

Закарлюка М. С., Кліменко А. Ю., магістранти

Київський національний університет технологій та дизайну

ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Анотація. У статті досліджено вплив тривалого військового конфлікту в Україні на функціонування корпорацій та бізнесу. Проаналізовано перешкоди на шляху економічної діяльності підприємств України в умовах воєнного стану. Запропоновано перспективні напрями відновлення економічної діяльності підприємств України шляхом диверсифікації виробництва, залучення кваліфікованого персоналу, пільгового кредитування.

Ключові слова: підприємства, корпорації, післявоєнне відновлення, Україна.

Zakarliuka M. S., Klimenko A. Y.

Kyiv National University of Technologies and Design

PROSPECTS OF RECOVERY OF THE ECONOMIC ACTIVITIES OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN TODAY'S REALITIES

Abstract. The article examines the impact of the protracted military conflict in Ukraine on the functioning of corporations and business. Obstacles to the economic activity of Ukrainian enterprises in the conditions of martial law are analyzed. Prospective directions for the recovery of the economic activity of Ukrainian enterprises by diversifying production, attracting qualified personnel, and preferential lending are proposed.

Keywords: enterprises, corporations, post-war recovery, Ukraine.

Постановка проблеми. Україна, знаходячись в умовах воєнного конфлікту з росією, стикається зі складними викликами, які серйозно впливають на підприємства усіх рівнів. Основними проблемами підприємств України в реаліях сьогодення є:

- втрата людського ресурсу: призов до військової служби та еміграція працівників призводять до великих втрат людського капіталу, що важливо для функціонування корпорацій;
- дефіцит кваліфікованих та не кваліфікованих працівників: війна призводить до виникнення дефіциту якісних та неякісних робочих кадрів на ринку праці, ускладнюючи найм нових співробітників;
- руйнування підприємств та їхніх потужностей: активи підприємств постраждали від війни та відновлення вимагає великих зусиль та ресурсів;
- несприятливий інвестиційний клімат: в умовах конфлікту інвестиційний клімат стає менш стабільним та привабливим для іноземних та внутрішніх інвесторів;
- стиснення ринків збуту: війна спричиняє скорочення попиту та зміни у споживчому поведінці, що впливає на ринки збуту корпорацій;
- високий рівень конкуренції з боку іноземних товаровиробників: конкуренція з іноземними продуктами стає більш жорсткою, зокрема через підвищену залежність від міжнародних ринків.

Зазначені аспекти становлять виклики для бізнесу і вимагають ретельного аналізу та розробки стратегій для подолання цих проблем в умовах війни в Україні.

Метою статті є висвітлення актуальних проблем, з якими стикаються підприємства під час війни в Україні, та розроблення перспективних напрямів їх подолання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематиці відновлення економічної діяльності в Україні присвячені праці вітчизняних вчених [1–7].

Україна має потенціал щодо забезпечення конкурентоспроможності та зайняття лідируючих позицій в інновативних сферах smart-спеціалізації на засадах повного оновлення та нового будівництва інтелектуальної економіки майбутнього із забезпеченням єдності взаємоузгодженого функціонування і розвитку трьох інституцій – бізнесу, науки і держави задля реалізації національної ідеї [1, с. 337].

Регулюючий вплив має бути спрямований на відновлення реального сектору економіки, регулювання інфляції, оптимізацію бюджетних видатків, регулювання боргового навантаження на економіку та бюджетного дефіциту, збалансування доходної та видаткової частин державного бюджету, стимулювання інновацій, активізацію інвестиційної діяльності, стимулювання зайнятості, боротьба з бідністю та забезпечення принаймі не скорочення рівня реальних доходів населення. Загалом головним орієнтиром державної антикризової політики має стати розбудова фінансово безпечної, стійкої та рентабельної банківської системи, що забезпечуватиме ефективний перерозподіл капіталу в національній економіці на користь фінансування сталого економічного розвитку та зростання добробуту населення [1, с. 336].

Незважаючи на наявність окремих досліджень, існує потреба у більш глибокому та комплексному аналізі взаємозв'язку між війною в Україні та роботою корпорацій. Важливо враховувати, що ця проблема має багато вимірів, і деякі з них залишаються недостатньо вивченими.

Результати досліджень. Війна в Україні завдала колосальних збитків економіці країни. За оцінками Київської школи економіки, загальний збиток, завданий українській економіці війною, становить від 543 до 600 млрд дол. США. Основні напрями збитків включають:

- руйнування інфраструктури. російські війська завдали значних руйнувань інфраструктурі України, включаючи дороги, мости, аеропорти, житлові будинки та промислові об'єкти. За оцінками НБУ, загальна вартість руйнувань інфраструктури становить близько 100 млрд дол. США;

- зниження виробництва. Внаслідок війни виробництво в Україні скоротилося на 30–40%. Це призвело до втрати робочих місць, зниження доходів населення та зростання інфляції.

