

ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ, ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

ECONOMIC SUSTAINABILITY OF AN ENTERPRISE: CONCEPT, INFLUENCE FACTORS, MANAGEMENT APPROACHES IN MODERN CONDITIONS

УДК 658.012:005.332.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.23-77>

Причепка І.В.¹

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки
підприємства і виробничого
менеджменту,
Вінницький національний технічний
університет

Лесько О.Й.²

к.е.н., доцент,
завідувач кафедри економіки
підприємства і виробничого
менеджменту,
Вінницький національний технічний
університет

Можаров А.Д.³

здобувач другого рівня вищої освіти,
Вінницький національний технічний
університет

Pruchepa Iryna

Vinnitsia National Technical University

Lesko Oleksandr

Vinnitsia National Technical University

Mozharov Andrii

Vinnitsia National Technical University

У статті досліджено етимологію понять стійкості та економічної стійкості. Узагальнено наукові підходи та виокремлено основні напрями у трактуванні поняття економічної стійкості підприємства, що дозволило сформулювати авторське бачення його суті. Значну увагу приділено аналізуванню факторів впливу на економічну стійкість підприємства, визначено їх природу та роль у забезпеченні стабільності функціонування. Запропоновано систематизовану класифікацію факторів впливу за ключовими ознаками, що забезпечує комплексність їх урахування в управлінській діяльності. Розглянуто базові підходи до управління економічною стійкістю та визначено ключові завдання системи її забезпечення за сучасних умов. Виокремлено основні інструменти управління економічною стійкістю з урахуванням динамічності зовнішнього середовища та зростання рівня невизначеності.

Ключові слова: стійкість, економічна стійкість, фінансова стійкість, фактори впливу, управління економічною стійкістю, ризики, адаптивність.

The relevance of the study is determined by the increasing instability of the external environment, intensification of competition, and the need for enterprises to ensure sustainable development under conditions of uncertainty and transformation processes. In this context, the issue of economic sustainability becomes a key prerequisite for maintaining competitiveness and long-term functioning of enterprises. The aim of the article is to generalize theoretical approaches to defining the essence and content of economic sustainability of the enterprise, identify the main influencing factors, and characterize modern approaches to managing economic sustainability. The methodological basis of the research includes general scientific and special methods, in particular: analysis and synthesis – to generalize scientific approaches to the interpretation of economic sustainability; systematization and classification – to structure the factors influencing economic sustainability; comparative analysis – to identify differences in scientific views; and a systemic approach – to ensure a comprehensive consideration of the research object. The results of the study include the systematization of existing scientific approaches to defining the concept of economic sustainability and the identification of key directions in its interpretation. Based on the conducted analysis, an author's definition of economic sustainability is proposed. The study also identifies and substantiates the main factors influencing economic sustainability and presents their systematized classification according to a set of features. In addition, the main approaches to managing economic sustainability under modern conditions are characterized, and the key tools for its management are identified, considering the dynamic nature of the external environment and the increasing level of uncertainty. The practical value of the study lies in the possibility of applying the proposed classification of factors and theoretical generalizations in the process of developing effective management decisions aimed at strengthening the economic sustainability of enterprises and increasing their adaptability to environmental changes.

Key words: sustainability, economic sustainability, financial sustainability, influencing factors, economic sustainability management, risks, adaptability.

Постановка проблеми. Середовище функціонування сучасних підприємств характеризується високою динамічністю, зростанням глобальних викликів, а також посиленням впливу кризових перетворень. За таких умов особливої актуальності набуває забезпечення достатнього рівня економічної стійкості підприємства, яка визначає його спроможність протистояти негативному впливу зовнішнього середовища, адаптуватися до змін і забезпечувати стабільний довгостроковий розвиток.

Війна значно послабила економічну стійкість національної економіки, що вимагає від вітчизняних підприємств забезпечення високої їх здатності до виживання та адаптації до нових умов

функціонування. Відповідно зростає актуальність вирішення питання підвищення ефективності управління економічною стійкістю систем на різних рівнях господарювання, на рівні підприємства зокрема.

