

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВАРМІНСЬКО-МАЗУРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ВИЩА ШКОЛА БІЗНЕСУ (ПОЛЬЩА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК
(НІМЕЧЧИНА)
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА:
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ**

**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
ЧОТИРНАДЦЯТОЇ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-
ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
(12 вересня 2025 р.)**

*Кафедра економіки підприємства та організації підприємницької
діяльності*

Янковому Олександрю Григоровичу присвячується

Одеса-ОНЕУ
2025

СЕКЦІЯ 2. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Bekh K. INNOVATIONEN IM MODERNEN DIENSTLEISTUNGSMARKETING	54
Басюркіна Н.Й., Лизогуб А.О. ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	56
Білоус О.Ю. ВИКОРИСТАННЯ СТАНДАРТУ ISO 56003 ДЛЯ ПОБУДОВИ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ	58
Брикайло Є.Б., Shi Guangming. THE FUNCTIONAL PURPOSE OF REGIONAL INNOVATION SYSTEMS	60
Булатніков С.О., Liu Yang. APPROACHES TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN AN INNOVATIVE ENTERPRISE	62
Василюк О.В., Кучкова О.В. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В ВОЄННИХ УМОВАХ	64
Вергелюк Ю.Ю. ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ РЕЗИСТЕНТНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ	66
Ганцяк М.О. ФОНДОВИЙ РИНОК У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	68
Гейко Л.М. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	71
Горовенко Г.О. ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ ІННОВАЦІЙ, ІНВЕСТИЦІЙ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ	73
Гриб С.А. ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	75
Грінченко Р.В. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	77
Гуменюк І.О. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	80
Доценко Г.Є. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ПОНЯТТЯ ІННОВАЦІЙ	82
Ельсон Г.О., Колотова Н.Б. МЕТОДИ ВАЛІДАЦІЇ ІДЕЙ У СТАРТАП-ПРОЕКТАХ	84
Завадських Г.М., Петраков О.Е. АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ ЧАС	86
Задоя А.О., Паук О.Л. РИНОК КОСМІЧНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ: ОСНОВНІ СУБ'ЄКТИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ	88
Кацідим А.Г. ПРАВОВІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ	90
Козак В.С. ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЦІН В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	92
Кошельок Г.В., Юр'єв О.Д. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ МАЙНА ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	95

Завадських Г.М.

к.е.н., доцент

ТДАТУ ім. Д. Моторного, Запоріжжя (Україна)

Петраков О.Е.

магістрант

ТДАТУ ім. Д. Моторного, Запоріжжя (Україна)

АНТИКРИЗОВА СТРАТЕГІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ ЧАС

Воєнний стан в Україні створив безпрецедентні умови для функціонування підприємств усіх форм власності. Бізнес опинився перед потребою адаптації до нових реалій - обмеженої логістики, зменшення попиту, нестачі кадрів та загроз безпеці [1]. Водночас саме в умовах кризи з'являється можливість виявити сильні сторони компаній та розробити стратегії розвитку. Одним із прикладів українських підприємств, здатних до адаптації, є приватне підприємство «АРТЕ-Н», що працює у місті Запоріжжя.

ПП «АРТЕ-Н» було засновано 22 квітня 2010 року та спеціалізується на виробництві меблів для офісів і підприємств торгівлі, таких як столи, шафи, стелажі, торгове обладнання тощо. Окрім цього, підприємство активно розвиває понад 30 суміжних напрямків: металообробку, ремонт машин та устаткування, оптову торгівлю будівельними матеріалами, комп'ютерами, медичними приладами. Завдяки цій диверсифікації ПП «АРТЕ-Н» сформувало стійку фінансову базу: станом на 2024 рік дохід підприємства перевищив 3,6 млн ₴, чистий прибуток склав 190 тис. ₴, а активи досягли 5,58 млн ₴. У компанії працює 4 офіційно працевлаштованих працівники, а управління здійснює засновник і керівник Петраков Олександр Едуардович.

