

УДК 658.15:338.2

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2025-2-108-120>**ЛОЯН Віталій Васильович**

здобувач освіти ступеня доктора філософії,
кафедри моделювання економіки і бізнесу
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького
м. Черкаси, Україна
loian.vitalii@vu.cdu.edu.ua
Orcid ID: <https://orcid.org/0009-0004-4158-2745>

ДАНИЛЬЧУК Ганна Борисівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент
кафедри моделювання економіки і бізнесу,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького
м. Черкаси, Україна
abdanylchuk@vu.cdu.edu.ua
Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-9909-2165>

ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ ЯК ІНДИКАТОРИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ: КЛАСИФІКАЦІЯ, ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ІСНУЮЧИХ ПІДХОДІВ

Проаналізовано ефективність традиційних фінансових показників як індикаторів економічної стійкості підприємств у кризових умовах, зокрема під час війни та глобальних шоків. На основі системного аналізу виявлено ключові обмеження існуючих підходів: історичний характер даних, спотворення через валютні коливання та недооблік нефінансових ризиків. Дослідження полягає у розробці кризостійких індикаторів, включаючи показник Cash runway, модифікований коефіцієнт ліквідності з урахуванням кредитних ліній та інтегрований індекс ESG-стійкості. Практична значимість дослідження відображається у створенні галузевих кризових нормативів, механізмів оперативного моніторингу контрагентських ризиків та алгоритмів стресового тестування. Висновок підкреслює необхідність переходу від ретроспективної оцінки до проактивної системи фінансового контролінгу, що є критичним фактором відбудови економіки України в умовах перманентних криз.

Ключові слова: Економічна стійкість, фінансові показники, фінансовий аналіз, ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, суб'єкти господарювання, криза.

Постановка проблеми. Світова економіка переживає період безпрецедентної турбулентності, посиленої наслідками пандемії COVID-19, геополітичними конфліктами (зокрема, повномасштабна війна Росії проти України) та енергетичною кризою. Ці події доводять зростання частоти, інтенсивності та непрогнозованості економічних криз, що ставить під загрозу виживання підприємств. У таких умовах здатність підприємства до швидкого відновлення та адаптації (економічна стійкість) стає ключовим пріоритетом для власників, менеджменту, інвесторів і держави.

Фінансовий стан є фундаментом економічної стійкості, оскільки визначає можливість фінансування поточної діяльності, інвестування в адаптацію та подолання негативних шоків. Фінансові показники, розраховані на основі публічної звітності, залишаються найдоступнішим і формалізованим інструментом для оцінки цього стану широким колом зацікавлених сторін.

Проте традиційні системи фінансових показників були розроблені для стабільних умов і демонструють серйозні недоліки в контексті кризи, що призводить до неадекватних оцінок та помилкових рішень. Історичний характер звітних даних означає, що показники фіксують вже поточні проблеми (лаг), а не попереджують про них, що критично небезпечно в умовах швидкоплинної кризи.

Більшість показників не здатні ефективно прогнозувати ризик раптових шоків (зрив ланцюгів поставок, блокування портів тощо) або довгострокової невизначеності. Стандартні коефіцієнти ліквідності часто не враховують критично важливі в кризу фактори: реальний доступ до готівки, наявність невикористаних кредитних ліній, ризик «заморожування» активів.

Показники не відображають вплив ключових нефінансових аспектів стійкості: якості управління, лояльності персоналу, репутаційних ризиків, стану логістичних мереж чи інноваційного потенціалу.

Формалізованість показників робить їх вразливими до маніпуляцій звітністю, що особливо небезпечно напередодні або під час кризи. Оптимальні значення показників, визначені для «мирного часу», часто втрачають актуальність у кризу, а універсальні кризові нормативи відсутні.

Умови кризи вимагають від менеджменту надзвичайно швидких та точних фінансових рішень щодо оптимізації витрат, управління боргами, ліквідністю та інвестиціями, що неможливо без адекватних індикаторів. Інвестори та кредитори гостро потребують достовірних інструментів для оцінки реальної кризостійкості компаній та ризиків вкладень/кредитування в нестабільний період. Ефективне цільове надання державної підтримки бізнесу в кризу вимагає об'єктивних критеріїв оцінки рівня стійкості та потреб підприємств, які не забезпечуються традиційними показниками. Післякризове відновлення національної економіки безпосередньо залежить від фінансового здоров'я окремих підприємств, що підкреслює потребу в точних інструментах діагностики.

Науковий прогрес у сфері фінансового менеджменту та аналізу вимагає критичного переосмислення та адаптації існуючих методик до нових реалій постійної невизначеності. Ера цифровізації породжує нові виклики (кіберризик, волатильність цифрових активів тощо), які традиційні показники не в змозі адекватно відобразити та оцінити. Для інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості українським підприємствам необхідно володіти інструментами оцінки стійкості, що відповідають міжнародним стандартам.

Розробка ефективних механізмів оцінки та підвищення фінансової стійкості суб'єктів господарювання є критично важливим завданням для забезпечення економічної безпеки та стійкості держави в цілому в умовах триваючої агресії і необхідності відбудови.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виокремлення частини нерозв'язаної раніше проблеми. Для визначення та оптимізації системи показників фінансової стійкості необхідно опрацювати теоретичні засади економічної стійкості та її фінансового вимірювання.

Економічна стійкість суб'єктів господарювання концептуально виходить за рамки простої фінансової стійкості, охоплюючи здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати, адаптуватися до змін середовища (зокрема, кризових), відновлюватися після шоків та досягати довгострокових стратегічних цілей у невизначених умовах [1, 2].

Це комплексна характеристика, що інтегрує елементи стійкості (stability) – здатність зберігати рівновагу, стійкість (resilience) – здатність поглинати удари та відновлюватися, та адаптивності (adaptability) – здатність трансформуватися у відповідь на виклики [3, 4].

Економічна стійкість підприємства тісно пов'язана, але ширша за поняття фінансової стійкості, яка традиційно фокусується на здатності підприємства забезпечувати свою платоспроможність, оптимізувати структуру капіталу та генерувати достатні грошові потоки для виконання зобов'язань і фінансування розвитку [5, 6].

