

Управління ліквідністю підприємства: сучасні підходи та стратегії

*Дмитровська Вероніка Степанівна¹, Костенко Юрій Олексійович²,
Васильєва Надія Борисівна³*

Опубліковано	Секція	УДК
28.02.2025	Економіка	336.647

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15090594>

Анотація. У статті досліджено сучасні підходи та стратегії управління ліквідністю підприємства. Розглянуто методи оцінки ліквідності та платоспроможності, а також механізми їх оптимізації з урахуванням викликів бізнес-середовища. Аналізуються традиційні й інноваційні методики оцінки ліквідності, включаючи розрахунок фінансових коефіцієнтів та прогнозування грошових потоків. Окреслено роль цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн і великі дані, у вдосконаленні управління ліквідністю. Особливу увагу приділено забезпеченню ліквідності в умовах війни та фінансових криз. Наведено підходи до аналізу фінансової стійкості підприємств у нестабільних економічних умовах та описано алгоритм стратегії управління ліквідністю з моніторингом фінансових показників, оцінкою ризиків та антикризовими заходами. Ефективне управління ліквідністю сприяє фінансовій стабільності та стійкому розвитку підприємства. Запропоновано комплексну систему управління ліквідністю, яка враховує як внутрішні фінансові ресурси підприємства, так і зовнішні фактори впливу.

Ключові слова: фінансова стійкість, платоспроможність, грошові потоки, антикризове управління, цифрові технології, фінансовий аналіз, інструменти управління, стратегічне планування, ліквідність.

Enterprise Liquidity Management: Modern Approaches and Strategies

Annotation. The article examines modern approaches and strategies for managing the liquidity of an enterprise as one of the key aspects of its financial stability and effective functioning. Traditional and modern methods of assessing liquidity, their advantages and limitations are studied. The main liquidity indicators are outlined, which allow determining the level of solvency of an enterprise, in particular the coefficients of general, urgent and absolute liquidity, financial leverage and provision with own funds. Special attention is paid to the issues

¹ кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, <https://orcid.org/0000-0001-5696-2792>

² кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, <https://orcid.org/0000-0002-7978-8915>

³ кандидат економічних наук, доцент, членкиня академічної ради, Український Католицький університет, <https://orcid.org/0009-0003-0289-8045>

of assessing liquidity through the analysis of the enterprise's balance sheet and the use of relative indicators.

The paper examines the impact of macroeconomic factors on the liquidity status of enterprises, in particular the impact of war, economic instability, crisis phenomena in the banking sector and changes in regulatory policy. The peculiarities of interpreting the results of liquidity analysis in conditions of economic turbulence are determined and the need to adapt the financial strategies of enterprises to new challenges is emphasized.

The structural components of the liquidity management mechanism are studied, including the accounting and analytical support system, methods of collecting and processing financial information, forecasting cash flows and making decisions on liquidity optimization. The importance of strategic planning and implementing effective liquidity management tools to ensure the financial stability of the enterprise is emphasized.

The article separately considers the impact of digital technologies on increasing the efficiency of liquidity management. The potential of using artificial intelligence, big data, blockchain and cloud services for monitoring and forecasting the financial flows of an enterprise is analyzed. It is established that digitalization contributes to a significant increase in the validity of financial decisions, automation of analysis processes and increased transparency of financial reporting.

It is concluded that effective liquidity management of an enterprise requires an integrated approach, which involves combining traditional financial methods with the latest technological tools. Such integration will help ensure the financial stability of the enterprise even in conditions of economic instability. A number of recommendations are proposed to improve liquidity management strategies, in particular, the development of anti-crisis measures, diversification of financing sources and optimization of the structure of assets and liabilities.

Keywords: financial stability, solvency, cash flows, anti-crisis management, digital technologies, financial analysis, management tools, strategic planning, liquidity.

Вступ

Стабільне функціонування підприємств в умовах сучасної економіки значною мірою залежить від ефективного управління ліквідністю. Достатній рівень ліквідності забезпечує можливість своєчасного виконання фінансових зобов'язань, підтримує стабільність господарської діяльності та сприяє сталому розвитку підприємства. Однак у сучасному економічному середовищі, що характеризується високою турбулентністю, нестабільністю ринків, інфляційними процесами та воєнними ризиками, управління ліквідністю набуває особливої актуальності.

