

DOI 10.31558/2307-2318.2025.3.14

УДК 338.2:339.92

JEL Classification: F 35

Кістерський Л.Л.

д.е.н., професор кафедри міжнародних економічних відносин
Донецького національного університету імені Василя Стуса,

ORCID: 0000-0002-9063-3551

l.kisterskyi@donnu.edu.ua

Орехова Т.В.

д.е.н., професор кафедри міжнародних економічних відносин
Донецького національного університету імені Василя Стуса,

ORCID: 0000-0003-3650-5935

t.oriekhova@donnu.edu.ua

Козачук Л.В.

здобувач Донецького національного університету імені Василя Стуса

kozachuk.l@donnu.edu.ua

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ДОПОМОГИ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

У статті досліджується роль міжнародної технічної та фінансової допомоги у формуванні стратегічної стійкості українського бізнесу в умовах повномасштабного вторгнення. Актуальність дослідження зумовлена тим, що стратегічна стійкість підприємств, що включає гнучкість, інновації та фінансову стабільність, є ключовим детермінантом економічної безпеки держави.

Аналіз показав значні структурні зрушення в економіці України, зокрема зростання частки малого та середнього бізнесу (ММСП) до 66,2% в обсязі продукції, які продемонстрували виняткову здатність до адаптації після початкового шоку війни.

Водночас, дослідження фінансових результатів виявило поляризацію економічних результатів, про що свідчить зближення темпів зростання прибутків і збитків великих і середніх підприємств у 2024 році. Ця напруга є особливо високою в секторах, чутливих до падіння попиту (мистецтво, ІТ, фінанси).

Встановлено, що міжнародна фінансова підтримка (зокрема, програми Ukraine Facility та ERA) є критичною для підтримки макроекономічної стабільності, запобігання системній кризі платоспроможності та фінансування програм антикризової підтримки. Ці механізми не лише надають кошти, але й стимулюють структурні реформи та євроінтеграцію, що закладає основу для довгострокової стійкості та відновлення.

Рекомендовано перехід до цільової підтримки найбільш вразливих, але стратегічно важливих секторів, посилення технічної допомоги для ММСП та прискорення інтеграції донорських коштів із внутрішнім порядком денним реформ для максимізації мультиплікативного ефекту допомоги.

Ключові слова: стратегічна стійкість бізнесу, міжнародна допомога, відновлення економіки України.

Рис.6, Літ.20.

Kistersky L.

Doctor of Economics, Professor of the Department of International Economic Relations
of Vasyl Stus Donetsk National University,
ORCID: 0000-0002-9063-3551
l.kisterskyi@donnu.edu.ua

Oriekhova T.

Doctor of Economics, Professor of the Department of International Economic Relations
of Vasyl Stus Donetsk National University,
ORCID: 0000-0003-3650-5935
t.oriekhova@donnu.edu.ua

Kozachuk L.

graduate student of Vasyl Stus Donetsk National University
kozachuk.l@donnu.edu.ua

THE ROLE OF INTERNATIONAL AID IN FORMING STRATEGIC BUSINESS SUSTAINABILITY DURING WAR

This article examines the role of international technical and financial assistance in shaping the strategic resilience of Ukrainian business in the face of a full-scale invasion. The relevance of the study is due to the fact that the strategic resilience of enterprises, which includes flexibility, innovation, and financial stability, is a key determinant of the economic security of the state.

The analysis showed significant structural shifts in the Ukrainian economy, in particular, the growth of the share of small and medium-sized enterprises (SMEs) to 66.2% in the volume of output, which demonstrated an exceptional ability to adapt after the initial shock of the war.

At the same time, the study of financial results revealed a polarization of economic results, as evidenced by the convergence of the growth rates of profits and losses of large and medium-sized enterprises in 2024. This tension is especially high in sectors sensitive to falling demand (art, IT, finance).

It is established that international financial support (in particular, the Ukraine Facility and ERA programs) is critical for maintaining macroeconomic stability, preventing a systemic solvency crisis and financing anti-crisis support programs. These mechanisms not only provide funds, but also stimulate structural reforms and European integration, which lays the foundation for long-term sustainability and recovery.

It is recommended to move to targeted support for the most vulnerable but strategically important sectors, strengthen technical assistance for MSMEs and accelerate the integration of donor funds with the domestic reform agenda to maximize the multiplier effect of assistance.

Keywords: strategic business sustainability, international assistance, economic recovery of Ukraine.

Fig.6, Ref.20.

Постановка проблеми. Посилення невизначеності та зростання внутрішніх і зовнішніх викликів для українських підприємств актуалізує питання їх стратегічної стійкості як ключового детермінанта забезпечення тривалого успіху та конкурентних переваг суб'єктів господарювання. Повномасштабне вторгнення РФ в Україну поставило нові, небачені до цього, виклики для української та світової економік. В той же час від

стратегічної стійкості бізнесу залежність економічна безпека та стійкість держави. Сутність стратегічної стійкості полягає не лише у збереженні функціонування, але й у гнучкості та здатності до трансформацій у відповідь на ті зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі бізнесу. Концепція стратегічної стійкості підприємства інтегрує в собі такі управлінські аспекти, як управління ризиками, фінансова стабільність, інноваційна діяльність та підтримання операційно-стратегічної гнучкості. В той час, як ресурси країни було спрямовано на державну оборону та пошук рішень для пом'якшення впливу війни на добробут громадян і бізнесу, актуальним питанням постало пошук джерел фінансування програм антикризової підтримки підприємств. Як відомо, важливу роль у збереженні економічної безпеки нашої держави з перших днів війни відіграє міжнародна технічна та фінансова допомога.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного розвитку, інноваційності, стратегічної стійкості, а також стратегічної гнучкості знайшли своє відображення в роботах провідних іноземних вчених таких, як: Д. Аакер, І. Ансофф, А. Баклі, Т. Дас, Дж. Еванс, М. Хітт, Р. Санчес, Г. Хемел та інші. Серед вітчизняних вчених можливо виділити таких дослідників як: В.М. Островерхов та І.В. Качмарський, Шамрін Р. В. [2] та інші.

