

М.В. Руденко¹, Н.М. Третяк¹, О.О. Кравченко¹, О.Л. Харченко², Д.Д. Плинокос²

¹ Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Черкаси

² Державний науково-дослідний інститут випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки, Черкаси

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті здійснено оцінку основних фінансових показників діяльності підприємств та проведено аналіз їх фінансової стійкості в умовах війни. Надано обґрунтування рекомендацій стосовно удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю як складовою забезпечення стійкого функціонування підприємств в умовах війни. Запропоновано комплекс заходів з управління щодо підвищення фінансової стійкості підприємств, який базується на ґрунтовному аналізі фінансового стану підприємства, включаючи оцінку його активів, зобов'язань, доходів і витрат; розробці стратегії збільшення прибутковості та зменшення витрат підприємства; впровадженню інструментів цифрової економіки.

Ключові слова: активи; військова агресія; зобов'язання; збитки; інноваційний розвиток; конкурентоспроможність; потенціал підприємства; управління; фінансова стійкість; фінансовий стан; цифровізація.

Вступ

Постановка проблеми. Повномасштабна збройна агресія РФ проти України призвела до значних економічних, екологічних та фінансових втрат країни. Руїнування інфраструктури міст та селищ, порушення логістичних ланцюгів між підприємствами, втрата ринків збуту готової продукції, відсутність електроенергії, зростання вартості ресурсів, масова міграція кваліфікованих працівників за кордон призвело до економічної кризи українських підприємств, а саме втрати їх фінансової стійкості, незалежності, конкурентоспроможності та платоспроможності. Тому, виклики сьогоденності потребують здійснення аналізу фінансового стану підприємств, зокрема фінансової стійкості, з метою виявлення факторів негативного впливу на результати їх діяльності та запропонування шляхів щодо зміцнення конкурентної позиції, до збільшення долі ринку та виконання інших тактичних й стратегічних цілей. Нині, коли підприємствам потрібно втримувати свої позиції на ринку, зберегти активи, не втратити платоспроможність, зміцнити фінансові показники діяльності, набуває пріоритетності питання щодо управління їх фінансовою стійкістю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі управління фінансовою стійкістю підприємств приділяється багато уваги як у міжнародній, так і у вітчизняній теорії та практиці. Вирішення цієї проблеми знайшло відображення в працях Белікової Т., Забродського В., Кизима М., Колесникової В., Костенко Ю., Леонової Б., Терещенка О., Мірошника О., Головки О., Гур'янової Л. та ін. Останніми роками дедалі більше

праць присвячується аналізу фінансової стійкості, однак найбільшій актуальності це питання набуває, саме, в умовах війни, оскільки зростає кількість зовнішніх викликів та загроз, що впливають на діяльність підприємств.

Мета статті - надання обґрунтованих пропозицій щодо покращення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств, що здійснюють діяльність в умовах війни.

Виклад основного матеріалу

З початку повномасштабного російського військового вторгнення загальна сума прямих збитків житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі, транспортним засобам та товарним запасам перевищила 157 млрд дол США (за вартістю заміщення) [3].

Підприємствам важко адаптувати свою діяльність до умов війни, стан їх діяльності знаходиться на межі банкрутства, виявляється криза, що спричинена військовою агресією.

Криза на підприємстві, спричинена війною, не є традиційною кризою, з якою підприємства часто стикаються, а є довгою та «хронічною». Війна – це об'єктивний чинник, подолати наслідки якого на підприємстві повністю неможливо [2]. Вона несе з собою не тільки фінансові та економічні збитки, а й загрозу для власного життя працівників, втрату майна, капіталу.

Проаналізуємо основні фінансово-економічні показники діяльності українських підприємств за 2018-2023 роки (табл.1).

Таблиця 1

Основні показники діяльності підприємств у 2018-2023 рр.

