і в роботі нашої компанії, а саме:

- ▶ Від початку війни частина співробітників перемістилася до більш безпечних міст в Україні, ще частина – релокувала за кордон до різних країн. Співробітники за кордоном працюють віддалено і можуть відвідувати місцеві офіси BDO у разі потреби. Перші півроку війни наші офіси в Києві та Дніпрі працювали в режимі обмеженого функціонування, а отже робота значною мірою перейшла в онлайн. Восени довелося відкрити й додатковий автономний офіс біля Києва, аби забезпечити співробітників безперебійними робочими місцями, а інші офіси максимально оснастили елементами додаткового живлення та інтернетом. Співробітників, які вирішили і надалі працювати віддалено, також максимально забезпечували всім необхідним, аби вони й надалі мали змогу працювати.
- ▶ Війна росії проти України супроводжується не тільки артилерійськими чи ракетними атаками, а й активними кібератаками. За даними Держспецзв'язку, проти України від початку повномасштабного вторгнення

здійснено втричі більше кібератак, ніж за аналогічний період минулого року. З перших днів війни ми робимо все необхідне, аби захистити нашу інформацію та інформацію наших клієнтів, тому всі дані були перенесені до надійного хмарного сховища від Microsoft, а всі ресурси компанії захищені потужними інструментами кіберзахисту. Також нині, для всіх співробітників налаштовано безпечний доступ до всіх необхідних програм.

- ▶ З початку війни компанія проходить значну трансформацію. У перші місяці російської агресії ми переглянули портфель послуг, аби сконцентрувати увагу на сервісах, які фахівці можуть надавати в поточних умовах. За рік війни ми запустили 5 нових послуг, які адаптовані під умови сьогодення.
- ▶ За період війни **під брендом BDO in Ukraine** з'явилася ще одна компанія, яка називається ТОВ «БДО БІЗНЕС СЕРВІС ШЕРІНГ ХАБ» і тепер до структури компанії в Україні входить 4 компанії: **ТОВ «БДО»**, **ТОВ «БДО Консалтинг»**, **ТОВ «БДО Корпоративні фінанси»**, **ТОВ «БДО БСШХ»**.
- ▶ Компанія активно розвиває бізнес-спільноту в Україні та за її межами і в період грудень-січень стала членом **4 міжнародних торгових палат**, членство в яких дозволяє взаємодіяти з потенційними інвесторами в українську відбудову та пропонувати нашим клієнтам нові можливості для подальшого розвитку.
- ▶ Ми переглянули бізнес-модель компанії BDO в Україні і постійно обговорюємо можливі варіанти розвитку подій в Україні та відповідні сценарії, у яких ми будемо працювати далі. У рамках нової стратегії ми розпочали тісніше співробітництво з іншими фірмами мережі BDO, а також адаптували сервіси та можливості до роботи в партнерстві з ними. Внутрішній ринок поступово відновлюється, але обсягів довоєнного рівня ще не досягнуто. Тому ми продовжуємо шукати нові можливості для подальшого розвитку.
- ▶ Співробітники компанії активно вивчають англійську мову і для цього компанія створила 5 різних програм, які допомагають вивчати та вдосконалювати набуті раніше навички, адже міжнародна співпраця буде однозначно розширюватися.

**НИНІ ПЕРЕД БУДЬ-ЯКИМ БІЗНЕСОМ В УКРАЇНІ СТОЯТЬ ДВА ЗАВДАННЯ: ВИЖИВАННЯ ТА РОЗВИТОК.**



## Як живуть українці з війною?

Українці пережили **неймовірно складний рік**, але 2023-й залишає багато приводів для оптимізму. Весь світ був приголомшений надзвичайною силою та мужністю, яку продемонстрували українці в 2022 році. Із 24 лютого українське суспільство залишається незламним, попри постійні обстріли, життя між повітряними тривогами, відключеннями електроенергії та страшні воєнні злочини російських окупаційних військ.

Багато людей, які вимушені були залишити домівки, вже повернулися, дехто знайшов новий дім, адже не в кожного є куди повертатися. Українці продовжують працювати, відкривати бізнес (було [зареєстровано](#) 17,1 тис. нових компаній та 178,5 тис. ФОПів) та створювати робочі місця. Економіка не зупинилась і адаптувалася до роботи під час воєнного стану. Кожен робить вклад у майбутню Перемогу:

**АГРАРІЇ** готуються до другої посівної кампанії, яка в цьому році не менш ризикована, адже окрім постійних обстрілів на українських полях стало ще більше вибухонебезпечних предметів і українським аграріям, на жаль, доводиться приймати цей ризик.

**УКРАЇНСЬКІ МЕДИКИ** – герої свого фронту, оскільки вони щодня рятують українців як цивільних, так і військових і їм доводиться працювати в абсолютно різних умовах. Особлива шана військовим медикам, які знаходяться поруч з нашими захисниками та проходять все жахіття війни разом, аби врятувати кожного.

**СЛУЖБИ ДСНС** працюють цілодобово, щоб надати допомогу кожному, хто її потребує. Окрім катастроф буденного життя, на них лежить тягар постійних атак, у яких вже рік живе Україна. Тисячі життів врятовані завдяки їхній тяжкій праці.

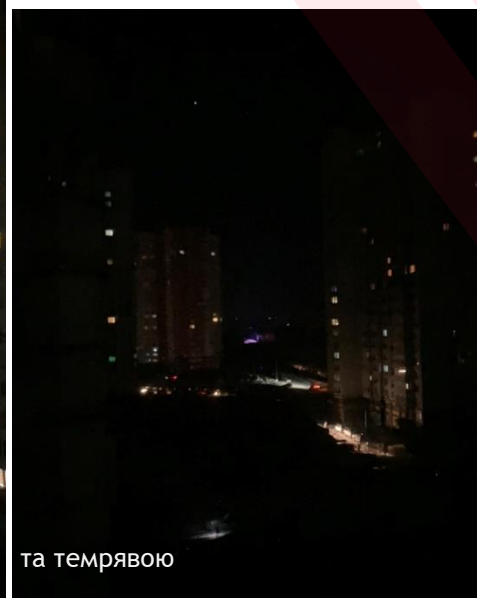
**ЕНЕРГЕТИКИ** – вистояли на своєму фронті і не дозволили українцям замерзнути, як того хотіли росіяни. Надпотужними зусиллями вони після кожного обстрілу запускали енергосистему України та підтримували її життєдіяльність.

Важко не згадати про **ВОЛОНТЕРІВ**, які щодня готують, знаходять та купують все, що необхідно для воїнів на передовій та постраждалим від війни людям. Завдяки їхнім зусиллям перемога щодня стає ближче.

**А НАЙБІЛЬША ПОШАНА ТИМ, ЗАВДЯКИ КОМУ МИ ВСЕ ЩЕ ЖИВЕМО В НЕЗАЛЕЖНІЙ УКРАЇНІ – УКРАЇНСЬКИМ ВІЙСЬКОВИМ, ЯКІ ЩОДНЯ СТРИМУЮТЬ ВОРОГА ТА ПОВЕРТАЮТЬ УКРАЇНСЬКИЙ ПРАПОР В КОЖНИЙ КУТОЧОК УКРАЇНСЬКОЇ ЗЕМЛІ.**

Ми платимо найвищу ціну за свободу та незалежність країни, у якій живемо. На жаль, ми звикли жити з війною. Але попри всі жахіття війни ми не втрачаємо жагу до Перемоги!

“ **95% УКРАЇНЦІВ ВІРЯТЬ В ПЕРЕМОГУ УКРАЇНИ** ”



Життя між світлом та темрявою

# РІК ВІЙНИ ОЧИМА НАШИХ ЛЮДЕЙ

Ця частина Хронік повністю присвячена людям. Людям і командам, які є найбільшою цінністю для компанії. У кожній компанії своя індивідуальна історія, і в цьому матеріалі ми ділимося своєю.

На наступних сторінках керівники відділів і співробітники BDO в Україні діляться досвідом забезпечення безперервної роботи напрямів **під час on-going війни в рідній країні**.

Ми розповімо про роботу юридичного, фінансового, HR, маркетингового відділів та департаментів бухгалтерського аутсорсингу і податкового консультування. Які зміни в процеси принесла війна? Як змінилася організація роботи? Чи були зміни в командах? Чого вдалося досягти та які подальші плани на майбутнє?

**УСІ КОМАНДИ ЗАБЕЗПЕЧУЮТЬ ПОСТІЙНУ РОБОТУ КОМПАНІЇ, РОБЛЯТЬ ВСЕ МОЖЛИВЕ ЗАРАДИ ЗЛАГОДЖЕНОСТІ ДІЙ АБИ МЕХАНІЗМ КОМПАНІЇ ПРОДОВЖУВАВ ПРАЦЮВАТИ.**

Працюємо заради підтримки економічного фронту України!

## Проект «People of Ukraine – BDO stories»

У вересні 2022 року ми разом з BDO Global презентували проект «Люди України – історії BDO», головною метою якого було поділитися зі всією мережею BDO історіями колег, яким довелося наяву переживати жахіття війни. 25 історій, сповнених переживань, розбитих мрій, прийняття ситуації та надій на скоре закінчення цього пекла, можна прочитати [за посиланням](#).

## ЛЮДИ УКРАЇНИ Історії BDO



**#People Helping People**



**ЧИТАТИ >>**

## ФІНАНСОВИЙ ВІДДІЛ: ВКЛАД У БЕЗПЕРЕБІЙНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ КОМПАНІЇ

«24 лютого минулого року я та вся моя команда як і більшість українців прокинулися близько 5-ї ранку від звуків вибухів. Було зрозуміло, що почалася війна, про яку вже декілька місяців нас попереджали. О 7-й годині ранку я вже спілкувалася з керівництвом компанії стосовно прийняття термінових рішень щодо **забезпечення підтримки персоналу всієї компанії** та подальшої роботи як фінансового, так і інших департаментів BDO в Україні. У цей же день всі працівники отримали виплати за лютий, а потім неодноразово **виплачувалася фінансова допомога** за рахунок учасників підприємства, а також за рахунок Фонду фінансової допомоги від мережі BDO. Наш відділ брав активну участь у процесах забезпечення допомоги співробітникам, які приймали рішення щодо релокації до інших більш безпечних регіонів України або закордон. Компанія декілька місяців виплачувала заробітну плату наперед, аби підтримати персонал і мінімізувати можливі ризики.

Впродовж перших місяців війни фінансовий департамент забезпечував усі виплати персоналу та державі (у вигляді сплати податків наперед), вчасно розраховувалися з контрагентами та перераховували кошти від компанії на підтримку ЗСУ. Головні бухгалтери склали вчасно фінансовий річний звіт попри ситуацію в країні наприкінці лютого-березня. Ми постійно аналізували наші витрати, аби мати змогу приймати своєчасні та оперативні рішення щодо їх оптимізації на кожен проміжок часу. Я дуже вдячна своїй команді, всім співробітникам різних відділів і ліній сервісу та керівництву компанії, особливо Вірі Савченко, яка здавалося була на зв'язку 24/7, за згуртованість у такий надскладний для всіх нас час.

На відміну від першого місяця війни, коли багато роботи виконувалось терміново, і ми не розуміли, які щодня можуть постати виклики перед нами, в кінці березня — на початку квітня компанія почала поступово оговтуватися від першого шоку та планувати подальшу роботу, адже ми не могли собі дозволити довготривалий простій в роботі. Усі розуміли ситуацію, в якій нам доводилося жити і працювати. Ми гідно пройшли через першу стадію невизначеності, не дозволили компанії зупинитися, адже **фінансова система будь-якої компанії, це як основа її життєдіяльності.**

Що стосується формату та обсягів роботи, то так, роботи значно додалося. У червні 2022 року ми зареєстрували нову компанію **БДО БСШХ**, яка працює під брендом BDO in Ukraine, і яка нині є резидентом ДіяСіті, ми активно займаємося автоматизацією бізнес-процесів в компанії, зокрема впроваджуємо систему SMART для HR&Payroll, що допоможе оптимізувати процеси та де в чому полегшить нашу роботу.

Усе це ми можемо робити оскільки співробітники забезпечені всім необхідним для виконання робочих завдань. Ми й раніше працювали в дистанційному форматі, але враховуючи постійні атаки на енергосистему України, потрібні були додаткові міри для забезпечення безперебійної роботи. Фінансовому департаменту були закуплені нові потужні ноутбуки, пристрої безперебійного живлення, павербанки та мобільні роутери. Також були створені умови роботи в офісі (з постійними джерелами живлення, інтернетом та теплом), куди мали змогу приїжджати всі співробітники в разі тривалих відключень електроенергії.

Уся команда фінансового департаменту, і я особисто, залишалися в Україні в м. Дніпро весь час. У жовтні 2022 року одна співробітниця відділу прийняла рішення про релокацію до Великобританії. Компанія надала їй всю необхідну допомогу з переїздом, аби наша колишня колега змогла пройти цей процес максимально комфортно. Уже в грудні до нашої команди приєдналася нова колега. Тому я впевнено можу сказати, що ми були й залишаємося єдиною командою. Скорочувати відділ наразі планів немає.

**Ми вистояли — і це головне.** А тепер будуємо подальші плани та розвиваємося, адже ми тримаємо бій на економічному фронті нашої країни і робимо свій вклад в майбутню Перемогу. Ми сильна, єдина команда і ми варті життя в процвітаючій і незалежній країні!»

**НАТАЛІЯ СУСІДКА,**  
Фінансовий директор



## ВІДДІЛ МАРКЕТИНГУ: ПРО МАРКЕТИНГ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА ЯК ЗМІНЮЮТЬСЯ ПРІОРИТЕТИ

*«Чи змінюється маркетинг в компанії під час війни? Однозначно так.* Коли ти сам по собі, то можеш зникнути з поля зору на деякий час, направити сили в більш потрібне русло або просто взяти паузу, аби вирішити наодинці, що робити далі. Компанія собі такого дозволити не може, адже треба тримати в курсі справ всю спільноту, з якою багато років вибудовувалися взаємини, швидко реагувати на зміни та приймати відповідні рішення.

...Я дуже добре пам'ятаю ранок 24 лютого. За дивним збігом обставин я збиралася того ранку поїхати з Києва, тому засиділася до 2-ї години ночі, аби доробити правки в презентації «Чому Україна?», яку ми вже декілька тижнів готували з колегами, аби презентувати її нашій закордонній спільноті. А вже через декілька годин відсотків 80% інформації з цієї презентації втратила актуальність.

