



e-ISSN 3083-6018

СОЦІАЛЬНИЙ РОЗВИТОК: економіко-правові проблеми

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>



Антикризове фінансове управління: стратегії та інструменти

Ірина В. Заїчко  ^{1*} • Олексій В. Оліфіров  ²

¹ Національна академія статистики, обліку та аудиту (Україна). Доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, канд. екон. наук, доцент.

² IT компанія Інтеллект Текнолоджис (Україна). Бізнес аналітик.

* Автор-кореспондент, e-mail: zkiv26@gmail.com

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідницька

DOI:

[10.70651/3083-6018/2025.7-8.20](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.7-8.20)

Авторське право

© 2025 авторів



Цей твір
ліцензовано на
умовах Ліцензії
Creative Commons
«Із Зазначенням
Авторства –
Некомерційна 4.0
Міжнародна»
(CC BY-NC 4.0).



Стаття присвячена вивченню антикризового фінансового управління на підприємствах, аналізу дієвих стратегій та сучасних інструментів подолання фінансових криз. Особлива увага надається аналізу стратегій та інструментів антикризового фінансового управління та виробленню практичних порад для покращення фінансової стійкості підприємств. Мета дослідження полягає у вивченні теоретичних засад і практичних аспектів антикризового фінансового менеджменту, аналізі ефективності стратегій та інструментів подолання фінансових криз. У ході наукового дослідження використовувались загальнонаукові методи аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення, абстрагування, логічного та системного мислення, а також спеціальні методи фінансового аналізу, планування та прогнозування для вивчення стратегій і інструментів антикризового фінансового управління. Результати вивчення демонструють, що дієве антикризове фінансове управління передбачає своєчасну діагностику фінансових ризиків, вибір адекватних стратегій, оптимізацію структури капіталу та застосування сучасних інструментів контролю грошових потоків, що дозволяє збільшити фінансову стійкість підприємств та мінімізувати ризики в умовах економічної нестабільності. Проаналізовано сутність антикризового фінансового управління. Досліджено причини виникнення фінансових криз на підприємствах та класифікацію кризових ситуацій. Окреслено місце антикризового менеджменту в системі корпоративного управління. Описано закордонний та вітчизняний досвід антикризового менеджменту. Досліджено стратегії та засоби антикризового фінансового управління. Подано напрями щодо вибору ефективних стратегій та інструментів антикризового фінансового управління. Запропоновано напрями вдосконалення фінансової стійкості підприємства. У висновках вказано, що антикризове фінансове управління, поєднуючи ефективні стратегії та сучасні інструменти, дозволяє вчасно виявляти кризові явища, мінімізувати їх наслідки та забезпечувати фінансову стабільність і довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Майбутні дослідження мають бути націлені на розробку дієвих методів передбачення кризових обставин, впровадження цифрових та новаторських інструментів антикризового фінансового менеджменту.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

антикризове фінансове управління, фінансова криза, ризики, стратегії, інструменти, ліквідність, фінансова стабільність.



e-ISSN 3083-6018

SOCIAL DEVELOPMENT: Economic and Legal Issues

<https://www.eu-scientists.com/index.php/sdel>



Anti-Crisis Financial Management: Strategies and Tools

Iryna Zaichko ^{1*} • Oleksii Olifirov ²

¹ National Academy of Statistics, Accounting and Auditing (Ukraine). Associate Professor at the Department of Finance, Banking and Insurance.

² IT Company IntellectEU (Ukraine). Business analyst.

* Corresponding Author, e-mail: zkiv26@gmail.com

ARTICLE INFO

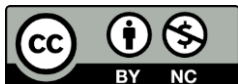
ABSTRACT

Research Article

DOI:

[10.70651/3083-6018/2025.7-8.20](https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.7-8.20)

Copyright © 2025
by authors



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons Attribution—NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)



