



Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

УДК 658.14:005.52:330.46

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20375346>

**Сценарне моделювання фінансової стійкості підприємств
у посткризовий період**

Костенко Юрій Олексійович,

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

Романишин Володимир Орестович,

кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
Україна, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0003-4864-5433>

Круш Вікторія Володимирівна,

старший викладач кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,
Україна, м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-6704-9376>

Прийнято: 11.05.2026 | Опубліковано: 25.05.2026

Анотація. У статті розглянуто забезпечення фінансової стійкості підприємств у період відновлення після кризових потрясінь, що супроводжується нестабільністю економічного середовища, обмеженістю



ресурсів і зростанням невизначеності. Посилення впливу зовнішніх і внутрішніх чинників зумовлює необхідність застосування інструментарію, здатного враховувати альтернативні варіанти розвитку подій та забезпечувати обґрунтованість управлінських рішень.

Мета статті полягає у формуванні методичного інструментарію відтворення фінансового стану підприємства з урахуванням варіативних змін основних показників у динамічному середовищі.

Методи охоплюють системний аналіз, економіко-математичне формалізування, прогнозування, імітаційні розрахунки та порівняльне оцінювання альтернатив розвитку. Аналітична база поєднує кількісні індикатори та якісні характеристики діяльності, що дозволяє відобразити комплексний вплив факторів середовища функціонування.

Результати відображають розроблення інструментарію, який забезпечує визначення можливих станів підприємства за різних варіантів розвитку, оцінювання рівня фінансової рівноваги, виявлення зон підвищеного ризику та прогнозування наслідків управлінського впливу. Передбачено формування альтернативних траєкторій функціонування з урахуванням динаміки доходів, витрат, ліквідності, платоспроможності та структури капіталу. Отримані положення сприяють підвищенню точності фінансового планування, узгодженості управлінських дій і здатності до своєчасного реагування на зміни економічного середовища.

Висновки засвідчують доцільність використання запропонованого інструментарію для підтримки процесів прийняття рішень у сфері фінансового управління підприємством. Практичне значення полягає в можливості зміцнення стабільності функціонування, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення сталого розвитку в умовах невизначеності.

Ключові слова: варіативне прогнозування, фінансова рівновага, фінансова стійкість, фінансовий стан підприємства, відновлювальні процеси,



економічне формалізування, імітаційне відтворення, ризик-менеджмент, адаптивне управління.

**Scenario modeling of financial stability of enterprises
in the post-crisis period**

Yurii Kostenko,

Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor, Associate Professor
at the Department of Account, Taxation, Kharkiv National Automobile and
Highway University, Kharkiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-7978-8915>

Volodymyr Romanyshyn,

PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Corporate
Finance and Controlling, Kyiv National Economic University named after Vadym
Hetman, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0003-4864-5433>

Victoria Krush,

Senior Lecturer of the Department of Corporate Finance and Controlling,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-6704-9376>

Abstract. The study examines ensuring financial stability of enterprises during the recovery period following crisis shocks, characterized by economic instability, limited resources, and increased uncertainty. The intensified impact of external and internal factors necessitates the use of tools capable of accounting for alternative development scenarios and supporting the justification of managerial decisions.



The aim is to develop a methodological framework for reproducing the financial condition of an enterprise, taking into account variable changes of key indicators in a dynamic environment.

Methods include system analysis, economic-mathematical formalization, forecasting, simulation calculations, and comparative evaluation of alternative developments. The analytical base combines quantitative indicators with qualitative characteristics of operations, allowing a comprehensive assessment of environmental factors influencing enterprise performance.

Results reflect the development of a framework that enables identification of possible enterprise states under different scenarios, assessment of financial equilibrium, detection of high-risk areas, and forecasting consequences of managerial interventions. The approach provides the formation of alternative functional trajectories considering the dynamics of income, expenses, liquidity, solvency, and capital structure. The obtained outcomes enhance the accuracy of financial planning, consistency of managerial actions, and the ability to respond promptly to changes in the economic environment.

Conclusions confirm the feasibility of applying the proposed framework to support decision-making processes in financial management. Practical significance lies in strengthening operational stability, improving resource efficiency, and ensuring sustainable development under conditions of uncertainty.

Keywords: variable forecasting, financial equilibrium, financial sustainability, financial condition of the enterprise, recovery processes, economic formalization, simulation modeling, risk management, adaptive management.

