

УДК 658:65.012.8:339
DOI: 10.60022/2(6)-19S

Нестеренко Віталій Юрійович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет, Україна

Nesterenko Vitalii

PhD Student

Central Ukrainian National Technical University, Ukraine

ORCID: 009-0006-0965-3632

ФУНКЦІОНУВАННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Анотація. Промислові підприємства в Україні функціонують в максимально складних умовах. Сьогодні визначальний вплив має війна. Вказана загроза реалізується також і як драйвер для трансформації інших загроз. Обґрунтовано, що проблему формування необхідного інформаційного забезпечення управління промисловим підприємством потрібно вирішувати не лише виходячи із оперативних даних про зміни середовища діяльності, але враховуючи тенденції, що визначають максимально широкий вплив факторів. Узагальнення статистичних даних та результатів соціологічних опитувань сприяло формуванню цілісного бачення обставин, що мають домінуючий вплив на функціонування й розвиток промислових підприємств. З'ясовано, що за останні тридцять років поступово зменшилася кількість великих й середніх промислових підприємств, що є ознакою деіндустріалізації з наступним ускладненням післявоєнної відбудови. Втрата кадрових ресурсів зумовлена недостатньо високим рівнем оплати праці в промисловості та загалом в країні. Промислові підприємства зберігають необхідний рівень адаптивності, але інтенсивність таких процесів є недостатньо високою. Подальший розвиток буде визначатися спроможністю використати нові можливості, зокрема стосовно зростання технологічності ведення військових дій, передовий досвід яких формується в Україні.

Ключові слова: промисловість, промислове підприємство, війна, загроза, прямі втрати, адаптивність.

FUNCTIONING OF INDUSTRIAL ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW

Abstract. Industrial enterprises in Ukraine operate in the most difficult conditions. Today, war has a decisive influence. This threat is also implemented as a driver for the transformation of other risks. It is substantiated that the problem of forming the necessary information support for the management of an industrial enterprise must be solved not only based on operational data on changes in the operating environment, but also taking into account trends that determine the widest possible influence of factors.

The purpose of the article is to perform a trend analysis of the parameters of the functioning of industrial enterprises to clarify the significance of the impact of military actions with the subsequent formation of an analytical basis for making management decisions.

To create an information basis for the functioning of industrial enterprises under martial law, the following methods were used: induction and deduction, comparison and systematization - when establishing key factors that determined the activities of industrial enterprises in 2010-2024; synthesis and analysis - when tracking trends in the main parameters of the functioning of industrial enterprises, including individual types and scales of activity; morphological analysis – to clarify the significance of the direct impact of the war and changes in other threats on the current state and development of industrial enterprises; graphic - for a visual presentation of theoretical and methodological material; abstract-logical – for theoretical generalizations and conclusions of the study.

The generalization of statistical data and the results of sociological surveys contributed to the formation of a holistic vision of the circumstances that have a dominant influence on the functioning and development of industrial enterprises. It was found that over the past thirty years the number of large and medium-sized

industrial enterprises has gradually decreased, which is a sign of deindustrialization with the subsequent complication of post-war reconstruction. Insufficient attention to technological renewal has led to the loss of competitive positions not only in foreign but also domestic markets. With limited purchasing power of the population, foreign competitors offer both cheaper analogues and technologically more complex products. The loss of human resources is due to the insufficiently high level of wages in industry and in the country as a whole. Industrial enterprises maintain the necessary level of adaptability, but the intensity of such processes is not high enough. Further development will be determined by the ability to use new opportunities, in particular regarding the increase in the technological sophistication of military operations, the advanced experience of which is being formed in Ukraine.

Keywords: industry, industrial enterprise, war, threat, direct losses, adaptability.