Особливо значущою ця проблема стає для підприємств, що працюють в умовах війни, коли порушення логістичних ланцюгів, дефіцит фінансових ресурсів і зростання дебіторської заборгованості можуть критично впливати на рівень платоспроможності. Відсутність чіткої стратегії управління ліквідністю може призвести до дефіциту обігових коштів, фінансової нестабільності та навіть банкрутства. Тому дослідження ефективних методів управління ліквідністю та розробка стратегічних підходів до її оптимізації є нагальною потребою сучасного бізнесу.

Проблематика управління ліквідністю підприємств активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Нікольчук та Лопатовська розглядали фінансову стратегію як ключовий елемент фінансового менеджменту [1], а Тульчинська та Фалько дослідили можливості активізації фінансового потенціалу підприємств через токенизацію активів [2]. Важливий внесок у розвиток цифрових підходів до управління ліквідністю зробили Мулики та Гуцаленко, які акцентують увагу на автоматизації фінансових процесів та використанні великих даних [11]. Також значущим є дослідження Нікольчука, Лопатовської та Пономарьової щодо архітектури механізму управління ліквідністю [7], а Костенко, Короленко та Гузь проаналізували вплив

воєнного стану на фінансову стійкість підприємств [5]. Васильєва та Шинькович дослідили зміни бізнес моделей та застосування цифрових інструментів для оптимізації оборотного капіталу [13].

Серед зарубіжних досліджень варто відзначити роботу Roy, Rossi, Salloum, Jarrar і Ghose, які розглянули ефективність управління оборотним капіталом у кризових умовах [9], а також Peng і Xu, що проаналізували вплив обмежень ліквідності на ризик-менеджмент [3]. Al Janabi дослідив методи оптимізації портфелів у низьколіквідних ринках [12], а Nguyen та Le та акцентували увагу на внутрішніх чинниках фінансової ефективності підприємств [10]. Незважаючи на значний обсяг досліджень, потребує подальшого аналізу вплив цифрових технологій на управління ліквідністю в умовах економічної нестабільності.

Метою статті є узагальнення теоретичних підходів та практичних аспектів управління ліквідністю підприємства, дослідження сучасних методик її оцінки та виявлення інноваційних інструментів, що сприятимуть її оптимізації.

З метою досягнення поставленої мети в рамках дослідження сформульовано такі завдання:

- здійснити теоретичний аналіз основних підходів до визначення ліквідності підприємства та дослідити її вплив на забезпечення фінансової стійкості;
- проаналізувати традиційні та сучасні інноваційні методи оцінки ліквідності, визначивши їх переваги та обмеження;
- дослідити значення цифрових технологій у системі управління ліквідністю підприємств, зокрема їхній вплив на ефективність моніторингу та прогнозування фінансових потоків;
- обґрунтувати стратегічні підходи до підвищення рівня ліквідності підприємства та мінімізації ризиків, пов'язаних із фінансовою нестабільністю.

Вирішення зазначених завдань дозволить сформувати ефективні механізми управління ліквідністю, що сприятимуть підвищенню адаптивності підприємств до умов динамічного економічного середовища та забезпечуватимуть стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Результати

Ліквідність підприємства є одним із визначальних показників його фінансового стану, оскільки відображає здатність суб'єкта господарювання своєчасно виконувати зобов'язання перед контрагентами та іншими зацікавленими сторонами. Рівень ліквідності безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємства, визначає його конкурентоспроможність і здатність ефективно функціонувати в умовах економічної нестабільності та динамічного зовнішнього середовища.

У сучасній економічній теорії та практиці існує низка підходів до визначення ліквідності підприємства, кожен з яких має власні методологічні особливості та практичне значення. Актуальні концепції управління ліквідністю ґрунтуються на всебічному аналізі фінансових потоків і передбачають застосування стратегічного планування для забезпечення стабільного функціонування підприємства. В умовах економічної турбулентності підприємства поєднують традиційні та інноваційні методи оцінки ліквідності, що дозволяє оперативно реагувати на фінансові виклики, знижувати рівень ризику неплатоспроможності та підтримувати фінансову рівновагу [1].

