

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. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.113>

УДК 336.648

*В. П. Бабенко,
аспірант кафедри обліку і фінансів,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-4199-6867>*

*Т. Ю. Назарова,
к. е. н., доцент кафедри обліку і фінансів,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5734-876X>*

МОДЕЛІ ОЦІНКИ РІВНЯ РИЗИКОВОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

*V. Babenko,
PhD student, Department of Accounting and Finance,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*

*T. Nazarova,
PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting and Finance,
National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»*

THE MODELS FOR ASSESSING THE RISK LEVEL OF AN ENTERPRISE'S FINANCIAL FLOWS

У статті узагальнено кількісні, якісні та комбіновані методи аналізу ризиків та моделі оцінювання фінансових ризиків. Проведено порівняльну характеристику сучасних моделей управління фінансовими потоками. Запропоновано етапи побудови моделі оцінки рівня ризиковості фінансових потоків підприємства в умовах воєнного стану, яка передбачає комплексний, багатетапний процес що включає 1) якісний етап (ідентифікацію та попередню оцінку), 2) кількісний етап (вимірювання та моделювання), 3) інтеграцію та управлінське рішення. Особливу увагу приділено ризикам, що посилюються у період воєнних дій. Узагальнено систему можливих показників індикаторів ризиковості фінансових потоків. Розглянуто стратегії управління ризиками фінансових потоків. Запропонована модель оцінки ризиковості фінансових потоків може бути використана для прийняття управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію ризиків та підвищення ефективності фінансового менеджменту підприємств в умовах воєнного стану.

The article presents a comprehensive study of theoretical, methodological, and practical approaches to assessing the risk level of an enterprise's financial flows in conditions of high uncertainty and martial law. The research generalizes qualitative, quantitative, and combined methods of risk analysis, substantiates their applicability in financial management, and highlights the advantages of integrating these approaches for ensuring sustainable business development. A detailed comparative analysis of classical and modern cash flow management models is carried out. Their advantages, limitations, and potential for adaptation under unstable economic and geopolitical conditions are identified.

The article proposes a multi-stage model for assessing the riskiness of financial flows, which includes three interconnected phases: qualitative, quantitative, and integration. The qualitative phase involves identification and preliminary evaluation of potential risks, determination of their sources, and classification by controllability and influence level. The quantitative phase is focused on numerical measurement and modeling of risks through the development of a system of financial indicators, including liquidity, solvency, profitability, debt burden, and stability parameters. Based on the calculated values and expert-defined weighting coefficients, an integral indicator of financial flow risk is formed. The integration phase summarizes analytical results

and enables management decisions aimed at risk mitigation and optimization of financial resources.

Special emphasis is placed on wartime-specific risks. Based on the integral risk assessment, a set of strategies for improving financial flow management is developed—forecasting and planning, optimization of receivables and payables, automation through FinTech solutions, diversification of funding sources, cost control, and currency risk management. The proposed model serves as a universal analytical tool for identifying, evaluating, and mitigating financial risks, improving the efficiency of decision-making, and ensuring resilience of enterprises under martial law and post-war recovery conditions.

Ключові слова: *ризик, фінансові потоки, модель, управління воєнний стан.*

Keywords: *risk, financial flows, model, management, martial law.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах воєнного стану забезпечення фінансової стабільності підприємств набуває особливого значення, оскільки вони функціонують у середовищі підвищеної невизначеності та ризиків. Одним із ключових чинників фінансової стійкості є ефективне управління фінансовими потоками, яке забезпечує раціональний розподіл ресурсів, підтримання ліквідності та своєчасне виконання зобов'язань. Водночас традиційні підходи до оцінки фінансових ризиків не завжди враховують специфіку воєнного часу, що ускладнює прийняття управлінських рішень і підвищує ймовірність фінансових втрат.

