

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 10.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.112>**

**УДК 336:658.1:005.934**

*С. М. Тесля,*

*к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5655-5174>*

*М. В. Король,*

*здобувач освітнього ступеня "магістр", кафедри фінансів, грошового обігу  
та кредиту, Львівський національний університет імені Івана Франка*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-7090-4771>*

## **ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

*S. Teslya,*

*PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance,  
Money Circulation and Credit, Ivan Franko National university of Lviv*

*M. Korol,*

*Candidate of educational degree "master's student", Department of Finance, Money  
Circulation and Credit, Ivan Franko National University of Lviv*

## **FINANCIAL SUSTAINABILITY OF AN ENTERPRISE IN THE DIGITAL ECONOMY**

*У статті досліджено, що фінансова стійкість підприємства в цифрову епоху залежить від здатності швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та ефективно управляти фінансовими ресурсами. Встановлено, що використання цифрових інструментів підвищує прозорість фінансових потоків, оптимізує контроль та сприяє підтриманню стабільності навіть у кризових умовах. Разом з тим, дослідження показало, що надмірна цифровізація несе певні ризики, які необхідно враховувати для забезпечення довгострокової фінансової безпеки підприємства.*

*The article explores theoretical and practical aspects of the formation and provision of financial stability of enterprises in the conditions of digitalization of the economy. The essence of financial stability is revealed as an integral indicator of financial condition, combining solvency, financial independence, efficiency of resource use and investment attractiveness. The main approaches to its interpretation are determined: as a characteristic of financial condition, as a financial advantage and as financial stability. It is emphasized that the stability of an enterprise is formed under the influence of internal and external factors, among which financial, organizational, market, socio-economic and technological factors are highlighted. It is generalized that a systematic analysis of these factors allows to increase adaptability and minimize risks. Special attention is paid to the influence of the digital economy, which acts as a driver of financial stability, as it provides automation of accounting, cost reduction, transparency of financial flows, access to new sources of financing and expansion of sales markets. At the same time, the risks of digital transformation are emphasized: cyber threats, financial costs for implementation, the need to improve personnel skills. The example of the activities of Ferrero Ukraine LLC shows that even under military challenges, the company remains resilient thanks to strong brands, effective financial management, and the implementation of digital solutions in accounting, logistics, marketing, and analytics. The financial results for 2022–2024 were analyzed, demonstrating positive dynamics in income, liquidity, and profitability*

*with the need to strengthen autonomy and manage non-current assets. The company's experience confirms that financial sustainability is ensured by balanced capital management, cash flow control, investments in digital technologies, and the development of corporate culture. Examples of international practice in using ERP systems and artificial intelligence to strengthen financial security and increase competitiveness are given. It is concluded that in the digital economy, the combination of technological innovations, strategic planning, and financial literacy of personnel is a key factor in ensuring the long-term financial sustainability of enterprises.*

**Ключові слова:** *фінансова стійкість, цифровізація, управління ресурсами, фінансові потоки, стабільність, ризики, адаптація, цифрові інструменти.*

**Keywords:** *financial sustainability, digitalization, resource management, financial flows, stability, risks, adaptation, digital tools.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Фінансова стійкість підприємства в умовах цифрової економіки набуває особливої актуальності, оскільки саме вона визначає здатність бізнесу протидіяти кризовим викликам, підтримувати стабільність розвитку та зберігати конкурентні позиції на ринку. Трансформація господарського середовища вимагає від підприємств поєднання традиційних методів управління фінансами з активним використанням цифрових технологій, що забезпечують прозорість фінансових потоків, оптимізацію витрат та мінімізацію ризиків. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного впливу цифровізації на формування фінансової стійкості, зокрема в контексті забезпечення довгострокової фінансової безпеки та конкурентоспроможності підприємств. Це зумовлює потребу у ґрунтовному аналізі національного й

міжнародного досвіду, узагальненні наукових підходів та виробленні практичних рекомендацій щодо