Методологія, послідовність, інструменти фінансового аналізу є широко описуваними в підручниках та наукових статтях таких авторів як: Готра В. В. [4], Денисенко М. П. [5], Ковтуненко Ю. В. [6], Марусяк Н. Л. [7], Попович Д. В. [8], Чемчикаленко Р. А. [9].

Питанням мобілізації фінансування для боротьби з COVID-19, а також впливу війни в Україні на глобальні потоки допомоги, аналізу трансформації технічної та фінансової допомоги у сфері соціального захисту населення, впливу геополітичних інтересів великих донорів на розподіл та умови допомоги присвячені щорічні дослідження Організації економічного співробітництва та розвитку [10], наукові праці У. Джентіліні [11], К. Хамфрі та Н. В. ван де Валле [12] та інших.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження ролі міжнародної допомоги у формуванні стратегічної стійкості бізнесу України під час війни.

Виклад основного матеріалу. Українські вчені Островерхов В.М. та Качмарський І.В. під стратегічною стійкістю організації пропонують розуміти «її здатність ефективно функціонувати та розвиватися в умовах нестабільності, невизначеності та змін, що постійно відбуваються в зовнішньому середовищі» [1].

В результаті проведеного дослідження теоретичних та практичних аспектів забезпечення стійкості підприємств в умовах динамічного та ризикованого бізнес-середовища О.С. Дуброва визначає стратегічна стійкість як «характеристику діяльності підприємства, яка відображає його здатність до стійкого розвитку та досягнення намічених цілей (з мінімально допустимими відхиленнями від запланованих) всупереч впливу динамічного середовища, в якому має місце невизначеність майбутніх результатів та ризикованість господарських процесів» [13, стор. 16]. Авторка зазначає, що «основними складовими стратегічної стійкості підприємств виступають: технологічна стійкість, фінансова стійкість, виробнича стійкість, маркетингова стійкість, соціальна (кадрова) стійкість; екологічна стійкість» [13, стор. 16].

Розподіл обсягу виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів великого, середнього, малого підприємництва за видами економічної діяльності у 2013-2023 роках демонструє, що основою економіки України після 2014 року та особливо після початку

повномасштабного вторгнення рф в Україну стає малий та середній бізнес – його частка з 2013 по 2023 рік зросла з 56,2 до 66,2% [14]. Дані структурні зсуви у розподілі обсягу виробленої продукції від суб'єктів великого бізнесу (43,8% у 2013 році) у бік малого та середнього бізнесу пояснюються окупацією рф частини східних регіонів України, на яких розташована значна частка великого промислового бізнесу країни. Левова частка обсягу виробленої продукції в країні з 2022 року припадає на середній бізнес (42,5% у 2022 році та 41,1% - у 2023 р.) (рис. 1).

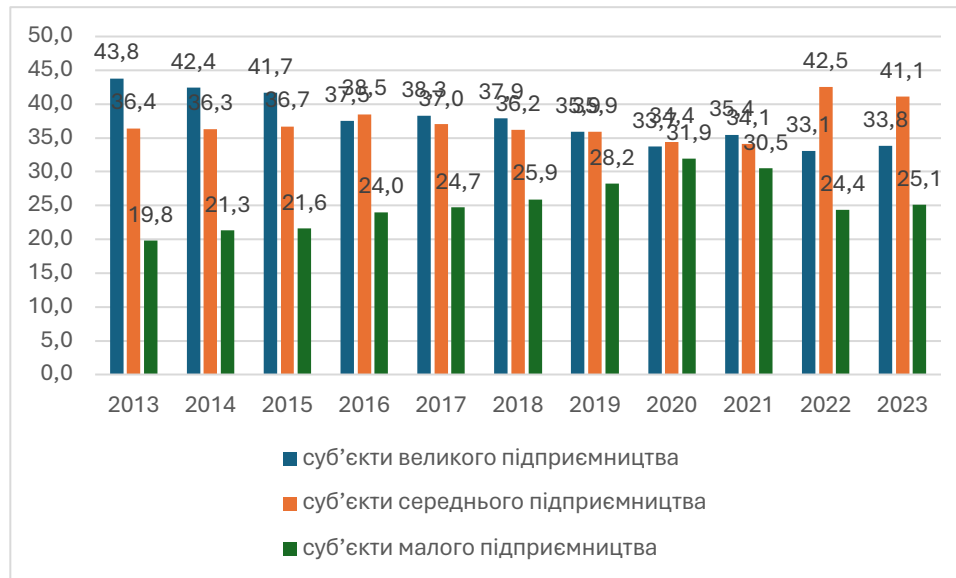


Рисунок 1 - Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2013-2023 роках (побудовано авторами за даними [14])

Незважаючи на руйнівний вплив війни, ММСП продемонстрували виняткову стійкість. Незабаром після шоку від російського вторгнення бізнес почав адаптуватися до нової економічної ситуації.