Постановка проблеми. Поглиблення нестабільності економічного середовища, спричинене кризовими явищами, воєнними ризиками та трансформацією ринкових механізмів, суттєво ускладнює забезпечення фінансової рівноваги підприємств. Висока волатильність доходів, розбалансованість грошових потоків, обмежений доступ до фінансових



ресурсів і зростання невизначеності зумовлюють потребу в удосконаленні інструментарію аналітичного обґрунтування управлінських рішень. Традиційні методи оцінювання фінансового стану не забезпечують достатнього рівня адаптивності до швидких змін умов функціонування, що знижує ефективність планування та прогнозування діяльності суб'єктів господарювання.

Наявні наукові напрацювання зосереджуються переважно на ретроспективному аналізі показників або на використанні статичних підходів до оцінювання фінансової стійкості, що обмежує можливості врахування альтернативних варіантів розвитку подій. За таких умов виникає необхідність формування інструментарію, здатного відображати варіативність майбутніх змін, оцінювати потенційні наслідки управлінських впливів і своєчасно ідентифікувати критичні відхилення у фінансовому стані підприємства.

Актуальність дослідження визначається потребою забезпечення стійкого функціонування підприємств у період відновлення економіки, підвищення рівня обґрунтованості управлінських рішень і мінімізації негативного впливу ризиків. Зв'язок із науковими та практичними завданнями полягає у необхідності розвитку методичних засад прогнозування фінансового стану, удосконалення системи фінансового планування, а також підвищення ефективності управління ресурсами в умовах невизначеності. Отримані результати можуть бути використані для формування аналітичного підґрунтя прийняття управлінських рішень, забезпечення фінансової стабільності та підтримки процесів відновлення діяльності підприємств у складних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика фінансової стійкості, стратегічного планування та управління фінансовими потоками підприємств у сучасних умовах широко висвітлюється у працях вітчизняних і зарубіжних авторів. Наукові роботи охоплюють питання оцінки фінансових ризиків, сценарного моделювання, цифровізації бізнес-процесів та



впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами. Зокрема, економічні переваги використання онлайн-платформ для бронювання та продажу послуг та їхній вплив на ефективність бізнес-процесів досліджує Т. Заруба (Т. Zaruba) [1]. Вплив консистентності сервісного досвіду на EBITDA у мережевих бізнесах та фінансову результативність розглядає А. Миронець (А. Myronets) [2]. Резильєнтне управління фінансовим розвитком підприємств та механізм його реалізації досліджує І. Журавльова [3], тоді як Є. Чайковський [4] пропонує модель оцінки та прогнозування фінансової стабільності банківської системи. Адаптацію класичних концепцій стратегічного планування до сучасних викликів у невизначеному середовищі досліджує А. Гнатюк [5].

Сучасні гібридні моделі управління державними організаціями в контексті цифрової трансформації України аналізує М. Олійник [6], а питання мінімізації фінансових ризиків волатильності вартості хмарних ресурсів через автоматизований контроль вивчає М. Дербенов (М. Derbenov) [7]. Вплив фінтех-інновацій на управління ризиками банків та зниження ймовірності різких коливань активів досліджують З. Лю (Z. Liu), Р. Лі (R. Li), Дж. Чжоу (J. Zhou) та Ю. Лю (Y. Liu) [8].

Готовність стартапів до фінансової резильєнтності та стійкості оцінює М. Суреш (М. Suresh) [9], тоді як А. Лайонс (А. Lyons), Дж. Касс-Ханна (J. Kass-Hanna), Ф. Лю (F. Liu), А. Грінлі (А. Greenlee) та Л. Цзен (L. Zeng) [10] аналізують роль фінансової та цифрової грамотності у підвищенні фінансової стійкості. Системний аналіз і формалізацію оцінок фінансової стійкості підприємств в умовах сталого розвитку здійснюють З. -М. Задорожний та колеги [11].

Сценарне моделювання просторового відновлення макрорегіональних зон України та визначення соціо-еколого-економічних пріоритетів реконструкції пропонують В. Микитенко, Д. Микитенко та М. Чуприна [12]. Гібридні моделі управління проектами в умовах сталого розвитку та цифрової



економіки досліджують І. Мартиняк й І. Бакушевич [13]. Стратегічні напрями забезпечення фінансової стабільності транспортного підприємства аналізують Г. Абуселідзе (G. Abuselidze), Ю. Негода (Y. Nehoda) та Ю. Біляк (Y. Bilyak) [14]. Інтеграцію принципів сталого розвитку у стратегічне управління для досягнення довгострокової фінансової стабільності дослідив Д. Алходарі (D. Alkhodary) [15].