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** Багато науковців досліджували питання фінансової стійкості підприємств. Так, Артемчук М., Болдуєва О., Ганін В. розглядали сутність і ключові показники фінансової стійкості та їх роль у забезпеченні стабільності бізнесу. Гончарук Я., Гринькевич О. аналізували методи оцінювання, діагностику рівня стійкості та інструменти її підвищення. Зубко О., Калашнікова Ю. досліджували вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансову рівновагу підприємств. Лебедєва Л., Левкович О. вивчали механізми управління капіталом, формування структури ресурсів і ліквідності. Мірошніченко В., Педченко Н. акцентували увагу на ролі фінансової незалежності у забезпеченні платоспроможності та довгострокового розвитку. Санцевич В., Стрілець В., Танклевська Н. розглядали стратегічні аспекти управління стійкістю в умовах криз і нестабільності. Ткаченко Є., Франко Л. досліджували питання інвестиційної привабливості та фінансової безпеки підприємств. Чегринець К., Ярмоленко В. аналізували вплив цифровізації, інноваційних технологій та сучасних управлінських підходів на забезпечення фінансової стійкості. Проте, в достатній мірі не було проаналізовано, яким чином цифрова трансформація та розвиток фінансових технологій комплексно впливають на формування і підтримання фінансової стійкості підприємств у довгостроковій перспективі.

***Формулювання цілей статті (постановка завдання).*** Основним завданням дослідження є вивчення теоретичних та практичних аспектів формування фінансової стійкості підприємства, аналіз впливу цифрових технологій на забезпечення стабільності фінансового стану та розробка рекомендацій щодо оптимізації процесів управління фінансовою стійкістю в умовах цифрової економіки.

***Виклад основного матеріалу дослідження.*** Фінансова стійкість підприємства є ключовою характеристикою його фінансового стану, яка визначає спроможність організації стабільно функціонувати, своєчасно

виконувати зобов'язання та зберігати конкурентоспроможність у мінливих умовах зовнішнього середовища. У науковій літературі це поняття трактується по-різному, проте всі підходи сходяться в тому, що воно відображає збалансований стан ресурсів і зобов'язань, а також здатність підприємства протистояти внутрішнім та зовнішнім викликам [6,10].

Деякі дослідники визначають фінансову стійкість як стан платоспроможності підприємства, інші — як здатність підтримувати фінансову рівновагу або адаптуватися до кризових змін [1].

Комплексний підхід передбачає розгляд фінансової стійкості як системи взаємопов'язаних елементів, що забезпечують здатність компанії функціонувати за будь-яких умов. Вона не лише характеризує поточну фінансову стабільність, а й визначає довгострокову життєздатність та інвестиційну привабливість підприємства.

Фінансова стійкість охоплює ширший спектр характеристик, ніж традиційні показники ліквідності чи рентабельності, адже враховує якість управління фінансовими потоками, рівень ризиків і стабільність джерел фінансування. Вона тісно пов'язана з економічною стійкістю підприємства, але має більш вузьку спрямованість — фінансово-економічну [6].

На рівень фінансової стійкості впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники.

Зовнішні чинники поділяють на:

- опосередковані — економічні, соціально-демографічні, політичні, правові та технологічні умови, що визначають загальне середовище функціонування підприємства;

- прямі — взаємодія з постачальниками, споживачами, конкурентами, державними інституціями.

Внутрішні чинники охоплюють:

- фінансові — структура капіталу, ліквідність, прибутковість, рівень ризиків, ефективність використання активів та пасивів;

- нефінансові — організаційна структура управління, кваліфікація персоналу, ділова репутація, рівень цифровізації та інноваційного розвитку [7].

Зовнішні чинники, як правило, складніше контролювати, тому підприємства повинні адаптуватися до них через розробку гнучких фінансових стратегій. Внутрішні чинники, навпаки, можуть бути об'єктом цілеспрямованого управління, що дає можливість посилити фінансову стійкість завдяки ефективному менеджменту та плануванню.

Сучасні тенденції розвитку економіки свідчать, що фінансова стійкість підприємств дедалі тісніше пов'язана з процесами цифрової трансформації. Цифрова економіка не лише змінює бізнес-середовище, а й формує нові механізми управління фінансами, розширює можливості для оптимізації ресурсів та забезпечення стабільності.

