

УДК 338.124.:658.168

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.215.352-359>**Рибчук А.В.**

доктор економічних наук

Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка

Rybchuk Anatoliy

Dr. of Economic Sc.

Ivan Franko Drohobych State Pedagogical University

<https://orcid.org/0000-0002-0377-7881>**Процишин О.Р.**

кандидат економічних наук

КЗ ЛОР «Дрогобицький фаховий коледж нафти і газу»

Protsyshyn Oksana

PhD in Economic Sc.

KZ LOR «Drohobych Professional College of Oil and Gas»

<https://orcid.org/0000-0003-3715-3740>

ФУНКЦІОНАЛЬНА РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено функціональну роль організаційно-економічного механізму в забезпеченні санації підприємств, що є важливим інструментом антикризового управління, спрямованим на відновлення його платоспроможності та сталого розвитку. Розкрито сутність організаційно-економічного механізму санації як комплексної системи взаємопов'язаних організаційних, економічних, фінансових, правових та інформаційно-аналітичних елементів. Систематизовано основні інструменти реалізації організаційно-економічного механізму санації, серед яких реструктуризація заборгованості, рефінансування кредитів, залучення інвестицій, оптимізація витрат, продаж непрофільних активів та реорганізація підприємств. Доведено, що комплексне застосування зазначених інструментів забезпечує відновлення фінансової рівноваги, зміцнення фінансової безпеки підприємств.

Ключові слова: організаційно-економічний механізм, санація, підприємства, потенціал, реструктуризація заборгованості, кризове середовище, ризик-менеджмент, фінансова безпека.

FUNCTIONAL ROLE OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM IN ENSURING THE REHABILITATION OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF CRISIS PHENOMENA OF THE NATIONAL ECONOMY

The purpose of this research is to provide a comprehensive theoretical justification for the organizational and economic mechanism as one of the fundamental instruments for ensuring the successful rehabilitation of enterprises operating under conditions of economic instability, market uncertainty, and increasing external and internal risks. The relevance of the topic stems from the need to strengthen the financial stability of business entities and increase their ability to respond promptly to rising economic risks.

The methodological basis of the work was analysis and synthesis, the systemic approach, the structural-functional approach, comparison, logical generalization, scientific abstraction, and elements of comparative institutional analysis. and structural-functional approaches, as well as comparison and generalization. The use of the specified methodological tools made it possible to comprehensively investigate the structure of the organizational and economic recovery mechanism, establish the interdependence, and determine its functional purpose.

As a result of the article, the essence of the organizational and economic mechanism for enterprise rehabilitation as a complex system of interconnected organizational, financial, economic, legal, informational, and analytical components was clarified. Such tools include debt restructuring, refinancing, cost optimization, attracting investment resources, modernization of production processes, improvement of corporate governance, digital transformation of management activities, diversification of sources of financing, reorganization of the enterprise and implementation of modern

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Рибчук А.В., Процишин О.Р., 2026

management approaches.

The importance of the results in practice is obtained in the possibility of using the formulated theoretical provisions and systematized tools during the development and implementation of programs for the financial recovery of enterprises. The proposed approach contributes to increasing the effectiveness of management of rehabilitation processes, restoring financial balance, strengthening financial security, and more effective use of resource potential.

Keywords: organizational and economic mechanism, rehabilitation, enterprises, potential, debt restructuring, crisis environment, risk management, financial security.

JEL classification: G33, M21, L25.