На сьогодні ефективне управління економічною стійкістю підприємства є стратегічним завданням, вирішення якого потребує застосування інструментів гнучкого фінансового планування, адаптивного ресурсного забезпечення та прийняття дієвих антикризових рішень тощо. Актуальність теми дослідження посилюється ще й тим, що економічна стійкість підприємства є складною цілісною системою, яка охоплює не тільки фінансову складову, але й об'єднує інші елементи його

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0805-2732>

² ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0120-4123>

³ ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8009-405X>

потенціалу. Це зумовлює необхідність посиленої уваги до питань управління економічною стійкістю, як практиками, так науковою спільною з огляду на стрімку трансформацію сучасних економічних відносин та появу нових викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сутність поняття економічної стійкості та її складові в своїх наукових доробках активно досліджували Ареф`єва О.В., Городянська Д.М. [1], Висоцька І.Б. [2], Колодізев О.М. [3], Кульбака Н.А. [4], Матушевська О.А. [5], Муренко Т.О. [6], Портер М.Е. [7], Салькова І.Ю., Санцевич В.О. [8], Сімах Ю.А. [9], Стрікланд А.Дж., Томпсон А.А. [10], Фещур Р.В., Баранівська Х.С. [11], Чепка В.В., Матяш О.К. [12], Шумпетер Й.А. [13], Ястремська О.М., Ястремська О.О. [14].

Акцент на вивченні питань ефективного управління економічною стійкістю підприємства зроблено такими науковцями, як Торохтій Б.Г. [15], Сітак І.Л., Івахненко А.В. [16], Яковенко С.Л., Власенко Т.Ю. [17], Сарай Н.І. [18]. Дослідники розглядають управління економічною стійкістю через призму стратегічного, ризикорієнтованого та адаптивного менеджменту.

Незважаючи на посилену увагу теоретиків і практиків до питання економічної стійкості, окремі аспекти залишаються недостатньо розкритими, потребуючи врахування змін в середовищі господарювання та їх переосмислення. Зокрема в наукових джерелах і досі відсутня єдність щодо науково-обґрунтованої термінології в даному питанні. Так, відсутня єдність у підходах науковців щодо трактування суті та змісту понять «стійкість» та «економічна стійкість», що ускладнює в теорії та практиці процес формування ефективного підходу до оцінювання та управління економічною стійкістю господарюючого суб'єкта.

Також потребують подальшого дослідження фактори впливу на економічну стійкість підприємства за сучасних умов господарювання, зокрема в умовах воєнної агресії, цифровізації економіки та трансформації ринкових механізмів тощо. Водночас недостатньо розробленими залишаються підходи до управління економічною стійкістю підприємства, які б забезпечували його адаптивність до змін та враховували сучасні інструменти управління тощо.

Все це вказує на обґрунтовану необхідність поглиблення відповідних теоретичних і методичних засад досліджуваних питань в умовах сучасних викликів, що дозволить сформувати цілісний інструментарій управління економічною стійкістю підприємства.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних підходів до визначення суті та змісту економічної стійкості підприємства, ідентифікація основних факторів впливу на неї та характеристика основних підходів до управління

економічною стійкістю підприємства за сучасних умов. Реалізація поставленої мети передбачає уточнення понятійно-категоріального апарату досліджуваної проблематики, ідентифікацію та класифікацію основних факторів впливу на економічну стійкість, аналізування базових підходів до управління нею та визначення ключових завдань системи забезпечення економічної стійкості підприємства, а також виокремлення основних інструментів управління економічною стійкістю за сучасних умов господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Поняття «стійкість» не є новим і використовується воно в різних сферах наукових знань: економіці, соціології, психології, фізиці, біології, хімії, екології, механіці, математиці, системному аналізі, інформаційних технологіях тощо.

Поняття стійкості виникало та розвивалось паралельно в різних галузях науки залежно від потреб. Першочергово воно застосовувалось в природничих науках, характеризуючи «здатність системи зберігати усталений стан або відновлювати його після усунення дії фактора, що вивів її з цього стану» [6].

За однією з версій поняття стійкості походить від латинського слова «*stabilis*» і характеризує зможу об'єкта зберігати свій стан або підтримувати його з урахуванням змін зовнішніх і внутрішніх обставин. За іншою версією «стійкість» (з англ. *robustness*) є властивістю, що дозволяє системі витримувати зміни параметрів зовнішнього середовища, які є відмінними від розрахункових [2].

Поняття «стійкість» активно увійшло в наукову літературу гуманітарної сфери лише наприкінці ХХ століття. Водночас у технічній сфері воно стало широкоживим ще в кінці ХІХ-го століття. Більшість науковців першість щодо застосування поняття стійкості як наукової категорії віддають механіці, де стійкість характеризується як здатність до відновлення статичної або динамічної рівноваги.

