

2. Пеева К., Гайкова Т. Технологія GPS у систему транспортного менеджменту. URL: <https://apn.biz.ua/storage/web/files/a069ee48c2856d2ce4dce00ea2d93545.pdf> (дата звернення: 07.09.2025).

3. Rodrigue J.-P. The Geography of Transport Systems. Routledge, 2016. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781315618159>.

4. Інтеграція GPS-трекінгу в транспортний менеджмент. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/integratsiya-gps-trekingu-v-transportniy-menedzhment> (дата звернення: 05.09.2025).

5. Гайкова Т. В., Мороз М. М., Загорянський В. Г., Буренніков Ю. Ю. Проектний аналіз цифрових технологій в управлінні ланцюгом постачань. *Вісник машинобудування та транспорту*. 2023. № 1 (17). С. 17–22. DOI: <https://doi.org/10.31649/2413-4503-2023-17-1-17-22>.

УДК 658.87:330.34

JEL Classification: L26, M21

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250915.12>

Ціжма О. А.,
старший викладач кафедри
підприємництва, торгівлі та прикладної економіки,
Прикарпатський національний університет імені
Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

Ціжма Ю. І.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва,
торгівлі та прикладної економіки,
Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Нова реальність, що виникла з початком повномасштабного вторгнення росії на наші землі, зумовила появу нової парадигми бізнесу, де базовими стали такі риси як гнучкість, адаптивність та стійкість. Класичні теорії та класичні бізнес-теорії стали майже неактуальними, оскільки вони не готували підприємців до викликів такого масштабу. Відтак слід підкреслити, що підприємці в Україні сьогодні є першопрохідцями, які створюють нові моделі ведення бізнесу в умовах, які раніше були немислимыми, або навіть в окремих випадках утопічними.

Кожен підприємець, що продовжує працювати, кожен продавець, що відкриває чи утримує магазин, – це боєць, який своїм щоденним зусиллям підтримує

життя країни. Таким чином малий бізнес стає мегаважливим не тільки для економіки, а й для національної безпеки та морального духу суспільства.

Повномасштабна війна не просто змінила правила гри, вона повністю модифікувала їх. Торговельна діяльність суб'єктів малого підприємництва опинилася в епіцентрі хаосу, де кожен день – це боротьба за виживання. Учорашні успішні бізнес-моделі розсипалися, змусивши підприємців шукати нові, неочевидні шляхи для збереження своєї справи.

Для багатьох підприємців війна почалася з втрати всього. Зруйновані магазини, розграбовані склади, знищені виробничі потужності – це реальність у таких містах, як Маріуполь, Херсон, Запоріжжя, Харків, Чернігів та ін. Бізнес, що будувався роками, був втрачений за лічені дні. Ця втрата стала не лише фінансовим ударом, а й психологічною травмою, яка змусила підприємців починати все з нуля.

Навіть там, де не було прямих руйнувань, бізнес зупинився. Основними причинами зупинки бізнесу в Україні під час війни стали (рис. 1).