Постановка проблеми. Військові дії в Україні тривають, а відтак оцінити шкоду загалом та в розрізі окремих секторів економіки є фактично неможливо. Певним орієнтиром можуть бути дані, що ВВП у 2022 році скоротився на 29,1%, що стало найбільш вагомим спадом, який мав місце в межах останніх тридцяти років. За підрахунками аналітиків на січень 2024 року прямі втрати від військових дій склали 157,2 млрд дол США, з наступним зростанням у листопаді до 170 млрд дол США [1]. Найбільші прямі збитки визначаються стосовно житлового фонду – 58,9 млрд дол США, що в загальній структурі становлять 37,5%. У промисловості фіксуються втрати активів на 14,6 млрд дол США, що лише частково може послужили для характеристики фактичних умов функціонування промислових підприємств. Зазначене спирається на те, що об’єктивна оцінка вимагає поглибленого розгляду не лише втрат активів, а усіх ключових параметрів господарської діяльності в більш тривалому часовому вимірі. За такої позиції з’являється можливість конкретизувати вплив війни в контексті незмінної актуальності інших загроз більш тривалої дії. Управління підприємством, не лише через запроваджений режим військового стану, але загалом критично високої динамічності змін безпекової ситуації, потребує об’єктивного й постійно актуального інформаційного підґрунтя задля розроблення управлінських рішень, які б сприяли адаптації та максимальній гнучкості у провадженні бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові розвідки стосовно умов функціонування промислових підприємств проводили такі дослідники як О. Більовська [7], Я. Жаліло [9], Л. Жураковська [9], В. Івченко [10], О. Казак [4], Р. Майстро [7], Т. Мельник [8], В. Русан [9], О. Собкевич [9], М. Сулима [4], А. Шевченко [9] та інші. В їх публікаціях відображені результати відстеження змін основних параметрів промислових підприємств різних видів та масштабів діяльності. Попри вагомні здобутки, в недостатній мірі з’ясовано вплив такої загрози як війна, що ускладнює процес обґрунтування управлінських рішень для пришвидшеної адаптації та більш вигідного використання нових можливостей.

Метою статті є виконання тенденційного аналізу параметрів функціонування промислових підприємств для уточнення суттєвості впливу військових дій з подальшим формування аналітичної основи для прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Для характеристики динаміки економічної активності в промисловості початково звернемося до розгляду кількості діючих підприємств. Застереженням повинно бути те, що такий показник визначений шляхом узагальнення даних Державної служби статистики. Хоча йдеться про «діючі» підприємства (рис. 1), потрібно врахувати й відомості соціологічних досліджень щодо інтенсивності функціонування таких підприємств у 2022-2024 рр.

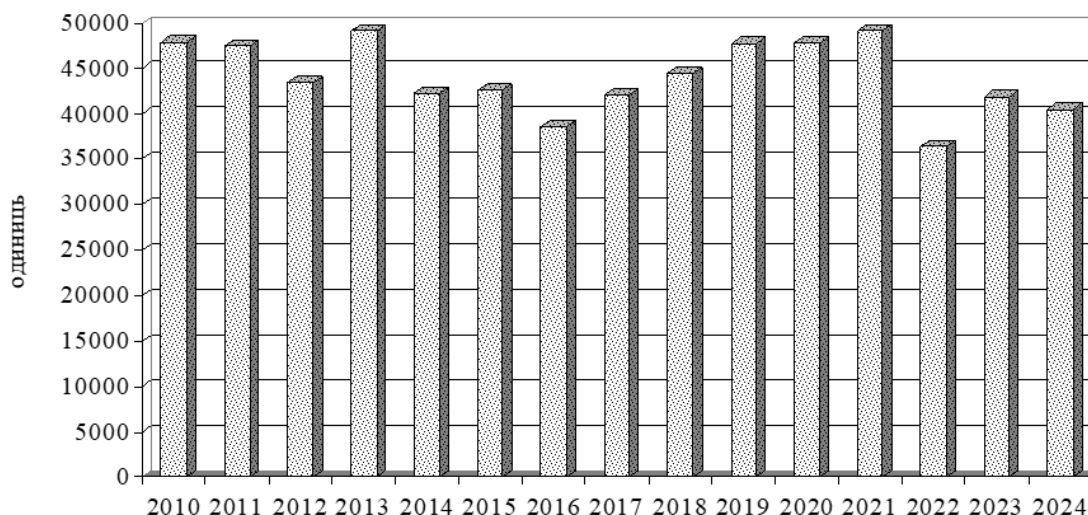


Рис. 1. Кількість діючих промислових підприємств
Джерело: сформовано на основі [2]

Перш за все фактом є суттєвість впливу військових дій. Зазначене прослідковується на підставі зменшення кількості промислових підприємств у 2014-2015 рр. та вході реалізації наступної фази військової агресії Російської Федерації, починаючи з 2022 року.