- зниження експорту. Експорт України скоротився на 60%. Це призвело до зменшення надходжень валюти в країну та погіршення платіжного балансу.

- збільшення імпорту. Імпорт України скоротився на 40%. Це призвело до зростання дефіциту бюджету та погіршення торгового балансу [5] (табл. 1).

За даними Укрінформ на 21.06.2023 за кордоном перебуває 8 177 638 громадян України, з яких 63% громадян України у тому числі: повнолітні, 22% – діти до 18 років [8]. Таким чином, близько 20% всього населення країни зараз перебуває за кордоном (більшість з яких є працівниками або потенційними працівниками різних корпорацій), третина з яких діти (майбутні працівники корпорацій); за оцінками експертів Укрінформ після закінчення повномасштабного вторгнення близько 3 мільйонів громадян України не планують повертатись назад в Україну (втрата кваліфікованих кадрів та потенційних працівників тому що більшість складають жінки та діти).

За розрахунками Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України, за умовного припущення, що частка незворотних мігрантів становитиме близько 50%, **сукупний обсяг економічних збитків, пов'язаних із людськими втратами війни, становитиме 348,5 млрд грн, або 6,3% ВВП у 2022 році.** Протягом десяти наступних років такі збитки можуть сягнути 3,5 трлн недоотриманих економікою гривень або 116 млрд дол. (за курсом НБУ 29,25 грн/дол.).

Таблиця 1

**Втрати української економіки через пошкодження фізичної інфраструктури
(у разі повного знищення фізичної інфраструктури) з початку бойових дій**

Об'єкти інфраструктури	К-сть одиниць станом на 24.03.2023	Загальні втрати, млн дол. США
Дороги	8265	27 546
Житлові будинки	4431	13 452
Цивільні аеропорти	8	6 816
Заводи, підприємства	92	2 921
Заклади охорони здоров'я	138	2 466
Атомні електростанції	1	2 416
Залізнична інфраструктура та рухомий склад	н/д	2 205
Мости та мостові переходи	260	1 452
Порти та портова інфраструктура	2	622
Заклади сер. та вищ. освіти	378	601
Адміністративні будівлі	35	574
Військові аеродроми	10	390
Літак Ан-225 «Мрія»	1	300
Торгово-розважальні центри	11	188
Релігійні споруди	44	150
Культурні споруди	42	144
Дитячі садочки	165	133
Теплові та гідроелектростанції	7	101
Інше		412
Разом		62 889

Джерело: [5].

Після закінчення війни ми стикнемося з тим що буде критична нестача кваліфікованих кадрів. Також важливо зазначити що понад 1 мільйон громадян України зараз перебувають на службі у ЗСУ. Звичайно більшість з них планує повернутись до цивільного життя після завершення війни, але ми не можемо забувати що війна це вперше чергу людські жертви і також немала кількість з цього мільйона може отримати поранення або загинути і також не треба забувати що мобілізація досі триває.

Згідно з дослідженням KSE на 26.01.2023 загальна сума прямих збитків підприємств, включно з державними, та приватних осіб-підприємців оцінюється в 13 млрд дол. США. З них 9 млрд дол. США – частка збитків великих та середніх підприємств. Загальні непрямі втрати сягають 33,1 млрд дол. США. А необхідна сума для відновлення підприємств – 24,9 млрд дол. США [9].

Другою важливою складовою відновлення економічної діяльності підприємств є формування сприятливого інвестиційного клімату, що передбачає:

- 1) політичну волю адміністрації (створення загальних умов інвестиційної діяльності, валютне регулювання, стабілізація національної валюти, забезпечення інвестиційного рейтингу держави чи регіону);
- 2) правове поле інвестиційної діяльності;
- 3) стан інвестиційного ринку (функціонування фондових бірж, наявність інфраструктури тендерів);
- 4) статус іноземного інвестора (режим іноземного інвестування, умови реєстрації іноземних інвестицій і спільних підприємств, наявність вільних економічних зон);

5) стан фінансово-кредитної системи (інвестиційна діяльність банків, рівень цієї діяльності, рівень розвитку системи небанківських фінансово-кредитних установ);

6) рівень розвитку продуктивних сил;

7) рівень розвитку інвестиційної сфери (рівень розвитку будівельного комплексу, система матеріально-технічного забезпечення інвестицій, умови комплектування обладнання);

8) інвестиційну активність населення (виконання державної програми приватизації, зміна структури форм власності, мотивація дій індивідуальних інвесторів) [6].

