

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Анотація

У статті досліджено актуальні проблеми та напрями розробки стратегій розвитку українських підприємств у повоєнний період. Розкрито основні чинники, які впливають на формування стратегічних пріоритетів відновлення, серед яких — інвестиційна нестабільність, кадрові втрати, трансформація ринків та необхідність цифровізації. Визначено роль державної підтримки, міжнародного партнерства та інноваційного потенціалу у забезпеченні стійкого розвитку бізнесу. Запропоновано практичні підходи до побудови стратегій, орієнтованих на гнучкість, адаптивність та соціальну відповідальність. Отримані результати мають прикладне значення для розробки програм післявоєнного відновлення економіки України.

Ключові слова: стратегічний розвиток, повоєнна економіка, конкурентоспроможність, інновації, сталий розвиток.

Abstract

The article examines the current problems and directions in developing strategies for Ukrainian enterprises in the post-war period. The key factors influencing strategic priorities are identified, including investment instability, workforce shortages, market transformation, and the need for digitalization. The paper emphasizes the role of state support, international cooperation, and innovation potential in ensuring sustainable business growth. Practical approaches to building flexible, adaptive, and socially responsible strategies are proposed. The results have applied significance for designing post-war recovery programs for Ukraine's economy.

Keywords: strategic development, post-war economy, competitiveness, innovation, sustainable growth.

Вступ

Повномасштабна війна, що триває в Україні з 2022 року, докорінно змінила умови ведення бізнесу, структуру ринку праці та інвестиційне середовище. Підприємства зіткнулися з викликами збереження виробничого потенціалу, логістичних розривів, кадрової міграції та зниження купівельної спроможності населення.

У цих умовах особливої актуальності набуває питання розробки стратегій розвитку підприємств у повоєнний період, що має спиратися на принципи адаптивності, інноваційності та соціальної відповідальності.

Метою статті є дослідження сучасних підходів до формування стратегій розвитку українських підприємств у післявоєнних умовах, а також визначення ключових напрямів державної та корпоративної політики у сфері економічного відновлення.

Результати дослідження

Станом на 2025 рік, за даними Міністерства економіки України, понад 35% підприємств зазнали часткових або повних втрат виробничих потужностей. Найбільш

постраждали галузі промисловості, транспорту, будівництва та аграрного сектору. Основні виклики включають:

- нестабільність фінансового середовища, зростання вартості кредитних ресурсів;
- дефіцит кадрів, особливо технічних спеціальностей;
- порушення ланцюгів постачання та зміна ринкових пріоритетів;
- загострення конкуренції на міжнародних ринках [1].

В умовах відбудови доцільно виділити такі стратегічні пріоритети для українських підприємств:

1. Інноваційна модернізація - впровадження нових технологій, цифрових платформ управління, автоматизація виробництва.

2. Екологізація діяльності - перехід на відновлювальні джерела енергії, впровадження принципів «зеленої економіки».

3. Розвиток людського капіталу - створення системи перепідготовки кадрів, стимулювання повернення фахівців з-за кордону.

4. Інтеграція у міжнародні ланцюги вартості - участь у спільних проєктах з ЄС, отримання грантової та технічної допомоги.

5. Підвищення цифрової зрілості - впровадження ERP, CRM, систем аналітики та ризик-менеджменту.

Ефективна стратегія розвитку підприємства у повоєнний період має базуватись на інтегрованому підході, що включає:

- PEST-аналіз зовнішнього середовища;
- SWOT-аналіз внутрішнього потенціалу;
- оцінку ризиків та можливостей співпраці;
- сценарне планування, що враховує геополітичні зміни.

Після 2022 року українська легка промисловість опинилася у складних умовах - зруйновані виробничі потужності на сході країни, втрата частини внутрішнього ринку, дефіцит кадрів та зростання собівартості продукції. Проте саме ця галузь стала однією з найдинамічніших у процесі економічної адаптації до воєнних та повоєнних умов.