Цифрова економіка — це система господарювання, що базується на широкому застосуванні цифрових технологій, мережевої взаємодії та використанні цифрових даних як ключового ресурсу. Вона сприяє формуванню нових бізнес-моделей, трансформації управлінських процесів та змінює способи комунікації між учасниками ринку [9, 11].

Розвиток цифрової економіки в Україні особливо активізувався у період пандемії COVID-19 та в умовах воєнного стану. Для підприємств цифровізація стала не просто інструментом розвитку, а необхідною умовою збереження стійкості [9].

Основні переваги цифрової економіки для фінансової стійкості підприємств:

- підвищення прозорості фінансових потоків;
- скорочення транзакційних витрат;
- розширення ринків збуту та джерел фінансування;
- зміцнення адаптивності до кризових змін;
- покращення оперативності управлінських рішень.

Водночас цифрова трансформація супроводжується і ризиками — кіберзагрозами, потребою в інвестиціях у технології та зміною внутрішніх бізнес-процесів

Фінансова стійкість і цифрова економіка перебувають у взаємозалежних відносинах:

- з одного боку, цифровізація виступає інструментом зміцнення фінансової стабільності, забезпечуючи прозорість, швидкість та ефективність управління фінансовими потоками;

- з іншого боку, наявність фінансової стійкості створює основу для інвестування у цифрові технології, що підвищують ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємства.

Сучасний етап економічного розвитку характеризується активною цифровою трансформацією, яка суттєво впливає на стійкість та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. В умовах зростаючої турбулентності зовнішнього середовища цифрові інструменти стають важливим чинником адаптації бізнесу до змін, а також засобом зміцнення його фінансової стабільності. Для глибшого розкриття взаємозв'язку між цифровою економікою та фінансовою стійкістю доцільно розглянути практичний приклад діяльності підприємства, що демонструє ефективність впровадження цифрових рішень у фінансово-економічну систему.

У якості прикладу обрано ТОВ “Ферреро Україна” — дочірнє підприємство міжнародного холдингу Ferrero Group, яке здійснює імпорт та дистрибуцію кондитерської продукції преміального сегмента на українському ринку. Компанія функціонує в Україні з 2003 року, а її торговельні марки — Ferrero Rocher, Raffaello, Kinder Chocolate, Nutella та Tic Tac — належать до числа найбільш впізнаваних на ринку. Бізнес-модель компанії побудована на принципах дистрибуції без власних виробничих потужностей, що забезпечує гнучкість і водночас підвищує залежність від кон'юнктури ринку та логістичних факторів [2].

Зовнішні виклики останніх років, зокрема війна та економічна нестабільність, істотно вплинули на господарську діяльність підприємства: спостерігалось зниження попиту, перебої у постачанні та скорочення маркетингових бюджетів. Проте завдяки належному рівню фінансової стійкості та впровадженню цифрових технологій компанії вдалося адаптуватися до змінених умов функціонування та зберегти конкурентні позиції на ринку. Серед ключових цифрових рішень, які використовує підприємство, — системи електронного документообігу, інструменти цифрової аналітики для прогнозування попиту та управління запасами, онлайн-платформи для комунікації з партнерами та цифрові маркетингові інструменти для підтримки лояльності споживачів [8].

Для оцінювання фінансової стійкості було здійснено горизонтальний та вертикальний аналіз фінансової звітності ТОВ “Ферреро Україна” за 2022–2024 роки. Узагальнені результати наведено в таблиці.

**Таблиця 1. Аналіз фінансової звітності ТОВ “Ферреро Україна”**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Тенденція
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	736 659	1 542 871	2 543 124	Значне зростання
Фінансовий результат (прибуток/збиток), тис. грн	-18 356	56 248	199 489	Перехід від збитку до прибутку
Частка оборотних активів, %	84	89	95	Зростання
Частка кредиторської заборгованості, %	93	78	61	Зниження
Частка власного капіталу, %	7	12	15	Зростання

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ “Ферреро Україна” [8].

Аналіз наведених показників свідчить про позитивну динаміку фінансового стану підприємства протягом досліджуваного періоду. Спостерігається суттєве зростання чистого доходу від реалізації, перехід від збиткової до прибуткової діяльності, зменшення частки кредиторської заборгованості та збільшення частки власного капіталу. Такі зміни відображають посилення фінансової стійкості та ефективність управління ресурсами.