*(Перший урок) Усе може змінитися в одну мить, тому не потрібно триматися за те, що було, а намагатися якнайшвидше переналаштувати думки та дії до відповідної ситуації.*

Отож я додала до вже зібраних речей всі гаджети та цінності, на всякий випадок взяла декілька літніх речей і вирушила в дорогу. Як не дивно, але люди на вулиці не панікували, попри те, що в місті стояв дим після вибухів і лунала сирена повітряної тривоги. Із самого ранку керівництво компанії було на зв'язку і оперативно інформувало співробітників про всі дії та зміни, які відбувалися. На деякий час для більшості колег робота зупинилась і всі почали допомагати одне одному в пошуках безпечних маршрутів і способів виїхати з Києва та Дніпра, знайти житло на Західній Україні, а пізніше і за кордоном. Досить швидко на події в Україні відреагував Центральний офіс мережі BDO та фірми-члени мережі. Оперативно був створений **Фонд фінансової допомоги BDO**, а CEO регіону EMEA Тронд-Мортен Ліндберг разом із CEO нашої компанії Вірою Савченко знаходилися на кордоні з Україною та особисто допомагали всім колегам, які перетинали кордон та потребували допомоги. Кожен ранок розпочинався з повідомлень «Все добре, живі та здорові».

*(Другий урок) У будь-якій ситуації треба залишатися людиною, та, якщо є змога, — допомагати іншим. У пік кризи головне це власна безпека і безпека рідних і близьких.*

Перебуваючи в Центральній Україні, де було відносно безпечно, вже через декілька днів я збрала свої думки та порадившись з Вірою Савченко про подальші дії та комунікації, і 1 березня ми опублікували першу новину про ситуацію в нашій компанії, адже було дуже багато повідомлень від колег і партнерів зі всього світу, які хотіли дізнатися про наш стан та пропонували всіляку допомогу та підтримку. На жаль, не було фізичної змоги відповідати на всі повідомлення, адже багато часу потребувала допомога співробітникам. Пізніше ми

почали робити **регулярні апдейти про стан справ**, які робимо й дотепер.

Перші місяці війни в мене був постійний зв'язок з нашим глобальним відділом маркетингу і ми погоджували всі комунікації з глобальним директором з розвитку бізнесу та маркетингу Алланом Евансом та глобальним директором по комунікаціях Анн Целіс. Колеги завжди підбадьорювали мене та висловлювали щире захоплення тим, що ми продовжуємо працювати в умовах війни. А в нашому відділі дійсно перші тижні робота була майже в бойових умовах, адже наша дизайнер, яка проживала на околиці Києва зі сторони всім відомих Бучі та Ірпеня за можливості підіймалася зі сховища в свою квартиру в період між обстрілами (навіть страшно уявити, що люди за тиждень навчилися розрізняти звуки того, що прилітає та вибухає) та робила деяку візуалізацію для наших публікацій. На запитання «*Як ми можемо працювати в таких умовах?*», ми відповідали, що робота дозволяє переключити увагу від того, що робиться навкруги. І це дійсно так. Вся команда маркетингу від початку війни була завжди на зв'язку і ми намагалися виконувати все вчасно та якісно, аби не підводити компанію.

*(Третій урок) Якщо в період кризи у вас є можливість переключити увагу на щось інше — обов'язково робіть це. Коли ви будете тільки й думати про жах, який коїться навколо, від цього не буде ніякої користі ні вам, ні оточуючим вас людям.*

Коли стало зрозуміло, що, на жаль, нам деякий час доведеться жити і працювати в режимі військового стану, наприкінці березня ми почали будувати перші короткострокові плани, аби мати хоч якесь розуміння що ми будемо робити. Так як майже весь український бізнес був в аналогічній ситуації, а деякі компанії зазнали значних втрат, були фізично знищені або перебували в окупації, ми вирішили що на деякий час призупиняємо маркетингові активності, націлені на нашу українську спільноту, окрім інформування про те, що компанія продовжує працювати, і соціальні проекти, які ми проводили.

В цей період було прийняте рішення робити **акцент на внутрішній комунікації всередині мережі BDO**, адже на той момент деякі офіси вже виявили бажання залучати наших фахівців до своїх проєктів. Тому ми вбачали в цьому великий потенціал для продовження роботи компанії, адже ситуація в Україні все ще була незрозумілою. На початку травня я поїхала в перше відрядження і разом з Вірою Савченко відвідала Польщу, Австрію та Бельгію, де в нас було багато зустрічей як і з українськими колегами, які релокували за кордон, так і з колегами з Центрального офісу та місцевих офісів.

Окрім вирішення робочих питань у мене була, так би мовити, неофіційна місія розповісти закордонним колегам про ситуацію в Україні з точки зору людини, яка там проживає. Одним із результатів цієї поїздки була домовленість про



спільний проєкт «Історії BDO: Люди України», головною метою проєкту було поділитися зі всією нашою мережею BDO історіями їхніх колег, яким довелося наяву переживати жахіття війни. Я дуже вдячна всім, з ким вдалося зустрітися наяву після тривалого знайомства в онлайні, а також можливість познайомитися під час поїздок, за підтримку, допомогу та щирі співпереживання.

Починаючи з червня співробітники **BDO в Україні** приймали участь практично у всіх заходах, організованих центральним офісом, як в онлайн, так і оффлайн форматах. Це давало нам змогу знайомити наших колег зі всіх куточків світу з нашими можливостями та досягненнями, які ми робили навіть у період війни. Восени наша команда прийняла участь у внутрішньому конкурсі BDO з інноваційних ідей і в грудні ми отримали повідомлення про те, що **наш проєкт переміг та отримав фінансову допомогу для старту його реалізації**. Ми показали всім, що війна не поставила нас на коліна, а ще більше стимулює підкоряти нові вершини.

Якщо говорити про умови роботи, то **завдяки COVID наша компанія була готова до віддаленого режиму роботи** і спочатку проблема була більше в моральному аспекті. Коли ж у жовтні почалися перші масштабні обстріли енергетичної інфраструктури, це, звичайно, в перші місяці дуже впливало на режим роботи, адже постійні, тривалі та часто непрогнозовані відключення світла аж ніяк не сприяють продуктивній роботі. Але в нашій компанії підготовка до можливих проблем з електроенергією розпочалася ще в серпні, тому досить оперативно відбувалося реагування на новий виклик. Офіси забезпечувалися всіма можливими елементами живлення та постійним доступом до інтернету (зокрема Starlink), з'явилися нові локації, де можна було працювати в теплі, зі світлом та інтернетом.

Міні-зарядна станція на майже 100 000 mAh



Співробітники, які працювали віддалено, теж були забезпечені всім необхідним, аби мати можливість працювати при відключеннях світла. Я отримала декілька павербанків до ноутбука, Wi-Fi модему та роутера, що значно полегшило роботу, адже коли в тебе в робочий час всього 2-3 години є світло (що для мене = є інтернет, оскільки на мобільному інтернеті я могла працювати максимум 30-40 хв після відключення), то працювати досить складно. Працювали в той період у кого коли була змога і всі з розумінням ставилися до цього. Але найголовніше — робота продовжувала виконуватися вчасно.

*(Четвертий урок) Гнучке планування — найнеобхідніша навичка в кризовій ситуації. Доводиться продумувати наперед усі дії в залежності від можливої ситуації та розставляти чіткі пріоритети, адже більше немає можливості жити у звичному ритмі.*

**Ми небайдужі до інновацій.** Опануємо з колегами нові технології та поліпшуємо процеси. Уже прийняли в свій колектив ChatGPT (наперед скажу, що він у нас на посаді помічника, адже поки що тільки таку функцію можемо йому запропонувати). Будуємо плани на майбутнє та розуміємо, що просто не буде. Велика вдячність керівництву компанії, що змогли втримати на плаву компанію, на борту якої перебувало близько 200 співробітників, всім вчасно і навіть наперед виплачувалася зарплата та надавалася допомога і для всіх знаходилася робота. Особисто моя думка — менеджери українських компаній отримали надзвичайний досвід управління в кризових ситуаціях, який жоден коуч навчити не зможе. Тому за змоги треба переїмати такий досвід і сподіватися, що він ніколи не знадобиться.

І наостанок хочу додати, що це нормально, коли світ переключає увагу на інші події. Звичайно, для українців війна стала новою реальністю, як за декілька років до цього такою реальністю для всього світу було життя з небезпечним вірусом. Але потрібно з розумінням ставитися до того, що боротьба за Незалежність насамперед стосується українського суспільства, і бути вдячними за будь-яку допомогу, яку ми отримуємо від світової спільноти.

*(П'ятий урок) Цінуйте життя сьогодні, не відкладайте його на потім. Цінності можуть змінитися за одну мить — банкнота в 1000 гривень стає лиш папірцем аби розпалити багаття та зігрітися, коли днями доводиться сидіти на холоді та без їжі.*

Продовжуємо рухатися вперед до Перемоги!»

**ОЛЬГА КОРНІЙЧЕНКО,**  
Керівник відділу  
маркетингу



## ВІДДІЛ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ВИКЛИКИ, КОМАНДА, РЕЗУЛЬТАТ

«Дійсно, здається, що це все було ніби уві сні... Але вранці кожен з нас прокидається, займає робоче місце, відкриває ноутбук, переглядає пошту та месенджери. Ниточки комунікацій обплутують простір і цей рух відповідальності, старання, навчання і професіоналізму наповнює змістом життя і дозволяє кожному з нас зайняти скромне місце в спільній боротьбі за нашу Перемогу.

Кінець лютого і весь березень 2022 року можна просто викреслювати. Нікому не варто таке пережити. За цей період хочу подякувати керівництву BDO в Україні за матеріальну і моральну підтримку, а насамперед за те, що допомогли знайти прихисток моїй дитині за кордоном. І щиро дякую колегам з BDO в Польщі за їхні великі серця, опіку і турботу!

На початку квітня стало зрозуміло, що бізнес-процеси потрібно запускати, адже робочі місця, платоспроможність і навіть можливість психологічно переключитися з фронтових подій в ділове життя відіграють надзвичайно велику роль. Але країна тільки ставала на воєнні рейки, внутрішні ринки не функціонували. Підтримка партнерів була просто необхідна. І ми її отримали, адже на допомогу прийшла наша міжнародна мережа BDO.

Одним із перших з'явився проєкт для канадського офісу. Насправді, в одному цьому маленькому реченні зашифровано величезний пласт роботи керівної ланки BDO в Україні, бо цей супровід і підтримку ми відчували і відчуваємо донині. Схема безпрограшна – маємо нове завдання для наших колег, які підбирають українських IT-фахівців на віддалену і добре оплачувану роботу від нашого канадського офісу. Усі мають профіт, адже як виявилось, наші IT-фахівці одні з найкращих у світі.

Отже запускається *проєкт рекрутингу українських IT-фахівців* для канадського офісу. Виклик полягав в тому, що в нас не було ані відповідних фахівців, ані структури, заточених на таку тематику. Звичайно, наші HR-менеджери підбирали фахівців для внутрішніх вакансій, переважно в аудиті, бухгалтерському аутсорсингу та адміністративному управлінні, але ніхто не був настільки занурений у сферу IT, та ще й для заокеанських партнерів.

Першим завданням стало формування команди. Це був, нагадаю, початок квітня – хтось захищав країну, хтось виїздив за кордон, хтось релокував у безпечніші регіони, а хтось ховався в бомбосховищі.

Треба було визначити, хто вже фізично і морально готовий повернутися до роботи. Дуже добре пам'ятаю як прийшов лист - є такий проєкт, хто готовий включитись і допомогти? Визвалися, здається, всі, кому це запропонували.

Нова рекрутинг-команда була сформована на базі відділу управління персоналом і відділу продажів. Усі працювали віддалено, з різних міст, тому першочергово була налагоджена комунікація, взаємозамінність і взаємодопомога. Це не тільки дозволило відчути психологічну підтримку, а й допомогло згуртувати команду і налаштувати її на результат. Ми занурилися в статті по IT-технологіям, щоб грамотно оперувати основними IT-термінами, поняттями, щоб мати розуміння функціонування цього ринку, а також почали вивчати та освоювати доступні інструменти та сервіси для успішного рекрутингу в наших реаліях.

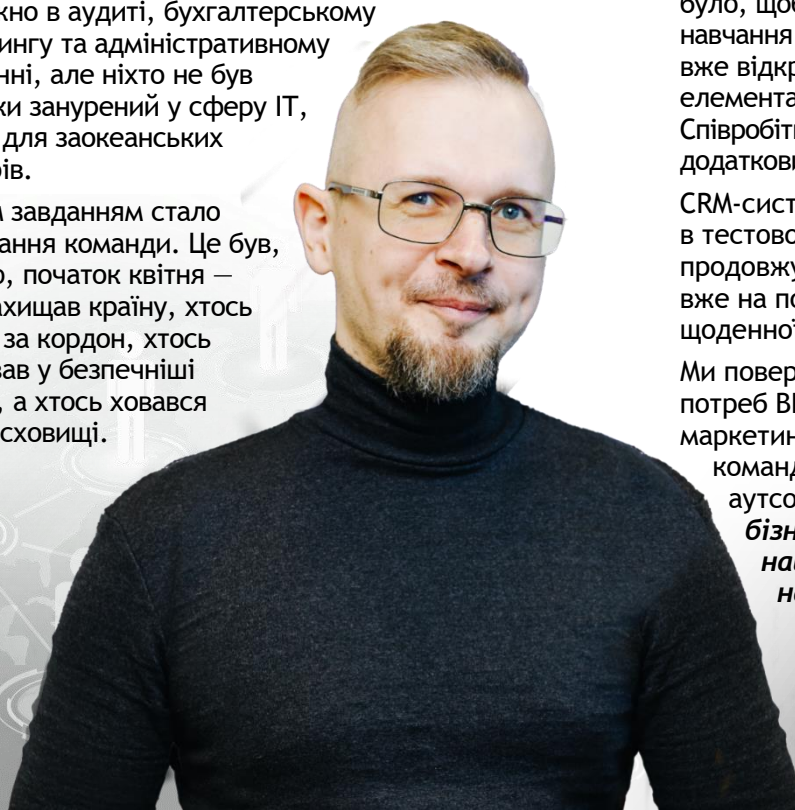
Завдання були отримані, ролі розподілені, командні зв'язки налаштовані. Почалася кропітка робота. Сорсинг, листи, відповіді, обговорення з колегами, передання на наступні етапи обробки. Після роботи із сотнями кандидатів були отримані перші позитивні результати. Ми відчули, що виходимо на новий рівень.

