

## ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ МСП УКРАЇНИ: ПОКАЗНИКИ, ФАКТОРИ ТА ОБМЕЖЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ

Іванюк У. В.<sup>1</sup>, Хамар Я. О.<sup>2</sup>

Опубліковано	Секція	УДК
30.01.2026	Економіка	330.341.1:658.14:658.589

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18689845>

**Анотація.** У статті розглянуто проблему оцінювання економічної стійкості малих і середніх підприємств (МСП) України в умовах повномасштабної війни. Обґрунтовано доцільність використання п'яти взаємопов'язаних груп показників: фінансово-економічних, виробничо-ресурсних, ринково-конкурентних, інституційно-управлінських та кризово-резилієнтних для комплексного оцінювання поточного стану та адаптаційно-відновлювального потенціалу суб'єктів МСП. Виділено внутрішні (фінансово-ресурсні, організаційно-управлінські, виробничо-кадрові) і зовнішні (макроекономічні, інституційно-безпекові, ринково-соціальні) фактори, які визначають здатність МСП функціонувати, адаптуватися та відновлюватися у складних умовах. Особлива увага приділена кризово-резилієнтним показникам здатності підприємств протистояти екзогенним воєнним ризикам. Визначено ключові обмеження оцінювання економічної стійкості суб'єктів МСП в Україні в умовах повномасштабної війни – інформаційні, динамічні, методологічні та структурно-диференційовані, врахування яких підвищує точність аналізу та ефективність управлінських рішень. Доведено, що запропонований підхід створює методологічну основу для комплексного управління економічною стійкістю МСП в умовах воєнної та поствоєнної трансформації економіки.

**Ключові слова:** підприємництво, малі і середні підприємства, суб'єкти господарювання, бізнес, економічна стійкість, безпека, стабільність, методичний підхід, оцінювання, критерії, показники, фактори, обмеження.

### **Economic sustainability of Ukrainian SMEs: indicators, factors and assessment limitations**

**Annotation.** This article addresses the evaluation of economic resilience of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine under conditions of full-scale war. The study substantiates the relevance of a comprehensive assessment approach based on five interrelated groups of indicators: financial-economic, production-resource, market-competitive, institutional-managerial, and crisis-resilient (war-related). Such a framework allows for a holistic evaluation of both the current operational and financial state of enterprises and their adaptive and recovery potential. The article identifies internal factors—including financial-resource, organizational-managerial, and production-labor elements—and external factors, such as macroeconomic, institutional-security, and market-social conditions,

<sup>1</sup> Іванюк Уляна Володимирівна, к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка", <http://orcid.org/0000-0001-8845-9120>

<sup>2</sup> Хамар Ярослав Орестович, аспірант кафедри менеджменту організацій, Національний університет "Львівська політехніка", <http://orcid.org/0009-0006-2507-7508>

which jointly shape the ability of SMEs to maintain operations, adapt to shocks, and restore functionality in highly unstable environments.

Particular attention is given to crisis-resilient (war-related) indicators, which directly reflect an enterprise's capacity to withstand exogenous risks, including physical threats, infrastructure destruction, logistics disruptions, and workforce mobilization. Analysis of these indicators forms the basis for evidence-informed public policy measures, including targeted support for high-risk regions, mechanisms for business relocation, state-backed credit guarantees, and development of post-crisis recovery strategies. Furthermore, the study highlights key limitations in evaluating economic resilience, such as informational and statistical constraints, the high dynamism and unpredictability of external conditions, methodological gaps, and structural-territorial differentiation. Recognizing and accounting for these limitations increases the reliability of assessments and enhances the effectiveness of management and policy decisions.

**Keywords:** entrepreneurship, small and medium-sized enterprises, business entities, business, economic sustainability, security, stability, methodological approach, assessment, criteria, indicators, factors, limitations.

### Вступ

Актуальність дослідження економічної стійкості МСП України визначається ключовою роллю цього сектору у забезпеченні економічної стабільності та соціальної згуртованості країни. МСП формують значну частку зайнятості, локальних бюджетних надходжень та підприємницької активності, а тому їх здатність зберігати функціонування, адаптуватися до змін та відновлювати діяльність після шоків визначає рівень загальнонаціональної резилієнтності. Повномасштабна війна створює екстремальні умови ведення бізнесу, трансформує традиційні економічні ризики та посилює вплив безпекових, логістичних, фінансових і кадрових шоків, робить актуальним комплексний аналіз економічної стійкості з використанням багатомірних показників.