Постановка проблеми. Глобальні фінансово-економічні кризи, пандемії, геополітична нестабільність, інфляційні коливання, та стрімка трансформація ринкового середовища змушують суб'єкти господарювання адаптуватися до постійних змін. Для українських підприємств зазначені виклики мають особливо гострий характер через наслідки повномасштабної війни, яка спричинила значні економічні втрати та суттєво ускладнила ведення господарської діяльності. За таких обставин підприємства дедалі частіше стикаються з дефіцитом оборотного капіталу, кризою ліквідності, погіршенням показників платоспроможності, зниженням прибутковості та зростанням ризику втрати фінансової стійкості, що в окремих випадках може призвести до банкрутства. Тому основною метою є відновлення платоспроможності, стабілізація фінансового стану, оптимізація структури капіталу, усунення причин виникнення кризових явищ, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу. Окрім того, санація сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, збереженню його виробничого потенціалу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика дослідження ролі організаційно-економічного механізму санації підприємств в умовах кризового розвитку національної економіки активно досліджують українські учені. Зокрема, інструментарій відновлення фінансової рівноваги, зміцнення фінансової безпеки в нестабільному економічному середовищі ґрунтовно розглядають у своїх працях – О. Ареф'єва [1], О. Батрак [2], І. Басанець [8], Ю. Бондаренко [3], Л. Волинець [14], А. Голобородько [4], І. Горобінська [14], Т. Дем'яненко [5], А. Дмитренко [6], І. Домніна [7], О. Єрмоленко [9], Т. Жукова [8], Д. Калінін [10], Н. Коваленко [1], О. Коковіхіна [9], С. Легомінова [4], Н. Лисьонкова [9], В. Міщенко [7], С. Мельник [11], А. Недзельський [15], М. Одрехівський [12], Н. Олійник [13] та інші дослідники.

Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання адаптації організаційно-економічного механізму санації до умов нестабільного економічного середовища, високого рівня невизначеності, цифрової трансформації економіки, посилення конкурентного тиску та впливу глобальних кризових процесів. Важливим напрямом досліджень є також розроблення практичних рекомендацій щодо інтеграції сучасних методів стратегічного, ризик-орієнтованого та процесного управління в систему санації підприємств. Виникає потреба розроблення такого механізму, який був би здатний забезпечити своєчасне виявлення кризових явищ, оперативне реагування на внутрішні й зовнішні

загрози, узгодження інтересів власників, кредиторів, інвесторів, працівників та інших заінтересованих сторін, ефективне використання фінансових, організаційних і правових інструментів санації,

Метою статті є обґрунтування функціональної ролі організаційно-економічного механізму в забезпеченні санації вітчизняних підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною базою дослідження стало використання методу діалектики, що дозволило дослідити причинно-наслідкові зв'язки між економічними процесами, виявити закономірності виникнення кризових явищ, простежити еволюцію підходів до формування механізмів санації та визначити перспективи їх подальшого розвитку. За допомогою методу аналізу було здійснено розчленування досліджуваного явища на окремі структурні елементи, а метод синтезу забезпечив їх об'єднання у цілісну концепцію, що дозволило сформувати авторське бачення досліджуваного механізму. Використання системного підходу дозволило встановити взаємозалежність окремих складових механізму, визначити їх роль у забезпеченні ефективності санаційного процесу та обґрунтувати напрями їх удосконалення. Метод індукції забезпечив можливість переходу від аналізу окремих фактів і практичних ситуацій до формування загальних теоретичних положень, тоді як дедуктивний метод дозволив перевірити сформульовані гіпотези на практичному матеріалі. Метод узагальнення застосовано для формування науково обґрунтованих висновків та систематизації результатів санації підприємств.

Виклад основних результатів дослідження. Результативність реалізації санаційних заходів значною мірою визначається ефективністю організаційно-економічного механізму, який являє собою комплекс взаємопов'язаних управлінських, фінансових, економічних, правових, організаційних та інформаційно-аналітичних інструментів, методів і важелів впливу [2, с. 107]. Саме цей механізм забезпечує своєчасне виявлення кризових тенденцій, обґрунтування управлінських рішень, координацію дій усіх учасників санаційного процесу, забезпечує реалізацією антикризових заходів та оцінювання їх ефективності. Комплексне функціонування організаційно-економічного механізму створює умови для мінімізації фінансових ризиків, відновлення стабільної діяльності підприємства для довгострокового економічного розвитку [4].

Організаційно-економічний механізм забезпечення санації підприємства є цілісною системою взаємопов'язаних організаційних, економічних та управлінських елементів, які забезпечують відновлення фінансової стабільності суб'єкта господарювання та створюють

передумови для його ефективної діяльності. До складу такого механізму входять організаційні структури, фінансові інструменти, економічні важелі, управлінські методи, а також нормативно-правова база, що регламентує здійснення санаційних заходів [10, с. 139]. Його функціонування ґрунтується на комплексі управлінських рішень, процедур і практичних заходів, а результативність механізму залежить від узгодженості його складових, а також від ефективності адаптації системи управління до нових економічних умов [1].