Фінансова стійкість є критичним фундаментом та необхідною умовою економічної стійкості суб'єктів господарювання, оскільки без стабільного фінансового стану неможливі інвестиції в адаптацію, покриття збитків від шоків або реалізація довгострокових стратегій [7, 8].

Проте, економічна стійкість підприємства включає також нефінансові аспекти: організаційну культуру, інноваційний потенціал, лояльність співробітників, ефективність ланцюгів поставок, репутаційний капітал та здатність до стратегічних змін [9, 10].

Фінансове вимірювання економічної стійкості підприємства зосереджується на оцінці саме фінансової стійкості та її впливу на загальну здатність суб'єктів господарювання протистояти кризам, використовуючи як прямі показники (грошові потоки, ліквідність, структура капіталу, рентабельність), так і опосередковані індикатори (якість активів, доступ до фінансування, ефективність управління витратами) [11, 12].

Класичні теорії фінансової стійкості (наприклад, теорія структури капіталу Модільяні-Міллера) заклали основи розуміння впливу боргового навантаження, але потребують адаптації до умов високої невизначеності, де ризик неплатоспроможності різко зростає [13, 14].

Сучасні дослідження [15, 16] підкреслюють ключову роль ліквідності та управління грошовими потоками як першочергових індикаторів фінансової стійкості, особливо в кризових ситуаціях, коли доступ до зовнішнього фінансування обмежений.

Прогностична здатність фінансових показників щодо економічної стійкості суб'єкта господарювання є предметом інтенсивного вивчення: моделі раннього виявлення криз (наприклад, моделі Альтмана Z-score або її модифікацій) базуються саме на фінансових метриках, але їх ефективність у разі раптових системних шоків обмежена [17, 18].

Дослідження Ліненлюке М., Гріффітса А. [19] та Бате О., Драгомир В. [20] вказують на необхідність інтеграції фінансових показників з нефінансовими факторами ризику (наприклад, ESG-фактори та якість управління) для більш комплексної оцінки довгострокової стійкості.

В умовах кризи традиційні нормативи фінансових показників можуть втрачати актуальність, вимагаючи динамічної корекції та розробки кризо-специфічних бенчмарків [21].

Теорія агентських витрат [22] пояснює важливість фінансової стійкості для зменшення конфлікту інтересів між власниками та кредиторами, що особливо гостро відчувається при погіршенні фінансового стану та загрозі банкрутства.

Принцип безперервності діяльності (Going Concern Value) безпосередньо залежить від фінансової стійкості, оскільки саме фінансова спроможність гарантує можливість продовження діяльності в довгостроковій перспективі [23].

Сучасні підходи до фінансової стійкості [24] акцентують увагу на операційній ефективності, гнучкості витратної структури та наявності стратегічних фінансових резервів як ключових елементів стійкості в змінному середовищі.

Якщо систематизувати визначення економічної стійкості підприємства різними авторами, які наведені вище, то можна висунути своє бачення її сутності – комплексна, динамічна здатність підприємства до ефективного функціонування, адаптації до змін (включаючи кризи), відновлення та досягнення довгострокових цілей у нестабільному середовищі. При чому, ключові аспекти такого підходу ставлять наголос на фінансову міць, операційну ефективність, організаційну адаптивність, інноваційний потенціал, стратегічну гнучкість, управління ризиками, людський та репутаційний капітал.

Орієнтир даного погляду націлений на довгострокове існування, конкурентоспроможність та розвиток незалежно від зовнішніх умов.

Вимірювання економічної стійкості підприємства, здійснюється комплексно та поєднує в собі фінансові показники (основа) з нефінансовими індикаторами та якісними оцінками.

Поряд з економічною стійкістю підприємства необхідно виявити системний авторський підхід до поняття фінансової стійкості, сутність якого зводиться до наступного визначення – це складова економічної стійкості підприємства, що характеризує здатність підприємства забезпечувати свою платоспроможність, підтримувати оптимальну структуру капіталу (баланс власних та позикових коштів), генерувати достатні стабільні грошові потоки для виконання поточних зобов'язань, обслуговування боргу та фінансування інвестиційної та операційної діяльності.

Ключовими аспектами даного визначення є адекватність ліквідності, платоспроможність, низький рівень фінансових ризиків, ефективне управління витратами та активами, стабільна прибутковість, доступ до фінансових ресурсів. Вектором даного визначення є забезпечення фінансової незалежності, мінімізація ризику банкрутства, підтримання кредитоспроможності.

Метою статті є систематизація класифікації фінансових показників стійкості, комплексний аналіз їх переваг та недоліків, зокрема в умовах криз.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ключовим етапом дослідження є діагностика впливу кризових умов на фінансові показники стійкості підприємств. Традиційні фінансові показники стійкості потребують переосмислення в умовах сучасних криз (війни, пандемії тощо), оскільки не враховують швидкоплинність зовнішніх шоків та нефінансові фактори ризику.

Якщо критично оцінити традиційні показники, то авторами виділяється ряд недоліків при їх використанні:

- класичні коефіцієнти (ліквідності, рентабельності) відображають минулі події, але не прогнозують раптові шоки. Наприклад, під час війни в Україні (з 2022 р.) зниження рентабельності та зростання збитковості промислових підприємств фіксувалися лише після початку кризи, що ускладнювало превентивні заходи;

- показники, розраховані на основі бухгалтерської звітності (наприклад, коефіцієнт автономії, тощо), часто «прикрашаються» перед кризою, маскуючи реальний стан платоспроможності.

Також поряд з традиційними недоліками можна в цей ряд поставити нові фактори впливу кризи.

По-перше, таким фактором є геополітичні ризики. У праці Скоропад І. [25] доводиться, що війна спричинила критичне падіння інвестиційної привабливості та доступу до зовнішніх кредитних ринків, що не відображається у звичних метриках фінансової стійкості.

Другим фактором є порушення ланцюгів поставок. Кореляційний аналіз, проведений в праці Корепанова Г. [26] виявив, що традиційні показники ділової активності (оборотність запасів) неефективні при колапсі логістичних мереж, оскільки не враховують альтернативні джерела сировини.

Третім впливовим фактором можна зазначити макроекономічну нестабільність. Згідно звіту про глобальну фінансову стабільність [27], в умовах високої інфляції та девальвації валюти показники фінансової стійкості (наприклад, фінансовий леверидж) втрачають інформаційну цінність через штучне збільшення вартості активів.