Показник	Рік					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість підприємств	1839672	1941701	1973652	1956320	1732576	1913257
з них ФОП	1483716	1561028	1599755	1585414	1470584	1605341
Кількість найманих працівників, тис.осіб	7088,8	7418,8	7379,6	7368,7	6088,1	5827,0
Обсяг реалізованої продукції, млн.грн	10148847,2	10725442,9	11285578,9	15240051,1	11485855,3	14052751,6
Фінансовий результат (сальдо), млн грн	369212,3	613044,0	134734,3	1034012,7	-216594,8	563114,6
Прибуток, млн грн	668893,4	869642,1	673978,8	1266456,3	724687,5	1053643,5
Збиток, млн грн	299681,2	256598,0	539244,4	232443,5	941282,3	490528,8
Питома вага підприємств, які отримали збиток, %	25,7	26,0	28,6	26,7	33,9	28,9

Джерело: опрацьовано авторами на основі [8]

Оцінюючі основні показники діяльності підприємств за 2018-2023 роки, можна зробити висновки про спадну тенденцію обсягів виробництва продукції, особливо у 2022-2023 роках, а також зменшення кількості підприємств й найманих працівників та суми одержаного позитивного фінансового результату. Зростаюча тенденція спостерігається у 2022-2023 роках тільки за показниками: збиток та питома вага підприємств, що одержали збиток. Такі тенденції вказують на погіршення фінансового стану підприємств, що пояснюється здійсненням діяльності в умовах війни. З метою ґрунтовного аналізу фінансового стану українських підприємств доцільно здійснити аналіз їх фінансової стійкості.

Оцінювати чи прогнозувати фінансову стійкість підприємства в умовах воєнного стану досить складно, оскільки фактично війна створює форс-мажорні обставини, які передбачають не тільки скорочення обсягів активної діяльності підприємства, але й можливу повну його зупинку і навіть безповоротну втрату майна чи ресурсів. Форм-мажорні обставини характеризуються непередбачуваністю та неможливістю прогнозування, що ускладнює процес аналітики. У таких умовах, експертам, аналітикам та управлінцям більш доцільно говорити про виживання, а не забезпечення фінансової стійкості бізнесу [1].

Функціонування підприємств в нинішніх складних умовах воєнного стану підвищує вагомість аналізу фінансової стійкості як необхідної складової процесу управління підприємством. Практичною реалізацією даного напрямку аналізу є, перш за все, виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування підприємства, визначення перспектив його подальшого розвитку [6].

Фінансова стійкість передбачає здатність підприємства зберігати заданий режим функціонування за найважливішими фінансово-економічними показниками. Вказує на його здатність ефективно управляти фінансами та виконувати свої зобов'язання перед кредиторами та іншими партнерами. Це означає, що підприємство може ефективно розвиватися, вкладати кошти в розвиток бізнесу, а також відштовхуватися від потенційних фінансових ризиків [11].

На думку Кіндрат О.В., фінансова стійкість передбачає, що фінансові ресурси вкладені в господарську діяльність, мають окупитися за рахунок грошових надходжень від неї, а отриманий прибуток повинен забезпечити самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів [4, с.217].

Фінансова стійкість також демонструє можливість підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання, такі як повернення кредитів, виплата винагороди для інвесторів, оплата постачальникам тощо[4], що є надзвичайно актуальним в умовах воєнного стану.

Аналіз фінансової стійкості проводиться за показниками: автономії, рентабельності, фінансової залежності, заборгованість та інших (табл.2). Аналіз даних таблиці вказує на низьку фінансову стійкість підприємств України, усі коефіцієнти мають значення, які набагато є меншими за нормативні показники. Це свідчить про низьку ліквідність та платоспроможність підприємств, низьку стійкість до викликів та загроз зовнішнього середовища, високу залежність від залученого капіталу, неспроможність до розвитку та відновлення власної діяльності.

Війна впливає не тільки на кількісні показники, що характеризують діяльність підприємства, а й на якісні показники, зокрема на якість виготовленої продукції, наданих послуг та виконаних робіт.

Причиною зниження якісних показників є: відсутність безпеки та стабільності життя, ускладнення доступу до ресурсів, дефіцит кваліфікованої робочої сили, що спричиняє зниження продуктивності праці, призупинення

розробок та освоєння нових технологій, втрата конкурентоспроможності продукції та бізнесу, факти забруднення води, ґрунтів та повітря, що негативно впливають на якість продукції та загальне скорочення ринкового попиту.