The article focuses on the examination of anti-crisis financial management within companies, the analysis of successful strategies and up-to-date tools for surmounting financial crises, alongside the formulation of practical recommendations for guaranteeing financial stability and improving the efficacy of management choices within a volatile economic climate. Particular consideration is given to the analysis of strategies and instruments of anti-crisis financial management, ways of diagnosing financial crises, cash flow planning, capital structure optimization and the development of practical advice for bolstering the financial stability of businesses. The goal of the research is to examine the theoretical underpinnings and practical facets of anti-crisis financial management, to analyze the efficacy of tactics and instruments for surmounting financial crises, and to formulate suggestions for securing the financial stability of businesses amidst volatile economic conditions. Throughout the scientific study, common scientific methodologies of analysis and synthesis, comparison, generalization, abstraction, logical and systemic thinking were employed, alongside specialized methods of financial analysis, planning and forecasting to investigate strategies and tools for anti-crisis financial management. The study's findings show that successful anti-crisis financial management entails prompt identification of financial problems, choosing suitable strategies, streamlining the capital structure, and using up-to-date cash flow management instruments. This helps boost businesses' financial solidity and reduce risks amidst economic uncertainty. The nature of anti-crisis financial management is examined. The origins of financial crises in enterprises and the categorization of crisis scenarios are looked into. The role of anti-crisis management within the corporate governance system is presented. Both international and local experiences with anti-crisis management are described. Tactics and methods of anti-crisis financial management are explored. Guidance is provided on selecting successful strategies and instruments of anti-crisis financial management. Recommendations for improving the financial steadiness of a company are offered. The results indicate that anti-crisis financial management, using effective strategies and modern tools, aids in early detection of crisis events, lessening their impacts and securing financial stability and long-term competitiveness for the company. Future research ought to focus on developing effective methodologies for forecasting crisis scenarios, including digital and innovative anti-crisis financial management instruments.

KEYWORDS

anti-crisis financial management, financial crisis, risks, strategies, instruments, liquidity, financial stability.

1. Вступ

Геополітичні фактори, фінансова глобалізація та відкритість економіки можуть бути не тільки додатковими можливостями соціально-економічного розвитку того чи іншого підприємства на шляху становлення у національному та міжнародному просторі, але й зумовлювати негативний прояв кризових явищ. В умовах нестабільної економіки досить помітно зростає кількість підприємств, які втрачають фінансову спроможність, що спричиняє швидку появу кризового стану на сільськогосподарських підприємствах. Стабільність означає можливість досягнення поставлених цілей та очікуваних результатів при впливі факторів, які зумовлюють тимчасові відхилення в їх діяльності у межах допустимих норм.

Сьогоднішня економіка вирізняється високою динамічністю, світовою інтеграцією ринків, швидкими технологічними змінами та збільшеними фінансовими ризиками. Підприємства стикаються з нестабільністю попиту, коливаннями валютних курсів, збільшенням кредитних й операційних ризиків, що суттєво впливає на їхню фінансову стійкість та ефективність діяльності. В таких умовах питання антикризового фінансового управління робиться надзвичайно актуальним, бо воно спрямоване на своєчасне виявлення фінансових проблем, мінімізацію ризиків та забезпечення стабільності розвитку підприємства.

2. Огляд літературних джерел

Питання антикризового фінансового менеджменту є досить вивченим у вітчизняній літературі. Значний внесок у дослідження цієї теми зробили Г. М. Рябенко, О. Ю. Верланов, О. Б. Звягінцева, С. О. Клименко [1, с. 125], котрі досліджували теоретичні засади антикризового фінансового менеджменту, як превентивного заходу уникнення банкрутства підприємства. І. І. Біломістна, О. М. Біломістний, М. С. Крамська [2, с. 90] визначали особливості впровадження механізму антикризового фінансового менеджменту підприємством. Хацер М. В. [3, с. 71] розробив та навів механізм антикризового фінансового менеджменту. О. В. Левкович, О. В. Яковенко [4] розглядали систему й етапи реалізації антикризового фінансового управління підприємством. Т. Л. Мостенська, Е. О. Юрій [5, с. 64] обґрунтували важливість ідентифікації кризи задля її попередження у процесі антикризового управління; запропонували процедуру антикризового управління та обґрунтували вибір інструментів антикризового управління.

Н. К. Мрачковська, Л. А. Олійник [6, с. 150] наголошували на впровадженні системи антикризового фінансового управління, що складається з постійного моніторингу фінансового стану підприємства та проведення потрібних заходів на ранніх стадіях виявлення кризових явищ. О. М. Кубецька, Б. С. Поляновська [7, с. 126] звертали увагу на доцільність впровадження механізму антикризового управління фінансовими результатами, де головна роль в системі антикризового управління відводиться широкому застосуванню механізмів фінансової стабілізації. О. В. Бадяєв [8, с. 114] висвітлював важливість впровадження інноваційних підходів для антикризового управління фінансами, що потребує системного підходу та постійного моніторингу зовнішнього середовища. Автор відмічав, що підприємства, котрі зможуть результативно адаптуватися до цифрових трансформацій та впроваджувати новаторські методи управління, матимуть чималу перевагу у подоланні кризових випадків і забезпеченні сталого розвитку. І. В. Заїчко, Д. В. Різник, Н. В. Павленко [9, с. 146] займалися розробкою ефективних методів та інструментів антикризового управління, які спрямовані на гарантування фінансової стабільності. Авторами запропоновано новітню концептуальну модель, котра інтегрує різноманітні аспекти антикризового управління, включаючи профілактику, ідентифікацію ризиків, стратегічне планування та оперативні дії, що дозволяє системно підходити до вирішення кризових ситуацій на підприємстві, враховуючи його специфіку та зовнішнє середовище.

