

АДАПТАЦІЯ ТА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ЧИННИКИ, МЕХАНІЗМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Ясногор Лілія Юріївна

*здобувач освітнього ступеню «Бакалавр»,
Державний торговельно-економічний університет*

Кондратюк Оксана Іванівна

*кандидат економічних наук, доцент,
Державний торговельно-економічний університет*

Повномасштабна військова агресія росії проти України, що розпочалася у 2022 році, стала безпрецедентним викликом для національної економіки та для вітчизняного бізнесу. У наслідок бойових дій країна втратила частину територій, промислових підприємств, логістичних шляхів, а мільйони громадян були змушені залишити свої домівки. Водночас українська економіка продемонструвала надзвичайну стійкість, гнучкість та здатність до адаптації в умовах глибокої кризи [1].

За підсумками 2022 року реальний ВВП України скоротився більше ніж на 29%, що стало найбільшим спадом за період незалежності [2]. Однак вже у 2023 році спостерігаються ознаки поступового відновлення економічної активності. Зростання ВВП на рівні близько 5 % було зумовлене стабілізацією енергетичної системи, пристосуванням бізнесу до нових умов, активізацією внутрішнього попиту та підтримкою з боку міжнародних партнерів [3]. Це свідчить про високу адаптивну спроможність вітчизняних підприємств, які, попри ризики та руйнування, змогли оперативно трансформувати свій бізнес.

Особливої уваги заслуговує адаптація малого та середнього бізнесу, який став рушійною силою економічного виживання в умовах війни. Значна кількість підприємців релакувала свої підприємства із зон бойових дій у більш безпечні регіони, започаткувала нові види діяльності. Також під час найскладніших місяців війни Україна продовжувала бути одним із провідних експортерів ІТ-послуг в Європі, забезпечуючи мільярдні надходження [4]. Отже, адаптаційна активність малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану засвідчила його ключову роль у забезпеченні економічної стійкості держави. Підприємці продемонстрували високу мобільність, інноваційність та готовність до оперативної трансформації бізнесу, що дало змогу зберегти зайнятість населення, підтримати внутрішній попит та частково компенсувати втрати провислого виробництва.

Важливою складовою адаптаційних процесів стала цифровізація державного управління та підтримка бізнесу. Зокрема, через платформу «Дія» було реалізовано низьку державних програм, таких як мікрокредити, гранти для стартапів, а також програму «ЄРобота», що спрямовані на стимулювання самозайнятості та створення нових робочих місць [5]. Такі інструменти забезпечили спрощений доступ до адміністративних послуг і сприяли відновленню підприємницької активності.

Показовим прикладом стійкості українського бізнесу є діяльність компанії «Нова Пошта». У перші дні війни обсяги її відправлень скоротилися майже у 20 разів, це був сильний удар, який призвів до закриття частини відділень, руйнування логістичної інфраструктури. Але не дивлячись на негативні наслідки, компанія продемонструвала високу оперативність управлінських рішень. Підприємству вдалося перебудувати свою логістику, перемістити частину логістичних центрів у безпечні місця та створити тимчасові маршрути доставки навіть у місцях, де проходять бойові дії. У 2024 році компанія продемонструвала зростання обсягів відправлення на 16%, а її дохід збільшився на 22%, досягнувши 44,7 млрд грн [6]. Окрім економічних результатів «Нова Пошта» здійснює активну соціальну політику, через програму «Гуманітарна пошта», спрямовану на підтримку військових, внутрішньо переміщених осіб та громадян, що перебувають у зоні бойових дій [7]. Компанія також інвестувала у власні джерела енергії, що забезпечило. Безперебійність роботи відділень навіть за умов відключення електрики. Приклад «Нової Пошти» засвідчує про здатність національної економіки та бізнесу функціонувати в екстремальних умовах, використовуючи інноваційні та управлінські механізми та вказує про високий рівень адаптивного потенціалу.

Сільське господарство є однією з основних сфер економіки України, яке, попри значні втрати зуміло адаптуватися. Аграрії продовжували експорт за допомогою альтернативних шляхів, зокрема залізничними шляхами до країн ЄС, що дало змогу підтримувати світову продовольчу безпеку навіть в умовах руйнування інфраструктури та мінування полів [8]. Сільські громади залишаються основою соціальної стабільності, а аграрний сектор – важливим джерелом валютних надходжень.

Важливу роль у підтримці економіки відіграє міжнародна допомога. Зокрема, у 2024 році України отримала перший транш у розмірі 50 млрд доларів США в рамках механізму G7 ERA забезпечений майбутніми доходами від заморожених активів росії, а також 1 млрд доларів США від Світового банку через програму позики на політику розвитку [9]. Міжнародні партнери не лише надають фінансову підтримку, а й сприяють реалізації структурних реформ та подальшій інтеграції України до європейського економічного простору.

Отже, досвід України служить прикладом економічної адаптації під час війни. Гнучкість бізнесу, цифровізація, підтримка партнерів і високий рівень самоорганізації суспільства стали ключовими компонентами стійкості. Українська економіка продемонструвала свою життєздатність, незважаючи на руйнування. Україна демонструє шлях до модернізації, інновацій і сталого розвитку, який базується на підприємливості, витримці та вірі в майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Мінекономіки попередньо оцінює падіння ВВП в 2022 році на рівні 30,4%. *Міністерство економіки України*. URL: <https://me.gov.ua/news/detail?lang=uk-ua&id=4470bafb-5243-4cb2-a573-5ba15d9c8107&title=minekonomikipperedno> (дата звернення: 13.10.2025)
2. Мінекономіки: ВВП за підсумком 2022 року впав на 29,2%. *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-vvp-za-pidsumkom-2022-roku-vprav-na-292> (дата звернення: 13.10.2025)
3. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2023 році. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2023-rotsi> (дата звернення: 13.10.2025)
4. Експорт ІТ-послуг у липні 2025 року збільшився та склав 555 млн доларів. *Lviv IT Cluste*. URL: <https://itcluster.lviv.ua/eksport-it-poslug-u-lypni-2025-roku-zbilshyvsvyta-sklav-555-miljoniv/> (дата звернення: 13.10.2025)
5. Державні програми підтримки бізнесу : офіційний. портал. *Дія. Бізнес*. URL: <https://erobota.dia.gov.ua/> (дата звернення: 13.10.2025)
6. Дохід «Нової пошти» у 2024 році зріс на 22%, до 44,7 млрд грн. *Forbes Ukraine*. URL: <https://forbes.ua/news/dokhid-novoi-poshti-u-2024-rotsi-zris-na-22-do-447-mlrd-grn-01052025-29401> (дата звернення: 13.10.2025)
7. Програми гуманітарної пошти. *Гуманітарна Нова пошта*. URL: <https://humanitarian.novaposhta.ua/> (дата звернення: 13.10.2025)
8. Чи достатньо Україні залізничних переходів з країнами Європи. *Rail.insider*. URL: <https://www.railinsider.com.ua/chy-dostatno-ukrayini-zaliznychnyh-perehodiv-z-krayinamy-evropy/> (дата звернення: 13.10.2025)
9. Україна отримала \$1 млрд грант від США. Вперше до державного бюджету надійшли кошти, забезпечені доходами від заморожених активів РФ. *Урядовий портал*. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukraine_received_a_1_billion_grant_from_the_us_this_is_the_first_time_the_state_budget_has_been_funded_through_proceeds_secured_from_frozen_assets_of_russia-4961 (дата звернення: 13.10.2025)