

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТАБІЛЬНІСТЮ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

В умовах військового конфлікту ведення та розвиток бізнесу стають надзвичайно складними та непередбачуваними завданнями. Стійкість та стабільність діяльності бізнесу залежать не лише від управлінських і фінансових можливостей власників і партнерів, а й від постійного забезпечення фінансування для підтримки ключових процесів. Воєнний стан додає численних викликів і змінює звичні підходи до управління фінансами, адже ризики і форс-мажорні ситуації значно ускладнюють можливість прогнозування майбутнього, часто призводячи до зниження обсягів або навіть зупинки діяльності через втрату критичних матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Поточні виклики змусили майже половину українських підприємств шукати нові шляхи адаптації: релокація, зміна бізнес-моделей, диверсифікація продукції та оновлення фінансових стратегій стали ключовими напрямками для забезпечення стійкості[1]. Нинішні умови зміщують акцент на безпеку персоналу, платоспроможність і підтримку кадрового складу, що вимагає переосмислення традиційних підходів до оцінки фінансової стабільності.

Для забезпечення стабільності роботи підприємств в умовах кризи важливо адаптувати фінансову систему таким чином, щоб підтримувати життєздатність бізнесу. Це передбачає нові підходи до управління ліквідністю, фінансовою незалежністю, оборотністю та рентабельністю[2]. Оскільки в умовах нестабільності доступ до товарних і банківських кредитів суттєво обмежений. Компанії змушені покладатися на власні кошти для виконання платіжних зобов'язань перед постачальниками, а також для своєчасної виплати заробітної плати з метою утримання кадрів і забезпечення безперервності бізнес-процесів. Фінансова незалежність стала критичною, оскільки постачальники вимагають повного розрахунку, а компанії часто перекривають зовнішню заборгованість за рахунок внутрішніх ресурсів, що, хоч і є ризикованим, дозволяє зберегти операційну діяльність.

Управління оборотністю та рентабельністю також вимагає гнучкості. Оборотність зменшилася через скорочення попиту на непродовольчі товари, однак відновлення продажів залежить від регіональних умов і потреб населення, яке втрачає майно та потребує заміни втрачених або пошкоджених речей для відновлення побуту[2]. Рентабельність в умовах війни може бути нижчою, адже деякі підприємства працюють на межі беззбитковості або навіть збитковості для підтримки працівників і забезпечення поточного виробництва. Формування фінансової «подушки безпеки» та розвиток додаткових каналів збуту є ключовими умовами для підтримки платоспроможності та довгострокової стабільності бізнесу, навіть якщо це передбачає тимчасове зниження рентабельності.

Підприємствам рекомендується розвивати партнерські відносини та досліджувати альтернативні джерела фінансування, включаючи приватні інвестиції, для підтримки стабільності. Впровадження цифрових технологій допоможе оптимізувати витрати та підвищити ефективність управління ресурсами, що є критично важливим в умовах невизначеності.

Перелік посилань:

1. Забезпечення фінансової стійкості бізнесу під час війни. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика*. URL: <https://fbss.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/9/zbirnyk-2023.pdf#page=34>.
2. Особливості діагностики фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови України. URL: https://stud.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/25880/1/PIONBUG_2023_P117-119.pdf.