У воєнних умовах компанія зіткнулася з низкою викликів: зниженням попиту на традиційну продукцію, складнощами з постачанням сировини, ризиком втрати кваліфікованих кадрів та загрозами для інфраструктури. У відповідь на ці загрози підприємство має реалізовувати низку адаптивних стратегій. По-перше, необхідно провести глибоку диверсифікацію продукції, орієнтуючись на потреби військових, медичних та освітніх установ. Наприклад, меблі для лікарень або тимчасових центрів для внутрішньо переміщених осіб можуть стати актуальним напрямком. По-друге, варто інвестувати в цифрові технології - автоматизацію виробництва, CRM-системи, онлайн-продажі, що дозволить знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність. По-третє, доцільно активізувати участь у державних тендерах - це стабільне джерело попиту навіть в умовах нестабільної економіки. Не менш важливою є кадрова стратегія: слід забезпечити підтримку працівників, розширити можливості їхнього навчання, запропонувати мотиваційні програми. Також можливе розширення на нові регіони, де ситуація стабільніша, або вихід на ринки суміжних країн, таких як Польща чи Словаччина.

Таким чином, ПП «АРТЕ-Н» має значний потенціал для подальшого розвитку навіть в умовах воєнного стану. Завдяки гнучкій структурі, широкому

спектру послуг та орієнтації на ринкові потреби, підприємство може не лише втримати позиції, а й розширити їх. Вчасне впровадження стратегічних рішень і адаптаційних заходів дозволить зберегти стабільність і сприятиме зростанню в поствоєнний період.

Окрім вже зазначених напрямків, варто звернути увагу на можливість впровадження принципів стійкого розвитку. Сучасні споживачі, зокрема бізнес-клієнти та держустанови, дедалі більше орієнтуються на екологічність продукції та соціальну відповідальність виробника. Для ПП «АРТЕ-Н» це може означати використання екологічно безпечних матеріалів для меблів, впровадження роздільного збору відходів у виробництві, а також участь у соціальних ініціативах громади. Такі дії не лише підвищать репутацію підприємства, а й відкриють шлях до міжнародного співробітництва - зокрема, у межах грантових програм та партнерств з НГО. Також слід розглянути можливість релокації частини виробничих потужностей у безпечніші регіони України. Це дозволить знизити ризики зупинки виробництва в разі загострення бойових дій. Альтернативою є створення мобільних виробничих ліній, які можна швидко перемістити або перепрофілювати. Такий підхід стане частиною загальної стратегії ризик-менеджменту підприємства. Варто також акцентувати увагу на важливості комунікаційної стратегії. Доцільним буде створення або оновлення офіційного вебсайту компанії, активне ведення сторінок у соціальних мережах, участь у бізнес-форумах та регіональних економічних заходах. Необхідно також забезпечити гнучкість бізнес-моделі. У разі повного припинення основної діяльності, ПП «АРТЕ-Н» завдяки своєму досвіду в торгівлі технікою, обладнанням та матеріалами може швидко переналаштуватися на дистрибуцію або сервісне обслуговування. Наприклад, тимчасове перепрофілювання на ремонт обладнання для навчальних закладів або органів місцевого самоврядування.

Узагальнюючи вищенаведене, можна стверджувати, що розвиток підприємства в умовах воєнного стану можливий за умови проактивного мислення, інноваційного підходу до виробництва, ефективного управління ресурсами та чіткої адаптації до зовнішнього середовища. ПП «АРТЕ-Н» має усі передумови для того, щоб стати прикладом стійкості малого бізнесу в Україні в період кризових викликів.

Список використаних джерел:

1. Білоус С., Бривус А. (2024). Адаптація бізнес-стратегії підприємства до умов воєнного конфлікту. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-106>
2. Інвестиційна пріоритетність галузей економіки: Монографія / С.О. Гуткевич, О.О. Шеремет, Г.М. Завадських та інші. За заг. ред. проф. Гуткевич С.О. Харків, «Діса Плюс», 2021. 208 с.
3. Семенча І., Гордієнко С. (2022). Формування стратегії розвитку бізнесу з урахуванням умов воєнної економіки України. *Економічний простір*, (181), 143-150. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-25>