

DOI 10.31558/2307-2318.2022.3.10

UDC 336.71

JEL: E22, M21

**Омельченко Т.**, консультант,  
Інститут міжнародного ділового співробітництва,  
tanya.ivanova0033@gmail.com

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Статтю присвячено дослідженню конкурентоспроможності українських підприємств в умовах війни. Для початку нами було досліджено саме поняття «конкурентоспроможність» з точки зору вчених економістів, досліджено, що конкурентоспроможність являє собою перевагу одного підприємства на іншим, яка проявляється у наявності в нього особливих переваг, які відсутні в іншого. Наступним ми дослідили вплив війни на український бізнес та підприємства зокрема. Нами було визначено, що українські компанії постраждали від впливу війни, особливо компанії, які розташовані в Східній частині нашої країни. Також досліджено, що незважаючи на тяжку економічну ситуацію уряд надає підтримку українському бізнесу у вигляді безвідсоткових кредитів, які компанії використовують для відновлення своєї діяльності. В підсумку нами був досліджений план заходів щодо відновлення українського бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності. Досліджено, що український уряд затвердив низку програм та дій для розвитку українських компаній, що дозволяє компаніям продовжувати працювати на ринку та не тільки залишитись на плаву, але й отримати прибутки. Визначено, що саме в період війни, український уряд створив умови для діяльності бізнесу, які не було зроблено за всі тридцять років незалежності.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, кредитування, державна підтримка, фінансова допомога, підприємництво

Літ. – 11

**Omelchenko T.**,  
Consultant, Institute for International Business Development,  
tanya.ivanova0033@gmail.com

## **COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF WAR**

The article is devoted to the study of the competitiveness of Ukrainian enterprises in the conditions of war. To begin with, we studied the very concept of "competitiveness" from the point of view of economists, we studied that competitiveness is an advantage of one enterprise over another, which is manifested in the presence of special advantages that are absent in another. Next, we examined the impact of the war on Ukrainian business and enterprises in particular. We determined that Ukrainian companies suffered from the impact of the war, especially companies located in the Eastern part of our country. It was also investigated that

despite the difficult economic situation, the government provides support to Ukrainian business in the form of interest-free loans, which companies use to restore their activities. As a result, we studied a plan of measures to restore Ukrainian business and increase its competitiveness. It has been investigated that the Ukrainian government has approved a number of programs and actions for the development of Ukrainian companies, which allows companies to continue working in the market and not only stay afloat, but also earn profits. It was determined that precisely during the war, the Ukrainian government created conditions for business activity that had not been done in all thirty years of independence.

**Key words:** competitiveness, lending, state support, financial assistance, entrepreneurship

Ref. – 11

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Війна, яка почалась в лютому цього року назавжди змінила хід подій не тільки в Україні, але в цілому світі. Руйнування, які були завдані та завдаються Україні потрібно буде відновлювати не один рік, проте незважаючи на війну українських бізнес продовжує працювати забезпечуючи українців роботою та державу податками. Підприємство є одне із найважливіших частин економіки, адже саме підприємства є основними платниками податків в державний бюджет, який сьогодні катастрофічно потребує вливань. Саме тому дослідження теми конкурентоспроможності українських підприємств є особливо актуальною саме в сьогоднішній час.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми, що розглядається.** Питання про конкурентоспроможність підприємства були висвітлені такими вітчизняними дослідниками як: Янковий О.Г. [1], Скавінська Е. [2], Ваттанাপруттіпайзан Т [3], Дуайер Л., Кім Ч. [4], Ломбана Дж. Е. [5], Ольшевська Б. і Півоні-Кшешовська Е. [6], проте дослідження з приводу забезпечення конкурентоспроможності компаній в умовах війни не проводились.

**Метою статті** є дослідження загального стану українського бізнесу в умовах війни та пропозиція основних шляхів щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств після перемоги у війні.

Серед основних завдань дослідження є:

- Дослідити теоретичні основи поняття конкурентоспроможності
- Проаналізувати вплив війни на український бізнес та роль уряду у підтримці конкурентоспроможності українських компаній.
- Запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності українських компаній після перемоги у війні

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність фірми - це здатність виробляти і продавати свою продукцію швидко, дешево, ефективно і продавати її в достатніх кількостях при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність фірми - це здатність ефективно використовувати власні і позикові ресурси на конкурентному ринку [1, с.245-247].