Якщо узагальнювати то на несприятливий інвестиційний клімат у нас в країні впливають: війна, високий рівень корупції та не досить гарні умови ведення бізнесу, високі кредитні ставки, податки тощо.

Проблеми стискання ринків збуту та неможливості повноцінно конкурувати з іноземними товаровиробниками більшою мірою пов'язані з питаннями втрати людського ресурсу та проблемою повного або часткового руйнування підприємств.

Також низькою є якість товарів порівняно з іноземними аналогами, висока ціна для пересічного покупця та інші.

За прогнозами FORBES, інфляція в Україні у 2023 році залишатиметься високою. Це пов'язано з тим, що війна завдала значних збитків економіці України, і її наслідки будуть відчуватися ще кілька років, вона триматиметься на рівні 20,8%. Тому вплив інфляції на економіку України залишається значним. Інфляція призвела до зниження купівельної спроможності населення, зростання цін на товари і послуги, а також до зниження інвестиційної активності [10]. Для того щоб знизити інфляцію в Україні, уряд країни повинен продовжувати впроваджувати економічні реформи, спрямовані на стимулювання виробництва, створення нових робочих місць і підвищення конкурентоспроможності економіки.

І так, з одного боку негативний вплив, стан та поведінка людей, але з іншого боку роздуми, нові можливості для розвитку, які розглядалися колись лише як мрії та ідеї потенційного розвитку нашої країни. Зрозуміло, що наше відновлення не буде легким та швидким. Воно буде поступове, поетапне. Розвиток регіонів та галузей в Україні потребує системного підходу, що базується на ефекті синергії – взаємодії різних складових для досягнення спільної цілі. Це особливо актуально в умовах недостатніх ресурсів та серйозних втрат, спричинених війною. Україна має розвивати свої регіони та сектори економіки завдяки взаємодії різних компонентів для досягнення мети.

У контексті надзвичайно обмежених ресурсів і великомасштабних збитків, завданих війною, синергія є особливо важливою для: найефективнішого використання наявних ресурсів, прискорити процес економічного відновлення, створення нових робочих місць.

На практиці синергетичний ефект може бути досягнутий шляхом реалізації таких заходів:

- розробка і реалізація регіональних стратегій розвитку, які враховують взаємозв'язки між різними секторами економіки та регіонами;
- створення умов для розвитку кооперації між підприємствами різних секторів економіки.

Фінансування інноваційних проектів, допоможуть підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити збитки.

Повоєнний розвиток економіки підприємств України має ряд особливостей:

- необхідність комплексного підходу. Повоєнний розвиток економіки підприємств України не може бути обмежений лише відновленням матеріально-

технічної бази. Також необхідно виступати з ініціативами, створювати нові робочі місця та розвивати конкурентоспроможність бізнесу;

– важливість міжнародної допомоги. Міжнародна допомога є ключовим фактором для успіху.

З усіх цих особливостей реальний потенціал для реалізації має варіант міжнародного фінансування. Однак навіть якщо країни-партнери готові надати грошову допомогу, а для України процес залучення коштів буде швидким і тривалим, тому знадобиться більше грошей. Також знадобляться інституційні зміни, необхідні для цього процесу (табл. 2).

Таблиця 2

Роль новостворених інституцій у повоєнному відновленні України

Інституції	Роль
Державний фонд відновлення України	Фонд для акумуляції та використання коштів, призначених для відновлення України
Національний комітет відновлення України після наслідків війни	Створено комісію з реалізації державної політики у сфері відновлення України після наслідків війни

Джерело: складено авторами.

Реалії сьогодення потребують врахування таких ключових аспектів модернізації менеджменту в публічному управлінні:

1) чітке та взаємоузгоджене формування цілей, наративів та імперативів розвитку системи менеджменту в площині реалізації загальнодержавної мети, пріоритетів та національної ідеї;

2) формування загальнолюдських, гуманних, європейських цінностей у публічних службовців, а також керівних принципів, що визначають внутрішні процеси та середовище організації;

3) формування дієвої системи передбачення та прогнозування впливу та наслідків управлінських рішень, що приймають органи публічної влади;

4) розвиток у менеджерів навичок виявлення загроз та запобігання організаційним, соціальним та економічним проблемам;

5) орієнтація на задоволення потреб населення та бізнесу, втілення парадигми «служіння людям»;

6) проведення наскрізної діджиталізації управлінських та організаційних процесів, розвиток цифрових навичок та компетентностей публічних службовців, цифровізація взаємодії органів публічної влади з населенням, громадськими організаціями та бізнесом;

7) урахування безпекових чинників в діяльності органів публічної влади;

8) розвиток корпоративної культури, орієнтованої на ефективні комунікації, самоосвіту, самовдосконалення, професійний розвиток, взаємодопомогу та прийняття змін [11].

