

УДК: 338.24:336.64:658.14/.17(477)

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.206.199-206>**Шалений В.А.**

кандидат економічних наук

Одеська національна академія харчових технологій

Shalenyi Volodymyr

PhD in Economic Sc.

Odesa National University of Technology

<https://orcid.org/0000-0003-2671-4776>

ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ЯК ОСНОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті розглянуто фінансову діагностику як ключовий інструмент антикризового управління підприємством в умовах воєнної економіки. Обґрунтовано, що війна в Україні спричинила глибокі трансформації економічного середовища, підвищила рівень невизначеності та ризиків, що потребує адаптації традиційних методів фінансового аналізу до нових умов господарювання. Метою дослідження є обґрунтування ролі фінансової діагностики як основи антикризового управління підприємствами у період воєнного стану, а також формування підходів до її використання для забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності суб'єктів господарювання. У роботі визначено теоретико-методичні засади фінансової діагностики в системі антикризового менеджменту, узагальнено її сутність як процесу ідентифікації кризових тенденцій і прийняття управлінських рішень на основі аналітичної інформації. Розроблено концептуальну модель фінансової діагностики підприємства в умовах воєнної економіки, яка поєднує класичні коефіцієнтні методи з ризик-орієнтованими підходами, сценарним прогнозуванням та стрес-тестуванням, що дозволяє не лише фіксувати поточний фінансовий стан підприємства, а й передбачати ризики його дестабілізації. Наголошено, що результативна фінансова діагностика повинна виконувати аналітичну і прогностичну функції, формуючи основу для розроблення антикризових стратегій.

Ключові слова: фінансова діагностика, антикризове управління, воєнна економіка, фінансова стійкість, рентабельність, прибутковість, ризики.

FINANCIAL DIAGNOSTICS AS THE BASIS FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE IN WARTIME CONDITIONS

The article examines financial diagnostics as a key instrument of crisis management in enterprises under wartime economic conditions. It is substantiated that the war in Ukraine has caused profound transformations in the economic environment, increasing the level of uncertainty and risks, which requires the adaptation of traditional financial analysis methods to the new operating conditions. The purpose of the study is to justify the role of financial diagnostics as the foundation of crisis management in enterprises during martial law, as well as to develop approaches to its application for ensuring financial stability and solvency of business entities. The paper defines the theoretical and methodological foundations of financial diagnostics within the system of crisis management and generalizes its essence as a process of identifying crisis trends and making managerial decisions based on analytical information. A retrospective analysis of the net profit and profitability indicators of Ukrainian enterprises for 2010–2024 has been carried out, demonstrating significant fluctuations in financial results caused by external shocks – political, epidemic, and military. A conceptual model of financial diagnostics for enterprises operating in a wartime economy has been developed, integrating classical coefficient-based methods with risk-oriented approaches, scenario forecasting, and stress testing. Such an integrated system allows not only to record the current financial state of an enterprise but also to anticipate potential destabilization risks. It is emphasized that effective financial diagnostics should perform both analytical and prognostic functions, forming a foundation for the development of crisis management strategies.

The obtained results have practical value for enterprises across various sectors, as they enhance the effectiveness of crisis management, preserve financial stability, and strengthen business adaptability under wartime uncertainty. Future research prospects include quantitative assessment of the impact of wartime risks on financial performance, development of industry-specific models of financial diagnostics, and creation of digital tools for real-time financial stability monitoring.

Keywords: financial diagnostics, crisis management, war economy, financial stability, profitability, profitability, risks.

JEL classification: G32, M21, O11, H56.

