

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-33-42](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-33-42)

УДК 334.722:33.05-044.372

JEL Classification: M21; G01

Тетяна Миколаївна Денисенко

кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва і торгівлі
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: tanjadeni@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7022-5884>
ResearcherID: [G-6003-2014](https://orcid.org/0000-0002-7022-5884)

Ярослав Миколайович Борисенко

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: nopoliceplease9@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0007-5615-9757>

ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Стаття присвячена веденню бізнесу в умовах економічної кризи та впливу кризових явищ на підприємницьку активність та ефективність підприємницької діяльності. Її метою є висвітлення особливостей підприємництва в періоди криз, зокрема кризи, викликані повномасштабною війною в Україні. Висвітлюються особливості здійснення бізнесової діяльності в умовах економічної кризи, специфічні обставини, якими характеризується українська криза 2022–2024 років. На прикладі ключових економічних та фінансових показників розкриваються масштаби впливу несприятливого зовнішнього середовища на обсяги та результативність бізнесової діяльності в сучасній Україні. Окреслюються можливості використання різних елементів ринкових стратегій для відносно ефективного ведення бізнесу за наявної на сьогодні ситуації. Практичне значення статті полягає у визначенні потенційних можливостей та перспективних напрямів адаптації суб'єкти підприємницької діяльності України до роботи в умовах нового дуже несприятливого зовнішнього середовища.

Ключові слова: економічна криза; ведення бізнесу; стан бізнесу; підприємницька активність; умови кризи; ризики й потенційні можливості; антикризові ринкові стратегії.

Рис.: 4. Бібл.: 9.

Постановка проблеми. Сталий та ефективний розвиток вітчизняного бізнесу в умовах ринкової економіки є обов'язковою передумовою належного і стабільного соціально-економічного розвитку нашої країни. Саме поточний стан бізнесу і підприємницької активності в країні визначають рівень таких важливих соціальних, економічних та фінансових параметрів, як кількість робочих місць, рівень оплати праці, обсяг пропонованих на внутрішньому ринку товарів та послуг, розмір бази оподаткування, обсяг надходження до державного та місцевих бюджетів податкових та неподаткових платежів.

При цьому вже звичними обставинами функціонування вітчизняного бізнесу, на жаль, є умови соціально-економічної, а періодично – політичної та геополітичної нестабільності. Зазначені явища порушують стійкість протікання бізнес-процесів у країні, вганяючи вітчизняний бізнес у більш або менш глибокі кризи. Політична турбулентність із суттєвим впливом на макроекономічні процеси, часті зміни правового поля, світова пандемія, регіональний, а останнім часом повномасштабний збройний конфлікт ставлять перед українською

бізнес-спільнотою нові виклики, без належної адаптації до яких розвиток та й саме виживання вітчизняного підприємництва принципово неможливі.

Зазначене зумовлює актуальність систематичних досліджень особливостей функціонування українського бізнесу за тих чи інших несприятливих для його розвитку обставин із виявленням перспектив його адаптації до певних негативних змін зовнішнього середовища. Такі дослідження мають сенс на всіх рівнях організації вітчизняної бізнесової діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні сторони функціонування підприємницьких структур макро- та мікроекономічного рівнів в умовах економічних криз висвітлені у значній кількості праць вітчизняних та закордонних фахівців у галузях фінансів, економіки та менеджменту. З-поміж українських авторів до цієї теми останнім часом зверталися О. Більовська, В. Бойко, В. Васюта, Г. Жосан, О. Казак, І. Каліна, О. Красота, Р. Майстро, Т. Мельник, О. Москаленко, Т. Мурована, Є. Намлієв, Є. Редзюк, М. Сулима, Я. Тверська, І. Хірса, В. Шарапов, М. Щадило та ряд інших дослідників. Здебільшого публікації зазначеного профілю присвячені проблемам і перспективам діяльності тих чи інших секторів і галузей соціально-економічного комплексу країни (або й економіки загалом) в умовах функціонування, що відповідають часу підготовки конкретної праці.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Проте середовище функціонування вітчизняного бізнесу останнім часом є надзвичайно мобільним та мінливим. При цьому недавні події додали в нього багато нових негативних обставин, що зумовили черговий виток масштабної кризи бізнесової діяльності в Україні. З огляду на це, продовження досліджень у межах вищезазначеного профілю виглядає цілком обґрунтованим і своєчасним.