Традиційні методики оцінки ліквідності включають використання фінансових коефіцієнтів, які визначають платоспроможність підприємства. До основних з них належать коефіцієнт загальної ліквідності, який визначає співвідношення оборотних активів до поточних зобов'язань, коефіцієнт термінової ліквідності, що враховує найбільш ліквідні активи, та коефіцієнт абсолютної ліквідності, який визначає частку грошових коштів у загальному обсязі короткострокових зобов'язань. Додатково

розглядаються показники фінансового левериджу, які характеризують частку позикового капіталу у структурі фінансових ресурсів підприємства, а також коефіцієнт забезпеченості власними коштами, що відображає рівень автономності підприємства від зовнішніх фінансових джерел.

Новітні методики оцінки ліквідності передбачають використання сучасних цифрових технологій та аналітичних інструментів. Аналіз грошових потоків дозволяє оцінити здатність підприємства генерувати ліквідність за рахунок операційної діяльності. Прогнозування ліквідності на основі великих даних та штучного інтелекту допомагає виявляти ризики дефіциту обігових коштів. Блокчейн-технології сприяють підвищенню прозорості фінансових операцій і зниженню ризиків фінансових зловживань [2].

Оцінка ліквідності підприємства може здійснюватися через аналіз його балансу та використання відносних показників. Горизонтальний аналіз балансу передбачає дослідження динаміки змін активів і пасивів підприємства у часі, тоді як вертикальний аналіз дозволяє оцінити структуру активів і зобов'язань та визначити їх оптимальне співвідношення.

Фінансова стійкість підприємства безпосередньо залежить від рівня його ліквідності. Достатній рівень ліквідності забезпечує своєчасне виконання фінансових зобов'язань, підтримку стабільної операційної діяльності, можливість залучення додаткових фінансових ресурсів на вигідних умовах, а також мінімізацію ризиків фінансової кризи та банкрутства. Водночас надмірна ліквідність може свідчити про неефективне використання фінансових ресурсів, що призводить до втрати потенційного прибутку. Тому стратегічне управління ліквідністю має базуватися на балансі між забезпеченням фінансової гнучкості та оптимізацією використання активів [3].

Макроекономічні чинники відіграють визначальну роль у формуванні ліквідності підприємств, оскільки саме вони створюють загальне фінансово-економічне середовище, в якому функціонує бізнес. Зовнішні шоки, зокрема військові конфлікти, економічна нестабільність, дисфункції у банківському секторі, а також зміни у регуляторній політиці, можуть суттєво впливати на платоспроможність суб'єктів господарювання. Враховуючи ці виклики, для підприємств набуває особливого значення усвідомлення механізмів впливу макроекономічних факторів на фінансову діяльність. Зокрема, важливо враховувати, яким чином ці чинники можуть обмежувати доступ до фінансових ресурсів, підвищувати рівень ризиків та змінювати ринкові умови.

Ефективне управління ліквідністю в умовах економічної турбулентності передбачає розробку адаптивних стратегій, здатних забезпечити оперативне реагування на непередбачувані зміни зовнішнього середовища. У цьому контексті глибоке розуміння впливу макроекономічних детермінант є важливою складовою стратегії сталого розвитку бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1

Вплив макроекономічних факторів на ліквідність підприємств

Макроекономічний фактор	Вплив на ліквідність підприємства	Потенційні наслідки для фінансової стійкості підприємства	Рекомендації для управління ліквідністю
Воєнний стан	Викликає порушення логістичних ланцюгів, зростання витрат,	Зниження доходів через перебої в постачанні, збільшення витрат, скорочення	Підвищити резерви ліквідності, забезпечити альтернативні