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Шалений В.А., 2025

Постановка проблеми. В умовах війни, яку переживає Україна, проблема забезпечення стійкості та відновлення діяльності підприємств набуває вирішального значення. Економічна дестабілізація, руйнування інфраструктури, втрата ринків збуту, дефіцит ресурсів і зростання фінансових ризиків призводять до зниження ефективності господарської діяльності та загрози банкрутства значної частини суб'єктів господарювання. В таких обставинах антикризове управління стає ключовим елементом системи стратегічного менеджменту, спрямованим на збереження життєздатності підприємства, адаптацію до змін зовнішнього середовища та формування умов для відновлення економічного потенціалу. Водночас ефективність антикризового управління безпосередньо залежить від своєчасного виявлення симптомів фінансової нестабільності, що можливо лише за допомогою адекватного використання інструментів фінансової діагностики, що виступає інформаційною основою для оцінювання поточного стану підприємства, прогнозування ризиків неплатоспроможності, визначення причин фінансової кризи та розроблення обґрунтованих управлінських рішень. Саме фінансова діагностика дозволяє виявити приховані дисбаланси, оцінити масштаби загроз і своєчасно розробити антикризові заходи. Сучасні умови воєнної економіки вимагають переосмислення традиційних підходів до фінансового аналізу. Класичні методи, орієнтовані на стабільне економічне середовище, потребують адаптації до високої динаміки ризиків, непередбачуваних зовнішніх впливів та структурних змін у фінансових потоках. В цьому контексті фінансова діагностика має еволюціонувати від формального аналізу показників до інтегрованого механізму моніторингу, прогнозування та управління фінансовими ризиками. Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю розроблення підходів до проведення фінансової діагностики, які б відповідали умовам воєнної економіки, враховували специфіку кризових процесів та сприяли формуванню ефективної системи антикризового управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема антикризового управління підприємствами в умовах воєнної економіки широко висвітлюється у працях сучасних українських науковців. А. Чернявський [1], Н. Скопенко, Т. Мостенська, Т. Мостенська, В. Голобородько та І. Зоренко [2] розглядають антикризове управління як стратегічний інструмент адаптації підприємств до умов воєнного стану, підкреслюючи важливість інтеграції фінансового моніторингу й оперативного управління. В. Король та Л. Стефанишин [3] визначають антикризове управління в умовах війни як систему заходів, спрямованих на збереження потенціалу підприємства, переорієнтацію ринків збуту та формування нових стратегічних альтернатив. Аналогічно, С. Богуславська, С. Білоус і В. Дяк [4] акцентують на поєднанні стратегічного планування з фінансовою діагностикою як засобом виявлення зон ризику. Питання фінансової діагностики у воєнний період досліджують Л. Бражна [5], Г. Кононенко [6], Ю. Костенко, О. Короленко та М. Гузь [7], які відзначають

необхідність адаптації традиційних методик до умов невизначеності, пов'язаної з коливаннями ліквідності, втратою активів і нестабільністю поставок. У роботах Н. Марусяк і Д. Пильнюк [8], а також О. Стащук, Л. Шостак і Д. Булик [9] розкрито проблематику банкрутства підприємств під час війни та обґрунтовано значення ранньої фінансової діагностики для запобігання неплатоспроможності. Проведений аналіз свідчить про наявність значної наукової бази з питань антикризового управління та фінансової діагностики, зокрема в умовах війни.

Проте невирішеними залишаються питання інтеграції фінансової діагностики в систему антикризового управління як постійно діючого механізму. Недостатньо розробленими є підходи до оцінювання впливу воєнних ризиків на фінансові показники підприємств, алгоритми адаптації фінансової діагностики до умов нестабільного середовища, а також питання використання цифрових технологій у процесі моніторингу фінансової стійкості.

Метою статті є обґрунтування ролі фінансової діагностики як ключового інструменту антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. Завдання дослідження полягає у визначенні особливостей адаптації традиційних методів фінансового аналізу до умов високої невизначеності, спричиненої війною, а також у формуванні підходів до використання результатів фінансової діагностики для розроблення антикризових управлінських рішень, спрямованих на збереження платоспроможності та фінансової стійкості підприємств.

Виклад основних результатів дослідження. В сучасних умовах значення фінансової діагностики як складової системи управління підприємством набуває особливої значущості, адже саме вона забезпечує аналітичну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Фінансова діагностика розглядається як комплексне дослідження кількісних характеристик фінансових процесів, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства, на базі відповідних інформаційних джерел і аналітичної обробки показників. В цьому сенсі фінансова діагностика виступає не просто механізмом оцінювання поточного стану, але й системним інструментом, який дає змогу виявити дисбаланси у діяльності, оцінити інвестиційну привабливість, визначити резерви підвищення ефективності та інформувати про потенційні загрози. Так, у дослідженні Бондарук Т.Г. та Заїчко І.В. наведено методичні підходи до діагностики фінансового стану підприємства та його інвестиційної привабливості, які підкреслюють, що ключова мета діагностики – оцінка бізнес-активності за різні періоди, виявлення впливових факторів та визначення реального рівня фінансової стійкості [10].

З погляду управління підприємством фінансова діагностика має дві взаємопов'язані функції: оцінювальну і прогностичну. Оцінювальна функція полягає у дослідженні поточного фінансового стану підприємства – аналізі ліквідності, платоспроможності, рентабельності, структури капіталу, оборотності активів.

