

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 4.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.10>

УДК 339.138:658.15:159.955

Л. А. Євчук,

д. е. н., професор, т. в. о. завідувача кафедри економіки та підприємництва,

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6699-3768>

**КРЕАТИВНІСТЬ І ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ: УПРАВЛІННЯ
КОШТАМИ БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ,
КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ ТА ТОРГІВЛЮ**

L. Yevchuk,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Acting Head of the Department of
Economics and Entrepreneurship, Petro Mohyla Black Sea National University*

**CREATIVITY AND FINANCIAL LITERACY: MANAGING BUSINESS
FUNDS THROUGH MARKETING STRATEGIES, CRITICAL THINKING,
AND TRADE**

У статті розглядаються ключові чинники стійкості та розвитку бізнесу в Україні в умовах економічної нестабільності. Особлива увага приділяється ролі фінансової грамотності як основи ефективного

управління коштами бізнесу та запобігання фінансовим ризикам. Водночас аналізується значення маркетингових стратегій, у яких вирішальну роль відіграє креативність, що забезпечує інноваційний розвиток, відкриття нових ринків і пошук нестандартних рішень. Окремо підкреслюється значення критичного мислення як стабілізатора, що допомагає відокремлювати факти від припущень, оцінювати докази та прогнозувати наслідки управлінських рішень. У висновках зазначено, що стійкість та успішний розвиток демонструють ті підприємства, які поєднують фінансову дисципліну, креативність і критичне мислення. Синергія цих елементів формує практичну основу для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довготривалої життєздатності бізнесу в умовах сучасних викликів.

The article investigates the multidimensional foundations of business resilience and sustainable growth in the context of economic instability and market volatility in Ukraine. It emphasizes that financial literacy is not merely a technical skill but a strategic competence that enables entrepreneurs to balance personal and corporate finances, maintain discipline in resource allocation, and minimize exposure to destructive risks. Financial literacy is framed as a safeguard against impulsive or speculative decisions, ensuring that businesses can withstand shocks and preserve long-term stability. Alongside this, the study underscores the transformative role of creativity, which operates as a catalyst for innovation and adaptability. Creativity empowers entrepreneurs to reconfigure business models, identify untapped niches, and design unconventional solutions that enhance competitiveness. It is portrayed not only as a promotional instrument but as a systemic mechanism for diversification, organizational restructuring, and the discovery of new pathways for growth. Critical thinking is introduced as the third pillar, functioning as a stabilizer in decision-making processes. By enabling entrepreneurs to distinguish facts from assumptions, critically evaluate evidence, and foresee potential consequences, critical thinking reduces uncertainty and

strengthens strategic foresight. The article argues that resilience emerges from the synergy of these three elements: financial literacy provides control and discipline, creativity injects dynamism and innovation, and critical thinking ensures rationality and balance. Businesses that integrate these competencies are better positioned to navigate crises, exploit opportunities, and sustain effective trade as the universal foundation of economic activity. The conclusions highlight that creativity without financial discipline risks turning into reckless experimentation, while financial literacy without creativity may lead to stagnation. Critical thinking bridges these extremes, ensuring that entrepreneurial initiatives remain both imaginative and grounded. Thus, the integration of financial literacy, creativity, and critical thinking is identified as a strategic prerequisite for survival, competitiveness, and sustainable development in the modern economic environment.

Ключові слова: креативність, критичне мислення, маркетинг, розвиток бізнесу, управління коштами, фінансова грамотність.

Keywords: *creativity, critical thinking, marketing, business development, money management, financial literacy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Бізнес в Україні переживає турбулентні часи, умови його діяльності залишаються надзвичайно складними. Опитування представників малого та середнього бізнесу показали, що за роки нинішньої війни головними викликами залишаються кадрові, безпекові, енергетичні ризики та падіння платоспроможності споживачів [2]. Разом з тим, українські підприємства продовжують демонструвати високу стійкість. За оцінками Європейського банку реконструкції та розвитку, Україна зберігає макроекономічну стабільність, незважаючи на війну росії проти країни. Зростання реального

ВВП у 2025 році оцінюють у 2,0%. На 2026 рік банк закладає прогнози зростання показника на 2,5 відсотка та до 4,0 відсотка у 2027 році [3].