	обмежений доступ до фінансових ресурсів.	можливостей для рефінансування	канали постачання та фінансування.
Економічна нестабільність	Підвищує інфляційні ризики, коливання валютних курсів, знижує купівельну спроможність споживачів.	Складність у прогнозуванні доходів, підвищення витрат, зниження продажів на внутрішньому ринку	Проводити хеджування валютних ризиків, оптимізувати витрати та підвищити ціноутворення.
Кризові явища у банківському секторі	Ускладнюють доступ до кредитування, зростання ставок за позиками, підвищення ризику ліквідності банків.	Витрати на обслуговування боргів можуть зростати, обмеження у можливостях залучення фінансування	Диверсифікація джерел фінансування, активне використання альтернативних фінансових інструментів.
Зміни у регуляторній політиці	Встановлення жорсткіших нормативів щодо капіталу та резервів може знизити фінансову гнучкість підприємств.	Підприємства повинні дотримуватися нових вимог, що може обмежити їх фінансову автономність	Збалансоване управління капіталом, формування резервів для можливих змін у регуляціях.
Валютні коливання	Зміни у валютних курсах можуть призвести до зростання витрат на імпорتنі компоненти та матеріали.	Зменшення прибутковості від зовнішньоекономічної діяльності, нестабільність у плануванні фінансів	Використання форвардних контрактів для стабілізації витрат на імпорт.
Зміни в політиці податків і тарифів	Підвищення податкового тиску або зміни в структурі тарифів можуть зменшити вільні фінансові потоки підприємства.	Зниження маржі прибутку, обмеження можливості для інвестування в розвиток	Оптимізація бази оподаткування, планування податкових стратегій на основі змін у регуляціях.

*Джерело: узагальнено авторами на основі [4-5]

Макроекономічні чинники становлять один із визначальних елементів, що формують рівень ліквідності підприємств, впливаючи на їхню фінансову стабільність і спроможність до подальшого розвитку. Зовнішні шоки, зокрема військові конфлікти, економічні кризи, дисфункції у банківському секторі, а також зміни в регуляторній політиці, можуть істотно обмежувати доступ до фінансових ресурсів і трансформувати структуру фінансових потоків підприємств. Такі зміни сприяють зростанню фінансових ризиків, збільшенню витрат і можуть становити загрозу для стійкості діяльності підприємства.

В умовах сучасних економічних викликів підприємства змушені вносити корективи у свої фінансові стратегії з метою забезпечення стабільності функціонування та підвищення ефективності управління ресурсами. До ключових інструментів адаптації належить диверсифікація джерел фінансування, удосконалення механізмів управління капіталом та реалізація антикризових заходів для збереження ліквідності. Застосування зазначених механізмів не лише сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства, а й підвищує його здатність своєчасно реагувати на зовнішні зміни, що є основою для забезпечення довгострокової фінансової стабільності.

Управління ліквідністю та платоспроможністю є невід'ємною складовою фінансової діяльності підприємства, оскільки від ефективності цих процесів залежить здатність компанії підтримувати безперервність операційної діяльності та своєчасно виконувати фінансові зобов'язання. Раціональне управління грошовими потоками сприяє зниженню фінансових ризиків, оптимізації використання наявних фінансових ресурсів і досягненню сталого розвитку в умовах економічної нестабільності. Відтак, формування ефективної системи управління ліквідністю є ключовим чинником підтримки фінансової стабільності та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства [6].

Ліквідність підприємства формується під впливом широкого спектра як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що визначають фінансову стійкість суб'єкта господарювання. До внутрішніх детермінант ліквідності належать ефективність управління активами, рівень боргового навантаження та фінансова стратегія, яку обирає підприємство. Одним із пріоритетних завдань у цьому контексті є забезпечення раціонального розподілу фінансових ресурсів відповідно до термінів їх погашення. Такий підхід дозволяє уникнути дефіциту ліквідності, стабілізувати грошові потоки та забезпечити фінансову рівновагу. Крім того, систематичний аналіз ключових показників, зокрема рівня дебіторської заборгованості та ефективності інвестиційної діяльності, виступає дієвим інструментом для своєчасного виявлення потенційних фінансових загроз і зміцнення платоспроможності підприємства.