Дослідження факторів, показників та обмежень оцінювання економічної стійкості МСП дозволяє ідентифікувати внутрішній потенціал підприємств та водночас визначати зовнішні умови їх здатності до адаптації та відновлення. Виділення груп фінансово-економічних, виробничо-ресурсних, ринково-конкурентних, інституційно-управлінських та кризово-резилієнтних показників дає змогу системно оцінювати і поточний стан підприємств, і його адаптаційно-відновлювальний потенціал. В умовах воєнної нестабільності результати таких досліджень формують основу для розроблення обґрунтованих управлінських рішень і державної політики підтримки МСП, що забезпечує стабільність бізнесу та економічну життєздатність територій.

Проблематика економічної стійкості підприємств, зокрема суб'єктів сектора МСП, у вітчизняній науковій думці розглядається крізь призму конкурентоспроможності, економічної безпеки та стратегічного управління розвитком. До прикладу, у монографії Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства (Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак, І. Я. Качмарик [11,с.25-29]) обґрунтовано системний підхід до формування економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності як базису довгострокової стійкості суб'єкта господарювання. Р. Лупак акцентує увагу на економічному обґрунтуванні стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, підкреслюючи роль адаптивності та стратегічної гнучкості [14,с.320-325]. Водночас Т. Г. Васильців розглядає удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності як інституційне підґрунтя підвищення стійкості бізнесу, що є особливо актуальним для сектору МСП в умовах кризових трансформацій [2,с.145-149].

Суттєвий масив досліджень присвячено фінансовій складовій економічної стійкості підприємств. Так, М. Денисенко та співавтори розкривають підходи до оцінки фінансового стану підприємства й визначають напрями його покращення в сучасних умовах господарювання [4,с.61-65]. Методичні аспекти аналізу ліквідності та платоспроможності деталізовано у працях [13; 15], де запропоновано сучасні інструменти діагностики фінансової стійкості. Дослідження Ю. Костенко, О. Короленка, М. Гузя акцентує на специфіці оцінювання фінансової стійкості в умовах воєнного стану, що формує нові обмеження та виклики для МСП України [12].

Вагомий напрям літератури стосується економічної безпеки та ризик-менеджменту як складових забезпечення стійкості. У публікації Т. Васильціва та М. Пасічника ідентифіковано чинники та джерела загроз економічній безпеці підприємства, що безпосередньо впливають на його стабільність функціонування [3,с.128-135]. Т. Зубко пропонує підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємств галузевого спрямування [7,с.81-88]. Проблематику управління фінансовими ризиками у контексті формування фінансової безпеки розкрито І. Доценко [6,с.73-78], а теоретико-методичні засади ризик-менеджменту – у працях І. Федулової [17; 18]. Узагальнення цих підходів дозволяє трактувати економічну стійкість МСП як результат системного управління ризиками, ресурсами та загрозами внутрішнього і зовнішнього середовища.

Окремий пласт досліджень пов'язаний із концепцією резилентності соціально-економічних систем, що розширює традиційне розуміння стійкості. У статтях У. Іванюк обґрунтовано домінуючі ознаки, види й драйвери резилентності економічної системи в умовах глобальної нестабільності, а також соціально-демографічні аспекти формування потенціалу резилентності [8-10]. У статті Т. Васильціва та співавторів досліджено вплив технологізації на соціально-економічне зростання та визначено пріоритети посилення технологічної конкурентоспроможності економіки, що є релевантним для підвищення довгострокової стійкості МСП [1,с.117-134]. Можна констатувати, що сучасні дослідження формують комплексне бачення економічної стійкості МСП як багатовимірної категорії, однак потребують подальшої систематизації показників, уточнення факторів впливу та врахування методичних обмежень оцінювання в умовах воєнних і посткризових трансформацій економіки України.

Мета статті – обґрунтування показників, факторів та обмежень оцінювання економічної стійкості МСП в Україні.

### **Результати**

Наголосимо на тому, що у сучасних умовах повномасштабної війни управління економічною стійкістю суб'єктів МСП в Україні набуває не лише мікроекономічного, а й системного макроекономічного значення. Саме сектор МСП формує вагомий частку зайнятості, локальних бюджетних надходжень і соціальної стабільності територій. Тому його здатність функціонувати, адаптуватися та відновлюватися визначає параметри загальнонаціональної резиліентності. Війна трансформує традиційні ризики підприємницької діяльності, посилює вплив безпекових, логістичних, кадрових та фінансових шоків. За таких обставин економічну стійкість МСП доцільно аналізувати з позиції п'яти взаємопов'язаних груп показників: фінансово-економічної; виробничо-ресурсної; ринково-конкурентної; інституційно-управлінської та безпекової; кризово-резиліентної (воєнної). Таким чином можна комплексно оцінити поточний стан безпеки підприємства і його адаптаційно-відновлювальний потенціал, ідентифікувати структурні обмеження функціонування та сформулювати обґрунтовані управлінські рішення щодо забезпечення стабільності бізнесу в умовах воєнної економіки (рис. 1).