На перший погляд, отримання таких результатів при існуючих викликах може здаватися парадоксальним, але воно має об'єктивне пояснення. Певну роль у підтримці українського бізнесу в надскладних умовах функціонування зіграли зарубіжні країни-партнери. Другим фактором стала викарбувана важкими випробуваннями підприємницька незламність, яка базується на адаптивній гнучкості та швидкості прийняття рішень. Українські підприємці продемонстрували здатність миттєво перебудовувати бізнес-моделі. Там, де великі міжнародні корпорації витрачали місяці на оцінку ризиків, український малий та середній бізнеси релокували потужності в безпечніші регіони, змінили логістичні ланцюги або переорієнтовувалися на потреби оборонного сектору за лічені тижні. Сьогодні основою успіху бізнесу в Україні став баланс між раціональним і творчим: жорстка фінансова дисципліна, раціональне управління коштами бізнесу, а також креативні підходи до вирішення бізнес-задач.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роль навичок креативного мислення, управління власними коштами та коштами бізнесу для його розвитку досліджується як українськими так і зарубіжними фахівцями. Сучасні методи формування фінансової грамотності населення України описані в роботах І.Матвійчук, С.Домбровської, О.Дудчик, Ю.Ярової та багатьох інших. Вплив креативності мислення на розвиток суб'єктів бізнесу досліджується такими вітчизняними науковцями як: Т. Гулик, Н.Задорожнюк, М.Капранов, А.Шаталов, О.Ткачук та іншими. Ряд зарубіжних вчених і практиків, зокрема Е.Абад-Сегура, М.Гонзалес-Замар [1], Т.Мурарка [4], А.Нордхард [5], вивчають вплив фінансової грамотності та креативності у бізнесі в одному дослідженні. Сучасні реалії продовження кризи військового стану в Україні вимагають глибшого дослідження синтезу та синергії впливу навичок креативного мислення та фінансової грамотності підприємців на розвиток їх бізнесу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення ролі фінансової грамотності, ефективного управління коштами бізнесу та креативності у забезпеченні стійкості та розвитку підприємницької діяльності в умовах сучасних економічних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стійкість підприємства – це в першу чергу фінансова стійкість, яка визначається наявністю грошових коштів для оплати всіх необхідних платежів. Для більшості українських підприємств головним викликом стала нестабільність грошових надходжень. Якщо раніше бізнес міг працювати з довгими відстрочками платежів, то сьогодні будь-яка затримка може створити ризик зупинки операційної діяльності. Касові розриви виникають швидко, достатньо одночасного зростання витрат і затримки оплати від ключового клієнта. Саме тому управління грошовими потоком стало необхідною щоденною практикою [9]. Планування доходів і витрат, фінансова дисципліна є основою виживання бізнесу в кризових умовах.

Не втрачається значимість вмілого управління коштами і в сприятливі часи розквіту підприємства. Історія бізнесу має чимало прикладів коли невміле управління коштами призводило до банкрутства навіть відомі успішні компанії. Так, маніпуляції зі звітністю для приховання мільярдних боргів призвели до банкрутства у 2001 році американської компанії «Enron». Надмірне використання кредитного плеча стало причиною краху у 2008 році банку «Lehman Brothers». Прикладом серед українських компанії є оголошення у 2014 році дефолту Агрохолдингу «Мрія» з боргом близько \$1,3 млрд [11]. АТ «Дельта Банк» на момент банкрутства у 2015 році був одним із найбільших приватних банків України.

Банкрутство суб'єкту бізнесу рідко стається через одну помилку. Найчастіше це поєднання помилок з різних напрямів діяльності підприємства: управлінських, виробничих, маркетингових, комерційних, фінансових тощо. Зрештою, підсумком стає отримання негативного

фінансового результату. Здебільшого, критичними зонами ризику є такі фактори: касові розриви, надмірна заборгованість, приховання збитків у звітах.