Організаційна складова механізму охоплює системи координації процесів фінансового оздоровлення підприємства. Вона передбачає визначення відповідальних виконавців, чіткий розподіл функцій, завдань і повноважень між структурними підрозділами, а також встановлення механізмів взаємодії між ними. Невід'ємною складовою організаційного механізму є створення сучасної інформаційної системи, здатної забезпечити керівництво підприємства повною, достовірною, релевантною та своєчасною інформацією щодо результатів фінансово-господарської діяльності [13, с. 11]. Така система повинна інтегрувати дані бухгалтерського, управлінського та фінансового обліку, результати економічного аналізу, показники бюджетування, прогнозування грошових потоків і ризиків. Особливого значення набуває ефективна взаємодія між керівництвом

підприємства, фінансовою службою, бухгалтерським підрозділом, економічним відділом, юридичною службою, службою внутрішнього аудиту, виробничими підрозділами та іншими структурними одиницями [15, с. 88].

Економічна складова організаційно-економічного механізму включає застосування сучасних фінансових методів, економічних стимулів, інвестиційних інструментів, бюджетування, прогнозування, фінансового аналізу, управління витратами та оптимізації структури капіталу (табл. 1). Її практична реалізація передбачає вдосконалення системи управління грошовими потоками, проведення реструктуризації зобов'язань, оптимізація джерел фінансування [16, с. 302]. В умовах економічної нестабільності організаційно-економічний механізм санації набуває особливого значення як один із ключових інструментів забезпечення життєздатності підприємстві пріоритетними завданнями стають збереження ліквідності, підтримання платоспроможності, забезпечення безперервності господарської діяльності та мінімізація фінансових ризиків. Саме тому фінансова санація перетворюється з інструменту подолання окремих фінансових труднощів на комплексну систему антикризового управління, спрямовану на стабілізацію його фінансового стану [9, с. 115].

Таблиця 1

Функціональна роль організаційно-економічного механізму в забезпеченні санації підприємств

Складова механізму	Основний зміст	Основні елементи та інструменти	Очікуваний результат
Мета механізму	Відновлення фінансової рівноваги підприємства та забезпечення його розвитку	Ліквідація фінансових проблем, підвищення фінансової стійкості, забезпечення конкурентоспроможності	Відновлення платоспроможності, фінансова стабільність, сталий розвиток
Принципи функціонування	Формування єдиної системи управління фінансовою санацією	Комплексність, системність, адаптивність, своєчасність, економічна доцільність, безперервність управління	Узгодженість дій, реагування на зміни середовища
Організаційна складова	Організація системи антикризового управління та координація діяльності структурних підрозділів	Антикризове управління, розподіл повноважень, внутрішній контроль, координація роботи фінансової служби, бухгалтерії, економічного відділу та керівництва	Підвищення ефективності управління, оперативне реагування на кризові явища, ефективне використання ресурсів
Економічна складова	Реалізація фінансових та економічних заходів щодо відновлення фінансової стійкості	Бюджетування, фінансове планування, прогнозування, фінансовий аналіз, управління витратами, заборгованістю	Відновлення ліквідності, підвищення рентабельності, оптимізація фінансових ресурсів
Фінансові інструменти	Забезпечення реалізації санаційних заходів	Власний і позиковий капітал, реструктуризація боргу, оптимізація джерел фінансування	Поліпшення структури капіталу, зміцнення фінансової безпеки
Методи управління	Прийняття ефективних управлінських рішень	Фінансовий аналіз, аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності, ділової активності, стратегічне та оперативне планування	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень, своєчасне виявлення кризових явищ
Нормативно-правове забезпечення	Регулювання реалізації санаційних заходів	Законодавчі та нормативні акти, процедури фінансового оздоровлення	Правова обґрунтованість управлінських рішень, дотримання законодавчих вимог
Результати функціонування механізму	Комплексний ефект від реалізації санаційних заходів	Взаємодія організаційних, економічних і фінансових інструментів	Відновлення фінансової рівноваги, зниження фінансових ризиків

Джерело: сформовано авторами на основі [2;5;10].