У зв'язку з цим актуалізується потреба в узагальненні теоретико-методичних підходів до оцінки фінансових ризиків і управління фінансовими потоками підприємства, а також у розробці адаптованої до умов воєнного стану моделі оцінки рівня ризиковості фінансових потоків. Це дозволить підвищити ефективність фінансового менеджменту, зміцнити фінансову стабільність підприємств і забезпечити їхню здатність до стратегічного розвитку навіть за умов кризових викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автори [1; 2; 3; 4] описують підходи до оцінки та управління фінансовими ризиками підприємств і фінансового сектора. У публікаціях [3; 4; 5; 6] розглядаються фінансові показники для оцінки, а також згадуються методи оцінки ризиків, включаючи експертні оцінки, моделі нейронних мереж, логістичну регресію та метод TOPSIS. Дослідження [2; 4; 7; 8] присвячені розробці економіко-математичних моделей для вибору оптимальної стратегії управління, що враховує ризики, застосуванню апарату нечіткої логіки і чисельного аналізу для підвищення точності та швидкості оцінки ризиків у нестабільних економічних умовах.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в узагальненні теоретико-методичних підходів до оцінки фінансовими ризиками та управління фінансовими потоками підприємства, а також у розробці моделі оцінки рівня ризиковості фінансових потоків, адаптованої до умов воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінка рівня ризику фінансових потоків є ключовим аспектом фінансового менеджменту, оскільки ефективне управління фінансовими ресурсами є запорукою фінансової стійкості, ліквідності та стратегічного розвитку підприємства. Дослідження ризиків традиційно поділяється на якісний та кількісний підходи. Основною специфічною ознакою якісного підходу в дослідженні ризиків є те, що спочатку ідентифікуються ризики, а потім оцінюються наслідки ризику та розроблені заходи боротьби з ними. Якісний аналіз необхідно проводити вже на стадії розробки бізнес-плану. Кількісний аналіз, який ґрунтується на інструментах теорії ймовірностей та математичної статистики, полягає в числовому вимірі впливу змін факторів ризику на зміну його ефективності та базується на базовому варіанті бізнес-плану і якісному аналізі. Основні методи якісного аналізу наведені в табл. 1, а методи кількісного аналізу представлені в табл. 2.

Таблиця 1. Кількісні, якісні та комбіновані методи аналізу ризиків

Метод	Сутність методу	Особливості
1	2	3
I. Якісні методи аналізу ризиків		
Визначення типів ризиків	Передбачає збір та детальне вивчення інформації про майбутній проєкт та притаманні йому ризики	Вимагає часу та фінансових витрат для отримання інформації
Метод аналогій	Забезпечує порівняння майбутнього проєкту з раніше реалізованими проєктами за низкою ознак	Вимагає повноти інформації для розуміння ступеня його застосовності в конкретній ситуації
Причинно-наслідковий аналіз	Включає евристичну ідентифікацію ризикових подій, формально-логічний аналіз їхніх можливих причин та розробку антикризових заходів	Використовується на передінвестиційній стадії, стимулює пошук варіантів підвищення надійності в цілому
Метод подія – наслідок	Передбачає поділ на елементи та ідентифікацію ризиків	Використовується для ідентифікації специфічних ризиків
II. Методи, що поєднують кількісний та якісний аналіз		
Метод експертних оцінок	Центральною фігурою цього методу є експерт, який проводить оцінку, використовуючи логічні та математико-статистичні методи	Перевагою цього методу є відсутність потреби в точних вихідних даних та дорогому програмному забезпеченні, а також врахування впливу різних факторів завдяки досвіду експерта
Створення профілю або карти ризиків	Передбачає оцінку ризиків за низкою параметрів та їх відображення на групі відповідних шкал. Отриманий профіль порівнюється з еталонним	Є інструментом візуалізації структури ризику та оцінки відповідності політиці організації щодо ризиків
III. Основні кількісні методи аналізу		
Коригування норми дисконтування	Передбачає збільшення ставки дисконтування відповідно до сукупності ризиків, що впливають	Не враховує змін у рівні ризику під час реалізації
Метод надійних еквівалентів	Забезпечує експертне коригування грошових потоків залежно від суб'єктивної оцінки рівня ризику, пов'язаного з отриманням цих потоків	Небезпека методу полягає у відсутності обґрунтованих методик розрахунку безризикових еквівалентів, а також у суб'єктивності експертної оцінки
Аналіз чутливості	Шляхом зміни по черзі окремих параметрів техніко-економічних характеристик ідентифікуються ті ризики, які найбільше впливають	Метод також дозволяє оцінити ступінь відхилення параметра, при якому проєкт стає нерентабельним
Метод сценаріїв	Шляхом одночасної зміни низки техніко-економічних параметрів формуються альтернативні базовому сценарію розвитку	Використання цього методу, на відміну від аналізу чутливості, усуває обмеження щодо кількості факторів
Імітаційне моделювання	Передбачає побудову моделі та багаторазовий розрахунок сценаріїв, що обчислюються з урахуванням кореляції між його параметрами	Метод складний, вимагає використання спеціального програмного забезпечення, а також додаткових досліджень
Аналіз показників ефективності та динаміки грошових потоків	Передбачає розгляд запасу фінансової стійкості, що проявляється відносними показниками	Забезпечує лише агреговану оцінку всіх ризиків