Незважаючи на першість механіки у науковому застосуванні досліджуваного поняття, саме в математиці було розроблено універсальну теорію стійкості, яка стала фундаментом для аналізування стійкості в усіх інших галузях. Теорія стійкості є досить розвинутою на сьогодні, що підтверджується наявністю значної кількості наукових підходів, концепцій та методичних розробок, спрямованих на дослідження її сутності, факторів формування та механізмів забезпечення.

Така багатоманітність сфер застосування поняття стійкості призвела до того, що незважаючи на довготривалу історію його використання, на сьогодні підходи до трактування поняття надзвичайно різноманітні.

Багатозначність категорії «стійкість» також підтверджує той факт, що в англійській мові немає

єдиного відповідника українському. Так, найпоширенішим перекладом слова «стійкість» є «stability». Водночас при перекладанні цього поняття на українську мову отримуємо – «стабільність», яке відрізняється за змістом. З-поміж англійських аналогів слова «стійкість» можна виокремити: *resistance* – опірність, стійкість, зносостійкість; *fastness* – міцність; *steadiness* – міцність, надійність, впевненість; *stiffness* – негнучкість, непохитність, твердість, рівновага [2].

Із зростанням кризових явищ і перетворень в економіці виникла необхідність використання поняття стійкості і для економічних систем. Так, останні десятиліття проблемами стійкості активно займаються в економіці.

Поняття економічної стійкості подібно до «стійкості» є досить багатограним і може застосовуватись на різних рівнях економічної системи.

Спочатку питання стійкого розвитку соціально-економічних систем на мікрорівні досліджувалися переважно з позиції екології. Саме поняття економічної стійкості виникло за результатами дослідження проблем обмеженості ресурсів, що стали наслідком глобальних енергетичних криз 1973–1979 рр. [4].

На сьогодні стійкість економічної системи часто асоціюється з її упорядкованістю, незмінністю та рівновагою. Також це поняття застосовують і для характеристики стану та структури системи, її окремих підсистем, процесів і внутрішніх взаємозв'язків. Такий підхід значно ускладнює процеси наукового пізнання економічних систем загалом, на рівні підприємства зокрема. На відміну від точних наук, де ніколи не ототожнюють поняття стійкості та рівноваги системи, в економіці ці поняття часто ототожнюють, взаємозамінюючи залежно від позиції автора тощо [11].

Поняття економічної стійкості є комплексним, наслідком чого є різноманітність підходів до його трактування на різних рівнях господарювання: на рівні підприємства (мікрорівень), галузі (мезорівень), національної економічної системи в цілому (макрорівень).

Поняття економічної стійкості сформувалось після енергетичної кризи 1973–1979 років, коли гостро постала проблема обмеженості ресурсів. В подальшому воно набуло свого наукового розвитку та перетворилось в напрямок «*ecosestate*» (*economic security of state*), характеризуючи стійкість/безпеку держави, що можливо досягнути за допомогою окремих одиниць, підприємств зокрема [4].

Проведене дослідження показало, що узагальнено можна виокремити декілька наукових підходів до трактування суті та змісту поняття економічної стійкості:

1. Рівноважно-стабільний підхід [3; 5; 9], що характеризує економічну стійкість як здатність

системи перебувати в рівновазі або повертатись до неї, стабільно функціонувати протягом тривалого часу, протидіючи зовнішньому та внутрішньому впливу різних чинників. Сстійкість часто асоціюється зі спокоєм і пасивністю, так звана статична рівновага.

У теоретичних дослідженнях і практичних підходах подекуди навіть спостерігається ототожнення економічної стійкості системи з її рівновагою. Водночас варто зауважити, що економічна рівновага є статичною характеристикою системи, а стійкість – динамічною, характеризуючи здатність системи досягати і утримувати результат.

Ототожнення економічної стійкості та економічної рівноваги є можливим для оцінювання поточного стану підприємства, коли саме економічна рівновага є індикатором економічної стійкості. Тоді як економічна стійкість підприємства є динамічною характеристикою, що визначає здатність системи функціонувати та розвиватись, зберігати та відновлювати рівновагу, яка тимчасово порушена під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Водночас таке зіставлення вищевказаних понять в довгостроковій перспективі може призвести до недооцінки потенційних ризиків і важливих багатовекторних змін.