Беручи за основу традиційні недоліки та сучасні впливи, а також розробки як вітчизняних та іноземних авторів, нами розроблені пропозиції щодо вдосконалення діагностики, а саме:

- використання оперативних індикаторів ліквідності. Запровадження показників доступу до готівки в реальному часі та наявності невикористаних кредитних ліній, що запропоновані у праці Лазарева В. [28] для українських підприємств;

- інтеграція нефінансових параметрів. Дослідження Білію М. [29] доводить необхідність включати до аналізу рівень цифровізації бізнес-процесів (зменшує ризик зупинки виробництва) та якість стейкхолдерських відносин (забезпечує підтримку постачальників/клієнтів під час шоків);

- сценарне моделювання під час криз. Так, наприклад, за допомогою методу Growth at Risk (GaR) можна оцінювати фінансову стійкість через призму ймовірності падіння ВВП, що дозволяє прогнозувати вплив кризи на основі комбінації макро- та мікропараметрів [27].

Підсумовуючи вищенаведене, можна сформулювати наступну тезу: необхідна розробка динамічних бенчмарків для фінансових коефіцієнтів, що враховують певну фазу економічного циклу (наприклад, кризові порогові значення коефіцієнта швидкої ліквідності).

Сучасна діагностика фінансової стійкості вимагає переходу від ретроспективних показників до превентивних моделей, що інтегрують фінансові дані, макроекономічні ризики та стратегічні адаптаційні можливості підприємств. Це дозволить перетворити фінансовий аналіз із інструменту констатації проблем на механізм антикризового прогнозування.

Розглянемо більш детально, як впливають кризові умови на фінансові показники стійкості в сучасних умовах. На рис. 1 наведені основні фактори, що впливають на неефективність використання традиційних показників в умовах криз.

На рис. 1 наведені основні фактори, що негативно впливають на використання традиційних показників, а саме:

- лаг у реагуванні. Традиційні показники (наприклад, поточна ліквідність, ROA) відображають стан *після* кризового шоку, що затримує антикризові рішення; під час пандемії COVID-19 багато підприємств демонстрували «нормальні» показники до кварталу, що передував локдаунам, маскуючи наближення колапсу [30];

- валютні та інфляційні впливи. Різка девальвація національної валюти та висока інфляція (наприклад, в Україні з 2022 р.) штучно збільшують вартість активів у балансі, знижуючи коефіцієнти фінансової незалежності (Debt-to-Equity) та рентабельності активів (ROA), роблячи їх нерепрезентативними [31];

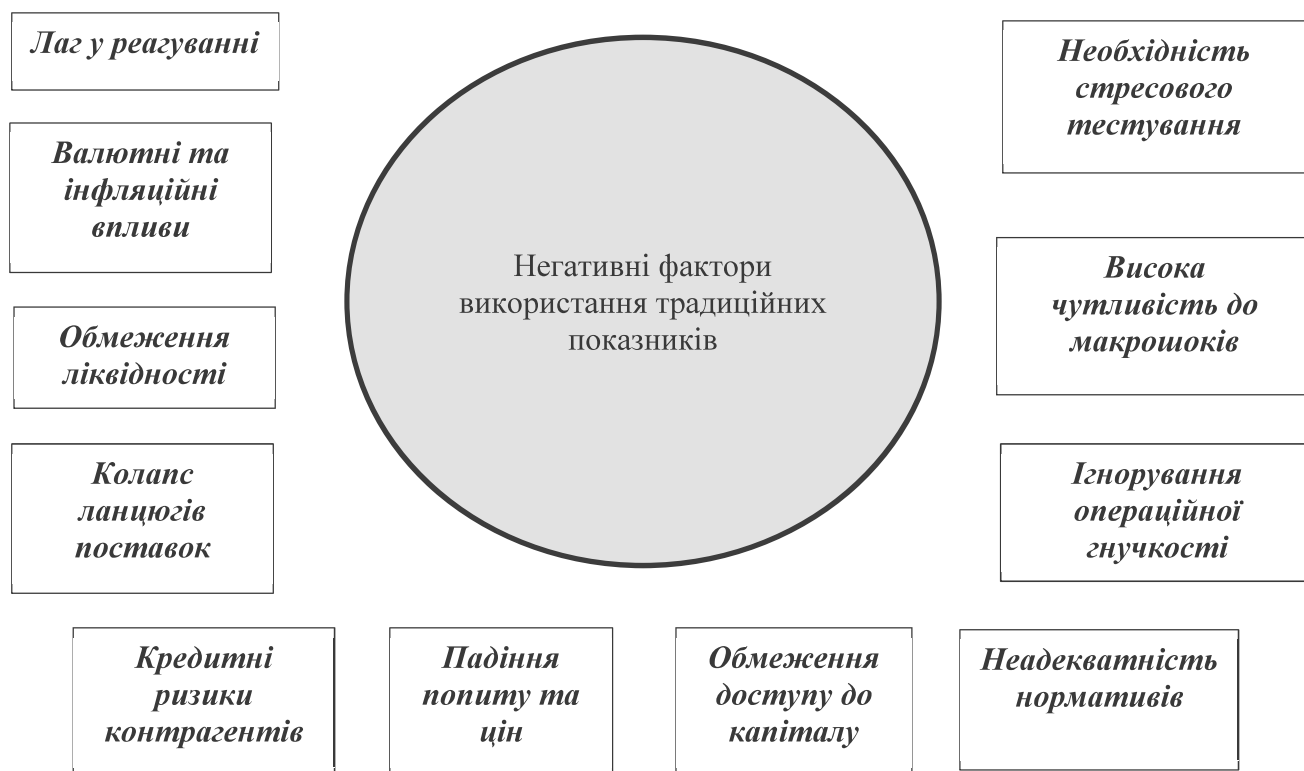


Рис. 1. Негативні фактори використання традиційних показників стійкості

Джерело: власна розробка авторів на основі [8, 12, 20, 28-33, 36, 40]

— обмеження ліквідності. Стандартні коефіцієнти ліквідності (наприклад, коефіцієнт швидкої ліквідності) не враховують *реальний доступ* до готівки чи її еквівалентів під час кризи, коли ринки заморожені, а активи неререалізовані [28];