Безсумнівно, команда і напрямок розвивалися. Тож на наступному кроці ми зіткнулися з гострою необхідністю *автоматизації і діджиталізації* наших процесів – тим більше, віддалена робота просто цього вимагала. Новим амбітним викликом стала розробка і впровадження CRM-системи для рекрутингу на базі Microsoft Dynamics. Цей процес якраз припав на активну фазу ворожих обстрілів критичної інфраструктури, і як наслідок, перебоїв зі світлом, зв'язком і теплом. Знову переорганізували наші навчальні і робочі процеси. Усі слідували за графіками відключень електроенергії та шукали додаткові можливості – приїжджали туди, де світло було, щоб мати змогу підключитися до онлайн-навчання з роботи в новій системі. У той час компанія вже відкрила додаткові офісні приміщення з елементами автономного живлення та інтернету. Співробітники, які працювали з дому забезпечувалися додатковими елементами живлення та павербанками.

CRM-систему з рекрутингу було запущено спочатку в тестовому режимі, а потім і в продуктовому. Ми продовжуємо її шліфувати і вдосконалювати, але вже на повну потужність використовуємо для щоденної праці.

Ми повернулися до пошуку фахівців для внутрішніх потреб BDO в Україні - IT-відділу, відділу маркетингу, для наших аудиторських команд та команди з податкового та бухгалтерського аутсорсингу... Це хороший знак. Це означає, що *бізнес працює, економіка встояла, і для наших хлопців на фронті ми будемо надійним тилом.*

Працюємо далі!»



**АНДРІЙ ПИЛИПЧУК,**  
Talent Acquisition Specialist, HR-відділ

## ВІДДІЛ ПОДАТКОВОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ: NON STOP РОБОТА TO STOP ВІЙНУ

«Перші дні після 24 лютого – це постійні намагання зрозуміти де хто знаходиться, у якому стані, чи всі живі-здорові, яка допомога потрібна. Адже для кожного керівника безпека команди завжди є пріоритетом. Хтось зі співробітників відділу вирішив переїхати за кордон, дехто вирішив релокуватись до безпечніших регіонів на заході України, а ще частина залишились вдома. На всіх цих етапах співробітників БДО в Україні як морально, інформаційно, так і фінансово підтримував глобальний офіс BDO на чолі з Трондом-Мортеном Ліндбергом, CEO EMEA, який ще в перші дні повномасштабного вторгнення ініціював створення Глобальної команди реагування, за що кожен з нас неабияк вдячний.



Наразі, робота відділу цілком налагоджена. Віддалений режим роботи під час Covid навчив нас працювати самостійно, тому з перших днів війни проекти продовжували виконувати якісно та вчасно. Кожен обрав для себе зручний режим роботи, хто з офісів, хто вдома, а хтось комбінує онлайн і оффлайн формат.

Варто зазначити, що зривів чи затримок у роботі вдалось уникнути, зокрема, завдяки суттєвій підготовці компанії, яка вчасно надала все необхідне устаткування для безперервної роботи під час можливих перебоїв з електропостачанням.

Із труднощів, з якими довелося зіштовхнутись у перші місяці війни, – це ускладнення пов'язані з отриманням паперової документації через перебої в роботі пошти. Також, це було викликано тим, що клієнти роз'їхались по різних країнах світу, тому документи ми збирали всю весну та частину літа. Надалі процес передавання документації налагодився.

Попри песимістичні прогнози на початку війни, нам вдалося вберегти чи не всю клієнтську базу, окрім поодиноких випадків, пов'язаних з ліквідацією компанії-клієнта.

Усім ворогам на зло життя в Україні та в БДО в Україні продовжується і ми віримо, що кожен проєкт наближає нас ще ближче до такої омріяної Перемоги, яка має містити не лише перемогу на полі бою, а й повне економічне відновлення країни. Тримаймося! Все буде Україна!»

**ВІКТОР НЕВМЕРЖИЦЬКИЙ,**  
Партнер з податкового консультування

«Робота відділу організована таким чином, що в нас майже не буває «холодних» сезонів. Тому, від початку повномасштабного вторгнення і станом на сьогодні роботи вистачає всім. Єдине, що ускладнювало виконання проєктів протягом перших тижнів війни, так це відсутність належної комунікації з клієнтом, тому працювали з тими завданнями, по яким є повна інформація. Як би не було важко, кожен з нас, у цей надскладний період намагався робити щось корисне. Ми розуміли, що як вляжеться перша хвиля паніки та шоку, клієнти повернуться до робочих питань і об'єм роботи відділу різко збільшиться. Так воно і сталося, але завдяки безперебійній роботі з перших днів, ми були готові до будь-яких викликів.

Завдячуючи керівництву BDO в Україні наша команда, як і решта співробітників компанії, забезпечені всім необхідним для належного виконання зобов'язань перед клієнтами, навіть під час тривалих відключень електроенергії. Ми продовжуємо роботу на своєму фронті і віримо в найскорішу Перемогу».

**ВАДИМ ШИП,**  
Менеджер практики податкового аудиту та трансфертного ціноутворення



«З огляду на нестабільну ситуацію і наростання напруги щодо можливого початку повномасштабної війни клієнти сектора з розрахунку заробітної плати БДО в Україні почали завчасно робити запити щодо підготовки драфтів можливих форс-мажорних виплат їхнім працівникам. Отже, підготовчі роботи нашою командою велися заздалегідь. 24 лютого, ще до початку робочого дня до нас звернувся один з давніх постійних клієнтів і попросив терміново розпочати проведення виплат співробітникам компанії, щоб вони мали змогу почати процес евакуації. Тобто цього зловіщого дня відділ розпочав роботу не за графіком, а навіть раніше. Перший робочий день повномасштабного вторгнення почався ще до 9-ої ранку 24 лютого 2022 року і закінчився тільки через 3 тижні. Тільки наприкінці березня ми мали змогу хоч трохи перепочити і робочий графік почав приходити в норму.

Вранці 24, перше, що я зробила, – обдзвонила колег з команди, перевірила хто де, у якому стані фізично та морально, впевнилась, що всі у відносній безпеці та уточнила чи є можливість і сили на те, аби працювати. Окремо дякую кожному члену команди за те, що виявили неабиякий професіоналізм та продовжили виконувати професійні обов'язки за надскладних обставин, під вибухи та звуки сирен.

Отже цього дня ми в екстреному порядку розпочали проводити форс-мажорні виплати. Здавалося клієнти телефонували безперестанку. Ми створили список і в порядку черги, не залежно від того, до кого прикріплений клієнт, опрацьовували запити. У такому режимі нон-стоп, вночі, ввечері, вранці, кому як зручно, ми пропрацювали ще 3 тижні. Усі залишалися на робочих місцях і виконували свій функціонал у надзусилля. Нехтували власною безпекою, підготовкою до евакуації заради виконання робочих зобов'язань, адже розуміли, що від наших дій, багато в чому, залежить безпека інших людей – працівників наших клієнтів, які повинні були отримати кошти та встигнути зняти готівку в банкоматах, аби потурбуватися про свою безпеку та безпеку рідних.

Очевидно, що обсяг робіт нашого відділу значно збільшився, адже багато компаній прийняли рішення виплачувати заробітні плати наперед, інколи і за 6 місяців одразу. Про дотримання якихось графіків робіт не йшлося взагалі. Тому кінець лютого і березень був дуже напруженим періодом. Та починаючи з квітня ми повернулися до звичного ритму, у якому працюємо й нині.

Не дивлячись на песимістичні настрої на початку війни, бізнес в Україні продовжує діяльність, тож жоден з наших поточних клієнтів не припинив договір про співпрацю. Крім того, з'являються нові клієнти, що говорить про те, що українська економіка продовжує «дихати».

Щодо команди, то нам вдалося вистояти без скорочень, втримати фахівців і навіть навпаки, прийняти в колектив ще одного бухгалтера із заробітної плати, адже об'єми робіт невпинно ростуть, чому ми тільки раді.

**Як працюємо сьогодні?** Ми повністю налагодили робочі процеси, незважаючи на те, що команда працює з різних куточків Європи. Більшість колег залишаються в Україні та наразі повністю забезпечені елементами безперебійного живлення, додатковими павербанками, інтернетом, тобто всім необхідним для якісного і своєчасного надання послуг. Я та моя колега Катерина Копил у березні перетнули кордон Польщі звідки працюємо й нині.

Велика подяка керівництву, яке допомогло знайти, оплатити житло та організувати робоче місце в офісі BDO в Варшаві. Завдяки підтримці польських колег, за потреби, ми можемо комфортно працювати в затишному офісі, виконувати безпосередні службові обов'язки на благо БДО в Україні та клієнтів, допомагати і підстраховувати колег, які вирішили залишитися в Україні. Пишаємось бути частиною сім'ї БДО!»

**ВАЛЕРІЯ ЛІНЕВИЧ,**  
Керівник сектора з розрахунку заробітної плати



## ЮРИДИЧНИЙ ВІДДІЛ: РОБОТА В БЕЗПЕРЕРВНОМУ РЕЖИМІ НА БЛАГО УКРАЇНИ

«Лютий місяць 2022 року для юридичного відділу БДО в Україні пройшов насичено, у підготовці щорічного звіту компанії до Аудиторської Палати України. Це завжди активний період, тому що ключовий звіт суб'єкта аудиторської діяльності треба надати регулятору в строки до 28 лютого. Але в 2022 році ми прискорили всі процеси, а саме 23 лютого остаточно сформувавши та подавши звіт в електронній формі до АПУ, й планували подати його в паперовому вигляді саме в четвер, 24 лютого. Звіт був погоджений АПУ й ми з радістю видихнули... *Таким був останній робочий день без війни за вікном.* А далі – вибухи, шок, безмежний біль, нерозуміння, ... а потім релокація і робота, **дуже багато роботи.** Тут нам з командою немає на що нарікати.

Війна розкидала колег нашого відділу по різних куточках світу, але вся команда збережена та працює пліч-о-пліч, разом. Юлія Устименко релокувала до Туреччини, Ірина Павлюк у пошуках безпечнішого місця час від часу виїжджає на північний захід України, Андрій Халаїм залишився вдома в Дніпрі, а я з сином опинилася в Естонії. Та попри це все, нам з командою вдається продовжувати **ефективно працювати дистанційно.** І цим ми завдячуємо керівництву БДО в Україні, які зуміли налагодити віддалений режим роботи на всі 100%.

Попри всі труднощі, наша компанія працює на економічному фронті задля перемоги України. Керівництво піклується про те, аби кожен з нас мав все необхідне для безперебійної роботи. Пристрої безперебійного живлення (UPS), павербанки, нові безпечні офісні приміщення дозволяють продовжувати працювати колегам, які знаходяться в Україні, навіть під час відключення електроенергії. Налагоджена робота документообігу компанії через хмарні ресурси створює безперешкодну роботу онлайн для колег, які знаходяться тимчасово за межами України. Отже ми продовжуємо й надалі здійснювати юридичний супровід та обслуговування компаній БДО в Україні, які так само забезпечують надання якісних послуг нашим клієнтам.

А щодо об'єму роботи під час війни, то для юридичного відділу він збільшився в рази. І це зрозуміло, адже війна змінює все і ці зміни торкнулися насамперед саме законодавства. Актуальні питання у сфері мобілізації та воєнного права, перехід на електронний документообіг, застосування електронного підпису, зміни в трудовому та податковому законодавстві, у сфері інформатизації та ІТ, режим Дія Сіті, компенсація збитків завданих воєнними діями, та великі зміни в профільному секторі – у сфері аудиторських послуг та фінансової звітності, тощо. Чи не кожна сфера діяльності зазнала змін нормативно-правової бази. Це те, з чим ми працюємо і що вивчаємо щодня. Компанія трансформується, підлаштовується до

нових воєнних реалій, а ми з колегами **вимощуємо для цього міцний правовий плацдарм.** Великі кроки були здійсненні для залучення наших фахівців до роботи на дружні офіси мережі BDO країн світу. Договірна робота не припиняється, компанія постійно є учасником різноманітних тендерів, ми працюємо з нашими постійними клієнтами та залуцаємо нових, беремо активну участь в аудиторських процедурах по замовленням міжнародних донорських організацій, розвиваємо сферу ІТ та кібербезпеки, тощо.

Отже, від початку війни і до нині ми працюємо в безперервному режимі на благо нашої компанії та країни. Та це б було не можливо, якби не потужна підтримка керівництво та усього світу. Особисто я безмежно вдячна естонським колегам, які допомогли налагодити життя в новій країні. Тут я знайшла справжніх друзів, які підтримують мене. Дружній колектив BDO в Естонії надає необхідну допомогу для ефективної безперервної роботи та завжди радо зустрічає в офісі.

Зараз впевнено можу заявити, що не дивлячись на складні часи ми намагаємося справлятися та рухатися далі, адже усвідомлюємо ступінь відповідальності. Війна зробила кожного з нас винятковим експертом з кризис-менеджменту, а з такими навичками тепер нам будь-яке завдання під силу.

***Перемоги та миру нам усім якнайшвидше! Все буде Україна!»***

**ТОМАШ ДАР'Я,**  
Начальник юридичного відділу



# ПІДТРИМКА ГЛОБАЛЬНОЇ СПІЛЬНОТИ ВДО

9 березня 2022 року мережа BDO опублікувала [офіційну позицію щодо України](#), в якій заявила, що жодна фірма-член BDO в подальшому **не співпрацюватиме з російськими та білоруськими компаніями**, що потрапили під санкції. Крім того, підтвердила, що BDO не має мережевої фірми в росії, і виключає BDO Білорусь зі своєї глобальної мережі. Фірми-члени BDO повністю дотримуються санкцій, накладених їхніми урядами, що, сподіваємось, певною мірою сприятиме вирішенню поточної кризи.

Для BDO в Україні це є дуже важливим кроком, оскільки він демонструє підтримку не тільки українського офісу, але й України загалом.

## #PeopleHelpingPeople

У перший тиждень війни, у найскрутніший і стресовий для всієї української команди BDO, за ініціативи і під чуйним керівництвом **Тронд-Мортена Ліндберга, CEO EMEA**, було створено **Глобальну команду реагування**, до якої долучилися волонтери з офісів BDO по всьому світу.

У перші місяці війни Команда реагування допомагала співробітникам BDO в Україні та їхнім сім'ям з переїздом в безпечні місця (переважно на західну Україну та до країн Європи). Non-stop пошук житла та найбезпечніших маршрутів переміщення на Західну Україну і закордон, бронювання квитків, зустрічі на кордоні та в різних країнах, забезпечення всім необхідним для життя та роботи, адже були й такі, кому не вдалося взяти навіть маленьку сумку з найнеобхіднішими речами. Процеси підхоплювалися в різних часових поясах, аби

забезпечити безперервну підтримку українським колегам.