Кризові явища суттєво ускладнюють функціонування підприємств незалежно від їхніх розмірів та галузевої належності. Вони призводять до скорочення обсягів реалізації продукції, зменшення доходів, зростання собівартості виробництва, порушення логістичних ланцюгів, погіршення доступу до кредитних ресурсів, нестачі оборотного капіталу та загального підвищення рівня економічної невизначеності. Одночасно зростає ризик неплатежів з боку контрагентів, погіршується фінансова дисципліна та збільшується навантаження на власні фінансові ресурси підприємства. За таких умов традиційні методи фінансового управління вже не забезпечують необхідного рівня ефективності, що обумовлює потребу у впровадженні комплексного підходу до фінансової санації. Такий підхід має поєднувати фінансові, організаційні, виробничі, маркетингові та управлінські заходи, які спрямовані на усунення причин виникнення фінансових проблем [3, с. 112].

Однією з характерних особливостей організаційно-економічного механізму санації в умовах нестабільності є необхідність постійного моніторингу ситуації, коли необхідно оперативно аналізувати зміни макроекономічної ситуації, динаміку валютного курсу, рівень

інфляції, зміни податкового законодавства, відсоткових ставок, вартості енергетичних ресурсів, ситуацію на ринку праці, а також поведінку споживачів і конкурентів. Іншою важливою особливістю є високий рівень адаптивності організаційно-економічного механізму фінансової санації, тому підприємство повинно оперативно переглядати виробничу програму, систему управління персоналом та впроваджувати гнучкі організаційні рішення. Важливими напрямками адаптації є диверсифікація джерел постачання сировини, що визначає ефективність проведення фінансової санації та рівень його конкурентоспроможності [5, с. 22].

Дані, наведені у табл. 2, дозволяють констатувати, що розвиток санаційних процедур в Україні упродовж 2021–2025 рр. перебував під визначальним впливом комплексу зовнішніх економічних, інституційних та воєнно-політичних чинників. Водночас отримані результати свідчать, що ефективність відновлення платоспроможності підприємств залежить від дієвості організаційно-економічного механізму санації, який охоплює сукупність організаційних, фінансово-економічних, управлінських, правових передумов для збереження економічного потенціалу підприємства.

Таблиця 2

Динаміка санаційних процедур в Україні (2021–2025 рр.)

Рік	Кількість відкритих справ про банкрутство юросіб (загалом)	Кількість введених процедур санації боржника	Питома вага санацій у справах банкрутств юросіб (%)	Кількість процедур судової санації	Основні фактори впливу на динаміку
2021	1043	51	~4.9%	19	Короткочасне відновлення економічної активності, зростання інтересу бізнесу до реструктуризації.
2022	652	18	~2.7%	5	Початок повномасштабного вторгнення рф. Шок ринку, зупинка багатьох судових процесів, масові руйнування активів.
2023	710	24	~3.4%	8	Адаптація бізнесу до умов воєнного стану. Запровадження змін щодо особливостей банкрутства в період дії воєнного стану.
2024	741	29	~3.9%	11	Стабілізація ринку. Використання санації для збереження виробничих потужностей та релокованого бізнесу.
2025	780	32	~4.1%	22	Набрання чинності новим інститутом превентивної реструктуризації, що стимулювало зростання досудового оздоровлення підприємств.

Джерело: сформовано авторами на основі: [14]

На тлі поступового відновлення економічної активності після пандемічної кризи у 2021 році було відкрито 1043 справи про банкрутство юридичних осіб, із яких у 51 випадку введено процедуру санації. Це свідчило про збереження ліквідаційної спрямованості національної моделі банкрутства, а також про недостатню результативність окремих складових організаційно-економічного механізму фінансового оздоровлення підприємств. У 2022 році відбулося суттєве погіршення досліджуваних показників, що зумовлено наслідками повномасштабного вторгнення рф. Загальна кількість відкритих справ про банкрутство