Під конкурентоспроможністю найчастіше розуміється здатність змагатися з іншими учасниками ринку. Під нею розуміють також [2, с. 160-165]:

- Процес, при якому учасники ринку, які намагаються відстоювати свої інтереси, намагаються запропонувати кращу ціну, якість, післяпродажну підтримку або інші характеристики, що визначають рішення про закриття угод, ніж ті, які пропонуються іншими,

- Здатність фірми до сталого розвитку в довгостроковій перспективі і прагнення підтримувати і розширювати свою частку ринку,

- Відносна здатність забезпечувати дотримання власної системи цілей, намірів або цінностей,

- Здатність фірми поліпшити свою внутрішню операційну ефективність за рахунок зміцнення і поліпшення свого становища на ринку,

- Можливість розробляти, виробляти і продавати товари, ціна, якість і інші переваги яких більш привабливі, ніж відповідні характеристики товарів, пропонувані конкурентами,

- Можливість виграти або зберегти конкурентну перевагу.

Визначення Конкурентоздатності підкреслюють велику ефективність виробництва і поставок, продуктів і послуг, ніж у конкурентів [3, с. 65], здатність продовжувати надавати додану вартість зацікавленим сторонам фірми [4, с. 90] або бути прибутковим і підтримувати домінуюче становище на ринку [5, с. 149]. Конкурентоспроможність часто ототожнюється з ціною або якістю продукту, продуктивністю ресурсів, виробничими витратами або самим конкурентною перевагою.

На нашу думку, конкурентоздатність фірми є її здатність досягати основної мети при наявності безлічі конкурентів, які мають схожі цілі та реалізують схожі бізнес-процеси для їх досягнення.

Фактори можуть впливати як в бік підвищення конкурентоздатності фірми, так і в бік її зменшення і ці зміни сприяють перетворенню можливостей у дійсність.. Отримання конкурентної переваги на основі факторів залежить від того, наскільки ефективно фірма може їх поєднувати та використовувати для забезпечення сталого розвитку своєї діяльності.

Можемо відмити, що основні проблеми низької конкурентоспроможності підприємства це:

- відсутність досвіду змагань; ігнорування іноземного права; грубість двосторонніх і багатосторонніх міждержавних угод;

- наявність перешкод у вигляді відповідних умов стандартизації та сертифікації; невідповідність систем управління підприємством міжнародним вимогам;

- відсутність вітчизняних фундаментальних наукових досліджень в цій області;

- діяльність західних підприємств, десятиліттями існуюча в умовах жорсткої конкуренції.

Комплексний підхід до вирішення цих проблем вимагає забезпечення взаємодії держави і підприємств на всіх рівнях конкурентоспроможності [6, с. 24]. Для вирішення цих проблем є способи підвищення конкурентоспроможності підприємств, а саме:

- створення іміджу компанії за «справедливою» ціною за рахунок відповідності ціни та якості;

- розширення і поліпшення асортименту продукції;

- оптимальне використання матеріальних ресурсів;

- поліпшення кадрового потенціалу і структур управління;

- ретельне вивчення потреб ринку;