Загалом 54 співробітники BDO в Україні та члени їхніх сімей (разом 140 осіб) отримали допомогу в переїзді за кордон. Частина з них вже повернулися або планують повертатися в Україну. Крім того, офіси BDO в сусідніх країнах активно долучилися до допомоги з довгостроковим житлом та вирішенням питань на місцях, продемонструвавши виняткову участь і підтримку в найважчі часи. Усі співробітники наразі знаходяться в безпеці. Вони забезпечені безпечною IT-інфраструктурою, за бажанням отримали місця для роботи в локальних офісах BDO і продовжують працювати.

До Західної України тимчасово перемістилися 33 співробітники із сім'ями. Наразі там залишається 10 членів команди BDO в Україні, а решта вже повернулися додому.

Влітку, коли ситуація в Україні стабілізувалася, до Команди реагування долучилися співробітники українського офісу для забезпечення подальшої підтримки релокованим колегам. На щастя, наразі запити від колег про допомогу носять рідкісний характер, тому команда реагування хоч і продовжує працювати, але не в екстремому режимі.

Ми вдячні нашій мережі за те, що вона дає можливість співробітникам BDO в Україні брати участь у проєктах інших фірм-членів BDO. Наразі світова спільнота активно шукає шляхи співпраці з українським офісом і залучення українських фахівців до своїх проєктів. Станом на кінець лютого 2023 року команда BDO в Україні вже встановила такі партнерські відносини з **20 офісами**.

“  
Наша команда реагування на кризи швидко перетворилася з ініціативної групи з чотирьох людей в сильну команду, до якої входило приблизно сорок осіб. Команда працювала цілодобово, аби забезпечити всю необхідну підтримку українським колегам.  
”

Тронд-Мортен Ліндберг,  
CEO регіону EMEA



## Фонд фінансової допомоги BDO

Фінансова допомога від фірм-членів BDO відіграла життєво важливу роль у житті БДО в Україні. Менше тижня знадобилося на створення спеціального фонду в який направлялися пожертви як від глобального офісу BDO, так і від багатьох інших фірм BDO.

*«Наші фірми в усьому світі об'єдналися і за кілька днів ми змогли фінансово підтримати наших українських колег та їхні родини, які потребували допомоги», — зазначає Тронд-Мортен.*

Фонд працює й понині та використовується для задоволення нагальних потреб та **надання підтримки співробітникам BDO в Україні** за необхідності.

## Доступ до технологій

Завдяки ефективній організації ІТ-підтримки на глобальному рівні, команда БДО в Україні від початку війни була забезпечена всіма необхідними ІТ-інструментами та безпечним доступом до мереж.

**ЦЕ ДОЗВОЛИЛО НАШИМ СПІВРОБІТНИКАМ ЗАЛИШАТИСЯ НА ЗВ'ЯЗКУ ТА ПРАЦЮВАТИ В ЗАХИЩЕНОМУ ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ З РІЗНИХ КУТОЧКІВ СВІТУ.**

Навесні 2022 року всі локальні рішення нашої компанії були ефективно перенесені в хмару Microsoft. Доступ до всієї конфіденційної інформації, якою володіє та до якої має доступ наша компанія, відтепер під надійним захистом.



## Підтримка України від фірм-членів BDO

Окрім глобальної підтримки мережі наших співробітників, фірми-члени мережі BDO надають і іншу підтримку Україні, українцям та всім, хто допомагає боронити Незалежність України.

### Команда BDO в Грузії організувала благодійну акцію в знак вдячності грузинським бійцям, що воюють в Україні

Напередодні Нового 2023 року BDO в Грузії в рамках [благодійної акції](#) від імені клієнтів, партнерів і команди вшанувала пам'ять загиблих в Україні добровольців з Грузії, а також підтримала їхні сім'ї і сім'ї тих, хто продовжує допомагати Україні відвоювати свободу. Вони зустрілися з дружинами, дітьми, батьками, сестрами та братами бійців, прослухали багато надихаючих історій про мужність, відданість людей, які вірять і допомагають нам відстоювати свободу і справедливість.

Також проєкт передбачав фінансову підтримку сім'ям героїчно загиблих бійців, тих хто продовжує воювати, та бійців, які повернулися на Батьківщину. Як зазначили організатори: *«Життя цих сімей має продовжуватися гідно, і якщо ми зможемо висловити свою вдячність цим проєктом, то ми робимо справді хорошу справу».*

### BDO в Словаччині сприяє розширенню українського бізнесу в Словаччині

Проєкт [«Почни у Словаччині»](#) спрямований на підтримку українців у відкритті власної справи, а також розширенні наявного бізнесу до Словаччини.

В складних умовах війни наші колеги BDO по всьому світу допомагають українським підприємцям переорієнтуватися та інтегрувати роботу до країн Європи, зокрема, Словаччини. Проєкт надає допомогу з питаннями відкриття нового

або розширенні наявного бізнесу в одну з провідних і стрімко зростаючих країн Європейського Союзу.

### BDO в Чехії організувало проєкт «Ноутбуки для дітей з України»

Восени 2022 року компанія BDO в Чехії організувала серед колег і всіх не байдужих збір та ремонт ноутбуків, які вони передали дітям сімей з України, які були вимушені виїхати за кордон та на деякий час отримали прихисток у містах Чехії. Діти були дуже задоволені такими подарунками, оскільки вони значно полегшили виконання шкільних і домашніх завдань, а також дозволили залишатися на зв'язку з друзями та рідними, які роз'їхалися по країнах світу. Українці дуже цінують таку допомогу, оскільки далеко не кожен може забезпечити своїх дітей необхідним, коли в Україні довелося залишитись все.

Тисячі листів і повідомлень з питаннями **«ЧИМ ДОПОМОГТИ?»** та словами підтримки, які ми отримали за рік війни, щирий інтерес до ситуації в країні та компанії, який ми спостерігали на кожній зустрічі, на якій довелося побувати, мотивують не опускати руки та викликають почуття гордості за належність до сім'ї BDO.



Start in Slovakia by SAKI

Почніть бізнес у Словаччині | Навіщо вести бізнес у Словаччині? | Безкоштовний онлайн курс

**Створіть компанію або перенесіть наявну до Словаччини.**

Ми допоможемо вам пройти через весь процес, крок за кроком, з усіма необхідними шаблонами документів і Безкоштовним онлайн-курсом з відкриття та ведення бізнесу в Словаччині.

Ми допоможемо вам #Розпочати бізнес у Словаччині.



# ВОЛОНТЕРСЬКІ АКТИВНОСТІ КОМПАНІЇ ТА СПІВРОБІТНИКІВ

З першої хвилини повномасштабного російського вторгнення українці єднаються та проявляють мужність. Ми не лише безпосередньо боремося за наші цінності та незалежність, але й долучаємося до волонтерства та збору коштів на різні ініціативи.

Відтак за час війни волонтерством займався практично кожен українець — як в Україні, так і за кордоном. У перші місяці мільйони людей **приєдналися до волонтерського руху**: допомагали в гуманітарних штабах, закупували амуніцію для військових, медикаменти, безпілотники та транспорт на фронт і ще автівки тощо. Ніхто не звертав уваги на вік і стать, освіту й соціальний статус, кожен робив вклад, з огляду на свої можливості. Наші співробітники теж активно долучилися і продовжують долучатися до волонтерської діяльності.

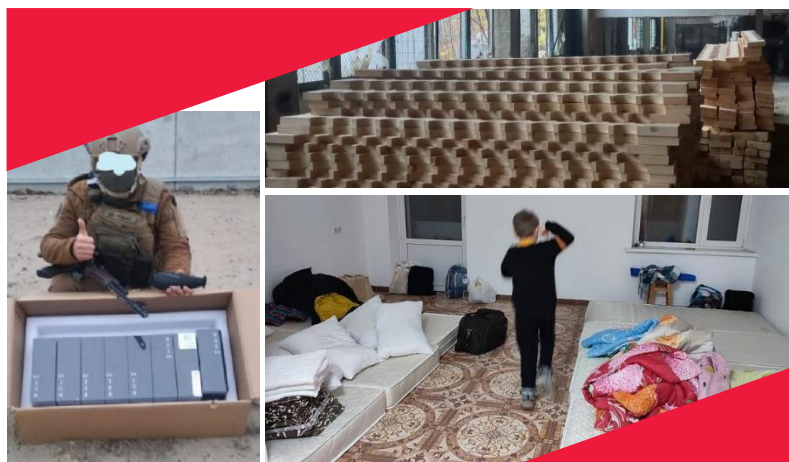
## Як співробітники БДО в Україні допомагали Україні та українцям протягом року війни?

- ▶ Перераховують кошти на потреби для ЗСУ, зокрема у фонди **United24**, «Повернись живим», «Фонд Сергія Притули», «Рахунок НБУ збору коштів на потреби армії», а також тисячі інших фондів та на волонтерські запити. Донатили на конкретні запити від бригад на придбання дронів, БПЛА, автомобілів, планшетів і ноутбуків, бронезилетів, прицілів, приладів нічного бачення, воєнну амуніцію та багато іншого військового спорядження, а також на бронетехніку, її ремонт і, навіть, на супутник. Допомагали знаходити необхідне (хто займався, той знає яких зусиль потрібно докласти, аби закрити запит), доправляти із за кордону та доставляти на лінію фронту нашим бійцям (зокрема безпілотник Mavic 3 fly More Combo, автомобіль SSANGYONG REXTON). За скромними підрахунками, загальна сума донатів співробітниками на потреби ЗСУ та гуманітарні потреби країни за рік війни склала **4,5+ млн грн**.
- ▶ На початку війни допомагали будувати блокпости та вступали до лав Територіальної оборони (ТРО) по всій Україні.
- ▶ Долучилися до виробництва військової амуніції та спорядження, такого як маскувальні сітки, одяг, заготовки для бронезилетів, аптечок тощо.
- ▶ Збирали і передавали продукти та готували їжу для військових, сил тероборони та переселенців.

- ▶ Надавали допомогу військовим медикам на фронті, лікарням і пологовим будинкам у містах, які зазнали ворожих атак, закупаючи необхідні медикаменти та відправляючи на місця.
- ▶ Допомагали людям з евакуацією з районів, що перебували або перебувають під обстрілами, і з пошуком безпечного прихистку. Колеги, які перебували в безпечних регіонах, у перші місяці війни проводили години в Інтернеті в пошуках житла в більш безпечних регіонах країни. Хтось надавав своє власне житло у Дніпрі та Києві переселенцям з Маріуполя, Бердянська, Харкова та багатьох міст і селищ Східного та Південного регіонів.
- ▶ Надавали фінансову та матеріальну підтримку притулкам для тварин і зоопаркам по всій Україні.
- ▶ Заохочували дітей створювати малюнки та вироби для воїнів, а також надсилали листи на фронт, аби морально підтримати наших захисників.
- ▶ Наші IT-фахівці долучалися до лав кібервійська, адже війна в 21 столітті вийшла за рамки лише збройного протистояння (*деталі не розголошуємо з міркувань безпеки*).

Продовжуючи працювати та сплачувати податки, ми підтримуємо економічну стабільність нашої країни, адже вона вкрай важлива в період воєнного стану. Деякі наші співробітники відмовилися від щомісячної допомоги внутрішньо переміщеним особам, аби хоч у такий спосіб зробити свій вклад в підтримку економіки країни.

Від початку вторгнення наша компанія перераховує кошти на підтримку української армії та волонтерським організаціям. Тільки в перші години російського вторгнення були перераховані кошти до **фонду «Повернись живим»** на нагальні потреби армії. Фінансова підтримка продовжується по цей день.



## Співпраця BDO в Україні з платформою UNITED24

Наприкінці 2022 року компанія BDO в Україні стала офіційним партнером фандрейзингової платформи [UNITED24](#).

Головною метою партнерства є допомога в залученні коштів на потреби відбудови України на міжнародному рівні. Завдяки широкій спільноті мережі компаній BDO у світі (у 164 країнах), BDO в Україні має можливість привернути увагу до потреб України та українського суспільства значної кількості іноземних організацій.

У рамках партнерства ми вже долучилися до однієї з ініціатив UNITED24, яка називається [«Планшети та ноутбуки для учнів»](#). Ми передали перші 20 планшетів учням Херсонського наукового ліцею, щоб вони мали змогу продовжувати навчання після деокупації міста.

Ми неодмінно продовжимо цю ініціативу і залучимо до співпраці ще більше партнерів. Сподіваємося, що ці девайси будуть дуже в нагоді українським школярам для продовження безперервного онлайн-навчання. Адже діти – це світле майбутнє нашої країни, тому попри всі складнощі сьогодення, потрібно піклуватись про їхній добробут і навчання.

## Не зупиняємось у добрих справах

Компанія BDO в Україні продовжує підтримувати окремі військові підрозділи за конкретними запитами. Наприклад, у квітні 2022 року наші волонтери доставили бронезилети в Авдіївку для підтримки бійців Збройних Сил України. А восени за запитом одного з наших колег, воїна-аудитора, ми замовили, виготовили та доставили на передову артилерійські ложементи, які допомагали нашим захисникам залишатися мобільними. Наша партнерська організація **«Баланс Бізнес Букс»** відправила літературну гуманітарну допомогу в госпіталі, щоб солдати могли відволіктися від новин під час реабілітації. Хоча деякі з наших заходів мають залишатися конфіденційними з міркувань безпеки, ми з нетерпінням чекаємо на можливість поділитися ними після Перемоги.

**КОЛИ ІНДИВІДУАЛЬНІ ДІЇ КОЖНОГО З НАС ОБ'ЄДНУЮТЬСЯ, ФОРМУЄТЬСЯ СПІЛЬНОТА, ЯКА НЕОДМІННО ПРИВЕДЕ ДО НАШОЇ СПІЛЬНОЇ МЕТИ – ПЕРЕМОГИ НАД ВОРОГОМ-ЗАГАРБНИКОМ!**



# UNITED24





# УПРАВЛІННЯ

# УКРАЇНА-2023: ПЕРЕМОГА І ПІДГОТОВКА ДО ВІДНОВЛЕННЯ

2022 рік став великим викликом для України і всього цивілізованого світу, але наша країна змогла не тільки втриматися, але (за допомогою наших союзників) почала **перемагати страшну російську навалу**.

Досить швидко стало зрозуміло, що тил і економіка не менш важливі за фронт, а думати про відновлення України потрібно не після війни, а безпосередньо нині, адже окрім найбільш руйнівної війни з часів другої світової Україна також отримала безпрецедентне вікно можливостей щодо подальшої інтеграції до західного світу.

Ми б хотіли поділитися баченням на 2023 рік і трохи розповісти про власні плани в умовах тієї невизначеності, у якій ми всі живемо з лютого 2022 року.