Сукупність наведених наукових досліджень формує комплексну теоретичну та методологічну основу для подальшого розвитку концепцій управління фінансовими потоками, цифровізації фінансових процесів і підвищення фінансової стійкості підприємств у сучасних умовах.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри наявність значного масиву наукових праць, низка аспектів забезпечення фінансової рівноваги підприємств у період відновлення після кризових потрясінь залишається недостатньо опрацьованою. Передусім відсутня цілісна методика, яка б поєднувала варіативне прогнозування фінансового стану з урахуванням динаміки зовнішніх і внутрішніх чинників та забезпечувала узгодженість аналітичних розрахунків із процесом прийняття управлінських рішень. Обмежено досліджено питання інтеграції імітаційних розрахунків у систему фінансового планування, що знижує можливості своєчасного реагування на зміну умов функціонування.

Недостатня увага приділяється також ідентифікації критичних меж змін фінансових показників, перевищення яких призводить до втрати стабільності функціонування. Наявні розробки здебільшого орієнтовані на аналіз окремих індикаторів без урахування їх взаємозв'язку та впливу на загальний стан підприємства. Залишається відкритим питання формування системи кількісних і якісних параметрів, здатної відобразити комплексний характер змін економічного середовища.

Причини недостатнього опрацювання зазначених аспектів пов'язані з високим рівнем невизначеності зовнішніх умов, складністю формалізації



впливу ризиків, а також обмеженістю доступу до релевантної інформації для побудови адекватних прогнозних розрахунків. Додатковим стримувальним чинником є фрагментарність наявних наукових підходів, що ускладнює формування узгодженого інструментарію для практичного застосування.

Визначені нерозв'язані питання мають принципове значення для поглиблення розуміння механізмів забезпечення фінансової стійкості, оскільки дозволяють перейти від статичного аналізу до динамічного відтворення можливих станів підприємства. Їх опрацювання створює підґрунтя для підвищення точності прогнозування, своєчасного виявлення загроз і формування ефективних управлінських рішень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення методичного інструментарію варіативного прогнозування фінансової стійкості підприємства, що забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень у період відновлення після кризових потрясінь, сприяє стабільності функціонування та своєчасному реагуванню на зміни економічного середовища.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- 1) проаналізувати чинники впливу на фінансову стійкість підприємства та визначити систему показників для комплексного оцінювання стану фінансових ресурсів і результатів діяльності;
- 2) розробити алгоритм варіативного прогнозування змін фінансових показників, що враховує альтернативні сценарії розвитку, критичні відхилення та рівень ризику втрати стабільності функціонування;
- 3) надати рекомендації щодо практичного використання отриманих результатів для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та вдосконалення процесу фінансового планування на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стабільність фінансового стану підприємства є важливим чинником його здатності до тривалого функціонування та розвитку, особливо в період відновлення після кризових



потрясінь. Нестабільність економічного середовища, зміни в попиті на продукцію та послуги, коливання цін на ресурси та обмеженість фінансових резервів створюють високий рівень невизначеності, що ускладнює процес планування та прийняття управлінських рішень. Традиційні методи оцінки фінансової стійкості не забезпечують достатньої адаптивності та своєчасності аналітичного прогнозування.

Сценарне моделювання є ефективним інструментом для оцінювання потенційних станів підприємства, дозволяючи враховувати різні варіанти розвитку подій, їхній вплив на основні фінансові показники та взаємозв'язки між ними. Реалізація цього механізму дає можливість ідентифікувати критичні зони ризику, прогнозувати наслідки управлінських дій та формувати обґрунтовані рішення для підвищення фінансової рівноваги [3, с. 394].

Методи оцінювання фінансового стану підприємства охоплюють аналіз фінансових показників, порівняння їх із нормативними значеннями та оцінку динаміки змін у часі. Необхідно враховувати сучасні економічні виклики, серед яких коливання ринкових цін, обмеженість ресурсів, зростання невизначеності та підвищення конкуренції, оскільки вони безпосередньо впливають на фінансову рівновагу та платоспроможність [4, с. 134].