За даними дослідження Центру економічного відновлення (CER) та міжнародної групи компаній ADVANTER GROUP, яке було проведено в межах проекту Програми розвитку ООН (UNDP) «Підтримка України» [15], з початку повномасштабного вторгнення 64% ММСП тимчасово призупинили або згорнули свою діяльність. Однак переважна більшість відновили свою діяльність. В жовтні 2023 року лише 9,6% компаній, які призупинили свою діяльність, мали ризик повністю припинити роботу.

ММСП демонструють обережний погляд на економічну перспективу країни, пояснюючи це непередбачуваною ситуацією в країні, недостатнім попитом і нестачею робочої сили. Більшість компаній, які вже оптимізували свій штат, не мають наміру надалі його скорочувати, вбачаючи в кадровому ресурсі передумову для поступового відновлення економіки у 2024 році [15].

Більшість компаній мають значні невикористані потужності, які планують почати поступово використовувати протягом 2024 року. Якщо буде попит, підприємства готові збільшити оборот приблизно на 50%.

За попередніми даними, у 2024 р. фінансовий результат до оподаткування великих і середніх підприємств становив 947,3 млрд. грн прибутку (у 2023р. – 776,4 млрд. грн). Прибуток досяг 1220,6 млрд. грн, або 119,0% порівняно із 2023р., збитків допущено на суму 273,3 млрд. грн (або 109,7%). Частка збиткових підприємств у 2024р. склала 22,1% (у 2023р. – 22,0%) [16].

В той же час, представлені на рисунку 2 дані динаміки темпів зростання (зниження) прибутку та збитків великих та середніх підприємств демонструють їх поступове наближення, що може свідчати про поляризацію економічних результатів та наростання фінансової напруги в певних сегментах економіки. У нестабільному середовищі, зокрема під час війни, зростає розрив між найуспішнішими та найменш успішними гравцями. Компанії, які не можуть швидко адаптуватися, генерують зростаючі збитки.

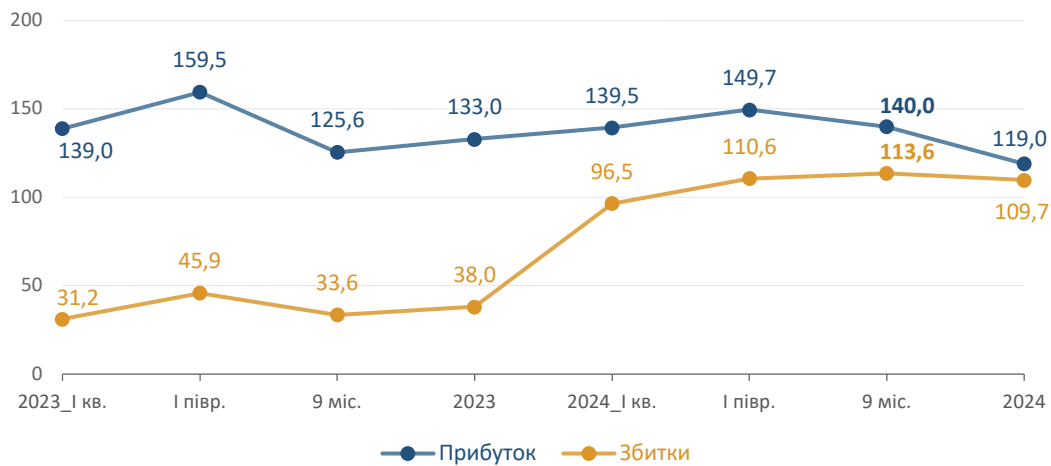


Рисунок 2 - Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків у % до відповідного періоду попереднього року [16]

Дане явище потребує подальшого секторального та галузевого аналізу. Кількість збиткових підприємств у відсотках до загальної кількості підприємств в цілому в економіці країни у 2024 році залишалася на рівні 2023 року (22,1 та 22,0 відповідно). Проте між секторами та видами економічної діяльності результати даних порівнянь мають розбіжності. Частка збиткових підприємств у 2024 році порівняно із 2023 роком зменшилася у сільському господарстві (з 23,3 до 11,6%), будівництві (з 20,7 до 18,8%), професійній, науковій та технічній діяльності (з 22,3 до 21,7%), діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (з 30 до 27,3%). В той же час зростання кількості збиткових підприємств у 2024 році порівняно із 2023 роком спостерігалось у промисловості (з 24,6 до 26,2%), оптовій та роздрібній торгівлі (з 12,9 до 15,7%), секторі інформації та телекомунікації (з 11,2 до 20%), фінансовій та страховій діяльності (з 11,6 до 15,6%), в освіті (з 28,6 до 33,3%), в секторі мистецтва, спорту, розваг та відпочинку (з 34 до 51,1%). Негативні результати діяльності останніх видів економічної діяльності у секторі послуг пояснюється негативним впливом падіння платоспроможності попиту та переорієнтацією його на життєвоважливі товари і послуги, особливо ті, які пов'язані із забезпеченням гуманітарних та соціальних потреб під час війни.

