



СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Кушнірук Олександр

*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти Приватного
вищого навчального закладу*

«Міжнародний економіко-гуманітарний університет

Імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

Стратегічний розвиток підприємств є ключовим елементом для забезпечення їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку. У сучасних умовах, зважаючи на глобальні економічні зміни, військові дії на території України, а також пандемічні виклики, питання стратегічного розвитку набуло особливої актуальності [1]. Важливими аспектами цього процесу є адаптація бізнесу до змін зовнішнього середовища, підвищення ефективності використання ресурсів та інноваційних підходів, зокрема в цифровізації бізнес-процесів [4].

У сучасній літературі стратегічний розвиток визначається як довгострокове планування дій підприємства, спрямоване на досягнення його основних цілей і завдань. Стратегія має адаптуватися до зовнішнього середовища та бути гнучкою для реагування на зміни [2]. Важливо враховувати вплив економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів, що змінюють умови ведення бізнесу. Зарубіжні автори, такі як Mintzberg [5], зазначають, що стратегія повинна базуватися на концепціях інтеграції планування з тактикою та оперативною діяльністю підприємства. Стратегічний розвиток вимагає розуміння тенденцій у галузі, поведінки конкурентів та використання інновацій для забезпечення стійкості.

Сьогодення України характеризується численними викликами для підприємств. Військові дії, геополітична нестабільність, зниження внутрішнього попиту, проблеми з логістикою та дефіцит кваліфікованих кадрів створюють перешкоди для ведення бізнесу [9]. Крім того, підприємства повинні адаптуватися до змін у законодавстві та нових вимог ринків, що пов'язані з євроінтеграційними процесами.

На думку Портера [4], компанії, які ефективно використовують свої конкурентні переваги в умовах кризи, мають більше шансів не тільки вижити, але й зміцнити свої позиції на ринку. Це особливо важливо для українських підприємств, які стикаються з безпрецедентними загрозами з боку зовнішніх чинників. Українські підприємства стикаються з унікальними викликами, обумовленими як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Військові дії, політична нестабільність, економічні кризи та глобальні зміни вимагають від підприємств швидкої адаптації та здатності



до відновлення. Для повного розуміння ситуації варто розглянути ключові проблеми, які впливають на діяльність українських компаній.

З початку військових дій на сході України та повномасштабної російської агресії у 2022 році українські підприємства зазнали серйозних втрат. Багато компаній були змушені припинити свою діяльність через руйнування виробничих потужностей, знищення інфраструктури та неможливість забезпечення безпеки співробітників. Окрім цього, виникли проблеми з логістикою, оскільки основні транспортні шляхи були пошкоджені або окуповані [1]. Компанії, що працювали на окупованих територіях, були змушені евакуювати свої виробничі потужності або повністю припинити діяльність. Це стосується як великих підприємств, так і малих та середніх бізнесів. За даними дослідження Європейської Бізнес Асоціації [10], до 60% підприємств зазнали прямих чи опосередкованих втрат внаслідок війни. Також велика кількість трудових ресурсів була мобілізована до лав Збройних сил України, що спричинило кадровий дефіцит у багатьох галузях. Як наслідок, підприємства стикнулися з необхідністю реорганізації робочих процесів, перенавчання співробітників і впровадження дистанційної роботи для тих, хто залишився в тилу [2].

