

## ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР КЛЮЧОВИХ СФЕР ЕКОНОМІКИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Шацька З. Я.

### Вступ

Повномасштабна війна, що розпочалася з 24 лютого 2022 р., завдала потужного руйнівного впливу не лише на інфраструктуру, а й на всі ланки економіки України. Внаслідок призупинення діяльності підприємств знижується виробництво основних видів продукції, в тому числі тієї, що становить основу експортного потенціалу країни. Транспортна блокада морських торговельних портів, які забезпечували до 65% міжнародної торгівлі, знижує обсяги зовнішньої торгівлі України. Внаслідок бойових дій нещадно руйнується промислова, соціальна, транспортно-логістична та інженерна інфраструктури міст та регіонів країни. Відбувається міграція економічно активного населення на захід країни або закордон, куди вже виїхало понад 4 мільона українців, внаслідок чого вітчизняні підприємства втрачають кваліфікованих працівників. Незважаючи на складні обставини, вітчизняна економіка потребує відновлення економічної активності, яка є однією з основ стабільності та процвітання держави. Адже, як зазначає Куропась І. «загальновідомим є той факт, що без надійного економічного тилу досягати військових перемог доволі складно, а забезпечити стійке повоєнне зростання – фактично неможливо»<sup>1</sup>.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В умовах війни багато підприємств опинилися в зоні активних бойових дій та вимушені були призупинити свою діяльність. Деякі з підприємств змогли евакуюватися в більш безпечні райони та продовжувати діяльність. За даними<sup>2</sup> на сьогоднішній день «лише 17% вітчизняних підприємств працюють у повному обсязі, а кожне третє не працює». При цьому «30% підприємств змогло організувати діяльність в онлайн режимі»<sup>3</sup> або перенести виробництво у відносно безпечні західні та центральні регіони країни. Однак, навіть ті підприємства, що евакуювалися в безпечні райони, стикаються з про-

блемами постачання сировини, матеріалів та комплектуючих, перебоями в логістиці, нестачею персоналу та іншими проблемами з організації діяльності.

Агрохолдинги та інші сільськогосподарські підприємства через бойові дії не можуть провести посівну компанію на понад 10% (або 3,5 млн. га) орних земель країни<sup>4</sup>, що може призвести до зниження обсягів виробництва сільськогосподарської продукції і продовольства на осінь. Відбувається зниження обсягів міжнародної торгівлі на 3–5 млрд. доларів щомісяця, спричинена транспортною блокадою морських торговельних портів України<sup>5</sup>.

Внаслідок призупинення діяльності вітчизняних підприємств, «50% працездатного населення країни втратили роботу»<sup>6</sup>, що збільшило безробіття в країні. Разом з тим, підприємства, що працюють в умовах війни, зіткнулися з проблемою нестачі кваліфікованого персоналу, що вимушений був мігрувати у більш безпечні західні регіони країни або закордон. Так, за попередніми оцінками фахівців, починаючи з кінця лютого 2022 р. понад 4,0 млн громадян виїхало за межі країни.

Недопущення подальшого падіння економіки країни та пошук ефективних шляхів її швидкого відновлення в післявоєнний період є важливою науковою та практичною проблемою, яка буде вирішуватися не один рік. Тому що для України, як наголошується в [7] «працююча економіка так само важлива, як і боездатні та вмотивовані Збройні сили, адже це робочі місця і доходи українських сімей, які створюють попит на товари та послуги і допомагають ЗСУ та вимушеним переселенцям. Працюючий бізнес – це податки для фінансування армії, виплати зарплат лікарям, рятувальникам, працівникам поліції, а також виплати пенсій та соціальних гарантій». Адже саме підприємницькі структури, як провідні

<sup>1</sup> Куропась І. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. *Громадський простір*. 2022. 13 квітня. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya>

<sup>2</sup> Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>3</sup> Самаєва Ю. Як працює тил. *Дзеркало тижня*. 2022. 31 березня. URL: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/jak-pratsjuje-til.html> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>4</sup> Через бойові дії неможливо провести посівну на 3,5 млн гектарів сільгоспземель. *Agravery* : веб-сайт. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/cerez-bojovi-dii-nemozливо-provesti-posivnu-na-35-mln-gektariv-silgospszemel> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>5</sup> Даценко В. Транспортна блокада Росії. *Light. Дзеркало тижня*. 2022. 8 квітня. Режим доступу: <https://zn.ua/ukr/macrolevel/transportna-blokada-rosiji-light.html>

<sup>6</sup> Максимов В. Стало відомо, скільки українців втратили роботу через війну. *Today. UA*. URL: <https://ukraine.today.ua/ru/stalo-yzvestno-skolko-ukrayntsev-poteryaly-rabotu-uz-za-vojniu> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>7</sup> Виговський І. Як працюють різні галузі та компанії в умовах війни. *Цензор*. 2022. 13 квітня. URL: <https://censor.net/ua/r3333557> (дата звернення 28.04.2022).

суб'єкти господарювання, є головною ланкою економіки, які здатні не допустити падіння економіки та забезпечити її відновлення в післявоєнний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Проблемам формування підприємницьких структур присвячено праці таких науковців, як: Білега О.В., Заїчна О.В., Русин-Гирник Р.Р., Тимняк З.С. та багато інших. Так, під підприємницькою структурою, за визначенням Білеги О.В., слід розуміти «систему соціально-економічних, організаційно-економічних, політико-економічних, техніко-економічних, еколого-економічних відносин між підприємцями та власниками факторів виробництва з приводу створення нових комбінацій факторів виробництва з метою ефективної адаптації до змінного середовища господарювання»<sup>8</sup>. З точки зору Русин-Гирник Р.Р. та Тимняк З.С. підприємницька структура є «моделлю підприємницької діяльності, яку, на системних засадах, провадить суб'єкт господарювання – фізична або юридична особа»<sup>9</sup>. Під підприємницькою структурою, за визначенням Заїчної О.В., слід розуміти «бізнес-структуру, яка допомагає створити ефективний підприємницький клімат, забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності, задовольнити потреби населення та підняти як економіку регіону, так і держави на відповідний рівень»<sup>10</sup>.

