

СЕКЦІЯ 4
ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ

УДК 338.1:658.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2025-4-11>

Заславська О.І.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6418-9514>*

Zaslavska Olha

*PhD (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance and Banking
Uzhhorod National University*ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ
ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ:
ФІНАНСОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИTRANSFORMATION OF UKRAINIAN BUSINESS
DURING THE FULL-SCALE WAR:
FINANCIAL AND ORGANIZATIONAL ASPECTS

АНОТАЦІЯ

У статті проведено комплексний аналіз функціонування українського бізнесу в умовах повномасштабної війни у 2022–2025 роках. Розглянуто ключові трансформації в організації підприємницької діяльності, зокрема валютне регулювання, трудові відносини, податкову політику, державні програми підтримки підприємництва. На основі аналізу фінансових результатів різних за розміром підприємств виявлено позитивну динаміку відновлення після первинних втрат, що зумовлено адаптацією бізнесу та активною державною підтримкою. Досліджено особливості податкової політики воєнного періоду, фінансові механізми підтримки, а також основні шляхи фінансування підприємств. Наголошено на значенні гнучкості та стратегічного підходу підприємств до управління ресурсами в умовах невизначеності. Результати дослідження мають практичне значення для формування ефективних напрямів державної політики та бізнес-стратегій у воєнний час.

Ключові слова: бізнес, воєнний стан, фінансова стабільність, державна підтримка, податкова політика, пільгові кредити.

support mechanisms such as concessional loan programs, grant funding, and other targeted aid instruments, emphasizing their impact on liquidity and sustainability of enterprises under severe uncertainty. The research underscores the importance of business flexibility and strategic resource management to navigate risks and capitalize on emerging opportunities in a volatile environment. Furthermore, the article addresses the challenges faced by businesses related to labor shortages, disrupted supply chains, and increased operational risks. It highlights the importance of innovative solutions and agile decision-making in ensuring business continuity. The study also considers the role of international partnerships and export orientation in bolstering the resilience of Ukrainian enterprises. Overall, the findings provide valuable insights for policymakers and business leaders, offering a foundation for developing effective economic strategies and government policies that foster resilience and sustainable growth during and after wartime conditions.

Keywords: business, martial law, financial stability, state support, tax policy, concessional loans.

ANNOTATION

The article presents a comprehensive and detailed analysis of the functioning and development of Ukrainian businesses amid the full-scale war from 2022 to 2025. It explores the critical transformations in entrepreneurial activities caused by wartime conditions, with particular focus on currency regulation policies, labor relations affected by mobilization, deadlines for foreign economic settlements, and various government programs designed to support businesses during this period of crisis. The study systematically examines financial performance across enterprises of different sizes – large, medium, and small – highlighting a positive trend in recovery following significant initial losses in 2022. This recovery is attributed to the dynamic adaptation strategies adopted by businesses, including digitalization, operational restructuring, and diversification, alongside the crucial role of proactive state intervention and financial support. Additionally, the article delves into the wartime tax policy framework, analyzing changes in tax rates, exemptions, and incentives aimed at maintaining economic activity and funding defense needs. It further investigates financial

Постановка проблеми. Функціонування та розвиток українського бізнесу під час війни є складною та багатогранною темою, яка потребує всебічного аналізу. Воєнні умови завжди ускладнюють і роблять непередбачуваним розвиток суспільства, зокрема його економічної сфери. Україна, яка має давні традиції підприємництва та значний економічний потенціал, нині стикається з викликами безпрецедентного масштабу. У таких умовах суб'єкти господарювання зіштовхуються із новими ризиками й загрозами, що вимагають швидкої адаптації, пошуку інноваційних рішень і державної підтримки. Подальший розвиток бізнесу в Україні значною мірою визначатиметься здатністю підприємств реагувати на ці виклики та пристосовуватися до обставин. Рішення, ухвалені в

