

*к.е.н., професор кафедри економічної кібернетики та
управління економічною безпекою,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7286-413X>*

Черніков Д.І.,
*здобувач вищої освіти,
Харківський національний університет радіоелектроніки
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-0647-5237>*

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

На сьогодні економічний розвиток України характеризується складними умовами, які пов'язані з нестабільністю зовнішнього та внутрішнього середовища, несприятливою безпековою ситуацією через вторгнення росії на територію держави, що призвело до збільшення інфляційних процесів та зниження рівня конкурентоспроможності промислових підприємств. Така безпекова ситуація та умови господарювання негативно вплинули на промисловий потенціал країни, оскільки частина промислових потужностей знаходиться на тимчасово окупованих територіях, частина підприємств знищена або пошкоджена, що унеможлиблює їх ефективне функціонування. Тому особливої актуальності набувають питання формування стратегічних пріоритетів розвитку промислових підприємств в умовах нестабільності безпекової ситуації.

Підприємства промислової галузі в економіці держави є одним з пріоритетних сегментів, який забезпечує її розвиток. В умовах безпекової ситуації та впливу гібридних загроз саме підприємства промислового сектору є більш вразливими та зазнали значних втрат, що впливає на загальний промисловий та

економічний потенціал держави [1]. Відновлення функціонування більшості пошкоджених підприємств вимагає значних фінансових та технологічних ресурсів (без врахування підприємств, які знаходяться в тимчасовій окупації). Ефективне функціонування підприємств галузі потребує розробки та удосконалення стратегічних пріоритетів їх розвитку з урахуванням адаптивної спроможності до нових умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Теоретико-методичні основи розвитку промислових підприємств досліджено у роботах багатьох вчених, серед яких можна виокремити праці Амоші О. І., Базиліук Я. Б., Вишневського В. П., Жаліло Я. А., Ляшенко В. І., Новікової О. Ф. та інших. Особливості формування стратегічного розвитку промислових підприємств висвітлено в працях Артеменко Л. П., Власенко В. А., Геєця В. М., Данилишина Б. М., Захарчина Р. М., Золотаревського А. В., Тульчинської С. О. та ін. Особливості розвитку підприємств в умовах гібридних загроз та забезпечення їх економічної безпеки висвітлені в працях Гришко С. В., Козаченко Г. В., Ляшенко О. М., Отенко І. П., Полозової Т. В. та ін. Проте не зважаючи на ґрунтовні дослідження в сфері стратегічного розвитку промислових підприємств, враховуючи безпекові умови функціонування галузі в країні, питання формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємств промисловості потребують подальших наукових досліджень.

Означена актуальність дослідження дозволила сформулювати його основну мету, яка полягає у обґрунтуванні стратегічних пріоритетів розвитку промислових підприємств в сучасних умовах господарювання.

На сьогодні промислова галузь України з початку 2022 року зазнала значних коливань. Втрати промисловості України з початком повномасштабної агресії нараховують щонайменше 426 підприємств, які було пошкоджено або зруйновано [8]. У 2022 році промислове виробництво скоротилося на 38,6% у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року (рис. 1).

