

**Кочарян А. С.**  
*студентка кафедри менеджменту підприємств*  
ORCID: 0009-0006-0578-5144;

**Манаєнко І. М.**  
*канд. екон. наук, доц.,*  
*доцент кафедри менеджменту підприємств*  
*Національний технічний університет України*  
*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря*  
*Сікорського», м. Київ, Україна*  
ORCID: 0000-0003-0162-1071

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна стійкість підприємства є ключовим показником його здатності ефективно функціонувати в умовах змінного ринкового середовища, економічних криз, коливань попиту та зовнішніх ризиків. Це поняття охоплює здатність підприємства зберігати фінансову рівновагу, забезпечувати конкурентоспроможність продукції та послуг, а також адаптуватися до внутрішніх і зовнішніх змін без втрати стабільності. У сучасних умовах глобалізації, високої динаміки ринкових процесів і технологічних змін, формування економічної стійкості набуває стратегічного значення для забезпечення довгострокового розвитку компанії.

Формування економічної стійкості ґрунтується на поєднанні стратегічних, фінансових, організаційних та управлінських аспектів діяльності підприємства. Стратегічна складова передбачає планування розвитку підприємства, диференціацію продуктів, пошук нових ринків збуту та розвиток інноваційних напрямів.

Ефективна стратегія дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати конкурентні переваги навіть у кризові періоди. Наприклад, підприємства, що впроваджують диверсифікацію продукції та розширюють асортимент, мають більше шансів зберегти ринкову позицію під час спаду попиту на основний продукт [1].

Фінансова стійкість підприємства визначається здатністю забезпечувати платоспроможність, ліквідність та прибутковість за різних економічних умов. Ключовими елементами фінансової стійкості є ефективне управління грошовими потоками, оптимізація структури капіталу, контроль витрат, диверсифікація джерел фінансування та планування резервів на випадок непередбачених витрат. Підприємства, які мають високий рівень фінансової стійкості, здатні забезпечувати стабільні виплати за зобов'язаннями, зберігати ліквідність та інвестувати у розвиток, навіть у періоди ринкової нестабільності. Наприклад, створення фінансових резервів і використання хеджування дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з коливанням валютних курсів або цін на сировину [2].

Організаційна стійкість підприємства передбачає здатність адаптувати внутрішні процеси, управлінські структури та корпоративну культуру до зовнішніх викликів. Важливу роль відіграє гнучкість організаційної структури, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, технологічні інновації та коливання попиту. Впровадження матричної або проектної структури сприяє оперативному прийняттю рішень та ефективному використанню ресурсів. Крім того, організаційна стійкість включає систему внутрішнього контролю та ефективного менеджменту ризиків, що дозволяє запобігати фінансовим та операційним втратам [2].

Зовнішня адаптивність підприємства включає здатність реагувати на фактори зовнішнього середовища: економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні. Використання інструментів стратегічного аналізу (SWOT, PESTEL, аналіз конкурентів) дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, оцінювати можливості та розробляти заходи щодо підвищення стійкості. Наприклад, підприємства, які застосовують системи раннього попередження економічних ризиків та стратегії диверсифікації ринків, демонструють високий рівень стабільності у кризові періоди. Крім того, зовнішня адаптивність включає здатність підприємства реагувати на зміну споживчих уподобань, технологічних стандартів та законодавчих вимог [3].

Важливим аспектом економічної стійкості є розвиток інноваційного потенціалу та ресурсної бази підприємства. Інвестиції в науково-технічні розробки, модернізацію виробництва, автоматизацію та цифровізацію дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів, знизити витрати та зміцнити позиції на ринку. Інноваційно активні підприємства легше адаптуються до зміни споживчих потреб та технологічних тенденцій, що значно підвищує їхню стійкість. Наприклад, застосування цифрових

платформ для управління виробничими процесами та логістикою дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту та скорочувати виробничі витрати [4].

Не менш важливим чинником економічної стійкості є людський капітал і корпоративна культура. Кваліфіковані та мотивовані працівники забезпечують ефективну реалізацію стратегії, оптимізацію процесів та впровадження інновацій. Розвиток систем мотивації, навчання, підвищення кваліфікації та корпоративної відповідальності сприяє формуванню стабільного середовища, де співробітники активно підтримують цілі підприємства та допомагають йому адаптуватися до змін. Підприємства з сильною корпоративною культурою та високим рівнем організаційної дисципліни демонструють більшу стійкість під час кризових явищ та ринкових коливань [5].

Ключовими детермінантами формування стійкості підприємства пропонується розглядати такі : рівень фінансової незалежності та ліквідності; диверсифікація джерел доходів; інноваційний потенціал; гнучкість управлінських рішень; рівень цифровізації бізнес-процесів. Саме тому економічну стійкість підприємства доцільно трактувати як багатовимірну властивість соціально-економічної системи, що відображає її здатність підтримувати функціональну цілісність, зберігати рівновагу та забезпечувати розвиток у довгостроковій перспективі. Водночас така стійкість не є станом спокою, а постає результатом постійної взаємодії внутрішніх можливостей підприємства із зовнішнім середовищем. Суттєвим є розуміння того, що економічна стійкість формується під впливом як внутрішніх ресурсів, так і зовнішніх факторів, які часто мають непередбачуваний характер. У цьому зв'язку підприємство має не лише реагувати на зміни, але й передбачати їх, формуючи власний потенціал адаптації. Такий підхід передбачає відхід від лінійних моделей управління на користь динамічних систем, здатних до саморегуляції. Важливою складовою формування економічної стійкості є інтеграція стратегічного та оперативного управління. Стратегічні рішення визначають напрям розвитку підприємства, тоді як оперативне управління забезпечує гнучкість у реалізації цих рішень. Взаємодія цих рівнів створює умови для збалансованого розвитку, що є основою довгострокової стійкості.

Таким чином, економічна стійкість підприємства формується комплексно, включаючи фінансові, стратегічні, організаційні, інноваційні та кадрові аспекти. Підприємства, які активно застосовують комплексний підхід до підвищення стійкості, мають можливість ефективно протистояти кризам, оптимально використовувати ресурси, підвищувати рівень інноваційності та забезпечувати довгостроковий розвиток і конкурентоспроможність. Формування економічної стійкості є не лише запорукою збереження стабільності, але й умовою для стратегічного розвитку, збільшення ринкової частки та зміцнення економічного потенціалу підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Коваленко О., Шаповал В. Економічна стійкість підприємства: теоретичні аспекти. *Вісник економіки та управління*. URL: <https://economics-journal.kiev.ua/article/view/1153> (дата звернення: 08.03.2026).
2. Герасимчук В., Петренко І. Стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка і прогнозування*. URL: <https://econforecasting.com.ua/article/view/1784> (дата звернення: 08.03.2026).
3. Литвиненко С., Яремчук Т. Фінансова стійкість як складова загальної стабільності підприємства. *Фінанси України*. URL: <https://fina.ua/article/view/2321> (дата звернення: 10.03.2026).
4. Бондаренко М., Орловська Ю. Організаційні аспекти формування стійкості підприємства. *Управління розвитком підприємств*. URL: <https://management-journal.ua/article/view/1998> (дата звернення: 10.03.2026).
5. Руда М., Подра О. Аналіз зовнішніх ризиків та економічна стійкість підприємства. *Економічний простір*. URL: <https://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/345587> (дата звернення: 11.03.2026).