Таблиця 2

Показники фінансової стійкості підприємств України
за 2018 – 2023 рр.

Показник	Індикатор	Рік					
		2018	2019	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,5	0,25	0,27	0,26	0,29	0,27	0,28
Коефіцієнт фінансового ризику	<0,5	0,75	0,73	0,74	0,71	0,73	0,72
Співвідношення залученого та власного капіталу	< 1	3,0	2,7	2,8	2,4	2,7	2,5
Коефіцієнт довгострокової заборгованості	зниження	0,16	0,14	0,15	0,13	0,13	0,13
Коефіцієнт фінансової стійкості	> 1	0,33	0,37	0,35	0,41	0,36	0,38
Коефіцієнт покриття інвестицій	> 0,7	0,41	0,41	0,41	0,42	0,41	0,41
Рентабельність операційної діяльності, %	зростання	8,1	10,2	6,2	12,6	3,3	8,0
Рентабельність діяльності, %	зростання	4,5	7,6	0,9	10,1	-3,2	4,5

Джерело: власні розрахунки авторів на основі даних [8].

Фінансова стійкість підприємства залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами і визначається насамперед оптимальним співвідношенням власного капіталу та зобов'язань.

Тому нами розроблені та запропоновані до впровадження заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю підприємств (рис.1).

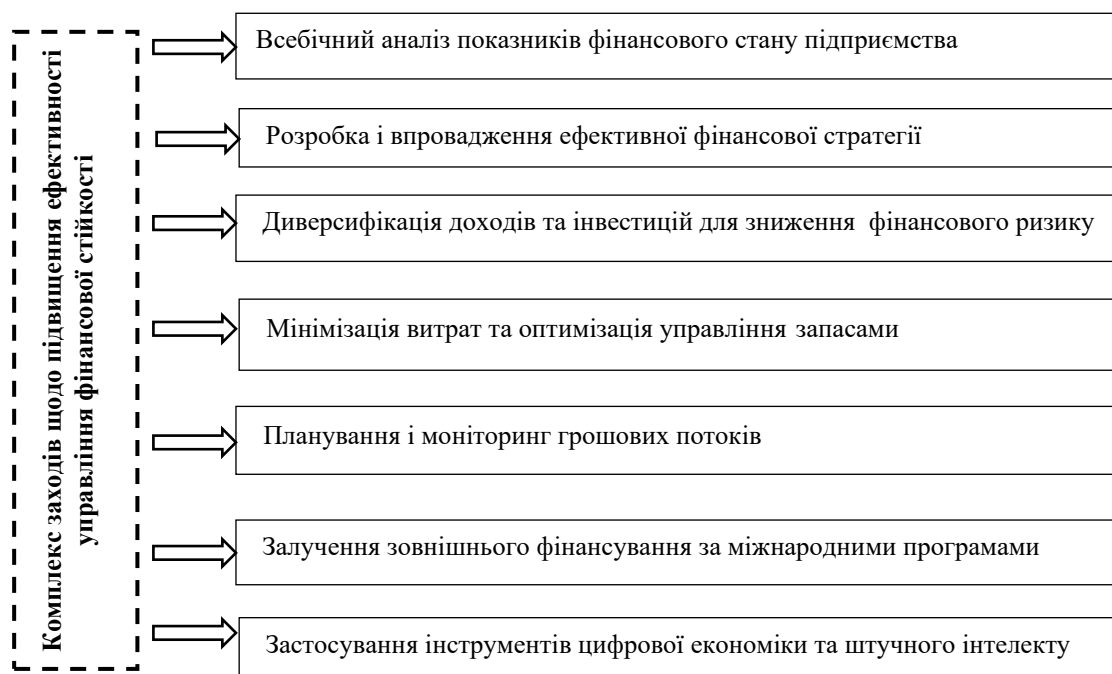


Рис. 1. Комплекс заходів щодо підвищення ефективності управління фінансової стійкості

Джерело: власна розробка авторів.

Деталізуємо запропоновані нами заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю підприємств.

1. Всебічний аналіз показників фінансового стану підприємства, включаючи детальний розгляд

обсягів прибутку, витрат, активів та капіталу (табл.3).

Таблиця 3.