2. Здатнісно-динамічний підхід (розвитку та адаптації) [7; 10; 13; 14; 19], що характеризує економічну стійкість як комплексну здатність забезпечувати власний поступальний розвиток (так звана динамічна стійкість), зберігаючи свою структуру та цілі. Такий підхід здебільшого спрямований на формування та зберігання конкурентних переваг.

Цей підхід є інтегральним і відповідає вимогам сучасних реалій, водночас може стати складним для кількісного вимірювання так званого поступального розвитку.

3. Ресурсно-інтегральний підхід [1; 8; 12] характеризує економічну стійкість як комплексний стан або ресурсний потенціал. Сстійкість розглядається як системна властивість. Такий підхід є досить повним, водночас він вимагає використання складних методик для інтегрального оцінювання значної кількості показників. Існує ризик підміни поняття стійкості на комплексну ефективність.

4. Фінансово-орієнтований підхід, за яким фінансова стійкість підприємства визначає його економічну стійкість. Зокрема, Савицька Г.В. характеризує фінансову стійкість як здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів у мінливому внутрішньому та зовнішньому середовищі, що гарантує його постійну платоспроможність і інвестиційну привабливість у межах допустимого рівня ризику [20]. Таким чином, фінансова стійкість розглядається не лише через призму фінансових показників, але й через здатність підприємства до функціонування та розвитку в умовах

мінливого середовища, що вказує на розширення змісту показника та наближення його до поняття економічної стійкості.

Вважаємо, що такий підхід є вузьким, ігноруючи важливі нефінансові складові економічної стійкості (зокрема інноваційний, виробничий, кадровий та інші складові потенціалу). Погоджуємось, що фінансова стійкість є необхідною, але водночас – не достатньою умовою для забезпечення економічної стійкості об'єкта.

Проведений аналіз підходів науковців до розуміння суті і змісту поняття економічної стійкості чітко вказує на різноманітність поглядів та відсутність загальноприйнятого трактування. Кожен дослідник прагне виокремити ті особливості та характеристики, які на його думку є найбільш значимими.

Враховуючи результати проведеного дослідження, вважаємо за доцільне трактувати поняття економічної стійкості як динамічну здатність підприємства забезпечувати своє стабільне функціонування та досягнення запланованих результатів, спроможність адаптуватися до зміни внутрішніх і зовнішніх чинників, зберігаючи цілісність своєї системи та формуючи передумови для довгострокового розвитку.

Такий підхід є комплексним, оскільки він враховує не тільки фінансову складову економічної стійкості, а розглядає її як багатоаспектне поняття, поєднуючи у тісному взаємозв'язку здатність функціонувати, досягати результатів, адаптуватися, зберігати цілісність своєї системи, розвиватись тощо. Також при трактуванні досліджуваного поняття враховано динамічний характер стійкості, що вимагає адаптивності (гнучкості та життєздатності) до умов господарювання. Водночас стійкість відмежовано від поточної ефективності та враховано її стратегічну орієнтацію на реалізацію пріоритетних напрямків розвитку.

Економічна стійкість підприємства формується, забезпечується та розвивається під впливом сукупності факторів, які визначають умови функціонування та впливають на його здатність до адаптації та розвитку. Основними факторами впливу на рівень економічної стійкості господарюючого суб'єкта є зовнішні та внутрішні чинники, взаємодія яких формує загальний рівень ризику та визначає необхідність використання гнучких підходів до прийняття виважених управлінських рішень.

Зовнішні чинники впливу виникають за межами підприємства і не можуть безпосередньо ним контролюватись, водночас вони суттєво впливають на діяльність підприємства. Визначальним зовнішнім чинником впливу на економічну стійкість в сучасних реаліях є воєнні дії в країні, які провокують руйнування матеріально-технічної бази, порушення та зміну логістичних маршрутів, кадрову кризу, фінансову нестабільність,

енергетичні виклики тощо. Суттєвий вплив на економічну стійкість підприємства мають і економічні фактори (інтенсивність конкурентної боротьби, динаміка попиту, трансформація споживчих переваг тощо). Вагомими чинниками впливу також можуть стати екологічні виклики, які зумовлюють додаткове фінансове навантаження.

Значним ризиком на сьогодні для переважної більшості господарюючих суб'єктів є енергетична нестабільність, що проявляється у зростанні цін на енергоресурси та можливих переboях у їх поставці. Важливе місце займають також регуляторні та правові зміни в податковій політиці, екологічних вимогах, трудовому законодавстві, правилах технічної безпеки тощо [21].

Всі ці елементи зовнішнього середовища господарювання визначають ринкові та інституційні обмеження для підприємств.

