

Моїсєєв Кирило, аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна

Moiseiev Kyrylo, Postgraduate Student, Department of Management Technologies, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0001-9626-8671>

НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ ТА СТІЙКІСТЬ КОМПАНІЙ: АНАЛІЗ WUI, ІНДЕКСУ ДІЛОВОЇ ДОВІРИ ТА СТРАТЕГІЧНИХ ФАКТОРІВ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ
UNCERTAINTY AND CORPORATE RESILIENCE: ANALYSIS OF THE WUI, BUSINESS CONFIDENCE INDEX, AND STRATEGIC FACTORS IN UKRAINE DURING MARTIAL LAW

Моїсєєв К. Невизначеність та стійкість компаній: аналіз WUI, індексу ділової довіри та стратегічних факторів України у період воєнного стану. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2026. Том 11. № 1. С. 208 – 212.

Moiseiev K. Uncertainty and corporate resilience: analysis of the WUI, business confidence index, and strategic factors in Ukraine during martial law. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2026. Volume 11. № 1. pp. 208 – 212.

Стаття присвячена аналізу впливу високої невизначеності воєнного часу на стійкість українських підприємств, інтегруючи дані глобальних індексів невизначеності (WUI), індексу ділової довіри в Україні та результати стратегічного PEST- і SWOT-аналізу макросередовища у 2025 році. У роботі обґрунтовано, що воєнний стан формує середовище хронічної невизначеності, у якому традиційні моделі стратегічного планування втрачають ефективність, натомість зростає значення адаптивного, проактивного та безперервного антикризового управління. Емпіричний аналіз показує, що WUI має обмежену чутливість до українських подій через низьку представленість країни у глобальній інформаційній вибірці, що зумовлює необхідність поєднання глобальних та локальних індикаторів. Динаміка індексу ділової довіри свідчить про фіксацію стану «крихкої стабілізації»: локальні позитивні коливання не компенсують високі структурні ризики, пов'язані з війною, енергетичною нестабільністю, логістичними обмеженнями та низькою інвестиційною активністю. На основі PEST-аналізу ідентифіковано ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що формують зовнішнє середовище бізнесу у 2025 році: безпекові загрози, волатильна макроекономічна динаміка, кадровий дефіцит, цифровізація та зростання кіберризиків. SWOT-аналіз дозволив визначити внутрішні сильні сторони та вразливості підприємств, а також можливості й загрози, що визначають їхню життєздатність у період війни. Показано, що ключовими передумовами стійкості є сценарне планування, диверсифікація постачальників і ринків, резервування ресурсів, цифрова трансформація, зміцнення кіберзахисту та управління персоналом в умовах хронічного стресу. Отримані результати підтверджують, що в Україні формується нова парадигма антикризового управління, у якій адаптивність, оперативність та резильєнтність стають базовими управлінськими нормами. Компанії, що здатні швидко змінювати бізнес-моделі та приймати рішення в умовах невизначеності, демонструють вищу стійкість і потенціал для розвитку навіть у воєнній економіці.

Ключові слова: стійкість компанії, життєздатність компанії, антикризове управління, адаптивне управління, невизначеність, ділова довіра, стратегічні фактори.

This article examines the impact of war-related high uncertainty on the resilience of Ukrainian companies, integrating data from global uncertainty indicators (WUI), the Ukrainian Business Confidence Index, and the results of a strategic PEST and SWOT analysis of the national macro-environment in 2025. The study argues that martial law creates a chronically high-uncertainty environment in which traditional strategic planning models lose their effectiveness, increasing the importance of adaptive, proactive, and continuous crisis management. Empirical analysis demonstrates that the WUI is insensitive to Ukrainian events due to the country's low representation in global information sources, necessitating the combination of global and local indicators. The dynamics of the Business Confidence Index reflect a state of "fragile stabilization": short-term positive fluctuations do not offset major structural risks related to the war, energy instability, logistical constraints, and low investment activity. Based on the PEST analysis, the research identifies the key political, economic, social, and technological factors shaping the external business environment in 2025: security threats, volatile macroeconomic dynamics, workforce shortages, digitalization, and growing cyber risks. The SWOT analysis highlights internal strengths and vulnerabilities of enterprises as well as external opportunities and threats that determine their viability during wartime. The study shows that the fundamental prerequisites for resilience include scenario planning, diversification of suppliers and markets, resource buffering, digital transformation, enhanced cybersecurity, and human-capital management under chronic stress. The findings confirm that a new paradigm of crisis management is emerging in Ukraine, in which adaptability, rapid decision-making, and organizational resilience are core managerial norms. Companies capable of swiftly adjusting their business models and operating effectively amid extreme uncertainty demonstrate higher stability and stronger development potential – even within a wartime economy.