Враховуючи різні погляди науковців до трактування поняття підприємницька структура, за авторським визначенням, підприємницька структура – це «цілісна складна відкрита інтегрована система, що функціонує у динамічному глобалізованому середовищі на основі поєднання матеріальних і нематеріальних інтересів підприємств-учасників з метою прискорення спільного розвитку за рахунок пришвидшення процесів комерціалізації спільної інноваційної діяльності»<sup>11</sup>. Як зазначає Горбачевська О.В. підприємницькі структури – це «нові структури, які сприяють становленню ринкових механізмів господарювання, розвитку економічної конкуренції, зростанню ефективності виробництва, нарощенню обся-

гів інвестиційного та інноваційного потенціалів»<sup>12</sup>. Вони, за визначенням Куц Л.Л., «дають поштовх до розвитку нових галузей та видів діяльності і є тією управляючою ланкою, що пов'язує мікро і макрорівень економіки, дозволяють концентрувати інвестиційний та інноваційний потенціал і дають поштовх до розвитку нових галузей та видів діяльності»<sup>13</sup>.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** За два місяці війни економіка України зазнала більше втрат, ніж за два роки пандемії COVID-19. Обсяг завданої шкоди, збитки та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни ще тривають. Після завершення військових дій економіка України потребуватиме швидкого відновлення, що визначає необхідність пошуку нових ефективних форм виходу підприємств з кризи та не допущення настання банкрутства. Одним з таких ефективних шляхів є консолідація діяльності підприємств шляхом інтеграції та утворення підприємницьких структур в першу чергу в ключових сферах економіки. Однак, на сьогоднішній день особливості інтеграції підприємств і формування підприємницьких структур, активізація їх діяльності в післявоєнний період є не дослідженими як вітчизняними, так і закордонними науковцями. Потребують поглиблених досліджень питання вибору напрямів та форм інтеграції підприємств, розробка моделей та показників оцінки їх ефективності в післявоєнний період.

**Формулювання цілей (постановка завдання).** Метою є аналіз діяльності підприємницьких структур різних сфер економіки у військовий період та визначення шляхів їх прискореного відновлення в післявоєнний період.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Загальні втрати економіки України внаслідок війни можуть сягати 564–600 млрд доларів<sup>14</sup>. З початком війни за даними<sup>15</sup> понад сто промислових підприємств України частково пошкоджено або повністю зруйновано. За цей період вітчизняні підприємства втратили понад 10 млрд доларів активів<sup>16</sup>. Перелік великих вітчизняних промислових підприємств та сфери промисловості, що найсильніше

<sup>8</sup> Білега О. В., Смельянець Т. В. Можливості формування конкурентоспроможних мережових структур кластерного типу в економіці України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 19. С. 24–29. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_re/2010\\_7\\_2/7.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_re/2010_7_2/7.pdf) (дата звернення 28.04.2022).

<sup>9</sup> Русин-Гирник Р.Р., Тимняк З.С. Сутність конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 17. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2018/7.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2018/7.pdf)

<sup>10</sup> Заїчна О. В. Підприємницький бізнес, як чинник забезпечення конкурентоспроможності регіону. *Маркетинг і менеджмент у фокусі викликів нової економіки* : зб. матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук.-практ. конф. Ужгород, 26-28 квітня 2018 р., с. 299-301.

<sup>11</sup> Шацька З. Я. Сутність дефініції поняття «підприємницька структура» та підходи до її трактування. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 6 (129). С. 111-124.

<sup>12</sup> Горбачевська О. В. Розвиток інтегрованих підприємницьких структур в економічній системі України. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 5(155), с. 166-170.

<sup>13</sup> Куц Л.Л. Форми і ступені вертикальної інтеграції підприємств. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал Інноваційна економіка*. 2012. № 5(31). С. 42-46. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/11502/>

<sup>14</sup> Ukraine Now. Головне верифіковане інформаційне джерело про події в Україні : веб-сайт. URL: <https://t.me/UkraineNow> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>15</sup> Економіка України під час війни: оперативна оцінка. *Центр економічної стратегії*. квітень 2022. URL: <https://ces.org.ua/ua-economy-in-war/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>16</sup> Ukraine Now. Головне верифіковане інформаційне джерело про події в Україні : веб-сайт. URL: <https://t.me/UkraineNow> (дата звернення 28.04.2022).

## Промислові підприємства, що найбільш постраждали внаслідок військових дій

Сфера промисловості	Підприємство	Місце розташування	Активи
Металургія	ММК «Ілліча»	м. Маріуполь (Донецька обл.)	1893
Металургія	Азовсталь	м. Маріуполь (Донецька обл.)	1444
Металургія	Авдіївський коксо-хімічний завод	м. Авдіївка (Донецька обл.)	343
Машинобудування та металообробка	Харківський тракторний завод	м. Харків	41
Машинобудування та металообробка	Попаснянський авторемонтний завод	м. Попасна (Луганська обл.)	40
Машинобудування та металообробка	Обіо	м. Житомир	28
Важка промисловість	Українські енергетичні машини	м. Харків	417
Важка промисловість	Зоря машпроект	м. Миколаїв	137
Авіабудування	Антонов	м. Київ	385
Нафто-газова	Кременчуцький НПЗ	м. Кременчук (Полтавська обл.)	374
Нафто-газова	Одеський НПЗ	м. Одеса	171
Нафто-газова	Лінік	м. Лисичанськ (Луганська обл.)	116
Харчова	Coca Cola Beverages	м. Велика Димерка (Київська обл.)	150
Харчова	Монделіс Україна	м. Тростянець (Сумська обл.)	104
Харчова	Кондитерська фабрика «Харків'янка»	м. Харків	22
Оборонна промисловість	Завод ім. Малишева	м. Харків	101
Оборонна промисловість	Житомирський бронетанковий завод	м. Житомир	72
Скляна	Гостомельський склозавод «Ветропак»	м. Гостомель (Київська обл.)	92
Паперово-картонна	Рубіжанівський картонний завод	м. Рубіжне (Луганська обл.)	82
Хімічна	Сумхімпром	м. Суми	73

Джерело: складено автором за <sup>17</sup>

постраждали внаслідок військових дій, наведені в табл. 1.