Зважаючи на чималу кількість літератури, що висвітлює антикризове фінансове керування, відчувається потреба в систематизованих дослідженнях, які б враховували напрями визначення ефективних стратегій та інструментів антикризового фінансового управління. У зв'язку з цим інформація з різних джерел була проаналізована, систематизована та подана у світлі зазначеної теми дослідження.

3. Постановка завдання

Мета даного дослідження полягає у всебічному вивченні теоретичних засад та практичних аспектів антикризового фінансового управління, аналізі стратегій та інструментів подолання фінансових криз, а також у розробці порад щодо підвищення фінансової стійкості підприємств у нестабільних економічних реаліях.

4. Методи та матеріали

В роботі використовувався комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, що дозволив всебічно дослідити антикризове фінансове управління: аналіз та синтез – для вивчення наукових джерел, систематизації й узагальнення наявних теоретичних підходів до антикризового фінансового управління; порівняння та класифікація – для визначення різновидів кризових ситуацій та ефективних стратегій подолання фінансових негараздів; абстрагування та логічне мислення – для формування узагальнених висновків і рекомендацій щодо оптимізації фінансового управління; системний підхід – для комплексного аналізу взаємозв'язків між стратегіями, інструментами управління та фінансовим станом підприємства; прогнозування і планування – для оцінки наслідків застосування різних антикризових стратегій та вибору оптимальних рішень.

Комплексне застосування цих підходів дало змогу об'єктивно оцінити ефективність антикризового фінансового менеджменту, визначити ключові інструменти й розробити практичні поради для підвищення фінансової стійкості підприємств.

5. Результати та обговорення

Сучасна економіка функціонує в умовах перманентної турбулентності, що свідчить про збільшений рівень ризику та потребу оперативного прийняття рішень. У таких умовах особливого значення набуває антикризове фінансове управління. Антикризове фінансове управління – це комплекс дій, спрямованих на забезпечення фінансової стабільності підприємства, запобігання кризовим явищам та мінімізацію негативних наслідків фінансових криз. Його метою є вчасне виявлення фінансових проблем, оптимізація ресурсів та підтримка життєздатності підприємства в умовах нестабільної економічної кон'юнктури [10, с. 273].

Сутність антикризового фінансового управління полягає у поєднанні стратегічного та оперативного підходів:

1. Стратегічний підхід передбачає розробку довготермінових антикризових стратегій, планів фінансового оздоровлення та реорганізації, оптимізацію структури капіталу та залучення сторонніх джерел фінансування.

2. Ефективний підхід орієнтований на щоденний контроль грошових потоків, управління витратами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також швидку реакцію на зміни внутрішніх та зовнішніх умов діяльності підприємства.

Фінансова антикризова стратегія відіграє ключову роль в системі управління будь-яким підприємством, створює для компанії своєрідний фінансовий імунітет, здатний пом'якшувати удари зовнішніх ризиків. Підприємства з розвиненими антикризовими системами не тільки зберігають стабільність, а й нарощують конкурентні переваги, активно формуючи власну стратегію розвитку навіть у невизначеному ринковому оточенні. Антикризове фінансове управління забезпечує гнучкість, стабільність та тривалу конкурентоспроможність для підприємства. Це дозволяє компанії проактивно визначати власну траєкторію зростання, утворюючи платформу для стабільного розвитку та привабливості інвестицій на наступні 5-10 років.

Фінансова криза на підприємстві – це стан, коли виникають загрози платоспроможності, нестача ліквідності та ризик банкрутства, що значно ускладнює нормальне функціонування та розвиток підприємства. Виникнення фінансових криз зумовлюється як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками (табл. 1).

