

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ШОКІВ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

АНАНЬЄВА Юлія

Державного податкового університету

<https://orcid.org/0000-0003-0481-5787>

ananievauliya22@gmail.com

У статті розкрито сутність та значення фінансової стійкості підприємств як системоутворювального елементу їх довгострокового функціонування в умовах зростаючої нестабільності та глобальних викликів. Обґрунтовано, що сучасне підприємницьке середовище все частіше стикається з масштабними глобальними шоками – пандемією COVID-19, геополітичними конфліктами, зокрема повномасштабною війною в Україні, інфляційними сплесками, розривами логістичних ланцюгів та коливаннями фінансових ринків, які суттєво знижують спроможність бізнесу підтримувати сталу діяльність. У таких умовах фінансова стійкість розглядається не лише як характеристика стабільності підприємства, а як здатність оперативно адаптуватися до змін середовища, уникати загроз та використовувати кризові умови для пошуку нових можливостей. У роботі акцентовано увагу на ролі стратегічного ризик-менеджменту як інструменту управління невизначеністю та забезпечення довгострокової фінансової рівноваги. Детально проаналізовано ключові напрями формування ефективної системи ризик-менеджменту, зокрема впровадження сценарного аналізу, створення фінансових резервів, використання похідних фінансових інструментів (деривативів), диверсифікацію активів і джерел капіталу, цифрову трансформацію фінансових процесів. Представлено модель комплексної оцінки фінансової стійкості, що враховує інтегровану систему коефіцієнтів платоспроможності, ліквідності, прибутковості та капітальної структури, які дозволяють оперативно ідентифікувати ризикові зони в діяльності підприємства. Особливу увагу приділено ролі інституційного середовища та державної політики, зокрема аналізу інструментів державної підтримки бізнесу в умовах воєнного стану, включаючи податкові стимули, програми пільгового кредитування, гарантійні механізми та фінансову реструктуризацію. Результати дослідження мають практичне значення для керівників підприємств, аналітиків, консультантів, державних органів та можуть бути використані як основа для формування стратегії адаптації бізнесу до високого рівня ризиків у періоди глобальних потрясінь.

Ключові слова: фінансова стійкість, підприємство, глобальні шоки, ризик-менеджмент, стратегічне управління, фінансові ризики, антикризове планування, інституційна підтримка, фінансова діагностика, хеджування, воєнний стан, адаптивність бізнесу, економічна безпека.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-46>

Стаття надійшла до редакції / Received 25.08.2025

Прийнята до друку / Accepted 12.10.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ.

У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності, спричиненої масштабними викликами, такими як пандемія, військові конфлікти, енергетичні кризи та трансформація фінансових ринків, питання забезпечення фінансової стійкості підприємств набуває особливої актуальності. Глобальні шоки стають постійним фактором зовнішнього середовища, що формує нову реальність для бізнесу, де традиційні підходи до фінансового управління часто виявляються неефективними або недостатніми. У результаті значна кількість підприємств втрачає здатність до самостійного відновлення після кризових ситуацій, що несе ризики як для окремих суб'єктів господарювання, так і для національної економіки загалом. Саме тому виникає потреба в науково обґрунтованих підходах до формування стратегічної системи ризик-менеджменту, орієнтованої не лише на уникнення загроз, а й на адаптацію до нових викликів і використання потенціалу криз для розвитку.

Актуальність проблематики зумовлена також тим, що в українському економічному просторі, особливо в умовах воєнного стану, фінансова стійкість підприємств виступає основою економічної безпеки держави, підтримки зайнятості, функціонування критичної інфраструктури та збереження інвестиційного клімату. Разом з тим, у науковій літературі недостатньо розроблені практичні механізми оцінки фінансової стійкості в умовах високої невизначеності, а також відсутня цілісна стратегічна модель управління фінансовими ризиками, адаптована до реалій української економіки в періоди глибоких потрясінь.