Keywords: organizational resilience, company viability, crisis management, adaptive management, uncertainty, business trust, strategic factors.

Вступ

Сучасні умови функціонування українських підприємств характеризуються безпрецедентним рівнем нестабільності, зумовленим повномасштабною війною, руйнуванням інфраструктури, зміною логістичних маршрутів, зростанням трансакційних витрат, нестачею трудових ресурсів та коливаннями макроекономічної динаміки. У науковій літературі невизначеність визначається як стан, у якому неможливо передбачити результати рішень із достатнім рівнем точності (Найт, 1921; Кортні, 2001). Воєнний стан формує «високу невизначеність» (Найт, 1921), у якій класичні моделі стратегічного планування стають малоефективними, поступаючись місцем адаптивному, гнучкому й проактивному антикризовому управлінню.

Антикризове управління в період війни слід розуміти не лише як реагування на наслідки кризи, а й як інтеграцію систем раннього попередження, стратегічної стійкості, оперативної адаптації, безперервності бізнесу та ризик-менеджменту (Шеффі, 2015).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У 2022–2025 рр. українська наукова та прикладна спільнота концентрує увагу на вивченні впливу воєнної невизначеності на економічні суб'єкти: аналізуються показники невизначеності (World Uncertainty Index – WUI), індекси бізнес-довіри (ЮДА, індекси ділової довіри за різними агентствами), механізми резильєнтності підприємств, моделі релокації та фінансування стійкості. Джерела переважно мають прикладну спрямованість (аналітичні статті, звіти, українські журнали економіки та менеджменту).

У вітчизняному науковому просторі помітні кілька авторів, які також досліджують цю тему. Корнилюк Р. (2024) та Якимова Л. (2024) аналізують масове переміщення компаній у 2022–2024 рр. і пов'язані операційні виклики (логістика, реєстрація, секторальна структура). Ткаченко І. (2024), Соколовська І., Сивак О. (2023), які досліджують фінансові механізми виживання українських підприємств в умовах невизначеності, резильєнтність виробничого й інноваційного потенціалу, фінансові джерела стійкості. Публікація Лопашук І., Лопашук В., Іким А. (2025) присвячена методам оцінки невизна-



This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Моїсєєв Кирило, 2026

ченості, управлінню ризиками та інструментам оцінювання у підприємницькій діяльності. Ці автори формують пул українських досліджень стійкості підприємств під час воєнного стану, їхні теми охоплюють релокацію, фінансове забезпечення стійкості, оцінку невизначеності та адаптаційні практики. Національний банк України, Мінекономіки ведуть щомісячні опитування підприємств (індекс очікувань ділової активності, ІОДА) та публікують оперативні індикатори, що є важливим джерелом для емпіричної частини нашого дослідження.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є емпіричне обґрунтування впливу високої невизначеності періоду повномасштабної війни на стійкість українських компаній шляхом інтеграції макроекономічних індексів (WUI, індексу ділової довіри) з результатами стратегічного PEST- та SWOT-аналізу України у 2025 році. Для досягнення поставленої мети застосовували методи порівняльного аналізу та бізнес-індикаторів, а також контент-аналіз стратегічних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища компаній у воєнних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження

Ідентифікація зовнішніх ризиків та вимірювання рівня невизначеності, що впливає на життєздатність організацій, є ключовими завданнями антикризового управління. Особливе значення серед спеціалізованих індикаторів для досліджень в умовах війни має Всесвітній індекс невизначеності (World Uncertainty Index, WUI, рис. 1) – квартальний показник, що базується на частотному аналізі терміна «uncertainty» у країнових звітах Economist Intelligence Unit, нормованому на загальний обсяг тексту. Його використання дає змогу відстежувати інтенсивність та динаміку зовнішньої невизначеності, а також встановлювати взаємозв'язки між змінами у макросередовищі та кризовими процесами всередині компаній.