— колапс ланцюгів поставок. Показники оборотності запасів чи дебіторської заборгованості втрачають сенс при повній зупинці логістики. У праці Іванова Д. [32] доводиться, що під час пандемії вони не відображали реальних операційних ризиків перебоїв;

— кредитні ризики контрагентів. Різне погіршення фінансового стану ключових постачальників чи покупців (навіть при формально нормальних власних показниках) загрожує стійкості, що ігнорується стандартними методами [38];

— падіння попиту та цін. Показники рентабельності (ROS, ROE) стрімко погіршуються під дією цих факторів, але вони фіксують *наслідки*, а не дозволяють передбачити глибину падіння на етапі початку кризи [33];

— обмеження доступу до капіталу. Коефіцієнти структури капіталу (наприклад, фінансовий левеверидж) не відображають *раптову неможливість* рефінансування боргів чи отримання нових кредитів у кризу, що є критичним для виживання [8];

— неадекватність нормативів. Оптимальні значення показників (наприклад, коефіцієнт поточної ліквідності >1.5) втрачають актуальність у глибокій кризі. Дослідження Кривича Ю. [40] виявило необхідність суттєво нижчих кризових бенчмарків для окремих галузей;

— ігнорування операційної гнучкості. Показники не оцінюють здатність підприємства швидко адаптувати виробничі процеси, змінювати асортимент чи канали збуту — ключову для виживання в кризу [20];

— висока чутливість до макрошоків. Економетричні моделі (наприклад, регресійний аналіз за даними українських підприємств) доводять сильнішу кореляцію зовнішніх макрофакторів (ВВП, інфляція) зі змінами фінансової стійкості в кризу, ніж внутрішніх показників [12];

— необхідність стресового тестування. Пасивний моніторинг показників недостатній; активне моделювання екстремальних сценаріїв (падіння виручки на 50%, втрата ключового контрагента) на основі фінансової звітності дозволить виявити приховані вразливості [36].

Діагностика впливу кризи вимагає доповнення традиційних показників оперативними даними про ліквідність, сценарним аналізом, оцінкою контрагентських ризиків та адаптацією нормативів до кризових умов, що підтверджують дослідження останніх років [27].

На основі аналізу слабких місць традиційних фінансових показників у кризу, пропонуються конкретні інструменти для впровадження.

Оновлений інструментарій автори розділяють на різні рівні (стратегічний, операційний, фінансово-аналітичний та організаційний рівні). Відповідно до різних рівнів наведемо основні оновлені інструменти.

1. Стратегічний рівень:

- кризовий моніторинг ліквідності (щоденний розрахунок «вільної готівки»):

$$Cash\ runway = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Короткострокові фін.інвестиції}}{\text{Середньоденні операційні витрати}} \quad (1)$$

Метою впровадження моніторингу є визначення, на скільки днів вистачить коштів без надходжень. Порогове значення: ≥ 60 днів [28];

- створення «антикризових резервів», тобто виділення 5-7% від квартальної виручки у валютний фонд ліквідності (USD/EUR) для нейтралізації девальваційних ризиків [40];

- сценарне планування, що передбачає розробку 3-х кризових сценаріїв («базовий», «песимістичний», «катастрофічний») з розрахунком критичних точок для ключових показників (наприклад, мінімальний рівень швидкої ліквідності = 0.8 у «катастрофі»). Пропонуємо використовувати метод Stress-testing VaR [36].

2. Операційний рівень:

- система раннього попередження (СРП), тобто введення індикаторів контрагентського ризику (частота затримок платежів ключовими покупцями > 10 днів; зниження кредитного рейтингу постачальників на 2+ рівні [39] та автоматизація збору даних через ERP-системи (наприклад, SAP);

- адаптивне управління витратами, тобто впровадження «нульового бюджету» (Zero-based budgeting) для 20% найменш критичних статей витрат щокварталу та створення «мобільних команд оптимізації» з повноваженнями швидко скорочувати витрати (наприклад, перегляд договорів оренди) [34];

- операційна гнучкість, що передбачає розрахунок коефіцієнта виробничої адаптивності = $(\text{Час переналаштування лінії} / \text{Загальний час зміни}) \times 100\%$. Мета: $\geq 85\%$ для критичних виробничих процесів [32].

3. Фінансово-аналітичний рівень:

- кризові корективи показників [34]:

$$K_{\text{шл}} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Короткострокові фін.інвестиції} + \text{Невикористані кредитні лінії}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2)$$

та включення «показника енергонезалежності» у ROA, тобто до рентабельності активів потрібно внести процент власних джерел енергопостачання;

- інтеграція ESG-ризиків. Це передбачає розрахунок індексу ESG-стійкості (0-100 балів) на основі наявності альтернативних постачальників (E), стабільності ключового персоналу (S) та якості кіберзахисту (G) [35];

- вплив індексу на рівень фінансових резервів (наприклад, при індексі < 50 — +15% до фонду ліквідності).

4. Організаційний рівень:

- центр кризового менеджменту (ЦКМ). Створення ЦКМ з повноваженнями (щотижневий моніторинг Cash runway та індикаторів СРП; активація сценарних планів без узгодження з радою директорів та екстрена оптимізація витрат) [15];

- цифрові платформи прогнозування. Використання AI-інструментів (наприклад, на базі Power BI) для прогнозування Cash flow на основі макроданих (інфляція, курс національної валюти) та ідентифікації «слабких ланок» у ланцюгах поставок за даними IoT-сенсорів [29].

Ефект від впровадження можна побачити при інтеграції наведених механізмів у єдину систему фінансового контролінгу з щоквартальним аудитом ефективності.

У таблиці 1 наведено перелік оновлених інструментів для оцінки фінансової стійкості в умовах кризи з формулами та нормативами.