Основні показники, що характеризують діяльність підприємства та їх аналіз

Показники	Заходи
Аналіз прибутку	- аналіз доходів, включаючи прибуток від основної діяльності, інвестиційної та фінансової; - визначення коефіцієнта чистого прибутку; - зіставлення обсягів прибутку за різні періоди.
Аналіз витрат	- класифікація витрат за видами діяльності; - визначення та аналіз структури витрат на виробництво продукції або надання послуг; - аналіз ефективності витрат.
Аналіз активів	- оцінка ділової активності; - класифікація оборотних активів за ліквідністю; - аналіз використання активів.
Аналіз капіталу	- дослідження джерел фінансування підприємства; - оцінка фінансового стану; - розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості.

Джерело: власна розробка авторів на основі [5, 9].

Результат детального аналізу фінансового стану підприємства надасть можливість зрозуміти його поточну ситуацію, виявити слабкі й сильні сторони та прийняти обґрунтовані управлінські рішення для подальшого розвитку.

2. Розробка і впровадження ефективної фінансової стратегії передбачає розробку конкретних цілей, які підприємство хоче досягти у фінансовій сфері, таких як збільшення прибутковості, зниження витрат, покращення ліквідності тощо. Для цього варто проаналізувати фінансовий стан підприємства, його поточну стратегію та умови функціонування під час війни. Доцільно розробити конкретний план дій, який включатиме в себе такі елементи, як бюджетування, управління ризиками, інвестиційну політику, фінансовий контроль та моніторинг результатів. Ефективна фінансова стратегія передбачає постійне вдосконалення та адаптацію до змін на ринку. Важливо регулярно оцінювати результати стратегії і вносити корективи, якщо це необхідно. Успішна фінансова стратегія може значно підвищити конкурентоспроможність компанії і забезпечити її стабільний розвиток.

3. Диверсифікація доходів та інвестицій передбачає розподіл ризиків шляхом інвестування коштів у різноманітні активи або джерела доходу. Така стратегія дозволяє знизити вплив можливих фінансових втрат через різноманітність портфелю

інвестицій. Диверсифікація інвестицій включає розподіл коштів між різними видами активів, таких як акції, облігації, нерухомість, товари тощо. Кожен вид активів має свої ризики і можливості доходів, і розподіл коштів між ними може допомогти зменшити загальний ризик портфеля.

Диверсифікація доходів також, допомагає зменшити ризики, пов'язані з можливими втратами з одного джерела доходу. Загалом, диверсифікація доходів та інвестицій є важливою стратегією для зниження фінансового ризику через розподіл ризиків у широкому спектрі активів та джерел доходу.

4. Мінімізація витрат та оптимізація управління запасами це стратегія, яка допоможе підприємствам ефективно використовувати свої ресурси та раціоналізувати процеси управління запасами. Це важливо для підтримання ефективності та прибутковості бізнесу. Для мінімізації витрат підприємство зобов'язане здійснювати оптимальне управління запасами, постійно контролюючи їх необхідний запас та надлишки.

Для оптимізації управління запасами підприємство може використовувати різноманітні інструменти, такі як прогнозування попиту, страхування від ризиків, використання технологій автоматизації та інші. Тому, мінімізація витрат та оптимізація управління запасами допомагає підприємствам знизити витрати на утримання запасів, підвищити продуктивність та конкурентоспроможність на ринку.

5. Планування і моніторинг грошових потоків передбачає вивчення і прогнозування всіх доходів та витрат підприємства за періодами, обсягами, строковістю та видами діяльності з метою уникнення перевитрат та невиконання своїх фінансових зобов'язань та забезпечення достатнього рівня ліквідності підприємства.

6. Залучення зовнішнього фінансування за вигідними умовами передбачає отримання коштів або кредитів від зовнішніх джерел, таких як банки, фонди, інвестори або міжнародні організації. Особливо актуальним на сьогодні, є кошти закордонних партнерів в рамках міжнародних проєктів, грантів, допомоги. Умови такого фінансування є більш прийнятними, оскільки, процентні ставки можуть бути нижчими, або умови погашення кредиту можуть бути менш обтяжливими.