Таблиця 1. Причини виникнення фінансових криз

Внутрішні причини	Зовнішні причини
Неефективне фінансове керування, неадекватний контроль за грошовими потоками та витратами	Економічна нестабільність: інфляція, коливання валют, спад на ринку
Невідповідність власного й позиченого капітал; надмірна заборгованість	Зміни в законодавстві та фінансовій політиці, що збільшують фінансове навантаження на бізнес
Зменшення прибутковості продукції чи послуг через неправильне ціноутворення чи високу собівартість	Зростання конкуренції, спадання попиту на вироби чи сервіси
Невірне планування виробництва та інвестиційної діяльності	Фінансові кризи у сфері або на світових ринках, які впливають на платоспроможність контрагентів
Неналежне управління ризиками, що веде до неочікуваних фінансових збитків	Соціально-політичні чинники: санкції, збройні конфлікти, нестійкість державних інституцій

Джерело: систематизовано авторами за даними, наведеними у [11].

Фінансові кризи на підприємствах – це різноманітні за проявами та причинами порушення фінансової стабільності, що можуть призвести до загрози неплатоспроможності або банкрутства. Вони класифікуються за різними ознаками залежно від причин, характеру прояву та тривалості (табл. 2).

Таблиця 2. Види фінансових криз на підприємствах

Критерій класифікації	Вид кризи	Опис та характер прояву
Економічні ознаки	Криза ліквідності	Нестача грошових ресурсів для виконання короткострокових зобов'язань
	Криза платоспроможності	Неможливість виконати фінансові зобов'язання у встановлені строки
	Криза рентабельності	Зменшення прибутковості через спад доходів або збільшення витрат
Організаційні та управлінські ознаки	Структурна криза	Дисбаланс між активами та капіталом, неефективна структура фінансів
	Управлінська криза	Недосконале фінансове планування, хибні управлінські рішення
Швидкість розвитку	Раптова (шокова) криза	З'являється раптово через зовнішні чинники, потребує негайної реакції
	Повільна (тривала) криза	Розвивається повільно через систематичні внутрішні негаразди.
Рівень впливу	Локальна криза	Впливає на деякі підрозділи або процеси, не становить загрози існуванню підприємства
	Системна криза	Охоплює всі сфери діяльності, створює небезпеку функціонуванню підприємства.
Джерела виникнення	Внутрішні кризи	Спричинені управлінськими прорахунками, недоцільним використанням ресурсів
	Зовнішні кризи	Викликані економічними, політичними, соціальними або ринковими змінами

Джерело: систематизовано авторами за даними, наведеними у [12, с. 463; 13, с. 143].

Чітке розмежування типів фінансових криз – це по суті перший крок до ефективного керування нестабільністю. Систематизація кризових подій дозволяє вибудовувати адресні стратегії реагування. Адже від правильності визначення конкретного типу фінансової кризи залежить змога компанії стабілізувати роботу та вберегти життєздатність у період ринкових потрясінь. Дотримання чіткої бюджетної дисципліни та вчасне реагування на загрози, перетворює кризу на пункт зростання і підприємства використовують її як поштовх для технологічного оновлення й управлінських реформ [4].

Фінансова стратегія спирається не тільки на збереженні прибутковості, а й на випереджальному прогнозуванні загроз. Задля цього фірми утворюють багатоканальну модель

прибутків, розподіляючи діяльність між різними секторами та ринками, що дозволяє зменшити залежність від певних сегментів. Одночасно відбувається безперервне корегування структури капіталу, а саме, або скорочується частка позикових ресурсів або, навпаки, збільшується кредитний важіль. Така системність у передбаченні загроз та розмаїття потоків прибутків формують підґрунтя фінансової стійкості. Для західних фірм це вже тривалий захід, а стратегічна культура управління, що дає змогу перетворювати турбулентність світової економіки з загрози на шанс.

Антикризове фінансове управління виступає однією з опорних складових сучасного менеджменту. Його результативність значною мірою залежить від накопиченого практичного досвіду – як на рівні окремих компаній, так і на рівні держав, що виробили власні моделі реагування на економічні шоки. Успішні кейси демонструють: чим глибше інтегровані механізми кризового менеджменту у корпоративну культуру та національну економічну політику, тим швидше бізнес відновлює стійкість і здатність до розвитку. Вивчення закордонних та вітчизняних практик дозволяє визначити дієві підходи до стабілізації фінансового стану та покращення конкурентоспроможності підприємств (табл. 3).