Таблиця 1 – Оновлені інструменти моніторингу фінансової стійкості для кризових умов

Категорія	Інструмент	Формула / Методика	Кризові нормативи	Джерела
Ліквідність	Cash Runway (Дні життєздатності)	$\frac{(\text{ГК} + \text{КФІ})}{\text{COB}}$	≥ 60 днів	[28]
	Коефіцієнт кризової ліквідності	$\frac{(\text{ГК} + \text{КФІ} + \text{НKL})}{\text{ПЗ}}$	≥ 0.8	[12]
Резерви	Фонд валютної ліквідності	5-7% від квартальної виручки (USD/EUR)	-	[40]
Ризики	Індикатор контрагентського ризику	$\sum \text{ЧЗП} > 10 \text{ днів} + \Delta \text{КРП}$	> 3 пункти/квартал	[39]
	Індекс ESG-стійкості	$\frac{(E + S + G)}{3} 100\%$	≥ 70 балів	[9]
Операційна ефективність	Коефіцієнт виробничої адаптивності	$\frac{\text{Час переналаштування}}{\text{Загальний час зміни}} \times 100\%$	$\geq 85\%$	[32]
Витрати	Zero-based Budgeting (ZBB)	Бюджет = 0; Обґрунтування кожної витратної статті з нуля	Для 20% неключових витрат	[20]
Сценарний аналіз	Stress-testing VaR	Максимальні втрати при сценаріях: • Базовий (падіння виручки 20%) • Катастрофічний (падіння 50%)	-	[36]
Прогнозування	AI-модель Cash Flow	Прогноз CF = f (інфляція, курс валют, дані IoT сенсорів)	Похибка $\leq 15\%$	[29]

Джерело: сформовано авторами

Виходячи з даних таблиці 1 наведемо переваги оновлених інструментів:

- враховують доступ до кредитних ліній (не фіксуються в балансі);
- інтегрують операційні параметри (час переналаштування виробництва);
- включають макрорівневі ризики (інфляція, курс валют);
- використовують прогнозні моделі на основі AI.

Висновки та перспективи подальших розробок. Ключова роль фінансових показників у діагностиці економічної стійкості підтверджена, проте їх традиційні системи неадекватні в умовах сучасних криз (війна, пандемія, глобальні шоки тощо), що доведено аналізом таких обмежень як історичний лаг, вразливість до маніпуляцій, ігнорування нефінансових ризиків [7, 8].

Наукова новизна полягає у комплексному використанні кризоорієнтованих індикаторів: *Cash runway* (≥ 60 днів), *Коефіцієнт кризової ліквідності* (з кредитними лініями), *Індекс ESG-стійкості* [3]; адаптації стресового тестування (*Stress-testing VaR*) для мікрорівня (Acharya et al., 2012); системній інтеграції операційних параметрів (наприклад, *коефіцієнт виробничої адаптивності* $\geq 85\%$) у фінансовий аналіз [32].

Практична значущість дослідження планується наступними покращеннями: скороченням часу реакції на загрози у 4-6 разів (з 30 до 5-7 днів); зменшенням втрат ліквідності на 25-40% при впровадженні *валютних резервів* (5-7% виручки) та *Zero-based budgeting* [34]; підвищенням точності прогнозів банкрутства, порівняно з класичними моделями).

Напрями подолання обмежень, пов'язаних з використанням традиційних показників: заміна ретроспективних показників на превентивні інструменти (AI-прогнозування Cash Flow, моніторинг контрагентських ризиків); створення Центрів кризового менеджменту з повноваженнями екстрених рішень; розробка галузевих кризових нормативів (наприклад, коефіцієнт швидкої ліквідності ≥ 0.8 для промисловості).

Перехід від пасивного моніторингу фінансових показників до активної системи антикризового прогнозування на базі оновлених інструментів є критичним для забезпечення економічної стійкості підприємств у епоху перманентних глобальних шоків. Це перетворює фінансовий аналіз з інструменту констатації на механізм виживання.

Український бізнес потребує не стійкості як консервації статус-кво, а антикризової гнучкості – здатності перетворювати загрози на інновації. Запропоновані інструменти – основа для такої трансформації.

Список використаних джерел

1. Baumgartner R. J., Ebner D. Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*. 2010. Vol. 18, Iss. 2. P. 76–89. URL: <https://doi.org/10.1002/sd.447> (Дата звернення: 20.02.25)
2. Fiksel J. Sustainability and resilience: toward a systems approach. *Sustainability: Science, Practice and Policy*. 2006. Vol. 2, Iss. 2. P. 14–21. URL: <https://doi.org/10.1080/15487733.2006.11907980> (Дата звернення: 20.02.25)
3. Holling C. S. Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*. 1973. Vol. 4. P. 1–23. URL: <https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245> (Дата звернення: 20.02.25)
4. Folke C., Carpenter S. R., Walker B., Scheffer M., Chapin T., Rockström J. Resilience thinking: Integrating resilience, adaptability and transformability. *Ecology and Society*. 2010. Vol. 15, Iss. 4. Art. 20. URL: <https://doi.org/10.5751/ES-03610-150420> (Дата звернення: 20.02.25)
5. Brealey R. A., Myers S. C., Allen F. *Principles of Corporate Finance*. 13th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2020. 1088 p.
6. Modigliani F., Miller M. H. The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*. 1958. Vol. 48, Iss. 3. P. 261–297. URL: <https://www.jstor.org/stable/1809766> (Дата звернення: 20.02.25)
7. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*. 1968. Vol. 23, Iss. 4. P. 589–609. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x> (Дата звернення: 20.02.25)