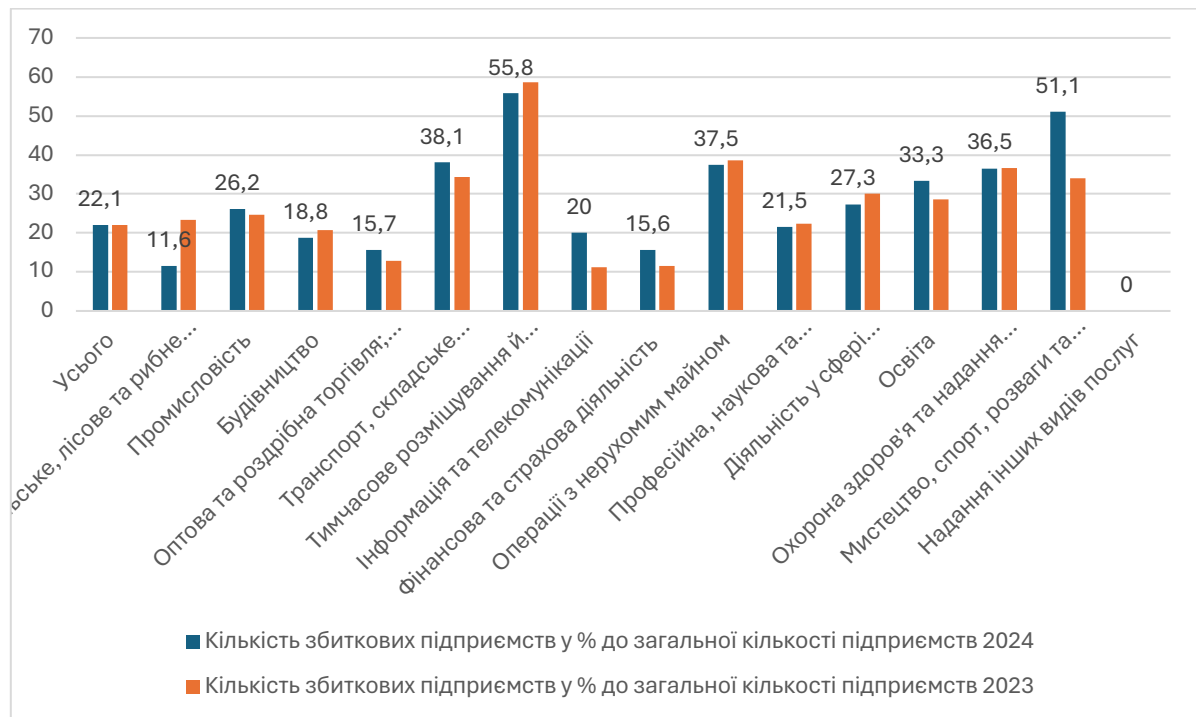


Рисунок 3 – Кількість збиткових підприємств у відсотках до загальної кількості підприємств у 2023 та 2024 рр. за видами економічної діяльності (побудовано авторами за даними [16])

Найбільша поляризація економічних результатів та наростання фінансової напруги спостерігалися у сферах інформації та телекомунікацій, фінансової та страхової діяльності, мистецтва, спорту, розваг та відпочинку (рис. 4).

Аналіз динаміки кількості збиткових підприємств за секторами промисловості дає можливість констатувати, що їх найбільше зростання спостерігалось у секторі виробництва коксу та продуктів нафтоперероблення (з 38,5 до 58,3%) та у секторі виробництві комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (з 5,4 до 13,2%) (рис. 5).

Найбільша поляризація економічних результатів та наростання фінансової напруги спостерігалися у секторі текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів, секторі виробництва хімічних речовин і хімічної продукції, секторі виробництва комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (рис. 6).

Як зазначається у Звіті про фінансову стабільність-2024 Національного банку України, «ризики подальшого затягування та ескалації війни зберігаються, водночас реакція ринків свідчить про посилення оптимізму учасників стосовно завершення бойових дій. Міжнародна підтримка розширюється завдяки використанню прибутків від знерухомлених російських активів, зростає роль Європи у фінансовій допомозі Україні. Україна рухається на шляху до євроінтеграції. Економіки країн-партнерів помірно зростають, що підтримуватиме попит на товари українського експорту, цінові умови для української

зовнішньої торгівлі поліпшуються. Проте посилюються ризики фрагментації світової торгівлі» [17].