Інституціональне впровадження відновлення економіки підприємств України передбачає створення та вдосконалення таких інститутів, які будуть сприяти ефективному та прозорому використанню ресурсів для відновлення економіки підприємств.

Ці інституції будуть відповідальні за розробку та реалізацію стратегії відновлення України, а також за координацію дій усіх зацікавлених сторін у процесі відновлення.

Попри запровадження та покращення інституцій міжнародна допомога є ключовим джерелом ресурсів для відновлення повоєнної економіки України.

Міжнародне співтовариство вже надало Україні значну допомогу, і є очікування, що ця допомога буде продовжуватися в найближчі часи.

Основними джерелами міжнародної допомоги Україні є:

- глобальні фінансові установи, такі як Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР).
- держави-партнери, такі як США, країни ЄС, Велика Британія та інші.
- благодійні організації.

Основним важливим джерелом ресурсом є інвестиції. Вони можуть бути використані для відновлення промисловості, сільського господарства та інших секторів економіки. Уряд України повинен створити сприятливе середовище для інвестицій, щоб залучити їх більше в економіку [12].

Це середовище містить такі елементи: стабільне економічне середовище, захист прав власності, доступ до фінансування (табл. 3).

Таблиця 3

Окремі рекомендації до поліпшення інвестиційного клімату в Україні

Рекомендації	Сутність
Створення ефективної системи управління інвестиціями	Система управління інвестиціями повинна бути прозорою та ефективною, щоб забезпечити захист прав інвесторів та сприяти ефективному використанню інвестиційних ресурсів.
Забезпечення верховенства права	Україна повинна продовжувати реформи у сфері правосуддя, щоб забезпечити захист прав власності та гарантувати дотримання законів.
Проведення антикорупційних реформ	Корупція є серйозною перешкодою для інвестицій. Україна повинна продовжувати антикорупційні реформи, щоб створити прозоре та справедливе середовище для бізнесу.
Розвиток людського капіталу	Високоякісна освіта та професійна підготовка є факторами для успішного розвитку економіки.

Джерело: складено авторами.

Залучення міжнародної допомоги, використання внутрішніх ресурсів та залучення приватних інвестицій допоможе Україні відновити свою економіку після війни.

Для відновлення економіки необхідно відновити транспортну, енергетичну та інші інфраструктури. Україна повинна продовжувати реформи у сфері економіки, щоб створити ефективну та конкурентоспроможну економіку. Підприємництво є ключовим фактором для економічного зростання. Україна повинна продовжувати підтримувати розвиток підприємництва. Інновації є важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності економіки. Україна повинна інвестувати в інноваційний розвиток.

Висновки. Війна це завжди не очікувано та страшно, вона докорінно змінює долю народу та перспективи подальшого розвитку країни. Післявоєнне відновлення економіки кожної країни в кожному випадку залежить від економічного, геополітичного та навіть культурних особливостей розвитку країни до війни. Незважаючи на наявність та досвід використання інструментів, все ж важливо проаналізувати приклади та можливості комплексного використання для власного господарства. Це буде аргументом та напрямком подальшого розвитку країни.

Україна має брати безпосередню участь у підготовці та реалізації міжнародних заходів з відновлення економіки та подальшого повоєнного розвитку. Вона має

представляти іноземним партнерам власне бачення подальшого повоєнного розвитку з урахуванням досвіду та ризиків.

Війна в Україні, ймовірно, буде затяжною. Тому розробка стратегій розвитку та післявоєнних економічних планів має враховувати не лише мирні потреби, але й існуючі українські виклики. Також мають бути враховані військові контрнаступи проти агресора та початкові заходи з підготовки України до повномасштабної війни. Це – підготовка до повномасштабної післявоєнної відбудови. Завдяки підтримці та допомозі міжнародних партнерів ми **зберігаємо суверенітет і незалежність України**. Міжнародні партнери надають нам політичну, фінансову та військову підтримку, яка допомагає нам протистояти російській агресії та відстоювати свої національні інтереси. Створюючи фонди та інституції, ми **зкладаємо фундамент для майбутнього України**. Фонди та інституції є довгостроковими інвестиціями в розвиток країни. Вони допомагають зміцнити економіку, освіту, культуру та інші сфери життя України.