**ПОЧНЕМО З ОПТИМІЗМУ: 2023 РІК — ЦЕ РІК УКРАЇНСЬКОЇ ПЕРЕМОГИ. МИ АБСОЛЮТНО ВПЕВНЕНІ В ЦЬОМУ, АДЖЕ, НА ПРЕВЕЛИКЕ ЩАСТЯ, НА БОЦІ УКРАЇНИ — МАЙЖЕ ВЕСЬ ЗАХІДНИЙ СВІТ З РЕСУРСАМИ, ТЕХНОЛОГІЯМИ І МОЖЛИВОСТЯМИ, А НАША АРМІЯ — ОДНА З НАЙКРАЩИХ У СВІТІ.**

Так, ми поки не знаємо, як буде виглядати наша Перемога (окрім умови повернення всіх наших територій): цілком можливо, що якийсь період нам доведеться жити поруч з ворогом, як це багато десятиліть робить Ізраїль. На одній конференції в 2016 році партнер BDO в Ізраїлі сказав, що ми колись звикнемо до цієї ситуації, і постійна загроза не завадила Ізраїлю стати успішним, а отже не завадить і Україні. І тільки зараз ми по-справжньому розуміємо його слова.

Ми розуміємо, що багато чого в майбутньому буде залежати від політичних рішень щодо забезпечення гарантій безпеки України країнами НАТО (до майбутнього вступу України до Альянсу), але такі рішення будуть залежати і від військових перемог нашої країни.

Друга гарна новина — наша економіка **вважає адаптивністю**. Найбільш песимістичні прогнози початку війни не справдилися: Україна втратила близько третини ВВП, але не половину (або навіть **60%**, як вважали деякі фахівці). 2023 рік, ймовірно, не продемонструє вибухового зростання: за різними оцінками наша економіка може продемонструвати як невелике падіння (**до 5%**), так і невелике зростання (на 3-5%), бо надто багато факторів невизначеності попереду.

Бізнес намагається знаходити **можливості працювати**: ті, кому потрібне постійне живлення, придбає генератори і акумулятори (які в грудні стали другою статтею імпорту після палива), ті, кому не вистачає внутрішнього ринку, починає експортувати свої товари і послуги, або намагається знайти нові продукти для нових споживачів. З рештою, ми пам'ятаємо, як за кілька місяців була вирішена катастрофічна ситуація з постачанням палива, а Starlink скоро буде залежати від українських споживачів, а не навпаки.

Контрольованим залишається і зростання цін попри вимушену емісію: 26-28% в 2022 році — це приблизно рівень 2014 року (і суттєво менше, ніж в 2015 році, коли ціни зросли більше, ніж на 43%). Більше того — суттєве зростання цін в 2022 році — не суто українська проблема, всі наші західні сусіди демонструють рекордну інфляцію: Угорщина і країни Балтії — понад 20%; Болгарія, Чехія і Польща — близько 15% (і це все — за відсутності війни, а радше як результат суттєвих вливань коштів під час боротьби з COVID-19). Є підстави стверджувати, що цього року інфляція буде нижчою, але все ще явно більше 10%.

Ситуація з валютою чимось схожа: офіційний курс гривні до долара США **впав** з 23 лютого на **20%** (готівковий — на 25-30%, але вже зараз потрохи наближається до офіційного курсу), але через укріплення долара на піку євро втрачав близько 15% вартості, а польський злотий — до 20% щодо долара США (щоправда, наразі обидві валюти частково відіграли падіння).

*Цікаве спостереження: багато співрозмовників, коли їм нагадуєш про кризу в Україні 2014-2015 років, загалом кажуть, що тоді було не так погано, як нині. З одного боку, це справедливе твердження: військові дії та інтервенція в 2014-2015 роках були обмежені частиною східних регіонів і Кримом, але в економічному плані все було навіть гірше. Правління Януковича залишило країну на межі банкрутства: за 2014-2015 роки Україна втратила близько 16% ВВП без урахування окупованих територій (тобто до 30% від економіки взірця 2013 року), ціни за ці два роки зросли на майже 80%, а гривня втратила дві третини вартості щодо долара США.*

Принципова різниця сьогодення — суттєва міжнародна допомога, яка дозволяє обмежити використання емісії, а також робить контрольованою ситуацію з курсом. Так, золотовалютні резерви НБУ станом на кінець лютого склали майже 29 млрд доларів США (що більше за довоєнний рівень), але все одно можна очікувати поступову девальвацію гривні в 2023 році, зокрема через послаблення валютних обмежень у майбутньому.

Криза 2014-2015 років не мала таких руйнівних наслідків як тотальна війна 2022-2023 років, але економічного дива тоді не сталося через повільні реформи і брак інвестицій, проте нині ситуація зовсім інакша: з одного боку частину активів повністю знищено, і, на превеликий жаль, загинуло багато наших співвітчизників, а з іншого боку — вже нині мова йде про сотні мільярдів євро потенційних репарацій в різних формах, що їх може бути спрямовано на відновлення країни. Насправді, ми реально не уявляємо такий великий обсяг потенційних інвестицій і великою (але позитивною) проблемою буде саме ефективно їхнє освоєння.

Ми розглядаємо цей рік як основне вікно підготовки до 2024 року, де цілком можливе двозначне зростання економіки після Перемоги і початку відбудови України. Незважаючи на те, що загалом поточна макроситуація далека від гарної — економіка є чимось більшим, ніж сума макропоказників, і саме тому так часто можна почути «ми здивовані», «бізнес перевершив усі очікування» тощо. Саме тому ключові події нині відбуваються на фронті, а тилу треба лише нарощувати зусилля і збільшувати допомогу як армії, так і співгромадянам, що потребують підтримки.

## Отже, в плануванні діяльності ми виходимо з наступного:

- ▶ **Україна обов'язково переможе в 2023 році**, хоча агресія росії може продовжуватись і далі (наприклад, у формі обстрілів, як ми це бачимо на прикладі Ізраїля), але наше завдання як відповідального роботодавця — бути готовими до різних варіантів розвитку подій. Так, наприклад, ми відкрили в 2022 році додатковий, повністю автономний, офіс під Києвом, що дозволяє співробітникам безпечно працювати в будь-яких умовах.
- ▶ **Експорт послуг з нами дуже надовго (а можливо і назавжди): ми ще активніше інтегруємося в західне бізнес-середовище**, щоб мати вибір між внутрішніми або зовнішніми ринками залежно від ситуації. Ми зрозуміли, що диверсифікація це не тільки про різні продукти, але й про різні ринки.
- ▶ Україна вже в 2024 році може **отримати поштовх для швидкого і довготривалого зростання за рахунок початку надходження коштів на відновлення**. Велика потенційна проблема — це кваліфіковані кадри, які будуть потрібні в Україні для супроводження значної кількості міжнародних проєктів. Ми готуємося до такого розвитку подій і активно винаймаємо нових співробітників, але розуміємо, що навіть таких зусиль може бути замало.
- ▶ Ми не надто песимістичні щодо **інвестицій в Україну і її відбудови**: ми, як BDO в Україні, починаємо спілкування з урядовими організаціями різних країн щодо потенційного страхування інвестицій в Україну, що має відкрити шлях для великих інвесторів (наприклад, у сферу оборони).
- ▶ Ми також вважаємо, що **незважаючи на потенційну загрозу рецесії у світі, Україна може такої рецесії і не помітити**, бо фактор війни і повоєнного відновлення України дозволить на багато років вперед сформувати зовсім іншу політичну та економічну повістку.
- ▶ **Україна вже не лишиться сама на роздоріжжі**: в нас більше немає альтернативи інтеграції в ЄС та НАТО (або інше безпекове утворення), ті зв'язки, що в нас утворилися з нашими західними сусідами зокрема на рівні звичайних людей — безцінні і дуже нам допоможуть.
- ▶ **Український бізнес — найкращий і буде дуже конкурентоспроможним на ринку ЄС**.

Тому зберігаємо оптимізм, бо ми обов'язково переможемо і реалізуємо історичний шанс на створення заможної і безпечної західної країни.

# ДОТРИМАННЯ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ПЕРЕД СПІВРОБІТНИКАМИ, КЛІЄНТАМИ, ПАРТНЕРАМИ ТА КРАЇНОЮ

Минулого року компанія **BDO в Україні** святкувала 25-річчя... без свята, гучних вітань і подарунків. Відсвяткуємо 26-річчя разом з нашою Перемогою!

Дякуючи нашим захисникам і підтримці світової спільноти ми маємо можливість продовжувати працювати на благо України. Ми несемо відповідальність на своєму фронті та робимо вклад в майбутню Перемогу та життя у вільній країні, тому весь рік ми ще з більшою відданістю дотримуємося зобов'язань перед співробітниками, клієнтами, партнерами та країною.

## МІЖНАРОДНА ПІДТРИМКА

З перших днів російської агресії Глобальний офіс BDO розпочав термінове обговорення двох ключових питань: 1) Як забезпечити підтримку людей з українського офісу; 2) Подальша діяльність у росії та Білорусі.

### 1. Підтримка українського офісу та колег в Україні

Впродовж перших тижнів війни Глобальним офісом BDO було створено «**Центр реагування BDO**», який продовжує роботу й нині. Приділяючи першочергову увагу безпеці працівників та їхніх родин на місцях, компанія BDO відразу задіяла **Центр реагування BDO** для координації дій під час гуманітарної кризи. Протягом перших двох місяців команда реагування працювала в режимі очікування **24/7**, аби мати змогу відповідати на дзвінки та надавати негайну допомогу українським колегам, зокрема переміщення, проживання, безпечний прохід (наскільки це було можливо) і фінансову підтримку.

Коли активна стадія переміщення була завершена, Центр реагування BDO перейшов у режим допомоги на місцях. Команда, до якої на той момент вже приєдналися декілька співробітників з українського офісу, допомагала знаходити оптимальне житло для людей, що перемістилися в Україні або за кордон, залежно від їхніх особистих потреб. Тепер функція **Центру реагування BDO** полягає в координації роботи з іншими

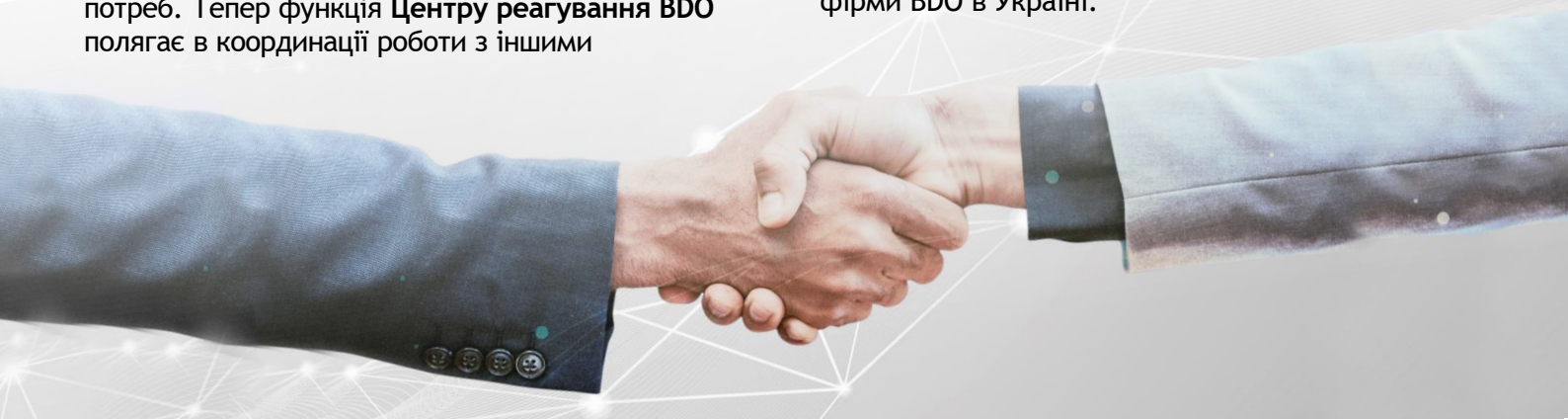
офісами мережі щодо надання подальшої підтримки.

На початку березня 2022 року мережа BDO створила спеціальний фонд для збору пожертвуваль. Цей процес зайняв менше тижня. Глобальний офіс BDO, фірми-члени BDO та їхні співробітники робили пожертви, які пізніше були використані для надання гуманітарної допомоги та підтримки українських колег та їхніх родин. Завдяки Фонду також забезпечувалася безперервна робота фірми в Україні.

На глобальному рівні мережа BDO забезпечила необхідні ІТ-інструменти та ліцензії для співробітників українського офісу, щоб вони могли працювати з будь-якого куточку світу. Постійна ІТ-підтримка перші місяці дозволила нам продовжувати роботу, адже всі співробітники мали безпечний доступ до необхідних ресурсів та інформації. Війна ще тільки набирала обертів. Але під кінець березня всі співробітники, які на той час перебували в Україні, знаходилися в більш-менш безпечних регіонах, у них був доступ до Інтернету, тому більшість з них почали поступово повертатися до роботи.

Війна в процесі і ми розуміли, що ворог може змінити тактику та продовжити творити жахіття в зимовий період. Тому ми розпочали підготовку до можливих перебоїв з електроенергією ще в серпні. І це було правильне рішення. Заздалегідь розроблений план та початок його впровадження ще до перших масованих атак на енергетичну інфраструктуру України в жовтні, дозволило нам максимально швидко підлаштуватися під роботу з постійними блекаутами. **Закупити джерела безперебійного живлення, павербанки, Eco-flow, Starlink та ще багато чого було можливим завдяки Фонду BDO.**

Крім того, мережа BDO подбала про можливість повноцінного відновлення роботи українськими колегами, адже вони мали змогу виконувати проекти за тимчасовими контрактами з іншими фірмами BDO з метою підтримки та зміцнення фірми BDO в Україні.



## 2. Подальша робота в росії та Білорусії

На початку березня компанія BDO оголосила позицію щодо України, яка полягає в наступному: жодна з фірм BDO не співпрацюватиме з організаціями з росії та Білорусії, які потрапили під санкції. Крім того, BDO не має мережевої фірми в росії та виключає BDO Білорусь зі своєї глобальної мережі. Усі фірми-члени BDO також повністю дотримуються

санкцій, запроваджених їхніми урядами, які, сподіваємось, допоможуть покласти край російській агресії в Україні.

Це важливе рішення компанії, яке впливає на подальшу роботу й українського офісу. Як частина міжнародної компанії, український офіс BDO не може бути пов'язаний з країнами-агресорами для подальшої співпраці з українськими компаніями.

### BDO statement on Ukraine

[РЕСУРС >>](#)

The humanitarian crisis in Ukraine continues to dominate our thoughts and actions.

Our priority continues to be the safety of our colleagues and their families in Ukraine. Our focus is providing financial assistance, transportation, accommodation, safe passage, where possible, and ongoing employment for when they're ready. BDO firms across the world have come together to support our colleagues and find solutions to help mitigate the immediate humanitarian crisis that is engulfing the region.