Таким чином, постає важливе наукове завдання – розробити концептуальні засади та прикладні інструменти формування фінансової стійкості підприємств на основі сучасних принципів ризик-менеджменту, що дозволить забезпечити довготривалу ефективність, конкурентоспроможність і стійкість бізнесу до зовнішніх шоків. Це дослідження покликане заповнити прогалину між теоретичними підходами та практичними рішеннями у сфері фінансової стабілізації підприємств в умовах глобальних викликів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика фінансової стійкості підприємств в умовах нестабільного економічного середовища привертає значну увагу науковців, економістів-практиків та експертів у сфері стратегічного управління. У наукових публікаціях все частіше наголошується на необхідності комплексного підходу до забезпечення фінансової стабільності суб'єктів господарювання з урахуванням трансформації фінансових ринків, змін у регуляторному середовищі та зростання системних ризиків. Зокрема, у дослідженні Сіренка Н. М., Боднар О. А. та Шишпанової Н. О. [1] акцентовано увагу на ролі інституціональної інфраструктури фінансового ринку як основи для підтримання фінансової рівноваги підприємств. Автори підкреслюють, що наявність стабільних та прозорих фінансових інститутів забезпечує можливість ефективного залучення капіталу, управління ризиками та формування довгострокової стратегії розвитку бізнесу. Питання функціонування фінансового сектору в контексті модернізації механізмів розрахунків і регулювання також розкриває Шишков С. Є. [2], який аналізує перспективи та обмеження операцій із цінними паперами в Україні. Його висновки мають важливе значення для розуміння ризиків ліквідності та впливу фінансової інфраструктури на стійкість підприємств у періоди шоків. У контексті підвищеної волатильності фінансових ринків дослідження Слободяник А. М., Могилевської О. Ю. та Романової Л. В. [3] присвячено ролі індексної торгівлі як інструменту залучення капіталу. Автори доводять, що в умовах невизначеності використання ринкових індексів може виступати ефективним засобом перерозподілу ризиків і підвищення фінансової гнучкості підприємств. Окрема увага у науковій літературі приділяється використанню деривативів як інструменту управління фінансовими ризиками. Так, Ананьєва Ю. В. [4] обґрунтовує необхідність впровадження похідних фінансових інструментів для хеджування ризиків в умовах глобалізованої економіки. Це дослідження є особливо актуальним для підприємств, які працюють у секторах з високим рівнем цінової невизначеності та валютних коливань. У статті Степаненка О. та Канельської А. [5] фінансова стійкість підприємств розглядається через призму сучасних загроз, спричинених війною в Україні. Автори підкреслюють необхідність формування систем антикризового управління, які дозволяють не лише адаптуватися до нових умов, а й забезпечити поступове відновлення економічної активності підприємств. У продовження цієї теми Кірсанова В. В. та Самсонова В. О. [6] акцентують увагу на важливості фінансової діагностики в умовах воєнного стану як інструменту раннього виявлення критичних відхилень у фінансовому стані підприємств. У їхній роботі наголошується, що своєчасна аналітика дозволяє зменшити ризик втрати платоспроможності та підвищити ефективність управлінських рішень. Крім того, Національний інститут стратегічних досліджень [7] у своєму аналітичному огляді узагальнив інструменти державної підтримки підприємств у період війни. У документі систематизовано ключові механізми фінансової стабілізації бізнесу, такі як пільгове кредитування, реструктуризація боргів, податкові стимули та грантові програми. Це свідчить про посилення ролі держави у формуванні сприятливого середовища для підвищення фінансової стійкості підприємств.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Загалом аналіз сучасної наукової літератури засвідчує, що питання фінансової стійкості підприємств тісно пов'язане як із внутрішніми механізмами управління, так і з зовнішнім економічним і регуляторним середовищем. Проте залишається актуальною потреба в об'єднанні наявних теоретичних напрацювань у єдину стратегічну концепцію ризик-менеджменту, що враховувала б специфіку функціонування бізнесу в умовах глибокої невизначеності та постійних глобальних потрясінь.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо формування та зміцнення фінансової стійкості підприємств в умовах глобальних шоків шляхом впровадження стратегічних орієнтирів ризик-менеджменту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Фінансова стійкість підприємства є однією з ключових економічних категорій, що відображає здатність суб'єкта господарювання підтримувати рівновагу між доходами та витратами, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стабільність функціонування в умовах ризиків і невизначеності. У науковій літературі це поняття трактується як багатовимірна характеристика фінансового стану, яка

охоплює не лише платоспроможність, ліквідність і прибутковість, а й стратегічну гнучкість, інвестиційну привабливість та здатність до відновлення після кризових потрясінь [1, 5].