Рис. 1. Показники оцінювання економічної стійкості МСП в Україні  
Джерело: авторська розробка.

Так, до першої групи показників оцінювання економічної стійкості МСП в Україні ми відносимо фінансово-економічні показники, які характеризують спроможність суб'єктів МСП підтримувати платоспроможність і фінансову рівновагу. Коефіцієнти ліквідності (поточна, швидка, абсолютна) характеризують спроможність бізнес-одиниці своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання, що в умовах перебоїв грошових потоків і затримок розрахунків є критично важливим. Коефіцієнт автономії та структура капіталу відображають рівень фінансової незалежності від зовнішніх кредиторів і це актуально з огляду на обмежений доступ до банківського фінансування та зростання вартості ресурсів. Показники рентабельності (ROA, ROE), маржинальності та оборотності активів дають змогу оцінити ефективність використання ресурсної бази, а також стійкість бізнес-моделі до зниження попиту. У сукупності ці індикатори свідчать про «запас фінансової міцності» суб'єкта МСП, його здатність витримувати короткострокові шоки без втрати операційної спроможності.

Наступна група – це виробничо-ресурсні показники, що відображають стабільність операційної діяльності, ефективність використання матеріальних і трудових ресурсів. Так, рівень завантаження виробничих потужностей і фондовіддача показують інтенсивність використання основних засобів та адаптацію виробничої програми до змін ринку. Продуктивність праці й динаміка витрат у структурі доходу дозволяють оцінити ефективність організації виробничого процесу. В умовах війни особливого значення набувають показники диверсифікації постачальників, залежності від імпортованих комплектуючих та енергетичних ресурсів, адже порушення логістичних ланцюгів і руйнування інфраструктури прямим чином позначаються на безперервності

виробництва. Результати аналізування цієї групи індикаторів дають можливість визначити рівень технологічної та ресурсної гнучкості МСП і його здатність швидко перебудовувати операційні процеси.

Наступний блок показників, який вважаємо за необхідне відокремлювати в цілях оцінювання економічної стійкості МСП в Україні, стосується ринково-конкурентних індикаторів. Призначення цієї групи показників головно полягає в характеристиці позиції підприємства на ринку та його здатності зберігати клієнтську базу. Так, темпи зростання виручки, частка ринку, рівень диверсифікації каналів збуту, у тому числі експортна складова, свідчать про адаптивність підприємства до трансформації попиту. У воєнних умовах внутрішній ринок звужується через зниження купівельної спроможності і саме тому орієнтація на зовнішні ринки або нові сегменти стає чинником стабілізації. Показники інноваційної активності та частки нової продукції у структурі реалізації демонструють спроможність підприємства змінювати продуктову лінійку відповідно до нових потреб (зокрема, оборонного чи гуманітарного спрямування). Таким чином, ця група індикаторів характеризує конкурентну життєздатність МСП та його потенціал довгострокового розвитку.

У якості четвертої групи показників виокремлюємо інституційно-управлінські та безпекові індикатори. Вкажімо на те, що наявність стратегічного планування, системи ризик-менеджменту, цифровізації бізнес-процесів і внутрішнього контролю є передумовами оперативного реагування на кризові зміни. Тоді як, диверсифікація фінансових джерел, участь у державних програмах підтримки, інтеграція у кластери чи бізнес-асоціації посилюють інституційну стійкість підприємства. У воєнних умовах управлінська гнучкість, здатність до релокації чи трансформації організаційної структури стає ключовою конкурентною перевагою, а також ознакою економічної мобільності вітчизняних суб'єктів МСП. Результати аналізування цієї групи показників дозволяють оцінювати, наскільки підприємство готове до роботи в умовах регуляторної турбулентності та підвищених безпекових ризиків.

На нині вітчизняні суб'єкти сектора МСП здійснюють свою діяльність в критично складних умовах ризиків і загроз повномасштабної війни. Відтак, найбільш значущою можна вважати п'яту групу індикаторів, а саме кризово-резилієнтні (воєнні) показники економічної стійкості. Вони безпосередньо відображають здатність підприємства функціонувати в умовах фізичних загроз, руйнування інфраструктури, мобілізаційних процесів і територіальної нестабільності. До таких індикаторів відносимо: наявність і ефективність плану безперервності діяльності, частку релокованих або резервних виробничих потужностей, диверсифікацію логістичних маршрутів, рівень залежності від територій активних бойових дій, частку дистанційно організованих бізнес-процесів, коефіцієнт кадрової стабільності з урахуванням мобілізаційних ризиків, доступ до державних грантів і програм підтримки, рівень страхового покриття воєнних ризиків, швидкість відновлення обсягів діяльності після шоків.

