

**Список використаних джерел:**

1. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : Ніка-Центр, 2021. 488 с.
2. Васильєва Т. А., Сосновська О. О. Аналітичні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка і держава*. 2023. № 5. С. 45-49.
3. Діденко Л. М., Чуб Н. О. Стратегічне управління фінансовою стійкістю підприємств: аналітичні підходи та інструменти. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 33-39.
4. Крамаренко Г. О. Інтегральна оцінка фінансової стійкості підприємства як елемент стратегічного аналізу. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 1. С. 58-63.
5. Мартиненко В. І. Методологічні основи аналізу фінансової стійкості суб'єктів господарювання. *Фінанси України*. 2022. № 8. С. 72-81.
6. Гринько Т. В, Гвініашвілі Т. З., Конєв І. Є. Оцінка фінансового потенціалу підприємства в стратегічному управлінні. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 9 (267). С. 40-48.

**Лантух А. Т.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ЕКОНОМІКИ:  
ФІНАНСОВИЙ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТИ**

Повномасштабна військова агресія та пов'язана з нею економічна нестабільність поставили вітчизняні підприємства перед необхідністю одночасно вирішувати два взаємопов'язані завдання – зберегти фінансову платоспроможність та досягти прискореної адаптації до нових умов ведення бізнесу. Зруйновані логістичні ланцюги, нестабільність валютних курсів, критичне скорочення оборотного капіталу та масові кібернетичні загрози з боку агресора формують принципово нове середовище, в якому класичні фінансові моделі виявляються неповними. Водночас цифровізація бізнес-процесів відкриває можливості для операційної гнучкості та зниження витрат, тому дослідження фінансових та технологічних механізмів забезпечення стійкості підприємства є актуальним напрямом для теорії і практики управління.

Дана проблематика знаходить відображення у сучасних наукових дослідженнях. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. [2] аналізують фінансову стійкість підприємств в умовах воєнного стану та пропонують адаптовані нормативи фінансових показників. Мельник Т. [3] досліджує стан підтримки бізнесу та акцентує на важливості цифрової трансформації як елементу кризової

стабілізації. Рихліцький В. [5] систематизує галузеві дані про втрати та відновлення підприємств. Яковенко В. С. та Гаркуша В. В. [6] досліджують тенденції розвитку ринку генерації сонячної енергетики як приклад цифрово-орієнтованої диверсифікації, що набуває актуальності в умовах енергетичної кризи. Зайцева Н. В. та Яковенко В. С. [1] розкривають методи консолідації даних як інструменту підтримки управлінських рішень. Попри значну кількість праць, комплексний аналіз фінансово-технологічного виміру стійкості підприємства в умовах тривалої кризи потребує подальшого дослідження.

Мета роботи полягає у дослідженні фінансових інструментів збереження платоспроможності та цифрових технологій як важелів операційної стійкості підприємства в умовах системної нестабільності.

Оскільки дана тема охоплює одночасно стратегічний, фінансовий та технологічний виміри забезпечення стійкості підприємства, дане дослідження зосереджується на фінансовому та технологічному аспектах. Це зумовлено тим, що саме від наявності ліквідності та інструментів діджиталізації господарських операцій залежить безпосередня операційна здатність підприємства до функціонування в умовах кризи. Стратегічні рішення реалізуються через фінансові потоки та технологічні платформи, тому аналіз цих складових дозволяє виявити конкретні механізми, що уможливають практичне втілення адаптивних стратегій в реальній господарській діяльності.

Фінансова стійкість підприємства в умовах воєнного стану набуває нового змістового наповнення. Якщо в стабільних умовах вона трактується як оптимальне співвідношення активів і зобов'язань, то в кризових умовах першочергового значення набуває здатність підтримувати позитивний грошовий потік навіть при суттєвому зниженні доходів. Костенко Ю. та співавтори [2] обґрунтовують необхідність перегляду нормативних значень ключових фінансових коефіцієнтів для умов воєнного стану: зокрема, мінімально допустимий коефіцієнт поточної ліквідності рекомендується підвищити з класичного значення 1,5 до 2,0-2,5, що відображає потребу у формуванні запасу ліквідності в умовах непередбачуваних операційних ризиків. Паралельно зростає роль управління дебіторською заборгованістю та оптимізації запасів як механізмів вивільнення оборотного капіталу.

Державна фінансова підтримка є важливим зовнішнім фактором фінансової стійкості. За даними КМУ [4], підприємства, які своєчасно скористалися

інструментами підтримки – пільговим оподаткуванням, програмами кредитування «5–7–9», грантовим фінансуванням від міжнародних організацій, – продемонстрували вищий рівень операційного відновлення. Це свідчить про те, що фінансова стійкість у кризових умовах формується не лише за рахунок внутрішніх ресурсів підприємства, але й через активну взаємодію з інституційним середовищем. Здатність менеджменту орієнтуватися у цьому середовищі та оперативно залучати доступні інструменти підтримки стає самостійною управлінською компетенцією.