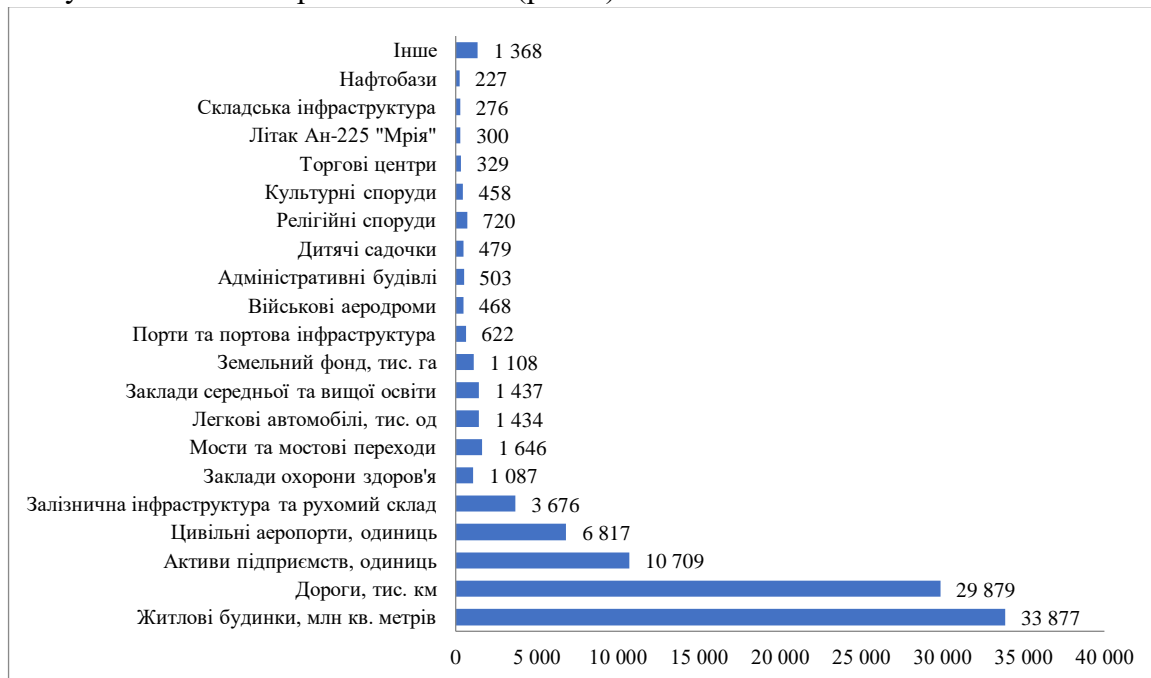
- наявність конкурентоспроможності вітчизняних постачальників;

- стимулювання продажів.

Відзначено, що конкуренція змушує виробників впроваджувати інноваційні виробничі процеси, нові технології - необхідно знижувати витрати виробництва. Таким

чином компанія підвищує якість продукту і привертає увагу нових покупців, а значить, збільшує власний прибуток.

Війна завдала величезної шкоди як українському бізнесу і державі так і мирному населенню. Перш ніж дослідити вплив війни на український бізнес пропонуємо проаналізувати загальні втрати економіки (рис.1.)



**Рисуюнок 1 – Сумарні втрати української інфраструктури від військової агресії росії станом на травень 2022, млн. дол. США**

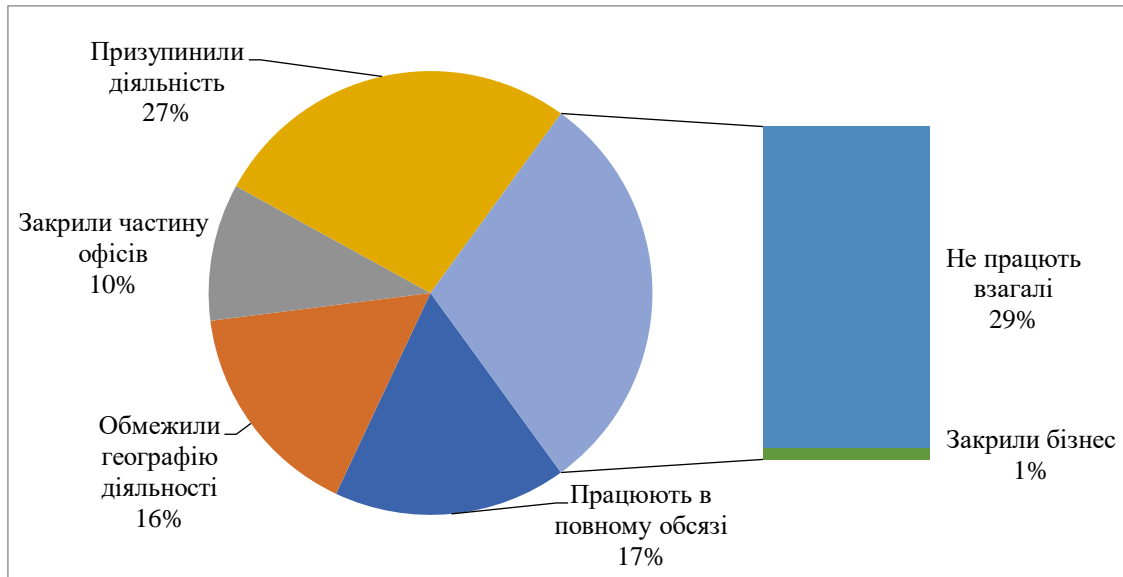
Джерело: [7]

Отож сумарні втрати України станом на травень 2022 становлять 97420 млн. дол. США. Найбільше постраждали дороги, житлові будинки та активи підприємств, в сумарно значенні ці втрати складають 75% усіх втрат.