цей період, впливатимуть не лише на окремих суб'єктів, а й на загальну траєкторію розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика функціонування бізнесу в умовах воєнних конфліктів та економічних шоків привертає значну увагу вітчизняних дослідників. Питання впливу війни на економічну активність, трансформацію бізнес-моделей, роль державної підтримки та фінансової стабілізації висвітлено у працях таких науковців, як Л. Вербівська [3], Р. Грінченко [4], О. Казак [6], О. Квасовський [7], К. Кисличко [4], К. Михайлова [2], В. Нечепелюк [4], О. Ніпіаліді [7], В. Онищук [4], С. Степуріна [2], М. Сулима [6] тощо. В їхніх роботах проаналізовано механізми адаптації підприємств до кризових умов, інструменти державної фінансової підтримки, поведінку бізнесу в умовах невизначеності та ризиків, а також особливості відновлення економічної активності після масштабних потрясінь. Значна увага приділяється питанням податкового регулювання, доступу до фінансування, релокації бізнесу, цифровізації та впливу макроекономічних чинників на підприємницьку діяльність.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність широкого спектра досліджень, подальшого вивчення потребують особливості функціонування українського бізнесу саме в умовах повномасштабної війни 2022–2025 років, які суттєво відрізняються від попередніх кризових періодів. Недостатньо дослідженими залишаються питання поєднання фінансових, організаційних і кадрових загроз, вплив воєнних ризиків на структурні зміни в діяльності підприємств різних розмірів, а також ефективність державних програм підтримки – зокрема, пільгового кредитування, грантових механізмів і стимулювання інвестицій у відновлення та енергонезалежність. Потребують подальшого аналізу зміни у доступі до фінансових ресурсів, відмінності у динаміці прибутковості підприємств за розмірами та галузями, а також реальний вплив державних інструментів підтримки на стійкість бізнесу в умовах війни.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексний аналіз умов функціонування українського бізнесу в період повномасштабної війни, оцінка змін у фінансових результатах підприємств, а також дослідження ефективності основних механізмів державної підтримки, зокрема податкових змін та програм пільгового кредитування. Завданням є узагальнення теоретичних і практичних підходів до забезпечення стійкості підприємств, виявлення ключових проблем та формування напрямів підвищення фінансової та операційної спроможності бізнесу в умовах воєнних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Воєнний стан в Україні діє від 24 лютого 2022 року. Запровадження цього режиму

суттєво трансформувало умови функціонування суб'єктів господарювання. Ключові особливості організації підприємницької діяльності в умовах російської збройної агресії проявляються у таких напрямках:

1. Валютне регулювання. Національний банк України встановив посилений режим контролю за валютними операціями. Зокрема, іноземним інвесторам тимчасово заборонено репатріацію дивідендів, отриманих до 2024 року, а також переказ нерозподіленого прибутку попередніх періодів. Виплата дивідендів дозволена лише щодо прибутку, сформованого з 2024 року, та в обсязі, що не перевищує 1 млн. євро на місяць. Погашення боргових зобов'язань перед акціонерами, сформованих до початку війни, наразі призупинене, хоча сплата відсотків за ними допускається. Така диференціація («нове фінансування – нові правила») спрямована на мінімізацію відтоку капіталу та стимулювання припливу нових інвестицій. Додатково заборонено проведення взаємозаліків між українськими підприємствами та іноземними контрагентами, що забезпечує надходження валютних коштів безпосередньо в Україну [2].

2. Строки здійснення зовнішньоекономічних розрахунків. Нормативні вимоги визначають, що валютна виручка від експорту має надійти на рахунок українського банку протягом 183 днів. Аналогічний строк встановлено і для виконання імпортних контрактів, за якими була здійснена передплата: постачання товарів також повинно бути здійснене не пізніше 183 днів. Порухення цих строків тягне за собою фінансову санкцію у вигляді штрафу 0,3 % від суми операції за кожний день прострочення, що змушує бізнес суворо дотримуватися часових рамок навіть за умов воєнних ризиків.

3. Трудові відносини та мобілізація. В умовах воєнного стану запроваджена загальна мобілізація, в межах якої до військової служби призиваються більшість працездатних чоловіків віком 25–60 років та окремі категорії жінок. Це спричиняє кадровий дефіцит на багатьох підприємствах. Водночас законодавство передбачає низку підстав для відстрочки від мобілізації, зокрема для багатодітних батьків, студентів та осіб із певними станами здоров'я. Роботодавці не зобов'язані здійснювати виплати заробітної плати мобілізованим працівникам, однак вони повинні зберігати за ними робочі місця. Крім того, підприємства, які виконують критично важливі функції, можуть ініціювати процедуру бронювання окремих працівників [4].