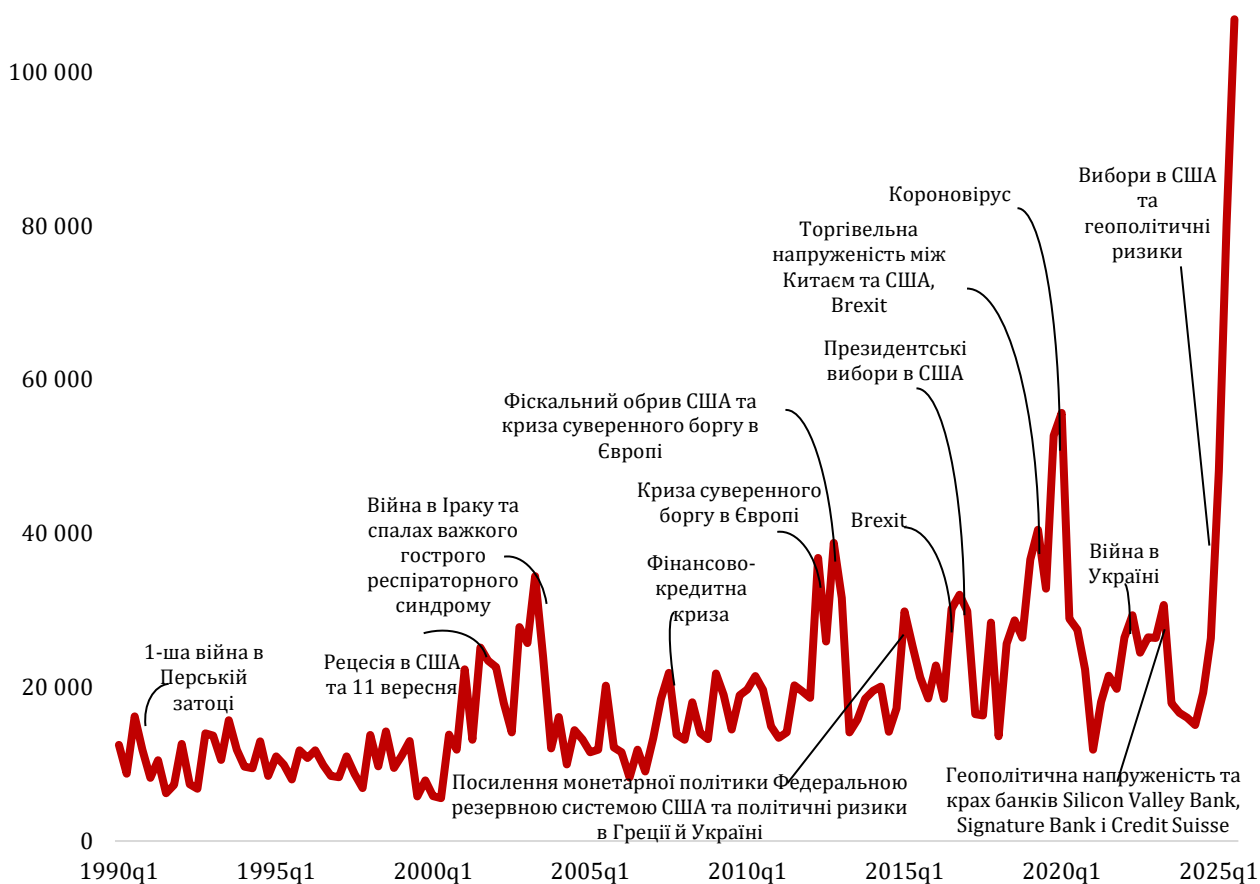


Рис. 1. Крива невизначеності за даними WUI та характер кризових ризиків.