скоротилася до 652, що на 37,5 % менше порівняно з попереднім роком, тоді як кількість процедур санації знизилася до 18 випадків, або майже у 2,8 рази. За таких умов організаційно-економічний механізм санації втратив значну частину своєї ефективності, оскільки його функціонування залежить від стабільності фінансової системи, доступності інвестиційних ресурсів. У 2023 році кількість процедур санації – до 24 випадків, що забезпечило збільшення їх питомої ваги до 3,4 %. Це свідчить про поступове відновлення окремих елементів організаційно-економічного механізму санації, насамперед його інституційної, фінансової та

організаційної складових. У 2024 році тенденція до поступового відновлення отримала подальший розвиток. Кількість процедур санації зросла до 29, а їх питома вага досягла майже 3,9 %. Водночас саме удосконалення організаційно-економічного механізму санації, зокрема активніше використання інструментів фінансової реструктуризації, антикризового управління та координації взаємодії між учасниками процедури, сприяло підвищенню практичної результативності відновлення платоспроможності підприємств. Незважаючи на позитивну динаміку, навіть у 2025 році частка санацій не перевищувала 4–5 % загальної кількості процедур банкрутства, що істотно поступається практиці більшості держав Європейського Союзу, де реструктуризація боргів є пріоритетним способом вирішення проблем неплатоспроможності. Це дозволяє констатувати, що наявне нормативне забезпечення, хоча і створює передумови для розвитку санаційних процедур, однак саме по собі не гарантує їх широкого

практичного застосування без належного функціонування організаційно-економічного механізму санації підприємств.

Запропонована нами матриця (Табл 3.) відповідає парадигмі сучасного антикризового менеджменту, що дозволяє уникнути надмірної санаційної дії на ранніх етапах та гарантує радикальність заходів у разі загрози банкрутства. Ефективність санації значною мірою залежить від своєчасної ідентифікації стадії розвитку кризи. На ранніх етапах доцільно застосовувати переважно превентивні організаційні, управлінські та маркетингові заходи, тоді як зі зростанням глибини кризи пріоритет зміщується до фінансової реструктуризації, залучення інвесторів, реорганізації підприємства та, за необхідності, використання правових механізмів санації в межах процедур банкрутства. Такий підхід надає змогу раціонально добирати інструменти антикризового управління відповідно до рівня загроз і підвищує ймовірність відновлення життєздатності підприємства.

Таблиця 3

Матриця вибору інструментів санації підприємства залежно від стадії кризи

Стадія кризи	Характеристика стану підприємства	Пріоритетні інструменти санації	Очікуваний результат
1. Потенційна (латентна) криза	Погіршення окремих фінансово-економічних показників, зниження рентабельності, відсутність загрози неплатоспроможності	Фінансовий моніторинг; оптимізація витрат; бюджетування; підвищення ефективності управління; маркетингові заходи; диверсифікація продукції	Стабілізація діяльності та відновлення прибутковості
2. Криза прибутковості	Скорочення прибутку, погіршення ліквідності, зростання витрат	Реструктуризація витрат; реорганізація бізнес-процесів; оптимізація персоналу; модернізація виробництва; перегляд цінової політики; управління оборотним капіталом	Відновлення позитивного фінансового результату
3. Криза ліквідності	Дефіцит оборотних коштів, труднощі з виконанням поточних зобов'язань	Реструктуризація боргу; пролонгація кредитів; факторинг; продаж непрофільних активів; залучення додаткового капіталу; прискорення інкасації дебіторської заборгованості	Відновлення ліквідності та платоспроможності
4. Криза платоспроможності (загроза банкрутства)	Систематичне невиконання фінансових зобов'язань, висока ймовірність банкрутства	Комплексна фінансова санація; реструктуризація активів і пасивів; зміна організаційної структури; залучення стратегічного інвестора; реорганізація підприємства; переговори з кредиторами	Відновлення фінансової рівноваги та продовження діяльності
5. Глибока кризова стадія (передбанкрутний стан)	Критична неплатоспроможність, значні збитки, втрата ринкових позицій	Судова санація; фінансова підтримка власників або інвесторів; злиття чи поглинання; продаж бізнесу або його частини; ліквідація нерентабельних підрозділів	Відновлення діяльності або мінімізація втрат

Джерело: розроблено авторами.