4. Державні програми підтримки бізнесу. Попри виклики воєнного часу, уряд упроваджує заходи сприяння підприємницькій діяльності, включаючи податкові пільги, фінансові інструменти підтримки та інші механізми, спрямовані на забезпечення безперервності та життєздатності бізнесу в умовах війни [1].

Щодо останнього пункту, то податкова політика в умовах воєнного стану набула статусу

одного з ключових інструментів державної підтримки економіки. Вона базується на поєднанні фіскальних заходів, спрямованих на мобілізацію ресурсів для оборони, та заходів податкового стимулювання, орієнтованих на збереження ділової активності. Основні зміни в оподаткуванні можна охарактеризувати таким чином:

1. Оподаткування доходів фізичних осіб і військовий збір. Ставка податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) залишається на рівні 18 %. Водночас ставка військового збору була підвищена з 1,5 % до 5 %, унаслідок чого сумарне податкове навантаження на заробітну плату становить 23 %. Підвищення військового збору має тимчасовий характер та покликане забезпечити додаткове фінансування оборонного сектору. Дивіденди, виплачені українськими підприємствами фізичним особам-резидентам, оподатковуються за пільговою ставкою: 5 % ПДФО та 5 % військового збору. Дивіденди з іноземних джерел обкладаються за ставками 9 % ПДФО та 5 % військового збору. В Україні наразі відсутні податок на виведений капітал і податок на чисті активи. Фізичні особи-підприємці, які працюють за спрощеною системою, сплачують 5 % єдиного податку та 1 % військового збору, що формує полегшене фіскальне навантаження.

2. Податок на прибуток підприємств і спрощені режими оподаткування. Базова ставка податку на прибуток підприємств становить 18 %. Для окремих секторів запроваджено підвищені ставки: банки сплачують 50 %, а певні фінансові установи – 25 %. Для мікро- та малого бізнесу діє спрощена система оподаткування: 3 % від доходу для платників ПДВ або 5 % – для неплатників. У 2022–2023 роках впроваджувався тимчасовий податок на оборот у розмірі 2 %, спрямований на зменшення податкового тягаря в умовах воєнної економіки. Наразі його поступово скасовують. Крім того, для низки «спрощенців» встановлено 1 % «військового» податку з обороту.

3. Податок на додану вартість (ПДВ). Стандартна ставка ПДВ становить 20 %. Водночас для окремих імпорتنих товарів, критично важливих для енергетичного сектору та оборони, ПДВ тимчасово скасовано, що сприяє здешевленню постачання відповідного обладнання, військового спорядження та інших стратегічних товарів. Пільговий режим поширюється також на товари, призначені для потреб Збройних сил України. Податкові пільги мають динамічний характер: наприклад, скасування ПДВ для імпорту сонячних панелей може бути переглянуте найближчим часом. Крім стандартної ставки, застосовуються спеціальні: 14 % – для певних аграрних товарів; 7 % – для медичних виробів; 0 % – для операцій з експорту. Експорт ІТ-послуг, консалтингу та низки інших нематеріальних послуг також оподатковується за нульовою ставкою, що підтримує конкурентоспроможність ІТ-сектору.

4. Інші податки та збори. Переважна частина інших податкових надходжень зберегла докризові правила. Єдиний соціальний внесок, що сплачується роботодавцями, становить 22 % від нарахованої заробітної плати з установленими обмеженнями. Митні платежі зазвичай перебувають у межах 5–10 %, тоді як гуманітарна допомога звільняється від оподаткування. Акцизний податок справляється з пального, алкоголю, тютюнових виробів та окремих видів транспортних засобів. Місцеві податки включають:

- податок на нерухоме майно: до 1,5 % мінімальної заробітної плати за квадратний метр щодо об'єктів, площа яких перевищує визначені законодавством пороги;

- транспортний податок, що застосовується до легкових автомобілів вартістю понад 71 тис. дол. США та віком до п'яти років;

- земельний податок, розмір якого залежить від кадастрової вартості та місця розташування земельної ділянки [1].