Систематизація методичних засобів передбачає визначення основних індикаторів ліквідності, рентабельності, фінансової автономії та оборотності капіталу, а також оцінювання взаємозв'язку між ними. Комплексна оцінка забезпечує формування об'єктивної картини фінансового стану та визначення потенційних загроз стабільності діяльності підприємства [5].

Аналітичні інструменти, що поєднують кількісні та якісні характеристики, дозволяють прогнозувати наслідки змін економічного середовища та підтримувати обґрунтоване управління фінансовими ресурсами. Використання системного аналізу сприяє своєчасному виявленню проблемних зон та підвищує точність планування фінансових потоків, що



забезпечує ефективну адаптацію до нестабільних умов функціонування (табл. 1).

Таблиця 1

Комплекс аналітичних інструментів для оцінки фінансового стану підприємства

Категорія показників	Індикатор для аналізу	Метод оцінки та призначення
Ліквідність	Коефіцієнт поточної ліквідності	Коефіцієнтний аналіз для визначення здатності задовольняти короткострокові фінансові зобов'язання
Рентабельність	Показник прибутковості власного капіталу	Оцінка ефективності використання ресурсів та прибутковості інвестицій
Фінансова автономія	Частка власного капіталу у структурі ресурсів	Аналіз фінансової незалежності та ризику залучення зовнішніх джерел фінансування
Оборотність капіталу	Коефіцієнт обороту запасів	Визначення ефективності управління активами та оптимізації виробничих ресурсів
Ризик-менеджмент	Індекс імовірності фінансових ризиків	Ідентифікація потенційних загроз та прогнозування наслідків ринкових змін
Прогнозування доходів та витрат	Плановий рух грошових потоків	Імітаційне моделювання сценаріїв для підвищення точності фінансового планування

Джерело: розробка авторів на основі даних [6–7]

Аналітичні інструменти, представлені в таблиці 1, забезпечують системне оцінювання фінансового стану підприємства, дозволяючи виявити основні чинники стабільності та вразливості. Застосування комплексного набору показників дає змогу охопити як короткострокові, так і довгострокові аспекти діяльності, зокрема ефективність використання ресурсів, рівень фінансової незалежності й потенційні ризики.



Використання індикаторів ліквідності та рентабельності дозволяє оцінювати здатність підприємства забезпечувати платіжні зобов'язання й досягати прибутковості, що є критичним для підтримки фінансової рівноваги в умовах нестабільного економічного середовища.

Показники автономії капіталу та оборотності активів відображають структуру фінансування та ефективність управління обіговими ресурсами, що визначає стійкість до зовнішніх і внутрішніх економічних коливань.

Інтеграція елементів ризик-менеджменту та прогнозування доходів і витрат дозволяє формувати сценарні оцінки, ідентифікувати потенційні загрози та оцінювати наслідки різних управлінських рішень, що сприяє своєчасному прийняттю стратегічних і тактичних рішень, підвищенню точності планування та оптимізації фінансових потоків підприємства.

Варіативне прогнозування фінансових показників передбачає врахування альтернативних сценаріїв розвитку, критичних відхилень від планових значень та рівня ризику втрати стабільності функціонування. Показники ліквідності, рентабельності, оборотності активів та фінансової автономії використовуються для оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на фінансовий стан підприємства. Кілька траєкторій зміни ресурсів дозволяють виявляти потенційні зони напруження й забезпечувати своєчасну корекцію управлінських рішень з метою підтримки фінансової рівноваги та зменшення ризиків [8].

Ідентифікація критичних точок, при досягненні яких необхідна адаптація стратегічних та оперативних дій, підвищує точність прогнозування наслідків управлінських рішень. Оцінка впливу різних сценаріїв на структуру капіталу, витрати та ефективність використання ресурсів формує практичні рекомендації для зміцнення стабільності діяльності та забезпечення фінансової стійкості в умовах нестабільного економічного середовища [9, с. 247].



На рис. 1 показано логічну послідовність сценарного моделювання фінансової стійкості підприємства, відображає взаємозв'язок альтернативних оцінок ризиків, змін показників та управлінських рішень, що дозволяє формувати практичні рекомендації для підтримки стабільності діяльності в умовах економічної невизначеності.