Таблиця 3. Зарубіжний та вітчизняний досвід застосування антикризових стратегій у фінансовому управлінні

Критерій	Зарубіжний досвід	Вітчизняний досвід
Методи антикризового управління	Системний фінансовий аналіз, прогнозування, управління ризиками	Кризові плани реструктуризації, контроль витрат, платоспроможності
Фінансові інструменти	Факторинг, лізинг, фінансовий аутсорсинг, оптимізація капіталу	Часткове застосування факторингу та лізингу, залучення стороннього фінансування
Стратегії стабілізації	Диверсифікація доходів, скорочення витрат, реструктуризація боргів	Скорочення витрат, оптимізація персоналу, перегляд структури капіталу
Роль корпоративного управління	Високий ступінь інтеграції внутрішнього контролю та ризик-менеджменту	Обмежена інтеграція; акцент на поточний контроль фінансів
Особливості впровадження	Автоматизація фінансового контролю, стратегічне та оперативне планування	Часто реагування на кризу має місцевий характер, довготермінове планування обмежене.
Ефективність	Висока завдяки комплексному підходу та використанню новітніх інструментів	Середня; ефективність зростає при адаптації зарубіжних практик

Джерело: систематизовано авторами за даними, наведеними у [14, с. 93; 15].

Аналіз практики управління кризами у світі та в Україні переконує: фінансова стійкість неможлива без поєднання стратегічного бачення, глибокої аналітики та використання сучасних фінансових механізмів [8, с. 114].

На практиці це проявляється по-різному: від запровадження короткострокових кредитних ліній і жорсткого контролю за дебіторською заборгованістю до запуску інноваційних продуктів чи розширення на нові ринки. Важливо, що кожне рішення підпорядковане єдиній логіці – стабілізувати фінансові потоки і водночас підвищити конкурентоспроможність. У низці випадків саме в кризові роки компанії здобували перевагу над конкурентами, які діяли лише реактивно й обмежувалися скороченням витрат.

Антикризове фінансове керування передбачає застосування різних стратегій, спрямованих на стабілізацію фінансового стану підприємства, мінімізацію ризиків та забезпечення довгострокової стабільності. Вибір конкретної стратегії залежить від типу кризи, її стадії, масштабів та ресурсних можливостей організації (табл. 4).

Економічне середовище, у якому діють сучасні компанії, дедалі більше нагадує простір постійної нестабільності. Фінансові ринки реагують на глобальні події миттєвими коливаннями, макроекономічні індикатори змінюються у непередбачуваний спосіб, а конкуренція зростає не лише на національному, а й на міжнародному рівні. У таких умовах кожне підприємство

фактично перебуває в зоні ризику: втрата прибутковості чи ліквідності може стати лише питанням часу, а за несприятливого збігу обставин не виключається й повна неплатоспроможність [9, с. 146].

Таблиця 4. Стратегії антикризового фінансового управління

Тип стратегії	Мета	Основні інструменти	Стадія застосування
Оборонні	Збереження ресурсів і платоспроможності	Формування резервів, контроль за витратами, управління дебіторською заборгованістю	Передкризова, початкова стадія кризи
Атакуючі (прогресивні)	Активне відновлення та розвиток	Реструктуризація боргу, застосування передових фінансових механізмів	Посткризова стадія
Комбіновані	Поєднання оборони ресурсів та підготовки до збільшення	Поєднання інструментів, стратегій, управління ліквідністю, оптимізація видатків	Комплексні кризи
Стратегії управління ліквідністю	Забезпечення виконання короткострокових зобов'язань	Оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості, факторинг, короткострокове кредитування	Будь-яка стадія кризи
Стратегії управління капіталом	Підтримка платоспроможності та рентабельності	Реструктуризація боргу, залучення додаткового капіталу, продаж непрофільних активів	Середня та посткризова стадія
Стратегії управління витратами та доходами	Підвищення ефективності діяльності	Диверсифікація прибутків, оптимізація витрат, перегляд цінової політики та ін.	Будь-яка стадія кризи

Джерело: систематизовано авторами за даними, наведеними у [16; 17, с. 26].

У такому середовищі пошук ефективних антикризових інструментів перестає бути факультативним завданням і перетворюється на один із базових викликів фінансового менеджменту. Керування дебіторською заборгованістю допомагає уникати заморожування оборотних ресурсів, тоді як контроль кредиторської дозволяє утримувати баланс між розвитком і ризиками надмірного фінансового навантаження. У практиці європейських компаній останнього десятиліття спостерігається зростання популярності моделей динамічного дисконтування рахунків, що дозволяє скоротити ризики неплатежів на 18–22 % [14, с. 93].