Після світової фінансової кризи 2008 року на долю українського бізнесу припала численна кількість криз, зумовлена подіями як внутрішнього, так і глобального масштабу. Багато великих компаній, а також суб'єктів малого і середнього бізнесу пережили всі ці негаразди й продовжують далі розвиватися. За свідченням експертів, основою стійкості у кризових умовах є ефективне управління коштами, зокрема:

- створення та дотримання бюджету;
- управління грошовими потоками;
- розумне використання кредитів;
- оптимізація податкового навантаження;
- інвестиції в розвиток [12].

В аспекті проблематики раціонального управління коштами бізнесу слід окремо виділити суб'єктів малого та мікро- бізнесу. Великі компанії й середній бізнес мають фінансову спроможність найняти грамотного фінансового директора, який здійснює управління коштами. Якщо таке підприємство допускає фінансові помилки, нерідко причинами цього є навмисні дії представників його адміністрації. Малий та мікро- бізнес часто потрапляє у зону ризику прийняття невірних фінансових рішень, бо не може собі дозволити найняти фінансового директора й управлінням коштами займається власник. За свідченням експертів, більше 90% представників малого бізнесу допускають багато помилок в управлінні фінансовими потоками.

Фінансова грамотність підприємця має дві складові:

- вміння раціонально управляти власними коштами;
- вміння ефективно керувати коштами бізнесу.

Поширена помилка малого бізнесу – відсутність розподілу між особистими та корпоративними коштами. Вони мають один фізичний чи

електронний гаманець, з якого оплачують особисті та бізнесові витрати, а також збирають виручку. Змішування коштів викривляє реальний фінансовий стан бізнесу та призводить до хибних рішень. Для уникнення цього ризику слід розділяти особисті кошти і гроші бізнесу. Підприємець повинен мати окремі гаманці й банківські рахунки для власних коштів та коштів бізнесу. Особистий дохід підприємця формується через виплату собі заробітної плати, встановленої як фіксована сума або відсоток від доходу. Кожен підхід має свої переваги та ризики. Підприємцю слід обрати більш оптимальний варіант у його ситуації.

Спершу може здаватися, що для підприємця головним є ефективно управляти коштами бізнесу. Якщо бізнес буде приносити гарні прибутки, то й у власних коштах проблем не буде. У дійсності така концепція є помилковою. Практикою доведено, що фінансові позиції особи визначаються не стільки сумою її доходів, скільки вмінням раціонально управляти отриманими коштами. Непоодинокі випадки банкрутства світових зірок кіно та спорту, які свого часу отримували мільйонні гонорари, переконують у важливості компетенцій управління особистими витратами. Для підприємців малого й мікро- бізнесу існування проблем в особистих фінансах з великою ймовірністю призведе до нераціональних дій в управлінні коштами бізнесу. Відтак, поєднання навичок особистої фінансової грамотності та раціонального управління коштами підприємства є обов'язковою базою життєздатності малого бізнесу.

З огляду на це, фінансова грамотність підприємця виступає ключовим чинником стійкості та розвитку бізнесу. Вона забезпечує здатність ефективно управляти ресурсами, приймати обґрунтовані рішення та формувати довгострокові стратегії. Проте фінансова стратегія набуває практичного змісту лише тоді, коли підприємство здатне реалізовувати свої товари чи послуги на ринку. Саме торгівля, як універсальний процес продажів, є основою функціонування бізнесу, адже вона забезпечує надходження коштів і перетворює потенціал підприємства на реальні фінансові результати.

Торгівля не обмежується окремою сферою діяльності, вона охоплює всі напрями бізнесу, оскільки кожен суб'єкт господарювання у тій чи іншій формі здійснює продажі.

Водночас результативність торгівлі визначається не лише наявністю товару чи послуги, а й здатністю підприємства вибудовувати ефективну комунікацію з ринком. Тут вирішальну роль відіграє маркетинг, який формує попит, створює цінність для споживача та забезпечує конкурентні переваги. Маркетинг стає інструментом, що поєднує фінансову грамотність підприємця з його здатністю реалізовувати продукцію, перетворюючи бізнес із потенційного на дієвий та стійкий. Таким чином, фінансова грамотність підприємця, торгівля та маркетинг утворюють взаємопов'язану систему, яка визначає життєздатність і перспективи розвитку будь-якого підприємства.