Особливої уваги заслуговує той факт, що цифрові інструменти відіграли визначальну роль у забезпеченні фінансової стабільності компанії. Вони дали змогу зменшити операційні витрати, оптимізувати логістичні процеси, прискорити обробку фінансової інформації та покращити прогнозування грошових потоків. Це підтверджує, що цифровізація виступає не лише додатковим елементом функціонування бізнесу, а стратегічним чинником зміцнення його фінансової стійкості.

Досвід ТОВ “Ферреро Україна” демонструє, що поєднання традиційних фінансово-економічних механізмів управління з цифровими рішеннями сприяє підвищенню стабільності та адаптивності підприємства до викликів зовнішнього середовища. Це дозволяє не лише ефективно реагувати на кризові ситуації, а й формувати стійкі передумови для довгострокового розвитку [2, 8, 10].

Здійснений фінансовий аналіз діяльності ТОВ “Ферреро Україна” показав, що цифровізація бізнес-процесів має безпосередній позитивний вплив на фінансову стійкість підприємства. В умовах нестабільного зовнішнього середовища цифрова економіка створює нові можливості для зниження ризиків, оптимізації витрат та підвищення ефективності управління фінансами. Такий підхід забезпечує не лише адаптацію компанії до кризових викликів, але й формує потенціал для її сталого розвитку.

Результати аналізу підтверджують, що впровадження цифрових технологій дає підприємствам низку переваг:

- операційних — скорочення часу обробки інформації, зниження адміністративних витрат, підвищення прозорості процесів;
- фінансових — покращення управління грошовими потоками, прогнозування доходів і витрат, зменшення заборгованостей;
- стратегічних — зміцнення конкурентних позицій, підвищення інвестиційної привабливості, розвиток гнучких бізнес-моделей.

Варто наголосити, що цифрові інструменти можуть і повинні стати невід’ємною частиною фінансової стратегії підприємства, особливо в умовах

високої економічної турбулентності. Зокрема, ефективними напрямками цифрової трансформації, що сприяють посиленню фінансової стійкості, є:

- впровадження автоматизованих систем управління фінансами та документообігом;
- використання інструментів аналітики великих даних для прогнозування та планування;
- розвиток цифрових каналів взаємодії з партнерами й споживачами;
- застосування цифрових платформ для управління ризиками та ухвалення рішень.

Таким чином, досвід ТОВ “Ферреро Україна” демонструє ефективність інтеграції цифрових технологій у фінансово-економічну діяльність підприємства. Така інтеграція сприяє стабілізації фінансових показників, зростанню прибутковості та підвищенню адаптивності бізнесу. Отримані результати можуть бути використані як практичні орієнтири для інших компаній, які прагнуть підвищити свою фінансову стійкість у сучасних ринкових умовах.

Підсумовуючи, можна констатувати, що цифрова економіка стає стратегічним фактором зміцнення фінансової стійкості підприємств. Її впровадження забезпечує гнучкість, ефективність управління, зменшення фінансових ризиків та створює передумови для сталого економічного зростання.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.*** Фінансова стійкість підприємства в цифрову епоху визначається здатністю поєднувати традиційні фінансові механізми з можливостями цифрових технологій, що забезпечують прозорість, гнучкість і швидку адаптацію до змін зовнішнього середовища. Цифровізація сприяє ефективнішому управлінню ресурсами, підвищенню контролю за фінансовими потоками, скороченню витрат і зміцненню конкурентних позицій підприємств.

До ключових чинників підвищення фінансової стійкості належать інтеграція фінансово-аналітичних систем, використання штучного інтелекту,

великих даних, блокчейн-технологій, розвиток цифрових компетенцій персоналу, а також диверсифікація джерел фінансування через фінтех-інструменти. Цифрові рішення формують нову модель управління, орієнтовану на інноваційність, швидке реагування на ризики та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Разом із тим цифрова трансформація потребує врахування потенційних загроз — кіберризиків, технологічної залежності та високої вартості впровадження нових систем.