Формулювання цілей статті. Ця стаття присвячена особливостям здійснення бізнесу в умовах економічної кризи загалом та в конкретних умовах українського сьогодення зокрема.

Виклад основного матеріалу. У макроекономічній теорії під економічною кризою традиційно розуміють фазу системи ділового циклу, що характеризується погіршенням соціально-економічного становища певної країни, скороченням валових обсягів виробництва, що, у свою чергу, призводить до зростання інфляції, рівня безробіття та супроводжується зниженням доходів населення країни [1]. Ще від часів формування так званого «вільного ринку» економічні кризи є складним періодом для будь-якого бізнесу. Зниження (іноді досить стрімке) попиту, зростання цін та нестабільність інших чинників зовнішнього середовища створюють серйозні виклики для здійснення ефективної підприємницької діяльності, до того ж обумовлюючи суттєві комерційні ризики. Унаслідок економічної та політичної нестабільності підприємства й окремі галузі можуть неадекватно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі й опинитися в кризовій ситуації [2].



Рис. 1. Основні особливості ведення бізнесу в умовах економічної кризи

Джерело: складено авторами.

Ведення бізнесу в умовах економічної кризи відзначається певними особливостями (рис. 1), що накладають відбиток на стратегію і тактику фінансового менеджменту з метою ефективної адаптації підприємств, компаній чи галузей економіки до наявних змін, надання їм можливостей вирішувати нагальні проблеми, використовувати нові можливості та зміцнювати свою позицію на конкурентному ринку [3].

Сьогодні вітчизняний бізнес функціонує в умовах безпрецедентної економічної кризи, яка, на відміну від попередніх спадів ділової активності, викликана передусім геополітичним чинником. Масштабні військові дії, руйнування виробничої і транспортної інфраструктури, розрив усталених впродовж багатьох років економічних зв'язків, проблеми з енергопостачанням та інші

наслідки збройного вторгнення Російської Федерації завдали бізнесу України значних втрат. Як особливість сучасної української кризи відзначається також наявність корупційних механізмів практично в усіх сферах діяльності, що унеможлиблює нормальне функціонування вітчизняного бізнесу [4].

У результаті відображені на рис. 1 «традиційні» особливості ведення бізнесу в умовах економічної кризи в сучасній Україні доповнюються додатковими «національними» умовами.

1. Звична в умовах економічної кризи нестабільність зовнішнього середовища істотно посилюється непрогнозованістю перспективних геополітичних розкладів, постійними змінами ситуації на фронті, руйнуванням інфраструктури, перебоями з постачанням електроенергії та зв'язком.

2. Суттєва увага в системі менеджменту бізнесових структур вимушена приділятися питанням безпеки. Одним із пріоритетних завдань стало забезпечення захисту (з урахуванням наявних можливостей) працівників, клієнтів та майна. Багато підприємств змушені були евакуюватися або змінити локацію.

3. Руйнування мостів, пошкодження доріг, замінованість деяких територій ускладнюють (іноді суттєво) логістичні процеси.

4. У зв'язку зі зміною купівельної спроможності населення та станом загальної невизначеності попит значної кількості потенційних клієнтів зосереджується передусім на першочергових потребах.

5. Значно ускладнився доступ до кредитних ресурсів, а потенційні інвестори стали помітно обережнішими.

Як наслідок, для сучасної української економіки характерні всі ознаки глибокої економічної кризи, які не могли не спричинити суттєвий вплив на підприємницьку активність. Результатом стало скорочення номінальних обсягів валового внутрішнього продукту, яке у 2022 році в доларовому еквіваленті становило 18,9 % до обсягу попереднього року (рис. 2), а спад реального ВВП, за даними Державної служби статистики України, був найбільшим за весь період незалежності нашої держави [5].

Щоправда, за відносними обсягами скорочення наведеного на рис. 2 показника 2022 рік суттєво поступається перед 2014 (-28,1 %) та 2015 (-31,3 %) роками. 2023 рік відзначився деяким зростанням розміру ВВП (+10,4 %), що свідчить про досить швидкий відхід вітчизняних бізнесу й домогосподарств від шоку перших місяців війни та їхній високий адаптаційний потенціал. В умовах бойових дій, регулярних ракетних обстрілів та систематичних відключень електроенергії український бізнес не тільки демонструє здатність до виживання, а і продовжує розвиватися.