Ефективне управління ліквідністю та платоспроможністю потребує не лише постійного моніторингу фінансових показників, а й прогнозування майбутніх потреб у фінансових ресурсах із подальшим визначенням найефективніших шляхів їх залучення. Важливо впроваджувати комплексний підхід, який передбачає гармонійне поєднання короткострокових і довгострокових фінансових стратегій для забезпечення стабільного фінансового стану підприємства. Одним із ключових підходів до зміцнення фінансової стійкості підприємства є диверсифікація джерел фінансування та раціональне використання позикового капіталу, що своєю чергою дозволяє підприємствам мінімізувати ризики та забезпечує до необхідних ресурсів. Оптимізація структури капіталу сприяє підвищенню адаптивності підприємства до змін ринкового середовища та забезпеченню його довгострокової фінансової стабільності.

Ефективність цього процесу значною мірою визначається здатністю підприємства своєчасно адаптуватися до змін економічного середовища, оптимально розподіляти фінансові ресурси та забезпечувати безперервний рух грошових потоків. Формування та підтримка дієвої системи управління ліквідністю сприяє забезпеченню платоспроможності підприємства, своєчасному виконанню фінансових зобов'язань і досягненню довгострокової фінансової стійкості [7].

Взаємозв'язок між управлінням прибутком і ліквідністю підприємства є ключовим фактором забезпечення його стабільного фінансового стану. Ефективне управління ліквідністю полягає у забезпеченні підприємства необхідними фінансовими ресурсами для своєчасного виконання поточних зобов'язань, що безпосередньо впливає на його здатність генерувати прибуток. Високий рівень ліквідності формує основу для

підтримання стабільної фінансової діяльності, сприяючи зміцненню фінансової стабільності та зменшенню впливу зовнішніх і внутрішніх економічних ризиків.

Оптимальне прогнозування і розподіл фінансових ресурсів дозволяють підприємству зберігати стабільність навіть у нестабільних ринкових умовах, сприяючи його адаптивності до змін економічного середовища та підвищенню загальної ефективності діяльності. Вчасне надходження та ефективний розподіл фінансових ресурсів забезпечують безперервність операційної діяльності підприємства та сприяють зміцненню його конкурентоспроможності. У довгостроковій перспективі належна організація управління грошовими потоками закладає основу для зміцнення фінансової стійкості підприємства та сприяє досягненню стратегічних цілей. Важливою складовою такого підходу є формування фінансових стратегій, спрямованих на оптимізацію структури активів і зобов'язань, а також підтримку стабільного рівня грошових потоків, що є необхідною умовою для досягнення довгострокових фінансових результатів.

В умовах постійно змінюваного ринкового середовища та зростаючої непередбачуваності зовнішніх факторів підприємства повинні підтримувати оптимальний рівень ліквідності для забезпечення адаптивності до змін та збереження високих показників прибутковості. Інтеграція стратегічного управління ліквідністю та прибутком сприяє стабілізації грошових потоків і підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів, що створює фундамент для досягнення довгострокової фінансової стійкості та прибутковості [8].

Для ефективного управління ліквідністю необхідно впровадити комплексний механізм, що включає розвинену систему обліково-аналітичного забезпечення, сучасні методи збору та обробки фінансової інформації, а також прогнозування грошових потоків і прийняття рішень, що сприяють оптимізації ліквідності. У таблиці 2 зосереджено найкращі практики країн з розвиненою економікою з ефективного використання сучасних технологій та інноваційних методів управління ліквідністю. Використання аналітичних інструментів і прогнозних моделей дає змогу підприємствам адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зміцнювати фінансову стійкість і підвищувати конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Таблиця 2

Структурні компоненти механізму управління ліквідністю

Компонент механізму	Опис	Практики впровадження в окремих країнах
Система обліково-аналітичного забезпечення	Ведення точного та своєчасного фінансового обліку, оцінка ліквідності через фінансову звітність. Створення аналітичної бази для оцінки поточного стану підприємства.	Німеччина: Впровадження ERP-систем на основі міжнародних стандартів обліку (IFRS). Підприємства активно використовують SAP для автоматизації бухгалтерії.
Методи збору та обробки фінансової інформації	Використання інноваційних технологій для збору та аналізу фінансових даних. Застосування спеціалізованих аналітичних програм для швидкого реагування на зміни.	США: Відомі компанії використовують хмарні платформи (наприклад, Oracle Cloud) для обробки великих масивів даних. Це дозволяє реалізувати інтернаціональні стратегії управління ліквідністю.

