

ukrayiny-syagnula-majzhe-20/

2. Пелих А. Нефінансова звітність: законодавство і перспективи. Економічна правда. 2025. URL: <https://epravda.com.ua/biznes/esg-ta-stalist-biznesu-novi-vimogi-dlya-ukrajinskih-kompaniy-u-2024-817419/>

3. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2024 р. № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-p>

4. Кітура А., Яцюк О. ESG стандарти і вимоги в ЄС та Україні – зміни та очікування. Офіс зеленого переходу при Міністерстві економіки України. 2025. URL: <https://gto.dixigroup.org/novyny/esg-standarty-i-vymohy-v-yes-ta-ukraini-zminy-ta-ochikuvannia>

5. Яремчук М. Теоретико-методичні засади імплементації ESG-принципів у енергетичну політику України. Сталый розвиток економіки. 2026. № 1 (58). DOI: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1739>

УДК: 336:658.1

**Чумаченко О.Г.**, к.е.н., доцент,  
**Коваль П.В.**, здобувач освіти другого  
(магістерського) рівня вищої освіти,  
ВНЗ «Університет економіки та права  
«КРОК», м. Київ, Україна

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

В умовах хронічної економічної нестабільності, що проявляється через волатильність валютних курсів і процентних ставок, інфляційні коливання та порушення ланцюгів постачання, класичні моделі фінансового менеджменту, орієнтовані на статичне бюджетування та довгострокові прогнози, стають неефективними та навіть небезпечними для підприємств. Доступ до традиційного банківського кредитування в періоди криз ускладнюється, вартість фінансових ресурсів зростає, а ризик касових розривів збільшується в геометричній прогресії, що робить проблему пошуку нових інструментів управління ліквідністю та грошовими потоками критично важливою. Особливої ваги набуває здатність підприємств швидко перебудувати свою фінансову політику – переходити від довгострокового планування до сценарного моделювання, диверсифікувати джерела фінансування та впроваджувати системи моніторингу грошових потоків у реальному часі. Таким чином,

дослідження та адаптація сучасних гнучких підходів до управління фінансовими ресурсами стає не просто теоретичним завданням, а нагальною необхідністю для забезпечення виживання та стійкого розвитку підприємств у турбулентному ринковому середовищі.

Метою роботи є визначення та систематизація ефективних сучасних інструментів управління фінансовими ресурсами для підвищення фінансової стійкості підприємств в умовах ринкової нестабільності.

Класичні моделі управління фінансовими ресурсами, орієнтовані на стабільне зростання та передбачувані грошові потоки, в умовах сьогодення втрачають свою ефективність. Сучасний підхід вимагає зміщення акценту з довгострокової оптимізації на операційну гнучкість та резильєнтність – здатність фінансової системи підприємства швидко відновлюватись після шоків без критичної втрати ліквідності. Це означає перехід від статичного бюджетування до динамічного сценарного планування.

Замість жорсткого річного бюджету, сучасні підприємства впроваджують ковзне прогнозування на 4-6 кварталів з щомісячною актуалізацією. Такий підхід дозволяє оперативно перерозподіляти фінансові ресурси між центрами відповідальності залежно від зміни кон'юнктури. Наприклад, при різкому подорожчанні кредитів підприємство може автоматично зменшити фінансування інвестиційного портфеля на користь поповнення оборотного капіталу, мінімізуючи ризик касових розривів. Використання показника EVA в діагностиці ефективності системи управління капіталом забезпечує прийняття стратегічно обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зростання ринкової вартості та довгостроковий розвиток підприємства [1].

Залежність від одного банку або одного інструменту (наприклад, лише короткострокових кредитів) у нестабільній економіці є дуже небезпечною. Сучасний підхід передбачає побудову багаторівневої системи: комбінація факторингу для управління дебіторською заборгованістю, краудлендінгу для швидкого залучення невеликих сум, ісламського фінансування у разі потреби в ресурсах під реальний актив, а також стратегічне використання власних амортизаційних відрахувань як найдешевшого ресурсу. Гібридні інструменти (наприклад, облігації з плаваючою купонною ставкою, прив'язаною до облікової ставки) дозволяють розподілити інфляційні ризики між емітентом та інвестором. Підприємства потребують адаптивних фінансових стратегій, здатних забезпечити стійкість до зовнішніх загроз, зменшення рівня фінансової залежності та швидке реагування на зміну ринкової кон'юнктури [2].