Наступним графіком, який характеризує загальну картину втрат української економіки є кількість діючих підприємств, які попри війну продовжили свою роботу та частково перекваліфікували свою діяльність під потреби ЗСУ (рис. 2).

Як ми можемо побачити 27% українських компаній були змушені призупинити свою діяльність, швидше а причиною стало їх місце розташування. Тільки 17% компаній працюють в нормальному режимі і забезпечують бюджет України.

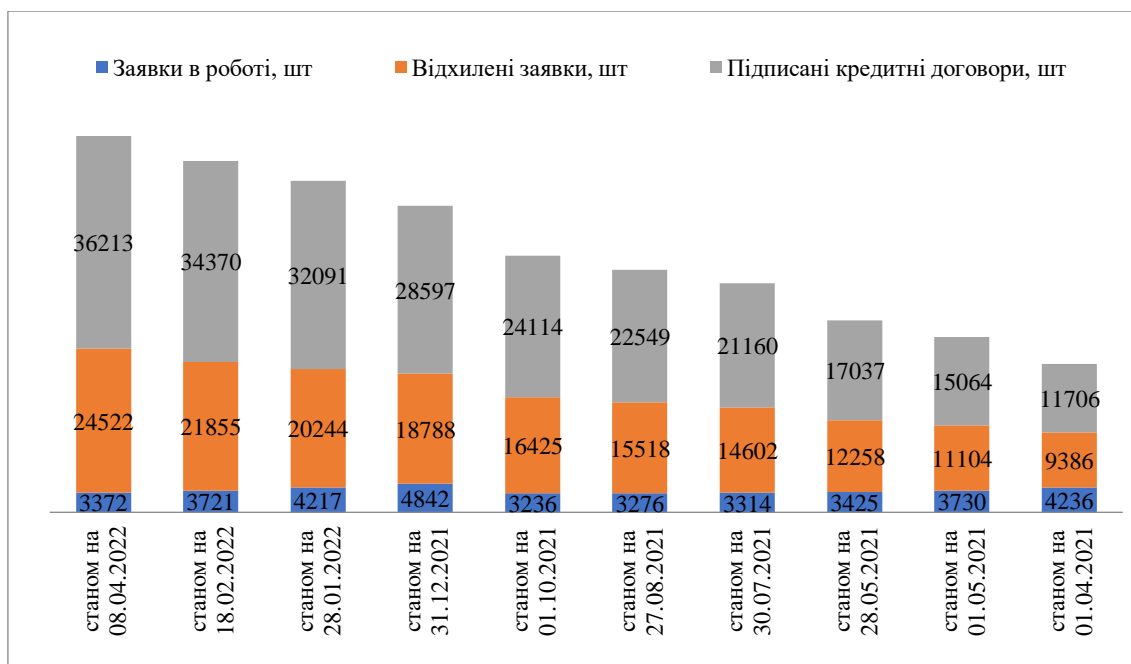
Дана статистика наводить паніку серед економістів, саме тому, що не допустити повного обвалу економіки Урядом України було запропоновано систему кредитування для бізнесу, яка передбачає нульові кредити та дає змогу компаніям відновити свою діяльність. Бізнес є необхідною складовою економіки держави, адже саме підприємства є основними платниками податків, які держава використовує на виплату соціальних допомоги, підтримку ЗСУ та інші витрати.



**Рисунок 2 – Аналіз діяльності українських підприємств з початку війни**

Джерело: [8]

Детальні результати цієї кредитної програми наведені на рисунку 3.



**Рисунок 3 – Результативність кредитної програми «5-7-9» з початку квітня 2021 по квітень 2022**

Джерело: [9]