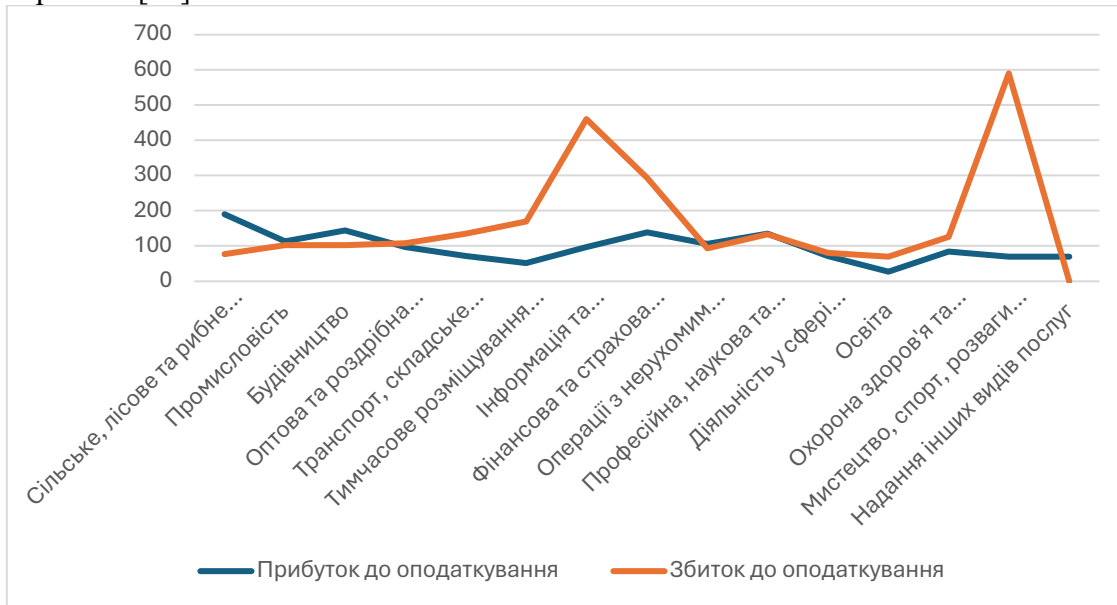


Рисунок 4 - Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків у % до відповідного періоду попереднього року за видами економічної діяльності (побудовано авторами за даними [16])

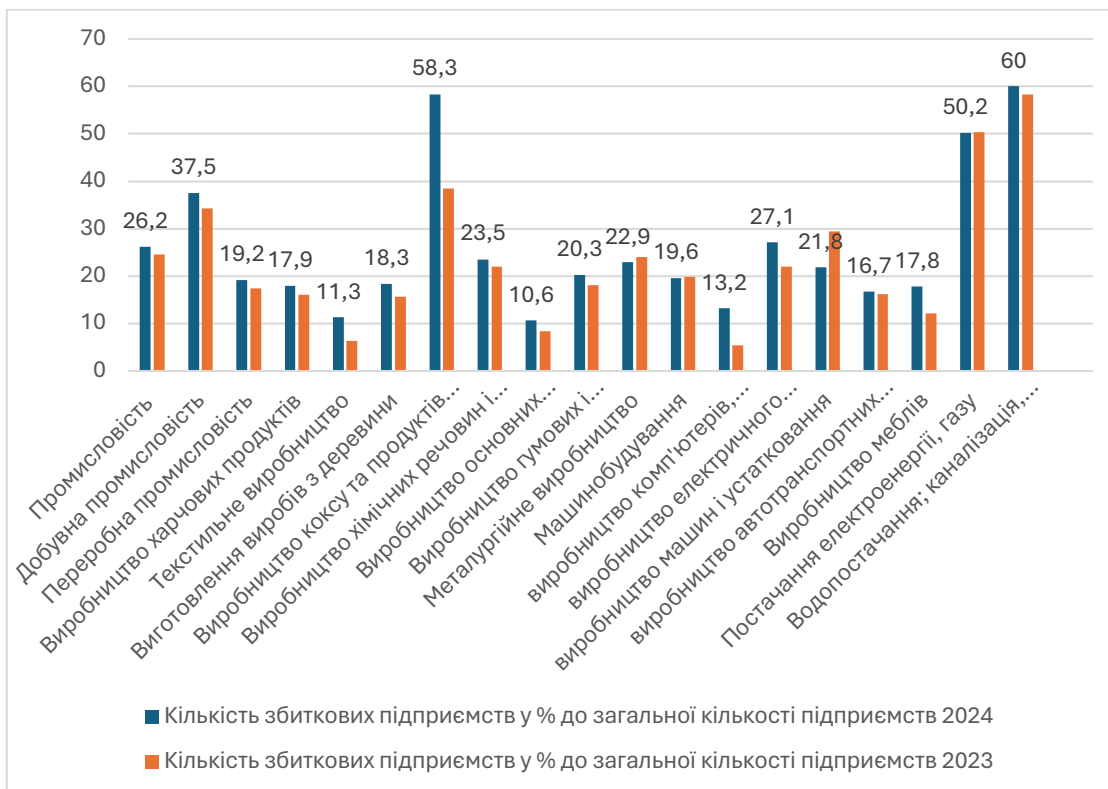


Рисунок 5 - Кількість збиткових підприємств у відсотках до загальної кількості підприємств у 2023 та 2024 рр. за секторами промисловості (побудовано авторами за даними [16])



Рисунок 6 - Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків у % до відповідного періоду попереднього року за секторами промисловості (побудовано авторами за даними [16])

Згідно з оцінками Світового банку RDNA4, будівлям та інфраструктурі було завдано прямих збитків на суму близько 176 мільярдів доларів США. Найбільше постраждали такі сектори, як житлове будівництво (понад 57 мільярдів доларів США, або 33 відсотки від загальної суми збитків), транспорт (понад 36 мільярдів доларів США, або 21 відсоток), енергетика та видобувна промисловість (понад 20 мільярдів доларів США, або 12 відсотків), а також торгівля та промисловість (понад 17 мільярдів доларів США, або 10 відсотків). В енергетичному секторі спостерігається 93-відсоткове збільшення кількості пошкоджених або зруйнованих активів, включаючи інфраструктуру виробництва, передачі та розподілу електроенергії, хоча частина цього збільшення також пов'язана з перекласифікацією централізованого тепlopостачання з муніципального до енергетичного та видобувного сектору. У всіх секторах найбільших збитків зазнали Донецька, Харківська, Луганська, Запорізька, Херсонська та Київська області. Збитки в цих регіонах становлять понад 127 мільярдів доларів США, або 72 відсотки від загальної суми збитків.