Вважаємо за необхідне додатково зробити кілька узагальнень шляхом поглибленого розгляду динаміки промислових підприємств за масштабами діяльності:

- частка великих підприємств є критично низькою в межах досліджуваного періоду, тобто меншою за 1%. Для прикладу, у 2010-му – 0,7%, 2016-му – 0,5%, 2024-му – 0,6%. Із урахуванням того факту, що на початку 90-х років в Україні функціонувало 13900 середніх й великих підприємств, то сумарна кількість таких у 2024-му на рівні 4190 одиниць засвідчує про деіндустріалізацію із обмеженою спроможністю промисловості сприяти росту національної економіки. З позиції необхідності нарощування оборонного потенціалу в ході провадження військових дій та реальних загроз аналогічних за масштабами протистоянь в майбутньому такі моменти вимагають змін, зокрема в частині створення сприятливих умов державою та диверсифікації й переорієнтації бізнесу;

- якщо, враховуючи періоди активного військового протистояння, кількість великих підприємств у 2010-2024 рр. змінювалася незначно, то інші тенденції характерні для середніх. Так, при максимальна кількість фіксувалася у 2010-му (6107 одиниць), але в подальшому, зокрема з 2019-го, має місце постійне скорочення, тобто до 3943 у 2023-му, що засвідчує неспроможність конкурувати з більшими виробниками, які застосовують ціновий тиск за рахунок масштабність виробництва, та малими підприємствами, які дотримуються стратегії індивідуального задоволення потреб споживачів. Ще однією причиною є те, що великі товаровиробники намагаються вибудувати власними силами увесь цикл технологічного процесу для зменшення залежності від постачальників окремих складових, якими в більшості і виступають середні підприємства;

- кількісно малі підприємства переважають, але вплив війни на них мав більш руйнівних характер. Так, у відповідності до соціологічних опитувань «...майже 50% малих підприємств працювали з обмеженнями, у 12% – відбувалася релокація в західні регіони, а 25% функціонують як і до початку вторгнення РФ» [3]. Необхідно також враховувати, що однією із переваг малого бізнесу є вища живучість, що було реалізовано в поточних умовах, використовуючи досвід, здобутий за пандемії 2019-го, через застосування гібридних форм діяльності;

- останні тридцять років, зокрема економічна й політична нестабільність, не сприяли технічному переозброєнню більшості підприємств, що має негативний вплив на конкурентоспроможність більшості промислових товарів. Купівельна спроможність населення обмежена, а відтак іноземні конкуренти використовують спроможність формування пропозиції як більш дешевих аналогів, так й технологічно складної продукції;

- вище була вказана орієнтовна сума прямих втрат промисловості, але в контексті розгляду динаміки підприємств необхідно підкреслити інший момент. Йдеться про те, що припинили свою діяльність три найбільших комбінати, тобто ПрАТ «Металургійний комбінат Азовсталь», ПрАТ ММК

ім. Ілліча та ПАТ Авдіївський коксохімічний завод, наслідки чого будуть катастрофічними в плані подальшої необхідності ресурсної основи в ході відбудови країни.

Узагальнюючи можна стверджувати, що, за умови врахування лише одного параметру, на хвилеподібну динаміку кількості промислових підприємств визначальний вплив мала реалізація загрози війни. Якщо ж виконати дослідження ключових параметрів функціонування підприємств, то зрозумілим стає, що вказана загроза має короткотерміновий вплив не лише за часом пріоритетної актуальності, але й адаптації до її впливу, коли водночас діє широкий перелік інших. Цю тезу можна проілюструвати позицією О. Казак та М. Сулими, згідно дослідження яких в поточних умовах для українських підприємств залишаються важливими проблеми «...зростання цін на сировину та зниження попиту на продукцію, збільшення курсу іноземних валюті, перебої з постачанням комунальних послуг, складнощі транспортування, небезпечні умови праці та оплата праці персоналу» [4, с. 142]. Дещо інші результати отримані в ході опитувань за проектом «Дія. Бізнес». Це дослідження цікаве періодичністю виконання, що сприяє відстеженню змін в переліку ключових проблем. Згідно першого опитування, яке проводилося у вересні 2022 року, 64% опитаних визнали ключовою проблемою для бізнесу «відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів». В квітні 2023 року першість серед проблем зайняла «непрогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку» – 49,7%, коли питання платоспроможного попиту залишалося другим за актуальністю (46,1%). В серпні 2024 року фіксується подальша вагомість впливу невизначеності розвитку ситуації (54,8%), але друге місце посіла проблема «непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу» – 53,9% [5; 6]. В цілому, хоча результати за двома джерелами дещо відмінні, фактом є як динамічність середовища функціонування підприємств, так й те, що сама війна виступила драйвером для реалізації раніше відомих загроз. Вказане можна проілюструвати через деталізацію інших аспектів, що характеризують діяльність промислових підприємств, для прикладу було взято динаміку кількості зайнятих працівників (рис. 2).