До внутрішніх чинників впливу належать ті, які безпосередньо залежать від самого господарюючого суб'єкта та ефективності організації його бізнес-процесів. Внутрішнє середовище підприємства є тим фундаментом, який дозволяє йому гнучко реагувати на зовнішні виклики. Ефективність такої реакції визначатиметься станом виробничо-технологічної бази, фінансовими можливостями, якістю людського капіталу, виконання управлінських функцій зокрема тощо. Відповідно внутрішня економічна стійкість формується за результатами синергетичної взаємодії інтелектуальних, технологічних, фінансових можливостей та інших ресурсів, де кожна складова є важливим інструментом мінімізації ризиків середовища господарювання.

В комплексному взаємозв'язку зовнішні та внутрішні чинники формують загальний рівень економічної стійкості підприємства, визначаючи його здатність адаптуватися до змін макроекономічного середовища, мінімізувати ризики, підтримувати стабільність операційної діяльності та забезпечувати довгостроковий розвиток. Розуміння взаємозв'язків між цими чинниками дозволяє підприємству формувати ефективну систему управління економічною стійкістю, спрямовану на зміцнення конкурентних позицій в умовах високого рівня невизначеності.

Забезпечення ефективного функціонування підприємства за сучасних умов вимагає ідентифікації усіх факторів, які мають вагомий вплив на його економічну стійкість, адже будь-які зміни можуть стати в перспективі як певними можливостями для подальшого розвитку, так і дестабілізуючими загрозами, що можуть призвести до порушення рівноваги та втрати здатності ефективно функціонувати. На жаль, як показує практика, далеко не всі господарюючі суб'єкти вивчають та аналізують середовище, в якому функціонують, тим самим знижуючи рівень своєї економічної

стійкості та здатності до адаптації в динамічних умовах середовища господарювання.

Виникає практична необхідність класифікації факторів впливу на економічну стійкість господарюючого суб'єкта як ефективного інструменту підвищення якості управління, зниження рівня невизначеності та забезпечення довгострокової економічної стійкості.

Систематизація факторів впливу не є самоціллю, проте за її результатами з'являється змога ідентифікувати ризики і можливості їх трансформувати на керовані об'єкти. Зокрема, класифікація дозволяє структурувати середовище господарювання, що сприяє формуванню системного підходу до управління. Водночас вона забезпечує можливість ранжувати управлінські цілі та дії, що економить ресурси та підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень. Окрім того, класифікація є основою для ідентифікації та оцінювання ризиків, що дозволяє швидко виявляти загрози та формувати сценарії для відповідного реагування. В підсумку це сприяє підвищенню адаптивності підприємства та формуванню ефективної стратегії

розвитку, оскільки дозволяє вчасно відстежувати зміни та коригувати відповідні бізнес-процеси.

Систематизована класифікація основних факторів впливу на економічну стійкість підприємства за сучасних умов наведена в табл. 1.

Таким чином, запропонована класифікація не лише узагальнює існуючі підходи до систематизації факторів впливу на економічну стійкість підприємства, але й є основою для її практичного використання в управлінській діяльності підприємства.

Відповідно важливим завданням стає формування ефективних управлінських механізмів ідентифікації та швидкого реагування на чинники впливу на економічну стійкість підприємства.

Управління економічною стійкістю є систематичним, багатоаспектним і безперервним процесом, головна мета якого полягає у забезпеченні стабільного функціонування системи економічної стійкості. Це досягається шляхом запобігання виникненню нових внутрішніх проблем і зовнішніх загроз або їх ефективного усунення.

Для забезпечення ефективного управління економічною стійкістю суб'єкта господарювання