Для трансформації цієї матриці з теоретичної моделі у високоєфективний прикладний інструментарій прийняття управлінських рішень, її архітектуру доцільно доповнити багатофакторною системою оцінки. Кожна санаційна альтернатива має проходити крізь фільтр чотирьох ключових критеріїв:

1. Вартість впровадження. Оцінка капіталомісткості заходів та наявності джерел фінансування (внутрішніх або зовнішніх).

2. Термін реалізації. Визначення часового лагу від моменту запуску процедури до отримання перших позитивних фінансових результатів, що є критичним в

умовах дефіциту часу.

3. Рівень ризику. Аналіз ймовірності недосягнення цілей санації та виникнення побічних негативних наслідків для бізнесу.

4. Очікувана ефективність. Прогнозування кумулятивного ефекту (фінансового, операційного та ринкового) та оцінка швидкості відновлення фінансової стійкості. Інтеграція цих критеріїв безпосередньо у матричну структуру дозволить менеджменту оперативно оцифровувати управлінські альтернативи, зважувати компроміси між швидкістю та вартістю порятунку компанії, а також формувати оптимальний,

збалансований за ризиками пакет санаційних реформ.

Саме тому важливою складовою організаційно-економічного механізму санації є ефективне управління ризиками. Система ризик-менеджменту забезпечує своєчасну ідентифікацію потенційних загроз, комплексну оцінку ймовірності їх виникнення і компенсаційних заходів щодо мінімізації негативних наслідків. До основних ризиків належать фінансові, кредитні, валютні, інвестиційні, операційні, виробничі, ринкові та репутаційні ризики. Використання сучасних методів оцінювання ризиків, сценарного прогнозування зміцнює фінансову безпеку підприємства. У результаті ефективний ризик-менеджмент санації здійснює довгострокового забезпечення стійкого розвитку підприємства [8, с. 62].

Процес реалізації санаційних заходів та оперативне реагування на можливі ризики передбачає постійний моніторинг фінансових результатів, контроль за цільовим використанням ресурсів, перевірку дотримання внутрішніх регламентів і виконання затверджених планів санації та запобігання виникненню нових фінансових проблем. У результаті забезпечується підвищення прозорості управління, зміцнення фінансової дисципліни та зростання ефективності процесу фінансового оздоровлення підприємства [6].

До основних інструментів належать реструктуризація заборгованості, рефінансування кредитів, залучення інвестицій, продаж непрофільних активів, оптимізація структури капіталу, скорочення витрат, модернізація виробництва, диверсифікація діяльності, реорганізація підприємства, фінансове оздоровлення та забезпечення його економічної стійкості. Їх застосування повинно здійснюватися комплексно, оскільки лише поєднання фінансових, виробничих та організаційних заходів дає змогу досягти максимального ефекту. Реструктуризація боргу дозволяє знизити фінансове навантаження шляхом продовження строків погашення кредитів, зміни графіка платежів, зменшення

процентної ставки або перегляду інших умов кредитних договорів [12, с. 233]. Реалізація цього інструменту сприяє відновленню платоспроможності підприємства, покращенню ліквідності підтримки з боку кредиторів, інвесторів і фінансових установ.

Висновок. Таким чином, основним призначенням організаційно-економічного механізму є не лише усунення існуючих фінансових ускладнень, але й формування передумов для довгострокового розвитку та стабільного функціонування підприємства. Його реалізація базується системності, гнучкості, оперативності, економічної ефективності та безперервності управлінського процесу. Комплексний підхід передбачає поєднання організаційних, фінансових, виробничих і управлінських заходів, що сприяє досягненню максимальної результативності санації, а принцип системності забезпечує взаємозв'язок усіх складових механізму.