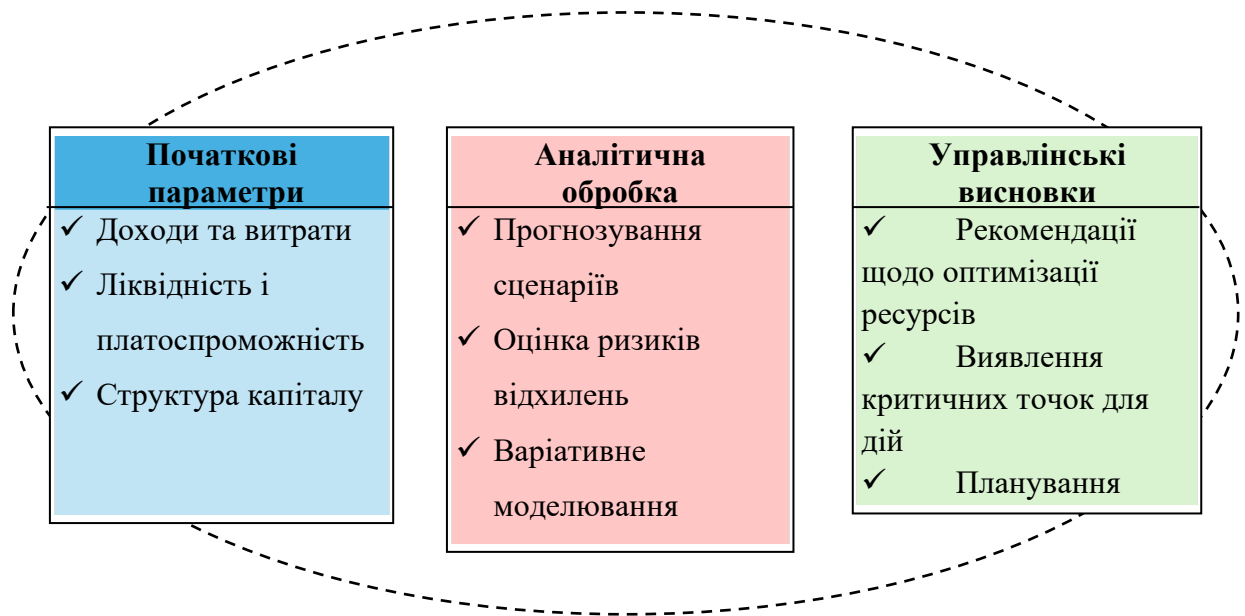


Рис. 1. Структура сценарного моделювання фінансової стійкості підприємства

Джерело: складено авторами

Для систематизації отриманих результатів і відображення взаємозв'язків між сценарними оцінками, ризиками та управлінськими рішеннями доцільно застосувати структурне представлення сценарного моделювання, що відображає процес прогнозування, підкреслює ключові етапи прийняття рішень і дозволяє оцінити вплив різних сценаріїв на фінансову стійкість підприємства.

Структура сценарного моделювання фінансової стійкості підприємства дозволяє комплексно аналізувати взаємозв'язки між ключовими фінансовими показниками, управлінськими рішеннями та ризиками. Варіативне



прогнозування створює можливість оцінити наслідки альтернативних сценаріїв розвитку, виявити критичні відхилення та сформувати послідовність дій для стабілізації діяльності.

Аналітична обробка даних охоплює оцінку доходів і витрат, ліквідності, платоспроможності та структури капіталу, що забезпечує науково обґрунтоване планування та ефективне використання ресурсів. Результати моделювання дозволяють визначати пріоритетні напрямки управлінського втручання, прогнозувати потенційні загрози та розробляти конкретні рекомендації для зміцнення фінансової стійкості в умовах високої економічної невизначеності.

У процесі сценарного моделювання визначаються критичні фінансові показники, що впливають на стійкість підприємства. Для промислового сектора ключовими є оборотність запасів, коефіцієнт поточної ліквідності та рентабельність активів. Варіативне прогнозування цих показників дозволяє оцінити вплив змін попиту на продукцію або коливань цін на сировину та платоспроможність і прибутковість організації.

У торговельній діяльності особливу увагу приділяють обсягам реалізації, маржинальному прибутку та рівню дебіторської заборгованості. Імітаційне моделювання показує, що збільшення термінів оплати клієнтами здатне створити тимчасові проблеми з ліквідністю, що потребує корекції управлінських дій, наприклад, зміни умов кредитування або оптимізації товарних запасів.

Для підприємств сектору послуг важливими стають структура витрат, навантаження на персонал та рівень задоволеності клієнтів, що прямо впливає на доходи. Сценарні розрахунки дозволяють прогнозувати наслідки сезонних коливань попиту або зростання витрат на оплату праці та визначати дії для підтримки фінансової стабільності.