Прогнозування руху грошових коштів	Оцінка надходжень та витрат у майбутньому з урахуванням внутрішніх і зовнішніх змін. Моделювання різних сценаріїв для виявлення потенційних ризиків.	Велика Британія: Впровадження програмного забезпечення CRM систем для прогнозування грошових потоків, яке дозволяє швидко коригувати стратегію за зміни на ринку.
Прийняття рішень щодо оптимізації ліквідності	Оперативне ухвалення рішень, направлених на підтримання належного рівня ліквідності, включаючи реорганізацію активів і пасивів, залучення додаткових ресурсів.	Японія: Підприємства активно використовують технології для аналізу фінансових потоків та оптимізації структури активів. Наприклад, Toyota використовує прогнози для оптимізації грошових потоків і вирішення питань ліквідності на глобальному рівні.

*Джерело: узагальнено авторами на основі [9-10]

У сучасній практиці управління ліквідністю підприємств дедалі більшу роль відіграють інноваційні підходи, засновані на світовому досвіді розвинених країн, таких як Німеччина, США, Велика Британія та Японія. У цих країнах активно впроваджуються передові технології для оптимізації управління фінансами, включаючи ERP-системи, хмарні сервіси та аналітичні моделі, спрямовані на прогнозування грошових потоків і зниження фінансових ризиків. Інтеграція міжнародних стандартів фінансового управління та стратегічного планування сприяє зміцненню фінансової стабільності підприємств, підвищує їхню ефективність і дозволяє адаптуватися до глобальних економічних викликів. Використання таких практик в Україні може значно посилити фінансову стійкість бізнесу, полегшити інтеграцію з міжнародними вимогами та зміцнити позиції компаній на світовому ринку.

Цифрові технології стали важливою складовою у вдосконаленні механізмів управління ліквідністю. Застосування інструментів штучного інтелекту, аналізу великих даних, блокчейну та хмарних сервісів сприяє підвищенню точності фінансових прогнозів, автоматизації операційних процесів і зниженню впливу людського фактора. Завдяки цьому підвищується прозорість фінансових операцій, забезпечується контроль за виконанням зобов'язань і підвищується ефективність прийняття управлінських рішень. Використання цих інструментів дозволяє компаніям оперативно реагувати на ринкові зміни, зберігати стабільність грошових потоків і зміцнювати свою фінансову стійкість навіть за умов економічної турбулентності [11].

Інструменти машинного навчання значно покращують прогнозування ліквідності, дозволяючи детально аналізувати фінансові показники, виявляти закономірності та будувати точні моделі руху грошових коштів. Це дає змогу своєчасно визначати потенційні фінансові ризики, розробляти заходи для їх мінімізації та ефективно управляти ресурсами підприємства. Такий підхід зменшує ймовірність виникнення касових розривів і підвищує загальну фінансову стабільність організації.

Технології блокчейну підвищують рівень прозорості та безпеки фінансових операцій. Використання розподіленого реєстру дозволяє мінімізувати ризики шахрайства, спрощує аудит і забезпечує відстежуваність транзакцій. Смарт-контракти автоматизують виконання договірних зобов'язань, прискорюють фінансові розрахунки та підвищують надійність фінансових угод. Такі рішення сприяють оптимізації операційних процесів і зміцненню фінансової стійкості компаній.

Хмарні сервіси забезпечують централізований контроль за фінансовими потоками підприємства в режимі реального часу. Вони сприяють оперативному реагуванню на

зміни ринку, підтримці належного рівня ліквідності та покращенню планування фінансових операцій. Автоматизація процесів у рамках хмарних платформ забезпечує обґрунтованість прийнятих рішень, підвищує якість фінансової звітності та сприяє прозорості діяльності компаній в умовах цифрової трансформації.

