

Список використаних джерел:

1. Лункіна І. Ю. Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища. *Бізнес-Інформ.* 2024. № 1. С. 22-28.
2. Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір.* № 182. 2022. С. 38 – 43 .
3. Гарафонова О.І., Бабіч О.О, Возний Д.С. функціональний зміст та особливості антикризового управління підприємствами в українських реаліях. *Economic synergy.* 2023. № 4 (10). С. 37-52.
4. Муравіцький А., Незламна оборона: підвищення стійкості бізнесу під час війни на прикладі України. 2023. URL: <https://www.deloitte.com/ce/en/services/risk-advisory/perspectives/lessons-from-ukraine-on-building-business-resilience-during-wartime.html> (дата звернення: 12.11.2024)
5. Єрмоленко О., Коковіхіна О., Лисьонкова Н. Фінансова санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір.* 2024. № (190). С. 114-117.

УДК 658.14/.17:005.915]"364"

Гереш М.Ю.

здобувачка, спец. 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»,
освітня програма «Фінансовий менеджмент і контролінг»,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,

Островська О.А.

к. е. н., доцент, доцент кафедри
корпоративних фінансів і контролінгу,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,

ФІНАНСОВА САНАЦІЯ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ КОМПАНІЄЮ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан є надзвичайним випробуванням, з яким з моменту широкомасштабного вторгнення рф в Україну стикаються всі національні

суб'єкти підприємницької діяльності. Наслідками військової агресії є виникнення криз на підприємствах, що призводять до їх неплатоспроможності та загрози банкрутства. Дослідивши статистичні дані провадження судових справ в Україні за останні 5 років (табл. 1), авторами визначено, що тенденція є негативною. Загальне зростання кількості проваджень у справах про банкрутство за цей період становило +477, у справах про неплатоспроможність +599, загальне зменшення у справах про визнання банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури –58.

Таблиця 1 – Провадження судових справ в Україні у 2019 – 2023 рр.*

Рік	Провадження у справі про банкрутство	Визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури	Провадження у справі про неплатоспроможність	Про проведення процедури санації
2019	356	703	21	18
2020	528	428	222	17
2021	816	676	518	24
2022	599	558	443	18
2023	833	645	620	32
Відхилення	477	-58	599	14

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

В рік повномасштабного вторгнення рф в Україну спостерігається зниження кількості проваджень у судових справах. Проте, вже у 2023 році кількість проваджень сягнула, а по окремих напрямках і перевищила, довоєнний період, що вказує на неспроможність суб'єктів господарювання пристосуватись до нових економічних умов та викликів, а також пов'язано з відновленням роботи судової системи.

Таким чином, з метою запобігання неплатоспроможності, а в подальшому, банкрутства підприємства, існує необхідність своєчасного впровадження інструментів антикризового фінансового управління. Одним із ключових елементів антикризового менеджменту є фінансова санація – система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в

довгостроковому періоді [2, с.36]. Сутність фінансової санації полягає в залученні додаткових джерел фінансування, оптимізації витрат та реструктуризації боргів.

Якщо звернутись до статистичних даних (табл. 1), бачимо, що кількість проваджень у справах про проведення процедури санації в Україні є не значною, але за період 2019 – 2023 рр. зросла майже в 2 рази. Варто зазначити й те, що з початком повномасштабного вторгнення з'явилися певні виклики та особливості проведення санації, що зумовлює необхідність адаптації традиційних підходів.

Процес проведення фінансової санації є поетапним і передбачає (рис. 1):

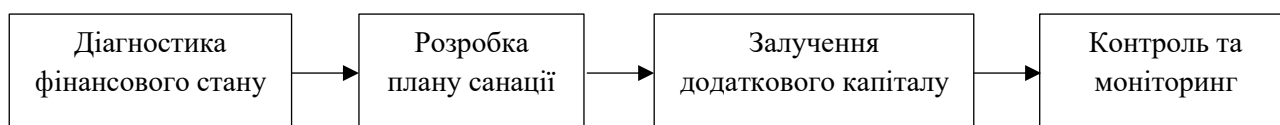


Рисунок 1 – Поетапність процедури фінансової санації*

*Джерело: розроблено авторами

Викликами проведення процедури санації під час воєнного стану авторами [3] визначено, насамперед, непередбачуваність воєнних дій, що ускладнює довгострокове фінансове планування, обмеженість фінансових ресурсів, втрата ринків, порушення логістики внутрішнього ринку та експортних маршрутів збільшення витрат на виробництво та нестача обігових коштів, що веде до зниження конкурентоспроможності підприємства.