Джерело: сформовано на основі [2; 3; 4; 5; 6; 7].

Якісний аналіз відповідає за ідентифікацію всіх можливих ризиків, що передбачає визначення факторів ризику, послідовності робіт, під час яких виникає ризик, тощо. Кількісний аналіз відповідає за встановлення розміру збитків від різних підтипів ризику, що ідентифікує причини, джерела ризику та величину ймовірних наслідків.

В умовах нестабільної економіки, коли економічні умови можуть раптово змінюватися, недостатня точність оцінки рівня фінансового стану (і, відповідно, ризиковості потоків) не дозволяє коректно оцінити стійкість та динаміку. Система контролю та діагностики банкрутства є близькою до дослідження та оцінки фінансових ризиків, оскільки за основу беруться всі аналогічні фінансово-економічні показники. Однак, для оцінки величини та ймовірності ризику недостатньо використовувати лише математичний апарат, визначений набором початкового інформаційного потоку. В процесі оцінки фінансового ризику підприємства можна застосувати моделі, подані в табл. 2.

У динамічному бізнес-середовищі ефективне управління грошовими потоками дозволяє уникнути касових розривів, підтримувати ліквідність та забезпечувати стратегічний розвиток підприємства. Для цього використовуються різноманітні методи та моделі управління грошовими потоками, які ґрунтуються на аналізі фінансових потоків, прогнозуванні та оптимізації грошових потоків. Методи управління грошовими потоками можна класифікувати за підходами до контролю, прогнозування та оптимізації фінансових ресурсів.

Методи управління грошовими потоками можна розділити на дві основні групи: класичні та сучасні методи.

1. Класичні методи. Ця група включає традиційні та основоположні інструменти фінансового менеджменту: бюджетування грошових потоків, прогнозування грошових потоків, аналіз ліквідності та платоспроможності. Управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Таблиця 2. Моделі оцінювання фінансових ризиків

Модель	Характеристика
Оцінювання ризиковості фінансових операцій підприємства	може здійснюватися на основі інтегрального показника, який кількісно відображає рівень фінансових ризиків та дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення
Модель на основі порогових елементів	забезпечує точнішу та однозначнішу оцінку фінансового ризику, використовуючи математичний апарат порогових елементів
Модель на основі нечіткої логіки	дозволяє провести комплексну оцінку ризику, коли інформація про ризик не є чисто кількісною, а має якісний (лінгвістичний) характер. Вона особливо корисна для оцінки ризиків інноваційних проектів
Модель Entropy Weight TOPSIS	використовується для об'єктивного визначення ваг різних фінансових індикаторів та встановлення основи для оцінки ризику. Він дозволяє ранжувати підприємства за рівнем ризику, причому найбільш значущі показники, що впливають на фінансовий ризик, часто стосуються операційної діяльності та прибутковості
Оптимізаційна модель з урахуванням ризику	використовується для вибору оптимальної стратегії підприємства, що максимізує фінансові потоки, використовується економіко-математична модель, цільовою функцією якої є максимальний консолідований грошовий потік від операційної та фінансової діяльності, скоригований на суму коригування ризику. Обмеження моделі враховують допустимі рівні ризиків у виробничій та фінансовій сферах, зокрема, через коефіцієнти автономії та рентабельності власного капіталу
Двофакторна модель, чотирифакторна модель Таффлера	найбільш поширені моделі контролю та діагностики банкрутства, які є близькими до дослідження та оцінки фінансових ризиків, оскільки за основу беруться аналогічні фінансово-економічні показники
Коефіцієнтна модель Альтмана	Кількісний метод прогнозування ймовірності банкрутства підприємства, який базується на аналізі фінансових коефіцієнтів. Вона дозволяє оцінити фінансову стійкість компанії та визначити, наскільки високий ризик неплатоспроможності

Джерело: сформовано на основі [3; 4; 5; 6].