Найбільш постраждалими внаслідок військових дій є підприємства металургічної сфери, що розташовані у східних регіонах країни. За даними інформаційно-аналітичного порталу «Укррудпром»<sup>18</sup> гірничо-видобувний комплекс України налічує 23 великі підприємницькі структури у формі холдингу, серед яких: «Corum Group», «Ferrexpo», «HARES Group Holding», «United Minerals Group (UMG)», «Азов-машінвест Холдинг», «ДТЕК», «Донецксталь», «ЄВРАЗ Груп», «Євро Фінанс», «Індустріальний союз Донбасу (ИСД)», «Інтерпайп», «Міжрегіональний Промисловий Союз (МПС)», «Метал Юніон», «Метінвест», «Портінвест», «Приват», «Северсталь», «Северсталь-метиз», «Смарт-холдинг», «ТАС»,

«Укрподшипнік», «Укрстальконструкція», «Енергетичний стандарт». «Азовсталь», ММК ім. Ілліча, «АрселорМіттал Кривий Ріг» є найбільш постраждалими металургійними підприємствами внаслідок військових дій. За даними<sup>19</sup> тільки за 5 днів військового конфлікту через зупинення втрачено 137 тис. т виробництва сталі, що приблизно становить 0,7% річного виробництва сталі в Україні. Вітчизняна металургійна галузь є експортоорієнтованою. Тільки один день зупинення трьох найкрупніших підприємств галузі призводить до втрат приблизно 19 млн доларів у вигляді експортних надходжень. Перше місце в металургійній сфері посідає велика підприємницька структура – гірничо-металургійна група «Метінвест». «Метінвест» є міжнародною вертикально інтегрованою підприємницькою структурою, яка включає в себе видобувні й металургійні підприємства в Україні, Європі та США, а також мережу

<sup>17</sup> Економіка України під час війни: оперативна оцінка. Центр економічної стратегії. квітень 2022. URL: <https://ces.org.ua/ua-esopomy-in-war/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>18</sup> Інформаційно-аналітичний портал «Укррудпром»: веб-сайт. URL: <https://ukrudprom.com/reference/holding> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>19</sup> За 5 днів війни Україна втратила 0,7% річного виробництва сталі. GMK Center. веб-сайт. 2022. URL: <https://gmk.center/ua/news/za-5-dniv-vijni-ukraina-vtratila-0-7-richnogo-virobnictva-stali/> (дата звернення 28.04.2022).

## Найбільші підприємства, що входять у склад ГМК «Метінвест»

Назва підприємства	Дата заснування	Активи	Дохід, млрд. грн	Кількість персоналу, тис. чоловік	Види продукції
Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча	1897	58,9 млрд. грн	77, 2	15,0	чавун, прокат зі сталі
«Азовсталь»	1930	43,4 млрд. грн	50,6	10,7	чавун, сталь прокат зі сталі
Авдіївський коксохімічний завод	1963	343 млн. доларів	16,5	4,0	кокс
Інгулецький ГЗК	1961	689,9 млн грн	1,50	4,93	залізрудний концентрат, кварцит
Північний ГЗК	1960	63,377 млн грн	7,994	5,96	залізрудний концентрат, офлюсовані котуни
Центральний ГЗК	1954	17,998 млн грн	1,601	4,368	залізрудний концентрат, окатиші
United Coal Company (США)	2004		10,0	1,2	коксівне та енергетичне вугілля
Шахтоуправління «Покровське»	1990	11,969 млн грн	7,201	8,0	видобуток коксівного вугілля

Джерело: складено автором за даними<sup>20</sup>

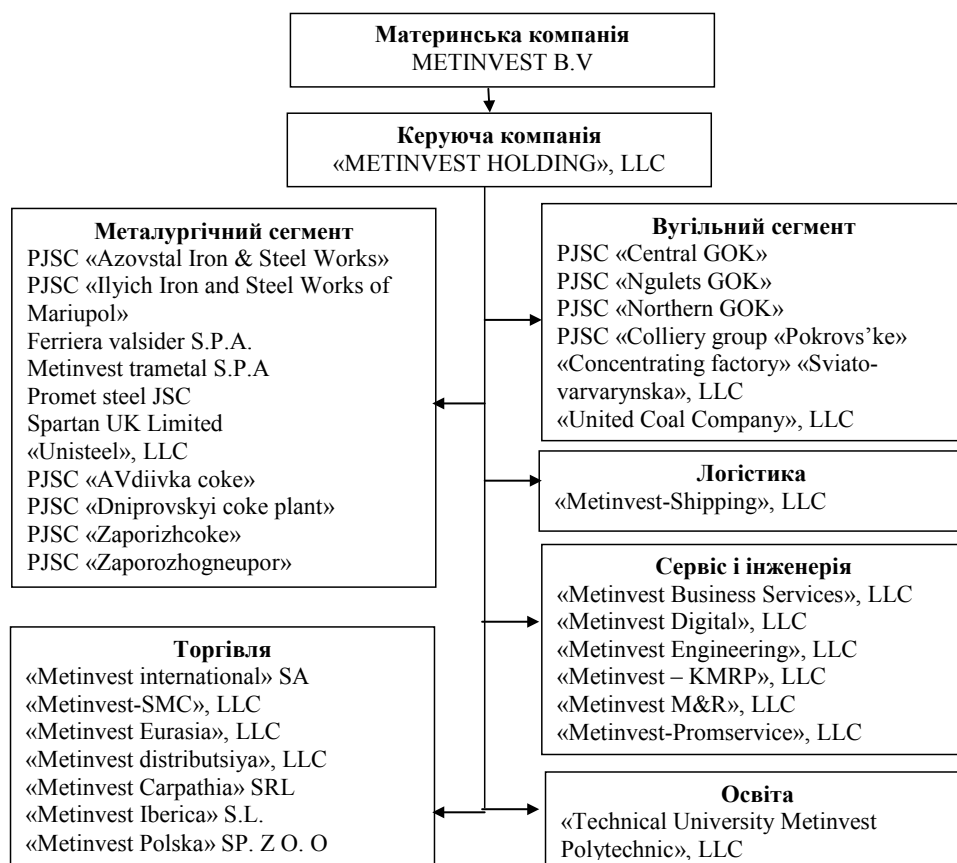


Рис. 1. Організаційна структура гірничо-металургійної групи «Метінвест»

Джерело: побудовано автором за даними<sup>20,21</sup>

<sup>20</sup> Сайт «Метінвест» : веб-сайт. URL: <https://mpu.metinvestholding.com/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>21</sup> Шахтоуправління «Покровське» : веб-сайт. URL: <http://pokrovscoe.com.ua/sites/default/files/files/company/forshareholders/2020/SeparateFinancialStatements2020.pdf> (дата звернення 28.04.2022).