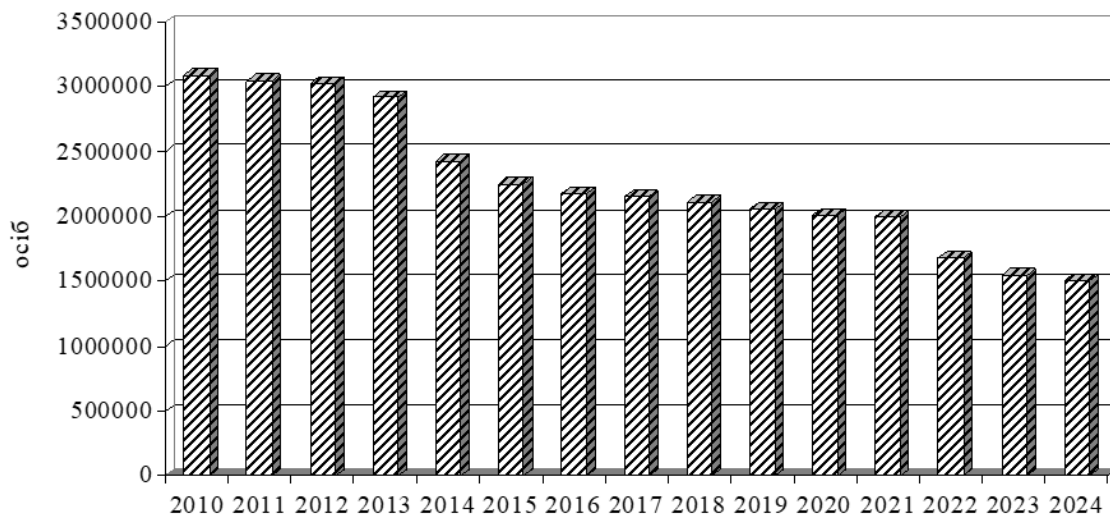


Рис. 2. Кількість зайнятих працівників на промислових підприємствах
Джерело: сформовано на основі [2]

Графічно чітко показано суто негативну динаміку кількості зайнятих працівників, тобто з 3091 тис. у 2010-му до 1497 тис. осіб у 2024-му. Безперечно, що на це мала вплив сукупність пов'язаних факторів. Поміж яких доцільно згадати про оптимізацію з метою зменшення витрат на оплату праці, а відтак і собівартості промислової продукції. Не менш суттєвим залишається відмінність в оплаті праці. Якщо взяти до уваги ситуацію в країні, то у 2022 році середньомісячна заробітна плата складала 14847 грн, при цьому в промисловості – 15176 грн, але, для прикладу, в сфері інформації та телекомунікацій – 30829 грн. Іншим важливим моментом є те, що Україна позиціонується як експортер робочої сили. До лютого 2022 року трудова міграція була актуальною для 5-6 млн українців. Стимулюючим фактором стала відмінність в оплаті праці. Для порівняння, якщо в Україні середня заробітна плата у 2021 році складала 514,41 дол США, то алогічний показник у Польщі, яка була основним місцем тимчасової трудової діяльності для більш як 1,5 млн наших співвітчизників, – 1300 дол. США.