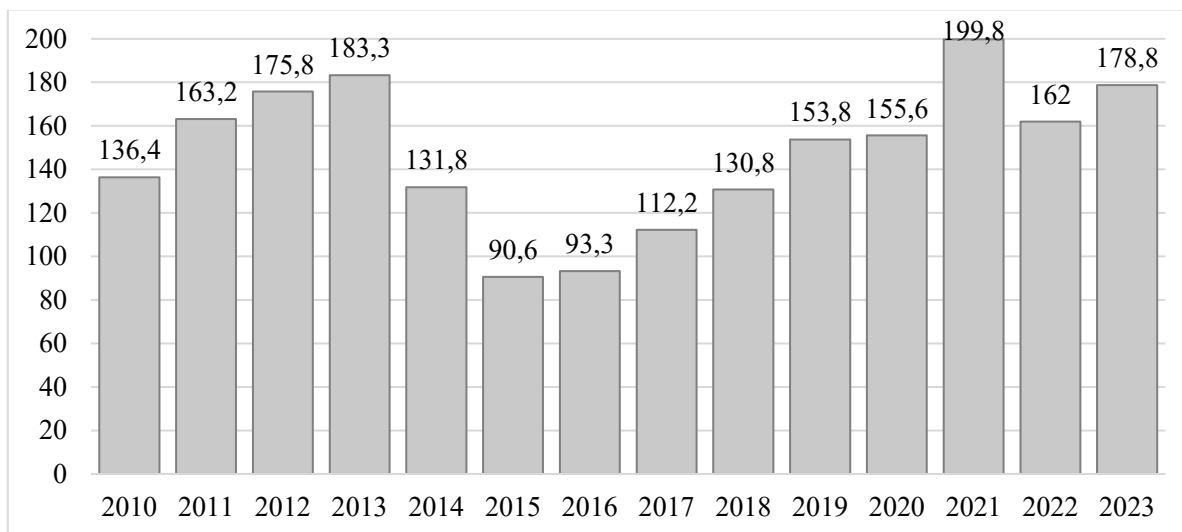


Рис. 2. Динаміка номінального ВВП в Україні у 2010–2023 роках, млрд дол. США (за даними Світового банку та МВФ)

Джерело: складено авторами за даними [6].

Після періоду згортання діяльності на початку повномасштабної війни вітчизняні підприємці повертаються до практики відкриття своєї справи. Якщо у 2022 році чисельність діючих суб'єктів господарювання скоротилася на 11,4 % до показників попереднього року і, відповідно, становила мінімальне значення за період від 2013 року, то у 2023 році цей показник суттєво покращився (рис. 3). Унаслідок зростання на 10,4 % чисельність діючих бізнесових одиниць перевищила показники 2016–2018 років, поступаючись лише трирічному періоду, що безпосередньо передував початку повномасштабних військових дій.