Таблиця 1

Класифікація факторів впливу на економічну стійкість підприємства

Класифікаційна ознака	Види факторів	Приклади факторів
За середовищем виникнення	Зовнішні	Економічні, політико-правові, ринкові, науково-технологічні, соціальні, екологічні, демографічні
	Внутрішні	Кадрові, виробничі, фінансові, управлінські, інноваційно-інвестиційні, інформаційні
За рівнем прояву	Мікрорівень	Ефективність використання ресурсів, продуктивність праці
	Мезорівень	Рівень конкуренції в галузі, галузеві бар'єри
	Макрорівень	Інфляція, податкова політика, державне
	Мегарівень	Глобалізація, світові кризи, технологічні зрушення
За характером впливу	Стабілізуючі	Цифровізація, диверсифікація діяльності, підвищення ефективності управління
	Дестабілізуючі	Військові дії, енергетична нестабільність
	Трансформаційні (адаптаційні)	Зміна бізнес-моделей, перехід до цифрової економіки, реструктуризація
За ступнем керованості	Керовані	Кадрова політика, виробнича діяльність, фінансове планування
	Умовно керовані	Збутова мережа, зв'язки з постачальниками, партнерські відносини
	Некеровані	Форс-мажорні обставини, геополітичні конфлікти, військово-політична нестабільність
За терміном дії	Короткострокові	Перебої в постачанні, коливання попиту
	Середньострокові	Зміни у споживчих перевагах, зміни у конкурентному середовищі
	Довгострокові	Структурні зміни в економіці, технологічні тренди
За рівнем передбачуваності	Передбачувані	Планові зміни, сезонні коливання
	Умовно передбачувані	Зміни попиту, економічні кризи
	Невизначені	Глобальні шоки, збройні конфлікти
За впливом цифровізації	Цифрові драйвери	Автоматизація процесів, цифрова аналітика, електронна комерція, використання AI та BigData
	Цифрові загрози	Кіберризики, технологічна залежність, можливі витоки даних

Джерело: сформовано авторами

необхідно гарантувати точність, комплексність та адресність управлінського впливу на всі складові життєздатності підприємства.

Узагальнено можна виокремити чотири базові підходи до управління економічними системами, до управління економічною стійкістю підприємств зокрема: системний, функціональний, ситуаційний та процесний. За системним підходом економічна стійкість є сукупністю взаємопов'язаних елементів, що забезпечують сталий розвиток підприємства, встановлюючи між ними оптимальні співвідношення та формуючи сталі зв'язки. За функціональним підходом економічна стійкість є набором взаємопов'язаних управлінських функцій, що є основою організації процесів управління, розподілу праці та формування організаційної структури. За ситуаційним підходом, який є протилежним системному, для забезпечення економічної рівноваги підприємства необхідно розробити комплекс управлінських дій у визначений період часу в конкретній ситуації. За процесним підходом управління економічною стійкістю передбачає розробку та реалізацію стратегічних й оперативних управлінських рішень, що здатні забезпечити стале функціонування та розвиток підприємства [15].

Рівень досягнутої підприємством економічної стійкості відображає взаємозв'язки між соціально-економічним потенціалом підприємства і рішеннями керівників щодо його використання.

Основні завдання системи забезпечення економічної стійкості [16]:

- здійснення моніторингу і прогнозування загроз забезпеченню достатнього рівня економічної стійкості підприємства;
- оцінювання ризиків і загроз кількісними і якісними методами;
- розробка механізму усунення загроз і підтримки стабільного розвитку підприємства;
- вдосконалення механізму та шляхів забезпечення економічної стійкості.

Сучасна система управління економічною стійкістю повинна базуватись на активному використанні таких інструментів [21]:

- фінансово-аналітичні інструменти (діагностика структури майна і зобов'язань, аналізування ліквідності, платоспроможності, рентабельності тощо);
- системи раннього попередження (моніторинг базових ризиків, індикаторні моделі, стрестування);
- операційні інструменти (оптимізація запасів, скорочення циклу виробництва, цифровізація логістики);
- стратегічні інструменти (диверсифікація ринків, інноваційні проєкти, модернізація виробництва);
- кадрові інструменти (підвищення кваліфікації персоналу, зниження плинності, розвиток корпоративної культури стійкості).

Реалізація комплексної системи управління дозволяє зменшити фінансові втрати та підвищити рентабельність, забезпечити стабільність виробничих процесів, скоротити управлінські ризики, зміцнити конкурентні переваги підприємства навіть в умовах невизначеності тощо.

Висновки. Забезпечення економічної стійкості за сучасних умов вимагає переходу від пасивного захисту до активного управління змінами, де головним пріоритетом є гнучкість і здатність до трансформації внутрішніх структур відповідно до зовнішніх викликів. Економічна стійкість формується під впливом сукупності взаємопов'язаних чинників, що зумовлює їх системне врахування при прийнятті управлінських рішень. Ігнорування або недооцінка окремих чинників впливу може призвести до зниження адаптивності підприємства та втрати його конкурентних позицій, водночас їх своєчасна ідентифікація та оцінювання формують передумови для підвищення економічної стійкості підприємства.