Створюємо нові можливості для українців. Фонди та інституції забезпечують фінансування для проектів, які допомагають українцям розвиватися та досягати своїх цілей. Вони створюють нові робочі місця, підвищують рівень освіти та покращують якість життя в Україні.

Зміцнюємо міжнародну співпрацю. Фонди та інституції допомагають Україні налагодити зв'язки з міжнародними партнерами. Вони сприяють обміну досвідом і знаннями, а також залученню інвестицій в українську економіку. Створення фондів та інституцій є важливою частиною процесу відновлення України після війни з Росією. Вони допоможуть Україні побудувати краще майбутнє для своїх громадян. Основна увага програм та планів розбудови економіки підприємства України зосереджена на наступних напрямках:

Відновлення та модернізація інфраструктури. Внаслідок війни в Україні була пошкоджена або знищена значна частина інфраструктури, включаючи дороги, мости, електростанції, аеропорти та інші об'єкти. Відновлення та модернізація цієї інфраструктури є пріоритетним завданням для відновлення економіки України.

Розвиток нових технологій. Україна має потенціал стати одним із центрів розвитку нових технологій. Уряд та підприємства України мають сприяти розвитку інновацій та стартапів, які можуть допомогти Україні стати більш конкурентоспроможною на світовому ринку.

Зростання експорту. Україна має значний потенціал для зростання експорту. Уряд та підприємства України мають працювати над розширенням ринків збуту української продукції та послуг.

Підвищення якості людського капіталу. Висока якість людського капіталу є важливою умовою для економічного зростання. Уряд та підприємства України мають сприяти підвищенню рівня освіти та професійної підготовки кваліфікованих працівників. І так, зосередившись на елементах інновацій, промисловому секторі, людського капіталу, забезпечить глобальну перспективу для швидкого розвитку повоєнної української економіки підприємств України.

Україна має шанс для відновлення економіки на новому вищому інноваційному рівні. В межах концепції smart-спеціалізації необхідно покращити містопланування, соціальну, житлово-комунальну та транспортну інфраструктуру. Реалізація стратегії smart-спеціалізації передбачає об'єднання промислових та агропромислових компаній, банків, фінансових установ, науково-дослідних організацій, громадських організацій навколо спільної проблеми щодо реформатування спеціалізації регіонів шляхом впровадження міжсекторальних інновацій і технологій в агропромисловій, промисловій, транспортній, цифровій сфері та будівництві [7].

Список використаної літератури

1. Інтелектуалізація соціально-економічного розвитку України в перспективі післявоєнного відновлення: монографія. За наук. ред. О. В. Ольшанської, А. А. Олешко, З. Я. Шацької. К.: КНУТД, 2022. 340 с. DOI 10.30857/978.617.7763.05.4 URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20381>.
2. Бородіна О. Базові тренди повоевненої трансформації економіки України: бюджетна децентралізація, індустрія 4.0, регіональний енерго менеджмент. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. Vol. 6 (1). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.01.04>.
3. Амоша О. І., Залознова Ю. С., Іванов С. В., Ляшенко В. І., Підоричева І. Ю. та ін. Інноваційне Придніпров'я: гра на випередження: монографія. За заг. ред. В. І. Ляшенка (заг. ред.); НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, Дніпро, 2022. 286 с.
4. Ємець В. В. Економічний розвиток у повоевнений період в Україні: регіональний та місцевий аспекти. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 68–72. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.5.68>.
5. Київська школа економіки. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/07/NRC_CLEAN_Final_Jul1_Losses-and-Needs-Report.pdf.
6. Поліщук А., Повстин О., Інвестиційний клімат як фактор національної безпеки. URL: <https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/6703/1/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%89%D1%83%D0%BA.pdf>.
7. Олешко А. А., Шацька З. Я., Ровнягін О. В. Smart-спеціалізація України в перспективі післявоєнного відновлення економіки. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10286>.
8. Результати соціологічного дослідження "Українські біженці в Європі". URL: <https://www.4service.group>.
9. Інфографіка. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/inside/ploshcha-okupovanoi-ukraini-vtra-ti-rosiyskoi-tekhniki-ta-17-dib-stolich-nikh-trivog-10-faktiv-pro-tri-misyatsi-viyni-vid-forbes-infografika-24052022-6167>.
10. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/>
11. Олешко А. А. Ключові аспекти модернізації менеджменту в інститутах публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 3. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/1255> DOI: 10.32702/2307-2156.2023.3.7.
12. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukraine_received_cad_450_million_from_canada-3571.