Прогностична функція передбачає прогнозування ймовірності фінансових порушень та кризових явищ, що є важливим елементом антикризового управління. Наприклад, діагностика ймовірності кризи/банкрутства підприємства в умовах економічної нестабільності розглядається як ефективний засіб підтримання фінансової стійкості [11].

В контексті функціонування підприємства як організованої системи, фінансова діагностика стає ключовою ланкою управлінської діяльності, що дозволяє формувати інформаційну базу для прогнозування, стратегічного та оперативного планування, управління ризиками й ресурсами. Саме на підставі наведених висновків формується зміст антикризового управління: своєчасне виявлення ознак кризи, оцінка масштабів наслідків, розроблення заходів щодо зниження негативного впливу – все це ґрунтується на діагностичних результатах.

Таким чином, в цілому сутність фінансової діагностики полягає у системному дослідженні фінансового стану підприємства, що виходить за межі простого аналізу показників та охоплює побудову моделі оцінювання ефективності діяльності й стійкості під зовнішніми ризиками. У широкому розумінні вона виступає як механізм управлінського впливу, який уможливорює своєчасне реагування на кризові прояви й формування обґрунтованої політики управління підприємством. У зв'язку з цим її значення у системі управління підприємством значно зростає, особливо в умовах підвищеної невизначеності, що характерна для як сучасного глобального економічного середовища, так і безпосередньо України.

В системі антикризового управління фінансова діагностика в контексті виявлення кризових тенденцій виконує надзвичайно важливу функцію, оскільки саме вона забезпечує своєчасну ідентифікацію ранніх ознак фінансової нестабільності та створює передумови для проактивного реагування підприємства. В науковій літературі підкреслюється, що діагностика має стати початковим етапом управлінського циклу: перш ніж розробляти заходи санації чи реструктуризації, керівництво повинно отримати достовірну картину поточного стану фінансів, зрозуміти динаміку змін і оцінити ризики переходу в кризовий режим [10].

З позиції методології однією з ключових задач фінансової діагностики є відслідковування відхилень показників, які традиційно використовуються для оцінювання ліквідності, платоспроможності, рентабельності і ділової активності підприємства, проте які у кризовому середовищі набувають нового змісту. Наприклад, як зазначено в дослідженні Міхуса І., Денисенка М. та ін., діагностика кризового стану передбачає аналіз таких характеристик, як швидке зростання дебіторської заборгованості, скорочення грошових потоків, підвищення питомої ваги позикового капіталу та зниження оборотності активів [12]. У контексті підприємства, що діє в умовах війни й підвищеної невизначеності, роль фінансової діагностики набуває додаткових масштабів: вона має не просто відображати наявні порушення, але й моделювати наслідки екстремальних зовнішніх

впливів. В таких умовах діагностика повинна інтегрувати оцінку фінансової стійкості з аналізом ризиків зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів підприємства.

Виявлення кризових тенденцій за результатами фінансової діагностики передбачає інтеграцію діагностичних процедур у систему антикризового менеджменту підприємства, що є основою ефективного управління, оскільки дозволяє не лише фіксувати проблеми, а й формувати комплексну систему реагування, що об'єднує аналіз, прогнозування, планування та реалізацію управлінських рішень. Як зазначають Н. Скопенко, Т. Мостенська та ін. [2], фінансова діагностика має бути не разовою дією, а постійним елементом стратегічного контролінгу, що забезпечує гнучкість та адаптивність управлінських рішень у кризових умовах. Інтеграція фінансової діагностики передбачає тісну взаємодію аналітичних, планових і контрольних підсистем підприємства. Вона полягає у тому, що результати фінансового аналізу стають базою для розроблення антикризових стратегій, вибору моделей санації, реструктуризації чи реорганізації бізнесу. Як підкреслюють В. Король та Л. Стефанишин [3], системний підхід до антикризового управління можливий лише тоді, коли фінансова діагностика інтегрована у всі етапи управлінського процесу – від постановки цілей до оцінки результатів реалізованих заходів. З практичної точки зору, така інтеграція означає побудову циклічного процесу, в якому фінансова діагностика виконує як роль «системи раннього попередження», так і роль індикатора ефективності вже впроваджених антикризових дій. Ключовим аспектом інтеграції є інформаційна взаємопов'язаність: результати фінансової діагностики мають бути доступними для керівництва в режимі реального часу. Як відзначає С. Богуславська [4], у межах сучасних цифрових платформ управління фінансова діагностика може бути інтегрована у систему ризик-менеджменту та внутрішнього аудиту, що дозволяє зменшити інформаційні розриви між аналітичними підрозділами та управлінською ланкою.