Багато підприємств швидко переорієнтували експортні потоки до країн Європейського Союзу, скориставшись тимчасовими митними преференціями ЄС для українських товарів. Наприклад, компанії «Текстиль-Контакт», «Житомирський льонокомбінат» та «Сівертекс» активно розширили співпрацю з партнерами з Польщі, Німеччини та країн Балтії, створивши спільні виробничі кластери та логістичні центри.

Одночасно розпочався процес розвитку внутрішнього виробництва - підприємства інвестували у модернізацію обладнання, впровадження технологій енергоефективності та автоматизації. Зокрема, у 2024–2025 рр. спостерігається зростання інвестицій у цифрові системи управління виробництвом (ERP, MES, CRM), що дозволяє оптимізувати витрати і підвищити якість продукції.

Ключовим чинником успіху стала гнучка стратегія розвитку, заснована на адаптації до нових ринкових умов. Вона включала:

- SWOT-аналіз потенціалу підприємства з визначенням сильних сторін (якість, мобільність, ручна праця) та загроз (нестабільність постачання, енергетичні ризики);
- PEST-аналіз зовнішнього середовища, який виявив ключові політичні та економічні фактори впливу (зміни митної політики ЄС, валютна нестабільність, програми підтримки українського бізнесу);
- оцінку ризиків щодо постачання сировини, валютних коливань і логістичних маршрутів;
- сценарне планування - розробку кількох варіантів дій на випадок зміни попиту чи коливань ринкової ситуації.

Наприклад, фабрика «Житомирський льонокомбінат» реалізувала програму «Відновлення через інновації», що передбачала запуск лінії з виготовлення тканин військового призначення з подальшим розширенням асортименту для цивільного сектору.

В результаті підприємство не лише зберегло персонал, а й підвищило обсяги виробництва на 15% у 2024 році порівняно з 2022-м.

Свою чергою, приватна компанія «Текстиль-Контакт» запровадила систему ризик-менеджменту на базі цифрової аналітики, що дозволило контролювати ринкові коливання і швидко адаптувати закупівельну політику.

Таким чином, модель формування стратегії розвитку підприємств легкої промисловості у повоєнний період базується на поєднанні:

- внутрішньої адаптації (цифровізація, кадрова гнучкість, інноваційність);
 - зовнішньої інтеграції (експортна переорієнтація, кооперація з європейськими партнерами);
 - соціальної відповідальності (збереження робочих місць, екологічність виробництва)
- [2].

Цей досвід доводить, що навіть у кризових умовах підприємства здатні не лише виживати, а й забезпечувати сталий розвиток, формуючи конкурентоспроможну економічну основу післявоєнної України.

Висновки

Розробка стратегій розвитку вітчизняних підприємств у повоєнний період повинна спиратися на синергію державної політики, інноваційного потенціалу та корпоративної відповідальності.

Ключовими чинниками успіху виступають адаптивність, цифровізація, кадрова стабільність і міжнародна інтеграція. Запропоновані підходи дозволяють забезпечити не лише економічне зростання, а й підвищення стійкості національної економіки загалом. Успішне відновлення українських підприємств стане основою сталого розвитку країни та її інтеграції у європейський економічний простір[3].

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Міністерство економіки України. *Звіт про економічну ситуацію в Україні за 2024 рік*. Київ: Мінекономіки, 2025. 68 с.
2. Державна служба статистики України. *Промислове виробництво в Україні: аналітичний огляд 2020-2024 рр.* Київ: ДССУ, 2025. 54 с.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. *Стратегічне управління підприємством: теорія, методологія, практика*. Львів: ЛНУ, 2023. 312 с.

Боковець Вікторія Вікторівна – доктор економічних наук, професор кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: bokovets.v@ukr.net

Громов Владислав Володимирович – студент групи MBA-24м, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: GVV123@gmail.com

Bokovets Viktoriia– Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: bokovets.v@ukr.net

Gromov Vladyslav– student of the MBA-24m group,, Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: GVV123@gmail.com