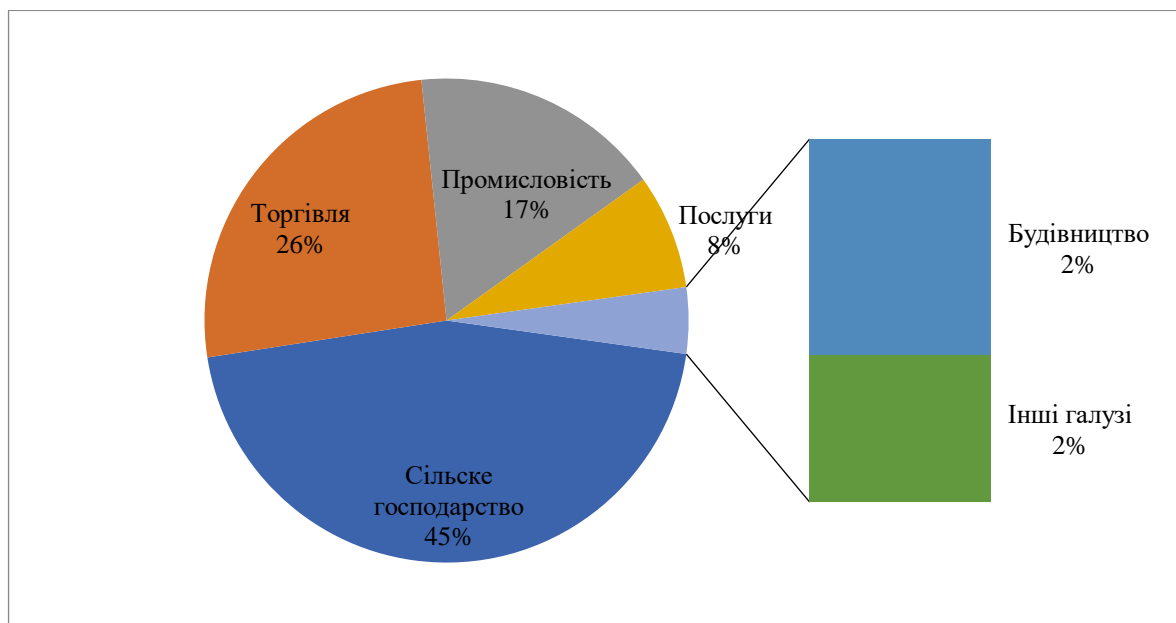
Як можна побачити з початку війни кількість виданих кредитів зросла у 1,5 рази порівняно з тим самим періодом минулого тим же періодом 2021 року. Такі цифри ще раз засвідчують про високе бажання українського бізнесу відновити свою діяльність та знову почати заробляти кошти як для власних цілей так і для цілей країни.

Далі пропонуємо проаналізувати основні галузі, в яких працюють підприємства, які користуються кредитною програмою «5–7–9» та використовують їх для відновлення своєї діяльності або покращення діючої (див. рис. 4).

Найбільша кількість пільгових кредитів була надана компаніям у галузі сільського господарства – 45% від усіх кредитів, не дивно адже аграрна галузь складає основу українського експорту. Наступними, отримали кредити компанії, які працюють в галузі торгівлі – 26% та компанії, які працюють у промисловості – 17%.

Не менш важливу підтримку на відновлення української економіки та бізнесу роблять світові країни, які не тільки постачають нам зброю, але й підтримують фінансово. (див. рис. 5).

Отож ми бачимо, що найбільша підтримка Україні була отримана від США, яка становила 42,67 млрд євро, країна є одним із основних опонентів України у війні гравця росії. За період з 22 лютого по 22 червня 2022 країнами світу було відправлено фінансової підтримки 32,26 млрд. євро, надано гуманітарної допомоги на 11,19 млрд євро та військової техніки в грошовому еквіваленті на суму – 38,56 млрд євро. Країни Заходу підтримують Україну не тільки у фінансовому та збройному напрямках, але й докладають максимальні зусилля задля її скорішої перемоги [10].