8. Ivashina V., Scharfstein D. Bank lending during the financial crisis of 2008. *Journal of Financial Economics*. 2010. Vol. 97, Iss. 3. P. 319–338. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2009.12.001> (Дата звернення: 20.02.25)
9. Eccles R. G., Ioannou I., Serafeim G. The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*. 2014. Vol. 60, Iss. 11. P. 2835–2857. URL: <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984> (Дата звернення: 21.02.25)
10. Baumgartner R. J. Managing corporate sustainability through integrative systems. *Journal of Cleaner Production*. 2011. Vol. 19, Iss. 8. P. 893–901. URL: <https://doi.org/10.1002/csr.1336> (Дата звернення: 21.02.25)
11. Platt H. D., Platt M. B. Financial distress comparison across three global regions. *Journal of Risk and Financial Management*. 2008. Vol. 1, Iss. 1. P. 25–43. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm1010025> (Дата звернення: 21.02.25)
12. Zabolotnyy S., Wasilewski M. The concept of financial stability of agricultural enterprises. *Agricultural Economics*. 2019. Vol. 65, Iss. 3. P. 123–134. URL: <https://doi.org/10.17221/180/2019-AGRICECON> (Дата звернення: 21.02.25)
13. Myers S. C. The capital structure puzzle. *The Journal of Finance*. 1984. Vol. 39, Iss. 3. P. 574–592. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1984.tb03646.x> (Дата звернення: 22.02.25)
14. Ooghe H., De Prijcker S. Failure processes and causes of company bankruptcy: A typology. *Management Decision*. 2008. Vol. 46, Iss. 1–2. P. 223–242. URL: <https://doi.org/10.1108/00251740810854131> (Дата звернення: 22.02.25)
15. Belás J., Bartoš P., Habáňik J., Novák P. Significant attributes of the business environment in small and medium-sized enterprises. *Economics and Sociology*. 2014. Vol. 7, Iss. 3. P. 11–26. URL: <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-3/1> (Дата звернення: 23.02.25)
16. Džmuráňová H., Cepel M. Corporate social responsibility and financial performance: Case study of Slovak enterprises. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2015. Vol. 5, Iss. 2. P. 41–52. URL: [https://doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2\(4\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2(4)) (Дата звернення: 23.02.25)
17. Altman E. I., Iwanicz-Drozdowska M., Laitinen E. K., Suvas A. Financial distress prediction in an international context: A review and empirical analysis of Altman's Z-score models. *Journal of International Financial Management & Accounting*. 2017. Vol. 28, Iss. 2. P. 131–171. URL: <https://doi.org/10.1111/jifm.12053> (Дата звернення: 25.02.25)
18. Grice J. S., Dugan M. T. The limitations of bankruptcy prediction models: Some cautions for the researcher. *Review of Quantitative Finance and Accounting*. 2001. Vol. 17, Iss. 2. P. 151–166. URL: <https://doi.org/10.1023/A:101229570> (Дата звернення: 25.02.25)
19. Linnenluecke M. K., Griffiths A. Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*. 2010. Vol. 45, Iss. 4. P. 357–366. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006> (Дата звернення: 25.02.25)
20. Bătae O. M., Dragomir V. D., Feleagă L. The relationship between environmental, social, and financial performance in the banking sector: Evidence from Europe. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 167. Art. 120782. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120782> (Дата звернення: 25.02.25)
21. Kryvykh Y. Financial Stability Indicators for Crisis Management. *Proceedings of the 7th International Conference on Economics and Social Sciences*. 2021. P. 112–125. URL: <https://doi.org/10.23939/icess2021> (Дата звернення: 25.02.25)
22. Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. 1976. Vol. 3, Iss. 4. P. 305–360. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.94043> (Дата звернення: 25.02.25)
23. Beaver W. H., McNichols M. F., Rhie J. W. Have financial statements become less informative? Evidence from the ability of financial ratios to predict bankruptcy. *Review of Accounting Studies*. 2005. Vol. 10, Iss. 1. P. 93–122. URL: <https://doi.org/10.1007/s11142-004-6341-9> (Дата звернення: 25.02.25)
24. Zabolotnyy S. *Methodology for Assessing the Financial Stability of Agricultural Enterprises*: дис. ... д-ра екон. наук. Суми: СумДУ, 2015. 215 с. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/12345> (Дата звернення: 25.02.25)
25. Скоропад І. В., Мельник О. Г. Вплив війни на інвестиційний клімат України. *Економіка України*. 2023. № 5 (72). С. 45–62. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.05.045> (Дата звернення: 25.02.25)
26. Korepanov G., Yatskevych I., Popova O., Shevtsiv L., Marych M., Purtskhvanidze O. Managing the Financial Stability Potential of Crisis Enterprises. *International Journal of Advanced Research in Engineering*

and Technology (IJARET). 2020. Vol. 11, Iss. 4. P. 359–371. URL: <https://ssrn.com/abstract=3599794> (Дата звернення: 25.02.25)

27. International Monetary Fund (IMF). *Global Financial Stability Report*. Washington, 2020. 125 p. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR> (Дата звернення: 25.02.25)

28. Lazarev V., Koval T., Petrenko O. Crisis liquidity management for Ukrainian enterprises. *Investment Management and Financial Innovations*. 2024. Vol. 21, Iss. 1. P. 45–60. URL: [https://doi.org/10.21511/imfi.21\(1\).2024.05](https://doi.org/10.21511/imfi.21(1).2024.05) (Дата звернення: 25.05.25)

29. Billio M., Getmansky M., Lo A. W., Pelizzon L. Econometric measures of connectedness and systemic risk in the finance and insurance sectors. *Journal of Financial Economics*. 2012. Vol. 104, Iss. 3. P. 535–559. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.12.010> (Дата звернення: 25.02.25)

30. Altman E. I., Iwanicz-Drozowska M., Laitinen E. K., Suvas A. The financial distress of European firms: How does the pandemic differ from the global financial crisis? *Journal of Banking & Finance*. 2020. Vol. 120. Art. 105947. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.105947> (Дата звернення: 25.02.25)

31. Bartram S. M., Bodnar G. M. Crossing the lines: The conditional relation between exchange rate exposure and stock returns in emerging and developed markets. *Journal of International Money and Finance*. 2012. Vol. 31, Iss. 4. P. 766–792. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2012.01.011> (Дата звернення: 25.02.25)

32. Ivanov D. Supply chain viability and the COVID-19 pandemic: A conceptual and formal generalisation of four major adaptation strategies. *International Journal of Production Research*. 2021. Vol. 59, Iss. 12. P. 3535–3552. URL: <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1890852> (Дата звернення: 25.02.25)

33. Деміргюч-Кунт А., Педраса А., Руйс-Ортега К. Робота банківського сектору під час кризи COVID-19. *Journal of Financial Stability*. 2021. Vol. 57. Art. 100833. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100833> (Дата звернення: 25.02.25)

34. Bătae O., Dragomir V., Feleagă L. The relationship between environmental, social, and financial performance in the banking sector: Evidence from Europe. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 167. Art. 120782. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120782> (Дата звернення: 25.02.25)

35. Eccles R., Ioannou I., Serafeim G. The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *NBER Working Paper*. 2014. No. 17950. URL: <https://doi.org/10.3386/w17950> (Дата звернення: 25.02.25)

36. Acharya V., Engle R., Pierret D. Testing macroprudential stress tests: The risk of regulatory risk weights. In: *Risk Topography: Systemic Risk and Macro Modeling*. Chicago: University of Chicago Press, 2012. P. 23–44.