Як бачимо, у 2022–2025 роках умови ведення бізнесу в Україні зазнали суттєвих трансформацій, що поставило підприємства перед комплексом нових викликів. Поряд із загрозами, зумовленими воєнним станом, бізнес зіткнувся з проблемами безпеки, кадрового забезпечення, логістики, фінансової стабільності, енергетичної надійності, кіберзахисту та постійних змін у нормативному середовищі. Руйнування інфраструктури, макроекономічна нестабільність, інфляційний тиск, зміна моделей споживчої поведінки та обмежений доступ до фінансових ресурсів стали ключовими стримувальними чинниками розвитку. Водночас ці умови стимулювали активну адаптацію: підприємства впроваджували цифрові технології, модифікували бізнес-моделі, диверсифікували ланцюги постачання та шукали інноваційні рішення. Попри складнощі, зазначений період став етапом накопичення важливого практичного досвіду та формування нових підходів до організації господарської діяльності [6].

Дослідження стану бізнесу в умовах війни є важливим завданням, яке дозволяє оцінити вплив воєнних дій на економіку та підприємницьку діяльність (табл. 1).

На підставі наведених даних спостерігається суттєве покращення фінансових результатів діяльності підприємств України у 2022–2024 роках, що свідчить про поступову адаптацію бізнес-середовища до складних умов воєнної економіки. Після значних збитків у 2022 році, викликаних руйнуваннями інфраструктури, логістичними розривами, зупинкою виробництва та падінням ділової активності, наступні роки характеризуються стабільним зростанням чистого прибутку. Загальний фінансовий результат підприємств змінюється з негативного значення у 2022 році (-216 594 млн. грн.) до суттєвого прибутку у 2023 (563 114 млн. грн.) та 2024 роках (819 802 млн. грн.). Це пояснюється

Таблиця 1

Фінансовий результат діяльності підприємств України за видами

Показники			2022	2023	2024
Усього	чистий прибуток (збиток), млн. грн.		-216594	563114	819802
	підприємства, які одержали прибуток	у % до загальної кількості підприємств	66	71	72
		фінансовий результат, млн. грн.	7246875	1053643	490528
	підприємства, які одержали збиток	у % до загальної кількості підприємств	34	29	29
		фінансовий результат, млн. грн.	941282	1284014	464212
Великі підприємства	чистий прибуток (збиток), млн. грн.		-109395	252100	310838
	підприємства, які одержали прибуток	у % до загальної кількості підприємств	65	77	82
		фінансовий результат, млн. грн.	223813	363728	436290
	підприємства, які одержали збиток	у % до загальної кількості підприємств	35	23	18
		фінансовий результат, млн. грн.	333209	111627	125451
Середні підприємства	чистий прибуток (збиток)		-27337	295732	371315
	підприємства, які одержали прибуток	у % до загальної кількості підприємств	72	76	78
		фінансовий результат, млн. грн.	324016	454170	537612
	підприємства, які одержали збиток	у % до загальної кількості підприємств	29	24	23
		фінансовий результат, млн. грн.	351354	158438	166296
Малі підприємства	чистий прибуток (збиток), млн. грн.		-79861	15282	137647
	підприємства, які одержали прибуток	у % до загальної кількості підприємств	66	70	71
		фінансовий результат, млн. грн.	176856	235744	310111
	підприємства, які одержали збиток	у % до загальної кількості підприємств	35	30	29
		фінансовий результат, млн. грн.	256718	220462	172463

Джерело: складено на основі [9]

частковим відновленням ланцюгів постачання, переорієнтацією на внутрішні та зовнішні ринки, державною підтримкою й адаптацією виробництва до нових умов.

Частка підприємств, які отримали прибуток, зросла з 66 % у 2022 році до 72 % у 2024 році, що відображає покращення загальної фінансової стабільності та впровадження антикризових заходів – цифровізації, оптимізації витрат, релокації виробництва у більш безпечні регіони. Водночас знизилася частка збиткових підприємств – з 34 % до 29 %, підтверджуючи ефективність адаптації.

За групами підприємств за розміром простежуються різні темпи відновлення. Великі підприємства, які зазнали найглибшого падіння у 2022 році (збиток – 109 395 млн. грн.), у 2023–2024 роках демонструють різке покращення прибутковості – до 252 838 млн. грн. у 2024 році. Збільшення частки прибуткових великих підприємств з 65 % до 82 % є найбільш вагомим структурним зрушенням. Це зумовлено

більшою фінансовою стійкістю, доступом до зовнішніх ринків і здатністю швидше відновлювати виробництво.