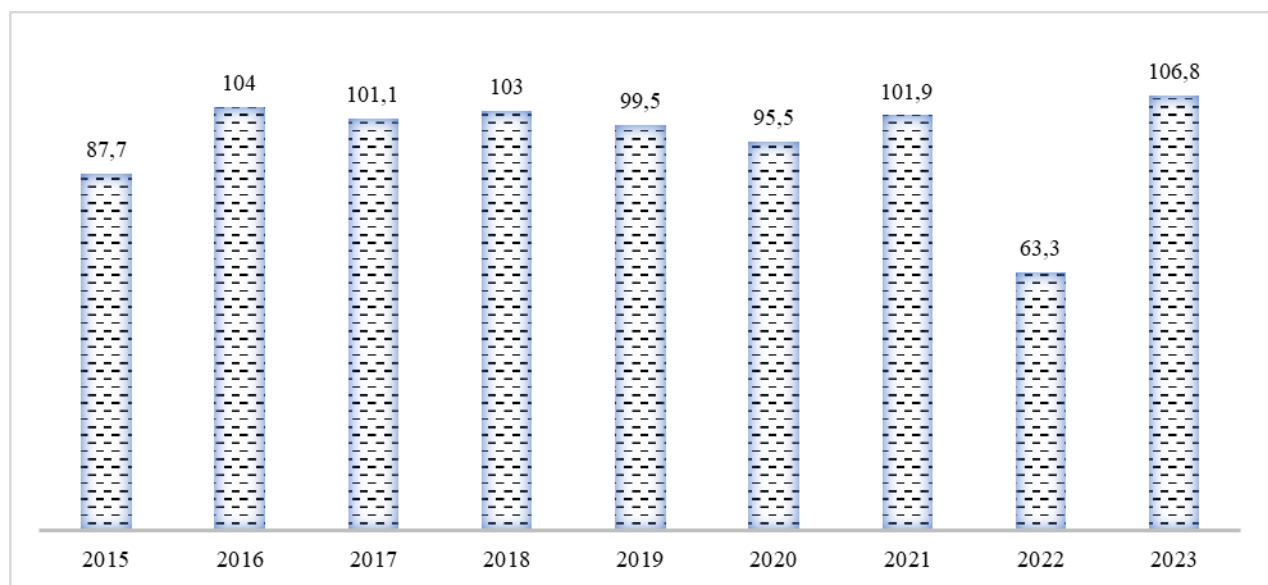


Рисунок 1 – Індекси промислової продукції в Україні за 2015-2023 рр.

(% до відповідного періоду попереднього року)

Джерело: складено авторами на основі [6].

Найбільше скорочення промисловості в 2022 році позначилось на галузях машинобудування та переробної промисловості (табл. 1).

Таблиця 1 – Індекси промислової продукції за видами діяльності та деякими промисловими групами за 2015-2023 рр. (% до попереднього року)

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	89,8	101,1	96,5	103,4	98,4	97,0	101,4	70,0	97,9
Переробна промисловість	86,9	105,6	105,2	102,9	100,9	94,1	102,4	59,0	113,3
Машинобудування	85,2	101,8	111,7	112,4	97,8	82,4	108,5	56,9	118,4
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	87,0	103,1	94,0	103,0	95,6	99,1	100,8	69,4	99,4
Усього промисловість	87,7	104,0	101,1	103,0	99,5	95,5	101,9	63,3	106,8

Джерело: складено авторами на основі [6].

Так, індекс промислової продукції в машинобудуванні у 2022 році в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року скоротився на 51,6 %, в переробній промисловості скоротився на 43,4 %. Найменше скорочення промислового виробництва у 2022 році за обраними промисловими групами у добувній промисловості (31,4 %) в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року.

Починаючи з 2023 року в промисловому комплексі можна спостерігати значне пожвавлення у відновленні функціонування промисловості на 43,5 % в порівнянні з 2022 роком. У машинобудуванні зростання у 2023 році в порівнянні з 2022 роком збільшення індексу промислової продукції на 61,5 %, в переробній промисловості збільшення на 54,3 %. В сфері постачання електроенергії, газу, пари збільшилося на 30%, в добувній промисловості збільшення на 27,9%.

Покращення ситуації в машинобудуванні значною мірою спричинено збільшенням обсягів виробництва для потреб внутрішнього ринку, зокрема сфери енергетики та військового транспорту [8].

Проте, не зважаючи на позитивну динаміку пожвавлення діяльності промислових підприємств та їх адаптації до складних умов, галузь залишається у важкому стані, оскільки позитивна динаміка значною мірою обумовлена низькою базою порівняння попереднього періоду. Гальмування розвитку промислових підприємств обумовлене як зовнішніми факторами, які пов'язані з проведенням бойових дій, так і внутрішніми перешкодами.

Так, до основних обмежень розвитку промислових підприємств можна віднести наступні:

- високі фінансово-економічні ризики, що ускладнюють процеси відновлення та розвитку промислових підприємств через брак фінансової спроможності фінансування цих процесів. Складна безпекова ситуація, високий рівень корупції та нестабільності сформував несприятливий інвестиційний клімат, що знижує рівень залучення іноземного капіталу у процеси відновлення діяльності

промислових підприємства. Власними зусиллями на сьогодні підприємства не в змозі забезпечити необхідну фінансову спроможність на відновлення та модернізацію своєї діяльності. Залучення банківських кредитних коштів для підприємств є складним напрямом, оскільки процентні ставки за кредитами у національній валюті у жовтні 2023 року у добувній промисловості становили 20,3 %, переробній промисловості – 17,0 % [4];

– зниження темпів інвестиційних процесів в промисловості через затяжні бойові дії, значну руйнацію об'єктів виробництва та промислової інфраструктури потребують значних інвестиційних коштів на своє відновлення. Проте, безпекова ситуація в країні значно знижує інвестиційну привабливість промислових об'єктів. У разі затяжної фінансової кризи та несприятливої безпекової ситуації, державні кошти та кошти міжнародної допомоги спрямовуватимуться в більшості на оборонні, інфраструктурні та гуманітарні проєкти;