Необхідно звернути увагу і на ту обставину, що, попри домінуючу частку малих підприємств за кількістю (для прикладу, у 2024 році – 89,6%), цей показник щодо зайнятих працівників є незначним –

17,6%. В структурі домінують середні (відповідно, 48,0%) та великі (35,1%) підприємства. Відстеження зміни кількості у розрізі підприємств за масштабами діяльності стало підставою для твердження, що найбільші втрати кадрових ресурсів зазнали великі (у 2010-му – 14021 тис. осіб та у 2024-му – 536 тис. осіб) та середні (відповідно, 1329 та 697 тис. осіб). Промисловість загалом характеризується високою складністю технологічних процесів, а відтак необхідний кваліфікаційний рівень працівників формується поступово із обов'язковим передаванням досвіду та систематичним здобуттям нових знань [7, с. 52]. Вважаємо за необхідне також погодитися із твердженням Т. Мельник, що «...з початку війни знайти працівників із необхідними навичками та знаннями стало ще складніше через такі додаткові фактори, як мобілізація, трудова міграція (як зовнішня, так і внутрішня) та зруйноване житло в регіонах, що постраждали від війни» [8, с. 2]. Загалом втрати кадровий ресурсів обмежують можливість підтримання необхідної для виживання й розвитку конкурентоспроможності. Зазначене частково можна проілюструвати при розгляді основних фінансових показників діяльності (рис. 3).

Окрім отримання сумарного збитку на моменти початку військового протистояння стосовно промислових підприємств можна відзначити ще кілька моментів: по-перше, вагомий вплив мала пандемія 2019 року; по-друге, позитивна динаміка у 2021-му, як аналогічні зміни у 2017-му та 2023-му, демонструють спроможність промислових підприємств адаптуватися, хоча не усіх, але більшості за рахунок дієвості механізму самозбереження.

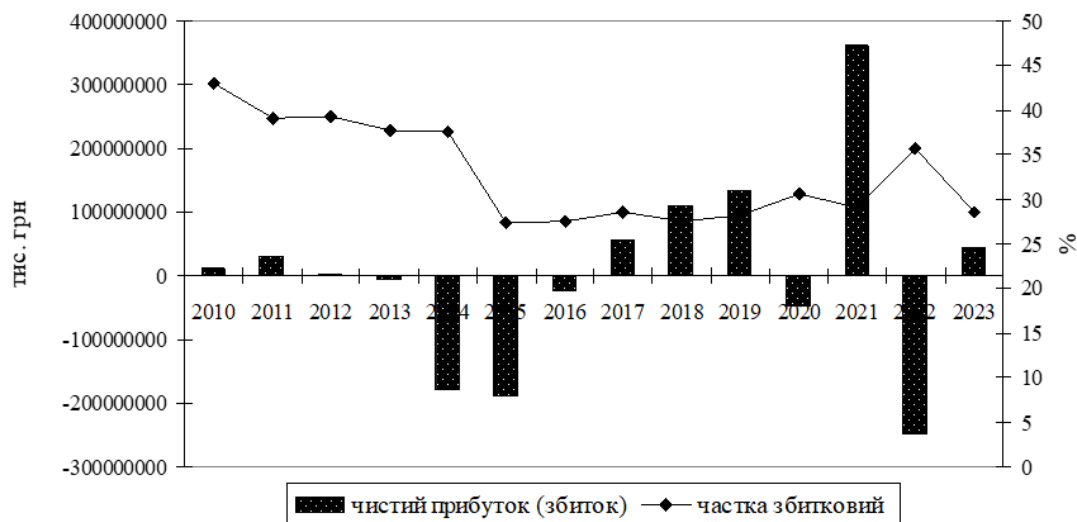


Рис. 3. Фінансові результати діяльності промислових підприємств
Джерело: сформовано на основі [2]

Динаміку фінансових показників потрібно сприймати на підставі даних про падіння виробництва, яке у 2022 році склало у порівнянні з 2021-им – 36,9%, в тому числі найбільш суттєвішим було при виробництві коксу й продуктів нафтопереробки – 66,6% та в сфері металургійного виробництва – 62,5% [9, с. 6]. Додатково необхідно врахувати, що вищу стійкість й адаптивність продемонстрували галузі промисловості, підприємства яких орієнтовані на задоволення базових потреб споживачів. Так, стосовно підприємств харчової промисловості було зафіксовано, що у «...25% виробничі потужності були завантажені на 25-49% довоєнного рівня, у 34% – на 75-99%, а ще 25% працювали на 100% і більше» [10, с. 7]. Вказане моменти можна проілюструвати й шляхом відстеження зміни показників рентабельності (рис. 3).