Середні підприємства теж мають позитивну динаміку: збиток у 2022 році (-27 337 млн. грн.) змінюється прибутком у 2023–2024 роках (295 732 млн. грн. і 371 315 млн. грн. відповідно). Зростання частки прибуткових середніх підприємств з 72 % до 78 % вказує на покращення їх конкурентоспроможності, що пов'язано з модернізацією, активною державною підтримкою та кращими можливостями оптимізації.

Малі підприємства у 2022 році продемонстрували збитки (-79 861 млн. грн.), але з 2023 року виходять на позитивні фінансові результати. Зростання частки прибуткових малих підприємств із 66 % до 71 % демонструє їх здатність швидко адаптуватися завдяки релокації, переходу на онлайн-формати та розвитку в сферах послуг і ІТ, хоч ця група залишається найбільш вразливою до зовнішніх шоків [3].

Отже, позитивна динаміка 2023–2024 років є результатом стабілізації макроекономічної ситуації, адаптації бізнесу до воєнних викликів, відновлення зовнішньої торгівлі, розширення програм підтримки, а також внутрішньої реструктуризації підприємств. Незважаючи на нерівномірність відновлення, підприємства різних розмірів демонструють підвищення економічної стійкості у складних умовах.

За оцінками експертів, збитки від війни від 22 лютого 2022 року до листопада 2024 року оцінюються у 170 млрд дол. США. Найбільше постраждали житловий фонд, транспортна інфраструктура та енергетика, проте і бізнес зазнав великих втрат.

В умовах війни фінансова та операційна діяльність українських підприємств істотно ускладнилася, що зумовило необхідність швидкої та комплексної адаптації. Компанії вимушені релокувати виробництва з небезпечних територій, оптимізувати витрати та переглядати бізнес-моделі, забезпечуючи оперативне відновлення інфраструктури у разі пошкоджень. Через високу невизначеність стратегічне планування здебільшого відбувається на короткі періоди, а пошук нових ринків збуту стає важливим інструментом підтримання доходів. Значні ресурси спрямовуються на підвищення енерго-незалежності та безпеки, зокрема на створення укриттів та резервних систем живлення. Дефіцит робочої сили вимагає зниження кадрових вимог і підвищення заробітних плат, що дозволяє підприємствам утримувати необхідний персонал. У сукупності ці процеси свідчать про глибоку трансформацію бізнес-середовища та прагнення підприємств забезпечити стійкість у надзвичайних умовах [7].

В умовах повномасштабної війни доступ до фінансових ресурсів став питанням виживання для українських підприємств. Розглянемо основні способи отримання коштів для підтримки діяльності бізнесу:

- внутрішні джерела – власний капітал та реінвестування прибутку. Це один з найбільш надійних способів знайти кошти для підтримки діяльності або розвитку. Для цього компаніям варто переглядати структуру витрат, оптимізувати бізнес-процеси та спрямувати вивільнені гроші на підтримку критично важливих напрямків діяльності;

- банківське кредитування. Бізнесу пропонуються різні продукти – від кредитних ліній для підтримки діяльності до видавання коштів на купівлю нерухомості чи обладнання;

- інвестиційне фінансування передбачає венчурний капітал та допомогу від бізнес-янгелів. Зазвичай це актуально для молодих компаній та стартапів;

- грантове фінансування передбачає отримання безповоротної допомоги від міжнародних донорів, фондів та організацій;

- державна підтримка та цільові програми. Уряд розробив низку заходів підтримки для

бізнесу й стимулювання економіки, зокрема у вигляді пільгових кредитів та грантів;

- альтернативні методи включають крауд-фандинг, P2P-кредитування, корпоративні облигації, факторинг, бартерні операції [8].

Наразі найбільш зручними способами отримання коштів є внутрішні джерела та банківське кредитування. Також збільшилася роль державного фінансування приватного сектора. Однак, кредити для бізнесу є дорогими, але часто це єдиний спосіб швидко знайти фінансування. Переважна більшість кредитів видається на термін до 12–36 місяців з річною процентною ставкою 16–21%.