В умовах війни система фінансової діагностики підприємств опинилася перед безпрецедентними викликами, що зумовлені глибокою трансформацією зовнішнього середовища та високим рівнем невизначеності економічних процесів. Руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, скорочення споживчого попиту, релокація підприємств та масова мобілізація трудових ресурсів призвели до істотних змін у структурі фінансових потоків і джерел прибутковості. За таких умов класичні підходи до фінансової діагностики, які ґрунтуються на стабільних закономірностях економічного розвитку втрачають свою універсальність і потребують суттєвого оновлення.

Воєнний період характеризується високим ступенем турбулентності, коли фінансові результати підприємств можуть змінюватися не лише під впливом внутрішньогосподарських рішень, а й унаслідок зовнішніх факторів, які неможливо передбачити чи контролювати. Це стосується не лише прямих втрат – знищення активів, пошкодження виробничих потужностей,

втрати ринків збуту, – а й непрямих ефектів, таких як девальваційня гривні, зміна структури витрат, нестача обігового капіталу та ускладнений доступ до кредитних ресурсів. В такій ситуації надзвичайно важливим завданням стає переосмислення підходів до оцінки фінансового стану підприємств на основі поглибленого аналізу їхніх фінансових результатів, адже саме

динаміка чистого прибутку та показників рентабельності найповніше відображає здатність бізнесу адаптуватися до зовнішніх шоків, підтримувати ефективність і зберігати фінансову стійкість у кризових умовах. На рис. 1 представлена динаміка чистого прибутку вітчизняних підприємств та показників рентабельності їх діяльності (загальної та від операційної діяльності).