Для оцінки рівня рентабельності промислових підприємств необхідно виконати порівняння. Так, загалом по економіці у 2022 році рентабельність операційної діяльності підприємств була визначена як 3,3%, а всієї діяльності – (-3,2%), що підставою вважати, що втрати в промислових підприємств були більш вагомими (відповідно, 0,8% та (-5,4%)).

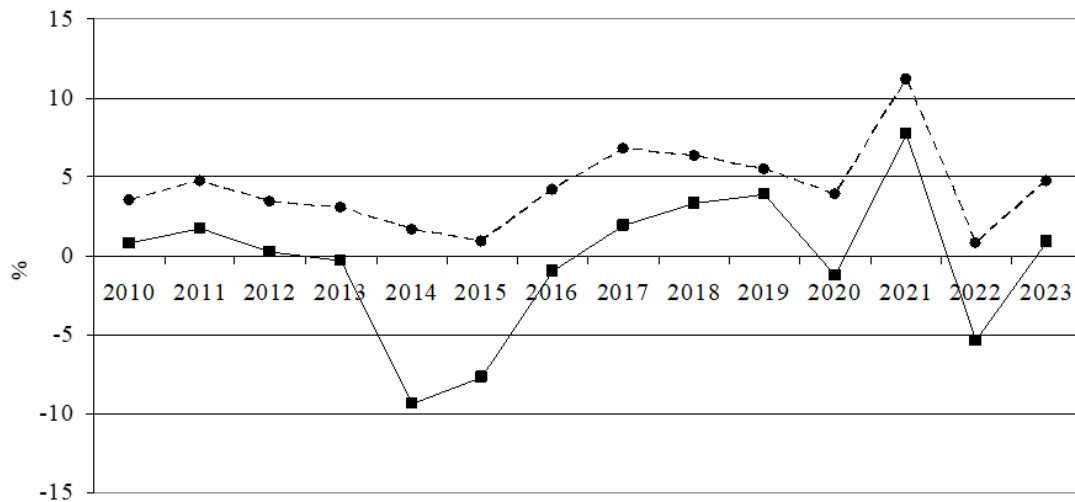


Рис. 4. Динаміка рентабельності промислових підприємств
Джерело: сформовано на основі [2]

Адаптація, яку можна простежити за даними 2023 року, в промисловості відбувається менш динамічно, адже рентабельність операційної діяльності зросла лише до 4,7%, коли загалом в економіці – 8,0. Інші зіставлення, лише вказують на складність ситуації, в якій опинилися промислові підприємства, оскільки в торгівлі бізнес досяг величини вказаного показника у 29,1%. Водночас порівняння у розрізі масштабів діяльності, вказує, що малі підприємства мали збиткову операційну діяльність не лише у 2022 році – (-1,1%), але й 2023-му – (-9,7%), коли великі зберегли рентабельність із позитивним ростом, тобто відповідно 3,3% та 7,5%.

Висновки. Вплив війни на функціонування промислових підприємств неможливо оцінити в ході реалізації цієї загрози. Узагальнення даних статистичних установ та результати опитування представників бізнесу вказують як на суттєвість втрат, так й поступ в адаптації. Об'єктивність такого типу досліджень обмежена не лише відсутністю достовірної інформації, але й тим, що частина даних приховується через перепрофілювання підприємств на виконання замовлень для підтримки обороноздатності країни. Зміст інформаційних повідомлення дозволяє припустити, що Україна початково була місцем ліквідації застарілого озброєння, але сьогодні перетворюється на полігон для випробування засобів ураження й захисту в ході війни нового типу – високотехнологічної, коли визначальним фактором уже не є кількість танків й чисельність особового складу атакуючої сторони, а щільність застосування безпілотних систем. Про цей параметр функціонування промислових підприємств загалом складно говорити, але перебіг подій на полі бою вказує на лідируючі позиції саме України. Відтак подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на теоретичне обґрунтування процесів диверсифікації діяльності у відповідності до змін середовища функціонування у стратегічному вимірі.