– недостатній рівень промислових потужностей та інфраструктурних об'єктів для внутрішнього перероблення сировинної продукції, що призводить до зниження прибутків підприємств. Основний прибуток у товарному виробництві забезпечується сировинним експортом (найбільша частка в сільському господарстві, добування руд та металів). Отримання прибутків від сировинного експорту та складні умови ведення бізнесу в Україні призвели до відмови більшості підприємств до налагодження внутрішнього перероблення сировини, що значно знизили адаптивну спроможність промислового потенціалу держави, збільшивши залежність економіки від зовнішніх факторів. Знищення та ускладнення більшості промислових логістичних потоків та експортних каналів негативно вплинуло на прибуток промислових підприємств та як наслідок, відрахувань до бюджетів всіх рівнів;

– зміна кадрового забезпечення діяльності промислових підприємств, яка призвела (у зв'язку з мобілізацією) до збільшення попиту над пропозицією робочої

сили. Так, за даними Державної служби зайнятості України, станом на вересень 2023 року, по добувній та переробній промисловості співвідношення кількості попиту та пропозиції робочої сили характеризувалося збільшенням попиту. Так, чисельність зареєстрованих безробітних в галузі переробної промисловості у вересні 2023 року становила 9957 осіб, кількість вакансій в переробній промисловості в цей період складала 10867 одиниць. Такі тенденції попиту та пропозиції робочої сили пояснюються значним виїздом закордон громадян, мобілізації та участі в бойових діях персоналу промислових підприємств. Враховуючи особливість промислової діяльності та умови виробництва, не всі вакансії можуть займати жінки [5].

Для подолання негативних наслідків від військової агресії для стабілізації промислового потенціалу підприємств вже на сьогодні Урядом здійснено ряд кроків, які націлені на підтримку бізнесу в таких складних умовах.

По-перше, реалізована низка заходів щодо підтримки релокації бізнесу в більш безпечні регіони, та їх підтримку з боку громад. Основні зусилля направлені на створення можливостей для надання виробничих приміщень, створення механізму забезпечення житлом працівників та їх родин, створення безпечних умов праці. Більшість підприємств релокували свої виробничі потужності до західних регіонів, що пояснюється відносною безпекою цих регіонів та налагодженою експортно-логістичною інфраструктурою;

По-друге, запровадження грантових програм підтримки бізнесу, які передбачають співфінансування проєкту за умови створення нових робочих місць (єРобота) [9];

По-третє, удосконалено нормативно-правову базу в частині розвитку індустріальних парків, що дасть змогу створити нові переробні підприємства [3].

Всі означені зусилля націлені на підтримку та відновлення спроможності промислових підприємств в повоєнний період збільшувати свої потужності, тим

самим підтримувати економічний розвиток держави. Стратегічні пріоритети розвитку промислових підприємств в умовах складної безпекової ситуації формуються з урахуванням необхідності забезпечення стійкості, адаптивності до зовнішніх викликів і ефективності функціонування в умовах обмежених ресурсів. У таких умовах підприємства мають орієнтуватися на мінімізацію ризиків, зміцнення внутрішнього потенціалу та підвищення конкурентоспроможності. Враховуючи безпекову та економічну ситуацію функціонування промислових підприємств України, до основних стратегічних пріоритетів розвитку галузі можна віднести наступні (рис. 2).



Рисунок 2 – Основні стратегічні пріоритети розвитку промислових підприємств в сучасних умовах

Джерело: запропоновано авторами.

Серед основних стратегічних пріоритетів розвитку промислових підприємств є забезпечення стійкості бізнесу, що передбачає управління ризиками,

на основі впровадження системи їх оцінки та мінімізації. Диверсифікацію виробництва за рахунок пошуку альтернативних напрямків діяльності для мінімізації залежності від окремих галузей або ринків. Створення запасів критичних матеріалів, енергоресурсів та запчастин для забезпечення безперервності виробництва. Дані напрями сприяють гнучкості підприємств до мінливих умов зовнішнього середовища та мінімізують негативний вплив його факторів.

Для забезпечення конкурентоспроможності промисловим підприємствам важливо впроваджувати заходи щодо інноваційного розвитку та модернізації техніко-технологічних виробничих процесів. За рахунок впровадження принципів Індустрії 4.0 інноваційний розвиток виробничих процесів повинен базуватися на принципах екологічності, ефективності, енергозбереження. Впровадження цифрових технологій для автоматизації процесів, обробки значних масивів даних, що прискорює процеси моніторингу та управління підприємством, сприяє оптимізації виробничих процесів [2].

