

УДК 338.512

Шляхи оптимізації витрат на підприємстві в умовах воєнного часу

Мельнік Оксана Євгенівна,

студентка 4 курсу, навчально-науковий інститут Менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: melnikoxana09@gmail.com

Управління витратами на підприємстві в умовах воєнного стану є критичним аспектом для збереження конкурентоспроможності та стійкості бізнесу. Через війну в Україні з 2022 року підприємства опинилися в умовах надзвичайної економічної нестабільності. У таких обставинах пріоритети управління суттєво змінилися: замість зосередження на довгостроковому зростанні підприємства змушені фокусуватися на виживанні та адаптації до нових реалій. Аналіз ситуації свідчить, що нові виклики, включаючи зростання цін на сировину та енергоресурси, порушення логістичних ланцюгів і підвищені ризики дебіторської заборгованості, вимагають ефективних інструментів управління витратами [1]. У статті розглядаються шляхи адаптації до викликів і оптимізації витрат в умовах війни.

Основним викликом для підприємств стало порушення виробничих процесів через релокацію та зруйнування інфраструктури. Наприклад, за оцінками Міністерства економіки України, понад 20 % виробничих підприємств перемістили свої потужності у західні регіони, щоб уникнути бойових дій [2]. Цей процес вимагав значних витрат на транспортування обладнання, оренду нових приміщень і підготовку інфраструктури, що суттєво підвищило витрати підприємств. Водночас значна кількість компаній зіштовхнулася з дефіцитом кваліфікованого персоналу, оскільки частина працівників або переїхала за кордон, або була мобілізована до лав Збройних сил України.

Умови воєнного стану також призвели до зростання цін на енергоносії. За даними Міністерства економіки України, у 2023 році середнє підвищення вартості електроенергії для промислових підприємств склало 40 %, а ціни на паливо зросли на 35 % [3]. Це змусило підприємства активніше впроваджувати заходи з енергозбереження та переходити на альтернативні джерела енергії. Наприклад, багато компаній інвестували у встановлення сонячних панелей, що дозволило знизити витрати на електроенергію в середньому на 20 % на рік [3].

Однією з ключових стратегій стало скорочення адміністративних витрат. Близько 48 % компаній перейшли на дистанційний формат роботи, що дозволило зменшити видатки на оренду офісів і обслуговування приміщень. Крім того, підприємства впроваджують гнучкі графіки зайнятості, що сприяє зниженню витрат на оплату праці, а також допомагає зберегти кадри під час кризи. Це підтверджують дані соціологічного дослідження, проведеного Київським національним університетом імені Тараса Шевченка, яке показало, що 65 % підприємств вважають скорочення операційних витрат одним із пріоритетів у період війни [2].

Для уникнення касових розривів підприємства активно застосовують факторинг – механізм, який дозволяє отримати частину коштів одразу після відвантаження товару, не чекаючи завершення розрахунків із клієнтами. За даними Національного банку, використання цього інструменту зросло на 15 % у 2023 році [4]. Це свідчить про підвищений інтерес до інструментів управління ліквідністю, які допомагають швидко отримати обігові кошти та мінімізувати ризики неплатежів.

В умовах війни підприємства зосередилися на оптимізації ланцюгів постачання, скорочуючи кількість посередників і вибудовуючи прямі зв'язки з виробниками сировини. Це дозволило зменшити витрати на логістику та підвищити контроль за якістю продукції. Наприклад, підприємства, що займаються виробництвом продуктів харчування, активно співпрацюють із місцевими постачальниками,

що знижує логістичні ризики та забезпечує стабільність поставок навіть в умовах обмеженого транспортного сполучення [5].

Дебіторська заборгованість стала ще однією критичною проблемою, адже затримки платежів від клієнтів можуть призвести до касових розривів і збоїв у роботі підприємства. Близько 30 % компаній зазначили, що зазнали фінансових труднощів через затримки розрахунків, що змусило їх активно використовувати факторинг і страхування кредитних ризиків [4]. Контроль за дебіторською заборгованістю та своєчасною оплатою стали пріоритетними завданнями для фінансових відділів підприємств.

Управління витратами на підприємстві в умовах воєнного стану є багатовимірним процесом, який вимагає комплексного підходу та оперативного прийняття рішень [6]. Оптимізація операційних витрат, впровадження енергозберігаючих технологій, контроль за дебіторською заборгованістю та використання інструментів управління ліквідністю стають важливими елементами антикризової стратегії. Крім того, ефективна співпраця з державними та міжнародними організаціями допомагає підприємствам отримати додаткові ресурси для відновлення та розвитку [7].

Спираючись на досвід науковців, таких як Барановський [1], Єрмошенко та Жаліло, підприємства можуть розробляти ефективні моделі управління витратами, які враховують специфіку воєнного часу. Застосування сучасних технологій та нових фінансових інструментів дозволяє бізнесу адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільний розвиток навіть у найскладніших умовах.

Література

1. Барановський О. І., Жаліло Я. А. Фінансова безпека та управління ризиками в умовах економічної кризи. *Вісник економічної науки України*. 2022, № 4. С. 45–59.
2. Оцінка впливу війни на малий та середній бізнес в Україні // ПРООН. 2023. URL: <https://www.undp.org>

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

3. Звіт про економічні наслідки війни для підприємств // Міністерство економіки України. 2023. URL: <https://www.me.gov.ua>
4. Статистика щодо кредитів та факторингових операцій // Національний банк України. 2023. URL: <https://bank.gov.ua>
5. Соціологічне дослідження «Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в умовах війни» / Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2023. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua>
6. Козлова І. М., Велика О. Ю., Козлов Н. В. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 134–140.
DOI: 10.32983/2222-4459-2023-5-134-140
7. Динаміка ділової активності під час війни // Український Бізнес Індекс (UBI). 2023. URL: <https://undp.org>

Тези надійшли до редакції 24.10.2024 р.