Застосування таких інструментів передбачає всебічний підхід, де фінансовий аналіз використовується для виявлення проблемних зон, контроль грошових потоків забезпечує рівновагу між надходженнями та витратами, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю дозволяє уникнути невиплат, а оптимізація структури капіталу – збільшує фінансову стійкість підприємства.

У процесі подолання кризових явищ на підприємствах важливе значення має застосування сучасних інструментів фінансового менеджменту. Вони дозволяють оперативно виявляти проблеми, оцінювати рівень ризиків та розробляти ефективні рішення щодо стабілізації фінансового стану. До основних інструментів антикризового управління належать (рис. 1).

Утворення антикризової стратегії вимагає ґрунтовного, багатовимірного підходу: тут важливий не лише детальний розбір фінансових показників підприємства, але й оцінка тієї, на якій фазі перебігу кризи воно є, а також розуміння контексту зовнішнього середовища. Підприємства, які поєднують фінансовий аналіз, передбачення грошових потоків та оцінку макроекономічних ризиків, швидше відновлюють ліквідність та утримують ринкові позиції порівняно з тими, хто обмежується стандартними реактивними заходами. Створити платформу для стратегічного поступу та локалізувати кризові ризики навіть у важких економічних обставинах дозволяє комплексне застосування сучасних інструментів [16].

Вибір стратегії та засобів подолання фінансової кризи мусить здійснюватися з урахуванням стадії кризи, глибини негараздів та специфіки діяльності підприємства. У цьому процесі варто керуватися такими порадами: орієнтація на стадію розвитку кризи, використання новаторських інструментів, забезпечення фінансової гнучкості, баланс коротко- та довгострокових цілей (табл. 5).



Рис. 1. Сучасні інструменти антикризового фінансового управління
Джерело: побудовано авторами на основі [18, с. 259; 19, с. 238].

Таблиця 5. Напрями визначення ефективних стратегій та інструментів антикризового фінансового управління

Стадія кризи	Рекомендована стратегія	Ключові інструменти	Очікуваний результат
Початкова (ризикова)	Превентивна стратегія	Фінансовий аналіз. Моніторинг ліквідності. Контроль грошових потоків	Раннє виявлення труднощів, запобігання фінансовим розривам
Загострення (втрата платоспроможності)	Стабілізаційна стратегія	Реструктуризація заборгованостей. Зменшення витрат. Керування дебіторською і кредиторською заборгованістю	Відновлення платоспроможності, зменшення фінансового тягаря
Стадія подолання кризи	Реабілітаційна стратегія	Оптимізація структури капіталу. Залучення сторонніх фінансових ресурсів (факторинг, лізинг). Реалізація непрофільних активів	Поступове відновлення фінансової стійкості
Вихід із кризи	Інноваційно-інвестиційна стратегія	Інвестиції в інноваційні проекти. Диверсифікація ресурсів фінансування. Використання ERP- та BI-систем	Довготривала фінансова стабільність, зростання конкурентоздатності
Посткризовий розвиток	Адаптивна стратегія	Сценарне планування. Фінансовий аутсорсинг. Цифровізація бізнес-процесів	Здатне реагування на трансформації середовища, мінімізація загроз у майбутньому

Джерело: авторська розробка.

Оскільки єдиної універсальної формули подолання фінансових ризиків, то на кожну стадію ризику повинна бути запроваджена відповідна стратегія. На кожному етапі розвитку кризи

нагальним стає застосування різних підходів: на початкових стадіях перевага надається превентивним заходам та стабілізаційним механізмам, тоді як у фазі відновлення ключову роль відіграють реабілітаційні й інноваційно-інвестиційні стратегії. У низці випадків спостерігається, що результативність управлінських рішень безпосередньо залежить від гармонійного поєднання традиційних інструментів фінансової стабілізації – аналізу ліквідності, контролю грошових потоків, реструктуризації боргових зобов'язань – із сучасними фінансовими технологіями. До таких новаторських методів зараховують факторинг, лізинг, фінансовий аутсорсинг, а також цифрові платформи моніторингу й аналітики, що дозволяють в реальному часі оцінювати ризики та коригувати стратегії.

Фінансова стабільність визначає здатність до стратегічного зростання підприємства. На практиці можна зауважити, що компанії, які зберігають фінансову сталість, здатні скоріше реагувати на зовнішні потрясіння та навіть використовувати їх як можливість для посилення ринкових позицій. Для закріплення позитивного впливу та мінімізації небезпеки повторного виникнення кризи підприємству рекомендовано основні напрямки вдосконалення фінансової стабільності (рис. 2).