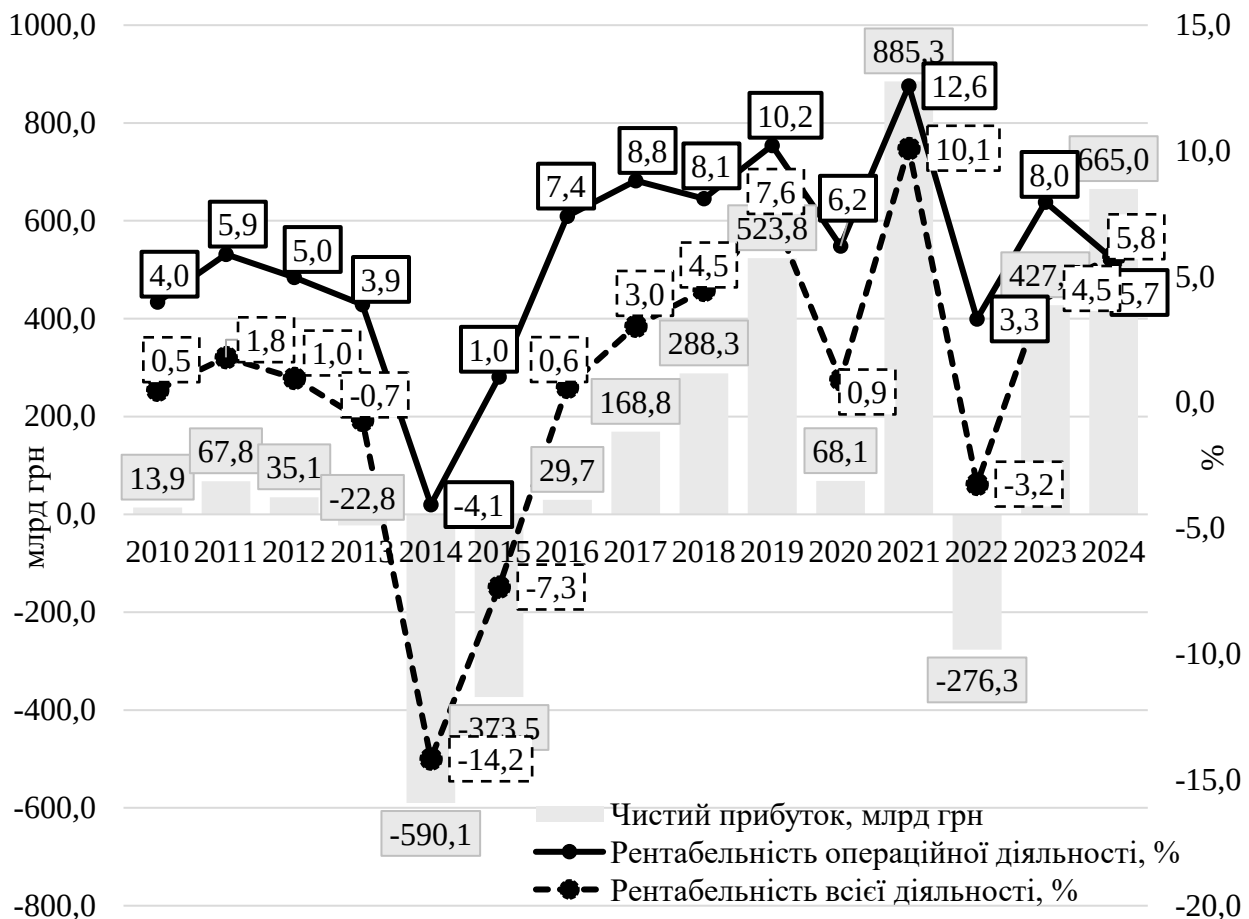


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку та показників рентабельності вітчизняних підприємств
Джерело: побудовано автором на основі [13].

Представлена динаміка чистого прибутку та показників рентабельності діяльності підприємств України у 2010–2024 рр. наочно демонструє циклічність кризових явищ, зумовлених як внутрішніми економічними дисбалансами, так і масштабними зовнішніми шоками. Представлені на рисунку дані свідчать, що найбільші спади фінансових результатів припадають на періоди системних потрясінь: 2014 р. – Революція Гідності, анексія Криму та початок війни на Донбасі, 2020 р. – пандемія COVID-19, 2022 р. – початок повномасштабної війни в Україні. Так, у 2014 р. чистий фінансовий результат підприємств зменшився до -590 млрд грн (збитки), а рентабельність усієї діяльності впала до -14,2%, що свідчить про масштабні збитки, зумовлені різким скороченням обсягів виробництва, втратою активів та ринків збуту. У 2015–2019 рр. спостерігається поступове відновлення – чистий прибуток підприємств зріс до 523,8 млрд грн у 2019 р., а рентабельність операційної діяльності підвищилася до 10,2%, а всієї діяльності до 7,6%. Проте вже у 2020 р. через пандемію

COVID-19 відбулося суттєве погіршення показників (чистий прибуток скоротився до 68,1 млрд грн, загальна рентабельність знизилася до 6,2%). Після короткого періоду відновлення у 2021 р. (прибуток 885 млрд грн, рентабельність 10,1%) у 2022 р. зафіксовано новий глибокий спад: підприємства понесли сукупні збитки на рівні -276 млрд грн, а рентабельність діяльності впала до -3,2%. Лише у 2023–2024 рр. простежується поступова стабілізація – чистий прибуток зростає до 665 млрд грн, проте рентабельність (як операційної діяльності, так і загальна) залишається нижчою, ніж у довоєнний період (5,7% та 5,8% відповідно). Вказані тенденції свідчать про високу чутливість фінансових результатів підприємств до зовнішніх шоків і підтверджують необхідність переходу від стандартних підходів фінансового аналізу до антикризової фінансової діагностики, зорієнтованої на виявлення стійкості бізнес-моделі та оцінку ризиків у динаміці. За умов війни зниження прибутковості та рентабельності не лише відображає наслідки деструктивних факторів, а й

формує потребу в удосконаленні методичних інструментів оцінювання фінансового стану.

Сучасна фінансова діагностика повинна інтегрувати у свій інструментарій не лише кількісні показники, а й якісні індикатори ризику, механізми сценарного прогнозування та моделі стрес-тестування, що дасть можливість оцінити не тільки фактичний, а й

потенційний фінансовий стан підприємства, тобто його здатність зберігати стабільність і життєздатність у різних сценаріях розвитку подій. Узагальнена структура методичних підходів до фінансової діагностики підприємств в умовах воєнної економіки може бути подана у вигляді наступної таблиці (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика класичних і сучасних підходів до фінансової діагностики підприємств в умовах війни