Інтеграція автоматизованих систем, прогнозних моделей та аналітики великих даних створює передумови для швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Це сприяє ефективному розподілу фінансових ресурсів і зниженню ризиків, забезпечуючи стабільність бізнесу в умовах економічної турбулентності. Цифрова трансформація фінансового управління стає стратегічно важливим фактором для забезпечення довгострокової фінансової стійкості, підвищення ефективності операційної діяльності та зміцнення позицій підприємств у глобальному економічному середовищі (рис. 1).



Рисунок 1 - Етапи комплексного підходу до управління ліквідністю

*Джерело: узагальнено авторами на основі [12]

Для забезпечення ефективного управління ліквідністю підприємства, особливо в умовах економічної нестабільності, доцільно впровадити комплекс антикризових заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості. Одним із ключових інструментів є створення резервних фондів для покриття потреб у разі виникнення

непередбачуваних фінансових труднощів. Крім того, необхідно розробити алгоритми дій у кризових ситуаціях, що дозволять швидко реагувати на зміни в економічному середовищі, зменшуючи їх негативний вплив на діяльність підприємства. Важливою складовою є впровадження процедур оперативної мобілізації додаткових ресурсів шляхом залучення кредитних ліній або реалізації непрофільних активів. Гнучкість у виконанні фінансових зобов'язань передбачає можливість перегляду умов погашення боргу залежно від змін у фінансовому середовищі, що сприятиме зменшенню ризику виникнення дефіциту ліквідності.

Один із дієвих підходів до зміцнення фінансової стабільності підприємства полягає в диверсифікації джерел фінансування. Зменшення залежності від традиційних механізмів, таких як банківські кредити чи внутрішні резерви, передбачає використання ширшого спектра фінансових інструментів. До таких альтернатив належать випуск корпоративних облігацій для залучення коштів від інвесторів, лізингові схеми, які забезпечують доступ до необхідних активів без значних початкових витрат, а також факторинг, що дозволяє отримати фінансування шляхом авансування під майбутні надходження. Залучення партнерських інвестицій може стати джерелом додаткового капіталу для реалізації довгострокових стратегічних проєктів.

Такі заходи дають змогу розширити доступ до фінансових ресурсів і знизити залежність від обмежень конкретних джерел фінансування, підвищуючи гнучкість і здатність підприємства адаптуватися до змін економічного середовища. Не менш важливим є питання оптимізації структури активів і зобов'язань з метою підтримання фінансової рівноваги. Збалансування між короткостроковими й довгостроковими активами дозволяє уникнути дефіциту ліквідних ресурсів для виконання поточних зобов'язань. Водночас слід впроваджувати стратегії зниження витрат на обслуговування боргу, наприклад, шляхом рефінансування за більш вигідними умовами. Регулярний аналіз і моніторинг фінансової структури допомагають своєчасно коригувати стратегії управління ліквідністю, знижуючи фінансові ризики та забезпечуючи довгострокову стійкість бізнесу.

Висновки

На фінансову стійкість підприємства впливає значна кількість чинників, особливо в умовах воєнного стану. Головним викликом є нестабільність зовнішнього середовища, що потребує ефективного фінансового управління та оперативного реагування на зміни в реальному часі. Підприємства, що функціонують в умовах війни, змушені адаптувати свої бізнес-моделі для забезпечення безперервної діяльності, що включає заходи з охорони персоналу, збереження кадрового потенціалу та забезпечення платоспроможності перед постачальниками. Відсутність доступу до зовнішніх фінансових ресурсів змушує підприємства покладатися на власні кошти, що, з одного боку, підвищує рівень фінансової стійкості, а з іншого – обмежує можливості для розвитку. Ті компанії, які не мають достатніх внутрішніх ресурсів, стикаються з ризиком припинення діяльності. Це спричиняє зміну підходів до управління фінансами, орієнтуючи підприємства на підтримку високого рівня ліквідності, що дозволяє своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та здійснювати необхідні інвестиції.