Реалізація організаційно-економічного механізму санації здійснюється за допомогою комплексу фінансових, економічних, організаційних інструментів, їх комплексного використання та адаптації до поточного фінансового стану суб'єкта господарювання, особливостей використання його окремих інструментів, що дозволяє забезпечити стабільність функціонування підприємства, підвищити його конкурентоспроможність і створити умови для довгострокового розвитку. Ефективність реалізації організаційно-економічного механізму санації забезпечується комплексним застосуванням фінансових, виробничих, організаційних та цифрових інструментів. Вибір конкретного інструментарію залежить від рівня фінансових ризиків, галузевої специфіки, масштабів діяльності підприємства.

Декларація про використання ШІ. При написанні статті ШІ (ChatGPT-5.3) використовувався лише для граматичного редагування тексту. Автори несуть повну відповідальність за науковість, зміст, дані, висновки та актуальний перелік джерел.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О., Титикало, В. Коваленко Н. (2023). Економічний механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств при нестабільності зовнішнього середовища. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. Т. 16. № 32. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03)
2. Бондаренко Ю. Теоретичні підходи до визначення поняття «організаційно-економічний механізм». Social Development and Security. 2024. Vol. 14, No. 6. Pp. 105–111. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.6.11>
3. Батрак О. В., Тарасенко І. О. Теоретична конструкція антикризового управління підприємствами: дефініція, складники, етапи, принципи. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 52–1. С. 111–115. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.52-17>
4. Голобородько А. Ю., Легомінова С. В. Організаційно-економічний механізм регулювання діяльності підприємств в умовах дестабілізацій. Ефективна економіка. 2023. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.5>
5. Дем'яненко Т. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. Development Service Industry Management. 2024. No 3. Pp. 19–25. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(3))
6. Дмитренко А. І. Санація як базовий інструмент економічного оздоровлення підприємства. Економіка та підприємництво. № 51. 2023. С. 38–48. DOI: <https://doi.org/10.33111/EE.2023.51>
7. Домніна І. І., Міщенко В. А., Таранюк Л. М. Превентивне оцінювання фінансового стану підприємства з позиції можливого банкрутства. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2020. № 3. С. 45–53. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2020.3-5>
8. Жукова Т. А., Басанець І. В., Плікус І. Й. Антикризове управління в забезпеченні фінансової безпеки

бізнесу. Вісник Сумського державного університету. 2021. № 1. С. 58–67. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-7>

9. Єрмоленко О. А., Коковіхіна О. О., Лисьонкова Н. М. Фінансова санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств в умовах воєнного стану. Економічний простір. 2024. № 190. С. 114–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-21>

10. Калінін Д. О. Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління підприємством. Economics: time realities. 2024. № 6(76). С. 135–144. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.06.2024.14>

11. Мельник С. І. Адаптивне управління фінансовою безпекою підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.2>

12. Одрехівський, М. В.. Аналітика санації підприємств. Економічна парадигма. 2016. № 2(106). С. 230–235. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2026-2-11952>

13. Олійник Н. М., Олійник О. М. Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку підприємства: сутність, складові та особливості формування. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. № 13. С. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14540637>

14. Судова влада України. Офіційний сайт URL: https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/ (дата звернення: 29.07.2026).

15. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. Київський економічний науковий журнал. 2023. № 1. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>

16. Шашина М. В., Недзельський А. О. Взаємозв'язок організаційно-економічного механізму забезпечення прибутковості та сталого розвитку. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2023. Т. 21. № 3(52). С. 298–309. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275812](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275812) URL: <https://rinek.onu.edu.ua/article/view/275812>

References:

1. Arefieva O., Tytykalo V., & Kovalenko N. (2023). Ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky pidpriemstv pry nestabilnosti zovnishnoho seredovyshcha [Economic mechanism for ensuring the financial security of enterprises in the event of an unstable external environment]. Adaptive management: theory and practice. Economy series, 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-03) [in Ukrainian].

2. Bondarenko, Y. (2024). Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia «orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm» [Theoretical approaches to the definition of the concept of «organizational and economic mechanism»]. Social Development and Security, 14(6), 105–111. <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.6.11> [in Ukrainian].

3. Batrak, O. V., & Tarasenko, I. O. (2020). Teoretychna konstruktsiia antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy: definitsiia, skladnyky, etapy, pryntsypy [Theoretical construction of anti-crisis management of enterprises: definition, components, stages, principles]. Black Sea Economic Studies, (52–1), 111–115. <https://doi.org/10.32843/bses.52-17> [in Ukrainian].