Додамо, що особлива роль цієї групи показників зумовлена тим, що війна створює екзогенні ризики, які не можуть бути повністю нейтралізовані традиційними фінансовими чи управлінськими інструментами. Навіть підприємство з високими показниками ліквідності та рентабельності може втратити стійкість через фізичне руйнування активів або втрату персоналу. Тому аналіз воєнно-резилієнтних показників дозволяє оцінити економічну, просторову та організаційну адаптивність МСП. Зокрема, частка релокованих потужностей демонструє здатність бізнесу мінімізувати територіальні ризики; диверсифікація логістики – гнучкість у забезпеченні постачання та збуту; рівень цифровізації та дистанційної роботи – спроможність підтримувати операційну діяльність за обмеженого фізичного доступу.

Аналіз цієї групи індикаторів дає можливість формувати обґрунтовані висновки для державної політики забезпечення стабільності бізнесу в умовах війни. По-перше,

результати можуть слугувати основою для таргетованої підтримки підприємств у регіонах підвищеного ризику (через механізми компенсації втрат, державного гарантування кредитів чи програм релокації). По-друге, виявлення слабких місць у логістичній або кадровій сфері дозволяє розробляти спеціалізовані інструменти стимулювання (від податкових пільг до програм професійної перепідготовки). По-третє, оцінювання швидкості відновлення діяльності після шоків формує аналітичну базу для вдосконалення інструментів післякризового відновлення та страхування воєнних ризиків.

Відтак, інтеграція кризово-резиліентної групи показників у систему оцінювання економічної стійкості МСП дозволяє перейти від статичної діагностики фінансового стану до динамічного аналізу адаптаційної спроможності малого і середнього бізнесу. У поєднанні з фінансовими, ресурсними, ринковими та управлінськими індикаторами вона формує цілісну методологічну основу для оцінювання стійкості МСП України та розроблення ефективної політики підтримки підприємництва в умовах воєнної та поствоєнної трансформації економіки.

Розуміння факторів, які впливають і визначають економічну стійкість суб'єктів малого і середнього підприємництва, є, по суті, першим кроком до формування та реалізації ефективної політики її посилення в критично складних умовах воєнної й поствоєнної трансформації економіки. Без чіткого структурування чинників впливу неможливо ані здійснити якісну діагностику вразливостей бізнесу, ані розробити адресні інструменти підтримки та стимулювання розвитку. Економічна стійкість МСП формується як результат взаємодії внутрішнього потенціалу суб'єкта бізнесу та параметрів його зовнішнього середовища і це обумовлює необхідність виділення системи взаємопов'язаних груп факторів. На нашу думку, доцільно розмежовувати три групи внутрішніх (ендогенних) та три групи зовнішніх (екзогенних) факторів, які комплексно визначають здатність вітчизняних суб'єктів МСП функціонувати, адаптуватися та відновлюватися в умовах підвищених ризиків (рис. 2).

До першої групи внутрішніх факторів віднесемо фінансово-ресурсні чинники. Вони формують базову економічну спроможність підприємств забезпечувати безперервність діяльності та виконання зобов'язань. Структура капіталу, співвідношення власних і позикових коштів, рівень фінансової автономії визначають ступінь залежності МСП від зовнішніх джерел фінансування. У кризових умовах підприємства з вищою часткою власного капіталу демонструють більшу стійкість до кредитних обмежень і зростання вартості ресурсів. Важливим елементом стає ліквідність і платоспроможність (характеризують здатність оперативно реагувати на касові розриви та затримки розрахунків). Наявність внутрішніх фінансових резервів, ефективна система управління витратами, диверсифікація доходів посилюють адаптивність МСП до скорочення попиту або порушення логістики. Відповідно, фінансово-ресурсні фактори створюють основу для формування «запасу міцності», без якого інші складові стійкості не можуть реалізуватися повною мірою.

Вкажімо на те, що група організаційно-управлінських факторів відображає якість управлінських рішень та інституційну зрілість підприємства. Наявність стратегічного планування, системи ризик-менеджменту, внутрішнього контролю й антикризових процедур визначає здатність МСП своєчасно ідентифікувати загрози та мінімізувати їх наслідки. За критичної нестабільності особливого значення набуває гнучкість організаційної структури та швидкість ухвалення рішень, що дозволяє оперативно змінювати формат роботи, канали збуту або географію діяльності. Рівень цифровізації бізнес-процесів забезпечує можливість дистанційного управління, електронного документообігу та підтримання комунікацій з клієнтами і партнерами навіть за обмеженого фізичного доступу до активів. Управлінська компетентність керівництва, здатність до стратегічного мислення і комунікації з персоналом слугують ключовими

чинниками стабілізації внутрішнього середовища підприємства.