За підтримки своїх партнерів, Уряд України продовжує надавати гуманітарну допомогу та екстрену підтримку, а також очолювати зусилля з відновлення та реконструкції. У 2024 році Уряд України виділив близько 4,2 мільярда доларів США на фінансування термінових проектів відновлення в енергетичній, критично важливій та соціальній інфраструктурі, житлі та гуманітарному розмінуванні, а також на надання підтримки державному сектору. Європейський Союз (ЄС) та його держави-члени мобілізували понад 3,7 мільярда євро на гуманітарну допомогу з лютого 2022 року. Крім того, ЄС надав Україні 153 488 тонн допомоги через Механізм цивільного захисту Союзу (UCPM). ООН у партнерстві з гуманітарною спільнотою підтримала 15,8 мільйона людей у 2022 році та 11

мільйонів людей у 2023 році, надаючи допомогу на суму 6,45 мільярда доларів США. У 2024 році система розвитку ООН здійснила інвестиції на суму понад 815 мільйонів доларів США. Група Світового банку, включаючи Світовий банк, Міжнародну фінансову корпорацію (IFC) та Багатостороннє агентство з гарантування інвестицій (MIGA), мобілізувала близько 77 мільярдів доларів США на фінансову підтримку України в період з лютого 2022 року по 31 грудня 2024 року.

Українська економіка залишилася стійкою завдяки спільним зусиллям Уряду та бізнесу, швидкому відновленню зруйнованої та пошкодженої критичної інфраструктури та постійній фінансовій підтримці з боку міжнародних партнерів.

Безпрецедентними програми міжнародної фінансової підтримки України є Ukraine Facility – це програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу у розмірі €50 млрд на 2024–2027 роки (програма спрямована на забезпечення макроекономічної стабільності, відбудову, модернізацію країни та сприяння євроінтеграції України) та Extraordinary Revenue Acceleration for Ukraine (ERA) – це ініціатива країн «Великої сімки» (G7), яка передбачає надання Україні близько 45 млрд євро фінансової підтримки (погашення цих кредитів здійснюватиметься за рахунок доходів від заморожених російських державних активів на території ЄС).

У 2025 році найбільшим донором України є ЄС з очікуваним внеском до бюджету понад 30 млрд євро – 18 млрд за механізмом ERA (Extraordinary Revenue Acceleration) за рахунок доходів від знерухомлених активів росії та 12,5 млрд – за Ukraine Facility. Орієнтиром виконання Україною реформ залишається співпраця з МВФ. За результатами восьмого перегляду поточної програми з Фондом досягнуто угоди на рівні персоналу. Програма розрахована до кінця березня 2027 року. Вона є ключовою частиною міжнародного пакета допомоги в сумі майже 149 млрд дол. за базовим сценарієм. Загалом із початку повномасштабної війни до бюджету вже надійшло понад 133 млрд дол. міжнародного фінансування. Україна потребуватиме підтримки МВФ та інших партнерів і надалі. Найефективнішим кроком була б конфіскація російських активів на користь України. Позитивним сигналом є заява G7 про те, що активи росії залишаться знерухомленими до кінця агресії і виплати нею компенсації Україні [19].

Загалом, у рамках інструменту ERA, Міністерство фінансів України вже залучило від Європейського Союзу 14 млрд євро, із передбачених 18,1 млрд євро. Очікується, що решту коштів від ЄС Україна отримає до кінця 2025 року. Отримані кошти спрямовані на пріоритетні видатки державного бюджету у соціальній і військовій сферах, а також на відновлення.

Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу Ukraine Facility передбачено, що 38,27 млрд. Євро буде спрямовано на пряму підтримку державного бюджету, у тому числі на допомогу, яка буде надаватися у формі пільгових кредитів (33 млрд євро) та грантів (5,27 млрд євро). 20% грантових коштів в рамках першої складової програми (1,05 млрд євро) мають бути направлені на потреби регіонів. Фінансування з цієї складової програми не може використовуватися для покриття військових витрат [20].

6,97 млрд. Євро буде надано через Інвестиційний фонд - спеціальний інвестиційний інструмент для стимулювання залучення інвестицій у пріоритетних секторах. Фінансування зможуть отримати інвестори через ЄБРР, ЄІБ та інші міжнародні інституції. Підтримка є доступною для українських приватних та державних компаній [20].

4,76 млрд. Євро буде надано на технічні та адміністративну підтримку Уряду з метою синхронізації законодавства з ЄС та впровадження структурних реформ, в тому числі на розбудову спроможності органів влади на національному, регіональному та місцевому рівнях, а також на покриття відсотків за пільговими кредитами в рамках програми [20].

План Ukraine Facility передбачає реалізацію реформ, які закладуть фундамент для подальшого відновлення й розвитку економіки та інтеграції України до ЄС.