37. Національний банк України. *Положення про порядок формування та використання резервів підприємствами*: затверджено постановою Правління НБУ від 15.03.2023 № 123. Київ, 2023. 25 с. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0123500-23> (Дата звернення: 25.02.25)

38. Державна служба статистики України. *Фінансові результати підприємств за 2022 рік*: статистичний бюлетень. Київ, 2023. 78 с. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення: 25.02.25)

39. Jorion P., Zhang G. Credit contagion from counterparty risk. *Journal of Finance*. 2009. Vol. 64, Iss. 5. P. 2053–2087. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2009.01494.x> (Дата звернення: 25.02.25)

40. Кривич Ю. М. Антикризисні інструменти фінансової стійкості промислових підприємств. *Банківська справа*. 2021. № 2 (43). С. 31–40.

References

1. Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: Sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable Development*, *18*(2), 76–89. <https://doi.org/10.1002/sd.447> (Дата звернення: 20.02.25)

2. Fiksel, J. (2006). Sustainability and resilience: Toward a systems approach. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, *2*(2), 14–21. <https://doi.org/10.1080/15487733.2006.11907980> (Дата звернення: 20.02.25)

3. Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, *4*, 1–23. <https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245> (Дата звернення: 20.02.25)

4. Folke, C., Carpenter, S. R., Walker, B., Scheffer, M., Chapin, T., & Rockström, J. (2010). Resilience thinking: Integrating resilience, adaptability and transformability. *Ecology and Society*, *15*(4), Article 20. <https://doi.org/10.5751/ES-03610-150420> (Дата звернення: 20.02.25)

5. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

6. Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, *48*(3), 261–297. <https://www.jstor.org/stable/1809766> (Дата звернення: 20.02.25)
7. Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *Journal of Finance*, *23*(4), 589–609. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x> (Дата звернення: 20.02.25)
8. Ivashina, V., & Scharfstein, D. (2010). Bank lending during the financial crisis of 2008. *Journal of Financial Economics*, *97*(3), 319–338. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2009.12.001> (Дата звернення: 20.02.25)
9. Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, *60*(11), 2835–2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984> (Дата звернення: 21.02.25)
10. Baumgartner, R. J. (2011). Managing corporate sustainability through integrative systems. *Journal of Cleaner Production*, *19*(8), 893–901. <https://doi.org/10.1002/csr.1336> (Дата звернення: 21.02.25)
11. Platt, H. D., & Platt, M. B. (2008). Financial distress comparison across three global regions. *Journal of Risk and Financial Management*, *1*(1), 25–43. <https://doi.org/10.3390/jrfm1010025> (Дата звернення: 21.02.25)
12. Zabolotnyy, S., & Wasilewski, M. (2019). The concept of financial stability of agricultural enterprises. *Agricultural Economics*, *65*(3), 123–134. <https://doi.org/10.17221/180/2019-AGRICECON> (Дата звернення: 21.02.25)
13. Myers, S. C. (1984). The capital structure puzzle. *The Journal of Finance*, *39*(3), 574–592. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1984.tb03646.x> (Дата звернення: 22.02.25)
14. Ooghe, H., & De Prijcker, S. (2008). Failure processes and causes of company bankruptcy: A typology. *Management Decision*, *46*(1–2), 223–242. <https://doi.org/10.1108/00251740810854131> (Дата звернення: 22.02.25)
15. Belás, J., Bartoš, P., Habánik, J., & Novák, P. (2014). Significant attributes of the business environment in small and medium-sized enterprises. *Economics and Sociology*, *7*(3), 11–26. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-3/1> (Дата звернення: 23.02.25)
16. Džmuránová, H., & Cepel, M. (2015). Corporate social responsibility and financial performance: Case study of Slovak enterprises. *Journal of Security and Sustainability Issues*, *5*(2), 41–52. [https://doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2\(4\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2015.5.2(4)) (Дата звернення: 23.02.25)
17. Altman, E. I., Iwanicz-Drozdowska, M., Laitinen, E. K., & Suvas, A. (2017). Financial distress prediction in an international context: A review and empirical analysis of Altman's Z-score models. *Journal of International Financial Management & Accounting*, *28*(2), 131–171. <https://doi.org/10.1111/jifm.12053> (Дата звернення: 25.02.25)
18. Grice, J. S., & Dugan, M. T. (2001). The limitations of bankruptcy prediction models: Some cautions for the researcher. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, *17*(2), 151–166. <https://doi.org/10.1023/A:101229570> (Дата звернення: 25.02.25)
19. Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, *45*(4), 357–366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006> (Дата звернення: 25.02.25)
20. Bătae, O. M., Dragomir, V. D., & Feleagă, L. (2021). The relationship between environmental, social, and financial performance in the banking sector: Evidence from Europe. *Technological Forecasting and Social Change*, *167*, 120782. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120782> (Дата звернення: 25.02.25)
21. Kryvykh, Y. (2021). Financial stability indicators for crisis management. *Proceedings of the 7th International Conference on Economics and Social Sciences* (pp. 112–125). <https://doi.org/10.23939/ices2021> (Дата звернення: 25.02.25)
22. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, *3*(4), 305–360. <https://doi.org/10.2139/ssrn.94043> (Дата звернення: 25.02.25)
23. Beaver, W. H., McNichols, M. F., & Rhie, J. W. (2005). Have financial statements become less informative? Evidence from the ability of financial ratios to predict bankruptcy. *Review of Accounting Studies*, *10*(1), 93–122. <https://doi.org/10.1007/s11142-004-6341-9> (Дата звернення: 25.02.25)
24. Zabolotnyy, S. (2015). *Methodology for assessing the financial stability of agricultural enterprises* [Doctoral dissertation, Sumy State University]. SumDU Repository. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/12345> (Дата звернення: 25.02.25)