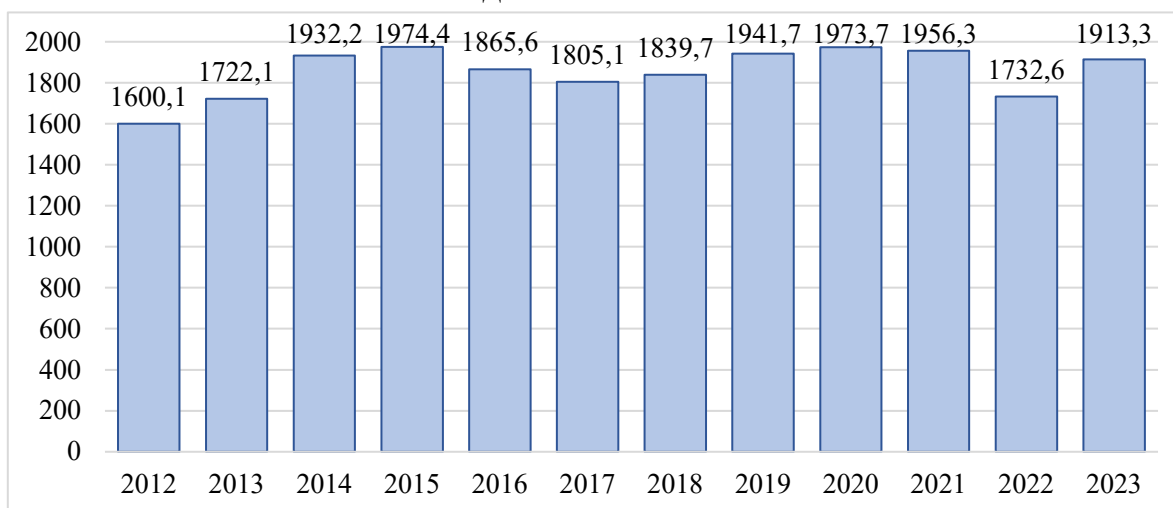


Рис. 3. Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання в Україні у 2012 – 2023 роках, тис. одиниць

Джерело: складено авторами за даними [7].

Більш суттєво, ніж на кількості діючих вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності, криза позначилася на фінансових результатах їх функціонування. Загальне позитивне фінансове сальдо діяльності вітчизняних

підприємств (до оподаткування) з рекордних від 2010 року 1,1 трлн грн у 2022 році зменшилося в наступному році фактично до нуля (більш ніж у 24 рази), а питома вага суб'єктів, що за підсумками фінансового року отримали збиток, зросла на 7,2 відсоткового пункту до $\frac{1}{3}$ від їх загальної кількості (рис. 4). Втім, період 2010–2015 років демонстрував ще менш привабливу картину щодо економічної ефективності роботи вітчизняного бізнесу, яку, щоправда, легше пояснити суб'єктивними причинами, а не дією об'єктивних чинників зовнішнього середовища. 2023 рік і у цьому відношенні виявився на порядок кращим – обсяг отриманого прибутку (до оподаткування) зріс у 18,5 раза, становивши, до речі, другий після 2021 року показник від 2010 року включно. Частка прибуткових суб'єктів підприємницької діяльності теж зросла, хоча й залишається нижчою довоєнного рівня. Це зокрема є свідченням того, що найшвидше до нових умов роботи адаптувалися саме великі підприємства.