Джерело: за даними World Uncertainty Index, WUI

Тематичним доповненням WUI виступає індекс WUSI, який вимірює невизначеність у конкретних сферах (торгівля, фінанси, геополітика, інституційні ризики, охорона здоров'я) шляхом контекстного аналізу згадок «uncertainty» разом із галузевими ключовими словами. Обидва індекси — WUI та WUSI — створені МВФ, мають стандартизовану, прозору методологію та широко застосовуються у міжнародних дослідженнях. Проте дані WUI демонструють, що Україна протягом 1960–2025 рр. залишається країною з низьким та стабільним рівнем невизначеності, що зумовлено не внутрішньою стабільністю, а її низькою присутністю у глобальних інформаційних джерелах. Навіть події 2014 та 2022 років майже не відобразилися в індексі, що підкреслює його методичні обмеження для аналізу країн із невеликою геополітичною вагою. Сукупно це свідчить про те, що для дослідження внутрішньої невизначеності України важливо комбінувати глобальні індекси з локальними бізнес-індикаторами та галузевою аналітикою. Останні макроекономічні індикатори свідчать, що рівень ділової довіри в Україні залишається нижчим за історичні значення, що вказує на невідновлені ризики у бізнес-середовищі. Індекс ділової довіри в Україні (2024–2025) у III кварталі 2025 року знизився до 102,50 пунктів порівняно зі 103,10 у II кварталі (рис. 2).

Хоча показник залишається вище нейтрального рівня (100 пунктів), динаміка вказує на обережність бізнесу та зростання невизначеності. Для порівняння: середнє значення 2006–2025 рр. – 110,50, історичний максимум – 140,20 (2007 р.), антирекорд – 72,00 (криза 2009 р.).

Тож, поточний рівень ділової довіри все ще нижчий за історичні середні значення, що може свідчити про невідновлені ризики у бізнес-середовищі (геополітичні, фінансові та інфляційні фактори). Є ряд показників (за даними <https://tradingeconomics.com/ukraine/business-confidence>), які пов'язані з Індексом ділової довіри в Україні. Динаміка промислового виробництва є змішаною: попри місячне зростання (+5,6%), річний показник демонструє стагнацію (0,0%) або скорочення загального виробництва (-1,3%). Гірничодобувний сектор показує слабку стабілізацію після попередніх падінь, однак ці зміни не формують сталого тренду. Зменшення темпів скорочення запасів може свідчити про часткове вирівнювання попиту, тоді як стабільні показники газових резервів підтримують енергетичну безпеку підприємств. Невелике покращення індексів корупції потенційно сприяє інвестиційному клімату, хоча їхні значення все ще далекі від цільових.

Узагальнюючи, економіка України перебуває у стані «крихкої стабілізації». Позитивні короткострокові коливання не нівелюють довгострокові структурні обмеження, а зниження ділової впевненості сигналізує про ризики уповільнення відновлення. Поточні тенденції характеризують ситуацію як нерівномірне, фрагментарне відновлення, що значною мірою залежить від інвестиційної активності, структурних реформ та стабільності зовнішнього середовища.

Узагальнення коротко описаних в статті економічних індикаторів створює підґрунтя для системного оцінювання зовнішнього середовища бізнесу. Сукупність політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, виявлених у зміні макропоказників, дозволяє сформувати комплексний PEST-аналіз України у 2025 році в контексті антикризового управління компаніями (рис. 3).

P – політичні фактори:

1. Воєнний стан і безпекові ризики. Триває повномасштабна війна і високий рівень непередбачуваності, ризики ракетних атак по інфраструктурі, енергетиці, логістиці, промисловості, періодичні блекаути та збої в енергосистемі впливають на безперервність виробництва.

2. Державна політика підтримки бізнесу. Деретуляція в окремих сферах, податкові пільги для малого бізнесу, доступ до міжнародних кредитних програм (ЄС, Світовий банк, USAID), обмеження для мобілізації працівників критичної інфраструктури (впливає на кадрову стабільність підприємств).

3. Антикорупційна політика. Корупційні індекси покращуються повільно, але все ще уразливі, рейтинг корупції: 105 (погіршення до 104 роком раніше), високий тиск міжнародних партнерів на реформи.

4. Міжнародна політика. Залежність від іноземної фінансової підтримки, активна інтеграція до ЄС і гармонізація стандартів, законів, митних процедур.

Для антикризового управління це означає, що потрібна підготовка до криз безпеки та енергетичних збоїв, резервними планами є генератори, альтернативні офіси, децентралізація виробництва. Потрібен моніторинг політичних змін, які впливають на податки, мобілізацію, фінансування. Модель управління має бути гнучкою та адаптивною.

