МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ /
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAUNE
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА /
KYIV NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
NAMES SFTER VADYM HETMAN

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

ENTERPRISE ECONOMICS: THEORY AND PRACTICE

Збірник матеріалів / Proceedings
XI Міжнародної науково-практичної конференції /
XI International Scientific and Practical Conference

м. Київ / Kyiv
15-16 жовтня 2026 р. / October 15-16, 2026

КНЕУ КИЇВ 2026

УДК 658.11
Е 45

Оргкомітет конференції

РЄПІНА Інна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана (відп.за вип.); **АНДРЮЩЕНКО Катерина** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **КИЗЕНКО Олена** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **КОЦЮБА Олексій** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ЛІГОНЕНКО Лариса** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ХОДАКІВСЬКИЙ Володимир** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **НІЦЕНКО Віталій** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ШКОДА Тетяна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ГРЕБЕШКОВА Олена** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **БУДЯЄВ Максим** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **КОВАЛЬ Володимир** – кандидат військових наук, докторант кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **КОВТУН Віта** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **КИРИЛЮК Оксана** – доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **КУБАРЕВА Ірина** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ЛЄЗІНА Анастасія** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **МАЛЯРЧУК Ольга** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **НИЧИПОРУК Олександр** – кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **САДОВНИК Олександр** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **САМОЙЛЕНКО Андрій** – кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **СМИРНОВ Євген** – доктор філософії з економіки, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ТЕПЛЮК Марія** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ЧУХРАЄВА Наталія** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ШВИДКА Оксана** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ШЕРГІНА Лідія** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ЯКУШЕВА Наталія** – доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ЯМНЕНКО Галина** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **ЧУБ Оксана** – старший викладач кафедри бізнес- економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана; **АНДРЮЩЕНКО Ангеліна** – аспірант кафедри бізнес – економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана.

Секретар: ЛЄЗІНА Анастасія – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва КНЕУ ім. Вадима Гетьмана.

Рекомендовано до друку Вченою Радою факультету економіки та управління Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана Протокол № 2 від 26.10.2026 р.

Е 45 **Економіка підприємства:** теорія і практика [Електронний ресурс]: зб. Матеріалів XI Міжнар. наук.-практ. конф. – К.: КНЕУ, 2026. – 398 с.
ISBN 978-966-926-615-6

Конференція спрямована на обговорення вченими і практиками результатів наукових досліджень і розвитку функціонування підприємств у контексті формування знань з новітньої економіки і розвитку інтеграційних процесів.

The conference is aimed at the discussion by scientists and practitioners of the results of scientific research and the development of the functioning of enterprises in the context of the formation of knowledge on the modern economy and the development of integration processes.

УДК 658.11

Матеріали друкуються мовами оригіналів.
Погляди, висвітлені в публікаціях, є позицією авторів. Повну відповідальність за достовірність та якість поданого матеріалу несуть автори.

ISBN 978-966-926-615-6
© КНЕУ, 2026

ЗМІСТ:

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІЧНА СИНГУЛЯРНІСТЬ: МАЙБУТНЄ БІЗНЕСУ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

KUKOBA V. P. CRACKING THE ECONOMICS OF ON-ORBIT SERVICING: A MULTI-PARAMETER FRAMEWORK FOR SERVICING EXPEDIENCY ASSESSMENT 17

TEPLIUK M. A. RESILIENCE OF UKRAINE'S AGRICULTURAL SECTOR IN CONDITIONS OF ECONOMIC AND GEOPOLITICAL INSTABILITY 18

АНДРЮЩЕНКО К. А. ЕКОНОМІЧНА СИНГУЛЯРНІСТЬ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ 19

БАБІЧ О. О. ВІД РЕАКТИВНОГО ДО ПРОАКТИВНОГО КОМПЛАЄНСУ: ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У СТРАТЕГІЇ МІНІМІЗАЦІЇ КОМПЛАЄНС-РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА 21

БАРАНИК З. П., ШТЕФАН Д. А. ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ ДЕФІЦИТУ РЕЗЕРВУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ 23

БАРАНОВ Г. О., ГРИГОРЧИК В. М. ІННОВАЦІЙНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ 25

ВОСТРЯКОВ І. О. РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТАРІЮ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВ FMCG-СЕКТОРУ В УМОВАХ ЦІНОВОЇ ТА ВИТРАТНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 28

ГРЕБЕШКОВА О. М. ПОСТРАЦІОНАЛЬНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ВИБОРУ ПІДПРИЄМСТВА: ЗБЕРЕЖЕННЯ ПРОСТОРУ МАЙБУТНІХ АЛЬТЕРНАТИВ 29