В умовах високої конкуренції майже на кожному ринку, успішність маркетингових розробок забезпечується за допомогою креативних рішень. У сучасній рекламі креативність перестала бути просто «прикрасою» і перетворилася на стратегічний інструмент, який безпосередньо впливає на економічну ефективність бізнесу. В умовах інформаційного перенасичення, коли споживач бачить тисячі рекламних повідомлень на день, роль креативу зростає. Головне завдання креативності сьогодні – привернути увагу в перші 2-3 секунди. Стандартні раціональні заклики часто ігноруються. Креативні рішення використовують візуальні метафори, гумор або несподівані сценарії, щоб виділити бренд серед конкурентного шуму та змусити глядача зупинити скролінг. Сучасна реклама рідко продає характеристики товару (що він робить), вона продає цінності та емоції (як ви почуватиметеся). Через нестандартні образи створюється глибший нейронний зв'язок, що сприяє кращому запам'ятовуванню бренду на підсвідомому рівні. Коли технічні характеристики продуктів у багатьох нішах стають майже ідентичними, саме креативна комунікація стає єдиною ознакою, що відрізняє один бренд від іншого. Це створює «додану вартість»: споживач обирає не просто товар, а певну ідею чи стиль життя.

Водночас експерти звертають увагу на помилку, яку часто допускають в рекламних кампаніях – сприйняття креативу як мети. Насправді ж креатив – це лише інструмент. Він має привернути увагу, створити емоційний контакт, допомогти донести меседж, але ніколи не замінює собою зміст. Якщо креатив починає жити власним життям і заважає зрозуміти суть, то, незалежно від того, наскільки він «розумний» чи нестандартний, він перестає працювати. Креатив слід не починати не з креативу, а аналітики результатів роботи бізнесу [8].

У виробничому напрямі діяльності креативність допомагає вирішувати різні бізнес-задачі, генерувати нестандартні ідеї для пошуку рішення в складних умовах. Сьогодні креативність для українського бізнесу – це стратегічний ресурс для виживання, який дозволяє знаходити вихід там, де стандартні алгоритми менеджменту не працюють. Складені критичні умови змусили підприємців оперативно змінювати бізнес-моделі діяльності. Так, виробник армійського тактичного одягу «М-ТАС» після ракетного удару, який у 2024 році знищив підприємство у Києві та склад із річним запасом матеріалів, відкрив три нові фабрики у Львові, де працює майже тисяча осіб. Нещодавно було розпочато пошив цивільного одягу, щоб працювати після війни на цивільний ринок. Виробник турнікетів «СІЧ Україна», втративши у перший місяць війни потужності в Чернігівській області через окупацію, релокував до Києва, розосередив виробництво на кілька локацій, стандартизував процеси. Сьогодні це дозволяє стабільно працювати навіть у разі втрати окремого об'єкта та виходити на обсяги 100-150 тисяч одиниць продукції на місяць. Мережа супермаркетів АТБ пережила власну трансформацію. У прифронтових регіонах було запроваджено «бойовий асортимент» на 500–700 позицій замість звичних 3,5 тис. Стосовно логістики та поставок, за чотири роки компанія підписала понад 100 нових угод з місцевими виробниками [7].

Підприємці проявляють креативність і стосовно виду діяльності, освоюючи нестандартні ринкові ніші. До прикладу, при великій конкуренції

на ринку виробництва соків з цукром, хмельницькі підприємці зайшли у нішу безцукрових фруктових напоїв. Узвар торгової марки «Ярмолинці» продається вже у багатьох мережах супермаркетів України. Завод «Nutjet» у Броварах виробляє модульні будинки площею від 45 м² до 250 м². Засновниця стартапу «Myselia Tech» Марта Кондрин уперше в Україні налагодила виробництво грибного міцелію для виготовлення галантереї [10].

Можна наводити ще багато аргументів щодо значимості креативності для розвитку бізнесу в Україні. Відповідно до звіту Всесвітнього Економічного Форуму від 2025 року, креативне мислення визнано важливою затребуваною навичкою для найманих працівників з боку роботодавців. Штучний інтелект та великі дані очолюють список навичок, що найшвидше розвиваються. За ними йдуть мережева та кібербезпека, а також технологічна грамотність. На додаток до цих технологічних навичок, протягом 2025-2030 років зростатиме значення креативного мислення, стійкості, гнучкості та спритності, а також допитливості та навчання протягом усього життя [6].