E – економічні фактори:

1. Ослаблена, але стійка економіка. Промисловість демонструє середнє річне -1.30%, але помісячне зростання промислового виробництва +5.60%, отже нестійкі «хвилеподібні» коливання. Ділова довіра впала з 103.10 до 102.50. Зміни в запасах різко негативні, то можливі проблеми з оборотними коштами.

2. Інфляція та девальваційний тиск. Підвищення витрат на логістику, енергію, оборону. Потенціал девальвації гривні – є ризик для імпортозалежних підприємств.

3. Структурні проблеми промисловості. Більше 30% виробничих потужностей втрачено або зруйновано після 2022 року. Нерівномірне відновлення галузей.

4. Енергетичні загрози. Залежність від стабільності енергосистеми. Нестабільність постачання газу та електроенергії, отже, зростання виробничих ризиків.

Це означає, що для антикризового управління потрібно вибудовувати антикризові фінансові буфери, планування грошових потоків має бути консервативним, перехід на енергоощадні технології, резервні джерела живлення, диверсифікацію постачальників та логістики, сталі моделі закупівель (мінімізація імпортозалежності).

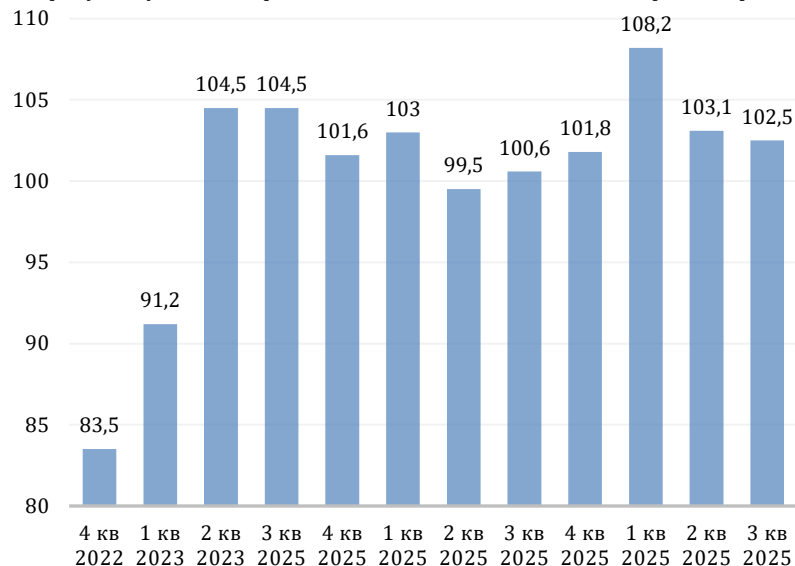


Рис. 2. Індекс ділової довіри в Україні. Джерело: за даними <https://tradingeconomics.com/ukraine/business-confidence>

P – політичні фактори
 1. Воєнний стан і безпекові ризики.
 2. Державна політика підтримки бізнесу.
 3. Антикорупційна політика.
 4. Міжнародна політика.

E – економічні фактори
 1. Ослаблена, але стійка економіка.
 2. Інфляція та девальваційний тиск.
 3. Структурні проблеми промисловості.
 4. Енергетичні загрози.

S – соціальні фактори
 1. Стрес і виснаження населення.
 2. Кадровий голод.
 3. Зміна пріоритетів суспільства.
 4. Цифровізація та дистанційна робота.

T – технологічні фактори
 1. Швидке впровадження цифрових рішень.
 2. Кібербезпека.
 3. Технологічна адаптація під війну.
 4. Проблеми з імпортом обладнання.

Рис. 3. Рамка PEST-аналізу України (період 2025) в контексті антикризового управління компаніями

Джерело: сформовано автором

S – соціальні фактори:

1. Стрес і виснаження населення. Високий рівень тривоги, ПТСР, емоційне вигорання. Зниження продуктивності та підвищений рівень плинності кадрів.

2. Кадровий голод. Мобілізація і нестача кваліфікованої робочої сили. Масова міграція (особливо технічні спеціалісти та жінки з дітьми), демографічне навантаження.

3. Зміна пріоритетів суспільства. Зростає роль соціальної відповідальності бізнесу (робота, захист працівників, волонтерство), підвищення вимог до прозорості бізнесу.