Традиційні підходи до аналізу фінансової стійкості ґрунтуються на вивченні коефіцієнтів структури капіталу, рівня фінансової автономії, показників ліквідності, рентабельності та оборотності. Проте за умов глобалізації, прискорення технологічних змін та посилення нестабільності фінансових ринків цих підходів виявляється недостатньо. Вчені все частіше наголошують на необхідності впровадження інтегрованих моделей, які б враховували взаємозв'язок між фінансовими показниками, галузевими ризиками та макроекономічними факторами [5, 6].

Зокрема, в дослідженнях [1, 4] акцентується увага на важливості розвитку інституціонального середовища, що забезпечує умови для ефективного функціонування фінансової інфраструктури, доступу до інструментів хеджування та використання деривативів у ризик-менеджменті. Автори підкреслюють, що в сучасному середовищі підприємства повинні не лише захищатися від загроз, а й навчитися використовувати потенціал криз для підвищення стійкості та конкурентоспроможності.

Методологічну основу аналізу фінансової стійкості доцільно будувати на поєднанні системного, стратегічного, функціонального та ризик-орієнтованого підходів. Системний підхід дозволяє розглядати підприємство як єдиний організм, де фінансова стійкість формується через взаємодію управлінських, виробничих і фінансових підсистем [6]. Стратегічний підхід спрямований на довгострокове бачення шляхів збереження фінансової рівноваги, з урахуванням сценаріїв розвитку зовнішнього середовища. Функціональний підхід концентрується на спроможності підприємства виконувати свої ключові фінансові функції, включаючи залучення інвестицій, управління оборотним капіталом і формування прибутку. Водночас ризик-орієнтований підхід забезпечує глибоку оцінку потенційних загроз та впровадження механізмів їх нейтралізації [4, 5].

Особливе значення в сучасних умовах набуває концепція економічної резильєнтності, тобто здатності підприємства адаптуватися до шоків, швидко відновлюватися після кризи та зберігати функціональність в умовах високої невизначеності [5, 7]. У цьому контексті дедалі більшої актуальності набувають такі інструменти, як фінансова діагностика (для виявлення слабких місць у фінансовій структурі підприємства) [6], сценарне планування та індикативний моніторинг ризиків, які дозволяють підвищити точність прогнозування та швидкість управлінських реакцій.

Отже, теоретико-методологічні основи фінансової стійкості підприємств мають бути адаптовані до нових економічних реалій, що передбачає поєднання класичних методів фінансового аналізу з сучасними стратегічними підходами до управління ризиками, інституційною підтримкою та цифровими технологіями в управлінні фінансами [2, 3, 7].

У XXI столітті глобальні шоки стали не винятком, а постійною складовою функціонування економічних систем. Пандемія COVID-19, повномасштабна війна в Україні, енергетичні кризи, геополітичні конфлікти, порушення ланцюгів постачання та інфляційні хвилі продемонстрували вразливість навіть найбільших корпорацій і національних економік. Ці шоки діють як каталізатори глибоких трансформацій у системах управління ризиками, змушуючи підприємства відходити від реактивних моделей до проактивних стратегічних підходів до ризик-менеджменту [5, 7].

У попередні десятиліття система управління ризиками в більшості підприємств функціонувала як допоміжна функція фінансового менеджменту, спрямована на зниження імовірності втрат. Проте сучасні глобальні виклики виявили, що така модель є недостатньо ефективною. Підприємства, які в умовах шоку використовували лише базові інструменти управління ризиками – страхування, резервування, скорочення витрат – зазнавали значних втрат, а іноді й повної втрати платоспроможності. Це спонукало до глибокої переоцінки ролі ризик-менеджменту, який сьогодні розглядається як стратегічна функція, інтегрована в усі рівні управління підприємством [4, 5].

В умовах воєнного стану, зокрема в Україні, підприємства зіштовхнулися з унікальними ризиками: фізичне знищення активів, втрата персоналу, порушення логістичних маршрутів, нестабільність валютного курсу, обмеження на експорт-імпорт, кіберзагрози тощо. За таких умов традиційні інструменти – наприклад, диверсифікація постачальників або фінансові резерви – вже не забезпечують достатнього рівня захисту. Як показано в аналітичному огляді Національного інституту стратегічних досліджень, підприємства, які змогли вижити, активно використовували державні інструменти підтримки, грантові програми, податкові стимули, пільгове кредитування, а також адаптували власні фінансові моделі до нових реалій [7]. У відповідь на глобальні шоки суттєво змінилася і структура ризиків. Якщо раніше переважали ринкові, кредитні та валютні ризики, то

сьогодні на перший план виходять операційні, стратегічні, соціальні та регуляторні ризики. Це вимагає від підприємств побудови багаторівневих систем ризик-менеджменту, які поєднують індикативний моніторинг, сценарне планування, stress-testing, цифрову аналітику та ESG-орієнтацію [3, 5].