Проведений аналіз підтвердив, що фінансовий стан підприємства є комплексним показником, який характеризує ефективність господарської діяльності, позицію компанії на ринку, її конкурентоспроможність та потенційні можливості розвитку. Оцінка фінансового стану здійснюється за допомогою аналізу таких показників, як майновий стан, ліквідність, фінансова стійкість, ділова активність та рентабельність, з урахуванням специфіки воєнного періоду.

Управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства передбачає розробку та реалізацію стратегій, спрямованих на підтримку оптимального рівня фінансових

ресурсів і активів. Основними етапами цього процесу є аналіз поточного фінансового стану, вибір методів оцінки, визначення напрямків покращення ліквідності та платоспроможності, а також подальший моніторинг фінансових показників. Важливу роль у цьому відіграє фінансовий механізм, що включає оптимізацію боргового навантаження та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Важливим елементом управління ліквідністю та платоспроможністю є обліково-аналітичне забезпечення, яке дозволяє оцінити поточний стан фінансів підприємства, виявити потенційні ризики та розробити ефективні управлінські рішення. Використання сучасних цифрових технологій, таких як хмарні сервіси, штучний інтелект, аналітика великих даних і блокчейн, може суттєво підвищити ефективність фінансового менеджменту, забезпечити прозорість фінансових операцій та знизити ризики банкрутства. Таким чином, розвиток системи управління ліквідністю та платоспроможністю в умовах цифровізації дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень, зменшити фінансові ризики, покращити інвестиційну привабливість підприємств та сприяти їх сталому розвитку навіть у складних умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Нікольчук, Ю., & Лопатовська, О. (2022). Фінансова стратегія у системі фінансового менеджменту підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 312(6(1), 44-49. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(1\)-7](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(1)-7)
2. Тульчинська, С., & Фалько, М. (2024). Управління активізацією фінансового потенціалу підприємства на основі токенизації. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 334(5), 143-150. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-334-19>
3. Peng, P. and Xu, Z. (2024), "Subjective preferences, liquidity constraints and price risk management under large-scale farm management", *China Agricultural Economic Review*, Vol. 16 No. 1, pp. 76-96. <https://doi.org/10.1108/CAER-12-2022-0287>
4. Skupieňová, M., Konieva, T. and Košťuríková, I. (2024), "Impact of Working Capital Management of Czech Companies on Their Performance", *Stavárek, D. and Tvrdoň, M. (Ed.) Modeling Economic Growth in Contemporary Czechia (Entrepreneurship and Global Economic Growth)*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 299-313. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-840-920241019>
5. Костенко, Ю., Короленко, О., & Гузь, М. (2022). Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
6. Бегун С. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах воєнного стану. (2023). *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*, 4(32), 36-42. <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-36-42>
7. Нікольчук, Ю., Лопатовська, О., & Пономарьова, К. (2023). Архітектура механізму управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства. *Трансформаційна економіка*, (2 (02), 38-44. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-7>
8. Августин, Р., & Демків, І. (2022). Стратегічне управління прибутком як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 310(5(1), 126-130. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-20)
9. Roy, P., Rossi, M., Salloum, C., Jarrar, H. and Ghose, B. (2025), "Working capital management efficiency in large firms during crisis: implications for community-based enterprises", *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JEC-10-2024-0201>

10. Nguyen, T.T.C., Le, A.T.H. and Nguyen, C.V. (2023), "Internal factors affecting the financial performance of an organisation's business processes", *Business Process Management Journal*, Vol. 29 No. 5, pp. 1408-1435. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2022-0486>
11. Мулик, Т., Гуцаленко, Л., & Мулик, Я. (2024). Розвиток системи обліково-аналітичного забезпечення управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-148>
12. Al Janabi, M.A.M. (2021), "Multivariate portfolio optimization under illiquid market prospects: a review of theoretical algorithms and practical techniques for liquidity risk management", *Journal of Modelling in Management*, Vol. 16 No. 1, pp. 288-309. <https://doi.org/10.1108/JM2-07-2019-0178>
13. Шинькович, А. В., Васильєва, Н. Б., & Романенко, О. В. (2024). Інноваційне управління підприємствами в умовах цифрової трансформації: виклики та стратегії. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (13). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14648256>