Література

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Київська наукова школа. URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення 12.09.2025)
2. Статистична інформація. Державна служба статистики. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 12.09.2025)
3. Дослідження стану українського бізнесу під час війни: як себе почувають середні, малі та великі компанії. Kyivstar Business Hub. URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/doslidzhennya-stanu-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijny-yaksebe-pochuvayut-seredni-mali-ta-velyki-kompaniyi>. (дата звернення 12.09.2025)
4. Казак О. О., Сулима М. О. Трансформація бізнесу в Україні за рік війни. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2023. № 1(11). С. 140–150.
5. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: вересень, 2022. Центр розвитку інновацій. URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-war-september-2022>. (дата звернення 12.09.2025)
6. Стан та потреби бізнесу в Україні: результати дослідження у серпні 2024 року. Центр розвитку інновацій. URL: <https://cid.center/analytics/the-state-and-needs-of-business-in-ukraine/> (дата звернення 12.09.2025)

12.09.2025)

7. Більовська О., Майстро Р. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2023. № 2. С. 50–54.

8. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. Вип. 7(3). С. 1–16

9. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2023. 49 с.

10. Харчова промисловість України: аспекти воєнного часу: монографія / В. М. Івченко та ін. Київ : НДІ «Укragропромпродуктивність», 2024. 55 с.

References

1. Kyivska naukova shkola (2024) *Zvit pro priami zbytky infrastruktury vid ruinuван vnaslidok viiskovoi ahresii Rosii proty Ukrainy stanom na pochatok 2024 roku* [Report on direct infrastructure damage from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of early 2024]. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (accessed 12 September 2025).

2. Derzhavna sluzhba statystyky (2025) *Statystychna informatsiia* [Statistical information]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 12 September 2025).

3. Kyivstar Business Hub (2025) *Doslidzhennia stanu ukrainskoho biznesu pid chas viiny: yak sebe pochuvaiut seredni, mali ta velyki kompanii* [Research on the state of Ukrainian business during the war: how medium, small and large companies feel]. Available at: <https://hub.kyivstar.ua/news/doslidzhennya-stanu-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-vijny-yaksebe-pochuvayut-seredni-mali-ta-velyki-kompaniyi>. (accessed 12 September 2025).

4. Kazak O. O., Sulyma M. O. (2023) *Transformatsiia biznesu v Ukraini za rik viiny* [Business transformation in Ukraine during the year of war]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, no. 1(11), pp. 140–150.

5. Tsentr rozvytku innovatsii (2022) *Stan ta potreby biznesu v umovakh viiny: veresen, 2022. Tsentr rozvytku innovatsii* [The state and needs of business in wartime: September 2022. Innovation Development Center]. Available at: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-war-september-2022>. (accessed 12 September 2025).

6. Tsentr rozvytku innovatsii (2024) *Stan ta potreby biznesu v Ukraini: rezultaty doslidzhennia u serpni 2024 roku* [State and needs of business in Ukraine: results of the study in August 2024]. Available at: <https://cid.center/analytics/the-state-and-needs-of-business-in-ukraine/> (accessed 12 September 2025).

7. Bilovska O., Maistro R. (2023) *Osoblyvosti pidpriemnytskoi diialnosti v umovakh voiennoho stanu v Ukraini* [Peculiarities of business activity under martial law in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskyi politekhnichnyi instytut» – Bulletin of the National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”*, no. 2, pp. 50–54.

8. Melnyk T. (2023) *Ukrainskyi biznes v umovakh viiny: suchasnyi stan, problemy ta shliakhy yikh vyrishennia* [Ukrainian business in wartime: current state, problems and ways to solve them]. *Journal of Innovations and Sustainability*, vol. 7(3), pp. 1–16.

9. Sobkevych O. V., Shevchenko A. V., Rusan V. M., Zhurakovska L. A. (2023) *Priorytety zabezpechennia stiikosti promyslovosti y ahrarynoho sektoru ekonomiky Ukrainy v umovakh povnomasshtabnoi viiny* [Priorities for ensuring the sustainability of the industry and agricultural sector of the Ukrainian economy in conditions of full-scale war]. Kyiv : NISD. (in Ukrainian)

10. Ivchenko V. M. (2024) *Kharchova promyslovist Ukrainy: aspekty voiennoho chasu* [Ukraine's food industry: wartime aspects]. Kyiv : NDI «Ukragroprodruktyvnist. (in Ukrainian)