Саме тому, при проведенні діагностики фінансового стану вітчизняних підприємств вважаємо за необхідне зважати на те, що традиційні нормативні значення показників ліквідності, рентабельності, платоспроможності, фінансової стійкості та стабільності розраховані для аналізу діяльності підприємств за мирних часів. Тому критичні значення фінансових показників мають бути змінені у напрямку адаптації до сучасних умов ведення господарської діяльності за часів війни [4, с.36].

Також, при розробці плану санації підприємства в умовах воєнного стану доцільно звертати увагу на нестабільність ситуації загалом, зниження купівельної спроможності, що обмежує залучення коштів, ризик втрати виробничих потужностей, зміни у правовому середовищі тощо.

При залученні додаткового капіталу потрібно зважати на можливість державної та міжнародної підтримки. Так, додатковим джерелом позикових коштів для проведення санації в умовах війни може бути фінансова допомога у вигляді грантів чи кредитів, які надають міжнародні організації, зокрема ЄБРР, або ж кошти залучені за допомогою програми «Доступні кредити 5 – 7 – 9%», за якою надаються кредити під зниженими відсотками для покриття операційних потреб бізнесу та стабілізації діяльності [5].

Особливістю проведення санації під час воєнного стану є також оптимізація витрат та адаптація бізнес-процесів – оптимізація маршрутів збуту у випадку, якщо звичні стають недоступними, скорочення нерентабельних підрозділів чи неефективних витрат, інновації виробництва чи його вдосконалення за наявних умов. А контроль та моніторинг, що вважається останнім етапом процедури фінансової санації, дозволяє підприємству бути більш гнучким та адаптивним, оскільки допомагає оперативно реагувати та вчасно вносити корективи в програму санації, якщо через воєнні дії виникає така необхідність.

Отже, фінансова санація – ключовий інструмент антикризового управління в умовах воєнного стану для підприємств в Україні. У разі її успішного проведення підприємство зможе пристосуватись до нових умов, зберегти свою фінансову стійкість, уникнути неплатоспроможності, банкрутства та ліквідації. До того ж, процедура може стати фундаментом для повного відновлення діяльності суб'єкта господарювання в подальшому.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Судової влади України. Оприлюднення відомостей про справи про банкрутство. URL: https://supreme.court.gov.ua/supreme/pro_sud/og_pov/
2. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник / Вид. 2-ге, без змін. - К. : КНЕУ, 2009. - 550 с.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Актуальні виклики та загрози економічній безпеці України в умовах воєнного стану. С. 11. URL:

https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-05/executive-summary_ecsecurity_2023_gotovee-1.pdf

4. Островська О. А., Юркевич О.М. Емпірика діагностики кризового стану в корпоративних фінансах: нові підходи. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. №7-8 (266-267) С. 33–40. https://dndiime.org/wp-content/uploads/2023/10/7-8_2023.pdf

5. Про програму «Доступні кредити 5 – 7 – 9%». URL: <https://bdf.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/Prohrama-Dostupni-kredyty-5-7-9.pdf>

УДК 33.330.3

Дембіцька Т.В.

Студентка 6 курсу

ОП «Фінансовий менеджмент та контролінг»

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

Науковий керівник: Іванець І.В.

к.е.н., доцент

кафедри корпоративних фінансів і контролінгу

Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана

ВПЛИВ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ РФ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Сьогодні українська економіка переживає безпрецедентний у своїй історії шок. Повномасштабне військове вторгнення північного сусіда завдало серйозного удару по всіх складових економічної системи України.

Збитки, завдані бойовими діями та терористичними атаками агресора, є надзвичайними - за деякими оцінками, цифра сягає сотень мільярдів доларів США. 20% країни знаходиться під іноземною окупацією, морські порти в блокаді. За цих обставин економічні показники (ВВП, експорт) різко впали. У 2022 році падіння ВВП України перевищило 30%. Серйозної шкоди було завдано