4. Цифровізація та дистанційна робота. Багато компаній працюють гібридно. Розвиток військово-орієнтованих технологій та рішень. Це означає для антикризового управління, що критично важливо мати кадрову стратегію виживання, інвестувати в психологічну підтримку персоналу, профілактику вигорання, гнучкі графіки, дистанційні формати, створення системи менеджменту знань на випадок втрати співробітників, зміцнення корпоративної культури в умовах хронічної невизначеності.

T – технологічні фактори:

1. Швидке впровадження цифрових рішень. Україна – один із лідерів цифрової трансформації (Дія, цифрові документи). Бізнес масово переходить на автоматизацію, CRM, ERP, AI-рішення.

2. Кібербезпека. Колосальне збільшення атак на підприємства, потрібні інвестиції у кіберзахист, резервні копії, шифрування.

3. Технологічна адаптація під війну. Розвиток оборонних технологій (дрони, виробництво БПЛА, логістика, IT). Модернізація виробництв, що вижили або були релоковані.

4. Проблеми з імпортом обладнання. Логістичні ризики (морські коридори, залізниця, кордони), зростання вартості технологічного оновлення. Це означає для антикризового управління, що пріоритетом є цифрова трансформація, автоматизація процесів, надійні системи кіберзахисту як частина бізнес-безпеки, перебудова бізнес-моделей під децентралізацію та дистанційний формат, інвестиції в технології, що знижують операційні витрати.

Отже, PEST-чинники впливають на антикризове управління підприємствами в умовах невизначеності, тому що зростає потреба в стратегічній гнучкості, і підприємства мають працювати в режимі постійної адаптації, а не планів «на роки». Важливість сценарного планування вказує, що потрібно мати мінімум 3 сценарії (оптимістичний, базовий, песимістичний). Кризові протоколи стають обов'язковою нормою (невідкладні плани евакуації, релокації, резервні офіси, IT-копії, альтернативне постачання). Потрібні фінансові подушки, більше резервів, менше ризикових інвестицій, контроль за ліквідністю. Люди є ключовим ресурсом. Війна показує, що виживають компанії з сильною командою, а не найбагатші. Антикризове управління переходить у режим безперервного процесу. Не тимчасовий епізод працює, а основна управлінська парадигма.

Поточна ситуація в Україні характеризується високою невизначеністю, що проявляється у падінні ділової довіри, нестабільності логістики, інфляційних ризиках та соціальному напруженні. Воєнний стан продовжує формувати політичні та економічні рамки, у яких підприємства змушені діяти.

У цих умовах антикризове управління стає ключовим інструментом забезпечення життєздатності компаній. Події 2024–2025 років посилюють важливість операційної стійкості, багатосценарного стратегічного планування, диверсифікації ринків та постачальників, швидкої цифрової трансформації, управління персоналом у стані хронічного стресу, підсилення кіберзахисту та інформаційної безпеки.

Компанії, які адаптуються до цих умов, демонструють вищу гнучкість і здатність функціонувати в режимі постійних змін. У 2025 році антикризове управління перестане бути тимчасовою функцією – воно стає постійною моделлю управління в умовах воєнної економіки. В умовах воєнного стану SWOT-аналіз (рис. 4) дозволяє ідентифікувати внутрішній потенціал підприємств та зовнішні виклики, що впливають на їх життєздатність.

Наведений SWOT-аналіз є узагальненим та може бути адаптований до різних галузей підприємництва.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Воєнний стан суттєво трансформує підходи до антикризового управління в Україні, створюючи середовище постійної невизначеності, унікальних ризиків та необхідності швидкого реагування. На відміну від традиційних економічних криз, воєнна криза має багатофакторний характер і включає одночасний вплив політичних, безпекових,

Сильні сторони
Адаптивність українських підприємств та здатність швидко змінювати операційні моделі.
Високий рівень цифровізації бізнес-процесів, наявність дистанційних форматів роботи. Розвинена національна цифрова інфраструктура та державні електронні сервіси («Дія», е-документообіг).
Підсилена командна взаємодія та мотивація персоналу в умовах зовнішньої загрози.
Можливість релокації виробництва в більш безпечні регіони.
Короткі управлінські цикли та прискорення процесу ухвалення рішень.