Для практичної апробації запропонованого підходу до сценарного моделювання фінансової стійкості використано дані ТОВ «Сільпо-Фуд» за



2021–2024 рр., сформовані на основі Форми № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та Форми № 2 «Звіт про фінансові результати (сукупний дохід)», отриманих із відкритого аналітичного ресурсу OpenDataBot [16–17]. Застосування зазначеної інформаційної бази забезпечило можливість формування обґрунтованих сценарних припущень щодо динаміки фінансових показників підприємства та проведення порівняльного аналізу змін фінансового стану підприємства в умовах нестабільного економічного середовища.

У таблиці 2 узагальнено фактичні значення основних фінансових показників підприємства за 2021–2024 рр. та наведено результати сценарного моделювання на 2026 р., що відображають альтернативні варіанти розвитку фінансової стійкості залежно від змін внутрішніх і зовнішніх економічних умов.

Таблиця 2

Фінансові показники та сценарне моделювання ТОВ «Сільпо-Фуд»

Показники	2021	2022	2023	2024	Базовий сценарій 2026	Оптимістичний сценарій 2026	Песимістичний сценарій 2026
<i>Чистий дохід, тис. грн</i>	72 784 232	69 990 601	84 727 987	93 017 469	95 800 000	103 500 000	85 500 000
<i>Чистий прибуток, тис. грн</i>	-3 114 238	-7 631 732	-1 850 887	205 879	300 000	1 100 000	-1 200 000
<i>Активи, тис. грн</i>	30 235 474	33 668 858	33 358 509	39 828 252	41 000 000	44 500 000	38 000 000
<i>Власний капітал, тис. грн</i>	-1 107 692	5 309 000	3 611 074	7 459 766	9 000 000	11 000 000	6 000 000



Показники	2021	2022	2023	2024	Базовий сценарій 2026	Оптимістичний сценарій 2026	Песимістичний сценарій 2026
<i>Поточні зобов'язання, тис. грн</i>	21 800 000	23 500 000	24 600 000	27 900 000	28 500 000	30 000 000	31 500 000
<i>Оборотні активи, тис. грн</i>	19 800 000	20 500 000	22 100 000	25 000 000	26 000 000	28 500 000	23 500 000
<i>Коефіцієнт поточної ліквідності</i>	0,91	0,87	0,90	0,90	0,91	0,95	0,75
<i>Коефіцієнт фінансової автономії</i>	-0,04	0,16	0,11	0,19	0,22	0,25	0,16
<i>Рентабельність активів, %</i>	-10,3	- 22,7	-5,5	0,52	0,73	2,47	-3,16

Джерело: складено авторами на основі [16–17]

Фінансова звітність ТОВ «Сільпо-Фуд» за 2021–2024 рр. використана як база для прогностичної оцінки фінансової стійкості підприємства в умовах змінного економічного середовища. Дослідження охоплює показники ліквідності, прибутковості, капітальної структури та співвідношення власних і позикових джерел фінансування, що відображають здатність підприємства підтримувати платоспроможність і фінансову рівновагу.

Результати розрахунків демонструють рентабельність продажів на рівні 4,82 %, коефіцієнт покриття 0,45, фінансову автономію 0,29 та коефіцієнт залежності 2,29. Отримані значення вказують на обмежену частку власного капіталу та переважання позикових ресурсів у структурі фінансування, що послаблює фінансову незалежність і підвищує чутливість до зовнішніх коливань.



Базовий сценарій відображає збереження сформованих тенденцій розвитку без суттєвих змін зовнішнього середовища. У межах такого варіанта очікується стабільність операційної діяльності з незначними коливаннями фінансових результатів.

Оптимістичний сценарій ґрунтується на збільшенні обсягів реалізації, підвищенні ефективності операційних процесів і зниженні витрат. За таких умов прогнозується зростання прибутковості, покращення структури капіталу та посилення внутрішнього фінансового потенціалу підприємства.

Песимістичний сценарій передбачає скорочення продажів, зростання витрат і погіршення ринкової кон'юнктури. За таких умов ймовірно зниження платоспроможності, збільшення боргового навантаження та послаблення фінансової рівноваги.