Управління економічною стійкістю підприємства в умовах динамічності зовнішнього середовища вимагає системного та інтегрованого підходу, що поєднує всі функціональні його підсистеми. Виокремлені інструменти управління економічною стійкістю підприємства дозволяють не лише адаптувати бізнес до поточних викликів, а й формувати довгострокову конкурентоспроможність. Підвищення економічної стійкості підприємства є базовою умовою його розвитку та здатності функціонувати в умовах постійної зміни ринкової кон'юнктури.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ареф'єва О.В., Городянська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8. С. 83–90.
2. Висоцька І. Б. Теоретичні підходи до поняття «стійкість системи». *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2017. №2. С.13–23.
3. Колодізев О. М. Сучасні підходи до визначення економічної стійкості підприємства. *Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 22–23 лютого 2007 р. : тези допов. Дніпро: Наука і освіта. 2007. Т. 6. С.470–476.
4. Кульбака Н. А. Сутність і фактори економічної стійкості підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: економічні науки*. 2002. С. 184–192.
5. Матушевська О. А. Сутність та види економічної стійкості промислового підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 2(5). URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11moaspp.pdf> (дата звернення: 09.03.2026).
6. Муренко Т.О. Аналіз економічної стійкості підприємства в сучасних умовах. *Вісник соці-*

ально-економічних досліджень. 2013. Вип. 2 (49), ч. 2. С. 120–126.

7. Porter M. E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 1980. 396 p.

8. Салькова І. Ю., Санцевич В. О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 16. С. 790–794. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/120.pdf (дата звернення: 09.03.2026).

9. Сімех Ю. А. Визначення поняття конкурентостійкості підприємства. *Вісник міжнародного Слов'янського університету. Серія: Економічні науки*. 2007. №1. С. 12–16.

10. Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic management: Concepts and cases* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin, 2001. 605 p.

11. Фещур Р.В., Баранівська Х.С. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису. Національний університет «Львівська політехніка». *Проблеми економіки та управління*. 2010. №684. URL: <https://ena.lpnu.ua/items/ddf8fcac-a2ee-4b8f-91cf-bd9050c0fe10> (дата звернення: 09.03.2026).

12. Чепка В.В., Матяш О.К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2017. №12. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf (дата звернення: 09.03.2026).

13. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: ВД «Києво-Могилянська академія», 2011. 244 с.

14. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Поняття економічної стійкості підприємства та її кількісне оцінювання. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 220–230.

15. Торохтій Б.Г. Методичний підхід до управління економічною стійкістю підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. № 3. Том 6. С. 102–108.

16. Сітак І., Івахненко А. Особливості управління економічною стійкістю в системі менеджменту підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. №3. С. 21–28.

17. Яковенко С. Л., Власенко Т. Ю. Ефективне управління економічною стійкістю підприємства – запорука успішного бізнесу. *Регіональна економіка та управління*. 2018. Вип. 2 (20). С. 102–105.

18. Сарай Н. Стратегія управління економічною стійкістю торговельного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-14> (дата звернення: 09.03.2026).

19. Gross-Gołacka E., Kusterka-Jefmańska M., Jefmański B. Can elements of intellectual capital improve business sustainability? The perspective of managers of SMEs in Poland. *Sustainability*. 2020. № 12(4). P. 1545.

20. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Київ: Знання, 2005. 654 с.

21. Причепка І. В., Можаров А. Д. Економічна стійкість підприємства: чинники впливу та сучасні інструменти управління. *Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2026)*: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції.

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2026/paper/view/26652> (дата звернення: 09.03.2026).

REFERENCES:

1. Arefieva O. V., Horodianska D. M. (2008) Ekonomichna stiikist pidpriemstva: sutnist, skladovi ta zakhody yii zabezpechennia [Economic sustainability of the enterprise: essence, components and measures for ensuring it]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 8, pp. 83–90.

2. Vysotska I. B. (2017) Teoretychni pidkhody do poniattia "stiikist systemy" [Theoretical approaches to the concept of system stability]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, no. 2, pp. 13–23.

3. Kolodiziev O. M. (2007) Suchasni pidkhody do vyznachennia ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva [Modern approaches to defining economic sustainability of the enterprise]. *Suchasni problemy ekonomiky ta upravlinnia pidpriemstvamy: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Dnipro, February 22–23, 2007). Dnipro: Nauka i osvita, vol. 6, pp. 470–476. (in Ukrainian)

4. Kulbaka N. A. (2002) Sutnist i faktory ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva [Essence and factors of economic sustainability of the enterprise]. *Naukovi pratsi Donetskoho natsionalnogo tekhnichnogo universytetu. Serii: ekonomichni nauky*, pp. 184–192.

