

індустріальні парки, підтримка локального підприємництва через інкубатори, впровадження інновацій та цифрових рішень – це конкретні кроки до підвищення фінансової спроможності громад та сталого місцевого розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. Офіс Президента України. (2023). *Brovary Industrial Park презентував нову фазу розвитку: партнерство з громадою та інвесторами*. URL: <https://www.president.gov.ua/news>
2. UNDP Ukraine. (2023). *Business incubators supporting youth-led entrepreneurship in Ukraine*. URL: <https://www.undp.org/ukraine/news>
3. Global Communities. (2023). *Local Economic Development through Partnership: Results of DOBRE Program*. URL: <https://www.globalcommunities.org>

УДК 330.3

Мариненко Наталія

доктор економічних наук, професор
професор кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
м. Тернопіль

Ерстенюк Тарас

аспірант кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
м. Тернопіль

Кутко Тарас

аспірант кафедри економіки та фінансів

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
м. Тернопіль

ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

Посилення негативного впливу екзогенних чинників на функціонування підприємств в умовах політичної та економічної нестабільності, зокрема зростання економічних ризиків, нестабільність законодавчого середовища, погіршення соціально-демографічних показників і деформація ринкової структури суттєво обмежують можливості підприємств у забезпеченні фінансової стійкості та конкурентоспроможності. У таких умовах критично важливим є впровадження ефективних механізмів антикризового управління, які передбачають диверсифікацію бізнес-процесів, оптимізацію витрат, активізацію інноваційної діяльності та розширення міжнародної співпраці.

Діяльність українських підприємств в умовах повномасштабної війни характеризується наступними специфічними характеристиками:

1) одним із ключових викликів для бізнесу є логістичні труднощі та порушення ланцюгів постачання, що обумовлено руйнуванням інфраструктури, блокуванням транспортних шляхів та зміною географії поставок. Внаслідок цього підприємства змушені швидко перебудовувати свої логістичні маршрути, розширювати партнерські зв'язки на міжнародному рівні, а також оптимізувати процеси складування та дистрибуції;

2) стрімке зростання цін на товари та послуги, що спричинене порушенням економічної стабільності, девальвацією національної валюти, дефіцитом ресурсів і підвищеними витратами на забезпечення безпеки діяльності. Даний аспект змушує компанії

змінювати цінову політику, переглядати структуру витрат та шукати альтернативні джерела постачання сировини й енергоносіїв;

3) війна спричинила значне зменшення попиту на продукцію та послуги, що пов'язано зі скороченням купівельної спроможності населення, відтоком клієнтів і зміною споживчих пріоритетів. У таких умовах підприємства змушені переорієнтовувати свою діяльність, розширювати асортимент товарів та послуг, а також шукати нові ринки збуту, зокрема, виходячи на міжнародний рівень;

4) однією з критичних проблем бізнесу стало обмеження у робочій силі, яке спричинене як мобілізацією частини працівників, так і масовою міграцією населення. Відповідно, така ситуація вимагає від підприємств впровадження гнучких моделей зайнятості, автоматизації виробничих процесів і залучення дистанційних форматів роботи;

5) одним із ключових інструментів виживання підприємств в умовах війни стала релокація бізнесу, яка передбачає переміщення виробничих потужностей, офісів та персоналу до більш безпечних регіонів країни або за кордон. Відзначений процес супроводжується низкою викликів, включаючи значні фінансові витрати на переїзд, труднощі у відновленні виробничих процесів, пошук нових партнерів і клієнтів, а також адаптацію до змінених умов ведення бізнесу [1]. Водночас релокація дозволяє зберегти робочі місця, мінімізувати ризики руйнування активів та забезпечити безперервність господарської діяльності, що є критично важливим для економічної стабільності як окремих підприємств, так і країни загалом.

Слід відзначити те, що політичні й економічні кризи можуть не лише створювати загрози, але й відкривати нові можливості для трансформації бізнесу через модернізацію технологій, зміну стратегічних пріоритетів і вихід на альтернативні ринки збуту.

Умови війни із РФ змінили основні виклики та проблеми українського бізнесу і змусили його переглядати свої операційні моделі, коригувати стратегії розвитку, а також шукати нові ринки збуту та джерела ресурсів. У сучасних умовах підприємства повинні не лише реагувати на кризові виклики, але й формувати проактивні підходи до управління ризиками, адже це сприятиме їхній довгостроковій стабільності та збереженню конкурентних переваг.

Таким чином, нестабільне зовнішнє середовище створює як ризики, так і можливості для підприємств, а їхня стійкість і конкурентоспроможність залежать від здатності адаптуватися до динамічних змін, ефективно управляти складністю та знаходити шляхи зменшення невизначеності через впровадження стратегічного планування та інноваційних технологій.

Перелік використаних джерел

1. Мангушев Д. В., Будріс Т. І., Калініченко В. В. Релокація бізнесу в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2023. Вип. 75. С.119–124.