Третя група внутрішніх факторів охоплює виробничо-технологічні та кадрові аспекти діяльності. Стан основних засобів, рівень їх модернізації та технологічна гнучкість сигналізують про можливість швидкої перебудови виробничого процесу відповідно до змін ринкового попиту або ресурсних обмежень. Продуктивність праці та ефективність використання ресурсів відображають внутрішню конкурентоспроможність підприємства. Водночас людський капітал стає критичним елементом стійкості, коли кваліфікаційна структура персоналу, його здатність до перекваліфікації, рівень мотивації та кадрова стабільність безпосередньо гарантують безперервність діяльності. За активізації мобілізаційних процесів, міграції населення та демографічних змін кадровий компонент може перетворитися на ключове обмеження розвитку МСП. За рахунок цього виробничо-технологічні та кадрові фактори визначають операційну життєздатність підприємства та його потенціал інноваційного оновлення.

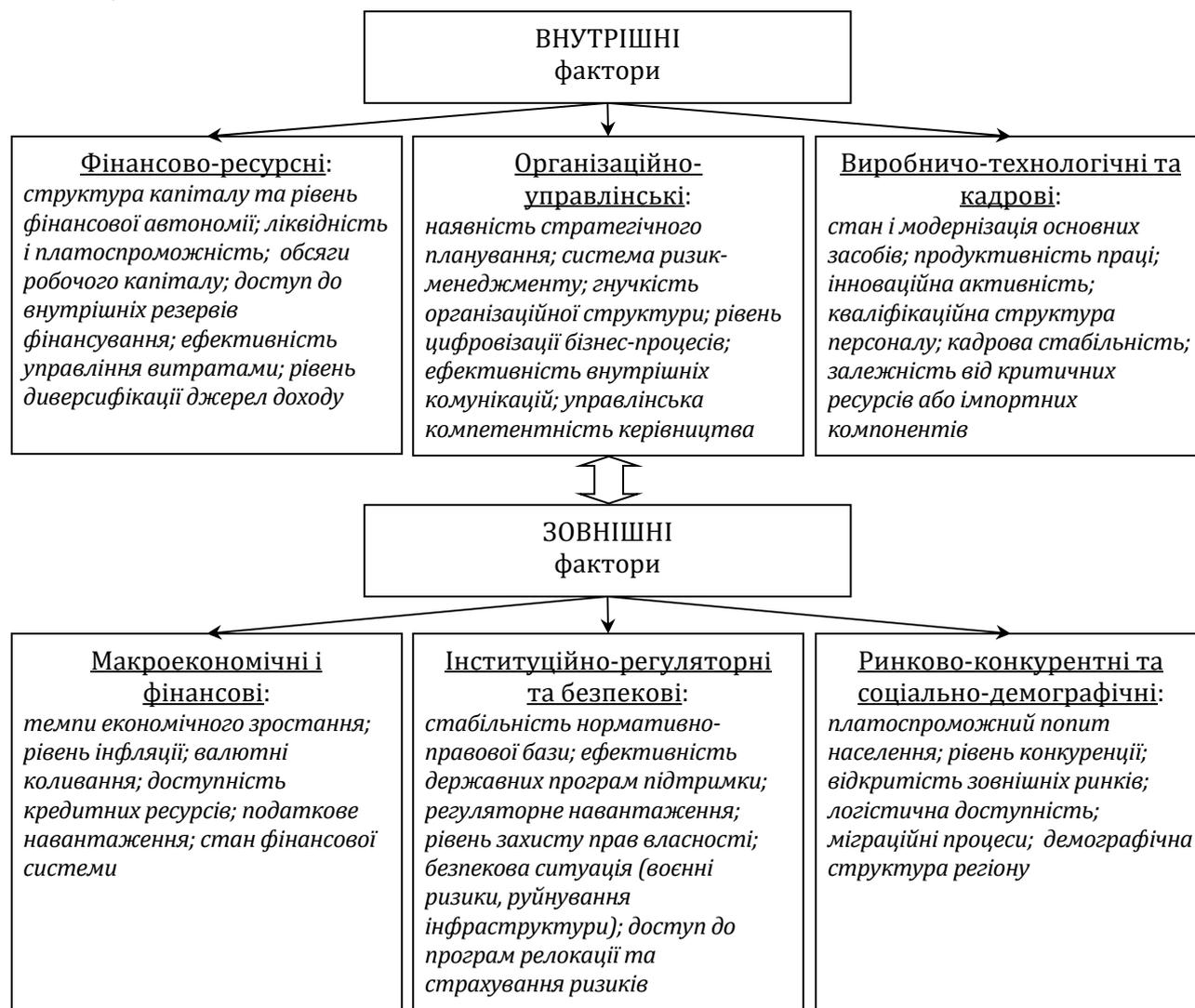


Рис. 2. Система факторів економічної стійкості МСП в Україні в кризових умовах

Джерело: авторська розробка.

