

УДК: 658:330.341.4"366"

Наталія КИРИЛКО, к.е.н., старший викладач
кафедра управління та смарт-інновацій
Київський національний університет технологій та дизайну,
Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Відновлення економіки після воєнних дій є складним і багаторівневим процесом, що вимагає перегляду традиційних підходів до управління підприємствами. З огляду на значні втрати матеріальних ресурсів, зниження платоспроможного попиту та нестабільне середовище, підприємства повинні формувати нові стратегічні вектори розвитку, орієнтовані на гнучкість, інноваційність та стійкість. Підприємства є серцевиною цієї трансформації, адже саме вони створюють робочі місця, забезпечують внутрішні потреби та формують експортний потенціал держави. Ефективне управління розвитком підприємств у цих умовах є критично важливим для відновлення економічної стійкості й майбутнього процвітання.

Повномасштабна війна спричинила глибокі руйнування промисловості, логістики та аграрного сектору. Значна частина підприємств постраждала від фізичних руйнувань або втратила доступ до традиційних ринків збуту.

Відновлення економіки можливе лише за умови активного розвитку бізнес-сектору та впровадження ефективних моделей управління. Основні виклики для підприємств та організацій у післявоєнний період представлені на рис. 1.

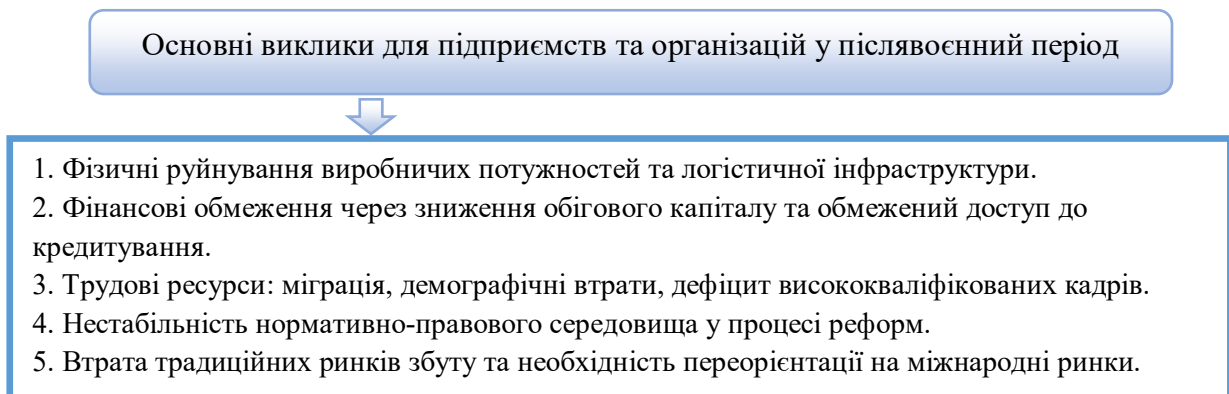


Рис. 1 Основні виклики для підприємств та організацій різних секторів економіки у післявоєнний період [2]

Варто зауважити, що стратегічними підходами до управління розвитком є:

1. *Інституційна підтримка.* Потреба в ефективному державно-приватному партнерстві, пільговому кредитуванні, податковому стимулюванні та дерегуляції для малого і середнього бізнесу.

2. *Цифровізація та інновації.* Використання ІТ-рішень для оптимізації виробництва, CRM/ERP-систем, логістичної аналітики, автоматизації бізнес-процесів, впровадження автоматизації та штучного інтелекту для підвищення продуктивності.

3. *Гнучке стратегічне планування.* Використання методів сценарного аналізу, SWOT-аналізу, стратегій виживання, масштабування через краудфандинг або кооперацію, швидке реагування на зміни в економічному середовищі, адаптація бізнес-моделей до нових реалій.

4. *Сталий розвиток.* Орієнтація на принципи ESG (екологія, соціальна відповідальність, управління), зелені технології, енергоефективність.

5. *Кластерний розвиток:* об'єднання підприємств в інноваційно-виробничі кластери для ефективного використання ресурсів та обміну досвідом.

6. *Екологічна стійкість:* акцент на «зелені» технології, енергоефективність, циркулярну економіку.

7. *Локалізація виробництва:* зменшення залежності від імпорту, розвиток локальних виробничих ланцюгів.

8. *Роль людського капіталу.* Інвестування у розвиток персоналу, перекваліфікацію, програми підтримки адаптації ветеранів до мирної економіки, а також лідерські програми для менеджменту в кризових умовах.

Післявоєнне відновлення української економіки залежить від ефективного управління розвитком підприємств, які мають стати основою стійкої та інноваційної економіки. Поєднання державної підтримки, цифрових рішень, гнучких стратегій і людського потенціалу створює передумови для довготривалого економічного зростання.