Окрему увагу у нових умовах слід приділити використанню фінансових інструментів хеджування, таких як деривативи, ф'ючерси, опціони, що дозволяють управляти коливаннями валютних курсів, цін на сировину, процентних ставок. Як зазначає Ананьєва Ю. В., деривативи є ефективним засобом мінімізації ризиків на глобалізованих ринках, особливо в умовах непередбачуваності [4]. Дослідження Слободяник А. М., Могилевської О. Ю. та Романової Л. В. доводять, що активне застосування індексної торгівлі та похідних інструментів на ринку капіталів не лише захищає від ризиків, а й відкриває нові джерела фінансування, підвищує ліквідність і привабливість підприємств в очах інвесторів [3]. В умовах постійної зміни середовища підприємства також дедалі частіше звертаються до цифрових технологій у сфері ризик-менеджменту – від хмарних рішень для обліку до систем штучного інтелекту для прогнозування сценаріїв. Поєднання фінансової аналітики з цифровими інструментами дозволяє підвищити точність оцінки ризиків і швидкість реагування на критичні події [2, 7].

Таким чином, глобальні шоки виступають тригером зміни парадигми управління ризиками: від пасивної реакції до активного стратегічного управління ризиковим середовищем. Успішні підприємства інтегрують ризик-менеджмент у загальну систему корпоративного управління, включаючи планування, бюджетування, інвестиційну політику та звітність. Водночас зростає роль держави, регуляторів та міжнародних інституцій у створенні умов для підвищення стійкості бізнесу через розвиток інфраструктури, доступ до інструментів фінансової підтримки та сприяння модернізації моделей управління ризиками.

Формування ефективної системи ризик-менеджменту в умовах глибокої невизначеності вимагає переходу від фрагментарних та короткострокових заходів до системного, стратегічного підходу, інтегрованого у загальну архітектуру управління підприємством. Глобальні шоки виявили критичну залежність бізнесу від якості прийняття управлінських рішень, обґрунтованості стратегічних пріоритетів, наявності адаптивних фінансових інструментів і рівня внутрішньої гнучкості. У таких умовах стратегічні орієнтири ризик-менеджменту мають ґрунтуватися на принципах проактивності, стійкості, варіативності та інформаційної обізнаності [4, 5].

Першим і ключовим орієнтиром є впровадження системи сценарного планування, що дозволяє оцінювати потенційні ризики в динаміці та адаптувати бізнес-моделі до різних варіантів розвитку подій. Такий підхід передбачає формування декількох сценаріїв: базового, песимістичного та оптимістичного – з подальшим визначенням ключових ризикових точок і формуванням системи відповідей на кожен із можливих варіантів. Як свідчать дослідження [5, 7], підприємства, що реалізували сценарне моделювання в умовах війни, змогли оперативніше перебудовувати логістику, скоригувати обсяги виробництва та ефективніше управляти грошовими потоками.

Другим важливим орієнтиром виступає інституалізація системи ризик-менеджменту як складової корпоративного управління. Це означає, що управління ризиками не повинно бути лише функцією фінансового директора або окремого підрозділу, а має інтегруватися на рівні вищого керівництва, бути частиною стратегії розвитку, інвестиційних програм та бюджету підприємства [1, 4]. Успішні компанії розробляють внутрішні політики ризик-менеджменту, впроваджують цифрові платформи для моніторингу та реагування, а також створюють спеціальні комітети з управління ризиками, які працюють на постійній основі.

Третім орієнтиром є диверсифікація фінансових та операційних ризиків, яка досягається через розширення географії постачальників і споживачів, створення альтернативних логістичних маршрутів, формування багатоканальної структури доходів. Особливо актуальним є розширення джерел фінансування, включаючи не лише банківські кредити, а й випуск облігацій, залучення коштів від міжнародних програм підтримки, використання інструментів факторингу та лізингу. За результатами аналітичного огляду NISS, підприємства, які мали доступ до альтернативного фінансування та державних програм підтримки, продемонстрували вищий рівень адаптивності до кризових умов [7].