**Our focus on carefully coordinated support for our people needs to be backed up by carefully considered policy:**

- 1.No BDO firm will work with any sanctioned Russian and Belarussian entities including the Russian and Belarussian Government, Russian and Belarussian state-owned enterprises and sanctioned individuals as a consequence of the ongoing situation in Ukraine.
- 2.BDO does not have a network firm in Russia. The former Russian member firm operates entirely independently under the name of Unicon.
- 3.BDO is removing BDO Belarus from its global network. We will work to support our clients in fulfilling our legal obligations and commitments.

These changes are effective immediately. Implementation may take longer as we need to ensure an orderly transition. We will discharge our professional responsibilities and obligations to all relevant parties.

Since the outset, we have stated that we deplore the violation of international law and military aggression in all its forms. That continues to be our position and we hope that the loss of life and livelihood soon ceases and that all parties come together to establish an enduring peace.

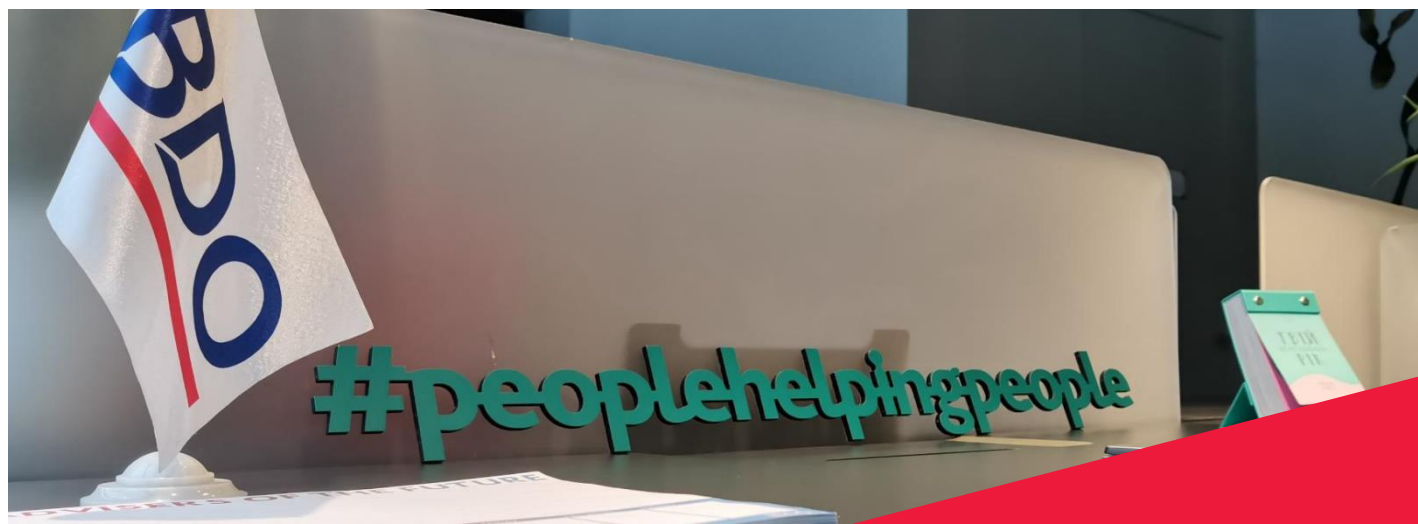
BDO

## Дотримання зобов'язань перед співробітниками та їхня підтримка

Керівництво компанії приклало максимальних зусиль заради збереження команди та шукало можливості забезпечити роботою кожного співробітника, надаючи можливість працювати як в Україні, так і за кордоном. Робота на поточних проєктах, участь у проєктах фірм-членів BDO, допомога колегам з інших відділів або перекваліфікація на іншу спеціальність, якщо її потребувала компанія та співробітник був готовий до таких змін, — саме такі дії

дозволили уникнути скорочення штату.

Нам вдалося перенаправити ресурси на інші процеси та дати можливість нашим людям залишатися з компанією та продовжувати працювати. У квітні було поновлено пошук нових кадрів, і в червні до нашої команди з кібербезпеки приєднався новий колега — перший за період війни. Нині ми продовжуємо активно залучати нових фахівців до команди. З актуальними вакансіями можна ознайомитись за [посиланням](#). До речі, за рік війни до команди приєдналося **16 нових колег**.



З 24 лютого і по сьогоднішній день не було жодних затримок з виплатою заробітної плати. Крім того, протягом перших місяців зарплата всім виплачувалася раніше звичайних термінів. Також компанія надавала додаткову матеріальну допомогу всім працівникам та покривала витрати, пов'язані з релокацією співробітників та їхніх родин. Загальна сума цієї допомоги складає майже **13 млн грн**, з яких **2,6 млн грн** це кошти від засновниці ТОВ «БДО», Савченко Алли Іванівни, а решта допомоги **в значній частині забезпечувалася** за рахунок фонду BDO, створеного на початку березня 2022 року. Вчасні виплати були і є для компанії пріоритетними, адже ми виконуємо зобов'язання не тільки перед співробітниками, а й перед країною: ми сплачуємо податки, які нині вкрай необхідні, зокрема й для фінансування оборони. Також, зважаючи на значну інфляцію в 2022 році, в 2023 році відбувся перегляд заробітних плат у компанії і виплати співробітникам були збільшені.

Для всіх співробітників у компанії діє поліпшена програма добровільного медичного страхування, аби в разі потреби в кожного була можливість отримати необхідну допомогу в приватних медичних закладах. Для підтримки психологічного стану співробітників українського офісу колеги з BDO Global організували **онлайн-консультації з українською Службою підтримки**, куди й нині може звернутися кожен у разі потреби **24/7**. У цей час така підтримка виявилася надзвичайно важливою, оскільки ревінь пережитого стресу рано чи пізно дає про себе знати і кваліфікована допомога в цьому випадку вкрай необхідна.

Також в нашій компанії продовжується **програма з підтримки Mental Health**, яку започаткували ще під час пандемії Covid-19. Періодично професійні психологи проводять онлайн-навчання, щоб допомогти людям зрозуміти як поводитись у складних ситуаціях. Також **продовжуються всі програми з професійного розвитку співробітників** і запроваджуються додаткові. Нині в компанії робиться великий акцент на вивчення та вдосконалення англійської мови співробітників. Мережа BDO з жовтня 2021 року забезпечила безкоштовний доступ для всіх співробітників мережі до онлайн-платформи з вивчення англійської мови, якою користується і багато наших колег. Також є декілька варіантів вдосконалення розмовного рівня англійської з носіями мови.

У нашій компанії ми дбаємо про те, щоб створити для співробітників максимально комфортні умови праці, особливо в цей період, і забезпечуємо можливість їхнього розвитку та здобуття нових навичок навіть в умовах війни в Україні.

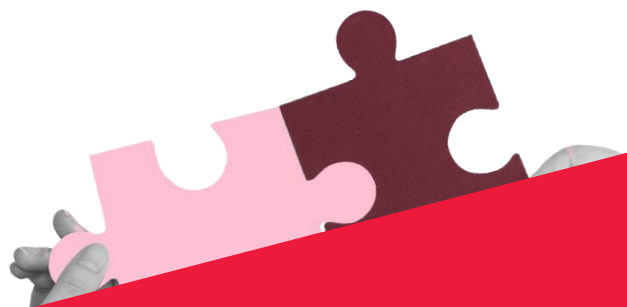
## Дотримання зобов'язань перед клієнтами та партнерами

З початку війни ми весь час залишалися на зв'язку з клієнтами. З огляду на потреби окремих клієнтів, деякі лінії сервісу в той час перейшли в навіть інтенсивніший режим роботи, ніж до початку війни. Наприклад, відділ з [Розрахунку заробітної плати](#) більш ніж місяць працював без вихідних, аби задовольнити всі запити клієнтів. Зі слів керівника відділу Валерії Ліневич, у перші дні війни 90% наших клієнтів звернулися до нас із запитом щодо розрахунку та виплати матеріальної допомоги та заробітної плати на декілька місяців наперед для їхніх працівників. Робота розпочалася із 7 години ранку 24 лютого: працівники відділу робили все можливе, аби закрити періоди й надавати відповідні регламентовані та управлінські звіти, зокрема закордонним колегам і офісам. У той час було дуже важливо знизити рівень занепокоєння клієнтів щодо можливих перебоїв у наданні послуг з боку БДО в Україні, з чим наша команда успішно впоралася.

Ситуація певною мірою почала стабілізуватися наприкінці березня, тоді ми зв'язалися з кожним клієнтом індивідуально, щоб дізнатися про їхню ситуацію та запропонувати допомогу в разі потреби. Ми, безумовно, йшли на зустріч клієнтам і, за можливості, надавали знижки на послуги та відтермінування платежів за договорами.

Протягом всього періоду ми продовжували забезпечувати безперебійну роботу економіки країни та підтримувати внутрішніх споживачів, регулярно виконуючи всі платежі українським контрагентам. Ми розуміємо, що кожна компанія намагається дотримуватися зобов'язань перед працівниками та контрагентами, так само, як це робить і BDO в Україні.

Останні місяці ми намагаємося допомагати клієнтам у питаннях залучення іноземних інвестицій, виходу на закордонні ринки та отримання грантів, які пропонують українському бізнесу міжнародні донорські організації.



**З ТРАВНЯ 2022 РОКУ МИ ВЖЕ  
ПОЧАЛИ ВИДАВАТИ ПЕРШІ  
АУДИТОРСЬКІ ВИСНОВКИ**



## Дотримання зобов'язань перед країною

Компанія BDO в Україні не співпрацює та не надає послуг компаніям, які пов'язані з країною-агресором. Кожен клієнт ретельно перевіряється нашими фахівцями на предмет наявності зв'язку з Росією, і будь-яка інформація про такі зв'язки передається у відповідні органи.

Незважаючи на відстрочені дедлайни, всі власні річні звіти ТОВ «БДО» за 2021 рік були вчасно підготовлені і подані регуляторам. Інтегрований звіт про прозорість BDO в Україні за 2021 рік було опубліковано вчасно.

**ВІД ПОЧАТКУ ВІЙНИ КОМПАНІЯ ПРОДОВЖУВАЛА СПЛАЧУВАТИ ВСІ ПОДАТКИ, ЩОБ ПІДТРИМАТИ ДЕРЖАВНИЙ БЮДЖЕТ ТА ФІНАНСУВАННЯ ПОТРЕБ ОБОРОНИ. ЗА РІК ВІЙНИ ГРУПА КОМПАНІЙ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ ПІД БРЕНДОМ BDO В УКРАЇНІ, СПЛАТИЛИ ПОДАТКІВ НА СУМУ ПОНАД 51 МЛН ГРН.**

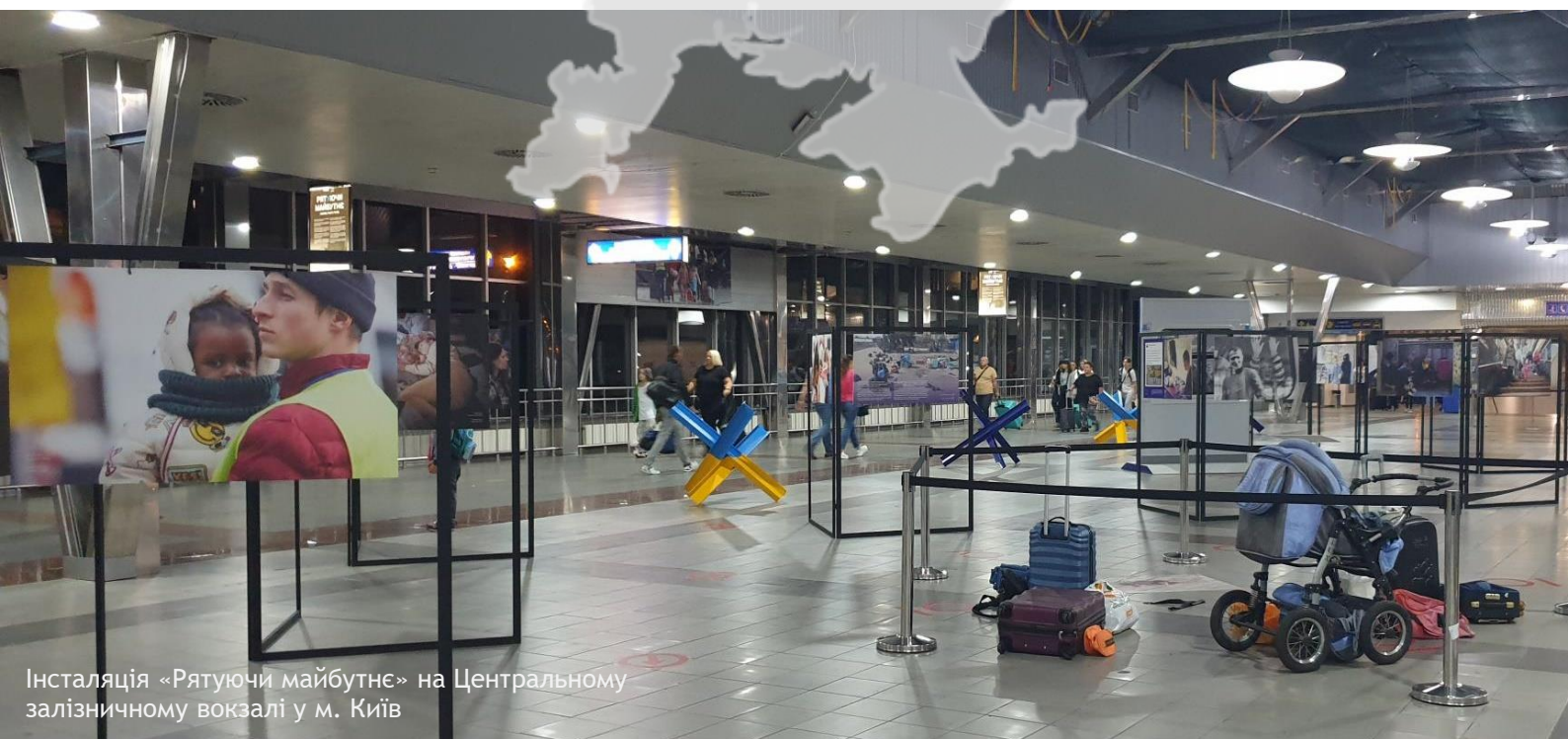
Крім того, від імені компанії ми постійно переказуємо кошти на допомогу українській армії, благодійним організаціям і волонтерам. Додатково ми надавали і продовжуємо надавати іншу матеріальну підтримку ЗСУ, зокрема й допомогу підрозділам, у яких боронять Україну наші співробітники. Мобілізованим співробітникам була виплачена одноразова допомога в розмірі 50 тис. грн і незважаючи на відміну виплати середньомісячної заробітної плати мобілізованим за рахунок компанії, наша компанія продовжує виплачувати середньомісячну зарплату працівникам, які захищають Незалежність країни.