2. Сучасні методи. Ця група охоплює інструменти, що використовують прогресивні технології та підходи: автоматизовані фінансові системи, фінансове моделювання та сценарний аналіз, ERP-системи, сценарний аналіз, модель Баумоля і модель Міллера-Орра, координаційна модель, модель дисконтованих грошових потоків (DCF).

Застосування класичних методів в поєднанні із сучасними моделями дозволяє підприємству оптимізувати рух фінансових ресурсів, підвищити ліквідність та забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій

перспективі. Використання певного методу чи моделі залежить від специфіки підприємства, рівня його фінансової стійкості та стратегічних цілей. Інвестиційні проєкти оцінюються за допомогою моделі дисконтованих грошових потоків (DCF). Великі корпорації часто використовують ERP-системи для управління грошовими потоками, а малі та середні підприємства — прогнозування та бюджетування для підтримки ліквідності. Таким чином, чітко розмежовується традиційний підхід до управління грошовими потоками та сучасні, технологічно орієнтовані інструменти. Модель Баумоля і модель Міллера-Орра використовуються для управління грошовими потоками підприємства, але призначені для різних умов і мають різні властивості. Модель Баумоля краще застосовувати при стабільних грошових потоках, а модель Міллера-Орра — за умови високої варіативності і непередбачуваності руху грошових коштів підприємства. Порівняльна характеристика сучасних моделей управління грошовими потоками представлена на табл. 3.

Повномасштабна вторгнення є ключовим системним ризиком для економіки та фінансового сектору, що вимагає фундаментальних змін у системах оцінки та моделювання ризиків. Для моделювання ризиковості фінансових потоків в умовах воєнного стану необхідно адаптувати раніше запропоновані підходи, враховуючи вищезгадані шоки та непередбачуваність. Побудова моделі оцінки рівня ризиковості фінансових потоків підприємства передбачає комплексний, багатоетапний процес, що включає:

1. Якісний етап (Ідентифікація та попередня оцінка). Це початковий етап, що формує базу для подальших розрахунків:

- 1.1. Ідентифікація потенційних ризиків та їх джерел виникнення, зокрема тих, що посилюються у період воєнних дій, класифікація їх за рівнями впливу та за можливістю їх контролю. Основні виклики та ризики для фінансових потоків підприємств представлено в табл. 4.

**Таблиця 3. Порівняльна характеристика сучасних моделей
управління фінансовими потоками**

Модель	Особливості
1	2
Модель Баумоля	Підходить для підприємств із предсказуваними, стабільними і циклічними грошовими витратами та надходженнями. Припускає, що грошові витрати підприємства відбуваються рівномірно і їх можна прогнозувати. Поповнення грошових коштів здійснюється в момент повного їх витрачання. Відповідає простішій схемі управління касовими залишками, де кошти інвестуються у короткострокові цінні папери між операціями. Краще працює в умовах з меншою мінливістю грошових потоків і передбачуваністю фінансових операцій
Модель Міллера-Орра	Призначена для підприємств, де приплив та відтік грошових коштів є хаотичними і складно передбачуваними. Враховує стохастичний (випадковий) характер руху грошових коштів. Встановлює верхню та нижню межі грошових залишків, при досягненні яких відбуваються операції купівлі-продажу ліквідних цінних паперів для підтримки нормального рівня готівки. Більш складна і реалістична модель, що адаптується до нерегулярних і непередбачуваних грошових потоків. Підходить, коли рух коштів носить випадковий характер і потрібно гнучко управляти ліквідністю
Координаційна модель	Спрямована на оптимізацію взаємозв'язку між усіма видами грошових потоків підприємства (операційними, інвестиційними, фінансовими). Ґрунтується на координації руху коштів у часі для забезпечення балансу між надходженнями та витратами. Основна мета — зменшення розривів ліквідності та забезпечення узгодженості між планами надходжень і платежів. Використовується для планування й прогнозування, дозволяє підвищити ефективність використання фінансових ресурсів. Доцільна у великих компаніях і холдингах із багатьма центрами фінансової відповідальності.
Модель дисконтованих грошових потоків (DCF)	Ґрунтується на концепції дисконтування майбутніх грошових потоків для оцінки поточної вартості підприємства або інвестиційного проєкту. Використовується для прийняття стратегічних фінансових рішень (оцінка ефективності інвестицій, вартість бізнесу, планування капіталовкладень). Передбачає прогнозування грошових потоків на кілька періодів і їх приведення до теперішньої вартості за допомогою ставки дисконту. Дає змогу оцінити фінансову стійкість і потенціал розвитку підприємства. Найбільш ефективна в умовах стабільної економічної ситуації та наявності достовірних прогнозних даних.