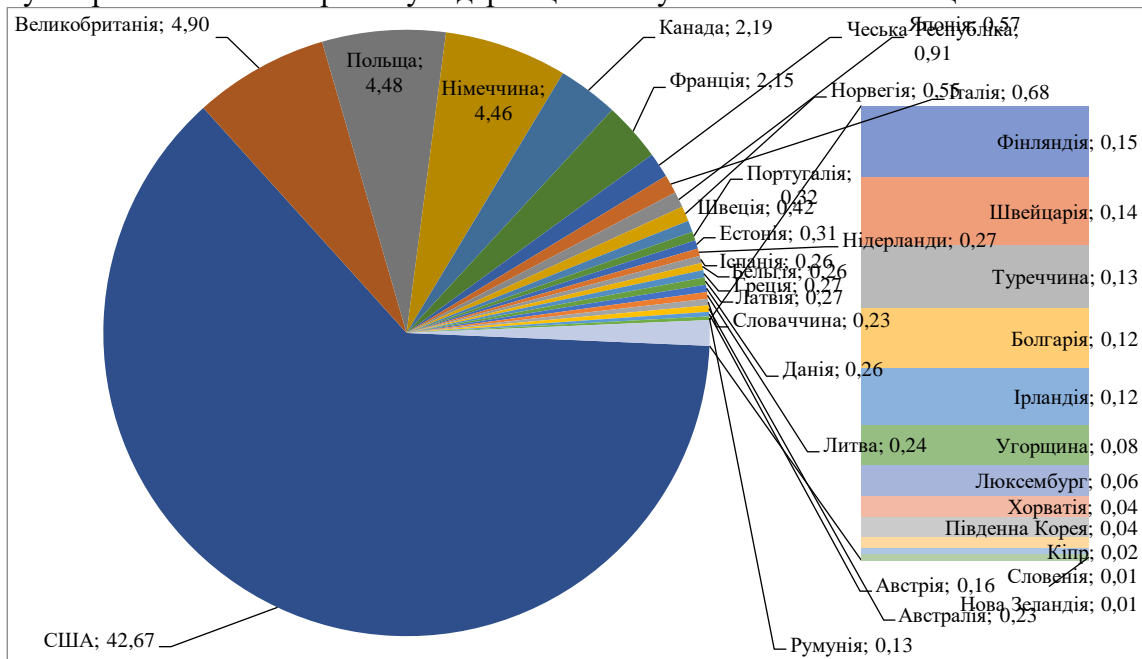
**Рисунок 4 – Структурний аналіз виданих кредитів за програмою «5–7–9» відповідно до галуззі підприємництва, %**

Джерело: [9]

Отож, дослідивши вплив війни на український бізнес ми бачимо, що попри втрати українські підприємці продовжують відновлювати свою діяльність, переносять свої активи на Західні території, використовують державне кредитування та кошти світових країн.

Незважаючи на суттєву грошову, збройну та гуманітарну підтримку Україні все ще потрібні мільярди євро на реконструкції зруйнованої інфраструктури, які потрібно залучати після закінчення війни. Зараз як ніколи потрібно подумати про своє майбутнє в Україні і про розбудову нашої держави, адже це наша з вами країна, яка в нас вірить і

ми в свою чергу повинні їй в цьому допомогти. За всі роки незалежності України не було зроблено стільки робіт у підтримці бізнесу як за останній місяць.



**Рисунок 5 – Фінансова підтримка гравцем країн Заходу з початку військових дій, млрд євро**

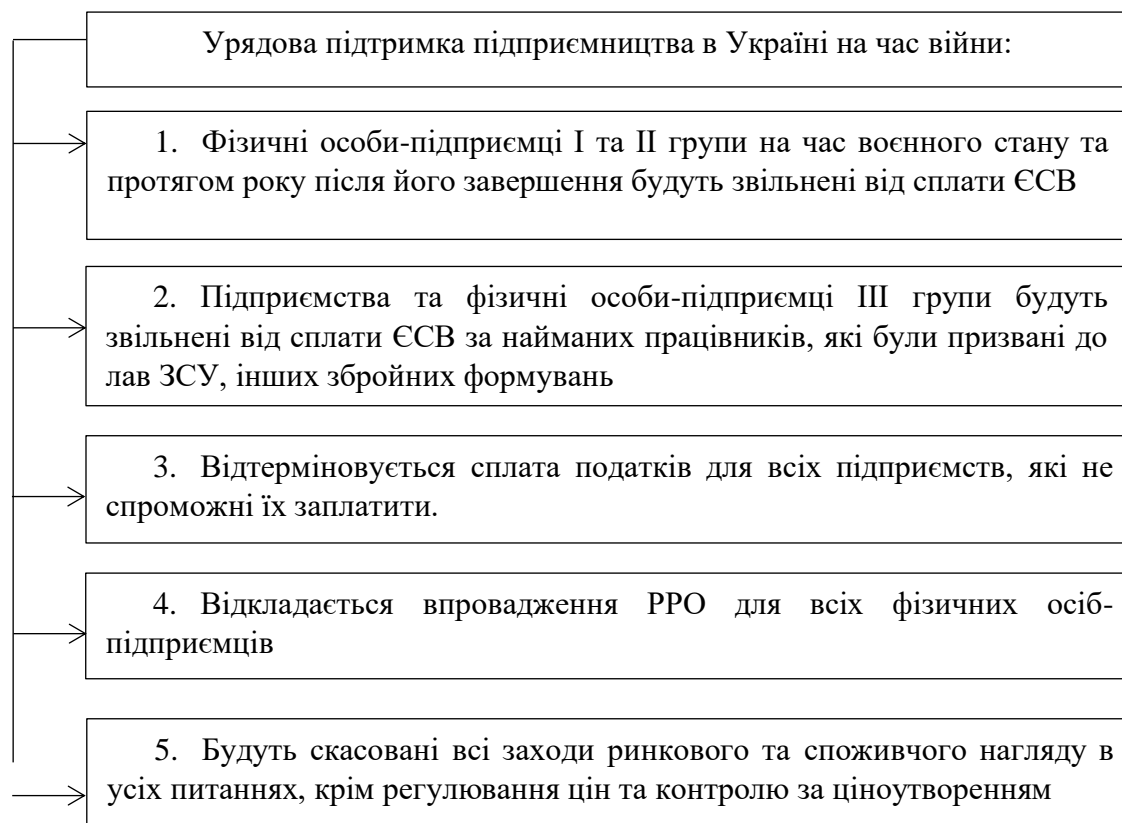
Джерело: [10]