4. Holoborodko, A. Yu., & Legominova, S. V. (2023). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm rehuliuвання diialnosti pidpriemstv v umovakh destabilizatsii [Organizational and economic mechanism for regulating the activities of enterprises in conditions of destabilization]. Effective Economy, (11). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.5> [in Ukrainian].

5. Dem'yanenko, T. (2024). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozvytkom promyslovoho pidpriemstva [Formation of organizational and economic mechanism for managing the development of an industrial enterprise]. Development Service Industry Management, (3), 19–25. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(3)) [in Ukrainian].

6. Dmytrenko, A. I. (2023). Sanatsiia yak bazovyi instrument ekonomichnoho ozdorovlennia pidpriemstva [Sanitation as a basic tool for the economic recovery of an enterprise]. Economics and Entrepreneurship, (51), 38–48. <https://doi.org/10.33111/EE.2023.51> [in Ukrainian].

7. Domnina, I. I., Mishchenko, V. A., & Taranyuk, L. M. (2020). Preventyvne otsiniuvannia finansovoho stanu pidpriemstva z pozytsii mozhlivoho bankructva [Preventive assessment of the financial condition of an enterprise from the position of possible bankruptcy]. Bulletin of Sumy State University. Economics Series, (3), 45–53. <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2020.3-5> [in Ukrainian].

8. Zhukova, T. A., Basanets, I. V., & Plikus, I. Y. (2021). Antykryzove upravlinnia v zabezpechenni finansovoi bezpeky biznesu [Crisis management in ensuring the financial security of a business]. Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu, (1). 58–67. <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-7> [in Ukrainian].

9. Ermolenko, O. A., Kokovikhina, O. O., & Lysyonkova, N. M. (2024). Finansova sanatsiia yak sposib zapobihannia bankructvu pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Financial rehabilitation as a way to prevent bankruptcy of enterprises under martial law]. Economic Space, (190), 114–117. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/190-21> [in Ukrainian].

10. Kalinin, D. O. (2024). Teoretychni zasady orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical foundations of the organizational and economic mechanism of enterprise management].

Economics: time realities, 6(76), 135-144. <https://doi.org/10.15276/ETR.06.2024.14> [in Ukrainian].

11. Melnyk, S. I. (2022). *Adaptyvne upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Adaptive management of the financial security of an enterprise]. *Effective economy*, (5). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.2> [in Ukrainian].

12. Odrekhivskyi, M. V. (2026). *Analitika sanatsii pidpriemstv*. [Enterprise rehabilitation analytics]. *Economic Paradigm*, 2(106), 230–235. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2026-2-11952> [in Ukrainian].

13. Oliynyk, N. M., & Oliynyk, O. M. (2024). *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstva: sutnist, skladovi ta osoblyvosti formuvannia* [Organizational and Economic Mechanism of Ensuring Sustainable Development of an Enterprise: Essence, Components and Features of Formation]. *Achievements of the Economy: Prospects and Innovations*, (13). 1–14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14540637> [in Ukrainian].

14. Sudova vlada Ukrainy [The judiciary of Ukraine]. Ofitsiyni sait. URL: https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/

15. Khomenko, I. O., Volynets, L. M., & Gorobinska, I. V. (2023). *Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm funktsionuvannia i rozvytku pidpriemstv* [Organizational and Economic Mechanism of the Functioning and Development of Enterprises]. *Kyivskyi ekonomichniy naukovyi zhurnal*, (1), 86–92. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.79> [in Ukrainian].

16. Shashina, M. V., & Nedzelsky, A. O. (2023). *Vzaiemozviazok orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu zabezpechennia prybutkovosti ta staloho rozvytku* [The Relationship between the Organizational and Economic Mechanism of Ensuring Profitability and Sustainable Development]. *Market Economy: Modern Theory and Practice of Management*, 21(3(52)), 298–309. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3\(52\).275812](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.3(52).275812) <https://rinek.onu.edu.ua/article/view/275812> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 06.07.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 27.07.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 25.08.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.