Джерело: сформовано на основі [1; 4].

Таблиця 4. Ризики, що посилюються у період воєнних дій

Ризик	Характеристика
Макроекономічна невизначеність та фінансові ризики	Зберігається високий рівень ризиків та невизначеності. Дефіцит державного бюджету та державний і зовнішній борг відносно ВВП залишаються високими. Економіка критично залежить від міжнародної фінансової допомоги
Операційні ризики (блекаути та руйнування)	Масштабні обстріли енергетичної інфраструктури та дефіцит електроенергії є значним ризиком, що погіршує макроекономічні перспективи. Це призводить до простоїв бізнесу, ускладнює логістику та знижує платоспроможність підприємств, посилюючи кредитні ризики. Банки, у свою чергу, несуть суттєві витрати на додаткове обладнання для забезпечення безперервності діяльності
Кредитний ризик	Залишається найбільшою загрозою для фінансового сектору. Рівень кредитного ризику корпоративних позичальників залишається високим. У зоні найвищого ризику перебувають компанії, які зазнали значних втрат виробничих активів та ринків збуту. НБУ оцінює, що загальні втрати від кредитного ризику, спричиненого війною, можуть перевищити 20% працюючого до війни портфеля
Ризик ліквідності та фінансування	Збереження високої ліквідності банківської системи завдяки регулярним виплатам військовослужбовцям і значній міжнародній допомозі є ключовим фактором стійкості. Однак погіршення строкової структури фінансування та зниження активності бізнесу через блекаути посилює тиск на ліквідність банків
Ризики людського капіталу	Спостерігається дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізацію та міграцію. У фінансовому секторі ризик якості людського капіталу різко зріс і є одним із 10 найбільших системних ризиків
Юридичні та регуляторні ризики	Обмежене розкриття інформації компаніями, що публічно торгують акціями, під час воєнного стану (martial law) ускладнює прозорий аналіз. Це створює проблеми для оцінки ризиків інвесторами та кредиторами

Джерело: сформовано на основі [1; 6; 7; 8].

1.2. Аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень ризику. На цьому етапі визначаються ключові детермінанти ризиковості — фінансова політика підприємства, ринкові умови, макроекономічна нестабільність, валютні коливання тощо.

1.3. Коригування фінансового потоку на воєнні ризики. Оцінка можливих збитків та їх імовірності. Використання методу експертних оцінок, якщо точні вихідні дані відсутні, формально-логічний аналіз причинно-наслідкових зв'язків. Врахування часової динаміки та адаптивності фінансових потоків до змін зовнішнього середовища, зокрема шоків, спричинених війною. Модель вибору оптимальної стратегії повинна максимізувати, скоригований на суму коригування ризику, який тлумачиться

як можливі втрати або недоотриманий прибуток внаслідок реалізації групи внутрішніх ризиків. В умовах війни ця сума має включати:

втрати від руйнування активів: прямі втрати, спричинені прямим та/або непрямим впливом ракет, безпілотних літальних апаратів.

втрати від блекаутів: недоотриманий прибуток внаслідок простоїв бізнесу через перебої в електропостачанні.

збільшення операційних витрат: витрати на додаткове обладнання (генератори, зв'язок) для забезпечення безперервності роботи.

II. Кількісний етап (Вимірювання та моделювання). На цьому етапі відбувається числова оцінка впливу ризиків на ключові фінансові показники.