З початку повномасштабної війни держава розробила декілька програм підтримки підприємств у вигляді пільгових кредитів, грантів, програм фінансової та консультаційної допомоги. Більшість з них розрахована на малий та середній бізнес. Програми державної підтримки можна розділити на декілька типів залежно від основної мети:

1. Стимулювання попиту на українські товари (компенсації за покупку техніки).

2. Інвестиції в реальний сектор економіки («Доступні кредити 5-7-9%», Гранти для переробних підприємств, Індустріальні парки, Підтримка проєктів зі значними інвестиціями).

3. Збільшення несировинного експорту (Кредитна програма доступного фінансування для експортерів, Національні стенди, Офіс з розвитку підприємництва та експорту, Міжнародна платформа «NAZOVNI») [8].

Найбільш масштабною державною ініціативою з підтримки підприємництва в умовах воєнного стану є програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка передбачає надання бізнесу фінансових ресурсів за пільговими ставками, частково компенсованими державою. У програмі беруть участь 46 банків, що забезпечує її широке охоплення та доступність для суб'єктів господарювання різних розмірів. Кредити можуть використовуватися як для фінансування оборотного капіталу, так і для інвестиційних проєктів, що сприяє стабілізації поточної діяльності та модернізації виробничих потужностей. Пріоритет надається ключовим секторам, важливим для економічної стійкості та післявоєнного відновлення: аграрному виробництву, переробній промисловості та тваринництву, а також підприємствам, що займаються відбудовою зруйнованої інфраструктури. Окремо підтримується бізнес, чиї виробничі потужності опинилися на тимчасово окупованих територіях, що дозволяє таким підприємствам зберігати економічну активність. Значна увага приділяється заходам з підвищення енергоефективності, включно з фінансуванням проєктів для об'єктів державної та комунальної власності та програмами енергоощадності житлово-будівельних кооперативів. Загалом програма відіграє важливу роль у забезпеченні ліквідності бізнесу, стимулюванні інвестицій та підтриманні економічної стійкості

в умовах воєнних викликів [8]. Згідно з даними Фонду розвитку підприємництва від початку повномасштабної війни року бізнесу видано майже 97 тис. пільгових кредитів на загальну суму 356,3 млрд. грн [5].

Отже, в умовах війни доступ до фінансових ресурсів став критичним для підтримання діяльності українських підприємств. Бізнес активно поєднує внутрішні джерела фінансування з кредитами банків, попри їх високу вартість, тоді як роль держави у забезпеченні ліквідності суттєво зросла. У результаті сформувалася багаторівнева система підтримки, яка пом'якшує наслідки воєнних викликів і створює основу для подальшого економічного відновлення.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що питання ліквідності (а, отже, й управління активами та пасивами) – це справа передусім самої установи. Тобто менеджери банку визначають стратегію діяльності залежно від цілей установи та ринкового середовища, обираючи у такий спосіб потрібний рівень ліквідності. Тому ефективність банківського менеджменту у сфері управління активами та пасивами відстежується не лише при здійсненні окремих операцій або ж структуруванні вимог та зобов'язань за валютами чи строками погашення, а насамперед при оперативному регулюванні невідповідностей та розривів ліквідності між активами та пасивами. Отже, вибір керівництвом банку конкретного методу управління активами і пасивами має ґрунтуватися на цілях обраної стратегії. При цьому варто зважати, що кожен із методів здатен зашкодити стабільності розвитку банку через невірну оцінку можливостей його застосування й недостатню глибину розуміння.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. BDO в Україні: Як вести бізнес в Україні в умовах війни: що потрібно знати. 2025. URL: <https://eba.com.ua/bdo-v-ukrayini-yak-vesty-biznes-v-ukrayini-v-umovah-viiny-shho-potribno-znaty>
2. Василенко В. А., Степуріна С. О., Михайлова К. Г. Стратегія адаптації бізнесу в умовах війни та кризових ситуацій. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 3. С. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.04>
3. Вербівська Л. В. Розвиток інноваційних технологій та конкурентоспроможність підприємства: економічні аспекти безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-7>
4. Грінченко Р. В., Кисличко К. А., Нечепелюк В. Г., Онищук В. С. Передумови адаптації підприємств до змін у воєнний період. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 5-6 (306-307). С. 91–100. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-91-100>
5. Інформація про результати Державної програми Доступні кредити 5-7-9. 2025. URL: <https://bdf.gov.ua/publicna-informatsiia/informatsiia-pro-rezultaty-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9>
6. Казак О. О., Суліма М. О. Трансформація бізнесу в Україні за рік війни. *Європейський науковий журнал економічних*