Критерій порівняння	Класичні підходи до фінансової діагностики	Адаптовані підходи в умовах воєнного стану
Мета аналізу	Визначення поточного фінансового стану підприємства за даними звітності	Виявлення кризових симптомів і оцінка стійкості до шоків у коротко- та середньостроковій перспективі
Інформаційна база	Дані фінансової звітності (баланс, звіт про фінансові результати)	Дані фінансової, управлінської та нефінансової звітності, експертні оцінки, зовнішні аналітичні джерела
Основні методи	Розрахунок фінансових коефіцієнтів (стійкість, ліквідність, платоспроможність, рентабельність, оборотність)	Поєднання коефіцієнтного аналізу з ризик-орієнтованими моделями, сценарним прогнозуванням, стрес-тестуванням
Фокус оцінювання	Статичний аналіз фінансового стану на певну дату	Динамічна оцінка з урахуванням зовнішніх ризиків, воєнних впливів, логістичних обмежень
Врахування зовнішнього середовища	Мінімальне – аналіз переважно внутрішніх показників	Високе – інтеграція макроекономічних, політичних, соціальних та військових факторів
Рівень адаптивності	Обмежений: методика передбачає стабільність умов	Гнучкий: можливість швидкої корекції параметрів і прогнозів
Інструменти підтримки рішень	Традиційні фінансові моделі, бухгалтерський аналіз	Цифрові платформи, аналітичні панелі, моделі машинного навчання, системи раннього попередження
Результат діагностики	Формування звіту про фінансовий стан	Розроблення антикризових сценаріїв, прогнозування профілів ризиків, визначення зон фінансової вразливості

Джерело: сформовано автором.

Таким чином, перехід від класичних до адаптивних підходів у фінансовій діагностиці не лише розширює її аналітичні можливості, а й змінює її стратегічне призначення – від фіксації фінансових результатів до активного управління ризиками. Поєднання традиційних фінансових індикаторів із системою нефінансових показників дозволить створити комплексну модель антикризового моніторингу, здатну своєчасно виявляти потенційні загрози, моделювати наслідки зовнішніх шоків і формувати науково обґрунтовані управлінські рішення.

На основі виявлених недоліків класичних підходів та потреби адаптації інструментарію до умов воєнного часу, наступним кроком стає побудова моделі фінансової діагностики, яка б не лише фіксувала поточний стан, але й прогнозувала потенційні кризові відхилення. В цьому контексті важливим завданням є формування системи діагностичних індикаторів, що

дозволяють комплексно оцінювати фінансову стійкість підприємства, його здатність до самовідновлення та виживання у період підвищених ризиків. Така система має трансформуватися із засобу оцінки минулих результатів у динамічний інструмент прогнозування, адаптації та підтримки управлінських рішень, що забезпечує взаємозв'язок між аналітичними висновками і практичними діями антикризового менеджменту. Головною метою моделювання системи фінансової діагностики в умовах воєнної економіки є створення інтегрованого механізму моніторингу, аналізу та прогнозування фінансових показників, який би враховував вплив зовнішніх шоків і дозволяв підприємству забезпечувати власну стійкість навіть за умов невизначеності. В основі моделі доцільно виділити кілька ключових функціональних компонентів, які забезпечують комплексність і гнучкість аналітичного процесу (табл. 2).

Таблиця 2

Модель системи фінансової діагностики в умовах воєнної економіки

Компонент системи	Функціональне призначення	Приклади показників / методів
Моніторинг зовнішніх ризиків	Визначення впливу макроекономічних і воєнних факторів на діяльність підприємства	Індекс воєнного ризику; динаміка логістичних витрат; індекс енергетичних обмежень; курсова волатильність; рівень мобілізаційного навантаження
Фінансова діагностика	Оцінка динаміки фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності та рентабельності підприємства	Коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності; коефіцієнт автономії; рентабельність активів, власного капіталу, продажів; аналіз Cash Flow
Аналітика ризиків	Ідентифікація зон потенційної нестабільності та фінансових загроз	Z-score (Альтман), CVaR (Conditional Value at Risk), аналіз чутливості прибутковості
Сценарне прогнозування	Визначення фінансових наслідків альтернативних сценаріїв розвитку (оптимістичного, базового, песимістичного)	Моделі сценарного аналізу; логіт/пробіт-моделі для прогнозування банкрутства; стрес-тестування ключових фінансових коефіцієнтів
Антикризова реакція	Формування управлінських рішень для запобігання або мінімізації наслідків кризи	Розробка сценаріїв реструктуризації; оптимізація витрат; пошук внутрішніх резервів ліквідності; залучення державних або донорських програм підтримки

Джерело: сформовано автором.

Модель фінансової діагностики в умовах війни повинна бути адаптивною, тобто такою, що оперативно реагує на зміни зовнішніх параметрів. Її ефективність забезпечується взаємозв'язком етапів:

зовнішні ризики → фінансова діагностика → аналітика ризиків → сценарне прогнозування → антикризові дії.

Такий підхід формує замкнений контур управління, у межах якого діагностичні результати не лише фіксують поточний стан, але й стають основою для прийняття управлінських рішень щодо фінансової стабілізації підприємства.