Україна впродовж кількох десятиліть стикається з економічними кризами, що призводить до погіршення фінансового стану підприємств. Військові дії поглибили ці проблеми, спричинивши зниження внутрішнього попиту та зростання інфляції. Українські підприємства зазнають значних втрат через зростання цін на енергоносії, сировину та логістичні послуги [3]. Особливо це стосується промислових галузей, які залежать від енергоємного виробництва, таких як металургія та хімічна промисловість. Експортно орієнтовані підприємства також стикнулися з труднощами через скорочення обсягів зовнішньої торгівлі. За даними Державної митної служби України, експорт продукції у 2022-2023 роках суттєво скоротився через військові дії, блокаду портів та загальну невизначеність на світових ринках. Це стало серйозною проблемою для підприємств, які залежали від іноземних ринків, оскільки внутрішній попит залишався низьким. Зруйновані дороги, мости та залізничні шляхи, а також блокування українських портів на Чорному та Азовському морях призвели до суттєвих логістичних труднощів. Експорт та імпорт товарів стали значно складнішими та дорожчими. Підприємства змушені знаходити альтернативні шляхи для доставки своєї продукції, що часто потребує більше часу та ресурсів. Наприклад, перевезення через західні кордони країни збільшило витрати на логістику та значно ускладнило доступ до міжнародних ринків [11]. Крім того, зниження обсягів перевезень через блокаду портів вплинуло на аграрний сектор, який є одним з ключових для української економіки. За оцінками аналітиків, агропромислові підприємства зазнали суттєвих втрат через неможливість експортувати



зерно та інші товари морським шляхом. Це зумовило не лише фінансові труднощі для підприємств, але й втрату довіри міжнародних партнерів, які не могли отримати продукцію вчасно [6].

Військові дії спричинили значний відтік робочої сили як за кордон, так і всередині країни. За оцінками ООН, понад 10 мільйонів українців були змушені покинути свої домівки, багато з яких виїхали до Європи в пошуках безпеки та роботи. Це призвело до втрати великої кількості кваліфікованих кадрів, що вплинуло на виробничі потужності українських підприємств [12]. Значна частина спеціалістів була мобілізована до лав Збройних сил України, що також ускладнило кадрове забезпечення підприємств. Компанії були змушені переглянути свої стратегії управління людськими ресурсами, що включає перекваліфікацію працівників, залучення нових кадрів та підвищення рівня автоматизації виробництва. Відновлення кадрового потенціалу українських підприємств є критично важливим для їх стійкості в умовах постійних змін. Інвестиції в освіту, професійне навчання та розвиток нових компетенцій є необхідними заходами для подолання цього виклику [8].

Сучасні виклики вимагають від українських підприємств впровадження інноваційних рішень та цифровізації бізнес-процесів. Цифрова трансформація стала ще більш актуальною у зв'язку з пандемією COVID-19 та війною, що змусило багато компаній перейти на дистанційну роботу та використовувати цифрові інструменти для управління процесами [2]. Однак, більшість малих і середніх підприємств не мають достатніх ресурсів для швидкого впровадження цифрових рішень. Відсутність доступу до фінансування, технічної підтримки та спеціалістів у галузі ІТ ускладнює цей процес. Тим не менш, компанії, які зможуть швидко адаптуватися до нових реалій і інвестувати в технологічні інновації, отримають значні конкурентні переваги [6].

Зміни у політичному середовищі також впливають на діяльність українських підприємств. Часті зміни в законодавстві, податковому регулюванні та митних правилах ускладнюють планування стратегічних дій. Підприємства змушені витратити додаткові ресурси на адаптацію до нових вимог та часто стикаються з правовою невизначеністю. Також варто враховувати тривалі процеси реформування економіки в рамках євроїнтеграції. Хоча ці реформи мають на меті підвищення прозорості та ефективності ринків, вони часто викликають короткострокові труднощі для бізнесу через необхідність приведення діяльності у відповідність до нових стандартів Європейського Союзу [13].

Однією з ключових стратегій для українських підприємств є диверсифікація бізнесу, що дозволяє мінімізувати ризики в разі падіння попиту на певні товари або послуги. Це особливо актуально для компаній, що орієнтовані на експорт, оскільки зовнішні ринки також піддаються



глобальним кризам [3]. Наприклад, українські аграрні підприємства активно шукають нові ринки збуту, розширюючи географію поставок. Важливим інструментом стратегічного розвитку є інновації. Цифровізація бізнес-процесів, автоматизація виробництва та використання сучасних технологій допомагають підвищити ефективність і знизити витрати [6]. Для цього необхідно впроваджувати сучасні ІТ-рішення, такі як ERP-системи та аналітичні платформи для управління даними.