7. Необхідно зауважити, що процес управління підприємством зазнає сильних змін, пов'язаних з процесами цифровізації. Дослідники і фахівці виділяють такі основні напрями застосування цифрових технологій в управлінні підприємством: штучний інтелект і машинне навчання (AI and Machine Learning); Блокчейн

(Blockchainand); Великі дані (Big Data); Доповнена і віртуальна реальність (AR / VR); Чат-Боти і віртуальні помічники (Botsand Virtual Assistants); Мобільність і кібербезпека (Mobile and Cybersecurity); Штучні нейронні мережі (Artificial Neural Networks) [10, 12]. Використання інструментів цифровізації дозволить підвищити продуктивність праці працівників та управлінського апарату, швидкість прийняття адміністративних рішень, обробку великого масиву інформації за короткий період, появу нових бізнес-процесів та моделей, підвищення якості обслуговування клієнтів та підняття швидкості прийняття правильних управлінських рішень щодо реагування на зовнішні виклики та загрози і збереження фінансової стійкості підприємства.

Висновки

В умовах війни головне завдання кожного суб'єкта підприємництва полягає у налагодженні безперебійної діяльності підприємства та забезпеченні його стійкого економічного розвитку. Дієвим засобом досягнення цього результату є ефективне управління його діяльності з урахуванням факторів зовнішнього середовища.

Нами запропоновано комплекс заходів щодо підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю підприємств, який базується на: ґрунтовному аналізі фінансового стану підприємства, включаючи оцінку його активів, зобов'язань, доходів і витрат; розробці стратегії збільшення прибутковості та зменшення витрат підприємства; впровадженні ефективної системи обліку та контролю фінансових операцій; диверсифікації джерел фінансування підприємства для зменшення ризиків; розробці програми фінансового планування на коротко і довгостроковий період; тренінгах та навчанні персоналу з фінансової грамотності та ефективного управління фінансами, а також впровадження інструментів цифровізації.

Реалізація запропонованих заходів з підвищення фінансової стійкості підприємства дозволить знизити ризики фінансової нестабільності і забезпечити сталий розвиток. Систематичність та комплексність виконання цих заходів значно підвищить фінансову стійкість підприємства і забезпечить стабільність функціонування підприємства у складних умовах війни.

Список літератури

1. Бегун С. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. №4 (32). С. 36–42. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42>
2. Ватченко Б., Шаранов, Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. Вип. 18. С. 38-43. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 30.11.2024)
4. Кіндрат О.В. Фінансова стійкість – компонентна складова комплексної характеристики фінансового стану підприємства. *Збірник науково-технічних праць Н/ТУУ*. 2011. №21.14. С.216–222. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2011/21_14/216_Kin.pdf (дата звернення: 30.11.2024)
5. Ковальчук Н.О. Фінансова стійкість вітчизняних підприємств як передумова їх стабільного функціонування. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. №11. С.368-371.
6. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
7. Леонова Б., Островська О., Круш В. Підвищення стійкості фінансового стану суб'єктів малого бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-65>
8. Офіційний сайт Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 30.11.2024)
9. Руденко М.В., Третяк Н.М., Маренич А.І. (2024) Маркетингові дослідження впливу російської агресії на стан аграрного сектора України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. №2 (45). С. 38-47. doi.org/10.31673/2415-8089.2024.010505
10. Третяк Н.М., Бондар Ж.Б. Вплив імплементації цифрових технологій на процес управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2020. №4 (40). С. 217-226. <https://surl.li/oobetf>
11. Третяк Н., Головка О., Жеваго Д. Використання кластерного аналізу для визначення рівня фінансової стійкості підприємств. *Фінансовий простір*. 2020. №3 (39). с.8-18. <https://surl.li/acwdyl>
12. Руденко М.В. Цифровізація сільськогосподарських підприємств та її економічна ефективність: монографія. Черкаси: Чабаненко Ю.А., 2020. 342 с.