ЖУРАКОВСЬКИЙ М. В. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ЧИННИК ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ УКРАЇНИ 31

КИРИЛЮК О. В. AI-NATIVE СТАРТАПИ ЯК НОВА МОДЕЛЬ СТВОРЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ СИНГУЛЯРНОСТІ 33

МАРЧУК С. В. СТІЙКІСТЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ З АГЕНТАМИ ШІ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ СИНГУЛЯРНОСТІ 35

ПЕТРЕНКО Л. А., КИРИЛЕНКО В. Ю. РІВНІ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ СКЛАДНОСТІ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ 38

ПЕТУХОВА О. А. МАЙБУТНЄ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ СИНГУЛЯРНОСТІ 42

ПОНОМАРЕНКО І. В., ПОНОМАРЕНКО Д. В. СИНТЕТИЧНІ РЕСПОНДЕНТИ ТА СИНТЕТИЧНІ ДАНІ В МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ: МОЖЛИВОСТІ ТА МЕЖІ ВАЛІДНОСТІ 43

ПРІСНЯК С. О. СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ ТРАДИЦІЙНОГО БІЗНЕСУ ДО УМОВ ЕКОНОМІЧНОЇ СИНГУЛЯРНОСТІ 45

РЄПІНА І.М. ТЕХНОЛОГІЧНА СИНГУЛЯРНІСТЬ І ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ 47

РУДА С. С., ГРЕБЕШКОВА О. М. ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ: КЕЙС ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА 51

СКНАР Д. І. ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ СТАЛОГО МАРКУВАННЯ ЯК ФОРМАЛІЗОВАНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО СИГНАЛУ 53

ТЕРЕНТЬЄВА О. В. АДАПТАЦІЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ СИНЕРГЕТИЧНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ 54

ТКАЧЕНКО В. В., РІТІКОВА А. Ю. МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 56

ШЕВЧУК Н. В. ТРАНСФОРМАЦІЯ ФАКТОРІВ І МЕХАНІЗМІВ СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ В ЕКОНОМІЦІ БІЗНЕСУ ШОСТОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УКЛАДУ 58

СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА СТІЙКІСТЬ: НОВІ РИЗИКИ, МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ

KHARCHENKO T., DONG Weiguo. STRATEGY OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN INTERNATIONAL MANAGEMENT AS A FACTOR IN IMPROVING COMPANY PERFORMANCE 63

KOVTUNENKO K. V., HORBENKO O. S. ANALYTICS OF INDUSTRIAL ENTERPRISE PERFORMANCE UNDER CRISIS CONDITIONS 65

LIEZINA A. V. ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES AMIDST POLYCRISIS: MECHANISMS FOR ADAPTATION AND ENSURING RESILIENCE 67

SEVASTYANOV R. V. CURRENT TRENDS IN DEFENCE STARTUP ECOSYSTEMS: UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION IN THE CONTEXT OF MILITARY AND DUAL-USE TECHNOLOGIES 69

АНДРЮЩЕНКО А. Д. СТІЙКІСТЬ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЕКОСИСТЕМ БІОІННОВАЦІЙ У ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА КРИЗОВИХ РИЗИКІВ 72

БАЛЛА І. В. ВНУТРІШНІЙ АУДИТ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА 74

БУРЯЧЕНКО А. Є. РИЗИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ 75

ВАЛУЄВ А. О. АДАПТАЦІЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ ТА ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ ДО ВОЄННИХ РИЗИКІВ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 76

ГРАБАРЄВ А. В. ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ АДАПТИВНОГО РЕАГУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ НА СТРУКТУРНІ ДИСБАЛАНСИ 79

ГРЕЧАНІНОВ Ф. В. ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ АДМІНІСТРУВАННЯ ВНЕСКІВ ДО ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ 82

ДОНЕЦЬ Д. СИНХРОННА ВІДМОВА ЛАНЦЮГА СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ЯК ЗАГРОЗА ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ: КЕЙС ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ» І ФІСКАЛЬНА ОКУПНІСТЬ ВІДНОВЛЕННЯ 83

ЖИДИК-БУДЬКО Р. Р. ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ЧИННИК ВИЖИВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ 86

ЗАХОДИМ М. В. ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ МОЛОКА УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ 88

КАРАЩЕНКО В. С. ГРАНТОВА ПІДТРИМКА НАУКИ: ВІЗІЯ ПРОЄКТУ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ-2027 90

КЛИМЕНКО С. М. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПОМ'ЯКШЕННЯ НАСЛІДКІВ КІБЕРШАХРАЙСТВА В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА СТІЙКОСТІ 92