Окрім загальновизнаних світових компетенцій, українські реалії актуалізують критичне мислення. Воно є необхідним для об'єктивного аналізу новин та прийняття раціональних рішень на основі достовірних даних. Критичне мислення в бізнесі є фундаментальною складовою стратегічного управління та виживання підприємства в умовах невизначеності. Якщо креативність допомагає створювати нове, то критичне мислення дозволяє оцінити життєздатність цих ідей та мінімізувати ризики. У бізнесі щодня доводиться обирати між кількома варіантами з обмеженими даними. Критичне мислення допомагає:

- відокремлювати факти від припущень;
- оцінювати докази;
- прораховувати наслідки не лише як прямий ефект від рішення, а й у довгостроковій перспективі.

У періоди турбулентності здатність якісно й виважено аналізувати нові вхідні дані стає нагальною. Критичне мислення захищає бізнес від

імпульсивних дій і допомагає будувати стійку стратегію, що базується на логіці та реальних ринкових показниках.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У результаті проведеного аналізу встановлено, що стійкість та розвиток бізнесу в умовах сучасних економічних викликів забезпечуються поєднанням фінансової грамотності, ефективного управління коштами бізнесу, застосуванням маркетингових стратегій, а також розвитку креативності та критичного мислення. Саме їхнє інтегроване використання дозволяє підприємцям адаптуватися до змін ринку, знаходити інноваційні рішення та уникати ризиків. Перспективи подальших розвідок полягають у розробці практичних моделей синергії фінансової дисципліни, креативності й критичного мислення, а також у дослідженні їхнього впливу на конкурентоспроможність бізнесу та ефективність торгівлі в умовах глобальної економічної нестабільності.

Література

1. Abad-Segura E., González-Zamar M. Effects of Financial Education and Financial Literacy on Creative Entrepreneurship: A Worldwide Research. *Advancing Open Science*. 2019. URL: <file:///D:/Downloads/education-09-00238-v2.pdf> (дата звернення: 05.04.2026).
2. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine. *UNDP*. 2024. URL: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine.pdf> (дата звернення: 07.04.2026).
3. Bennett V. Ukraine maintains macroeconomic stability despite war – EBRD report. *EBRD*. 2026. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2026/ukraine-maintains-macroeconomic-stability-despite-war---ebrd-rep.html> (дата звернення: 05.04.2026).
4. Murarka T. 21st Century Entrepreneurship Skills Bridging Welfare Gaps In Education. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*. 2021. Vol

20 (Issue 6). P. 3352-3362. URL: <file:///D:/Downloads/218-1660793921.pdf>
(дата звернення: 10.04.2026).

5. Northard A. Balancing Passion And Profit: Financial Strategies For Creative Entrepreneurs. *Forbes*. 2024. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbes-listmaker/2024/09/17/balancing-passion-and-profit-financial-strategies-for-creative-entrepreneurs/> (дата звернення: 12.04.2026).

6. The Future of Jobs Report 2025. *World Economic Forum*. 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/digest/>
(дата звернення: 05.04.2026).

7. Гуленцова Н. Уроки війни для бізнесу: від виживання до експансії та модернізації. *Delo.ua*. 2026. URL: <https://delo.ua/news/uroki-viini-dlya-biznesu-vid-vizivannya-do-ekspansiyi-ta-modernizaciyi-461137/> (дата звернення: 05.04.2026).

8. Зотов Р. Від вау-ефекту до відповідальності: що відбувається з креативною індустрією. URL: <https://mmr.ua/longreads/creative/vid-vau-efektu-do-vidpovidalnosti-shho-vidbuvayetsya-z-kreatyvnoyu-industriyeyu/> (дата звернення: 10.04.2026).

9. Котик М. Вжити й працювати: як бізнесу триматися на плаву під час війни. *Invest news*. 2026. URL: https://investnews.com.ua/ekonomika/10112-vizhiti_y_pracuyuvati_yak_biznesu_trimatisya_na_plavu_pid_chas_viyni/
(дата звернення: 08.04.2026).