Надійшла до редколегії 30.11.2024

Схвалена до друку 18.12.2024

Відомості про авторів:**Руденко Микола Вікторович**

доктор економічних наук, професор
Черкаський національний університет ім. Богдана
Хмельницького м. Черкаси, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-1966-7695>

Третяк Наталя Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент
Черкаський національний університет ім. Богдана
Хмельницького Черкаси, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-9457-2645>

Кравченко Олена Олексіївна,

кандидат економічних наук, доцент
Черкаський національний університет ім. Богдана
Хмельницького Черкаси, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>

Харченко Олексій Леонідович,

Начальник науково-дослідного відділу
Державного науково-дослідного інституту
випробувань і сертифікації
озброєння та військової техніки,
Черкаси, Україна
<https://orcid.org/0009-0005-3506-0796>

Плинокос Дмитро Дмитрович,

кандидат економічних наук
доцент старший науковий співробітник
Державного науково-дослідного інституту
випробувань і сертифікації
озброєння та військової техніки,
Черкаси, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-3004-0279>

Information about the authors:**Mykola Rudenko**

Doctor of Economics, Professor
Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University
Cherkasy, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-1966-7695>

Natalia Tretiak,

PhD in Economics, Associate Professor
Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University
Cherkasy, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-9457-2645>

Olena Kravchenko,

PhD in Economics, Associate Professor
Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University
Cherkasy, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>

Oleksiy Kharchenko,

Head of Scientific Research Department
of State Scientific Research Institute
of Armament and Military Equipment
Testing and Certification,
Cherkasy, Ukraine
<https://orcid.org/0009-0005-3506-0796>

Dmytro Plynokos,

PhD in Economics, Associate Professor
Senior Researcher
of State Scientific Research Institute
of Armament and Military Equipment
Testing and Certification,
Cherkasy, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-3004-0279>

MANAGING THE FINANCIAL STABILITY OF ENTERPRISES IN WARTIME

M. Rudenko, N. Tretiak, O. Kravchenko, O. Kharchenko, D. Plynokos

Russia's full-scale armed aggression against Ukraine has led to significant economic, environmental and financial losses for the country. The destruction of the infrastructure of cities and towns, disruption of logistics chains between enterprises, loss of markets for finished products, lack of electricity, rising resource costs, and mass migration of skilled workers abroad have led to an economic crisis for Ukrainian enterprises, namely the loss of their financial stability, independence, competitiveness and solvency. Therefore, today's challenges require an analysis of the financial condition of enterprises, in particular financial stability, in order to identify factors that negatively affect the results of their activities and suggest ways to strengthen their competitive position, increase market share and achieve other tactical and strategic goals. Nowadays, when enterprises need to maintain their positions in the market, preserve assets, not lose solvency, and strengthen financial performance, the issue of managing their financial stability becomes a priority.

The functioning of enterprises in the current difficult conditions of martial law increases the importance of the analysis of financial stability as a necessary component of the enterprise management process. The practical implementation of this direction of analysis is, first of all, identifying opportunities to increase the efficiency of the enterprise's functioning, determining the prospects for its further development.

Financial stability implies the ability of the enterprise to maintain a given mode of functioning according to the most important financial and economic indicators. It indicates its ability to effectively manage finances and fulfill its obligations to creditors and other partners. This means that the enterprise can effectively develop, invest in business development, and also repel potential financial risks.

In the conditions of a military crisis, the main task of every business entity is to establish uninterrupted operation of the enterprise and ensure its sustainable economic development. An effective means of achieving this result is the implementation of an anti-crisis management mechanism in the enterprise.

Therefore, we have proposed a set of measures to increase the financial stability of enterprises, which is based on: a thorough analysis of the financial condition of the enterprise, including an assessment of its assets, liabilities, income and expenses; development of a strategy to increase profitability and reduce the costs of the enterprise; implementation of an effective system of accounting and control of financial transactions; diversification of sources of financing of the enterprise to reduce risks; development of a financial planning program for the short and long term; training and education of personnel in financial literacy and effective financial management.

The implementation of the proposed measures to increase the financial stability of the enterprise will reduce the risks of financial instability and ensure sustainable development. The systematic and comprehensive implementation of these measures will significantly increase the financial stability of the enterprise and ensure the stability of the enterprise's functioning in difficult war conditions.

Keywords: financial stability, financial condition, management, competitiveness, assets, liabilities, equity, losses, military aggression, digitalization, innovative development, enterprise potential.