25. Skoropad, I. V., & Melnyk, O. H. (2023). Вплив війни на інвестиційний клімат України [Impact of war on Ukraine's investment climate]. *Ekonomika Ukrainy*, *72*(5), 45–62. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2023.05.045> (Дата звернення: 25.02.25)
26. Korepanov, G., Yatskevych, I., Popova, O., Shevtsiv, L., Marych, M., & Purtskhvanidze, O. (2020). Managing the financial stability potential of crisis enterprises. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*, *11*(4), 359–371. <https://ssrn.com/abstract=3599794> (Дата звернення: 25.02.25)
27. International Monetary Fund. (2020). *Global financial stability report*. <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR> (Дата звернення: 25.02.25)
28. Lazarev, V., Koval, T., & Petrenko, O. (2024). Crisis liquidity management for Ukrainian enterprises. *Investment Management and Financial Innovations*, *21*(1), 45–60. [https://doi.org/10.21511/imfi.21\(1\).2024.05](https://doi.org/10.21511/imfi.21(1).2024.05) (Дата звернення: 25.05.25)
29. Billio, M., Getmansky, M., Lo, A. W., & Pelizzon, L. (2012). Econometric measures of connectedness and systemic risk in the finance and insurance sectors. *Journal of Financial Economics*, *104*(3), 535–559. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.12.010> (Дата звернення: 25.02.25)
30. Altman, E. I., Iwanicz-Drozdowska, M., Laitinen, E. K., & Suvas, A. (2020). The financial distress of European firms: How does the pandemic differ from the global financial crisis? *Journal of Banking & Finance*, *120*, 105947. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.105947> (Дата звернення: 25.02.25)
31. Bartram, S. M., & Bodnar, G. M. (2012). Crossing the lines: The conditional relation between exchange rate exposure and stock returns in emerging and developed markets. *Journal of International Money and Finance*, *31*(4), 766–792. <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2022.01.011> (Дата звернення: 25.02.25)
32. Ivanov, D. (2021). Supply chain viability and the COVID-19 pandemic: A conceptual and formal generalisation of four major adaptation strategies. *International Journal of Production Research*, *59*(12), 3535–3552. <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1890852> (Дата звернення: 25.02.25)
33. Demirgüç-Kunt, A., Pedraza, A., & Ruiz-Ortega, C. (2021). Робота банківського сектору під час кризи COVID-19 [Banking sector performance during the COVID-19 crisis]. *Journal of Financial Stability*, *57*, 100833. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100833> (Дата звернення: 25.02.25)
34. Bătae, O., Dragomir, V., & Feleagă, L. (2021). The relationship between environmental, social, and financial performance in the banking sector: Evidence from Europe. *Technological Forecasting and Social Change*, *167*, 120782. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120782> (Дата звернення: 25.02.25)
35. Eccles, R., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). *The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance* (NBER Working Paper No. 17950). <https://doi.org/10.3386/w17950> (Дата звернення: 25.02.25)
36. Acharya, V., Engle, R., & Pierret, D. (2012). Testing macroprudential stress tests: The risk of regulatory risk weights. In M. Brunnermeier & A. Krishnamurthy (Eds.), *Risk topography: Systemic risk and macro modeling* (pp. 23–44). University of Chicago Press.
37. National Bank of Ukraine. (2023). *Regulation on the formation and use of reserves by enterprises* (Resolution No. 123) [Положення про порядок формування та використання резервів підприємствами]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0123500-23> (Дата звернення: 25.02.25)
38. State Statistics Service of Ukraine. (2023). *Financial results of enterprises for 2022* [Фінансові результати підприємств за 2022 рік]. <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Дата звернення: 25.02.25)
39. Jorion, P., & Zhang, G. (2009). Credit contagion from counterparty risk. *Journal of Finance*, *64*(5), 2053–2087. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2009.01494.x> (Дата звернення: 25.02.25)
40. Kryvych, Y. M. (2021). Антикризові інструменти фінансової стійкості промислових підприємств [Anti-crisis tools for financial stability of industrial enterprises]. *Banking Business*, *43*(2), 31–40.

LOIAN Vitalii

PhD student in the second year

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

DANYLCHUK Hanna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic and Business Modeling, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

FINANCIAL INDICATORS AS MEASURES OF ECONOMIC RESILIENCE: CLASSIFICATION, ADVANTAGES, AND LIMITATIONS OF EXISTING APPROACHES

Introduction. *The global economy is facing an era of unprecedented turbulence caused by pandemics, wars (notably Russia's full-scale invasion of Ukraine), energy crises, and systemic shocks. These conditions expose the limitations of traditional financial indicators in assessing firms' ability to withstand and recover from crises. Financial resilience is becoming a key priority for stakeholders, yet existing financial metrics—developed for stable environments—fail to capture the speed, scale, and multidimensional nature of current economic risks.*

Purpose. *The purpose of the study is to classify financial resilience indicators and critically analyze their advantages and limitations under crisis conditions. The authors aim to develop an improved toolkit for diagnosing and forecasting financial resilience, particularly under extreme uncertainty and shocks.*

Results. *The article presents several key findings:*

- *Traditional financial indicators (e.g., liquidity and profitability ratios) lag in response and fail to capture crisis-specific risks such as disrupted supply chains or geopolitical instability.*
- *A crisis-adaptive toolkit is proposed, including real-time liquidity measures (e.g., Cash Runway ≥ 60 days), adjusted liquidity ratios accounting for credit lines, and the ESG Resilience Index.*
- *Additional tools include early warning systems for counterparty risk, zero-based budgeting, stress-testing models (VaR), and AI-based cash flow forecasting.*
- *These instruments enable a shift from retrospective analysis to proactive financial monitoring and crisis preparedness.*

Originality. *The novelty of the research lies in the integration of financial and non-financial indicators within a multi-level framework (strategic, operational, analytical, and organizational). This includes the adaptation of ESG metrics, liquidity stress tests, and scenario planning methods for enterprise-level resilience assessments—tools traditionally reserved for macroprudential analysis.*

Conclusion. *The study concludes that transitioning from passive financial monitoring to active crisis forecasting is essential for ensuring enterprise resilience in an era of permanent global shocks. The implementation of the proposed tools can significantly enhance crisis readiness, reduce liquidity losses, and improve the accuracy of financial distress predictions. Ukrainian businesses, in particular, must embrace flexibility and innovation-driven resilience rather than merely preserving the status quo.*

Keywords: *Economic stability, financial indicators, financial analysis, liquidity, solvency, financial stability, profitability, economic entities, crisis.*

*Одержано редакцією: 08.03.2025
Прийнято до публікації: 20.03.2025*