10. Рихліцький В. П'ять історій про український бізнес, які дивують світ. *Економічна правда*. 2025. URL: <https://epravda.com.ua/biznes/nezvichniy-ukrajinskiy-biznes-yakiy-divuye-svit-801579/> (дата звернення: 05.04.2026).

11. Справа агрохолдинга «Мрія». *Liga zakon*. 2016. URL: https://biz.ligazakon.net/news/174071_sprava-agrokholdinga-mrya- (дата звернення: 05.04.2026).

12. Топ-5 стратегій ефективного управління фінансами для малого бізнесу. URL: <https://sabik.group/articles/top-5-strategij-efektivnogo-upravlinnya-finansami-dlya-malogo-biznesu> (дата звернення: 10.04.2026).

References

1. Abad-Segura, E. and González-Zamar M. (2019), “Effects of Financial Education and Financial Literacy on Creative Entrepreneurship: A Worldwide Research”, *Advancing Open Science*, [Online], available at: <file:///D:/Downloads/education-09-00238-v2.pdf> (Accessed 5 April 2026).
2. UNDP (2024), “Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine”, available at: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-02/undp-ua-assessment-war-impact-enterprises-ukraine.pdf> (Accessed 7 April 2026).
3. Bennett, V. (2026), “Ukraine maintains macroeconomic stability despite war – EBRD report”, *EBRD*, available at: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2026/ukraine-maintains-macroeconomic-stability-despite-war---ebrd-rep.html> (Accessed 5 April 2026).
4. Murarka, T. (2021), “21st Century Entrepreneurship Skills Bridging Welfare Gaps In Education”, *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, vol. 20 (Issue 6), pp. 3352-3362. available at: <file:///D:/Downloads/218-1660793921.pdf> (Accessed 10 April 2026).
5. Northard, A. (2024), “Balancing Passion And Profit: Financial Strategies For Creative Entrepreneurs”, *Forbes*, available at: <https://www.forbes.com/sites/forbes-listmaker/2024/09/17/balancing-passion-and-profit-financial-strategies-for-creative-entrepreneurs/> (Accessed 12 April 2026).
6. The official site of World Economic Forum (2025), “The Future of Jobs Report 2025”, available at: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/digest/> (Accessed 5 April 2026).
7. Gulentsova, N. (2026), “Lessons of war for business: from survival to expansion and modernization”, *Delo.ua*, [Online], available at:

<https://delo.ua/news/uroki-viini-dlya-biznesu-vid-vizivannya-do-ekspansiyi-ta-modernizaciyi-461137/> (Accessed 5 April 2026).

8. Zotov, R. (2026), “From the wow effect to responsibility: what is happening to the creative industry”, available at: <https://mmr.ua/longreads/creative/vid-vau-efektu-do-vidpovidalnosti-shho-vidbuvayetsya-z-kreatyvnoyu-industriyeyu/> (Accessed 10 April 2026).

9. Kotyk, M. (2026), “Survive and work: how to keep business afloat during war”, *Invest news*, [Online], available at: https://investnews.com.ua/ekonomika/10112-vizhiti_y_pracyuvati_yak_biznesu_trimatisya_na_plavu_pid_chas_viyni/ (Accessed 8 April 2026).

10. Rykhlytskyi, V. (2025), “Five stories about Ukrainian business that surprise the world”, *Ekonomichna Pravda*, [Online], available at: <https://epravda.com.ua/biznes/nezvichniy-ukrajinskiy-biznes-yakiy-divuye-svit-801579/> (Accessed 5 April 2026).

11. Liga zakon (2016), “The case of the agricultural holding "Mriya"”, available at: https://biz.ligazakon.net/news/174071_sprava-agrokholdinga-mrya- (Accessed 5 April 2026).

12. Sabik Group (2023), “Top 5 strategies for effective financial management for small businesses”, available at: <https://sabik.group/articles/top-5-strategij-efektivnogo-upravlinnya-finansami-dlya-malogo-biznesu> (Accessed 10 April 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 15.04.26

Прорецензовано / Revised: 21.04.26

Дата публікації / Published: 23.04.26