2.1. Формування системи індикаторів ризиковості фінансових потоків. До системи включаються показники, що характеризують стабільність надходжень і витрат, ліквідність, структуру капіталу, ефективність використання фінансових ресурсів, рівень заборгованості тощо. Для врахування взаємозв'язків між показниками може бути застосовано множинний кореляційний аналіз. Ключові показники оцінки грошових потоків та впливу на фінансові ризиків, оскільки вона дозволяє визначити його фінансову стабільність, ефективність управління грошовими коштами та здатність генерувати дохід. Основні показники, що використовуються для оцінки грошових потоків, представлені в табл. 5.

2.2. Визначення вагових коефіцієнтів індикаторів. Значущість кожного індикатора встановлюється за допомогою експертного оцінювання, методу аналізу ієрархій або статистичних методів.

2.3. Розрахунок інтегрального показника рівня ризиковості фінансових потоків. На основі нормованих значень індикаторів здійснюється їх агрегація, що дозволяє врахувати нерівномірність впливу окремих факторів ризику. Модель оцінки рівня ризиковості фінансових потоків в умовах воєнного стану базується на інтеграції якісних і кількісних показників. Це дозволяє забезпечити комплексне уявлення про фінансову

безпеку суб'єктів господарювання та визначити напрямки її зміцнення в умовах високої невизначеності.

Таблиця 5. Система індикаторів для оцінки рівня ризиковості фінансових потоків підприємства

Показник	Опис
Основні індикатори оцінки грошових потоків	
Чистий грошовий потік	Різниця між грошовими надходженнями та відтоками за певний період. Відображає фінансовий стан підприємства.
Операційний грошовий потік	Потоки, згенеровані основною діяльністю підприємства, за винятком інвестиційної та фінансової діяльності.
Фінансові показники, що впливають на фінансові ризики	
Показники ліквідності	Здатність підприємства швидко погасити свої зобов'язання за допомогою грошових коштів або їх еквівалентів: Коефіцієнт поточної ліквідності, Коефіцієнт швидкої ліквідності, Коефіцієнт покриття відсоткових платежів, Коефіцієнт покриття боргу.
Показники платоспроможності	Відношення чистого доходу до середнього залишку грошових коштів. Визначає ефективність управління грошовими коштами. Ці показники впливають на цикл конверсії грошових коштів та ліквідність. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, Коефіцієнт оборотності запасів, Коефіцієнт загальної оборотності активів
Показники прибутковості	Відношення власного капіталу до загальної суми активів. Характеризує рівень фінансової стійкості компанії. Рентабельність операційного прибутку, Рентабельність чистого прибутку, Рентабельність активів, Рентабельність власного капіталу, Коефіцієнт покриття відсотків
Показники боргового навантаження	Відношення операційного прибутку до витрат на відсотки. Вказує на здатність компанії обслуговувати свій борг. Відношення операційного грошового потоку до виплат відсотків. Вказує на ступінь забезпеченості підприємства грошовими коштами для погашення боргів. Співвідношення боргу до активів, Співвідношення боргу до власного капіталу, Коефіцієнт боргового навантаження, Коефіцієнт покриття грошовими коштами
Показники руху грошових коштів	обсяг вільних грошових коштів, коефіцієнт покриття короткострокових зобов'язань готівкою, середній час обороту дебіторської заборгованості
Операційні показники	темпи зміни виручки, кількість прострочених платежів, обсяг закритих проблемних контрактів, час реагування на кризові ситуації
Індикатори стабільності та ризиків	показники банкрутства (наприклад, модель Альтмана), GAP-аналіз для виявлення дисбалансів, динаміка зміни кредитного рейтингу
HR та управлінські показники	плинність кваліфікованого персоналу, рівень задоволеності працівників, виконання антикризових процесів відповідно до дорожньої карти

Джерело: узагальнено авторами [1-7; 10-12]

2.4. Ранжування рівня ризиковості фінансових потоків. Отриманий інтегральний показник інтерпретується за шкалою рівнів ризику. Для

побудови шкали може бути використана шкала переваг Харрінгтона або інші методи експертного нормування.

3. Інтеграція та управлінське рішення. Цей етап передбачає узагальнення результатів як якісного, так і кількісного аналізу для прийняття стратегічних рішень щодо управління ризиками.

3.1. Створення профілю ризику/карти ризиків Візуалізація структури ризику, що передбачає візуалізацію структури ризику, що поєднує якісну оцінку (важливість, або вплив) та кількісну оцінку (імовірність та збиток). Цей метод дозволяє визначити пріоритетні ризики та сфокусувати управлінські зусилля на їх мінімізації.