Четвертий стратегічний орієнтир полягає у використанні цифрових технологій та аналітики для управління ризиками. В сучасних умовах особливо важливим стає впровадження ERP-систем, хмарних платформ для обліку, програм для аналізу ризиків у режимі реального часу, а також інструментів Business Intelligence (BI). Це дозволяє не лише моніторити фінансові

показники, а й моделювати вплив зовнішніх чинників на діяльність підприємства [2, 3]. У майбутньому саме цифрова трансформація стане основою для побудови адаптивного управління ризиками, що реагує на зміну факторів у режимі реального часу.

П'ятий орієнтир стосується підвищення гнучкості фінансової структури. Йдеться про формування адекватного балансу між власним і залученим капіталом, забезпечення ліквідності, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, створення резервів ліквідності та стабілізаційних фондів. Згідно з дослідженнями [6], фінансово стійкі підприємства мають вищу здатність покривати короткострокові зобов'язання та підтримувати позитивний операційний грошовий потік навіть в умовах падіння доходів.

Шостий орієнтир пов'язаний з постійним навчанням персоналу та розвитком культури управління ризиками. Навіть найкраща стратегія може виявитися неефективною, якщо працівники не розуміють сутності ризиків або не мають інструментів для оперативного реагування. Впровадження корпоративних тренінгів, внутрішніх регламентів, систем внутрішнього контролю є передумовою для ефективного функціонування ризик-менеджменту на всіх рівнях [1, 5].

Таким чином, стратегічні орієнтири ризик-менеджменту в умовах невизначеності мають бути побудовані на системному підході, цифровізації, антикризовому плануванні, фінансовій гнучкості та інтеграції ризик-менеджменту в стратегічне управління. Вони дозволяють не лише захищати підприємство від руйнівного впливу зовнішніх загроз, а й формувати умови для сталого зростання та розвитку навіть у періоди глибоких криз.

У сучасних умовах нестабільності та глобальних шоків, що чинять тривалий тиск на внутрішні й зовнішні фінансові ресурси підприємств, виникає необхідність у розробці науково обґрунтованих підходів до кількісної та якісної оцінки фінансової стійкості. Це дозволяє не лише визначити поточний фінансовий стан підприємства, а й виявити зони ризику, сформувані антикризову стратегію та забезпечити базу для обґрунтованого управлінського рішення в умовах високої невизначеності. Запропонована модель комплексної оцінки фінансової стійкості ґрунтується на інтеграції традиційних фінансових коефіцієнтів, індикаторів ризику та елементів стратегічного моніторингу, що дозволяє охопити як статичні, так і динамічні характеристики діяльності підприємства. Модель передбачає багаторівневу оцінку за такими групами показників:

1. Показники платоспроможності: Коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань (коефіцієнт загальної ліквідності); Коефіцієнт абсолютної ліквідності; Поточне сальдо грошових коштів.

2. Показники фінансової незалежності: Коефіцієнт автономії (співвідношення власного і залученого капіталу); Коефіцієнт фінансового важеля; Частка довгострокових зобов'язань у структурі пасивів.

3. Показники рентабельності: Рентабельність активів (ROA); Рентабельність власного капіталу (ROE); Рентабельність операційної діяльності.

4. Оборотноість і ділова активність: Оборотноість дебіторської заборгованості; Оборотноість запасів; Коефіцієнт загальної капіталовіддачі.

5. Ризик-орієнтовані індикатори: Частка проблемної дебіторської заборгованості; Частка валютних зобов'язань у загальній структурі боргу; Індекс фінансової гнучкості (відношення ліквідних активів до прогнозованих потреб у фінансуванні).

Додатково модель включає інтегральний показник фінансової стійкості, який розраховується як зважена сума стандартизованих показників за кожною групою з урахуванням їх впливу на загальну стійкість підприємства. Визначення вагових коефіцієнтів може здійснюватися за допомогою експертного оцінювання або методів багатofакторного аналізу (наприклад, методу аналізу головних компонент).