КОВАЛЬ В. В. ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ДЕТЕРМІНАНТІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ 95

КОВТУН В. П. ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ HR-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ 97

КОРЖЕНІВСЬКА Н. Л., ПОНОМАРЕНКО Є. О. ОЦІНКА ВПЛИВУ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ НА РІВЕНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ 101

КОРКУШКО О. Н. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ 103

КОЦЮБА О. С. КІЛЬКІСНЕ ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ ДЛЯ НЕЧІТКИХ ОЦІНОК КРИТЕРІАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ТЕОРІЇ ДОСТОВІРНОСТІ 105

КУЖЕЛЬ М. Ю. РИЗИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ЗАГРОЗИ ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЗАХИЩЕНОСТІ, ДОСТОВІРНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ І КОНТРОЛЮ НАД БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ 108

КУЧЕРЕНКО Н. ГАЛУЗЕВА СПРЯМОВАНІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ КРЕДИТНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ФІСКАЛЬНІ РИЗИКИ ЇЇ РОЗШИРЕННЯ 111

ЛІГОНЕНКО Л. О. РЕЗИЛЬЄНТНА КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ПЕРЕДУМОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА РОЗВИТКУ У СВІТІ BANI: РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ 113

МЕТІЛЬ Р. Р. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЄКТІВ ЧЕРЕЗ КРАУДФАНДИНГОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК МЕХАНІЗМ ЗНИЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ 115

Чинні механізми адаптації неспівмірні з масштабом ризику. Запроваджений з 1 січня 2026 р. державний механізм страхування воєнних ризиків (оператор - Експортно-кредитне агентство) передбачає пряму компенсацію до 10 млн грн на суб'єкта господарювання у прифронтових областях та компенсацію частини страхової премії до 1 млн грн. Для підприємства з активами 95,9 млрд грн ці ліміти нижчі за потребу на три-чотири порядки. Паралельно діють зовнішні обмеження: індивідуальні експортні квоти ЄС приблизно на 60 % нижчі за фактичні обсяги попереднього року, понадквотове мито підвищено з 25 % до 50 %, механізм CBAM зменшує експортну виручку на 400–450 млн дол. США [1].

Пропонована система заходів державної підтримки диференційована за горизонтом дії. Короткостроково: окремий трек страхування воєнних ризиків для системоутворюючих підприємств із перестрахуванням через міжнародні інституції (MIGA, DFC, ЄБРР) і державними гарантіями, ліміти яких відповідають вартості критичних технологічних вузлів; інженерний захист доменних печей, енергоблоків і газорозподільних пунктів та посилення протиповітряного прикриття промислових майданчиків і портових терміналів; мораторій на підвищення тарифів природних монополій щонайменше для підприємств, що зазнали руйнувань, із відокремленням фінансування пасажирських перевезень від вантажного тарифу. Середньостроково: нормативне закріплення статусу «критично важливого для економіки підприємства» з відповідним пакетом фіскальних і кредитних інструментів; міжнародні гарантії безпеки судноплавства та страхування морських перевезень у Чорному морі; перехідний період застосування CBAM і перегляд індивідуальних квот ЄС для виробників, потужності яких уражено; співфінансування відновлення за моделлю розподілу ризику «держава - власник - міжнародний донор» із поверненням публічної частки через майбутні податкові надходження; розвиток децентралізованої генерації для зниження вразливості до ударів по енергосистемі.

Зупинка ПАТ «Запоріжсталь» демонструє, що в умовах війни економічна безпека держави визначається не стільки агрегованими макропоказниками, скільки стійкістю обмеженого кола системоутворюючих підприємств та цілісністю ланцюга створення вартості, у якому вони працюють. Синхронна відмова сировинної, виробничої, логістичної та тарифної ланок у 2026 р. створила ефект взаємного підсилення втрат, за якого відновлення окремого активу втрачає економічний сенс поза межами комплексного рішення. Запропонована модель показує, що публічні інвестиції у відновлення комбінату окупаються протягом 2,7–4,0 років за умови розблокування експортної логістики та 6,7 року за її збереження, що кількісно обґрунтовує пріоритетність саме комплексних, а не пооб'єктних програм. Це формує економічне підґрунтя переходу від реактивної компенсаційної логіки державної політики до превентивної - із пріоритетом фізичного захисту, адекватного страхового покриття та інституційного статусу критичності. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням методики ранжування підприємств за критерієм системної значущості та кількісною оцінкою каскадних ефектів у міжгалузевому балансі.