Хоча система все ще перебуває на стадії пілотного проекту, важливим досягненням Уряду України стала розробка системи управління державними інвестиціями (УДІ) для систематичного сприяння ідентифікації та оцінки проектів відновлення та реконструкції. У рамках цієї системи проекти інтегруються в Єдиний портфель проектів (ЄПП) з такими критеріями, як стратегічна узгодженість, економічний та соціальний вплив, а також доцільність визначення пріоритетів інвестицій. Рада стратегічних інвестицій (РСІ), створена у травні 2024 року, підтримує гармонізацію стратегічних пріоритетів державних інвестицій, включаючи підготовку пропозицій щодо державних інвестицій для ЄПП. Паралельно з цим, Платформа донорів для України, спільно запущена Урядом України, країнами G7 та ЄС у 2023 році, продовжує сприяти координації, фінансуванню, реалізації порядку денного реформ та зростанню приватного сектору.

На сьогодні Україна вже завершила скринінг законодавства за чотирма із шести кластерів (1 – Основи, 2 – Внутрішній ринок, 3 – Конкурентоспроможність та інклюзивний розвиток, 6 – Зовнішні відносини). Очікується, що скринінг завершиться цього року. Для відкриття переговорів за переглянутими кластерами необхідно подолати блокування з боку однієї країни ЄС. На початку переговорів буде погоджено перелік та графік імплементації нормативних актів ЄС Україною, але і зараз триває впровадження запланованих раніше реформ, які ґрунтуються на європейських нормах.

Висновки. Таким чином, стратегічна стійкість українських підприємств, що включає фінансову стабільність, управління ризиками та гнучкість, є критичним детермінантом економічної безпеки та стійкості держави в умовах повномасштабного вторгнення та невизначеності. Сутність цієї стійкості полягає у здатності до трансформацій і збереженні функціонування всупереч руйнівним зовнішнім викликам.

Міжнародна технічна та фінансова допомога відіграють безпрецедентно важливу та критичну роль у підтриманні стратегічної стійкості економіки України, виступаючи ключовим джерелом фінансування програм антикризової підтримки. Умови міжнародної допомоги та співпраця з МВФ, ЄС (Ukraine Facility) та Платформою донорів стимулюють впровадження структурних реформ та гармонізацію законодавства з ЄС, що є необхідною передумовою для післявоєнного відновлення та забезпечення стійкого розвитку.

Напрямами подальшого посилення міжнародної допомоги мають стати:

- створення механізмів технічної допомоги, що фокусуються на навчанні ММСП управлінню ризиками в умовах війни, цифровізації та швидкій трансформації бізнес-моделей для виходу на нові ринки;
- забезпечення ефективного використання 20% грантових коштів (передбачених для регіонів) на проекти місцевого розвитку та відновлення інфраструктури, що безпосередньо покращить умови функціонування ММСП на місцях;
- забезпечення оперативного виконання вимог, закладених у Плані Ukraine Facility, для безперебійного надходження фінансування. Це стосується, зокрема, завершення скринінгу законодавства та впровадження необхідних структурних реформ;

- максимальне використання Системи управління державними інвестиціями (УДІ) та Ради стратегічних інвестицій для забезпечення прозорого, пріоритетного та стратегічно узгодженого використання донорських коштів на відновлення інфраструктури (енергетика, транспорт, житло), що має прямий мультиплікативний ефект для бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Островерхов В.М., Качмарський І.В. Стратегічна стійкість організацій: категоріальний базис. Вісник Східноукраїнського університету імені Володимира Даля № 6 (286) 2024. – стор. 86-91
2. Шамрін Р. В. Розробка методики оцінки економічної стійкості підприємств [Електронний ресурс] / Р. В. Шамрін // Вісник Запорізького національного університету. 2010. Випуск 4(8). С. 103-107. – Режим доступу: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/eco_2010_4/2010_4/103-107.pdf.
3. АСС. Ведення бізнесу під час війни в Україні. 2022. URL: <https://chamber.ua/ua/news/rezultaty-ostannohoopytuvannia-palaty-87-kompaniy-chleniv-hotovi-aktivno-doluchatsia-do-vidbudovy-ekonomiky-ukrainy-pisliaviyny>.
4. Готра В. В., Ріпич В. В., Дячок А. В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 219–223. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/38.pdf.
5. Денисенко М. П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. *Економіка і держава*. 2019. № 12. С. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.12.6>.
6. Ковтуненко Ю. В. Методичні основи аналізу фінансового стану промислового підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 8/2. С. 40–41. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/2588>.
7. Марусяк Н. Л. Фінансовий аналіз : навч. посібник. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. - 172 с.
8. Попович Д.В., Алимов О.С. Дослідження ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств та засоби її підвищення у сучасних умовах. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 1. С. 31–35. - URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_ukr/8.pdf.
9. Чемчикаленко Р. А., Сукрушева Г. О., Ткаченко А. Ю. Теоретичні основи управління фінансовим станом підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 27. С. 350–354. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/56.pdf
10. OECD (2024), Development Co-operation Report 2024: Tackling Poverty and Inequalities through the Green Transition, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/357b63f7-en>.
11. Gentilini, Ugo, et al. Social Protection and the Pandemic: Ten Lessons for Crisis Response. The World Bank, 2022.
12. Humphrey, Chris, and N. V. van de Walle (Eds.). Aid and the Geopolitics of Development. Oxford University Press, 2021.
13. О.С. Дуброва. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення. Вісник Хмельницького національного університету 2010, № 1, Т. 1. Стор. 15-19. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_1_1/pdf/015-019.pdf

14. Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності у 2013-2023 роках. – URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

15. ОЦІНКА ВПЛИВУ ВІЙНИ НА МІКРО-, МАЛІ ТА СЕРЕДНІ ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ. КИЇВ: Програма розвитку ООН в Україні, 2024 рік. – URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>

