О. Л. Білан,
викладач вищої категорії;
Фаховий коледж інженерії, управління та землевпорядкування
Державного некомерційного підприємства
«Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» передбачає з'ясування сутності категорії «конкуренція», оскільки вони тісно взаємозв'язані як в етимологічному (спільний корінь), так і в чисто логічному сенсі – про конкурентоспроможність можна говорити тільки при наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги).

Виникнення і розвиток суспільства супроводжується формуванням явища конкуренції (від пізнє латинського *concurentia* – стикатися, змагатися), яка є одним із постійно діючих чинників його прогресивного руху вперед. Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знижати витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність [9].

Таким чином, конкуренція між відособленими товаровиробниками є суперництво (боротьба) між ними стосовно задоволення власних інтересів: вигідних умов виробництва та збуту товарів, одержання високих прибутків, домінування на певному ринку. Аналіз визначень конкуренції дозволяє зробити висновок, що всі вони враховують такі її якості, як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами. Із цього випливає, що конкуренція – це сукупність об’єктивних відносин, перш за все, економічних, між господарюючими суб’єктами в умовах ринку, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг).

Здатність (спроможність) підприємства вести суперництво у базовій галузі, на міжгалузевому та світових ринках отримала втілення в категорії «конкурентоспроможність» («конкурентоздатність»).

Зрозуміло, що конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію. Необхідно відмітити, що єдиного підходу до визначення даної категорії у вітчизняній та зарубіжній науці не існує.

Конкурентоспроможність – це складна економічна категорія, яка виражає результат взаємодії всіх елементів системи внутрішніх (виробничих, економічних, науково-технічних та ін.) і зовнішніх (життєутворюючих, адаптивних) відносин між промисловими підприємствами з приводу можливості реалізації даного виду продукції на конкретному ринку чи його сегменті. Це комплексне поняття, яке внаслідок щільного зв’язку з категорією «конкуренція», охоплює безліч сторін, факторів та умов суперництва підприємств за

прихильність споживачів до товарів певних виробників [9].

Отже, зрозуміло, що конкурентоспроможність підприємства не лише залежить від здатності адаптуватися до змін ринку, але й від здатності справлятися з численними внутрішніми та зовнішніми викликами. У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу, конкурентоспроможність стає важливішою, оскільки підприємства повинні мати можливість швидко реагувати на зміни і ефективно використовувати доступні ресурси. Це особливо актуально в умовах глобальних потрясінь, зокрема в умовах війни, коли економічні умови зазнають серйозних змін.

Так, зокрема, війна створює цілу низку безпрецедентних викликів для бізнесу, які вимагають особливої уваги з боку підприємств, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними. *До таких викликів слід віднести.*

1. Фізичні руйнування інфраструктури та виробництва;

2. Логістичні труднощі та перебої у постачанні сировини;

3. Відтік робочої сили через мобілізацію та міграцію;

4. Зниження купівельної спроможності населення;

5. Зростання операційних витрат (енергія, безпека, імпортні компоненти);

6. Підвищені кіберзагрози та інформаційні ризики.

Ці виклики, серед яких фізичні руйнування, логістичні проблеми та інші, не лише значно ускладнюють роботу підприємств, але й ставлять під загрозу стабільність національної економіки. Щоб краще зрозуміти масштаби цих руйнувань, варто розглянути конкретні приклади того, як російська агресія вплинула на ключові інфраструктурні об'єкти в Україні.

З початку повномасштабного втручання під час боїв за Маріуполь був знищений один з найбільших металургійні підприємств Європи "Азовсталь", та пошкоджено МК «Ілліча». Це призвело до значних втрат у металургійній промисловості України.

Удари по енергетичній інфраструктурі – Запорізька ТЕС була зруйнована внаслідок бойових дій, Трипільська ТЕС – знищена російськими атаками, що суттєво вплинуло на енергетичний баланс України та Дніпровська ГЕС – періодичні атаки завдавали шкоди її роботі.

Значних втрат зазнали українські підприємства із-за руйнування транспортної інфраструктури, був зруйнований Антонівський міст у Херсонській область – ключовий транспортний вузол, який був зруйнований внаслідок бойових дій.

В червні 2023 році підірвана окупантами Каховська ГЕС, що призвело до масштабної екологічної та гуманітарної катастрофи;

Залізничні вузли Донбас, Харківщина, Дніпропетровщина – зазнали обстрілів, що ускладнило логістику товарів і пасажирських перевезень;

Також знищення аграрної інфраструктури, а саме: елеватори та зерносховища в Миколаївській, Одеській, Запорізькій областях – росія регулярно атакує зернову інфраструктуру, щоб підірвати український експорт, та порти в Одесі, Чорноморську та Миколаєві де ракетні удари пошкодили термінали та склади.