Перспективними напрямками подальших досліджень є розроблення методик оцінки цифрової зрілості підприємств, застосування інструментів штучного інтелекту для прогнозування фінансових ризиків, аналіз впливу цифрових валют і децентралізованих фінансів на фінансову безпеку бізнесу, а також дослідження ролі ESG-орієнтованої цифровізації у зміцненні стійкості підприємств у післявоєнний період.

## Література

1. Ганін В., Алекперов Р. Оцінка системи управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах господарювання. Молодий вчений. 2020. № 11 (87). С. 149-152. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/117> (дата звернення: 25.08.2025).

2. Історія Ferrero Rocher. *BDI*. URL: <https://www.ferrerorocher.com/ua/uk/pro-ferrero-rocher/istoriya-ferrero-rocher> (дата звернення: 25.08.2025).

3. Ковальчук Н. О. Фінансова стійкість вітчизняних підприємств як передумова їх стабільного функціонування / Н. О. Ковальчук, Т. В. Руснак // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. В. 11. С. 368-371.

4. Ляшенко В. І., Вишневецький О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія. Київ, 2018. 252 с.

5. Салькова І., Санцевич В. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства. Економіка і суспільство. 2018. № 16. С. 790-794.
6. Сподіна А., Тарасенко І. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. 2022. № 12 (131). С. 24-31.
7. Танклевська Н. С., Ярмоленко В. В. Сучасний стан та проблеми функціонування фондового ринку в Україні. Ефективна економіка. 2021. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.1>
8. Фінансова звітність ТОВ “Ферреро Україна” за 2022-2024 рр. URL: <https://www.ferrero.com/ua/uk/news-stories/news/financial-indicators>
9. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти: доповідь / за кер. О. Пищуліної. Київ : Заповіт, 2020. 274 с.
10. Чепка В. В. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 649-655.
11. Tapscott D. The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 1997. 342 p.

### References

1. Ganin, V. and Alekperov, R. (2020), “Assessment of the financial stability management system of an enterprise in modern economic conditions”, Young Scientist, [Online], vol. 11 (87), pp. 149-152. available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/117> (access date: 08/25/2025).
2. Ferrero Rocher (2025), “History of Ferrero Rocher”, available at: <https://www.ferrerorocher.com/ua/uk/pro-ferrero-rocher/istoriya-ferrero-rocher> (access date: 08/25/2025).
3. Kovalchuk, N.O. and Rusnak, T.V. (2016), “Financial stability of domestic enterprises as a prerequisite for their stable functioning”, Global and national problems of economy, vol. 11, pp. 368-371.

4. Lyashenko, V.I. and Vyshnevsky, O.S. (2018), *Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy iak mozhlyvist' proryvnoho rozvytku* [Digital modernization of the economy of Ukraine as an opportunity for breakthrough development], Kyiv, Ukraine.

5. Salkova, I. and Santsevich, V. (2018), “The economic essence of the financial stability of an enterprise”, *Economy and society*, vol. 16, pp. 790-794.

6. Spodina, A. and Tarasenko I. (2022), “Financial stability of an enterprise: essence and factors of influence”, *International Scientific Journal “Internauka”*, vol. 12, no. 131, pp. 24-31.

7. Tanklevska, N.S. and Yarmolenko V.V. (2021), “Current state and problems of the functioning of the stock market in Ukraine”, *Effective economy*, vol. 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.1>

8. Ferrero (2025), “Financial statements of LLC “Ferrero Ukraine” for 2022-2024”, available at: <https://www.ferrero.com/ua/uk/news-stories/news/financial-indicators>

9. Pyshchulina, O. (2020), *Tsyfrova ekonomika: trendy, ryzyky ta sotsial'ni determinanty* [Digital economy: trends, risks and social determinants], Zapovit, Kyiv, Ukraine.

10. Chepka, V.V. (2017), “Financial stability of the enterprise: essence and factors of influence”, *Economy and society*, vol. 12. pp. 649-655.

11. Tapscott, D. (1997), *The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence*, McGraw-Hill, NY, USA.

*Стаття надійшла до редакції 12.10.2025 р.*