Період після російської капітуляції та завершення війни стане історичним моментом, що створить унікальні умови для економічного відновлення України. Підприємства в цей час працюватимуть у надзвичайно динамічному середовищі, яке поєднуватиме можливості швидкого розвитку з високими викликами трансформації. Нижче представлено ймовірний приклад функціонування бізнесу у такому періоді:

1. Масштабна відбудова інфраструктури. Після капітуляції РФ почнеться активна фаза відновлення зруйнованих міст, доріг, мостів, енергетичних об'єктів, що стимулює: зростання будівельної галузі; попит на українські та імпортні будівельні матеріали; розвиток логістичних і транспортних компаній.

Виходячи з вищезазначеного виникає можливість для підприємств швидко масштабуватись і залучати нові ринки.

2. Інвестиційна хвиля. Очікується прихід міжнародних інвесторів, донорських фондів, програм Світового банку, ЄБРР, USAID та ін. Це призведе до: запуску проєктів державно-приватного партнерства; появи фондів підтримки малого та середнього бізнесу; активного розвитку індустріальних парків.

Слід зазначити, що українські підприємства зможуть отримувати гранти, доступ до дешевих кредитів та консалтинг.

3. Переорієнтація економіки на інновації та безпеку. У фокусі опиняться: підприємства оборонно-промислового комплексу; ІТ-сектор (зокрема, кібербезпека); зелена енергетика та технології утилізації; агропереробка з високою доданою вартістю.

Варто зауважити, на зовнішніх ринках попит на українську продукцію, особливо інноваційну та «зелену» значно зросте.

4. Роль діаспори та релокованого бізнесу. Підприємці, які були змушені виїхати, повертатимуться з новими знаннями та контактами. І відповідно можливе: створення нових кластерів; транснаціональна кооперація; імпорт іноземного досвіду та стандартів менеджменту.

Україна отримає «капітал довіри» від світу.

5. Соціальна відповідальність і реабілітація. Бізнес стане активним учасником, а саме: працевлаштування ветеранів та ВПО; розбудови освітніх, медичних і культурних ініціатив; адаптації інклюзивного середовища.

Соціальна відповідальність стане конкурентною перевагою для компаній.

6. Юридичне та регуляторне оновлення. Ймовірно: спрощення регуляторних процедур; оновлення трудового законодавства; захист інвестора та судова реформа як умова західного партнерства. Правова стабільність підвищить довіру до українського ринку.

Варто зауважити ключові компетенції керівників підприємств це: антикризове мислення: здатність приймати рішення в умовах невизначеності та ризику; стратегічне бачення: довгострокове планування з урахуванням можливих сценаріїв розвитку; лідерство та командна робота: уміння формувати та мотивувати команди в умовах стресу і змін; інтернаціоналізація бізнесу: відкритість до партнерств із закордонними інвесторами, участь у міжнародних проектах.

Зокрема, потенційними напрямками розвитку українських підприємств є:

Аграрний сектор: інвестиції в переробку аграрної продукції, розвиток агротехнологій.

Будівельна галузь: масштабна відбудова міст, будівництво житла та інфраструктури.

Інформаційні технології: ІТ-індустрія як драйвер експорту та цифрової трансформації економіки.

Енергетика: розвиток відновлюваної енергетики, модернізація енергетичної інфраструктури.

Медицина і біотехнології: виробництво медичного обладнання, фармацевтичної продукції.

Таким чином післявоєнне відновлення відкриває перед українськими підприємствами безпрецедентні можливості для модернізації та розвитку. Ключовими факторами успіху стануть інноваційність, гнучкість управління, державна підтримка та міжнародна співпраця.

Управління розвитком підприємств має ґрунтуватися на стратегіях сталого розвитку, які забезпечать не лише економічне зростання, а й соціальну згуртованість та екологічну відповідальність.

Отже, це буде «економічне вікно можливостей» – шанс не лише відновитися, а й зробити якісний стрибок у розвитку.

Література

1. Верховна Рада України. Про стимулювання розвитку промисловості в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення : Закон України від 2023 р. № 1234-IX // Офіційний вісник України. – 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main?find=2&user=a&...>
2. Міністерство економіки України. Національна економічна стратегія України до 2030 року. – Київ : Мінекономіки України, 2023. – 150 с. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>
3. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment. – Washington, D.C. : World Bank Group, 2023. – 98 р. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/pdf/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf?ref=hir.harvard.edu>
4. Harvard Business Review. Leading Companies Through Crisis and Post-Conflict Recovery // Harvard Business Review. – 2022. – Vol. 100, № 6. – P. 34-45.
5. Економіка України: стратегія розвитку в XXI столітті / за ред. А. А. Чухна, П. Т. Саблука, Є. О. Балацького. – Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2021. – 540 с.