Зауважимо, що зовнішні фактори економічної стійкості МСП формують середовище, в межах якого реалізується внутрішній потенціал підприємства. Першу групу становлять макроекономічні та фінансові чинники. Темпи економічного зростання, інфляційні процеси, валютна стабільність, доступність кредитування та інвестицій створюють загальні рамкові умови функціонування бізнесу. Високий рівень інфляції та валютні коливання підвищують витрати підприємств, ускладнюють цінове

планування та знижують купівельну спроможність споживачів. Врешті-решт обмежений доступ до фінансових ресурсів стримує інвестиційну активність і модернізацію виробництва. Відтак, для МСП, які мають обмежені фінансові резерви, макроекономічна нестабільність може швидко трансформуватися у втрату стійкості.

Наступна група зовнішніх загроз економічної стійкості МСП в Україні в кризових умовах стосується інституційно-регуляторних та безпекових факторів. Вони визначають якість правового поля, рівень регуляторного навантаження та ефективність державної політики підтримки підприємництва. Стабільність нормативно-правової бази, передбачуваність податкової політики, захист прав власності створюють основу для довгострокового планування. На тепер до цього додається безпековий вимір, а саме ризики фізичного знищення активів, руйнування інфраструктури, обмеження пересування та доступу до ринків. Ефективність програм релокації, державного гарантування кредитів, компенсації втрат або страхування воєнних ризиків у значній мірі визначають здатність вітчизняних суб'єктів МСП зберігати та відновлювати діяльність. Відповідно, інституційно-безпекові фактори можуть як посилювати, так і нівелювати внутрішній потенціал підприємств.

Третя група зовнішніх факторів охоплює ринково-конкурентні та соціально-демографічні умови. Вкажімо на те, що платоспроможний попит населення, рівень конкуренції, відкритість зовнішніх ринків і логістична доступність створюють умови для збуту продукції та надання послуг. Водночас демографічні процеси, міграція, зміна структури споживчих потреб істотно трансформують ринкове середовище. Скорочення населення та виїзд економічно активних громадян за кордон зменшують внутрішній попит і створюють дефіцит робочої сили. Для суб'єктів МСП України, орієнтованих на локальні ринки, ці чинники можуть стати визначальними у збереженні чи втраті економічної стійкості.

Додамо, що економічна стійкість МСП є результатом складної взаємодії внутрішніх ресурсних, управлінських і виробничих можливостей зі зовнішніми макроекономічними, інституційними та ринковими умовами. Виділення зазначених груп факторів дозволяє систематизувати спектр впливів, визначити ключові точки вразливості та окреслити напрями цілеспрямованого втручання. По суті, це методологічне підґрунтя для формування комплексної політики посилення економічної стійкості вітчизняних суб'єктів МСП, що передбачає одночасне зміцнення внутрішнього потенціалу підприємств і вдосконалення зовнішнього середовища їх функціонування в умовах триваючої воєнної нестабільності.

Однак, слід звернути увагу на те, що оцінювання економічної стійкості МСП в Україні в нинішніх умовах, зокрема війни, супроводжується низкою суттєвих методологічних і прикладних обмежень. На наш погляд, доцільно виокремити чотири ключові групи обмежень: інформаційно-статистичні, пов'язані з невизначеністю зовнішнього середовища, методологічні та структурно-диференційовані (територіально-галузеві) (рис. 3).

Необхідність виокремлення та глибокого розуміння обмежень оцінювання економічної стійкості МСП в Україні зумовлена тим, що в умовах війни сама процедура діагностики стає складовою антикризового управління. Некоректна або неповна оцінка може призвести до хибних управлінських рішень що для топ-менеджменту бізнесу, що для державної політики його підтримки. Відтак, поряд з формуванням системи показників економічної стійкості, слід розглядати провідні блоки обмежень, які впливають на об'єктивність, повноту та релевантність результатів оцінювання.

Зауважимо, що інформаційно-статистичні обмеження головно стосуються якості та доступності емпіричних даних. В умовах війни частина МСП припинила діяльність або функціонує у напівформальному режимі, а це ускладнює формування репрезентативної вибірки для аналітичних узагальнень. Значна кількість підприємств

змінити місце розташування, форму організації діяльності чи систему оподаткування, створила розриви у динамічних рядах даних і унеможливила коректне порівняння показників у часовому розрізі. Окрім цього, фінансова звітність МСП часто має спрощений характер, а у кризових умовах спостерігаються затримки її подання чи навіть формальний характер відображення окремих операцій. Офіційна статистика, своєю чергою, не завжди оперативно фіксує зміни у структурі активів, масштаби втрат від бойових дій чи релокації. Вказане призводить до використання застарілих або неповних даних. У підсумку оцінка економічної стійкості може базуватися на інформації, яка не відображає реального стану вітчизняного МСП.