Діючий український уряд швидко пристосувався до роботи в умовах війни і так само швидко пристосовується і український бізнес. Працюючи разом з державою та роблячи правильні дії українські підприємства допомагають долати ворога економічно, ще раз доводять що так само як і український дух – український бізнес є незламний.

В підсумку ми пропонуємо дослідити ряд дій українського уряду, які дозволили нашим підприємствам буди конкурентоспроможними навіть в період війни.

Для того, щоб економіка нашої держави якомога менше постраждала від війни український уряд зробив ряд дій, які повинні призвести до позитивних наслідків. Урядові дії збігаються з нашими пропозиціями по відновленню української економіки та бізнесу і графічно зображені на рисунку 6.

**Висновки.** Нами була проаналізована конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни, та визначено, що попри величезні втрати український бізнес продовжує працювати, та доводить що народ України є незламним в усьому. Велику підтримку підприємству надає український уряд, адже прекрасно розуміє, що саме бізнес є основою всіх надходжень в державних бюджет. Правильні дії уряду зробили усе можливе, що українські підприємства були конкурентоспроможними не тільки на внутрішньому ринку, але й за кордоном. Очікуємо що після перемоги у війні прийдуть позитивні зміни в українську економіку і наші компанії складуть гідну конкуренцію зарубіжним.



**Рисунок 6 – Урядова підтримка розвитку економіки України на час війни**

Джерело: [11]

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конкурентоздатність фірми: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с URL: [http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya\\_ep\\_2013.pdf](http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf) (дата звернення: 08.11.2022).
2. Skawińska E. (red), 2002, Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, Wyd. PWN, Warszawa. <https://eki.pl/index.php?br1=20000&br2=20300&detailed=PWN965> (дата звернення: 08.11.2022).
3. Wattanaputtipaisan T, 2002, SME subcontracting as bridgehead to competitiveness: an assessment of supply-side capabilities and demand-side requirements, „Asia-Pacific Development Journal”, Vol. 9, No. 1.
4. Dwyer L., Kim Ch., 2003, Destination competitiveness: determinants and indicators, „Current Issues in Tourism”. Vol. 6, No. 5. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667962> (дата звернення: 08.11.2022).
5. Lombana J., 2006, Competitiveness and trade policy problems in agricultural export, University of Gottingen. URL: <https://ru.scribd.com/document/87509708/2006-Lombana-Competitiveness-and-Trade-Policy-Problems-in-Agricultural-Exports-A-PERSPECTIVE-OF-PRODUCING-EXPORTING-COUNTRIES-IN-THE-CASE-OF-BANANA-T> (дата звернення: 08.11.2022).
6. Olszewska B., Piwoni-Krzeszowska E., 2004, Partnerstwo z klientami szansą zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa, [w:] Olesiński Z., Szplit A. (red.),



Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie, Akademia Świętokrzyska. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815052659>

7. Дорійчук Д. ( травень 2022) Прямі збитки України, завдані ворогом, наближаються до 100 мільярдів доларів, (2022) URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/05/19/687210/> (дата звернення: 09.11.2022).