На мою думку, стратегічний розвиток підприємств в Україні повинен базуватися на глибокому аналізі ринкових тенденцій та адаптації до сучасних умов. Підприємства, які зосередяться на інноваціях, гнучкості та ефективному управлінні ресурсами, зможуть успішно адаптуватися до змін та зберегти свою конкурентоспроможність. Особливо важливою є співпраця з міжнародними партнерами та інтеграція українських підприємств у глобальні ланцюги доданої вартості.

Аналізуючи досвід зарубіжних компаній, важливо зазначити, що стійкі компанії, такі як Toyota або General Electric, впроваджують довгострокові стратегії, спрямовані на інновації, сталий розвиток та корпоративну соціальну відповідальність. Це дозволяє їм не лише досягати стабільного зростання, але й бути готовими до викликів майбутнього [7]. Зарубіжні дослідники також підкреслюють важливість інвестицій у людський капітал. Наприклад, Varney (1991) зазначає, що людські ресурси є одним з найважливіших джерел конкурентних переваг для компаній, і це стосується також українських підприємств, що повинні інвестувати у розвиток своїх працівників.

Українським підприємствам слід зосередитися на створенні ефективних моделей стратегічного управління, які будуть відповідати сучасним викликам і можливостям. Підприємства, що успішно адаптуються до умов глобалізації та цифрової трансформації, зможуть досягти успіху. Серед рекомендацій можна виділити:

1. Впровадження інновацій та цифровізація бізнес-процесів.
2. Розвиток міжнародного партнерства та диверсифікація ринків.
3. Інвестиції у людський капітал та підвищення кваліфікації кадрів.
4. Застосування підходів сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності.

Висновки

Стратегічний розвиток українських підприємств в умовах сучасних викликів є надзвичайно важливим для їх виживання та процвітання. Адаптація до зовнішніх умов, впровадження інноваційних рішень та розвиток співпраці з міжнародними партнерами допоможуть українському бізнесу успішно конкурувати на світовому ринку. Українські підприємства знаходяться на передовій боротьби з багатьма викликами, пов'язаними з економічною, політичною та соціальною ситуацією в країні. Військові дії,



економічні труднощі, кадрові проблеми та дефіцит інноваційних рішень є основними перешкодами на шляху до стабільного розвитку. Проте, незважаючи на всі ці виклики, українські компанії продовжують шукати нові можливості для зростання, інвестуючи у цифровізацію, інновації та партнерства з міжнародними ринками. Цей виклик можна подолати завдяки розвитку стійких бізнес-моделей, адаптованих до умов невизначеності та ризиків, інвестування у людський капітал та застосування інноваційних підходів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Іванов, П. (2023). Стратегічний розвиток підприємств в умовах військових дій. Економічний вісник, 34(2), 15-23.
2. Коваль, А. (2020). Теорія і практика стратегічного планування. Стратегія і управління, 12(1), 67-78.
3. Ліщенко, В. (2021). Диверсифікація як інструмент мінімізації ризиків. Бізнес та економіка, 5(2), 44-56.
4. Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. Free Press.
5. Mintzberg, H. (1987). Crafting strategy. Harvard Business Review, 65(4), 66-75.
6. Smith, A. (2022). Digital transformation in global business. Journal of Business Innovation, 40(3), 88-102.
7. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). Exploring Corporate Strategy. Prentice Hall.
8. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17(1), 99-120.
9. Іваненко, О. (2023). Стратегічний розвиток підприємств в умовах невизначеності: виклики та можливості. Київ: Видавництво "Економіка України".
10. Європейська Бізнес Асоціація. (2023). Вплив військових дій на бізнес-середовище в Україні: аналітичний звіт. Київ: Європейська Бізнес Асоціація.
11. Кравченко, В. (2023). Логістика та управління ланцюгами постачання в умовах кризи (3-те вид., випр. і доп.). Київ: Видавництво "Логістика України". С. 112-130.
12. Державна служба зайнятості. (2023). Звіт про ринок праці України: виклики воєнного часу. Київ: Державна служба зайнятості України. С. 45-62.
13. Портнов, М. (2021). Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах глобалізації. Харків: Видавництво "Бізнес Інновації". С. 78-95.