Для практичного використання запропоновано шкалу оцінювання фінансової стійкості (табл.1)

Таблиця 1

Шкала оцінювання фінансової стійкості

Рівень фінансової стійкості	Інтегральний бал	Характеристика
Високий	> 0,75	Стійкий розвиток, мінімальні фінансові ризики
Середній	0,5 – 0,75	Загалом стабільний стан, потребує посилення контролю
Низький	0,3 – 0,5	Ознаки нестійкості, підвищена ризикованість
Критичний	< 0,3	Потребує негайного втручання та реструктуризації

Перевагою такої моделі є її гнучкість – вона може бути адаптована до специфіки конкретного підприємства, галузі або регіону. Наприклад, для підприємств, що діють в умовах воєнного стану, доцільно підвищити вагу індикаторів, пов'язаних із ліквідністю, грошовими потоками та зовнішніми зобов'язаннями [5, 6]. У той же час, для підприємств-експортерів важливо включити валютні ризики, оцінку залежності від логістичних каналів та міжнародних партнерів [3, 4].

Крім кількісної частини, модель доповнюється якісними факторами, зокрема: наявність плану антикризового реагування; Рівень автоматизації фінансового контролю; Залученість керівництва в процес ризик-менеджменту; Фінансова прозорість та якість звітності.

Таким чином, комплексна модель оцінки фінансової стійкості виконує дві ключові функції – діагностичну, яка дозволяє ідентифікувати слабкі місця та потенційні загрози, і прогностичну, що слугує основою для розробки ефективної стратегії управління ризиками, зміцнення фінансової стабільності та забезпечення довготривалого розвитку підприємства навіть в умовах значної невизначеності.

В умовах тривалих глобальних та регіональних шоків, особливо в періоди воєнного стану та економічної турбулентності, інституційна підтримка відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності підприємств. У ситуаціях, коли ринкові механізми саморегулювання не здатні ефективно реагувати на масштабні загрози, саме інститути державної влади, центральні банки, міжнародні організації, фінансові посередники та професійні об'єднання стають основними провайдером стабілізаційних рішень.

На прикладі України, яка функціонує в умовах повномасштабної війни, чітко простежується необхідність системної та скоординованої інституційної підтримки для збереження фінансової життєздатності бізнесу. Як свідчить аналітичний огляд Національного інституту стратегічних досліджень [7], у 2022–2024 роках основними напрямками такої підтримки стали: реалізація державних програм пільгового кредитування («5–7–9%»), гарантування банківських позик через Фонд розвитку підприємництва, надання податкових пільг для підприємств критичної інфраструктури, впровадження мораторіїв на перевірки, спрощення валютного контролю та доступ до фінансових ресурсів міжнародних донорів.

Особливої уваги заслуговує механізм гарантій держави за кредитами, який дозволив значній частині малого та середнього бізнесу залучити необхідний обсяг фінансування для підтримки операційної діяльності навіть за відсутності ліквідного заставного майна. Завдяки такому інструменту вдалося не лише зберегти робочі місця, а й запобігти ланцюговому ефекту неплатоспроможності серед суміжних підприємств [7].

Важливою формою інституційної підтримки є також антикризові програми міжнародних фінансових організацій. Зокрема, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Світовий банк, USAID, GIZ, IFC та інші надають гранти, пільгові кредити та технічну допомогу українським підприємствам на модернізацію, енергоефективність, експортну діяльність і цифрову трансформацію. Такі програми мають не лише короткостроковий ефект, а й сприяють формуванню довготривалих конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Не менш важливим елементом є інформаційно-консультаційна підтримка, що реалізується через бізнес-асоціації, торгово-промислові палати, галузеві спілки та регіональні центри підтримки підприємництва. Вони забезпечують поширення інформації про можливості державних і міжнародних програм, зміни в податковому та митному законодавстві, підготовку заявок на фінансування, а також надають супровід у сфері бухгалтерії, фінансів та юридичних питань.

У структурі інституційної підтримки фінансової стабільності окреме місце посідає роль Національного банку України, який вживає низку макропруденційних заходів для стабілізації банківської системи: регуляторні послаблення, рефінансування, гнучке управління ключовою обліковою ставкою, контроль за інфляцією та валютним курсом. Ці заходи створюють передумови для збереження доступу підприємств до кредитних ресурсів і захисту їхніх активів від надмірної девальвації та інфляційного тиску [7].

