

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Рєзнік О. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЇ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Повномасштабна війна, яка триває в Україні три роки поспіль, спричинила глибокі трансформаційні зміни в економічному середовищі, що призвело до суттєвого загострення кризових явищ у діяльності бізнесу. Український бізнес, який ще не оговтався від криз, спричиненої коронавірусною пандемією, в умовах військових дій поніс істотні втрати через знищення інфраструктури, руйнування логістичних ланцюгів, відтік робочої сили та зниження купівельної спроможності населення.

Основними деструктивними факторами, які ускладнили фінансовий стан малого бізнесу, стали: дефіцит фінансових ресурсів, спричинений зниженням доходів суб'єктів бізнесу, ускладненим доступом до банківського кредитування та скороченням державної підтримки; підвищення ризиків ліквідності та платоспроможності, що пов'язано зі скороченням ринків збуту, неплатоспроможністю клієнтів та подорожчанням сировини і матеріалів; підвищена невизначеність та турбулентність бізнес-середовища, що ускладнює довгострокове фінансове планування та інвестиційні процеси; потреба в релокації бізнесу та адаптації до нових умов, що вимагає значних фінансових ресурсів та переосмислення бізнес-моделей.

За таких умов традиційні фінансові моделі управління суб'єктами бізнесу втрачають свою ефективність, а «розв'язання зазначених проблем передбачає перехід на істотно новий рівень управління, що визначається наявністю стратегічного підходу до прийняття рішень» [1]. А це в свою чергу вимагає розробки та впровадження адаптивних антикризових фінансових стратегій, що стає необхідною умовою виживання та подальшого розвитку бізнес-структур.

За останні три роки український бізнес пройшов кілька ключових етапів адаптації до кризових умов, через вдосконалення фінансового управління серед яких: оптимізація витрат та перехід на ощадливі бізнес-моделі; диверсифікація доходів – вихід на нові ринки (у тому числі міжнародні), зміна цільової аудиторії, розширення продуктової лінійки; активне використання державних програм підтримки – отримання грантів, пільгового кредитування, державних субсидій для малого бізнесу; адаптація фінансового управління – впровадження кризового фінансового планування, більш активне використання сценарного аналізу.

Однак, попри певні успіхи, значна частина суб'єктів малого бізнесу продовжує стикатися з серйозними труднощами у впровадженні ефективних фінансових стратегій. Отже в сучасних кризових умовах управління фінансовими стратегіями в малому бізнесі потребує вдосконалення для забезпечення його стійкості та адаптації до нестабільного економічного середовища. Основними напрямками якого є:

1) вдосконалення стратегічного фінансового планування, шляхом запровадження системи бюджетування та гнучкого коригування фінансових планів відповідно до змін ринкової кон'юнктури;

2) впровадження збалансованої системи показників, яка дозволяє узгодити стратегічні та операційні завдання, забезпечуючи контроль над ключовими фінансовими та нефінансовими показниками, а також, використання стратегічних карт, що допоможе суб'єктам малого бізнесу краще розуміти зв'язок між фінансовими результатами та операційною діяльністю;

3) поглиблення фінансового аналізу, через впровадження сучасних методів оцінки фінансового стану, прогнозування та виявлення потенційних загроз;

4) вдосконалення управлінням фінансовими ризиками, шляхом системної ідентифікації загроз, оцінки впливу та розробки відповідних механізмів зниження ризиків;

5) застосування нових видів та вдосконалення використовуваних фінансових інструментів, як класичних, так і інноваційних.

Окремої уваги потребує організаційне забезпечення управління фінансовими стратегіями в малому бізнесі, з огляду на обмежені можливості та економічну

недоцільність створення окремих спеціалізованих служб та підрозділів. Отже, постає питання про визначення відповідальних за формування та реалізацію фінансової стратегії серед співробітників, які мають не тільки стратегічне мислення, а й необхідні компетенції.

Важливим напрямком вдосконалення управління фінансової стратегії є впровадження інноваційних підходів, що дає змогу підвищити фінансову стійкість суб'єктів малого бізнесу в кризових умовах [2]. Запровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам автоматизувати процеси обліку, планування та аналізу фінансових потоків, що значно підвищує точність і швидкість ухвалення управлінських рішень. Використання хмарних бухгалтерських сервісів, штучного інтелекту для аналізу даних, а також блокчейн-технологій для підвищення прозорості фінансових операцій забезпечує більш ефективне використання ресурсів та мінімізує ризики шахрайства. В цілому інтеграція інноваційних підходів у фінансову стратегію суб'єктів малого бізнесу дозволяє оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища, ефективно управляти фінансовими ресурсами та формувати довгострокову стійкість у конкурентному середовищі.

Отже, вдосконалення управління фінансовою стратегією суб'єктів малого бізнесу в Україні в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, який передбачає стратегічне планування, посилення аналітичної функції, впровадження інноваційних фінансових інструментів та ефективне управління ризиками. Лише за умови системного підходу до стратегічного фінансового управління малий бізнес має змогу забезпечити свою фінансову стійкість, адаптивність та подальший розвиток.

Список використаних джерел:

1. Олійник Т. Коноплянко, Д. Методичні аспекти формування стратегічного розвитку підприємств в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2671>.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Тімар В.С. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3742/3663>.
3. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Каліберда, М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>.

4. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247–271.