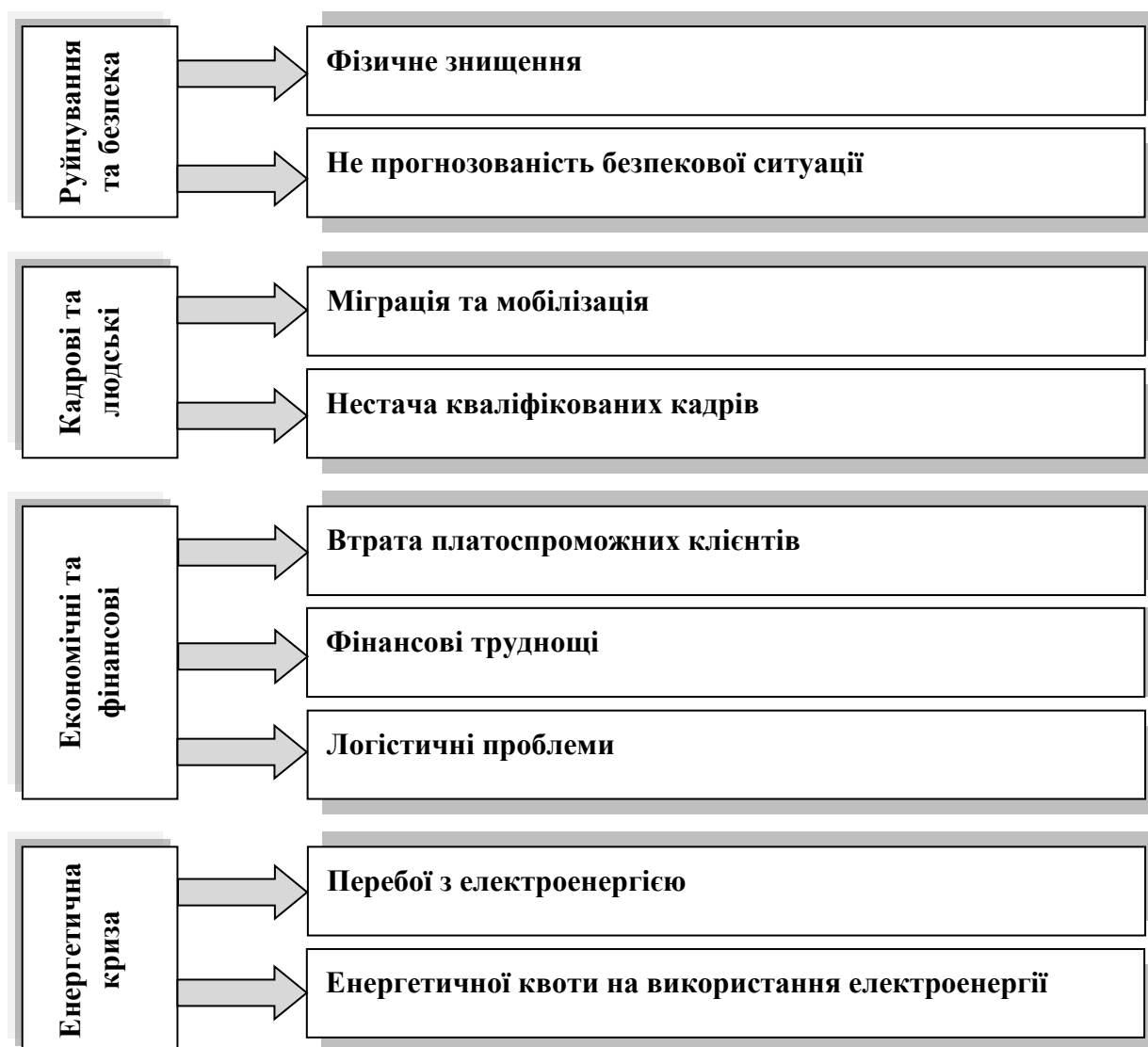


Рис. 1. Основні причини зупинки бізнесу під час війни

Потреби суб'єктів малого бізнесу в умовах воєнного стану більшість підприємців вирішує переважно самостійно. Від початку війни для підтримки роботи велика кількість підприємців вжила наступних заходів:

- релокація;
- адаптація продукції та послуг до сучасних потреб;
- збільшення обсягів товарів на імпорту;
- отримання державних кредитів (допомог), кредитування на пільгових умовах тощо [2].

Закриті кордони, підірвані мости та заміновані дороги перервали логістичні артерії. Торговельна діяльність неможлива без стабільного постачання товарів. Через закриття портів, руйнування доріг та небезпеку перевезень, звичні логістичні маршрути були повністю порушені. Підприємствам довелося шукати альтернативні шляхи, що призвело до значного зростання витрат, а в деяких випадках – до повної неможливості отримати товар. Дані обставини паралізують, змушуючи підприємців працювати в режимі постійної невизначеності.

Масова міграція населення, втрата роботи та загальне зниження доходів радикально змінили попит. Споживачі переорієнтувалися здебільшого на товари першої необхідності. Торгівля непродовольчими товарами, такими як одяг, електроніка чи меблі, зазнала колосального спаду. Підприємствам, що працювали в цих сферах, довелося або закритися, або частково змінити асортимент.