Узагальнюючи вищевикладене, побудована модель фінансової діагностики підприємства в умовах воєнної економіки має виконувати наступні ключові функції:

- ✓ діагностичну – своєчасно виявляти кризові симптоми та відхилення у фінансових показниках;
- ✓ прогностичну – формувати сценарні оцінки розвитку ситуації;
- ✓ управлінську – забезпечувати інформаційну підтримку прийняття рішень у системі антикризового менеджменту.

Отже, сучасна фінансова діагностика повинна розглядатися як багаторівнева, адаптивна система, здатна об'єднувати класичні фінансові індикатори, аналітику ризиків та механізми державної підтримки. Її впровадження на підприємствах є одним із ключових напрямів підвищення економічної стійкості України в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Висновки. В результаті проведеного дослідження встановлено, що фінансова діагностика є базовим інструментом антикризового управління, який забезпечує своєчасне виявлення ознак фінансової

нестабільності та дає змогу розробляти ефективні управлінські рішення в умовах воєнної економіки. Її значення особливо зростає в періоди глибоких соціально-економічних трансформацій, коли традиційні механізми управління не дозволяють оперативно реагувати на зовнішні шоки. Сучасна фінансова діагностика має виходити за межі класичних аналітичних процедур, орієнтованих на стабільне економічне середовище. Аналіз динаміки чистого прибутку та показників рентабельності українських підприємств за 2010–2024 рр. підтвердив наявність глибоких циклічних спадів, що корелюють із періодами воєнних і кризових потрясінь (2014, 2020, 2022 рр). Такі коливання свідчать про втрату здатності підприємств до самовідтворення фінансових ресурсів і потребу у вдосконаленні методичних підходів до діагностики. Запропонована модель фінансової діагностики підприємства в умовах воєнної економіки поєднує традиційні коефіцієнтні методи з аналітикою ризиків, сценарним прогнозуванням і стрес-тестуванням. Такий інтегрований підхід дозволяє не лише оцінювати поточний фінансовий стан, а й передбачати потенційні загрози для платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. В основі запропонованої системи лежить принцип адаптивності, що передбачає постійне оновлення діагностичних критеріїв відповідно до змін зовнішнього середовища. Перспективи подальших досліджень пов'язані з удосконаленням методів кількісної оцінки впливу воєнних ризиків на фінансові результати підприємств, формуванням галузевих моделей діагностики кризових станів, а також розробленням цифрових аналітичних платформ для оперативного моніторингу фінансової стійкості бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Чернявський А.Д. (2005). Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Київ : МАУП, 256 с. ISBN 9666083906. URL: <https://share.google/oZ7xO0ZK9y6U48YCW>
2. Скопенко Н.С., Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г., Голобородько В.П., Зоренко І.А. (2025). Антикризове управління підприємствами: стратегічний вимір в умовах воєнного стану. *Агросвіт*, № 11. С. 115–123. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.114>
3. Король В.С., Стефанишин Л.С. (2025). Антикризове управління в умовах війни: цілі і завдання, стратегічні альтернативи та вектори. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*, Вип. 44. С. 338–346. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15403109>
4. Богуславська С., Білоус С. Дяк В. (2023). Стратегії антикризового управління підприємством. *Економіка та суспільство*, № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17>
5. Бражна Л.В. (2023). Аналіз розвитку та фінансового стану підприємств у військовий період. *Економіка, управління та адміністрування*, № 2(104). С. 79–85. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-79-85](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-79-85)
6. Кононенко Г. І. (2022). Особливості фінансової звітності підприємств під час воєнного стану в Україні. *Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації»*: тези доп., (Київ, 7.10.2022 р.). Київ : КНУТД, С. 100–101. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20237>
7. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. (2022). Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
8. Марусяк Н., Пильнюк Д. (2021). Банкрутство підприємства: сутність, причини та наслідки. *Економіка та суспільство*, № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-29>
9. Сташук О., Шостак Л., Булик Д. (2022). Банкрутство підприємств в умовах воєнного. *Економіка та суспільство*, № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-29>
10. Бондарук Т.Г., Заїчко, І.В., Бондарук І.С. (2022). Діагностика фінансового стану та інвестиційної привабливості підприємства в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*, № 1-2. С. 62–75. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2022.08>
11. Мурована Т., Пасхал В. (2019). Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості суб'єктів підприємництва. *Економічний аналіз*, Т. 29. № 4. URL: <https://surl.li/wewcnb>
12. Mihus, I., Denysenko, M., Romyk, I., Pletenetska, S., Laptiev, M., & Kupriichuk, V. (2021). Methodology of corporate financial diagnostics in the period of a crisis. *AD ALTA: Journal of Interdisciplin Research*, Vol. 11. Iss. 1., Special Iss. XV. URL: <https://surl.li/bdeizy>
13. Державний служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