Рис. 2. Основні напрямки вдосконалення фінансової стабільності

Джерело: побудовано авторами на основі [20, с. 112; 21, с. 26].

Фінансова стабільність визначає здатність компанії не тільки виконувати поточні зобов'язання, а й реагувати на кризові виклики, утримуючи сталий рівень ліквідності та зберігаючи потенціал для інвестицій у стратегічно важливі сфери. На теперішньому етапі економічного розвитку помітно зростає роль інноваційних методів фінансування. Факторинг, лізинг та фінансовий аутсорсинг надають компаніям гнучкість у доступі до ресурсів, дозволяючи оперативно реагувати на ринкові зміни та водночас знижувати навантаження на баланс. Ефективне зміцнення фінансової стабільності підприємства неможливе без синергії звичних механізмів контролю та новітніх управлінських підходів. Ефективність антикризового управління в теперішніх умовах визначається не лише спроможністю оперативно стабілізувати фінансові показники, а й вмінням створити передумови для міцного розвитку підприємства в середньо- та довгостроковій перспективі.

6. Висновки

Отже, розробка ефективних антикризових фінансових заходів передбачає можливість внесення змін в управління підприємством, що дозволяє збільшити його життєздатність, зокрема, відновити платоспроможність. Формування антикризового фінансового управління для підприємств, спрямоване на їх виживання та ринкову адаптацію, яке ґрунтується на синтезі стратегій та практичних інструментів, які дозволяють своєчасно виявляти фінансові ризики, зменшувати ймовірність їх загострення та створювати дієві механізми подолання кризових ситуацій. Застосування таких комплексних заходів дозволяє зміцнити конкурентні позиції на ринку та зменшити ризики банкрутства.

Підсумовуючи, важливо наголосити, що антикризове фінансове управління на засадах стратегій та інструментів формує стратегічний фундамент, який забезпечує підприємству не лише виживання, але й тривалу конкурентоспроможність та привабливість для інвесторів. Використання заходів антикризового регулювання передбачає уникнення кризових ситуацій та гнучкість у розв'язанні проблем, що є ключовими для довгострокової стійкості й конкурентоспроможності у нестабільних економічних умовах. Такий підхід формує стабільну основу для довгострокового розвитку, гарантуючи підприємству не лише адаптацію до змін, а й активне формування власної траєкторії росту та фінансової стійкості в умовах нестабільної економічної обстановки.

References

1. Riabenko, H. M., Verlanov, O. Yu., Zviahintseva, O. B., & Klymenko, S. O. (2024). Antykryzove finansove upravlinnia pidpriemstvom: teoretychnyi aspekt [Anti-crisis financial management of an enterprise: theoretical aspect]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Economic Development*, 1(48), 125–128. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-17> (in Ukrainian).
2. Bilomistna, I. I., Bilomistnyi, O. M., & Kramska, M. S. (2013). Antykryzove finansove upravlinnia pidpriemstvom v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Anti-crisis financial management of an enterprise in modern business conditions]. *Financial and Credit Activities: Problems of Theory and Practice*, (1), 90–96. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2013_1_15 (in Ukrainian).
3. Khatser, M. V. (2019). Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi: sutnist, kharakterystyka ta mekhanizm zdiisnennia [Anti-crisis financial management at the enterprise: essence, characteristics and implementation mechanism]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, 30(69), 1, 71–77. https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_1/16.pdf (in Ukrainian).
4. Levkovich, O. V., & Yakovenko, O. V. (2024). Antykryzove finansove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis financial management of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, (2). <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.79> (in Ukrainian).
5. Mostenska, T. L., & Yurii, E. O. (2019). Instrumenty antykryzovoho upravlinnia [Crisis management tools]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*, 4(1), 64–72. <http://ujae.org.ua/instrumenty-antykryzovogo-upravlinnya/> (in Ukrainian).
6. Mrachkovska, N. K., & Oliinyk, L. A. (2022). Antykryzove finansove upravlinnia pidpriemstv u suchasnykh umovakh [Anti-crisis financial management of enterprises in modern conditions]. In *VI International Scientific and Practical Conference "Ukraine, Bulgaria, EU: Economic and social development trends"* (pp. 150–153). https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u346/ukraine_bulgaria_eu_2022.pdf (in Ukrainian).