продажів у всіх основних регіонах світу. Засновниками підприємницької структури є Рінат Ахметов та Вадим Новинський. Вартість активів найбільших підприємств, що входять у склад гірничо-металургійної групи «Метінвест», сягає понад 214,9 млрд. гривень,

а обсяг доходів за 2020 рік перевищує 163,0 млрд. гривень (табл. 2).

В організаційна структура «Метінвест» представлена на рис. 1.

В організаційну структуру «Метінвест» окрім материнської та керуючої компаній входить 10 підприємств металургійного сектору, 7 підприємств вугільного сектору, 7 підприємств торгівлі, 1 логістичне підприємство, 6 підприємств сервісу та інженерії та 1 освітній заклад.

За даними щорічного звіту компанії у 2020 році<sup>22</sup> «Метінвест» збільшив обсяги виробництва сталі виробництва на своїх маріупольських металургійних заводах на 9,1% у річному обчисленні до 8,3 млн. тон. Одночасно продаж залізної руди зріс на 4,6% у річному обчисленні до 75,5 млн тон, а споживання зросло на 3,1% до 32,3 млн тон завдяки більшому випуску гарячого металу. При цьому продажі «Метінвесту» залізної руди зросли на 19,4%. Експорт залізорудної продукції зріс на 10,9% до 45,3 млн тон. Одночасно у 2020 році видобуток коксівного вугілля в Україні зріс на 10,3% у річному обчисленні до 7,0 млн тон. Збільшився видобуток вугілля-сирцю на Покровському шахтоуправлінні на 23,2%, який «Метінвест» консолідував у березні 2021 р. Це допомогло далі зменшити частку імпорту коксівного вугілля на внутрішнє споживання до 73%, скоротившись на два відсоткові пункти. Однак, доходи гірничо-металургійної групи «Метінвест» в Україні знизилися на 7% у річному обчисленні до 2 939 мільйонів доларів США у 2020 році<sup>23</sup>.

Згідно аналітичним прогнозам на 2021–2022 роки перспективи розвитку «Метінвест» сильно залежали від глобальних економічних тенденцій та розвитку пандемії COVID-19, однак з початком війни вони кардинально змінилися. Не зважаючи на це, однією зі стратегічних цілей «Метінвест» є «збереження конкурентних переваг у виробництво сталі через подальшу вертикальну інтеграцію» та розвиток підприємницької структури<sup>24</sup>. У 2022 року гірничо-металургійна група планувала продовжити екологічну модернізацію своїх підприємств. Одним із ключових проєктів став проєкт реконструкції газоочищення у киснево-конвертерному цеху заводу «Азовсталь». Нові очисні системи планувалося ввести в експлуатацію поетапно протягом 2022–2023 років. Очікувалося, що реконструкція стане найбільшим екопроєктом в історії «Метінвест», а обсяг інвестицій перевищить 180 млн доларів. Однак, військові дії, що розпочалися 24 лютого 2022 року, внесли свої корективи в діяльність під-

приємницької структури, діяльність компаній якої в Україні призупинена. Так, Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча є сильно пошкодженим, його діяльність законсервована. На сьогоднішній день керівництво «Метінвест» не має доступу до підприємства, через що оцінити ступінь пошкоджень та фінансові збитки неможливо. Від поставок агломерату з Маріупольського металургійного комбінату ім. Ілліча залежить робота другого найбільшого підприємства «Метінвесту» – «Азовсталь», який теж постраждав від рук окупантів. З 24 лютого «Азовсталь» перебувала в режимі гарячої консервації, доки в березні не стало відомо про влучення двох російських снарядів у склад і територію неподалік коксових батарей. Через критичну ситуацію в Маріуполі встановити ступінь пошкоджень заводу наразі неможливо<sup>25</sup>. Авдіївській коксо-хімічний завод є третім найбільш постраждалим підприємством гірничо-металургійної групи «Метінвест». Починаючи з 2014 року «завод, розташований на лінії розмежування, не раз потрапляв під масовані обстріли з боку росіян. Протягом цього періоду на території Авдіївського коксохімічного заводу розірвалося понад 320 снарядів. Дванадцять працівників загинули, а сам завод 15 разів перебував на межі зупинки». 13 березня 2022 року підприємство знову зазнало руйнувань від масованого обстрілу.

Снаряди потрапили в склад, коксові цехи, смолонерігний та вуглепідготовчий цехи, зупинилася робота ТЕЦ<sup>26</sup>.

Військові дії ще тривають, тому поррахувати розміри збитків неможливо. Однак, за даними<sup>27</sup> «прямі втрати промисловості, задокументовані в публічних джерелах, станом на 11 квітня сягнули \$6,25 млрд. Найбільших збитків зазнали металургія, коксохімічні та нафтопереробні підприємства».

За даними Онлайн рейтингу агрохолдингів України за 2021–22 роки за розміром земельного банку, складеного компанією «Agricultural Consulting»<sup>28</sup> до війни в Україні працювало 52 агрохолдинги (рис. 2). У 1991 році було засновано агрохолдинг у формі Спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське підприємство «Нібулон»; 1993 р. – «Астрата»; 1994 р. – «LNZ Group»; 1995 р. – «Kernel»; 1998 р. «Агротрейд», «Миронівський хліб-продукт», «Агротіс», «Ерідон», «Ristone Holdings»,

<sup>25</sup> Які підприємства найбільше постраждали від російських окупантів. Список активів. *Економічна правда*. 12 квітня 2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/04/12/685601/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>26</sup> Там само.