8. Голобородько Я. (2022). Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148> (дата звернення: 09.11.2022).

9. ІНФОРМАЦІЯ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ДОСТУПНІ КРЕДИТИ 5-7-9 URL: <HTTPS://BDF.GOV.UA/UK/INFORMACIYA-PRO-REZULTATI-DERZHAVNOJI-PROGRAMI-DOSTUPNI-KREDITI-5-7-9> (дата звернення: 09.11.2022).

10. A Database of Military, Financial and Humanitarian Aid to Ukraine (2022) URL: <https://www.ifw-kiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/?cookieLevel=not-set> (дата звернення: 09.11.2022).

11. Шмигаль Д. Уряд сформував пакет рішень, які мають підтримати український бізнес під час війни URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/denis-shmigal-uryad-sformuvav-paket-rishen-yaki-mayut-pidtrimati-ukrayinskij-biznes-pid-chas-vijni> (дата звернення: 09.11.2022).

## REFERENCES

1. Konkurentozdatnist' firmy: otsinka rivnya ta napryamy pidvyshchennya: [monografiya / za zah. red. O.H. Yankovoho]. – Odesa: Atlant, 2013. – 470 s URL: [http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya\\_ep\\_2013.pdf](http://oneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/monografiya_ep_2013.pdf) (data zvernennya: 08.11.2022).

2. Skawińska E. (red), 2002, Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście, Wyd. PWN, Warszawa. <https://eki.pl/index.php?br1=20000&br2=20300&detailed=PWN965> (data zvernennya: 08.11.2022).

3. Wattanaputtipaisan T, 2002, SME subcontracting as bridgehead to competitiveness: an assessment of supply-side capabilities and demand-side requirements, „Asia-Pacific Development Journal”, Vol. 9, No. 1.

4. Dwyer L., Kim Ch., 2003, Destination competitiveness: determinants and indicators, „Current Issues in Tourism”. Vol. 6, No. 5. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667962> (data zvernennya: 08.11.2022).

5. Lombana J.E., 2006, Competitiveness and trade policy problems in agricultural export, University of Gottingen. URL: <https://ru.scribd.com/document/87509708/2006-Lombana-Competitiveness-and-Trade-Policy-Problems-in-Agricultural-Exports-A-PERSPECTIVE-OF-PRODUCING-EXPORTING-COUNTRIES-IN-THE-CASE-OF-BANANA-T> (data zvernennya: 08.11.2022).

6. Olszewska B., Piwoni-Krzeszowska E., 2004, Partnerstwo z klientami szansą zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstwa, [w:] Olesiński Z., Szplit A. (red.), Przedsiębiorstwo i region w zjednoczonej Europie, Akademia Świętokrzyska. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815052659>

7. Doriychuk D. ( traven' 2022) Pryami zbytky Ukrayiny, zavdani vorohom, nablyzhayut'sya do 100 mil'yardiv dolariv, (2022) URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/05/19/687210/> (data zvernennya: 09.11.2022).

8. Holoborod'ko Y. (2022)Viyna v Ukraini: ekonomika, biznes, lohistyka, dopomoha URL: <https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistika-dopomoga-279148> (data zvernennya: 09.11.2022).
9. INFORMATSIYA PRO REZUL'TATY DERZHAVNOYI PROHRAMY DOSTUPNI KREDYTY 5-7-9 URL: <HTTPS://BDF.GOV.UA/UK/INFORMACIYA-PRO-REZULTATI-DERZHAVNOJI-PROGRAMI-DOSTUPNI-KREDITI-5-7-9> (data zvernennya: 09.11.2022).
10. A Database of Military, Financial and Humanitarian Aid to Ukraine (2022) URL: <https://www.ifw-kiel.de/topics/war-against-ukraine/ukraine-support-tracker/?cookieLevel=not-set> (data zvernennya: 09.11.2022).
11. Shmyhal' D.: Uryad sformuvav paket rishen', yaki mayut' pidtrymaty ukrayins'kyy biznes pid chas viyny URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/denis-shmigal-uryad-sformuvav-paket-rishen-yaki-mayut-pidtrimati-ukrayinskij-biznes-pid-chas-vijni> (data zvernennya: 09.11.2022).