Рис. 3. Обмеження оцінювання економічної стійкості МСП в Україні

Джерело: авторська розробка.

Зауважимо, що наступний блок обмежень пов'язаний з високою динамічністю та непередбачуваністю зовнішнього середовища. Воєнні ризики мають нелінійний характер і часто реалізуються раптово, змінюючи параметри функціонування бізнесу протягом короткого часу. Руйнування інфраструктури, перебої з енергопостачанням, зміна логістичних маршрутів, валютні коливання або регуляторні коригування можуть різко трансформувати фінансові результати підприємства. Відтак, традиційні методики оцінювання, які спираються на ретроспективний аналіз бухгалтерських показників, не завжди дозволяють адекватно врахувати ці фактори. Зокрема, фінансові коефіцієнти відображають минулий стан, тоді як у воєнних умовах ключовим є прогнозна спроможність підприємства адаптуватися до нових шоків. Відсутність стабільних макроекономічних орієнтирів і чітких сценаріїв розвитку подій знижує точність прогнозних моделей, обмежує можливості довгострокового оцінювання стійкості.

Згідно нашого методологічного підходу, третій блок становлять методологічні обмеження, пов'язані з недостатньою адаптованістю традиційного інструментарію до умов війни. Класичні підходи до аналізу економічної стійкості переважно концентруються на фінансових показниках (ліквідності, платоспроможності, рентабельності, структурі капіталу). Водночас у сучасних умовах більшої значимості набувають нефінансові та якісні характеристики, як от – організаційна гнучкість, цифровізація бізнес-процесів, наявність планів безперервності діяльності, диверсифікація постачань, кадрова стабільність. Відсутність інтегрованих моделей для поєднання фінансових і нефінансових індикаторів, призводить до фрагментарності оцінювання. Крім того, не існує уніфікованої методики, спеціально адаптованої до воєнних умов, і це ускладнює порівняльність результатів між різними дослідженнями та регіонами. Часто дослідники використовують різні набори показників, а через це знижується можливість формування узгодженої системи оцінювання на різних рівнях менеджменту.

Вважаємо, що четвертий блок обмежень має структурно-диференційований характер і пов'язаний із суттєвою територіальною та галузевою асиметрією впливів війни. Економічна стійкість МСП у прифронтових регіонах формується в умовах постійної загрози фізичного знищення активів і втрати ринків. У відносно безпечних регіонах підприємства можуть демонструвати зростання через релокацію бізнесу та перерозподіл попиту. Аналогічна диференціація спостерігається за видами діяльності, коли, наприклад, виробничі підприємства зазнають більших ризиків руйнування основних засобів, а суб'єкти ІТ-сектора чи креативних індустрій є значно більш мобільними та адаптивними. Уніфіковані підходи до оцінювання, які не враховують цієї специфіки, призводять до усереднення результатів і спотворення реальної картини. Агреговані індекси стійкості можуть маскувати глибокі локальні кризи або, навпаки, не відображати потенціал зростання в окремих сегментах.

З огляду на зазначене, врахування обмежень оцінювання є не менш важливим, ніж формування системи показників економічної стійкості. Їх ігнорування може спричинити переоцінку або недооцінку ризиків і це вплине на ефективність державної підтримки МСП та стратегічних рішень самих МСП. Водночас усвідомлення інформаційних, динамічних, методологічних і структурно-диференційованих обмежень створює підґрунтя для вдосконалення інструментарію аналізу. Це передбачає поєднання кількісних і якісних методів, використання сценарного підходу, регіональну та галузеву диференціацію критеріїв, посилення інтеграції офіційної статистики з оперативними даними бізнесу.

На наше переконання, виокремлення чотирьох провідних блоків обмежень дозволяє сформуванню більш реалістичну та критично осмислену методологію оцінювання економічної стійкості МСП в Україні. Лише за умови врахування цих обмежень можливе формування адекватних висновків щодо реального стану бізнесу і розроблення ефективної політики його стабілізації й відновлення в умовах тривалої воєнної нестабільності.

### **Висновки**

Економічна стійкість МСП України в умовах повномасштабної війни набуває системоутворюючого значення для забезпечення макроекономічної стабільності і соціальної згуртованості держави. Запропонований підхід до її оцінювання на основі п'яти взаємопов'язаних груп показників дозволяє відійти від вузького фінансового трактування стійкості та сформуванню багатовимірну модель аналізу з поєднанням фінансово-економічних, виробничо-ресурсних, ринково-конкурентних, інституційно-управлінських та кризово-резилієнтних параметрів. Така структуризація створює підґрунтя для комплексної діагностики стану підприємства, визначення його «запасу

міцності» та адаптаційно-відновлювального потенціалу в умовах воєнної економіки.