Використані джерела

1. Внесок ГМК в економіку України 2024 : аналітичне дослідження / GMK Center. Київ, 2025. URL: https://gmk.center/wp-content/uploads/2025/04/ukr_2025_Econ_Steel-impact.pdf (дата звернення: 07.09.2026).

2. ПАТ «Запорізький металургійний комбінат "Запоріжсталь"» (код ЄДРПОУ 00191230) : фінансові показники за 2025 рік. Opendatabot : вебсайт. URL: https://opendatabot.ua/c/00191230 (дата звернення: 07.09.2026).

3. «Руйнування - як у Другу світову»: «Метінвест» оцінив наслідки ударів по «Запоріжсталі». Економічна правда : вебсайт. 27.08.2026. URL: https://epravda.com.ua/biznes/termini-vidnovlennya-zaporizhstali-poki-shcho-viznachiti-nemozhlivo-825006/ (дата звернення: 07.09.2026).

4. Блокування портів Великої Одеси: криза українського експорту залізної руди. Економічна правда : вебсайт. 2026. URL: https://epravda.com.ua/biznes/blokuvannya-portiv-velikoji-odesi-kriza-ukrajinskogo-eksportu-zaliznoji-rudi-824733/ (дата звернення: 07.09.2026).

5. З 1 серпня «Укрзалізниця» підвищує вантажні тарифи на 30 %: причини і наслідки. Економічна правда : вебсайт. 2026. URL: https://epravda.com.ua/power/z-1-serpnya-ukrzaliznicya-pidvishchuye-vantazhni-tarifi-na-30-prichini-i-naslidki-823617/ (дата звернення: 07.09.2026).

Жидик-Будько Р.Р.
здобувач другого (магістерського) рівня 2 року навчання
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. Ревенко О.В.
ORCID: https://orcid.org/0009-0009-4795-2942

Zhydyk-Budko R.R.
Second-year Master's degree student
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Academic Supervisor - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Revenko O. V.
ORCID: https://orcid.org/0009-0009-4795-2942

ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ЯК ЧИННИК ВИЖИВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

INVESTMENT STRATEGY AS A FACTOR IN ENTERPRISE SURVIVAL UNDER CRISIS CONDITIONS

Українські та міжнародні компанії щодня стикаються з непоправними втратами та шкодою завданими злочинними воєнними діями російської федерації на території України. Для швидкого відновлення виробничих потужностей, складських приміщень та збереження конкурентоспроможності підприємствам необхідно мати інвестиційні резерви на випадок повного або часткового знищення активів. Тому існування адаптивної інвестиційної стратегії є критично важливим чинником для виживання підприємства у кризових умовах. Метою дослідження є визначення ролі інвестиційної стратегії у забезпеченні безперервності діяльності підприємств у кризових умовах та обґрунтування основних напрямів її адаптації до воєнних і економічних ризиків.

Сучасні дослідники та науковці часто спираються на одне з найвпливовіших визначень поняття «інвестиційна стратегія», автором якого є Бланк І.О. Інвестиційна стратегія – це система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що обумовлені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення.[1, с. 170] На думку автора, у часи системного та безупинного фізичного знищення як окремих активів, так і цілих підприємств важливо зазначити, що і поняття, і сутність інвестиційної стратегії трансформується від «довгострокових цілей» та «інвестиційної ідеології» до «короткострокового забезпечення виживання» та «можливості стабільного розвитку». Інвестиційні пріоритети знаходяться в активній фазі змін, тому доцільним є перехід від масштабного планування до адаптації поточної діяльності з метою отримання ресурсів для стрімкого відновлення підприємства. Автором запропоновано специфічне твердження «адаптивна інвестиційна стратегія» в умовах економічних та воєнних криз. Адаптивна інвестиційна стратегія – це короткостроковий план інвестиційної діяльності для забезпечення безперервності та швидкого відновлення функціонування підприємства під час впливу кризових умов.

Діяльність компаній перебуває під впливом чотирьох груп ризиків:

1. Воєнні ризики. Фізичне знищення активів, окупація територій, пошкодження енергетичної інфраструктури.
2. Фінансово-економічні ризики. Інфляція, валютні коливання, скорочення платоспроможності попиту.
3. Операційні ризики. Порушення логістики, дефіцит робочої сили, нестабільне постачання.
4. Інвестиційні ризики. Зростання строків окупності, невизначеність майбутніх грошових потоків, можливість втрати вкладеного капіталу.