В умовах нестабільності сучасні методики фокусуються на екстремальному скороченні періоду обороту грошей: запровадження

динамічного дисконтування (коли покупець отримує прогресуючу знижку за дострокову оплату, наприклад 0,5% за кожен день до дедлайну), автоматизація інкасації через токенизовані активи (технологія миттєвих розрахунків) та агресивний контролінг запасів за системою «точно в термін», адаптованою під коливання попиту. Емпіричне правило: підприємство має підтримувати ліквідний буфер у розмірі не менше 15-25% від місячного обігу. Ефективні грошові розрахунки сприяють покращенню фінансових результатів, оскільки забезпечують стабільність і прогнозованість руху фінансових ресурсів [3].

Ринкова нестабільність характеризується раптовими стрибками курсів, страхових премій і ставок. Для середніх підприємств, які не мають доступу до складних похідних інструментів, сучасний підхід пропонує природне хеджування: структурування контрактів у «кошику валют», прив'язка ціни до біржового індексу або використання «атомних свопів» через блокчейн-платформи з нульовим кредитним ризиком. Альтернативою є створення валютного клубу з контрагентами для взаємозаліків, що усуває потребу у конвертації.

Традиційна щомісячна звітність про фінансові ресурси застаріває в момент підписання. Запровадження систем казначейства реального часу (Treasury Management Systems, TMS з API-підключенням до банків) дозволяє миттєво бачити ліквідність за кожним рахунком. Методологія FinOps (Financial Operations) передбачає автоматичну маршрутизацію платежів через канали з мінімальною комісією та авто-свопінг залишків на овернайт-депозити, що в умовах негативних або волатильних ставок дозволяє зберегти до 3-5% фінансового результату.

У нестабільному середовищі статичні бізнес-плани не працюють. Сучасні підприємства проводять регулярні стрес-тести портфеля фінансових ресурсів за трьома базовими сценаріями: оптимістичний (повернення до зростання), базовий (стагнація) та шоківий (зниження продажів на 30-50% з одночасним блокуванням банківських траншів). Ключовим КРІ стає не прибуток як такий, а «дні виживання» – період, протягом якого підприємство може покривати операційні витрати без надходження нової виручки, виключно за рахунок накопичених фінансових ресурсів.

Таким чином сучасне управління фінансовими ресурсами в умовах ринкової нестабільності базується на трьох китах: максимальна швидкість обігу готівки, структурована диверсифікація джерел фінансування та цифрова прозорість у реальному часі. Підприємства, які зберігають однакові річні бюджети та залежать від одного банку, приречені на кризу ліквідності. Натомість ті, хто впроваджує ковзне прогнозування, природне хеджування та кеш-

конверсійний аналіз, перетворюють ринкову турбулентність на джерело конкурентної переваги, викуповуючи активи знекровлених конкурентів за рахунок надлишку ліквідності.

### Література

1. Ананьєва О., Білокриницький О., Фельтін О. Комплексна діагностика ефективності системи управління капіталом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №4(80). С. 100-107. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-100-107>
2. Плетенецька С., Діденко О. Фінансова безпека і управління фінансовою стійкістю малих підприємств в умовах циклічної економіки та війни. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №3(79). С. 60-71. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-60-71>
3. Румик І., Доляновський К., Рзазаде І. Вплив грошових розрахунків на систему управління фінансовими ресурсами підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №3(79). С. 15-24. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-15-24>

УДК 330.5: 336.1

**Румик І.І.**, д.е.н., професор,  
**Кухельна А.А.**, здобувач освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО ДОБРОБУТУ НАСЕЛЕННЯ

В умовах зростання економічної нерівності, боргового навантаження домогосподарств та інфляційних коливань традиційні показники фінансового добробуту, такі як середній дохід або ВВП на душу населення, виявляються недостатніми, оскільки не відображають реальну здатність людей витримувати несподівані витрати, рівень заощаджень чи психологічний фінансовий стрес. Особливо гостро постає потреба в комплексних методиках, які б враховували не лише об'єктивні параметри (активи, пасиви, боргове навантаження), але й суб'єктивне сприйняття власного матеріального становища, рівень фінансової грамотності та доступ до сучасних фінансових інструментів. Таким чином,