<sup>27</sup> Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства : веб-сайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>28</sup> Онлайн рейтинг агрохолдингів України за 2021-22 роки. *АгроКонсалтинг*. URL: [farming.org.ua](http://farming.org.ua) (дата звернення 28.04.2022).

<sup>22</sup> Сайт «Метінвест» : веб-сайт. URL: <https://mpu.metinvestholding.com/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>23</sup> Щорічний звіт «Метінвест» за 2020 р. URL: <https://metinvestholding.com/ar2020/>

<sup>24</sup> Там само.



Рис. 2 Кількість агрохолдингів в Україні за період 1991–2019 рр.

Джерело: побудовано автором за <sup>29,30</sup>

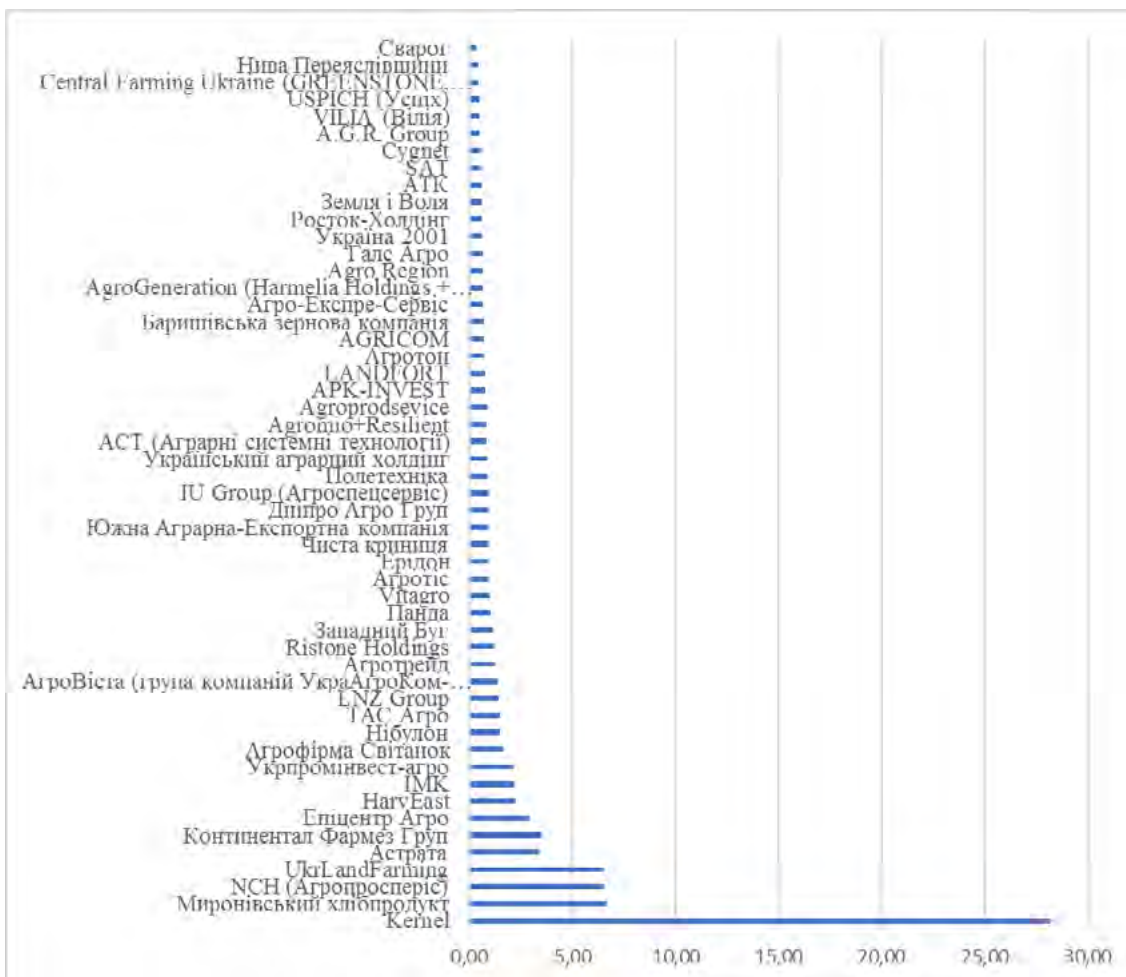


Рис. 3. Частка агрохолдингів України за розміром земельного банку

Джерело: побудовано автором

<sup>29</sup> Онлайн рейтинг агрохолдингів України за 2021–22 роки. *Агро-Консалтинг*. URL: [farming.org.ua](http://farming.org.ua) (дата звернення 28.04.2022).

<sup>30</sup> ТОП 100 Агробізнесів. *Latifundist*. URL: <https://latifundist.com/kompanii/230-new-century-holding> (дата звернення 28.04.2022).

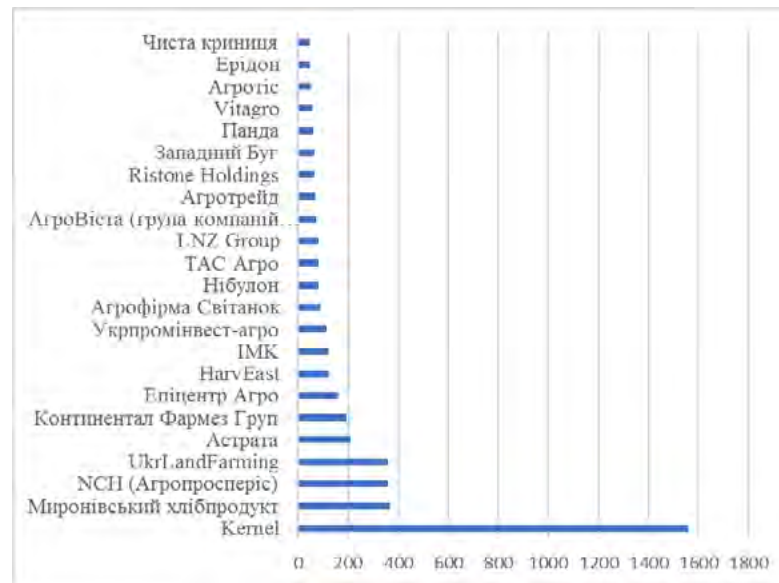
«Баричівська зернова компанія»; 1999 р. – «Нива Переяслівщини», «Агро-Експрес-Сервіс», «Vitagro», «Agroprodsevice»; 2000 р. – «ACT (Аграрні системні технології)», «Панда», ТОВ «Чиста кри-