В умовах зміни та ускладнення логістичних ланцюгів доцільним є розширення альтернативних каналів постачання та збуту продукції, пошук нових партнерів. Зміна локалізації виробництва (якщо специфіка промислової діяльності це дозволяє) до ключових ресурсів та споживачів. Забезпечення гнучкості постачання через використання регіональних ланцюгів.

В умовах кризи енергетичної галузі через постійні обстріли критичної інфраструктури доцільно впроваджувати енергоефективні технології, проводити модернізацію інфраструктури для зниження витрат [7]. Для зниження залежності від енергетичної інфраструктури необхідно використання альтернативних джерел енергії (сонячна, вітрова енергетика) та розподілених енергосистем, установка

генераторів, батарей, резервних систем живлення на виробництвах, на яких технологічно це можливо, аби знизити загальне навантаження на систему.

Військова агресія з боку росії показала, наскільки незахищеними є більшість виробничих об'єктів та персонал при масованих атаках. Тому в період повоєнного відновлення необхідно приділяти увагу саме побудові інфраструктурної захищеності за рахунок зміцнення фізичної безпеки підприємств, захист від можливих атак чи пошкоджень (наприклад, укриття, системи сповіщення). Захист інформаційних систем від кібератак, що особливо важливо для підприємств, які працюють у критичних галузях.

Реалізація означених стратегічних напрямів не можлива без відповідного фінансового забезпечення, яке потребує пошуку нових партнерів, залучення іноземних інвестицій та участь у програмах державної підтримки. Скорочення непрямих витрат, перегляд витрат на управління та операційну діяльність. Використання сценарного підходу для прогнозування фінансових результатів у різних умовах.

У короткостроковій перспективі подолати негативні наслідки військового втручання Україна самотійно не спроможна, тому важливою є підтримка держави та співпраця з партнерами в питаннях залучення програм фінансування, пільгових кредитів, грантів і субсидій для модернізації виробництва. Співпраця з іноземними партнерами, створення спільних підприємств, інтеграція в міжнародні ланцюги створення вартості. Об'єднання промислових підприємств у регіональні або галузеві кластери для посилення конкурентних позицій.

Промисловий розвиток підприємств необхідно будувати з урахуванням експортної орієнтації виробництва, що дозволить зменшити залежність від окремих країн. Для цього необхідно адаптувати вітчизняну продукцію до міжнародних стандартів якості та відповідності.

Таким чином, розвиток промислових підприємств в умовах складної безпекової ситуації потребує акценту на інноваціях, стійкості, безпеці та адаптації до нових викликів. Важливо підтримувати стратегічну гнучкість, забезпечувати фінансову стабільність та активно співпрацювати з державою і партнерами. Відновлення промислового потенціалу багато в чому залежить від того, в якому стані залишаться промислові об'єкти після деокупації, оскільки ступінь руйнації більшості об'єктів складно оцінити через неможливість доступу до об'єктів. Своєчасна підтримка релокованих підприємств, створення необхідних умов для функціонування існуючих промислових потужностей, дозволить підприємствам нарощувати свої потужності та підтримувати економічний розвиток держави. Розробка програм внутрішнього споживання для машинобудівних підприємств, які переорієнтовано на військові потреби, не тільки сприяє економічній стійкості, але й бере участь у забезпеченні обороноздатності країни. Створення умов для підтримки та розвитку персоналу підприємств дозволить зберегти інтелектуально-кадровий потенціал промисловості. Тісна співпраця уряду, представників бізнесу, міжнародних партнерів необхідна для європейської інтеграції вітчизняних підприємств на якісно новому рівні конкурентоспроможності.

Перелік джерел посилання

1. Kyiv School of Economics. Збитки, завдані українському бізнесу внаслідок російської агресії, оцінюються в \$13 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-zavdani-ukrayinskomu-biznesu-vnaslidok-rosiyskoyi-agresiyi-otsinyuyutsya-v-13-mlrd/>
2. Гришко С. В., Черніков Д. І. Сучасні тенденції та стратегічні ризики впровадження технологій індустрії 4.0 та індустрії 5.0. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-68>

3. Закон України «Про внесення зміни до статті 287 Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні» від 21.06.2022 № 2331-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2331-20#Text>.

4. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>.

5. Офіційний сайт Державної служби зайнятості України. Дані щодо кількості зареєстрованих безробітних та кількості зареєстрованих вакансій за окремими характеристиками. URL: <http://surl.li/yfryfe>.

6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

7. Полозова Т. В. Управління стратегічним розвитком підприємств енергетичного ринку України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 1. С. 162-168. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-27>.

8. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України: аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.]; за загальн. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2024. 104 с. URL: <https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2024.03>.

9. Урядова програма безповоротних грантів для створення та розвитку власного бізнесу. URL: <https://erobota.diia.gov.ua>.