При тому, економічна стійкість вітчизняних суб'єктів МСП формується під впливом системи внутрішніх і зовнішніх факторів, які перебувають у складній взаємодії. Внутрішні фінансово-ресурсні, організаційно-управлінські та виробничо-кадрові чинники визначають операційну життєздатність підприємства та його спроможність до саморегуляції. Водночас макроекономічні, інституційно-безпекові та ринково-соціальні фактори зовнішнього середовища можуть посилювати та/чи нівелювати внутрішній потенціал бізнесу. У цьому контексті стійкість МСП постає не як статичний стан, а як динамічна характеристика здатності підприємств адаптуватися до шоків, трансформувати бізнес-модель та забезпечувати безперервність діяльності.

Особливу наукову та прикладну цінність має інтеграція кризово-резиліентної (воєнної) групи показників у систему оцінювання. Саме ці індикатори дозволяють врахувати специфіку екзогенних загроз, пов'язаних із фізичною небезпекою, руйнуванням інфраструктури, логістичними обмеженнями та кадровими втратами. Результати їх аналізування дають можливість перейти від ретроспективної фінансової діагностики до оцінювання адаптивності й відновлюваності бізнесу. Це один з ключових аспектів в умовах тривалої нестабільності. Напрацьовані методичні рекомендації можуть бути використані для формування таргетованих інструментів державної підтримки, удосконалення механізмів релокації, страхування воєнних ризиків і стимулювання цифрової трансформації вітчизняних суб'єктів МСП.

Водночас, процес оцінювання економічної стійкості МСП в Україні супроводжується суттєвими інформаційними, динамічними, методологічними та структурно-диференційованими обмеженнями. Їх урахування є необхідною передумовою формування об'єктивних висновків і запобігання помилковим управлінським рішенням.

Саме тому подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення інтегрованих моделей оцінювання, що поєднують кількісні та якісні індикатори, враховують регіональну й галузеву специфіку та базуються на сценарному підході. Застосування такого методу сприятиме підвищенню аналітичної точності оцінок і формуванню ефективної політики зміцнення економічної стійкості МСП України в умовах воєнної та поствоєнної трансформації.

#### Список використаних джерел

1. Vasyltsiv T., Mulska O., Panchenko V., Kohut M., Zaychenko V, Levytska O. Technologization processes and social and economic growth: modeling the impact and priorities for strengthening the technological competitiveness of the economy. *Regional Science Inquiry*. 2021. Vol. XIII (1). p. 117-134.
2. Васильців Т. Г. Удосконалення державного регулювання підприємницької діяльності в Україні. *Стратегічні пріоритети*. 2009. № 1 (10). С. 145-149.
3. Васильців Т. Г., Пасічник М. Б. Чинники та джерела загроз економічній безпеці підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18 (10). С. 128-135.
4. Денисенко М. П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. *Економіка і держава*. 2019. № 12. С. 61-65.
5. Денисенко М. П., Зазимко О. П. Основні аспекти оцінки фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. 2015. № 10. С. 52-58.
6. Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. *Modern Economics*. 2020. № 20. С. 73-78.
7. Зубко Т. Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2016. Вип. 3. С. 81-88.
8. Іванюк У. В. Соціально-демографічний аспект формування потенціалу резилентності соціально-економічної системи України. *Регіональна економіка*. 2023. №

- 2 (108). С. 80-87. DOI: [https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-2-8https://re.gov.ua/doi/re2023.02.080\\_u](https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-2-8https://re.gov.ua/doi/re2023.02.080_u)
9. Іванюк У.В. Домінантні ознаки, види та драйвери резилентності економічної системи в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1757> DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-72
10. Іванюк У.В. Теоретичне підґрунтя дослідження резилентності соціально-економічної системи в умовах впливу глобальних тенденцій. Напрями глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1757> DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-72.
11. Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качмарик І. Я. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : монографія. Львів : ЛА «Піраміда», 2012. 208 с.
12. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство. Електронний журнал*. 2022. Вип. 43. URL : <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1758>.
13. Лопатинська О., Пономарьова О. Сучасна методика аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 5. Том 1. С. 221–228.
14. Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 320-325.
15. Люта О. В., Пігуль Н. Г, Глядько К. В. Теоретичні засади управління ліквідністю та платоспроможністю підприємств. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 4. С. 14–23.
16. Попович Д. В., Алимов О. С. Дослідження ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств та засоби її підвищення у сучасних умовах. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 1. С. 31–35.
17. Федулова І. В. Ідентифікація ризиків як складова ризик-менеджменту. *Інтелект XXI*. 2016. № 4. С. 29–45.
18. Федулова І. В. Стратегія ризик-менеджменту. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Т. 1. № 1. С. 64–73.