Слабкі сторони
Логістичні порушення через обстріли, руйнування інфраструктури та блокування окремих транспортних шляхів.
Дефіцит кадрів внаслідок міграції, мобілізації та виснаження персоналу.
Висока вартість енергоресурсів та необхідність інвестування у резервні джерела живлення.
Обмежений доступ до інвестицій, кредитів та зовнішнього фінансування.
Підвищене навантаження на IT-інфраструктуру та потреба в кіберзахисті.
Падіння продуктивності через хронічний стрес працівників.

Вихід на ринки ЄС завдяки тимчасовим спрощенням у торгівлі.
Державні та міжнародні програми відновлення України, можливість залучення грантів.
Розвиток оборонних та подвійного призначення технологій (дрони, роботизація, кіберзахист).
Поглиблена автоматизація бізнес-процесів та впровадження систем штучного інтелекту.
Диверсифікація каналів логістики й партнерських мереж.
Зростання попиту на дистанційні послуги та цифрові

Загрози
Прямі військові ризики: руйнування інфраструктури, ракетні удари, кібератаки.
Невизначеність зовнішнього середовища та падіння ділової довіри.
Деградація купівельної спроможності населення.
Нестабільність енергетичної системи, загроза блекаутів.
Ризики регуляторних змін у воєнний час.
Волатильність валютного курсу та інфляційний тиск.

Рис. 4. SWOT-аналіз в контексті антикризового управління компаніями. Джерело: сформовано автором

економічних, соціальних та технологічних загроз. По-перше, посилюється значення адаптивності та стратегічної гнучкості, що проявляється у зростанні ролі сценарного планування. Підприємства змушені переходити до динамічних систем, що дозволяють швидко змінювати структуру витрат, логістичні маршрути та операційні процеси. По-друге, воєнний стан підвищує важливість операційної стійкості та резервування, включаючи альтернативні джерела енергії, дублювання IT-систем та формування резервних складів. Безперервність діяльності стає пріоритетом, адже збої в енергетиці чи інфраструктурі здатні паралізувати роботу компаній. По-третє, ключовою складовою стає управління людським капіталом. Хронічний стрес, вигорання, міграція та мобілізація створюють суттєві ризики для збереження кадрового потенціалу. Компанії змушені інвестувати у програми психологічної підтримки та розвитку стійкості. По-четверте, зростає загроза кіберризиків, що формує необхідність створення стійких до атак систем кіберзахисту. У сучасних умовах кібератака може мати ефект, співставний з прямою фізичною загрозою. По-п'яте, економічні умови воєнного часу вимагають від компаній фінансової дисципліни, гнучкого бюджетування та пошуку зовнішніх джерел фінансування. Нестабільність цін, інфляція та коливання валютного курсу збільшують потребу у контролі ризиків ліквідності. Загалом, воєнний стан сприяє переходу до моделі управління, у якій компанії не лише виживають під впливом кризових факторів, але й здатні використовувати ці умови для розвитку, інновацій та переосмислення бізнес-моделі.

Література

1. Courtney H., Kirkland J., Viguerie P. Strategy under uncertainty. *Harvard business review*. 1997. № 6. P. 67-79. URL: <https://heller.brandeis.edu/executive-education/pdfs/Strategy-Under-Certain.pdf>.
2. Knight F.H. Risk, uncertainty and profit. Houghton Mifflin, 1921. 388 p. URL: <https://fraser.stlouisfed.org/files/docs/publications/books/risk/riskuncertaintyprofit.pdf>.
3. Courtney H. 20/20 foresight: Crafting strategy in an uncertain world. Harvard Business School Press, 2001. 206 p. URL: <https://ru.scribd.com/document/510239558/20-1-20-Farsight-Crafting-Strategy-in-an-Uncertain-World>.
4. Sheffi Y. The power of resilience: How the best companies manage the unexpected. MIT Press, 2015. 488 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/The_Power_of_Resilience.html?id=7cqNCgAAQBAJ&redir_esc=y.
5. Корнилюк Р. Переміщений бізнес в Україні під впливом воєнних ризиків: секторально-регіональний огляд. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-102>.
6. Якимова Л. Особливості релокації бізнесу у воєнний час: досвід та виклики. *AAB Economics*. 2024. № 5. P. 214-229. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-214-229>.
7. Ткаченко І.П. Резильентність виробничого та інноваційного потенціалу країни в умовах повномасштабної війни. Трансформація практики управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем: колективна монографія. Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/99f6f56f-81f6-417b-a61d-382cf27c9394/content>.
8. Соколовська І., Сивак О. Фінансові джерела стійкості українських підприємств в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4(72). P. 39-46. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-39-46>.
9. Лопашук І.А., Лопашук В.О., Іким А.В. Умови невизначеності як джерело ризиків у підприємницькій діяльності. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № (19). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-03-01>.
10. World Uncertainty Index. 2025. WUI: datasets and methodology. URL: <https://worlduncertaintyindex.com>.
11. Federal Reserve Bank of St. Louis (FRED). 2025. World Uncertainty Index for Ukraine (WUIUKR). URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/WUIUKR>.
12. Національний банк України. Підсумки опитування підприємств: Індекс очікувань ділової активності. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-vidnoviv-pozitivni-otsinki-dilovoyi-aktivnosti--pidsumki-opituvannya-pidpriyemstv-u-veresni>.
13. Trading Economics. Ukraine economic indicators. 2025. URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine>.