Отримані результати свідчать, що сценарне моделювання дає змогу оцінити діапазон можливих змін фінансових параметрів, окреслити критичні межі впливу ризиків і сформувати основу для прийняття управлінських рішень щодо забезпечення фінансової стійкості підприємства. Додаткове використання кількісних і якісних індикаторів сприяє ідентифікації ризикових сегментів діяльності, прогнозуванню альтернатив розвитку та підвищенню точності стратегічного планування в умовах невизначеності.

Таке комплексне оцінювання сприяє своєчасній адаптації управлінських рішень, мінімізації критичних відхилень та забезпеченню довгострокової фінансової стійкості підприємства.

Розроблені сценарні оцінки фінансової стійкості створюють основу для впровадження комплексних управлінських заходів, спрямованих на оптимізацію використання ресурсів та підвищення ефективності фінансового планування. Застосування отриманих результатів дозволяє прогнозувати потенційні ризики, визначати критичні точки відхилень та своєчасно коригувати управлінські рішення.



Для промислових підприємств доцільно здійснювати систематичний контроль оборотності запасів із визначенням критичних рівнів, при яких необхідна корекція виробничих планів. Впровадження автоматизованих інструментів оцінки рентабельності окремих видів продукції та активів дозволяє оперативно коригувати ресурсні витрати. Формування сценаріїв зміни вартості сировини та попиту на продукцію підвищує здатність до проактивного управління фінансовими потоками й зменшує потенційні втрати.

У сфері торгівлі рекомендується інтегрувати контроль обсягів реалізації та дебіторської заборгованості з автоматизованими системами управління запасами. Прогнозування фінансового ефекту від зміни умов постачання та кредитування клієнтів підвищує ліквідність та зменшує фінансові ризики. Сценарні моделі дозволяють планувати оптимальні закупівлі та цінову політику, забезпечуючи баланс фінансових потоків і стабільність діяльності.

Для підприємств сектору послуг важливо прогнозувати сезонні коливання попиту та доходів, що дозволяє планувати навантаження персоналу й оптимізувати витрати на обслуговування. Аналіз структури витрат допомагає виявляти резерви для скорочення непотрібних витрат без погіршення якості послуг. Сценарії розвитку сприяють прийняттю рішень щодо інвестицій у персонал, обладнання та технології з орієнтацією на стабільність доходів.

Загальні рекомендації для всіх секторів включають створення внутрішніх стандартів оцінки ефективності управлінських рішень на основі ключових фінансових індикаторів та інтеграцію сценарного моделювання з процесом бюджетування. Регулярна перевірка точності прогнозів і корекція моделей з урахуванням фактичних змін у фінансовому та економічному середовищі підвищує надійність планування.

Застосування цих заходів забезпечує підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, оптимізацію структури капіталу



підприємства та покращення рівня ліквідності, зменшення невизначеності в процесі прийняття управлінських рішень і формування передумов для сталого розвитку в умовах мінливої економічної кон'юнктури.

Висновки. Впровадження сценарного моделювання у процес оцінювання фінансової стійкості підприємств підвищує точність прогнозування змін ключових показників, забезпечує своєчасне виявлення критичних відхилень та підтримує ефективність управлінських рішень. Авторський внесок полягає у розробці структурованого підходу до сценарного моделювання фінансової стійкості, який поєднує індикатори ліквідності, рентабельності, оборотності активів і структури капіталу з варіативним прогнозуванням та оцінкою ризиків, що дозволяє формалізувати взаємозв'язок між фінансовими показниками та управлінськими рішеннями.

Удосконалено ідентифікацію критичних точок фінансової стійкості підприємства шляхом поєднання базового, оптимістичного та песимістичного сценаріїв, що забезпечує кількісне визначення меж допустимих відхилень ключових фінансових індикаторів, що дає змогу не лише фіксувати зміни фінансового стану, а й прогнозувати їх наслідки для платоспроможності та структури капіталу.

Встановлено, що систематичне використання індикаторів ліквідності, рентабельності, оборотності активів та автономії капіталу сприяє комплексному контролю фінансового стану підприємств у різних галузях економіки. При цьому галузева диференціація показників (для промислових, торговельних і сервісних підприємств) підвищує точність сценарного прогнозування та дасть змогу адаптувати управлінські рішення до специфіки діяльності суб'єктів господарювання.