та фінансових інновацій. 2023. № 1 (11). С. 140–150. DOI: <https://doi.org/10.32750/2023-0111>

7. Нініаліді О. Ю., Квасовський О. Р. Дослідження стану та проблематики розвитку бізнесу в українській економіці під час війни. *Інноваційна економіка*. 2024. Вип. 1. С. 125–135. URL: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1198>
8. Рибенко А. Де можна отримати гроші на бізнес під час війни та які варіанти найвигідніші у 2025 році. 2025. URL: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/de-mozhna-otrymaty-hroshi-na-biznes-pid-chas-viiny>
9. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010–2024). Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

REFERENCES:

1. BDO v Ukraini: Yak vesty biznes v Ukraini v umovakh viyny: shcho potribno znaty [BDO in Ukraine: How to do business in Ukraine during wartime: what you need to know]. (2025). Available at: <https://eba.com.ua/bdo-v-ukrayini-yak-vesty-biznes-v-ukrayini-v-umovah-viiny-shho-potribno-znaty> (accessed 8 December 2025).
2. Vasylenko, V. A., Stepurina, S. O., Mykhailova, K. H. (2025). Stratehii adaptatsii biznesu v umovakh viiny ta kryzovykh sytuatsii [Business adaptation strategies in wartime and crisis conditions]. *Sotsialnyi rozvytok: ekonomiko-pravovi problemy*. № 3. Pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.04> (accessed 8 December 2025).
3. Verbivska, L. V. (2024). Rozvytok innovatsiynykh tekhnolohii ta konkurentospromozhnist pidpriemstva: ekonomichni aspekty bezpeky [Development of innovative technologies and enterprise competitiveness: economic aspects of security]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-7> (accessed 8 December 2025).
4. Hrinchenko, R. V., Kyslychko, K. A., Nechepeliuk, V. H., Onyshchuk, V. S. (2023). Peredumovy adaptatsii pidpriemstv do zmin u voiennyi period [Prerequisites for enterprise adaptation to changes during the wartime period]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. № 5-6 (306-307). Pp. 91–100. Available at: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-91-100> (accessed 9 December 2025).
5. Informatsiia pro rezultaty Derzhavnoi prohramy "Dostupni kredyty 5-7-9" [Information on the results of the State program "Affordable loans 5-7-9"]. (2025). Available at: <https://bdf.gov.ua/publicna-informatsiia/informatsiia-pro-rezultaty-derzhavnoi-prohramy-dostupni-kredyty-5-7-9> (accessed 8 December 2025).
6. Kazak, O. O., Sulyma, M. O. (2023). Transformatsiia biznesu v Ukraini za rik viiny [Transformation of business in Ukraine during the first year of war]. *Yevropeiskiy naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii*. № 1 (11). Pp. 140–150. Available at: <https://doi.org/10.32750/2023-0111> (accessed 8 December 2025).
7. Nipialidi, O. Yu., Kvasovskiy, O. R. (2024). Doslidzhennia stanu ta problematyky rozvytku biznesu v ukrainskii ekonomitsi pid chas viiny [Study of the state and problems of business development in the Ukrainian economy during the war]. *Innovatsiina ekonomika*. Issue 1. Pp. 125–135. Available

- at: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1198> (accessed 8 December 2025).
8. Rybenko, A. (2025). De mozhna otrymaty hroshi na biznes pid chas viiny ta yaki varianty naivvyhidnishi u 2025 rotsi [Where to get money for business during the war and which options are the most profitable in 2025]. Available at: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/de-mozhna-otrymaty-hroshi-na-biznes-pid-chas-viiny> (accessed 9 December 2025).
9. Finansovi rezultaty do opodatkuvannia pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpriemstva (2010–2024) [Financial results before taxation of enterprises by type of economic activity with a breakdown into large, medium, small and micro enterprises (2010–2024)]. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 9 December 2025)

Стаття надійшла: 12.12.2025
Стаття прийнята: 22.12.2025
Стаття опублікована: 26.12.2025