Однією з найефективніших стратегій адаптації стала релокація. Підприємства з небезпечних регіонів переїжджали у більш спокійні, переважно в західні області України. Цей процес, хоч і був складним та витратним, дозволив зберегти бізнес, робочі місця та сприяти економічному розвитку нових регіонів. Підприємці продемонстрували надзвичайну гнучкість, швидко перепрофілюючи свій бізнес. Швейні цехи почали шити військову амуніцію, пекарні випікати хліб для гуманітарних потреб, а кав'ярні перетворилися на волонтерські хаби. Ця здатність до швидкої трансформації стала ключовою для виживання. Це не було просто. Це – пакування всього майна в одну вантажівку і початок життя з чистого аркуша. До прикладу, власники харківських пекарень починали працювати з новими постачальниками на Львівщині, Івано-Франківщині, а IT-спеціалісти з Києва відкривали офіси в Чернівцях[3].

Разом з тим, окремі бізнеси пішли шляхом перепрофілювання. Ця зміна була продиктована не бізнес-планом, а потребами часу. Магазин одягу перетворювався на пункт плетіння маскувальних сіток. Ресторан, замість страв

для відвідувачів, почав готувати їжу для військових та переселенців. Це не просто бізнес – це служіння, яке поєднує комерційну діяльність з патріотизмом.

Уряд та міжнародні партнери відіграли важливу роль у підтримці малого бізнесу, пропонуючи програми підтримки: пільгові кредити, гранти на розвиток. Це стало важливою підмогою для тих, хто мав сили і бажання почати все з початку. Програми пільгового кредитування, гранти на розвиток та податкові канікули допомогли підприємцям утриматися на плаву. Також спрощення дозвільних процедур та можливість отримати державну допомогу дозволило багатьом відновити свою діяльність.

Усі ці реалії свідчать про те, що мале підприємництво в Україні – це не просто економічний сектор, а живий організм, що здатний до самовідновлення та адаптації навіть у найскладніших умовах.

Після того, як перший шок від війни минув, і бізнес-спільнота навчилася виживати, погляди підприємців звернулися до майбутнього. Це майбутнє вже не здається безнадійним. Воно сповнене викликів, але й відкриває нові, несподівані можливості. Український малий бізнес стоїть на порозі трансформації, де руйнування стають поштовхом до модернізації, а нові реалії – каталізатором для інновацій.

Якщо раніше діджиталізація була трендом, то сьогодні вона стала життєвою необхідністю. Війна змусила підприємців стрімко переміститися в онлайн, зробивши електронну комерцію рятівним колом. Власник невеликого магазину іграшок, що втратив фізичну точку, тепер успішно продає свої товари через Instagram та власний сайт. Це не просто зміна платформи – це повна зміна філософії ведення бізнесу, що дозволяє працювати з будь-якої точки країни, а подекуди й світу. Малий бізнес освоює сучасні інструменти: CRM-системи для роботи з клієнтами, хмарні сервіси для ведення бухгалтерії, онлайн-банкінг для миттєвих розрахунків. Усе це робить його гнучким, мобільним і менш залежним від фізичної інфраструктури, яка може бути знищена в будь-який момент[1].

Майбутнє малого бізнесу в Україні – це не просто відновлення, а якісно новий етап. Це перехід до більш гнучких, технологічних та орієнтованих на клієнта бізнес-моделей. Це шлях до зміцнення економічного суверенітету та створення сильної, стійкої економіки, яка буде здатна протистояти будь-яким викликам.

Переорієнтація бізнесу на потреби ЗСУ, волонтерство та допомога переселенцям – це не маркетингові ходи, а щирий вияв громадянської позиції. Цей невидимий економічний фронт, що складається з тисяч маленьких бізнесів, є не менш важливим, ніж бойовий. Він забезпечує стабільність у тилу і є запорукою того, що Україна не лише переможе, а й відбудується.

Список використаних джерел

1. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. КИЇВ: Програма розвитку ООН в Україні, 2024 рік, 86 сторінок. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf>.
2. Мельник, Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. Journal of Innovations and Sustainability, 7(3), 07. 2023. URL: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.
3. "Бізнес під час війни: досвід, стійкість, трансформація" (дослідження Advanter Group та "Дія.Бізнес", 2023). URL: <https://business.diaa.gov.ua/analitics/research/doslidzhennia-stanu-ta-potreb-ukrainskoho-biznesu-pid-chas-viiny>; <https://advanter.ua/blog/stan-ta-perspektivi-malogo-j-serednogo-biznesu>.