Цифрова трансформація є другою важливою складовою технологічної стійкості. Дослідження Мельник Т. [3] показують, що підприємства, які ще до початку повномасштабного вторгнення впровадили хмарні рішення, ERP-системи або елементи автоматизації, значно швидше відновлювали операційну діяльність після переміщення або перебоїв у роботі. Хмарна інфраструктура забезпечує географічну незалежність бізнес-процесів, що виявилось критичним фактором для підприємств, вимушених до релокації. Одночасно впровадження систем аналітики даних дозволяє в режимі реального часу відстежувати ключові фінансові та операційні показники, що особливо важливо при скороченні горизонту планування. Зайцева Н. В. та Яковенко В. С. [5, с. 1125] обґрунтовують консолідацію даних як метод підвищення якості управлінських рішень. Інтеграція різномірних інформаційних потоків – фінансових, виробничих, логістичних – у єдину аналітичну платформу дозволяє усунути інформаційну асиметрію всередині підприємства та прискорити реакцію на зміни. В умовах воєнного стану, де кожна затримка управлінського рішення може мати незворотні наслідки, інформаційно-технологічна зрілість підприємства стає стратегічним ресурсом стійкості.

Енергетична незалежність як елемент технологічного забезпечення стійкості також набула надзвичайно важливого значення, так, за даними Яковенка В. С. та Гаркуші В. В. [6, с. 117], розвиток розподіленої генерації, у тому числі сонячної, дозволяє підприємствам частково компенсувати нестабільність централізованого енергопостачання, що є одним із ключових операційних ризиків в умовах воєнного стану.

Наведемо узагальнюючу табл. 1, де відобразимо інструменти забезпечення фінансово-технологічної стійкості підприємства в умовах воєнного стану.

**Інструментарій забезпечення фінансово-технологічної стійкості підприємства  
 в умовах воєнного стану**

<b>Сфера забезпечення</b>	<b>Ключовий інструмент</b>	<b>Реалізація</b>
Фінансова	Управління ліквідністю	Формування надлишкового «буфера» готівкових коштів; переведення активів у високоліквідні форми; валютна диверсифікація
	Залучення зовнішнього фінансування	Використання державних програм («Доступні кредити 5-7-9%»), грантової підтримки та податкових пільг (2% замість ПДВ)
Технологічна	Хмарні технології (Cloud Computing)	Міграція баз даних, ERP-систем та бухгалтерського обліку на віддалені сервери (AWS, Azure, Google Cloud)
	Аналітика даних (Big Data)	Впровадження систем предиктивної аналітики для прогнозування попиту та автоматизованого контролю залишків на складах
	Енергетична та комунікаційна автономність	Інтеграція резервних джерел живлення (генератори, сонячні панелі) та супутникового зв'язку (Starlink) у бізнес-процеси

Таким чином, фінансова і технологічна стійкість підприємства в умовах нестабільності формуються у двох взаємопов'язаних площинах. Фінансова стійкість забезпечується через підтримання запасу ліквідності, активне залучення інструментів державної та міжнародної підтримки й оптимізацію структури оборотного капіталу. Технологічна стійкість формується через цифровізацію операцій, впровадження хмарних рішень, аналітичних систем та альтернативних джерел енергопостачання. Синергія цих двох напрямів стійкості забезпечує підприємству операційну незалежність і здатність до відновлення навіть в умовах зовнішніх шоків.

**Список використаних джерел:**

1. Зайцева Н. В., Яковенко В. С. Консолідація даних у бізнес-аналізі діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 8. С. 1222-1228.
2. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>.
3. Мельник Т. Український бізнес в умовах війни: сучасний стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. № 7(3). <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.03.07>.
4. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. Підсумки 2025: за держпрограмою "5-7-9%" підприємці отримали 30 тис. доступних кредитів на майже 94 млрд гривень. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumky-2025-za-derzhprohramoiu-5-7-9-pidpriyemtsi-otrymaly-30-tys-dostupnykh-kredytiv-na-maizhe-94-mlrd-hryven>.

5. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. Економічна правда. Електронна газета від 22 березня 2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>.
6. Яковенко В. С., Гаркуша В. В. Тенденції розвитку ринку генерації сонячної енергетики України. *Бізнес-Інформ.* 2021. № 4. С. 114-119. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-114-119>.

**Д-р екон. наук Макаренко Ю. П.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ФІНАНСОВА ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається не лише обсягом наявних фінансових ресурсів, а й характером їх руху та узгодженістю в часі. Практика господарювання свідчить, що навіть за достатнього рівня доходів підприємства можуть стикатися з дефіцитом ліквідності через дисбаланс між надходженнями та платежами.

Грошові потоки відображають безперервний процес трансформації фінансових ресурсів, що супроводжує всі види діяльності підприємства. Їх нерівномірність створює передумови для виникнення фінансових ускладнень, зокрема затримок розрахунків або необхідності залучення додаткового капіталу. У наукових працях підкреслюється, що саме якість організації руху грошових потоків є визначальним чинником фінансової стабільності підприємства [3].

З огляду на це, доцільним є застосування підходів, які дозволяють розглядати фінансові процеси комплексно. Одним із таких підходів виступає фінансова логістика, що передбачає координацію фінансових потоків із іншими потоковими процесами підприємства. Її використання сприяє формуванню узгодженої системи управління ресурсами.

На відміну від традиційних методів фінансового менеджменту, фінансова логістика орієнтується на забезпечення пропорційності та ритмічності руху коштів. Це означає, що ключовим завданням є не лише контроль за обсягами фінансових ресурсів, а й досягнення їх оптимального розподілу у часі. Подібний