ниця», Агрофірма «Світанок», «Земля і Воля»; 2001 р. – «АгроВіста» (група компаній УкраАгроКом-Гермес-Трейдінг), «VILIA», «USPICH», «Агротон»; 2002 р. – «Agro Region», «IU Group (Агроспецсервіс)», «АТК», ПП «Западний Буг»; 2006 р. – «АРК-INVEST»; 2007 р. – «UkrLandFarming», «ІМК», «Україна 2001», «AgroGeneration (Harmelia Holdings + Agrogenation)»; 2008 р. – «NCH (Агропросперіс)», «Полетехніка», «Український аграрний холдінг», «ТАС Агро»; 2009 р. – «LANDFORT»; 2010 р. – «Росток-Холдінг»; 2011 р. – «Галс Агро», «HarvEast», «Cugnet»; 2012 р. – Южна Аграрна-Екс-

портна компанія «ПАЕК»; 2013 р. – «AGRICOM»; 2014 р. – «СІЕЙТІ (SAT)»; 2015 р. – «Дніпро Агро Груп», «Central Farming Ukraine (GREENSTONE)», «Сварог», «Епіцентр Агро»; 2016 р. – «Укрпромінвест-агро»; 2017 р. – «A.G.R. Group», «Agromio and Resilient»; 2019 р. – «Континентал Фармез Груп».

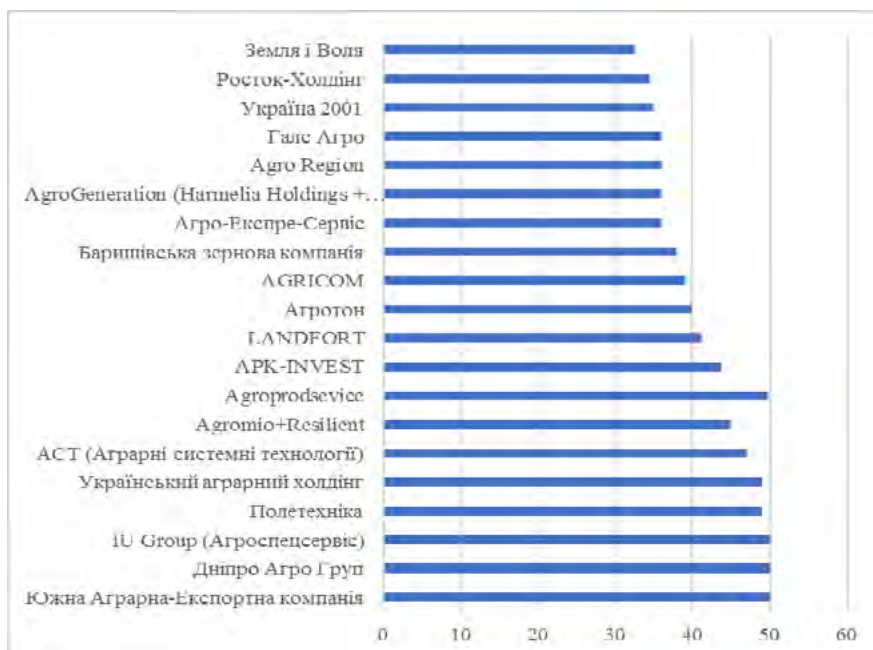
За період 1991–2019 р.р. кількість агрохолдінгів в Україні щорічно збільшувалася. Якщо у 2000 р. було створено 19 агрохолдінгів, то у 2019 р. їх кількість збільшилась в 2,7 рази до 52 агрохолдінгів.

Найбільша частку в структурі агрохолдінгів України належить агрохолдінгу «Kernel» (28,23%).



**Рис. 4. Агрохолдінги, що увійшли до групи А**

Джерело: побудовано автором



**Рис. 5. Агрохолдінги, що увійшли до групи В**

Джерело: побудовано автором



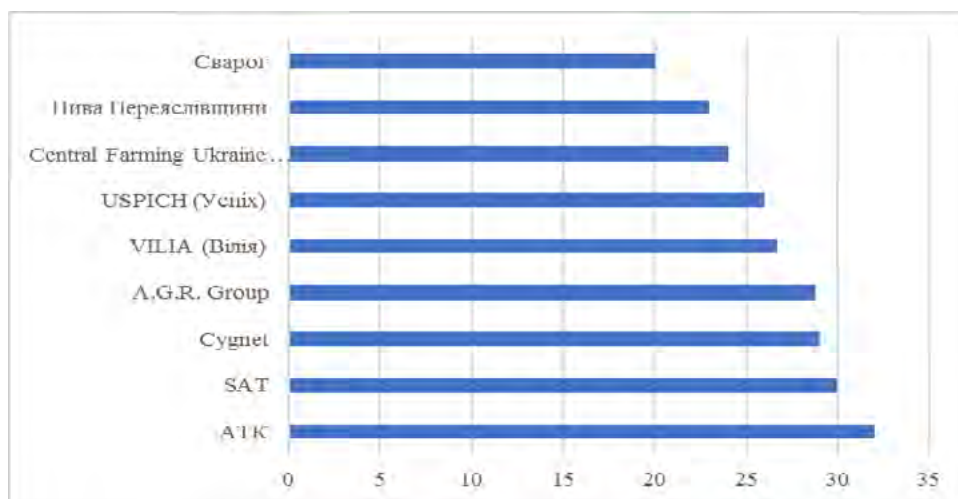


Рис. 6. Агрохолдинги, що увійшли до групи С

Джерело: побудовано автором

На другому місці «Миронівський хлібпродукт» (6,67%), NCH (Агропросперіс) (6,65%) (рис. 3).