Водночас, як відзначають дослідники [5, 6], інституційна підтримка буде ефективною лише за умов, коли підприємства самі проявлятимуть ініціативність, відкритість до змін і готовність адаптуватися до нових вимог фінансової дисципліни. Зокрема, важливим є дотримання стандартів прозорості звітності, наявність чітких бізнес-планів, стратегій ризик-менеджменту та здатність до самооцінки фінансової стійкості. Підприємства, які володіють такими інструментами, здобувають пріоритетний доступ до програм підтримки та демонструють вищу фінансову витривалість у порівнянні з неконтрольованими або невідзвітними суб'єктами.

Таким чином, інституційна підтримка фінансової стабільності – це не лише короткострокова допомога, а важливий компонент системного управління ризиками, який поєднує фінансові, регуляторні, інформаційні та організаційні механізми. Вона виступає сполучною ланкою між підприємствами, ринком та державою, сприяє підвищенню фінансової резильєнтності бізнесу та формує підґрунтя для економічного відновлення й зростання у посткризовий період.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що фінансова стійкість підприємств в умовах глобальних шоків набуває статусу не лише економічної категорії, а й стратегічного ресурсу, який визначає здатність бізнесу до збереження функціональності, самовідновлення та довгострокового розвитку. Сучасне зовнішнє середовище, що характеризується високою частотою кризових явищ – пандемій, воєн, інфляційних хвиль, енергетичних потрясінь та геополітичних ризиків, – вимагає від підприємств переосмислення традиційних фінансових підходів і впровадження стратегічних моделей ризик-менеджменту. Запропонована у статті комплексна модель оцінки фінансової стійкості, яка поєднує класичні фінансові показники з ризик-орієнтованими індикаторами, дає змогу здійснювати поглиблену діагностику фінансового стану підприємства, своєчасно виявляти зони фінансової уразливості та формувати обґрунтовані антикризові управлінські рішення.

Особливу увагу у статті приділено стратегічним орієнтирам ризик-менеджменту, серед яких ключовими визначено: впровадження сценарного планування, інституалізацію ризик-менеджменту в корпоративному управлінні, цифрову трансформацію фінансової аналітики, диверсифікацію фінансових потоків і розвиток внутрішньої культури управління ризиками. В умовах воєнного стану та обмеженого доступу до фінансових ресурсів надзвичайно важливою виступає інституційна підтримка з боку держави та міжнародних партнерів. Аналіз сучасних інструментів підтримки бізнесу – таких як програми пільгового кредитування, державні гарантії, податкові пільги та гранти – засвідчує їхню ефективність у зниженні ризиків втрати платоспроможності, збереженні операційної діяльності та підвищенні фінансової витривалості підприємств.

Загалом, фінансова стійкість повинна розглядатися не лише як реакція на зовнішні загрози, а як проактивна система управління ризиками, інтегрована в стратегію розвитку підприємства. Підвищення стійкості потребує не одноразових дій, а цілісного, адаптивного підходу, який охоплює внутрішні ресурси, корпоративну культуру, зовнішню підтримку та довгострокову орієнтацію на результат. Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на поглибленій емпіричній перевірці запропонованих моделей на прикладі підприємств різних галузей економіки, а також на аналізі трансформації ризик-менеджменту в поствоєнний період.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Сіренко Н. М., Боднар О. А., Шишпанова Н. О. Інституціональна інфраструктура фінансового ринку: теоретико-практичний аспект. *Modern Economics*. 2021. № 25. С. 130-135. [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-20)
2. Шишков С. Є. Перспективи та обмеження модернізації розрахунків в операціях із цінними паперами в Україні. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 1. С. 88-126. <https://doi.org/10.15407/eip2021.01.088>
3. Слободяник А. М., Могилевська О. Ю., Романова Л. В. Торгівля індексами на ринку капіталів: ефективний засіб залучення спекулятивного капіталу. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.71>.
4. Ананьєва Ю.В. Використання деривативів як інструменту управління ризиками в глобалізованому світі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. №45. С. 96-99. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-17>
5. Степаненко О., Канельська А. (2024). Фінансова стійкість підприємств в період воєнного стану: ризики, загрози, шляхи їх подолання. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 33. С. 123-130. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21>
6. Кірсанова В.В., Самсонова В.О. Фінансова діагностика в умовах воєнного стану. *ЕКОНОМІКА: реалії часу*. 2025. №1(77). С. 30-37.