5. Matushevska O. A. (2011) Sutnist ta vydy ekonomichnoi stiikosti promyslovoho pidpriemstva [Essence and types of economic sustainability of industrial enterprise]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, vol. 2(5). Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11moaspp.pdf> (accessed March 09, 2026).

6. Murenko T. O. (2013) Analiz ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Analysis of economic sustainability of the enterprise in modern conditions]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, vol. 2(49), pp. 120–126.

7. Porter M. E. (1980) *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press, 396 p.

8. Salkova I. Yu., Santsevych V. O. (2018) Ekonomichna sutnist finansovoi stiikosti pidpriemstva [Economic essence of financial sustainability of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 16, pp. 790–794. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/120.pdf (accessed March 09, 2026).

9. Simekh Yu. A. (2007) Vyznachennia poniattia konkurentostiikist pidpriemstva [Definition of enterprise competitiveness sustainability]. *Visnyk mizhnarodnogo Slovianskoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 12–16.

10. Thompson A. A., Strickland A. J. (2001) *Strategic management: Concepts and cases* (12th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin. 605 p. (in English).

11. Feshchur R. V., Baranivska Kh. S. (2010) Ekonomichna stiikist pidpriemstva – stanovlennia poniatiinoho bazysu [Economic sustainability of the enterprise – formation of a conceptual basis]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia. Visnyk Natsionalnogo*

universytetu "Lvivska politehnika", no. 684, pp. 284–290. Available at: <https://ena.lpnu.ua/items/ddf8fcac-a2ee-4b8f-91cf-bd9050c0fe10> (accessed March 09, 2026).

12. Chepka V. V., Matiash O. K. (2017) Finansova stiiikist pidpriemstva: sutnist ta faktory vplyvu [Financial sustainability of the enterprise: essence and influencing factors]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 12. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf (accessed March 09, 2026).

13. Schumpeter J. A. (2011) Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsyклу [The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle]. Kyiv: Kyiv-Mohyla Academy. 244 p. (in Ukrainian)

14. Yastremska O. M., Yastremska O. O. (2020) Poniattia ekonomichnoi stiiikosti pidpriemstva ta yii kilkisne otsiniuvannia [The concept of economic sustainability of enterprise and its quantitative assessment]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 220–230.

15. Torokhtii B. H. (2021) Metodychnyi pidkhid do upravlinnia ekonomichnoiu stiiikistiu pidpriemstv [Methodological approach to managing economic sustainability of enterprises]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 6(3), pp. 102–108.

16. Sitak I., Ivakhnenko A. (2022) Osoblyvosti upravlinnia ekonomichnoiu stiiikistiu v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Features of managing economic sustainability in the enterprise management

system]. *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)*, no. 3, pp. 21–28.

17. Yakovenko S. L., Vlasenko T. Yu. (2018) Efektyvne upravlinnia ekonomichnoiu stiiikistiu pidpriemstva – zaporuka uspishnoho biznesu [Effective management of the economic sustainability of the enterprise as a guarantee of successful business]. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia*, vol. 2 (20), pp. 102–105.

18. Sarai N. (2022) Stratehiia upravlinnia ekonomichnoiu stiiikistiu torhovelnoho pidpriemstva [Strategy of managing the economic sustainability of a trading enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-14> (accessed March 09, 2026).

19. Gross-Golacka E., Kusterka-Jefmańska M., Jefmański B. (2020) Can elements of intellectual capital improve business sustainability? The perspective of managers of SMEs in Poland. *Sustainability*, vol. 12(4), 1545 p.

20. Savitska H. V. (2005) Ekonomichnyi analiz diialnosti pidpriemstva [Economic analysis of enterprise activity]. Kyiv: Znannia, 654 p.

21. Prychepa I. V., Mozharov A. D. (2026) Ekonomichna stiiikist pidpriemstva: chynnyky vplyvu ta suchasni instrumenty upravlinnia [Economic sustainability of the enterprise: influencing factors and modern management tools]. *Molod v nauksi: doslidzhennia, problemy, perspektyvy*. Available at: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2026/paper/view/26652> (in Ukrainian) (accessed March 09, 2026).

Дата надходження статті: 24.04.2026

Дата прийняття статті: 16.05.2026

Дата публікації статті: 26.05.2026