3.2. Формування управлінських рішень. На основі отриманої оцінки (максимально допустимого ризику) розробляються стратегії управління фінансовими потоками для підвищення фінансової стабільності. На основі результатів інтегральної оцінки та профілю ризику формується система заходів щодо зниження ризиковості.

Представлені стратегії охоплюють усі ключові аспекти управління фінансовими потоками — від планування та контролю до мінімізації ризиків. Їхня комплексна реалізація створює умови для підвищення фінансової гнучкості та стійкості підприємства. В умовах воєнного стану особливо важливим є впровадження прогнозування, автоматизації фінансового обліку та диверсифікації джерел фінансування, оскільки саме ці інструменти забезпечують швидку адаптацію до динамічних змін зовнішнього середовища.

Таблиця 6. Основні стратегії покращення управління фінансовими потоками

Стратегія	
Прогнозування та планування	Ефективне прогнозування грошових потоків дозволяє підприємству забезпечити стабільну ліквідність та уникнути касових розривів. Використання аналітичних інструментів та моделей прогнозування допомагає оцінити майбутні доходи та витрати
Оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості	скорочення термінів отримання платежів від клієнтів шляхом використання знижок за швидку оплату; впровадження чіткої кредитної політики та моніторинг платоспроможності клієнтів; оптимізація термінів розрахунків із постачальниками для підтримки стабільного рівня ліквідності.
Впровадження автоматизованих систем фінансового управління	Використання сучасних фінансових технологій (FinTech), таких як автоматизовані системи обліку та аналізу грошових потоків, може значно підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами
Диверсифікація джерел фінансування	Для зниження ризиків, пов'язаних із нестачею ліквідності, підприємства можуть використовувати різні джерела фінансування: банківські кредити, залучення інвесторів, випуск облігацій, краудфандинг тощо
Контроль та зниження витрат	автоматизація бізнес-процесів для зниження операційних витрат; оптимізація логістики та виробничих процесів; регулярний аналіз структури витрат та виявлення можливостей для їх скорочення;
Управління валютними ризиками	На міжнародних ринках важливо використовувати інструменти хеджування, такі як форвардні контракти та валютні опціони, для мінімізації ризиків, пов'язаних із коливаннями валютних курсів.

Джерело: сформовано на основі [1-7; 10-12].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В умовах воєнного стану забезпечення фінансової стабільності підприємств набуває особливого значення, оскільки вони функціонують у середовищі підвищеної невизначеності та ризиків. Традиційні підходи до оцінки фінансових ризиків рідко враховують специфіку воєнного часу, що ускладнює прийняття управлінських рішень. Актуалізується потреба в узагальненні теоретико-методичних підходів та розробці моделі оцінки рівня ризиковості фінансових потоків, адаптованої до умов воєнного стану.

Запропоновано комплексну, багатоетапну модель оцінки рівня ризиковості фінансових потоків підприємства, яка дозволяє підвищити ефективність фінансового менеджменту. Ця модель включає три основні етапи:

якісний етап включає ідентифікацію потенційних ризиків та їх джерел, зокрема тих, що посилюються у період воєнних дій. На цьому етапі також проводиться коригування фінансового потоку на воєнні ризики;

кількісний етап передбачає числову оцінку впливу ризиків та формування системи індикаторів ризиковості. Завершується розрахунком інтегрального показника рівня ризиковості та його ранжуванням;

інтеграція та управлінське рішення узагальнюють результати якісного та кількісного аналізу. На цьому етапі приймаються стратегічні рішення, формується профіль ризику/карта ризиків для візуалізації структури ризику, що поєднує якісну (вплив) та кількісну (імовірність та збиток) оцінки.

Досліджено ризики, що посилюються у період воєнних дій. Модель вибору оптимальної стратегії має максимізувати фінансовий потік, скоригований на суму коригування ризику. Сума коригування ризику в умовах війни повинна включати втрати від руйнування активів, блекаутів та збільшення операційних витрат.