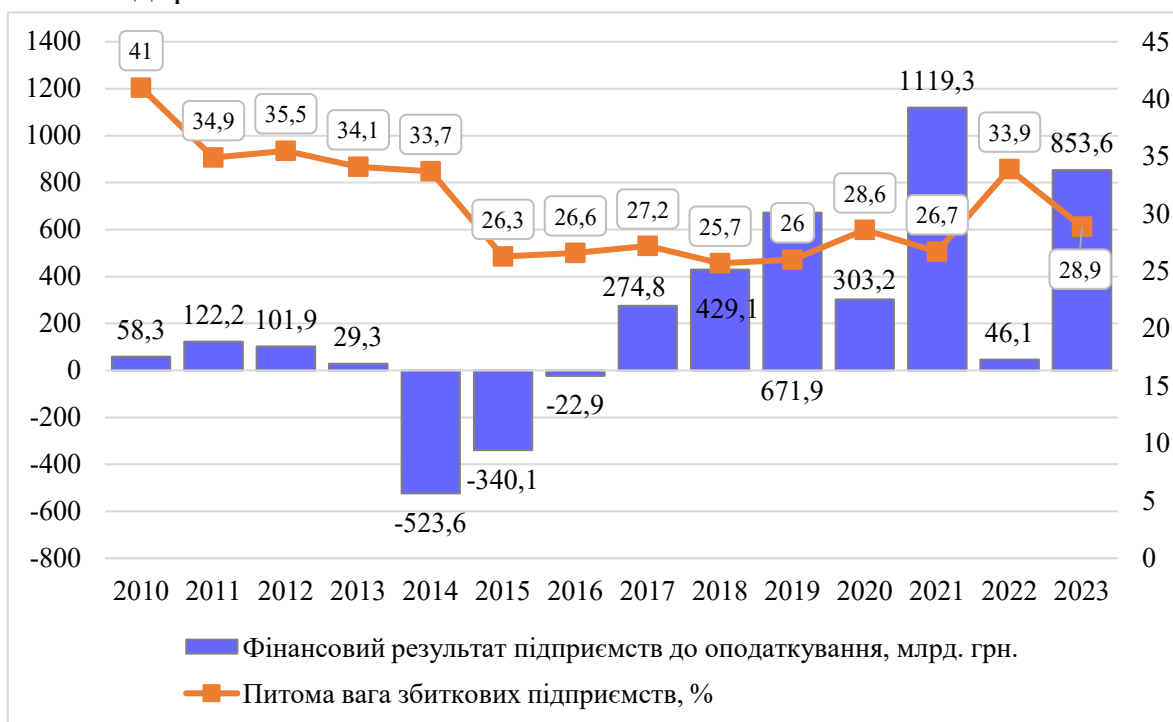


Рис. 4. Динаміка фінансових результатів діяльності підприємств та питомих ваг підприємств, що працювали збитково в Україні у 2010-2023 роках

Джерело: складено автором за даними [8].

- Отже, з одного боку, можна констатувати кризовий стан підприємництва, з іншого – є всі підстави говорити про певний стриманий оптимізм щодо перспектив його подальшого розвитку. Вітчизняний бізнес виявився помітно стійкішим до різного роду потрясінь, ніж багатьма очікувалося. Дещо пом'якшуються і очікування представників самого бізнесу щодо власного розвитку [5]. Тобто за умови відсутності нових масштабних шокових явищ (у тому числі внутрішніх, пов'язаних зі змінами правового поля діяльності вітчизняного

бізнесу) можна сподіватися на подальший прогрес у плані адаптації українського підприємництва до нових обставин роботи та відповідного нарощування виробництва товарів і послуг. Однак навіть за умови відносної стабільності ситуації в країні та навколо неї, проблеми та ризики, які сьогодні стоять перед вітчизняним бізнесом, є надзвичайно серйозними. За даними опитування представників малого та середнього бізнесу, найбільшою проблемою лишається низька купівельна спроможність населення та нестача фінансування й доступу до кредитування. Також істотні ускладнення виникають через брак кваліфікованих фахівців та проблем з бронюванням співробітників від мобілізації [9].

Проте будь-яка криза є не тільки викликом для бізнесу, а й несе у собі можливість для перспективного розвитку. Суб'єкти бізнесу, що швидше адаптуються до нових умов, зможуть не тільки вижити, а і, ймовірно, зміцнити свої позиції на ринку. Відносно успішному (з урахуванням обставин діяльності) веденню бізнесу в умовах повномасштабної війни сприятиме використання таких елементів ринкових стратегій.

1. Гнучкість. Ключовою передумовою для виживання в умовах економічної кризи є готовність швидко адаптуватися до змін ринку та інших трансформацій, змінювати бізнес-моделі та асортимент продукції.

2. Диверсифікація діяльності. У багатьох випадках доцільним є зняття залежності від одного напрямку діяльності шляхом розширення асортименту продукції, виходу на нові ринки, пошуку нових партнерів тощо.

3. Впровадження інновацій, цифровізація та пошук нових каналів продажів. Нові можливості для зростання може відкрити розробка нових продуктів і послуг, що відповідають зміненим потребам клієнтів, активне використання цифрових інструментів для управління бізнесом та маркетинговою діяльністю, використання таких інструментів цифрового маркетингу як онлайн-продажі, соціальні мережі і т. ін.

4. Забезпечення максимальної ефективності витрат. Оптимізація витрат, пошук нових постачальників, перегляд товарного асортименту при інших рівних умовах дозволять знизити собівартість продукції чи послуг.

5. Соціальна відповідальність і фокус на клієнті. Підтримка в складний період своїх співробітників, клієнтів, територіальної громади здатна принести вагому віддачу через формування відповідного іміджу суб'єктів підприємницької діяльності. Увага до потреб клієнтів, надання їм індивідуального підходу допоможе забезпечити й утримати лояльність клієнтів у складний для ведення бізнесової діяльності час.

6. Пошук додаткових джерел фінансування. Деякі бізнес-структури можуть спробувати отримати гранти, зовнішні інвестиції, державну підтримку.