Розподіл агрохолдингів України за методом АВС-аналіз на три категорії в залежності від розміру земельного банку показав, що в групу А склало 23 підприємницькі структури у формі агрохолдингів. Лідером групи є агрохолдинг «Kernel» (1158 тис. га), частка земельного банку якого становить 28,23% від загального обсягу земельного банку. Найслабкішою підприємницькою структурою групи є агрохолдинг «Чиста криниця» (50 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,91% від загального обсягу земельного банку (рис. 4)

Групу В склало 20 підприємницьких структур. Лідером групи є агрохолдинг «Южна Аграрна-Експортна компанія» (50 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,91% від загального обсягу земельного банку. Найслабкішою підприємницькою структурою групи є агрохолдинг «Земля і Воля» (32 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,59% від загального обсягу земельного банку (рис. 5)

Групу С склало 9 підприємницьких структур. Лідером групи є агрохолдинг «АТК» (32 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,58% від загального обсягу земельного банку. Найслабкішою підприємницькою структурою групи є агрохолдинг «Сварог» (20 тис. га), частка земельного банку якого становить 0,36% від загального обсягу земельного банку (рис. 6)

Світова продовольча безпека залежить від експорту агропродукції, адже Україна є житницею для 400 млн людей. Провідна роль у цьому належить вітчизняним агрохолдингам. За даними Державної митної служби України експорт зернових культур становить 12% в загальному обсязі експорту країни за рік. Тільки за 2021 рік Україною експортовано

сояшникової олії та зерна на 18,6 млрд доларів<sup>31</sup>. В основному продукція йшла на експорт морем, але внаслідок військових дій всі морські порти є заблокованими. Галузь намагається переорієнтуватися на експорт продукції залізницею. Але якщо через морські порти перевантажувалося на експорт 7 млн тон пшениці на місяць, то пропускна здатність залізниці дозволяє перевантажити тільки 1 млн тон пшениці. Україна має можливості розширити пропускну здатність залізниці до 5 млн тон за місяць, але для цього треба час, щоб модернізувати мобільні перевалочні потужності, збудувати нові термінали, розробити програми страхування для міжнародних перевізників, які бачать ризики в роботі в Україні. За оцінками консалтингової компанії Varva Invest, «у сховищах на продаж залишається близько 25 млн тон пшениці та кукурудзи. Якщо припустити, що ці обсяги вціліли, то залізницею їх можна вивезти за три роки»<sup>32</sup>.

З початком війни у більш складній ситуації опинилася олійна промисловість. Головна проблема полягає в тому, що на відміну від пшениці та кукурудзи, соняшник як в сирому, так і в переробленому вигляді, не можна довго зберігати. Блокада морських портів спричинила зупинку експорту соняшникової олії. Перевозка її залізницею або автотранспортом потребує додаткових цистерн для перевезки, яких в країні не вистачає. Європа також і не має достатніх експортних потужностей для перевалки олії. Окрім того, європейський ринок не має власних переробних потужностей, які б могли спожити такі обсяги соняшнику.

<sup>31</sup> А що в нас з експортом та імпортом? Як Україна торгує в умовах війни? *Економічна правда* 2022. 12 березня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/25/684674/> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>32</sup> Там само.



Щорічно в Україні засівалося 28 млн гектарів земель. Однак, у 2022 році за прогнозами ООН «через війну 30% полів (5 мільйонів гектарів посівних площ) в Україні будуть не придатні для посівної кампанії»<sup>33</sup>. Якщо у 2021 році було зібрано 100 млн тон зернових, то у 2022 році очікується урожай у 70 млн тон. Внаслідок цього у 2022 році агропромисловий комплекс може втратити 5-7 млрд доларів прибутку. За даними<sup>34</sup> «через війну агросектор України втрачає в реальних цінах 2,5 млрд доларів щомісяця. Загалом збитки від війни в аграрній сфері становлять 15 млрд доларів». Однак, незважаючи на військові дії, агрохолдинги продовжують свою роботу і вчасно розпочали посівну кампанію. Галузь має проблеми з відсутністю палива, добрив, блокування логістики, перебої з постачанням сільськогосподарської техніки та обладнання, зупинкою експорту. В містах бойових дій загарбники вивозять пшеницю, не даючи розпочати посівну кампанію. Так, за даними<sup>35</sup> «у м. Кам'янка-Дніпровська викрадено понад 60 тон пшениці разом із вантажним транспортом». У більшості агрохолдингів частина земельного банку розташована в зоні бойових дій. Так, наприклад, у агрохолдинга «HarvEast» 80% земель перебуває у зоні активних бойових дій в районах поряд з Маріуполем, Бородянкою, Бишевом, Макаровим. В результаті підприємницька структура може засіяти лише 10% своїх площ»<sup>36</sup>.

Одним з ефективних шляхів відновлення підприємницьких структур у військовий період є їх переміщення з зони бойових дій в більш безпечні регіони країни. Так, за ініціативою Уряду розроблено Програму переміщення промислових підприємств з зони бойових дій у західні області країни. Пріоритетними є підприємства «харчової промисловості, продукція якої потрібна для поповнення держрезервів, легка промисловість, переробна і військово-промисловий комплекс»<sup>37</sup>. Як зазначив Голова комітету ВР з питань фінансів Данило Гетманцев «станом на сьогоднішній день вже понад 600 підприємств подало заявку на переміщення»<sup>38</sup>. «471 підприєм-

ство перебуває в процесі евакуації, 220 уже переміщено, а 90 – запрацювали»<sup>39</sup>. Однак, підприємства гірничо-металургійної сфери не можуть бути переміщеними внаслідок специфіки своєї діяльності. Тому потребуватимуть активного відновлення в післявоєнний період.