У рамках партнерства з [UNITED24](#) по одному з напрямів, компанія BDO в Україні передала одному з навчальних закладів Херсонської області пристроїв для забезпечення учням доступу до онлайн навчання на загальну суму понад 170 тис. грн.

Ми також чудово розуміли, що в умовах війни вкрай важливо забезпечувати роботою українських фахівців, щоб якнайбільше людей мали змогу залишитися та працювати в Україні. Тому ми реорганізували бізнес-напрямок Recruitment, основною метою якого стало працевлаштування українських талантів у компанію для виконання міжнародних проєктів. Таким чином ми:

- ▶ допомагаємо українським фахівцям, які втратили роботу, отримати стабільну зайнятість в українській компанії. Це дозволяє їм продовжувати сплачувати податки в Україні, мати соціальне забезпечення та споживати товари і послуги в Україні, тим самим підтримуючи українську економіку;
- ▶ допомагаємо країні, зберігаючи людський потенціал, оскільки довготривалий від'їзд працездатного населення може мати катастрофічні наслідки для української економіки. Такі дії допомагають їх уникнути та поступово зменшувати залежність від міжнародної підтримки.

Наші фахівці беруть участь в ініціативах з відновлення України. Зокрема, CEO компанії, Віра Савченко, входить до Правління Комітету з Відновлення України Європейської бізнес Асоціації. BDO в Україні є частиною глобальної спільноти BDO, яка пропонує найкращі рішення, ділиться досвідом реалізації успішних проєктів і допомагає налагоджувати зв'язки з потенційними інвесторами в український бізнес.



# РЕЖИМ РОБОТИ ВДО В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Головним пріоритетом з перших днів повномасштабного вторгнення була і буде фізична безпека співробітників. Другим за важливістю пріоритетом була інформаційна безпека та захист даних.

Як тільки шок перших 24 годин минув і люди змогли принаймні розмовляти та сприймати інформацію, ми почали працювати (звісно, після того, як потурбувалися про свою безпеку за підтримки BDO або самостійно).

## Що допомогло нам оперативнo переключитися на роботу навіть у критичній ситуації?

- ▶ Ми завжди відповідали вимогам BDO IT Accreditation.
- ▶ Ми завжди ставили IT-безпеку на перше місце і свого часу перенесли в хмару все, що можна.
- ▶ Ми маємо і постійно оновлюємо систему планування безперервності бізнесу (BCP).
- ▶ Ми пережили вірус Petya.
- ▶ Ми проводили регулярні тренінги для персоналу.
- ▶ Ніхто не був готовий навіть до часткового відключення електроенергії, однак нам дуже допомогла хмарна інфраструктура, а також оптимізація бізнес-процесів.

## Як досвід діджиталізація в часи пандемії Covid допоміг в умовах воєнного часу?

Ми почали впроваджувати сучасні елементи робочого місця (поєднуючи фізичну і віддалену роботу) у 2019 році до COVID (міграція на хмарні сервіси, оновлення комп'ютерів до останніх версій Windows і Office, перехід на Exchange online і SharePoint / OneDrive як альтернативи застарілим локальним програмним рішенням, проведення тренінгів з Teams, To-Do, MS Planner та інших сервісів для співробітників), але **COVID став справжнім тригером** для забезпечення ефективної віддаленої співпраці, яка стала вирішальною, коли почалася війна.

На щастя, завдяки всім крокам, виконаним до COVID-19, BDO в Україні була технічно готова до віддаленої співпраці. Це не означає, що все було гладко, оскільки ми мали налаштувати багато процесів з нуля і вчитися в процесі, але принаймні всі були онлайн і знали, що робити навіть вдома.

Під час пандемії нам довелося значно інвестувати в просування та розвиток культури віддаленої роботи, а також на адаптацію співробітників до інших умов праці. Ми провели багато тренінгів, надали всю технічну підтримку колегам і навіть впровадили внутрішні «віддалені KPI»: наприклад, порахували простір, який використовується в SharePoint і OneDrive або порівняли динаміку зменшення кількості внутрішніх електронних листів з динамікою кількості повідомлень і груп у Teams. У нас навіть була віртуальна новорічна вечірка, тому до кінця 2020 року змогли впевнено заявити про себе як про компанію «готову до дистанційної роботи».



## Першочергові дії після збройного вторгнення росії [але до блекауту]

### ЗАГАЛЬНА ПІДТРИМКА

- ▶ Привілейований доступ до орендних і локальних серверів Azure для BDO Global IT на випадок, якщо місцева служба IT буде недоступна. Регулярні дзвінки з Microsoft та BDO Global IT.
- ▶ Налаштування інформаційної панелі для відстеження місцезнаходження користувачів по журналам входу в Azure AD на основі даних про їхнє розташування.

### ЛІЦЕНЗУВАННЯ

- ▶ O365 E3, Microsoft 365 E5 Security. Ліцензії Enterprise Mobility & Security E3 надані BDO Global IT.
- ▶ Підписки на Azure, оформлені в рамках GEA.

### ВІДНОВЛЕННЯ

- ▶ Конфігурація Azure site recovery (ASR) для локальних критично важливих для бізнесу серверів\*.
- ▶ Негайне копіювання локальних файлів та резервних копій даних до Azure Blob Storage.

### ХМАРНА БЕЗПЕКА

- ▶ Умовний доступ Azure / функції безпеки Azure
- ▶ Ризики користувачів, політики входу\*\*
- ▶ Реєстрація користувачів, самостійне скидання пароля
- ▶ Примусові політики 2MFA
- ▶ Defender для Office
- ▶ Defender для захисту ідентичності

\* на першому етапі ми разом з BDO Global IT вирішили робити постійне резервне копіювання в Azure з виробництвом на локальних серверах; на цьому етапі більша частина локальних серверів була реплікована як виробничі віртуальні машини (VM) в Azure

\*\* найскладніша частина, оскільки було багато хибних спрацювань через різні сервіси, підключені до облікових записів O365 (наприклад, CRM, підключена до Exchange, створювала спроби входу із забороненої країни)

## Заходи вжиті після атак на українську критичну інфраструктуру

З жовтня 2022 року Росія почала систематично піддавати бомбардуванням об'єкти критичної цивільної інфраструктури України, щоб забезпечити повне або часткове знеструмлення всієї України до зими (зокрема, водо- та тепlopостачання).

Російський «успіх» у результаті систематичних бомбардувань був частковим і тимчасовим з багатьох причин:

- ▶ Тепла зима зменшує попит на енергію в різних формах.
- ▶ Українська протиповітряна оборона показала справжні дива в перехопленні ракет і безпілотників, з часом підвищивши ефективність завдяки постачанням від західних союзників (втім, перехопити 100% «хвилі» неможливо).
- ▶ Величезні постачання запчастин від західних союзників допомогли полагодити все, що можна було полагодити (і окремий великий уклін героїчним працівникам наших обленерго).
- ▶ Кооперація та організація українського суспільства на місцях: завезення акумуляторів і павербанків, впровадження жорсткого режиму економії, створення пунктів обігріву, живлення, встановлення електрогенераторів та супутникового інтернету (Starlink). У грудні 2022 року генератори, акумулятори та павербанки стають позицією № 2 в українському імпорті.

Незважаючи на все вище сказане, **жовтень 2022 - січень 2023 року був найскладнішим періодом з погляду доступності основних комунальних зручностей: Україна (особливо найбільші міста) була змушена жити з дуже обмеженим постачанням електроенергії, тепла та води (іноді по кілька годин на добу або взагалі без постачання кілька днів).**



## Заходи зі сталого розвитку бізнесу під час часткового відключення електроенергії

### Діючі офіси (Київ та Дніпро)

- ▶ Заходи проти перепадів напруги та інструкції щодо підключення / відключення пристроїв для всіх співробітників
- ▶ Автономна робота:
  - Співробітникам, які працюють віддалено, передано павербанки для ноутбуків
  - Закуплено та встановлено дизельні генератори (використовували в містах обмежено)
  - Закуплено та встановлено сонячні панелі (насамперед, для зарядки акумуляторів)
  - Встановлено зарядні станції Ecoflow (на 2кВт/год та 3,5кВт/год) для зарядки в непікові години + зарядка від сонячних панелей
  - Закуплено та встановлено приймачі Starlink
  - Організовано або вдосконалено додаткові бізнес-процеси та процедури
    - Більш відповідальне використання води та поводження з відходами
    - Повторне використання, заміна та свідоме використання
    - Повністю безпаперові внутрішні процеси

### Нові та тимчасові офіси

- ▶ Підготовлено два додаткових безпечних офіси в різних частинах міста для того, щоб мати запасний варіант на випадок відключення електроенергії лише в певному районі.
- ▶ Було орендовано новий повністю автономний офіс під Києвом з повними зобов'язаннями стандартів net-zero та власним укриттям.
  - Генератори + сонячні панелі + зарядні станції Ecoflow
  - Автономне опалення та водопостачання; супутниковий інтернет Starlink.

## КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

- ▶ Справжнє віддалене середовище — це не лише зустрічі в Teams та синхронізація всього з хмарою: це безпечна робота з будь-якої точки світу із суворим контролем ідентичності (з урахуванням усіх ризиків) та миттєвою доступністю до всіх необхідних для роботи сервісів **[навіть у часи локальної відсутності базових комунальних зручностей]**.
- ▶ Дотримання вимог акредитації BCP та BDO **[та будь-яких інших визнаних вимог]** — це хороша практика, яка дуже допомагає в будь-якій критичній ситуації.
- ▶ Вдосконалене віддалене середовище може створити нові можливості для вашого бізнесу або навіть нову лінію сервісу, як у нашому випадку (підбір персоналу для інших офісів BDO в Україні), а також **забезпечити більшу стійкість та ефективність**.
- ▶ Якщо ви розглядаєте можливість перенесення внутрішньої IT-інфраструктури в хмару або заміни її на SaaS, зараз саме час **[Ми будемо користуватися нашим досвідом часів блекауту в майбутньому на постійній основі]**.

# BUSINESS SERVICE SHARED HUB (BSSH) В УКРАЇНІ

Останнім часом не лише фірми-члени BDO, а й **7 з 10** компаній у всьому світі стверджують, що дефіцит талантів є однією з головних перешкод для бізнесу з погляду розширення та зростання, **впровадження нових технологій** та сталого розвитку.

Але в Україні нині склалася протилежна ситуація – багато фахівців залишилися без роботи через російське вторгнення. Українські таланти мають вищу освіту (70% серед дорослого населення), загалом високий рівень володіння англійською мовою (**40 місце серед 112 країн світу**). Ми діджитал-освідчені та працьовиті.

Під час військових дій критично важливо підтримувати економіку країни, сплачувати податки, створювати робочі місця, щоб запобігти ще більшій гуманітарній кризі. Саме тому ми продовжуємо працювати, переформатувавши наш рекрутинговий напрям і розпочавши розробку інтерактивної платформи для ефективного обміну талантами між різними офісами BDO.

## НАША ГОЛОВНА МЕТА ЦЕ:

- ▶ **Допомогти українцям**, які виїхали з країни, або тим, хто залишився і продовжує працювати віддалено. Найкраща підтримка для них – це стабільна робота в українській компанії.
- ▶ **Допомогти Україні як країні**. Якщо всі, хто виїхав з України під час війни, не повернуться, це може стати катастрофою для української економіки. Українська економіка повинна працювати сама по собі, а не покладатися лише на міжнародну підтримку.
- ▶ **Створити зручну платформу** для обміну талантами, аутсорсингу завдань і проєктів та сприяти обміну досвідом у мережі BDO.

**Місія Business Service Shared Hub (BSSH)** – допомогти українським фахівцям розширити можливості будь-якої фірми-члена BDO по всьому світу, аби надавати виняткові послуги в новій реальності та допомогти відновити Україну і зробити її сильнішою!

- ▶ Співпраця з українськими талантами в Україні є економічно вигідною завдяки нижчим заробітним платам і податковому навантаженню порівняно з розвиненими ринками.
- ▶ Українські фахівці будуть офіційно працевлаштовані на українську юридичну особу, сплачуватимуть місцеві податки та здійснюватимуть витрати на місцях.
- ▶ BDO в Україні бере на себе всі питання, пов'язані з адмініструванням співробітників та нарахуванням заробітної плати.
- ▶ BDO в Україні відповідає за надання офісного приміщення в Україні або IT-середовища для віддаленої роботи в місці тимчасового розташування співробітника.
- ▶ Послуги також можуть бути укладені у вигляді міжфірмової угоди про надання послуг: наш фахівець може працювати як аутсорсингова одиниця для виконання конкретних завдань або проєктів.

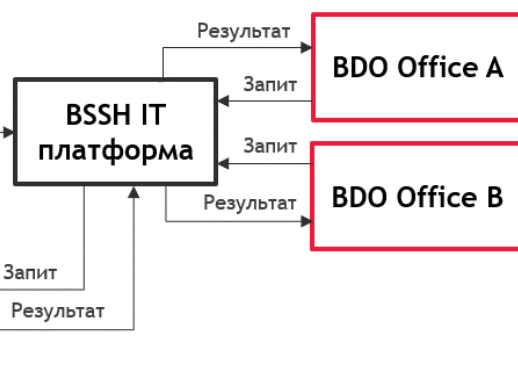
**СПІВПРАЦЯ З BUSINESS SERVICE SHARED HUB (BSSH) В УКРАЇНІ СТВОРЮЄ УНІКАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ ТА МАЄ ЗНАЧНИЙ СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ**

## ПРИНЦИП РОБОТИ BSSH

### 1. Найм українських фахівців



### 2. Аутсорсинг процесу



## ПРОГРАМА SEED FUND 2022

### Платформа пошуку та підбору талантів

У 2022 році команда BDO в Україні приймала участь у Seed Fund Programme 2022 (щорічний внутрішній проєкт мережі BDO) та представила інноваційний проєкт «Платформа пошуку та підбору талантів». Наш проєкт заслужив найвищу оцінку та отримав **75 000 євро** фінансування на реалізацію.

#### НАШІ «ЧОМУ»:

- ▶ Ми плануємо змінити процес обміну талантами всередині мережі BDO, зробивши його зручнішим для кожної фірми-члена.
- ▶ Користувачі отримають доступ до широкої бази талантів і зможуть делегувати завдання або окремі проєкти через централізовану платформу, що сприятиме зростанню компанії.
- ▶ Ми зробимо внесок у загальне зростання BDO та забезпечимо додаткові робочі місця для українців в Україні, що є надзвичайно важливим завданням під час війни.