Враховання розроблених рекомендацій щодо практичного застосування результатів дослідження дозволить забезпечити оптимізацію фінансового планування, відкриє шлях формуванню обґрунтованих бюджетів, а також сприятиме впровадженню превентивного механізму управління фінансовою



стійкістю на основі сценарного аналізу, що є елементом авторської концепції адаптивного фінансового управління. Це знижує рівень невизначеності при прийнятті рішень та підвищує ефективність використання ресурсів підприємства.

Подальші дослідження мають бути орієнтовані на технологічне оновлення алгоритмів сценарного прогнозування. Зокрема, йдеться про інтеграцію інструментів великих даних та методів машинного навчання, що уможливить підвищення точності прогнозних розрахунків

Паралельно з цим перспективним є поглиблення методології створення динамічних моделей оцінювання фінансової стійкості. Врахування глобальних макроекономічних факторів у таких моделях стимулюватиме перехід до адаптивних систем фінансового менеджменту, готових до оперативної відповіді на зовнішні виклики.

Список використаних джерел

1. Zaruba T. Economic advantages of using online platforms for booking and selling services. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 22. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17190879>
2. Myronets A. Dependence of EBITDA margin on the service experience consistency index in network businesses. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2026. № 27. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18871073>.
3. Журавльова І. В. Резильєнтне управління фінансовим розвитком підприємства: теоретико-методичне забезпечення і механізм реалізації. *Проблеми економіки*. 2025. № 4(66). С. 390–400. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-4-390-400>
4. Чайковський Є. Я. Модель оцінки та прогнозування фінансової стабільності банківської системи України. *Інноваційна економіка*. 2025. № 1. С. 128–137. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.1>



5. Гнатюк А. Д. Стратегічне планування в умовах невизначеності: адаптація класичних концепцій до сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-73>.
6. Oliynyk M. O. Modern hybrid models of government management in the context of Ukraine's digital transformation. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 4. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.8>
7. Derbenov M. Minimizing financial risks of cloud cost volatility through automated resource control. *Current issues of economic sciences*. 2026. № 20. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18596225>
8. Liu Z., Li R., Zhou J., Liu Y. The risk management effect of bank fintech: evidence from stock price crash risk. *International Review of Financial Analysis*. 2025. Vol. 99. Article 103939. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2025.103939>
9. Sreenivasan A., Suresh M. Readiness of financial resilience in startups. *Journal of Safety Science and Resilience*. 2023. Vol. 4. № 3. P. 241–252. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jnlssr.2023.02.004>
10. Lyons A.C., Kass Hanna J., Liu F., Greenlee A.J., Zeng L. Building financial resilience through financial and digital literacy in South Asia and Sub-Saharan Africa. *ADB Working Paper Series*. 2020. №1098. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/574821/adbi-wp1098.pdf> (дата звернення: 01.04.2026).
11. Financial stability in the management system of enterprises: system analysis and formalization of assessments in the conditions of sustainable development / Z.-M. Zadorozhnyy et al. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 6. № 59. P. 234–250. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4592>
12. Микитенко В., Микитенко Д., Чуприна М. Сценарне моделювання просторового відновлення макрорегіональних зон України: соціо-еколого-



економічні пріоритети реконструкції. *Демографія та соціальна економіка*. 2025. Т. 59. № 1. С. 109–132. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2025.01.109>

13. Мартиняк І. О., Бакушевич І. В. Гібридні моделі управління проєктами в умовах сталого розвитку та цифрової економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3(50). С. 21–26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-4>

14. Abuselidze G., Nehoda Y., Bilyak Y. Strategic Directions of Ensuring the Financial Stability of the Transport Enterprise. *Computational Science and Its Applications – ICCSA 2023. Lecture Notes in Computer Science*. Springer, Cham, 2023. Vol. 13957. P. 163–168. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-36808-0_11

15. Alkhodary D. Integrating sustainability into strategic management: a path towards long-term business success. *International Journal of Professional Business Review*. 2023. Vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1627>

16. ТОВ «Сільпо-Фуд». Фінансова звітність підприємства (Форма №1 «Баланс», Форма №2 «Звіт про фінансові результати»). *OpenDataBot*. URL: <https://opendatabot.ua/c/40720198> (дата звернення: 14.04.2026).

17. ТОВ «Сільпо-Фуд». Фінансова звітність підприємства (Форма №1 «Баланс», Форма №2 «Звіт про фінансові результати»). *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/contractor/?type=last_year&id=19717644&tb=financial-statements (дата звернення: 14.04.2026).