Руйнування логістичних центрів та складів - атаки на логістичні хаби у Львові, Києві, Дніпрі – удари по складах та логістичних центрах порушили постачання товарів, зокрема гуманітарної допомоги, та знищення складів паливно-мастильних матеріалів – регулярні атаки на нафтобази зменшили запаси пального.

Війна в Україні спричинила значний відтік робочої сили через мобілізацію та міграцію.

За даними Міністерства економіки України, на початку 2025 року близько 12,5 мільйонів громадян є економічно неактивними. До цієї категорії входять студенти, домогосподарки, пенсіонери, особи з інвалідністю та інші групи, які не беруть участі в економічній діяльності [2].

Мобілізація також суттєво вплинула ринок праці, але точних статистичних даних щодо кількості мобілізованих громадян не оприлюднюються з міркувань безпеки. Однак мобілізація суттєво впливає на дефіцит робочої сили, особливо в галузях, де переважають чоловіки працездатного віку.

Внаслідок війни значна кількість українців виїхала за кордон у пошуках безпеки та роботи. Хоча точні цифри варіюються, експерти відзначають, що цей фактор призвів до дефіциту кадрів у певних секторах економіки.

За прогнозами, у 2025 році український ринок праці потребуватиме близько 541 950 працівників, що свідчить про зростаючий попит на робочу силу в умовах відновлення економіки [3].

ІТ-сектор зазнає значного впливу через мобілізацію та міграцію фахівців. За оцінками, до 12 тисяч ІТ-спеціалістів можуть виїхати за кордон або бути мобілізованими, що створює виклики для галузі.

Очікується, що у 2025 році економічне зростання сповільниться до 2,5-3,5% через пошкодження інфраструктури та нестачу робочої сили.

Таким чином, війна суттєво вплинула на ринок праці України, спричинивши відтік робочої сили через мобілізацію та міграцію, що створює виклики для відновлення економіки та потребує впровадження ефективних стратегій для залучення та утримання працівників.

З спочатку повномасштабного втручання спостерігається суттєвий вплив на економічну ситуацію, зокрема на купівельну спроможність населення.

За даними ресурсу "Бухгалтер.com.ua", індекс інфляції в Україні за 2024 рік становив 105,1%, що свідчить про підвищення цін на товари та послуги [1].

Зростання цін на основні товари та послуги, а також підвищення податків призвели до зменшення купівельної спроможності населення. Згідно з дослідженням компанії Gradus, 64% громадян віддають перевагу дешевшим продуктам.

У 2025 році на ринок онлайн-торгівлі впливають одночасно два серйозні фактори: з одного боку, у багатьох нішах суттєво зросли закупівельні ціни на товари, а з іншого – через економічні негаразди зменшилася купівельна спроможність населення.

У грудні 2023 року індекс очікувань ділової активності (ІОДА) знизився до 45,7 з 49,1 у листопаді, що свідчить про погіршення оцінок бізнесу щодо економічної ситуації [4].

За оцінками Інституту демографії, до 2025 року населення України може скоротитися до 25 млн осіб, що також впливає на загальний рівень споживання та економічну активність.

Ці фактори вказують на необхідність впровадження ефективних економічних стратегій для підтримки та відновлення купівельної спроможності населення в умовах поточної кризи.

Військові дії в Україні також призвели до значного зростання операційних витрат підприємств, зокрема на енергоносії, безпеку та імпортні компоненти [7].

Зросли ціни на електроенергію – згідно з даними Державної служби статистики України, середня ціна електроенергії для споживачів зросла, що вплинуло на операційні витрати підприємств.

Середня ціна природного газу, включаючи ПДВ, також зросла, що додатково підвищило витрати підприємств на енергоносії.

Через військові дії підприємства змушені інвестувати більше в заходи безпеки для захисту своїх працівників та інфраструктури. Хоча конкретні статистичні дані щодо витрат на безпеку обмежені, загальна тенденція свідчить про їх зростання.

Імпорт паливно-енергетичних товарів - інформація щодо статистичного імпорту товарів групи "27" (вугілля, нафта, нафтопродукти, гази, електроенергія) свідчить про зміну вартості та обсягів зовнішньої торгівлі, що впливає на витрати підприємств, залежних від цих ресурсів [8].

Ці фактори суттєво підвищують операційні витрати українських підприємств, що впливає на їх конкурентоспроможність та фінансові результати.

В умовах війни в Україні спостерігається суттєве зростання кіберзагроз та інформаційних ризиків. За даними Національного координаційного центру кібербезпеки при РНБО України, у січні 2024 року було зафіксовано високий рівень кіберзагроз для підприємств сектору комунікацій.

У грудні 2024 року росія здійснила масовану кібератаку на державні реєстри України, що призвело до тимчасового призупинення їх роботи. Ці реєстри містять важливу інформацію про громадян України, зокрема дані про народження, смерть, шлюби та власність. Відновлення роботи реєстрів потребувало близько двох тижнів [5].