7. Співпраця з іншими зацікавленими суб'єктами. Об'єднання зусиль з іншими (навіть конкуруючими) компаніями, громадськими організаціями,

органами державної та місцевого самоврядування може допомогти подолати спільні проблеми і стати, можливо, початком довгої продуктивної співпраці з взаємними вигодами.

У контексті останнього варто відзначити, що невдовзі вітчизняний бізнес навряд чи в змозі подолати наявні проблеми і виклики самотужки. Тому органам державної влади (передусім центральним, хоча не тільки їм) у співпраці з міжнародними партнерами України варто будувати економічну політику, яка б максимально сприяла підвищенню (а не пригніченню, як це неодноразово траплялося в економічній історії України) підприємницької активності та ініціативи, а також поліпшенню загальної інвестиційної привабливості країни.

Висновки та пропозиції. Усе вищенаведене дає майже беззаперечні підстави стверджувати, що нинішні умови повномасштабного збройного конфлікту поставили перед вітчизняним бізнесом небачені дотепер виклики і проблеми, які потребують невідкладного та цілеспрямованого вирішення. У цьому плані майбутнє вітчизняної економіки, а отже, і країни залежить від наявності узгодженості та ефективності спільних зусиль бізнесового середовища, органів державної влади та управління, громадських організацій і широких кіл громадськості, а також закордонних партнерів України.

Ведення бізнесу в сучасній Україні є надзвичайно складним, але водночас повним можливостей процесом. Найкращі шанси вижити і навіть підвищити ефективність своєї діяльності мають суб'єкти підприємницької діяльності з максимальною здатністю до адаптації, інноваційним мисленням та соціальною відповідальністю. За всіх поставлених перед вітчизняним бізнесом проблем війна, водночас відкрила нові можливості для експорту української продукції, зокрема галузями агропромислового комплексу та (потенційно) оборонної промисловості. В умовах кризи часто народжуються інноваційні ідеї та рішення, які можуть стати ключем до майбутнього успіху. Спочатку пандемія COVID-19, а потім війна прискорили процес цифрової трансформації бізнесу. Нормою в цьому питанні стали онлайн-продажі, дистанційна робота, використання хмарних технологій тощо. Підтримка Збройних сил України, надання гуманітарної допомоги, створення нових робочих місць дають можливість поліпшити репутацію конкретних бізнес-одиниць.

Отже, пом'якшення численних викликаних нинішньою масштабною кризою негативних наслідків і максимальне використання обмежених, та все ж таки відкритих нею можливостей є одним із ключових завдань не тільки вітчизняної бізнес-спільноти, а й усіх дотичних до неї і просто зацікавлених інституцій та організаційних структур.

Список використаних джерел

1. Орловська О. В. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки та шляхи подолання / О. В. Орловська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2015. – Вип. 25.2. – С. 197–202.

2. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. Економічний аналіз. – 2022. – Т. 32, № 2. – С. 101–117. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101>.

3. Білоус С. П. Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах кризи та військових викликів / С. П. Білоус, А. С. Трохименко, В. В. Камінський // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62>.

4. Хачатрян В. В. Вплив кризових явищ в країні на міжнародну конкурентоспроможність підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Хачатрян // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2021. – № 2(16). – С. 92–97. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No2/92.pdf>.

5. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення / Т. Мельник // Journal of Innovations and Sustainability. – 2023. – Vol. 7, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.

6. Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp>.

7. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності / Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/ksg/ksg_u/arch_ksg_u.htm.

8. Комплексні статистичні публікації / Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.

9. МСБ продовжують виплачувати зарплати та підтримувати ЗСУ попри зростання фінансових втрат [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Європейської бізнес асоціації. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/msb-prodovzhuyut-vyplachuvaty-zarplaty-ta-pidtrymuvaty-zsupopry-zrostannya-finansovyh-vtrat>.

References

1. Orlovska, O.V. (2015). Svitovi ekonomichni kryzy: prychny vynyknennia, naslidky ta shliakhy podolannia [World economic crises: causes, consequences and ways to overcome]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny – Scientific Bulletin of the National Technical University of Ukraine*, 25.2, 197–202.

2. Kindzersky, Y. (2022). Povoienne vidnovlennia promyslovosti Ukrainy: vyklyky ta osoblyvosti polityky [Post-war industrial recovery of Ukraine: challenges and policy features]. *Ekonomichnyy analiz – Economic analysis*, 32(2), 101–117. <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.101>.