Ми не зупиняємося та завжди шукаємо можливості для розвитку. Тому пропонуємо створити **Business Service Shared Hub** саме в Україні, адже бачимо великий потенціал для його розвитку та забезпечення роботою українських талантів як у період війни, так і в часи післявоєнної відбудови.

**BDO** GLOBAL



**SEED FUND**  
PROGRAMME 2022

Innovate  
Impact  
Change

CONGRATULATIONS!

Ukraine Talent Access & Recruitment Platform,

Congratulations! You have been awarded **€ 75,000.00** in funding to help develop your innovation in 2023!

BDO UKRAINE  
**UKRAINE TALENT ACCESS &  
RECRUITMENT PLATFORM**

Thank you in advance for sharing your thoughts with us.



# UKRAINE RECOVERY ІНІЦІАТИВИ

У цей надзвичайний для України час BDO в Україні виявляє активну соціальну позицію в сприянні майбутнього відновлення економіки нашої країни.

Ми об'єднуємо зусилля з українськими та іноземними бізнес-асоціаціями, торговими палатами і їхніми членами, що представляють найбільших економічних партнерів України, аби бути серед спільноти однодумців і разом брати участь в ініціативах щодо відновлення України як в умовах повномасштабної війни, так і після перемоги над окупантами.

Також робота, яка нині ведеться, буде сприяти більш швидкій інтеграції України до ЄС, а також і після закінчення війни. У цьому переконані багато світових лідерів.

## ПАРТНЕРСЬКІ ВІДНОСИНИ З МІЖДЕРЖАВНИМИ БІЗНЕС-АСОЦІАЦІЯМИ

BDO в Україні, як провідна аудиторсько-консалтингова компанія, розуміє на скільки важливо підтримувати партнерські відносини з міждержавними бізнес-асоціаціями та спільнотами. На фоні політичних і економічних викликів, з якими стикається наша держава, дуже важливо шукати нові можливості для розвитку бізнесу наших клієнтів та налагодження залучення міжнародних інвестицій для повоєнної відбудови України.

Зі свого боку, в умовах триваючого тиску на Україну міжнародні партнери, усвідомлюють можливі негативні наслідки для економіки нашої держави, а отже заявляють про солідарність у підтримці України та подальшому бажанні розширювати та поглиблювати міжнародну співпрацю з українським бізнесом.

Починаючи з кінця 2022 року ми активно працюємо зі спільнотами низки міждержавних організацій таких як:



[Британсько-українська торгова палата \(BUCC\)](#)



[Канадсько-українська торгова палата \(CUCC\)](#)



[Норвезько-українська торгова палата \(NUCC\)](#)



[Польсько-українська господарча палата \(PUIG\)](#)

POLSKO-UKRAIŃSKA  
IZBA GOSPODARCZA

Також ми вже багато років активно співпрацюємо з [Європейською Бізнес Асоціацією](#), членами та партнерами якої компанія BDO в Україні є з 2010 року.

З досвіду знаємо, що в умовах тривалої війни українським компаніям часто доводиться долати негативні стереотипи про Україну. Бізнесу щоразу потрібно доводити, що попри всі складнощі, вони можуть стати надійним партнером на міжнародній арені. Наразі налагодження ефективної співпраці з міжнародною спільнотою – це одне з головних завдань усіх тих, хто тримає економічний фронт нашої країни. Тому ми в БДО в Україні вирішили ще більше активізувати діяльність у цьому напрямі, зокрема й з метою **просування бренду України** у світі та залучення інвестицій в приватній сектор.

## УЧАСТЬ У КОМІТЕТІ З ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

У червні 2022 року у Європейській Бізнес Асоціації України (ЕБА) розпочав роботу [Комітет з Відновлення України](#). Комітет заснований у відповідь на воєнні дії на території нашої країни та розуміння бізнесом необхідності якнайшвидшого відновлення української економіки.

Комітет об'єднує компанії, які представляють різні галузі економіки та об'єднані спільною метою – формування бачення та активної роботи в розробці фахових пропозицій щодо пріоритетних напрямів і шляхів відновлення України.



ДО СКЛАДУ ПРАВЛІННЯ КОМІТЕТУ  
УВІЙШЛА ВІРА САВЧЕНКО, СЕО  
ВДО В УКРАЇНІ, ЯКА ВІДПОВІДАЛА ЗА  
АНТИКРОЗОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ КОМПАНІЇ В  
ПЕРШІ МІСЯЦІ ПІСЛЯ  
ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ.

## Результати діяльності комітету:

### 1. Біла книга з відновлення України

Експерти компаній-членів комітету, зокрема й фахівці БДО в Україні, підготували **Білу книгу** з пропозиціями бізнес-спільноти щодо відновлення економіки України та поліпшення бізнес-клімату в державі. Біла книга охоплює пропозиції Асоціації в низці сфер, зокрема в будівельній галузі, логістиці та інфраструктурі, енергетиці, агропромисловості, видобувній галузі, інтелектуальній власності, дозвільній системі, тощо. Бізнес-спільнота не оминула увагою у своєму стратегічному документі й такі соціально важливі сфери як охорона здоров'я, трудові ресурси, пенсійна реформа, політика рівних можливостей, енергоефективність, екологія, захист прав споживачів. Також суттєва увага приділена таким важливим для бізнесу питанням як митні, податкові, фінансові тощо.



### 2. Карта інвестиційних можливостей України по регіонах

Для пошуку та залучення нових інвестицій Європейська Бізнес Асоціація та Global Business for Ukraine, спільно з Ukraine Invest, запустили **Карту інвестиційних та бізнес можливостей України**.

Цей інтерактивний інструмент допоможе потенційним інвесторам отримати інформацію про наявні інвестиційні можливості в різних регіонах України, їхні деталі та характеристики. Також передбачена можливість залишити заявку в разі зацікавленості. Карта містить інформацію про кожен регіон України: розмір, населення, оподаткування, освітні заклади, природні ресурси, розвинені галузі, тощо.

Проекти на Kartі можна відсортувати за регіоном чи індустрією. Опис кожного проекту

містить відомості про його ініціатора, статус, локацію, інвестиційну можливість, суму інвестицій та деталі щодо цілей та термінів реалізації.

Представники БДО в Україні також увійшли до Advisory Board, яка відповідає за процес відбору проєктів для розміщення на мапі.



### 3. Учасники Комітету проводять регулярні зустрічі з представниками бізнесу та урядових організацій з метою синхронізації бачення щодо шляхів відновлення України та адвокації необхідних для українського бізнесу питань.

### 4. Представники Комітету приймають участь у багатьох міжнародних подіях присвячених відновленню України.

Наприклад, CEO компанії BDO in Ukraine виступала на таких конференціях

- ▶ [The 26<sup>th</sup> annual Forum 2000 Conference, Prague](#)
- ▶ [The role of the private sector in Ukraine's recovery and reconstruction. Wilton Park, Warsaw](#)
- ▶ [Derisking of Ukraine Recovery Landscape, Luxembourg](#)

Активна участь наших представників у Комітеті з Відновлення України допомагає створювати важливі ініціативи та пропозиції щодо пріоритетних напрямів відновлення економіки країни. Це сприяє зміцненню співпраці між бізнесом і урядом у досягненні спільної мети.



## СТОРІНКА UKRAINE RECOVERY НА САЙТІ BDO В УКРАЇНІ

Ми усвідомлюємо, що перемога України над країною-агресором має містити не лише перемогу на полі бою, а й повне економічне відновлення та реконструкцію України. Планування етапу післявоєнної відбудови України вже розпочалося. Тому ми в BDO in Ukraine створили окремий розділ [Ukraine Recovery](#), де розповідаємо про активності як нашої компанії, так і всієї мережі BDO, які ми робимо задля відновлення України уже нині.

Сторінка містить 3 розділи:

- ▶ [Новини діяльності БДО в Україні](#) щодо відновлення України
- ▶ Апдейти щодо активностей та ініціатив [фірм-членів мережі BDO](#)
- ▶ [Анонси та деталі заходів](#), присвячених темі післявоєнного відновлення України

BDO в Україні співпрацює з різними фірмами-членами BDO та проводить багато недержавних ініціатив, таких як підтримка проєктів різних донорів та МФО в Україні, залучення іноземних інвестицій та надання досвіду нашої мережі в різних сферах, зокрема цифрову трансформацію українського уряду та впровадження кращих практик у сфері бухгалтерського обліку та звітності.

Віримо, що етап Відбудови, який вже розпочався за підтримки міжнародної спільноти та згуртованості українського суспільства, допоможе нам побудувати ще сильнішу державу, на яку будуть рівнятись інші країни.



## I НА ЗАКІНЧЕННЯ...

**За останній рік** світ навколо дуже змінився. І мова не тільки про Україну.

Відбулося значне переосмислення цінностей та оточення. Війна показала, що все те, що до 24 лютого 2022 року здавалося важливим, дійсно таким тільки здавалося. Ми неодноразово чули історії про розчарування в близьких і надзвичайну підтримку від незнайомих людей. На жаль, тільки в такій ситуації можна дізнатися про свою цінність в житті іншої людини.

За рік Україна пристосувалася до життя в «новій» реальності. Попри всі жахіття року, що минув, ми не схилилися перед ворогом. Ми поступово відновлюємо розруху, яку після себе залишає «руський мир», продовжуємо працювати та адаптувати роботу до поточних умов, будуємо плани на майбутнє, хоча це й непросто. І найголовніше – ми продовжуємо відстоювати свободу заради всіх, хто став жертвою російської агресії, всіх, хто повернувся «на щиті», захищаючи Незалежність України. Продовжувати боротьбу – це наш обов'язок, і за підтримки всього цивілізованого світу війна обов'язково завершиться нашою Перемогою.

Ми в BDO in Ukraine теж не здаємося. Минулий рік був роком кардинальних змін: деякі плани нам довелося переглянути, інші плани реалізовувалися надзвичайно швидкими

темпами (наші партнери з Microsoft, говорили, що проєкт, який ми втілили за декілька місяців, зазвичай займає від півроку), а від дечого довелося й зовсім відмовитися. Найголовніше те, що команда збереглася, керівництво змогло знайти нові можливості для безперервної роботи, ми постійно навчаємося та намагаємося рухатися в ногу з часом і багато зусиль приділяємо діджитал-трансформації нашої компанії. Великий вклад у нашу можливість працювати зробила і наша міжнародна спільнота BDO, і ми не перестаємо дякувати всім, хто підтримував і продовжує підтримувати нашу компанію та наших людей. Ми переконалися, що лозунг компанії BDO **People Helping People** це не лише слова, а дійсно підтримка кожного і кожної, хто її потребує.

Продовжуємо тримати економічний фронт і допомагати тим, хто зараз на передовій. Готуємо підґрунтя для майбутньої відбудови та з нетерпінням очікуємо моменту, коли на всіх українських землях замайорить жовто-блакитний стяг.

## ПЕРЕМОЖЕМО! ВІДБУДУЄМО!



# ЯК МОЖНА ДОПОМОГТИ УКРАЇНІ ТА УКРАЇНЦЯМ В БОРОТЬБІ ЗА НЕЗАЛЕЖНІТЬ?

Ми нагадуємо, що в кожного є можливість підтримати Україну в її боротьбі за Суверенітет та Незалежність. Мир не купити за гроші, але за гроші можна купити необхідне для тих, хто цей мир обороняє.

 Національний банк України	<u>Спецрахунок Національного Банку України для збору коштів на потреби армії &gt;&gt;</u>		<u>Благодійний фонд Сергія Притули &gt;&gt;</u>
 <b>ПОВЕРНИСЬ ЖИВИМ</b>	<u>Благодійний фонд допомоги ветеранам та військовим «Повернись живим» &gt;&gt;</u>		<u>«Восток-SOS» - громадська ініціатива допомоги Постраждалим в конфлікті на сході України &gt;&gt;</u>
 <b>UNITED24</b>	<u>UNITED24 – офіційна фандрейзингова платформа України &gt;&gt;</u>		<u>Консолідований ресурс Support Ukraine NOW для іноземців &gt;&gt;</u>
 <b>wise</b>	<u>Сервіс Wise (раніше Transferwise) для індивідуальних переказів &gt;&gt;</u>		<u>DOPOMOGA RAZOM &gt;&gt;</u>
	<u>Криптовалютний фонд благодійних організацій України &gt;&gt;</u>		<u>Медичний батальйон «Госпітальєри» &gt;&gt;</u>

## #StandWithUkraine



## КОМАНДА СТВОРЕННЯ ХРОНІК ВДО В УКРАЇНІ 2022-2023

**МЕНЕДЖЕР ПРОЄКТУ:**

**Ольга Корнійченко,**  
Керівник відділу маркетингу

**РЕДАКЦІЯ ТА ПЕРЕКЛАД:**

**Наталія Гарбуз,**  
Керівник відділу обробки даних

**ДИЗАЙН ХРОНІК:**

**Світлана Головка,**  
Графічний дизайнер

**КОНТЕНТ ДЛЯ ХРОНІК ГОТУВАЛИ:**

**Віра Савченко,**  
CEO BDO в Україні  
**Хеннінг Драгер,**  
Партнер зі сталого розвитку  
**Андрій Боренков,**  
Керівник напрямку Advisory

**Анна Щербакова,**  
Маркетинг-менеджер  
**Русаліна Доброван,**  
ESG-менеджер



## КОНТАКТИ

### КИЇВ:

Харківське шосе, 201/203,  
10-й поверх

☎ +380 44 393 26 87, 88

📠 +380 44 393 26 91

### ДНІПРО:

вул. Андрія Фабра, 4,  
4-й поверх

☎ +380 56 370 30 43

📠 +380 56 370 30 45

E-mail: [info@bdo.ua](mailto:info@bdo.ua)

[www.bdo.ua](http://www.bdo.ua)



Ця публікація містить загальну інформацію і не є професійною консультацією чи послугою. Перш ніж прийняти будь-яке рішення або вжити заходів, які можуть вплинути на ваші фінанси або бізнес, вам слід проконсультуватися з кваліфікованим професійним консультантом. Будь ласка, зв'яжіться з BDO в Україні, щоб отримати консультацію.

ТОВ «БДО», українське товариство з обмеженою відповідальністю, є членом BDO International Limited, британського товариства з відповідальністю, обмеженою гарантіями його членів, а також входить до складу міжнародної мережі незалежних фірм-членів BDO.

BDO — це бренд мережі BDO та кожної Фірми-Члена BDO. BDO утворено від перших літер прізвищ засновників компанії: Binder, Dijkster та Otte.  
2023© ТОВ «БДО». Всі права захищені.