7. Національний інститут стратегічних досліджень (NISS). Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості у період воєнного стану. 2024. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymkyfinansovoyi-stiykosti-u-period-voyennoho-8>

REFERENCES:

1. Sirenko N. M., Bodnar O. A., Shyshpanova N. O. (2021) Instytutsionalna infrastruktura finansovoho rynku : teoretyko-praktychnyi aspekt [Institutional infrastructure of the financial market: theoretical and practical aspect]. Modern Economics, 25, 130-135. [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-20) [in Ukrainian].
2. Shyshkov S. Ye. (2021) Perspektyvy ta obmezhenia modernizatsii rozrakhunkiv v operatsiiakh iz tsinnymy paperamy v Ukraini [Prospects and limitations of transactions' settlements modernization with securities in Ukraine]. Ekonomika i prohnouzuвання, 1, 88-126. <https://doi.org/10.15407/eip2021.01.088> [in Ukrainian].
3. Slobodiansky A. M., Mohylevska O. Yu., Romanova L. V. (2021) Torhivlia indeksamy na rynku kapitaliv: efektyvnyi zasib zaluchennia spekuliatyvnoho kapitalu [Trading indices on the capital market: an effective means of attracting speculative capital]. Efektyvna ekonomika, no. 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.71> [in Ukrainian].
4. Ananieva, Yu. V. Vykorystannia deryvatyviv yak instrumentu upravlinnia ryzykamy v hlobalizovanomu sviti [Use of derivatives as a risk management instrument in a globalized world]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, 2022. №45. P. 96-99. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-45-17> [in Ukrainian].
5. Kirsanova V. V., Samsonova V. O. Finansova diahnostyka v umovakh voiennoho stanu [Financial diagnostics in martial law]. ECONOMY: realities of the time – EKONOMIKA: realii chas, 2025. vol. 1(77), pp. 30-37. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.21> [in Ukrainian].
6. Natsionalnyi bank Ukrainy. Richnyi zvit 2024 [National Bank of Ukraine. Annual Report 2024]. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf?v=14 [in Ukrainian].
7. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen (NISS). Ohliad instrumentiv pidtrymky finansovoi stiykosti u period voiennoho stanu [National Institute for Strategic Studies (NISS). Review of instruments to support financial sustainability during martial law]. Available at: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentivpidtrymky-finansovoyi-stiykosti-u-period-voyennoho-8> [in Ukrainian].

FINANCIAL STABILITY OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF GLOBAL SHOCK: STRATEGIC GUIDELINES OF RISK MANAGEMENT

ANANIEVA Yuliya
State Tax University

The article reveals the essence and significance of financial stability of enterprises as a system-forming element of their long-term functioning in conditions of growing instability and global challenges. It is substantiated that the modern business environment is increasingly faced with large-scale global shocks - the COVID-19 pandemic, geopolitical conflicts, in particular the full-scale war in Ukraine, inflationary surges, disruptions in logistics chains and fluctuations in financial markets, which significantly reduce the ability of businesses to maintain sustainable activities. In such conditions, financial stability is considered not only as a characteristic of the stability of the enterprise, but also as the ability to quickly adapt to changes in the environment, avoid threats and use crisis conditions to search for new opportunities. The paper focuses on the role of strategic risk management as a tool for managing uncertainty and ensuring long-term financial balance. The key areas of forming an effective risk management system are analyzed in detail, in particular, the implementation of scenario analysis, the creation of financial reserves, the use of derivative financial instruments (derivatives), the diversification of assets and sources of capital, and the digital transformation of financial processes. A model of comprehensive assessment of financial stability is presented, which takes into account an integrated system of solvency, liquidity, profitability, and capital structure ratios, which allow for the prompt identification of risk zones in the activities of an enterprise. Particular attention is paid to the role of the institutional environment and state policy, in particular, the analysis of state support instruments for business under martial law, including tax incentives, preferential lending programs, guarantee mechanisms, and financial restructuring. The results of the study are of practical importance for business managers, analysts, consultants, and government agencies and can be used as a basis for forming strategies for adapting business to a high level of risks during periods of global upheaval.

Keywords: financial stability, enterprise, global shocks, risk management, strategic management, financial risks, anti-crisis planning, institutional support, financial diagnostics, hedging, martial law, business adaptability, economic security.