Література

1. Варченко, О., Драган, О., & Зубченко, В. (2025). Концептуальні основи управління грошовими потоками підприємства. *Via Economica*, (8), 7-12. DOI: 10.32782/2786-8559/2025-8-1
2. Тиркало, Ю. (2020). Застосування підходів ризикології для трьохконтинуальної моделі керування підприємницькими ризиками в системі цінностей сталого розвитку. *Міжнародний науковий журнал "Постулат"*. DOI: 10.22178/pos.82-3
3. Цимбалюк, О. В. (2019). Застосування методу нечіткої логіки для оцінки фінансових ризиків інноваційних проєктів. *Економіка та суспільство*, (20). DOI: 10.32782/2524-0072/2019-20-31
4. Козловський, С. В. (2018). Економіко-математичне моделювання оптимізації фінансових потоків підприємства в умовах ризику. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*, (4), 164-168.

5. Любченко, М. В., & Боднар, Н. О. (2021). Оцінка кредитного ризику банку на основі інтегральної моделі TOPSIS з використанням методу ентропійної ваги. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 3(38), 35-45. DOI: 10.55643/fcd.38.3.2021.3129
6. Антонюк, В. П. (2022). Ризики і втрати людського капіталу внаслідок війни. *Економічний вісник Донбасу*, (1), 14-20. DOI: 10.12958/1817-3772-2022-1(67)-14-20
7. Школьник, І. О., & Школьник, А. С. (2023). Вплив воєнних дій на фінансову стійкість підприємств та банківської системи України. *Фінанси України*, (1), 74-90.
8. Національний банк України. (2023). *Звіт про фінансову стабільність (червень 2023 року)*. Київ: НБУ.
9. Міністерство фінансів України. (2024). *Інформація про фінансові ризики (включаючи умовні зобов'язання та квазіфінансові операції) та їх вплив на показники державного бюджету у 2025 році*. Київ: Мінфін.
10. Brealey R. A., Myers S. C., Allen F. (2020). *Principles of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education. Pp. 918.
11. Gitman L. J., Zutter C. J. (2018). *Principles of Managerial Finance*. Pearson. Pp. 928.
12. Higgins R. C. (2018). *Analysis for Financial Management*. McGrawHill Education. P. 464.

References

1. Varchenko, O. Dragan, O. and Zubchenko, V. (2025), "Conceptual principles of enterprise cash flow management", *Via Economica*, vol. 8, pp. 7-12. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2025-8-1>.
2. Tyrkalo, Yu. (2020), "Application of riskology approaches for a three-continuous model of business risk management in the system of sustainable development values", *Postulat*. <https://doi.org/10.22178/pos.82-3>.

3. Tsymbaliuk, O.V. (2019), "Application of the fuzzy logic method for assessing financial risks of innovation projects", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 20. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-31>.
4. Kozlovskiy, S.V. (2018), "Economic and mathematical modeling of enterprise financial flow optimization in the conditions of risk", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky*, vol. 4, pp. 164-168.
5. Liubchenko, M.V. and Bodnar, N.O. (2021), "Assessment of bank credit risk based on the integral TOPSIS model using the entropy weight method", *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, vol. 3(38), pp. 35-45. <https://doi.org/10.55643/fcd.38.3.2021.3129>.
6. Antonyuk, V.P. (2022), "Risks and losses of human capital as a result of war", *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, vol. 1, pp. 14-20. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-14-20](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-14-20).
7. Shkolnyk, I.O. and Shkolnyk, A.S. (2023), "Impact of military operations on the financial stability of enterprises and the banking system of Ukraine", *Finansy Ukrainy*, vol. 1, pp. 74-90.
8. National Bank of Ukraine (2023), "Financial Stability Report (June 2023)", available at: <https://bank.gov.ua> (Accessed 08 Dec 2025).
9. Ministry of Finance of Ukraine (2024), "Information on fiscal risks (including contingent liabilities and quasi-fiscal operations) and their impact on the state budget indicators in 2025", available at: <https://mof.gov.ua> (Accessed 08 Dec 2025).
10. Brealey, R.A. Myers, S.C. and Allen, F. (2020), *Principles of Corporate Finance*, McGraw-Hill Education, New York, USA.
11. Gitman, L.J. and Zutter, C.J. (2018), *Principles of Managerial Finance*, Pearson, New York, USA.
12. Higgins, R.C. (2018), *Analysis for Financial Management*, McGraw-Hill Education, New York, USA.

Стаття надійшла до редакції 08.12.2025 р.