Станом на 31 грудня 2025 року загальна сума прямих збитків інфраструктури та майна України внаслідок повномасштабного російського вторгнення оцінюється у $197,5 мільярда, тоді як загальні непрямі фінансові втрати економіки (включно з упущеною виручкою та доходами) сягають колосальних $1,7 трильйона. За даними спільного звіту Світового банку, Уряду України та ЄС, довгострокові потреби у відбудові та відновленні країни протягом наступного десятиліття становлять щонайменше $588 мільярдів.[2]

Доцільним у таких умовах є застосування адаптивної інвестиційної стратегії, що передбачає гнучке управління інвестиційними ресурсами залежно від рівня ризиків та поточного фінансового стану підприємства. Інвестиційна стратегія підприємства повинна враховувати не лише очікувану прибутковість інвестиційних проєктів, а й їхню здатність забезпечувати безперервність господарської діяльності, збереження виробничого потенціалу та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Першим етапом забезпечення стратегії є створення спеціального резерву за рахунок частини нерозподіленого прибутку для фінансування термінових капітальних потреб. Розмір резерву варто

визначати з урахуванням вартості критичних активів та можливих збитків. Власні кошти підприємства можна доповнювати грантами, пільговими кредитами, гарантійними механізмами та партнерськими інвестиціями з урахуванням їхньої доступності й вартості. Важливо розмежувати цей резерв із поточною ліквідністю, необхідною для заробітної плати та операційних платежів. Другим етапом є диверсифікація інвестицій, що передбачає розподіл капіталу між різними напрямами, активами та географічними локаціями. Це може зменшити залежність підприємства від одного джерела ризику. Водночас раціонально застосувати сценарне планування та виділити базовий, оптимістичний та песимістичний сценарії із можливістю коригування обсягів фінансування та строків реалізації.

Для підвищення ефективності розподілу інвестиційних ресурсів у кризових умовах запропоновано модель, яка передбачає поділ інвестицій на три пріоритетні групи (рис. 1). Пріоритетність фінансування зазначених груп визначається залежно від рівня загроз, фінансового стану підприємства та очікуваної ефективності інвестиційних проєктів. За високого рівня ризиків першочергового значення набувають захисні інвестиції. У разі стабілізації діяльності та забезпечення достатньої ліквідності підприємства доцільним є поступове збільшення частки адаптаційних інвестицій та інвестицій у розвиток. Водночас реалізація проєктів різних груп може здійснюватися паралельно з урахуванням поточних потреб і фінансових можливостей підприємства. Застосування запропонованої моделі сприяє узгодженню короткострокових завдань збереження діяльності з довгостроковими цілями розвитку та раціональному розподілу обмежених інвестиційних ресурсів.



Рис. 1. Модель пріоритетності інвестицій підприємства в кризових умовах

В умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків інвестиційна стратегія підприємства повинна бути спрямована не лише на отримання прибутку, а й на збереження виробничого потенціалу та забезпечення безперервності господарської діяльності. Важливими складниками такої стратегії є формування інвестиційних резервів, диверсифікація капіталовкладень та застосування сценарного планування, що дозволяють підприємству своєчасно реагувати на кризові загрози. Запропонована модель інвестиційних пріоритетів передбачає розподіл капіталовкладень на захисні, адаптаційні та спрямовані на відновлення й розвиток. Застосування сприятиме раціональному використанню обмежених фінансових ресурсів, зниженню інвестиційних ризиків та узгодженню поточних потреб підприємства з його довгостроковими цілями розвитку.

Використані джерела:

1. Бланк І. О. Інвестиційний менеджмент : навчальний курс. Київ : Ельга-Н, Ніка-Центр, 2001. 448 с.

2. World Bank. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. 23 February 2026. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (дата звернення: 09.10.2026).

Заходим М. В.
д.е.н., професор,
професор кафедри економіки,
міжнародних економічних відносин та торгівлі
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
ORCID: *https://orcid.org/0000-0003-0010-8006*

Zakhodym M.V.
doctor of Economics, professor,

Наукове видання

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА
ENTERPRISE ECONOMICS: THEORY AND PRACTICE

Збірник матеріалів / Proceedings
XI Міжнародної науково-практичної конференції /
XI International Scientific and Practical Conference

м. Київ / Kyiv
15-16 жовтня 2026 р. / October 15-16, 2026

Видано в авторській редакції

Підп. до друку 04.11.2026. Формат 60×84/8.
Друк. арк. 16,58. Зам. 26-6022

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
03680, м. Київ, проспект Берестейський, 54/1

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи (серія ДК, № 235 від 07.11.2000)

E-mail: litera@kneu.edu.ua