References:

1. Cherniavskiy, A.D. (2005). *Antykryzove upravlinnia pidpryemstvom* [Anti-crisis management of the enterprise]: tutorial. Kyiv : MAUP, 256 p. Retrieved from: <https://share.google/oZ7xO0ZK9y6U48YCW> ISBN 9666083906. [in Ukrainian].
2. Skopenko, N.S., Mostenska, T.L., Mostenska. T.H., Holoborodko ,V.P., & Zorenko, I.A. (2025). *Antykryzove upravlinnia pidpryemstvamy: stratehichnyi vymir v umovakh voiennoho stanu* [Anti-crisis management of enterprises: strategic dimension in martial law conditions]. *Agrosvit*, No. 11. Pp. 115–123. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.114> [in Ukrainian].
3. Korol, V.S., & Stefanyshyn, L.S. (2025). *Antykryzove upravlinnia v umovakh viiny: tsili i zavdannia, stratehichni alternatyvy ta vektory* [Anti-crisis management in wartime: goals and objectives, strategic alternatives and vectors]. *Scientific Notes of the Lviv University of Business and Law. Economic Series. Legal Series*, Iss. 44. Pp. 338–346. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15403109> [in Ukrainian].
4. Bohuslavska, S., Bilous, S., & Diak, V. (2023). *Stratehii antykryzovoho upravlinnia pidpryemstvom* [Strategies for anti-crisis management of an enterprise]. *Economy and Society*, No. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17> [in Ukrainian].
5. Brazhna, L.V. (2023). *Analiz rozvytku ta finansovoho stanu pidpryemstv u viiskovyi period* [Analysis of the development and financial condition of enterprises during the war period]. *Economics, Management and Administration*, No. 2(104). Pp. 79–85. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-79-85](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-79-85) [in Ukrainian].
6. Kononenko, H. (2022). *Osoblyvosti finansovoi zvitnosti pidpryemstv pid chas voiennoho stanu v Ukraini* [Peculiarities of financial reporting of enterprises during martial law in Ukraine] *Materials of the IV International Scientific and Practical Conference «Problems of Integration of Education, Science and Business in the Conditions of Globalization»*: abstracts, (Kyiv, 10.07.2022). Kyiv: KNUTD, Pp. 100–101. Retrieved from: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/20237> [in Ukrainian].
7. Kostenko, Yu., Korolenko, O., & Huz, M. (2022). *Analiz finansovoi stiihosti pidpryemstva v umovakh voiennoho stanu* [Analysis of the financial stability of an enterprise under martial law]. *Economy and Society*, No. 43.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77> [in Ukrainian].

8. Marusiak, N., & Pylnyuk, D. (2021). Bankructstvo pidpriemstva: sutnist, prychyny ta naslidky [Enterprise bankruptcy: essence, causes and consequences] *Economy and Society*, No. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-29> [in Ukrainian].

9. Stashchuk, O., Shostak, L., & Bulyk, D. (2022). Bankructstvo pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Bankruptcy of enterprises in wartime conditions]. *Economy and Society*, No. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-29> [in Ukrainian].

10. Bondaruk, T.H., Zaichko, I.V., & Bondaruk, I.S. (2022). Diahnostyka finansovoho stanu ta investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstva v systemi finansovoho menedzhmentu [Diagnostics of the financial condition and investment attractiveness of an enterprise in the financial management system]. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing*, No. 1-2. Pp. 62-75. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2022.08> [in Ukrainian].

11. Murovana, T. & Paskhal, V. (2019). Diahnostyka ymovirnosti kryzovoho stanu ta yii efektyvnist dlia pidtrymannia finansovoi stiikosti subiektiv pidpriemnytstva [Diagnosis of the probability of a crisis situation and its effectiveness in maintaining the financial stability of business entities]. *Economic Analysis*, Vol. 29. No. 4. Retrieved from: <https://surl.li/wewcnb> [in Ukrainian].

12. Mihus, I., Denysenko, M., Rumyk, I., Pletenetska, S., Laptiev, M., & Kupriichuk, V. (2021). Methodology of corporate financial diagnostics in the period of a crisis. *AD ALTA: Journal of Interdisciplin Research*, Vol. 11. Iss. 1. Special Iss. XV. Retrieved from: <https://surl.li/bdeizy> [in English].

13. Derzhavnyi sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 06.10.2025 р.

Дата прийняття статті до друку: 23.10.2025 р.