Для відновлення підприємницьких структур аграрної сфери уряд відкрив спеціальне кредитування під 0% строком на пів року на суму 25 млрд гривень, щоб пом'якшити інфляційний удар і допомогти агрохолдингам розпочати посівну кампанію. Він надається «виключно малим та середнім аграрним виробникам з оборотом не більше 20 мільйонів євро в рік, що є еквівалентом підприємства, яке обробляє до 10 000 га. Компенсується відсоткова ставка за залученими кредитами. Максимальна сума кредиту, на який поширюється компенсація відсоткової ставки становить 50 млн грн. Таке кредитування надається для здійснення сільськогосподарської діяльності (посівної) на період дії воєнного стану. Максимальний розмір державної гарантії за портфельними кредитами для агропідприємств до 80%»<sup>40</sup>.

Внаслідок військових дій в Україні з'явилися «покинуті землі», тобто ті угіддя, що належали фермерам або пайовикам. Частина власників таких земель евакуювалися до більш безпечних регіонів або закордон, а землі залишилися без обробки, посівів та перспектив вирощування сільськогосподарської продукції. Власники земель, що залишилися, не мають достатньої кількості насіння, техніки, добрив, тощо, щоб розпочати посівну кампанію. Агрохолдинги, навпаки, є великими потужними підприємницькими структурами, до складу яких входять підприємства рослинництва, тваринництва, збутові, логістичні, машинобудівні та інші. Вони мають достатньо потужностей, насіння, техніки, добрив, тощо для проведення посівної кампанії на додаткових площах. Деяким агрохолдингам використання «покинутих земель» компенсує втрату власних, що знаходяться на тимчасово окупованих територіях або в зонах активних бойових дій. Такий шлях є виходом з складної ситуації у сільському господарстві країни, що виникла внаслідок бойових дій. Власники земель (пайовики) у цьому випадку отримають додатковий дохід, агрохолдинги – збільшують обсяги вирощування сільськогосподарської продукції в умовах неможливості задіяти свої посівні площі в тимчасово окупованих районах або в зонах активних бойових дій. Від такої

<sup>33</sup> ТОП 100 Агропідприємств. *Latifundist*. URL: <https://latifundist.com/kompanii/230-new-century-holding> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>34</sup> Виговський І. Як працюють різні галузі та компанії в умовах війни. *Цензор*. 2022. 13 квітня. URL: <https://censor.net/ua/r3333557> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>35</sup> Ukraine Now. Головне верифіковане інформаційне джерело про події в Україні : веб-сайт. URL: <https://t.me/UkraineNow> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>36</sup> Виговський І. Як працюють різні галузі та компанії в умовах війни. *Цензор*. 2022. 13 квітня. URL: <https://censor.net/ua/r3333557> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>37</sup> Там само.

<sup>38</sup> Голова комітету ВР з питань фінансів Данило Гетманцев: Після перемоги у війні Україна відбудеться навіть швидше, ніж Західна Німеччина після Другої світової : веб-сайт. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/ekonomika-ukrajini-v-umovah-viyni-golova-komitetu-vr-z-pitan-finansiv-danilo-getmancev-pro-ekonomiku-novini-ukrajina-11749057.html> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>39</sup> Виговський І. Як працюють різні галузі та компанії в умовах війни. *Цензор*. 2022. 13 квітня. URL: <https://censor.net/ua/r3333557> (дата звернення 28.04.2022).

<sup>40</sup> Держава запроваджує додаткові заходи підтримки аграріїв в умовах воєнного стану. *Liga Zakon*. 15 березня 2022 р. URL: [https://biz.ligazakon.net/news/209958\\_derzhava-zaprovadzhudodatkov-zakhodi-pdtrimki-agrariv-v-umovakh-vonnogo-stanu](https://biz.ligazakon.net/news/209958_derzhava-zaprovadzhudodatkov-zakhodi-pdtrimki-agrariv-v-umovakh-vonnogo-stanu) (дата звернення 28.04.2022).

ефективної співпраці виграє і держава, яка підвищує рівень продовольчої безпеки України та всього світу, отримуючи додаткові можливості збільшення експорту сільськогосподарської продукції закордон. Так, наприклад в Криворізьському район Дніпропетровської області агрохолдинг «KSG Agro», щоб уникнути простою земель, розпочинає посівну кампанію на «покинутих землях» одного з фермерських господарств, що становить понад 2,0 тисячі гектарів земель. По поверненню власники таких земель отримують дохід у натуральній формі – з частини врожаю, що збере агрохолдинг. Агрохолдинг компенсує збитки від неможливості використання земель у тимчасово окупованих районах або в зонах активних бойових дій<sup>41</sup>.

<sup>41</sup> KSG Agro розпочне посівну на покинутих у воєнний час сільгоспземлях фермерів. *Agravery.com* : веб-сайт. 10 квітня 2022. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/ksg-agro-roz-posne-posivnu-na-pokinutih-u-voennij-cas-silgospzemlah-fermeriv> (дата звернення 28.04.2022).

## **Висновки**

Видобувна промисловість, металургія та агропромисловий сектор є ключовими сферами економіки країни, які щорічно створювати найбільший внесок у ВВП країни. Україна входить до двадцятки найбільших виробників сталі, є четвертим за величиною виробником та експортером сільськогосподарської продукції у світі. На сьогоднішній день вони є найбільш постраждалими сферами економіки країни. Внаслідок військових дій відбувається скорочення постачання зерна та іншої сільськогосподарської продукції з України. Це, в свою чергу, створює інфляційний тиск, зростають світові ціни на зерно та іншу сільськогосподарську продукцію. За оптимістичним сценарієм Україна може зібрати лише 70 млн тон зерна у 2022 році, попри з 100 млн тон у 2021 році, що негативно вплине на продовольчу безпеку країни та всього світу. Відновлення діяльності вітчизняних агрохолдингів в умовах військового стану є першочерговим завданням власників таких підприємницьких структур і держави, що сприятиме недопущенню настання голоду в країні і світі.

### **Інформація про автора:**

#### **Шацька Зорина Ярославівна**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри смарт-економіки  
Київський національний університет технологій та дизайну  
2, вул. Немировича-Данченка, Київ, 01011, Україна

### **Information about the author:**

#### **Shatskaya Zorina Yaroslavivna,**

Ph.D., Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Smart Economics  
Kyiv National University of Technology and Design  
2, Nemirovich-Danchenko str., Kyiv, 01011, Ukraine