

СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

З початком повномасштабного вторгнення українських бізнес зіткнувся з новими викликами: постійна невизначеність, економічна нестабільність, зміни попиту, руйнування логістичних ланцюгів, втрата кваліфікованого персоналу та перебої з електропостачанням. Окрім, цього українські підприємства зазнали прямих збитків, які оцінюються у 14,4 мільярдів доларів США, за даними Міністерства розвитку громад та територій України [1]. До таких збитків відносять втрату основних засобів, незавершених капітальних інвестицій, запасів готових товарів та проміжних матеріалів.

Найбільше постраждали великі та середні приватні підприємства: було зруйновано 92 одиниці, а збитки сягають 7,7 мільярдів доларів США. Малі підприємства та ФОПи втратили 4,8 млрд, а державні підприємства – 348 одиниць та 1,9 млрд за даними Київської школи економіки станом на кінець листопада 2024 року (рис. 1). Отже, все актуальнішою стає проблема обмеженості ресурсів.

Таблиця 1 – Прямі збитки українських підприємств внаслідок війни станом на листопад 2024 року

Види активів	Втрати, млрд \$	Зруйновано, од
Великі та середні приватні підприємства	7,7	92
Малі приватні підприємства та ФОПи	4,8	н.д
Державні підприємства	1,9	348

[1]

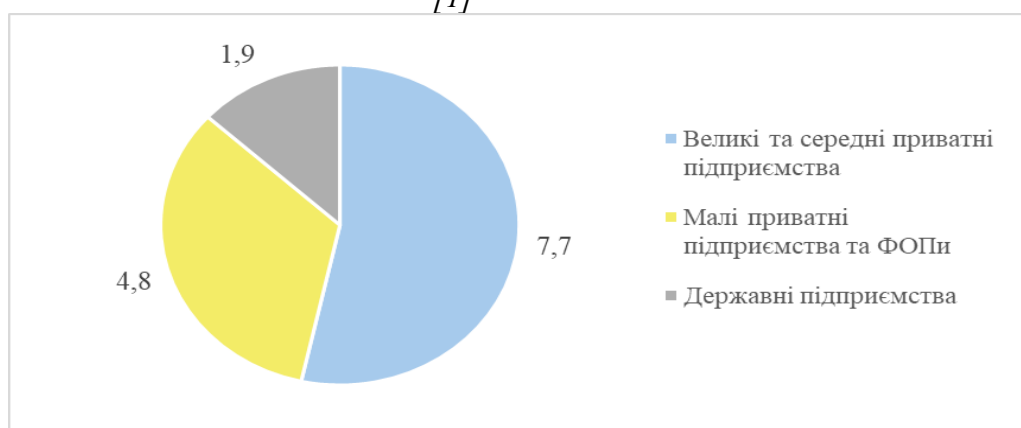


Рисунок 1 – Структура прямих втрат промислового сектору, будівництва та послуг
Джерело: створено автором на основі [1]

Попри всі виклики український бізнес ефективно адаптується до нових умов. Основними методами є релокація у відносно безпечні регіони України; короткострокове, гнучке планування, замість побудови довготривалих стратегій; цифровізація, яка дозволяє відстежувати зміни ринку, контролювати виробничі процеси та ефективно реагувати на нові виклики в режимі реального часу; диверсифікація постачальників та каналів збуту; побудова нових логістичних ланцюгів та адаптація асортименту продукції до сучасних потреб.

Важливу роль у підтримці українського бізнесу під час війни відіграють державні та міжнародні гранти на відновлення чи розширення своєї діяльності. Серед впроваджених ініціатив можна виділити грант для екологічних і креативних стартапів, який дозволяє

отримати до 22 000 євро; програма пільгових кредитів «5-7-9%», урядовий проєкт «єРобота», яка включає цілу низку грантів, зокрема: гранти для бізнесу у сфері освіти (до 1 000 000 грн), грант на сад (до 400 000 грн), на власну справу (до 250 000), а також гранти на переробне підприємство (до 8 000 000 грн) та грант для ветеранів та членів їх сімей, що дозволяє отримати до 1 000 000 грн [6].

Особливого значення в умовах обмеженості ресурсів набуває оптимізація бізнес-процесів, адже після понесення втрат саме правильний розподіл та раціональне використання наявної сировини, фінансових, трудових і енергетичних ресурсів дозволяє підтримувати стабільний фінансово-економічний стан підприємства та його конкурентоспроможність на ринку у надзвичайних умовах. Йдеться про спрощення ланцюгів постачання, автоматизацію рутинних операцій, яка дозволяє звільнити працівників для пріоритетних завдань, усунення дублювання функцій, чіткий розподіл відповідальності, а також ефективна комунікація між різними підрозділами підприємства. Таким чином вдається досягнути максимальних результатів, використовуючи внутрішні можливості підприємства без значних додаткових витрат та залучення нового персоналу, що може бути складно для підприємств у воєнні часи.

Отже, попри важкі умови війни український бізнес знаходить нові можливості для стабільного, ефективного функціонування та розвитку. Це стає можливим завдяки новим стратегіям, що можна характеризувати особливою гнучкістю та високою швидкістю реагування на нові обставини. Ефективними інструментами побудови таких стратегій є цифровізація та оптимізація бізнес-процесів, адже в умовах обмеженості ресурсів саме раціональне їх використання дозволяє забезпечити безперервну роботу підприємства та збереження його прибутковості.

Перелік посилань:

1. KSE Institute. Звіт про збитки, листопад 2024 року [Електронний ресурс]. – Київ: Київська школа економіки, 2024. – Режим доступу: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf (дата звернення: 10.11.2025).
2. Артемчук, М. Д. (2025). Адаптивні бізнес-стратегії за умов війни та їхній вплив на економічну стабільність України. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14929442>
3. Дацюк, А., Процак, К., & Городня, Т. (2024). АДАПТАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ. Економіка та суспільство, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-8>
4. Карінцева, О., Харченко, М., Тарасенко, С., Дейнека, А., & Ярош, О. (2025). ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», (3 (117)), 26-34. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-3-3>
5. Шевченківська весна 2024. Стратегії економічного зростання: погляд у майбутнє для України, матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених / За заг. ред. Л.А. Анісімової: - К., Інтерсервіс, 2024. – Вип. XXII. – 405 с.
6. Дія.Бізнес. Програми фінансування бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/finance/programs/finance?filter=%7B%7D&order=%7B%22id%22:%22DESC%22%7D¤tPage=1&itemsPerPage=9&category=%5B2,5,9,10,11%5D> (дата звернення: 10.11.2025).