3. Bilous, S.P., Trokhymenko, A.S., Kaminskyi, V.V. (2024). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva v umovakh kryzy ta viiskovykh vyklykiv [Strategic management of enterprise development in the conditions of crisis and military challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62>.

4. Khachatryan, V.V. (2021). Vplyv kryzovykh yavyshev v kraini na mizhnarodnu konkurentospro-mozhnist pidpryiemstva [Influence of crisis phenomena in the country on the international competitiveness of the enterprise]. *Economic journal Odessa polytechnic university – Economic journal Odessa polytechnic university*, (2(16)), 92–97. <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No2/92.pdf>.

5. Melnyk, T. (2023). Ukrainskyi biznes v umovakh viiny: suchasnyi stan, problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Ukrainian business in the conditions of war: current state, problems and ways to solve them]. *Journal of Innovations and Sustainability – Journal of Innovations and Sustainability*, (7(3)). <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.

6. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Ministry of Finance of Ukraine]. (n.d.). <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp>.

7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (n.d.). *Kilkist subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti – Number of business entities by type of economic activity*. https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/ksg/ksg_u/arch_ksg_u.htm.

8. State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Kompleksni statystychni publikatsii – Comprehensive statistical publications*. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm.

9. Ofitsiynyi sait Yevropeiskoi biznes aso-tsiatsii [Official website of the European Business Association]. (n.d.). *MSB prodovzhuiut vyplachuvaty zarplaty ta pidtrymuvaty ZSU popry zrostan-nia finansovykh vtrat [SMEs continue to pay salaries and support the Armed Forces despite growing financial losses]*. <https://eba.com.ua/msb-prodovzhuyut-vyplachuvaty-zarplaty-ta-pidtrymuvaty-zsupopry-zrostantnya-finansovykh-vtrat>.

Отримано 15.12.2024

UDC 334.722:33.05-044.372

Tetiana Denysenko

PhD in Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Department of Entrepreneurship and Trade
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: tanjadeni@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7022-5884>
ResearcherID: [G-6003-2014](https://orcid.org/0000-0002-7022-5884)

Yaroslav Borysenko

PhD Candidate
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)
E-mail: nopoliceplease9@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0007-5615-9757>

PECULIARITIES OF DOING BUSINESS IN THE ECONOMIC CRISIS

Operating in an economic crisis is not something special for the vast majority of domestic businesses. In the more than thirty years of Ukraine's independence, they have had to operate in the face of high inflation, devaluation of the national currency, political crises, mass protests, constant changes in the legal framework and taxation system, high corruption pressure, regional military conflicts, and significant quarantine restrictions. However, the situation from February 2022 to the present is exceptional and, for obvious reasons, extremely difficult.

Studying the peculiarities of doing business in an economic crisis in general and the specific crisis situation of today in particular helps entrepreneurs and managers identify potential threats and find new opportunities for business development in difficult times. Understanding the processes that take place during economic crises allows us to formulate an effective policy of state support for business and the economy as a whole.

This article is devoted to doing business in times of economic crisis and the impact of crisis phenomena on entrepreneurial activity and business performance. Its purpose is to highlight the peculiarities of entrepreneurship in times of crisis, in particular, the crisis caused by the full-scale war in Ukraine. The tasks of the article are solved by applying a set of general scientific and specific methods that allow to reveal the theoretical aspects of the problem raised and outline the prospects of domestic business in the context of the ongoing large-scale armed conflict. The article highlights the peculiarities of doing business in the context of the economic crisis, the specific circumstances that characterize the Ukrainian crisis of 2022 – 2024. Using the example of key economic and financial indicators, the author reveals the extent of the impact of the unfavorable external environment on the volume and efficiency of business activities in modern Ukraine. The article outlines the possibilities of using various elements of market strategies for relatively efficient business conduct in the current situation. The practical significance of the article is to identify potential opportunities and promising areas for adaptation of business entities in Ukraine to work in the new extremely unfavorable external environment.

Keywords: *economic crisis; doing business; business status; entrepreneurial activity; crisis conditions; risks and potential opportunities; anti-crisis market strategies.*

Fig.: 4. References: 9.