16. Експрес-випуск: ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ВЕЛИКИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ за 2024 рік. – Державна служба статистики. - <https://www.ukrstat.gov.ua/>

17 Звіт про фінансову стабільність – грудень, 2024. . Національний банку України, 2024. – URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku>

18. UKRAINE: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). - the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. - February 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/ukraine-fourth-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna4-february-2022-december-2024-english>

19. Мінфін: Україна отримала від Євросоюзу вже 14 млрд євро із 18,1 млрд, передбачених у межах ERA. – URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-minfin-ukraina-es-dopomoha-v-mezhah-era/33546017.html>

20. План реалізації Ukraine Facility 2024-2027 pp. – URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>

REFERENCES

1. Ostroverhov V.M., Kachmarskiy I.V. Strategichna stiykist' organizatsiy: kategorialniy basis. Visnik Shkidnoukrainskogo Nationalnogo Universitetu imeni Volodimira Dalya # 6 (286) 2024. – stor. 86-91

2. ShamrIn R. V. Rozrobka metodiki otsinki ekonomichnoyi stiykosti pidpriemstv [Elektronniy resurs] / R. V. Shamrin // Visnik Zaporizkogo natsionalnogo universitetu. 2010. Vipusk 4(8). S. 103-107. – Rezhim dostupu: http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/eco_2010_4/2010_4/103-107.pdf.

3. ASS. Vedennya biznesu pid chas viyni v Ukrayini. 2022. URL: <https://chamber.ua/ua/news/rezultaty-ostannohoopytuvannia-palaty-87-kompaniy-chleniv-hotovi-aktyvno-doluchatsya-do-vidbudovy-ekonomiky-ukrainy-pisliaviyny>.

4. Gotra V. V., Ripich V. V., Dyachok A. V. Diagnostika finansovogo stanu pidpriemstva ta shlyahi yogo pokraschennya. Ekonomika i suspilstvo. 2017. # 8. S. 219–223. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/38.pdf.

5. Denisenko M. P. Zahodi pokraschennya finansovogo stanu pidpriemstva u suchasniy umovah gospodaryuvannya. Ekonomika i derzhava. 2019. # 12. S. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.12.6>.

6. Kovtunenکو Yu. V. Metodichni osnovi analizu finansovogo stanu promislavogo pidpriemstva. Ekonomika. Finansy. Pravo. 2016. # 8/2. S. 40–41. URL: <http://dspace.opu.ua/jspui/handle/123456789/2588>.

7. Marusyak N. L. Finansoviy analiz : navch. posibnik. Chernivtsi : Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fedkovicha, 2020. - 172 s.

8. Popovich D.V., Alimov O.S. Doslidzhennya efektyvnosti finansovo-gospodarskoyi diyalnosti pidpriemstv ta zasobi yiyi pidvischennya u suchasniy umovah. Priazovskiy

ekonomichniy visnik. 2018. # 1. S. 31–35. - URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/8.pdf.

9. Chemchikalenko R. A., Sukrusheva G. O., Tkachenko A. Yu. Teoretichni osnovi upravlinnya finansovim stanom pidpriemstva. Infrastruktura rinku. 2019. Vipusk 27. S. 350–354. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/27_2019_ukr/56.pdf

10. OECD (2024), Development Co-operation Report 2024: Tackling Poverty and Inequalities through the Green Transition, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/357b63f7-en>.

11. Gentilini, Ugo, et al. Social Protection and the Pandemic: Ten Lessons for Crisis Response. The World Bank, 2022.

12. Humphrey, Chris, and N. V. van de Walle (Eds.). Aid and the Geopolitics of Development. Oxford University Press, 2021.

13. O.S. Dubrova. STRATEGICHNA STIYKISTYB PIDPRIEMSTVA: SKLADOVI TA NAPRYAMI YIYI ZABEZPECHENNYA. Visnik Hmel'nitskogo natsionalnogo universitetu 2010, # 1, T. 1. Stor. 15-19. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_1_1/pdf/015-019.pdf

14. Obsyag viroblenoyi produktsiyi (tovariv, poslug) sub'ektiv velikogo, serednogo, malogo ta mikropidpriemnistva za vidami ekonomichnoy diyalnosti u 2013-2023 rokah. – URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

15. OTSINKA VPLIVU VIYNI NA MIKRO-, MALI TA SEREDNI PIDPRIEMSTVA V UKRAYINI. KIYIV: Programa rozvitku OON v Ukrayini, 2024 rik. – URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>

16. Ekspres-vipusk: FINANSOVI REZULTATI DIYAL'NOSTI VELIKIH TA SEREDNIH PIDPRIEMSTV ZA 2024 RIK. - URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

17 Zvit pro finansovu stabilnist – gruden, 2024. . Natsionalniy banku Ukrayini, 2024. – URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2024-roku>

18. UKRAINE: Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). - the World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. - February 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/ukraine-fourth-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna4-february-2022-december-2024-english>

19. Minfin: Ukrayina otrimala vid Evrosoyuzu vzhe 14 mlrd Evro iz 18,1 mlrd, peredbachenih u mezhah ERA. – URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-minfin-ukraina-es-dopomoha-v-mezhah-era/33546017.html>

20. Plan realizatsiyi Ukraine Facility 2024-2027 rr. – URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>