References

1. Courtney, H., Kirkland, J., Viguerie, P. (1997). «Strategy under uncertainty». *Harvard business review*. № 6. pp. 67-79. Available at: <https://heller.brandeis.edu/executive-education/pdfs/Strategy-Under-Certain.pdf>.
2. Knight, F.H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. Houghton Mifflin. Available at: <https://fraser.stlouisfed.org/files/docs/publications/books/risk/riskuncertaintyprofit.pdf>.
3. Courtney, H. (2021). *20/20 foresight: Crafting strategy in an uncertain world*. Harvard Business School Press. Available at: <https://ru.scribd.com/document/510239558/20-1-20-Farsight-Crafting-Strategy-in-an-Uncertain-World>.
4. Sheffi, Y. (2015). *The power of resilience: How the best companies manage the unexpected*. MIT Press. Available at: https://books.google.com.ua/books/about/The_Power_of_Resilience.html?id=7cqNCgAAQBAJ&redir_esc=y.
5. Kornilyuk, R. (2024). «Relocated business in Ukraine under the influence of war risks: sectoral and regional review». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-102>.
6. Yakymova, L. (2024). «Peculiarities of business relocation in wartime: experience and challenges». *AAB Economics*. № 5. P. 214-229. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-214-229>.
7. Tkachenko, I.P. (2024). *Rezyl'ientnist' vyrobnychoho ta innovatsijnoho potentsialu krainy v umovakh povnomasshtabnoi vjny. Transformatsiia praktyky upravlinnia innovatsijnym rozvytkom sotsial'no-ekonomichnykh system*. [Resilience of the country's production and innovation potential in conditions of full-scale war. Transformation of the practice of managing the innovative development of socio-economic systems]. Vydavnychij dim "Kyievo-Mohylians'ka akademiia". Kyiv, Ukraine. Available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/99f6f56f-81f6-417b-a61d-382cf27c9394/content>.
8. Sokolovska, I., Syvak, O. (2023). «Financial sources of stability of Ukrainian enterprises in conditions of uncertainty». *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*. № 4(72). pp. 39-46. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-39-46>.
9. Lopaschuk, I.A., Lopaschuk, V.O., Ikym, A.V. (2025). «Conditions of uncertainty as a source of risks in entrepreneurial activity». *Problemy suchasnykh transformatsij. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*. 2025. № (19). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-03-01>.
10. World Uncertainty Index. (2025). WUI: datasets and methodology. Available at: <https://worlduncertaintyindex.com>.
11. Federal Reserve Bank of St. Louis (FRED). (2025). World Uncertainty Index for Ukraine (WUIUKR). Available at: <https://fred.stlouisfed.org/series/WUIUKR>.
12. Natsional'nyj bank Ukrainy. Pidsumky opytuvannia pidpriyemstv: Indeks ochikuvan' dilovoi aktyvnosti. (2025). [National Bank of Ukraine. Results of the survey of enterprises: Business activity expectations index]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/biznes-vidnoviv-pozitivni-otsinki-dilovoyi-aktivnosti--pidsumki-opituvannya-pidpriyemstv-u-veresni>.
13. Trading Economics. Ukraine economic indicators. (2025). Available at: <https://tradingeconomics.com/ukraine>.

Стаття надійшла до редакції / Received 18.01.2026

Прийнята до друку / Accepted 02.02.2026

Опубліковано / Published 25.02.2026