7. Kubetska, O. M., & Polianovska, B. S. (2023). Mekhanizmy antykrizovoho finansovoho upravlinnia [Anti-crisis financial management mechanisms]. In *Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "Traditions and innovations in modern science and education in the face of challenges and threats of globalization"*, Dnipro, 29 November 2022 (pp. 126–130). Dnipro: DDUVS. <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/15087> (in Ukrainian).
8. Badiaiev, O. V. (2024). Innovatsiini pidkhody do antykrizovoho finansovoho upravlinnia v umovakh tsyfrovoyi transformatsii [Innovative approaches to anti-crisis financial management in the context of digital transformation]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava – Current Problems of Innovation Economics and Law*, (3), 114–118. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-21> (in Ukrainian).
9. Zaichko, I. V., Riznyk, D. V., & Pavlenko, N. V. (2024). Antykrizove upravlinnia finansamy: stratehii ta instrumenty dlia podolannia krizovykh sytuatsii [Anti-crisis financial management: Strategies and tools for overcoming crisis situations]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, (86), 146–152. <https://doi.org/10.32782/bses.86-23> (in Ukrainian).
10. Kosarieva, I. P., Khokhlov, M. P., & Kobzar, Yu. V. (2018). Ekonomichna sutnist ta osoblyvosti antykrizovoho finansovoho upravlinnia na pidpriemstvi [The economic essence and features of anti-crisis financial management at the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, (17), 273–280. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-39> (in Ukrainian).
11. Nevmerzhytska, S. M., & Martseniuk, S. O. (2018). Prychyny vynyknennia ta shliakhy podolannia finansovoi kryzy na pidpriemstvi [Causes of and ways to overcome the financial crisis at an enterprise]. *Efektivna ekonomika*, (1). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/68.pdf (in Ukrainian).
12. Pohrishchuk, H. B., & Prysiazhniuk, S. V. (2016). Identyfikatsiia finansovoi kryzy na pidpriemstvi [Identification of a financial crisis in an enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and Society*, (3), 463–469. https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/80.pdf (in Ukrainian).
13. Batrakova, T. I., & Shchus, L. V. (2016). Finansova kryza: prychny, analiz, shliakhy vykhodu [Financial crisis: causes, analysis, ways out]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, 10(2), 143–146. http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/10_2_2016ua/34.pdf (in Ukrainian).
14. Parii, L. V., & Levandovska, V. A. (2021). Zarubizhnyi dosvid praktychnoi realizatsii antykrizovykh instrumentiv upravlinnia pidpriemstvom [Foreign experience in the practical implementation of anti-crisis enterprise management tools]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, 4(38), 93–98. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.049398> (in Ukrainian).
15. Shostak, L., Shmarovoz, O., & Matviichuk, S. (2024). Antykrizovi stratehii v systemi biznes-modeli rozvytku pidpriemstva [Anti-crisis strategies in the system of the business model of enterprise development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-86> (in Ukrainian).
16. Bohuslavska, S. I., Bilous, S. P., & Diak, V. S. (2023). Stratehii antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom [Strategies for anti-crisis management of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17> (in Ukrainian).
17. Tiurina, N., Nazarchuk, T., Hurnytskyi, O., & Antonchuk, O. (2025). Pidkhody do formuvannia, upravlinnia ta realizatsii antykrizovoho finansovoho potentsialu pidpriemstv [Approaches to the formation, management and implementation of anti-crisis financial potential of enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, (1), 26–34. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-3> (in Ukrainian).
18. Plikus, I. (2020). Instrumentarii antykrizovoho upravlinnia: problemni pytannia zastosuvannia [Crisis management tools: application issues]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, 1(77), 259–264. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-1-77-57> (in Ukrainian).
19. Petriakov, V. (2025). Ekspres-diahnostyka ta fundamentalna diahnostyka v antykrizovomu upravlinni [Express diagnostics and fundamental diagnostics in crisis management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-4> (in Ukrainian).
20. Buhai, V. Z., & Riezanov, E. O. (2019). Osnovni napriamy zberezhennta finansovoi stiiikosti pidpriemstva v umovakh kryzy [Main directions of maintaining the financial stability of an enterprise in times of crisis]. *Ekonomichniy prostir – Economic Space*, (142), 112–122. <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.260219.112.383> (in Ukrainian).
21. Vasechko, L. I. (2021). Stratehichni napriamy zabezpechennia finansovoi stiiikosti pidprymstva [Strategic directions for ensuring the financial stability of the enterprise]. *European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, 1(7), 26–40. <http://doi.org/10.32750/2021-0103> (in Ukrainian).