Загалом, у 2024 році спостерігалося зростання кількості кібератак на критичну інфраструктуру України, що відповідає глобальним тенденціям.

Ці дані підкреслюють необхідність посилення заходів кібербезпеки та підвищення обізнаності про кіберзагрози серед державних установ, бізнесу та громадян [6].

Для забезпечення конкурентоспроможності в умовах війни та глобальних викликів підприємства повинні враховувати широкий спектр факторів, які впливають на їх здатність адаптуватися і підтримувати ефективність. Ці фактори

можна поділити на внутрішні, які контролюються самим підприємством, та зовнішні, що є результатом впливу зовнішнього середовища [2].

До внутрішніх факторів, що безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства, відносяться:

- гнучкість та адаптивність – це перехід на альтернативні ринки та партнерства, та зміна бізнес-моделі (онлайн-формати, аутсорсинг);
- інновації та цифровізація – впровадження технологій автоматизації та використання Big Data, CRM та інших IT-рішень;
- оптимізація витрат – скорочення непродуктивних витрат і використання локальних ресурсів та альтернативної енергетики;
- диверсифікація діяльності – переорієнтація на виробництво товарів, необхідних для військового часу (експорт продовольства, медичних товарів, військового спорядження) та запуск нових напрямів бізнесу;
- розвиток експорту – пошук нових зовнішніх ринків (ЄС, США, Азія) та використання державних і міжнародних програм підтримки експорту.

Зовнішні фактори (некеровані, але такі, що впливають на бізнес):

- державна підтримка – гранти, кредитні програми («5-7-9%»), податкові пільги та спрощення умов ведення бізнесу;
- міжнародна фінансова допомога – програми підтримки бізнесу від ЄС, США, ООН та доступ до інвестиційних фондів;
- геополітична ситуація – санкції проти російської економіки та поглиблення співпраці з європейськими та західними партнерами.

Війна створила серйозні виклики для українського бізнесу, проте багато підприємств адаптувалися, знайшли нові можливості та продовжують працювати.

Таким чином, можна запропонувати ключові стратегії, які допоможуть підвищити конкурентоспроможність компаній в умовах війни:

- вихід на нові міжнародні ринки через експорт та партнерства;
- використання цифрових технологій для автоматизації процесів;
- перехід на альтернативні енергетичні джерела для зменшення витрат;
- диверсифікація постачальників та логістичних шляхів;
- інвестування у безпеку бізнесу (фізичну, фінансову, кіберзахист);
- співпраця з державними та міжнародними фондами підтримки бізнесу.

Попри складні умови, українські підприємства демонструють надзвичайну стійкість та здатність адаптуватися. Впровадження нових технологій, вихід на міжнародні ринки та ефективне управління ресурсами дозволяє багатьом компаніям не лише виживати, а й зростати.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: https://stat.gov.ua
2. Міністерство економіки України. URL: https://www.me.gov.ua
3. Фокус – економічні тенденції 2025 року. URL: https://focus.ua/uk/economics/690868-nestacha-pracivnikiv

4. Національний банк України (НБУ). URL: https://bank.gov.ua
5. Reuters – кібератаки на державні реєстри України. URL: https://www.reuters.com
6. Рада національної безпеки і оборони України (РНБО). URL: https://www.rnbo.gov.ua
7. RAU – ринок e-commerce в Україні у 2025 році URL: https://rau.ua
8. Державна служба статистики України – імпорт паливно-енергетичних товарів
9. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омельяненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. Київ : КНЕУ, 2008. 520 с.

О. В. Брезіцька,
викладач вищої категорії;
Фаховий коледж інженерії, управління та землевпорядкування
Державного некомерційного підприємства
«Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Надзвичайно важливу роль відіграє фінансова стійкість банківської системи України у воєнний період щодо забезпечення економічної стабільності та національної безпеки.

Банківська система успішно впоралася з викликами війни завдяки значному запасу міцності, своєчасному реагування Національного банку та проведеної банківської реформи. Навіть незважаючи на тимчасові перерви з електропостачанням, функціонує банківська мережа. Міцність, накопичена в системі, сприяє фінансовій стабільності, підвищує стійкість банків до подальших викликів тривалої війни і готується до повного відновлення кредитування [6].

Незважаючи на воєнні ризики, рівень ліквідності залишається стабільно високим. Банківський сектор України у 2022-2023 роках адаптувався до кризових умов. Банки зберегли роботу мережі та відновили діяльність відділень у звільнених районах.

З перших днів війни Національний банк України розробив низку програм і заходів щодо підтримки довіри до національної валюти, контролював темпи зростання цін і забезпечував стабільність на валютному ринку; підтримано державний бюджет при запровадженні обмежень монетизації, що дозволило не втратити макрофінансову стабільність; всіляко сприяла збереженню довіри громадян та представників бізнесу до банківської системи, що дозволило збільшити обсяг клієнтських коштів [3].