

DOI: 10.15276/EJ.02.2026.12

DOI: 10.5281/zenodo.20797703

UDC: 338.9+658.01

JEL: O31, O33, O14, O32, L16, L81, D12

Received: 2026-03-07, Revised: 2026-04-09, Accepted: 2026-04-28, Published: 2026-05-13

СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗА УМОВ САНАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

STRATEGIES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF REHABILITATION TRANSFORMATIONS

Mariia K. Bondarchuk, Doctor of Economic Sciences, Professor

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

ORCID: 0000-0002-4624-0734

Email: mariia.k.bondarchuk@lpnu.ua

Бондарчук М.К. Стратегії антикризового управління підприємствами за умов санаційних трансформацій. Науково-методична стаття.

У статті розглянуто стратегічні засади антикризового управління підприємств в умовах санаційних трансформацій з акцентом на запобігання кризовим явищам у виробничо-господарських системах. Обґрунтовано, що недостатній управлінський вплив підвищує ризики розбалансування виробничих процесів і потребує формування узгодженої стратегії розвитку. Визначено доцільність інтеграції асортиментної політики продукції та послуг із заходами раціоналізації виробництва в умовах інноваційних змін. Доведено, що ефективне управління динамікою виробництва та розширенням діяльності є ключовим для мінімізації кризових ризиків. Розкрито необхідність оптимізації ресурсів, модернізації технологій, оновлення продукції та інноваційних рішень. Відтак, антикризове управління є безперервним процесом попередження криз та реалізації санаційних заходів. Запропоновано інтегровану стратегічну модель, що забезпечує збалансованість процесів і довгострокову стійкість підприємств.

Ключові слова: антикризове управління, стратегії, санація, підприємство, ризики, інноваційні трансформації, стійкість підприємства

Bondarchuk M.K. Strategies of Anti-Crisis Management of Enterprises in the Conditions of Rehabilitation Transformations. Scientific and methodical article.

The article examines the strategic principles of anti-crisis management of enterprises in conditions of remedial transformations with an emphasis on preventing crisis phenomena in production and economic systems. It is substantiated that insufficient managerial influence increases the risks of imbalance in production processes and requires the formation of a coordinated development strategy. The feasibility of integrating the product and service assortment policy with measures to rationalize production in the context of innovative changes has been determined. It has been proven that effective management of production dynamics and expansion of activities is key to minimizing crisis risks. The need for resource optimization, technology modernization, product renewal and innovative solutions has been revealed. Therefore, anti-crisis management is a continuous process of crisis prevention and implementation of remedial measures. An integrated strategic model has been proposed that ensures the balance of processes and long-term sustainability of enterprises.

Keywords: crisis management, strategies, rehabilitation, enterprise, risks, innovative transformations, enterprise sustainability



ункціонування підприємств в умовах економічної нестабільності, посилення конкурентного тиску, структурних змін ринкового середовища та зростання фінансових ризиків актуалізує необхідність застосування сучасних стратегій антикризового управління. Особливого значення набуває впровадження санаційних трансформацій, спрямованих на відновлення фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку підприємств. Реалізація таких трансформацій потребує формування належного теоретико-методичного підґрунтя, що охоплює дослідження природи кризових явищ, закономірностей їх виникнення, методів діагностики, інструментів запобігання кризам і механізмів стратегічного управління.

У сучасних умовах ефективність діяльності підприємств значною мірою визначається здатністю своєчасно адаптувати виробничі, організаційні та фінансові процеси до змін зовнішнього середовища. Досягнення стратегічних цілей потребує постійного вдосконалення виробничої програми, оптимізації використання ресурсів, модернізації технологічної бази, оновлення асортименту продукції та впровадження інноваційних управлінських рішень. Саме тому антикризове управління має розглядатися як безперервний процес, спрямований не лише на подолання кризових явищ, а й на їх попередження шляхом реалізації комплексних санаційних заходів.

У цьому контексті, формування ефективної стратегії антикризового управління передбачає проведення системного аналізу діяльності підприємства, оцінювання внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, визначення стратегічних напрямів розвитку та координацію управлінських рішень щодо підвищення

ефективності виробництва. Раціональне управління асортиментною політикою, модернізація виробництва, ресурсозбереження та цифровізація бізнес-процесів забезпечують своєчасне реагування підприємств на кризові виклики й сприяють зміцненню їх економічної безпеки.

Аналіз останніх публікацій по проблемі

Результати досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців Gerisch R., Hofmann W., Gustmann K.-H., Stolzenberg G., Wolff H.-P., Череп А., Перерва П., Терещенко О. свідчать про значний розвиток теоретичних і практичних засад антикризового управління підприємствами, фінансового оздоровлення та реалізації санаційних заходів [1-5]. У сучасній економічній літературі значна увага приділяється питанням стратегічного управління змінами, забезпечення фінансової стабільності, удосконалення механізмів реструктуризації та впровадження інноваційних підходів до подолання кризових ситуацій.

Водночас більшість досліджень акцентує увагу переважно на окремих інструментах фінансового оздоровлення, тоді як питання комплексного поєднання стратегічного планування, санаційних трансформацій та антикризового управління потребують подальшого наукового обґрунтування. Це зумовлює необхідність розроблення інтегрованих стратегій, які забезпечують узгодження виробничих, фінансових, інноваційних та організаційних рішень у процесі розвитку підприємств.

Формулювання цілей дослідження (постановка завдання)

Попри значну кількість наукових праць, недостатньо дослідженими залишаються питання формування комплексних стратегій антикризового управління підприємствами в умовах реалізації санаційних трансформацій. Особливої уваги потребує інтеграція стратегій оновлення виробничої діяльності, удосконалення асортиментної політики, раціонального використання ресурсів та підвищення ефективності управлінських процесів у єдину систему забезпечення економічної стійкості підприємства.

Метою статті є удосконалення теоретико-методичних засад формування стратегій антикризового управління підприємствами за умов санаційних трансформацій шляхом обґрунтування комплексного механізму управління, спрямованого на забезпечення фінансової стійкості, підвищення ефективності використання ресурсів, модернізацію виробництва та зміцнення конкурентних позицій підприємств.

Матеріали та методи

Методологічною основою дослідження стали системний, стратегічний та процесний підходи до управління підприємствами. Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу й синтезу, логічного узагальнення, порівняльного аналізу, економічного моделювання та стратегічного планування. Інформаційну базу становили наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти, статистичні матеріали та результати досліджень у сфері антикризового управління, санації та розвитку підприємств.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування

Стратегія формування асортименту продукції та нових видів послуг є напрямом стратегічного планування й реалізації перспектив розвитку підприємства, спрямованим на задоволення ринкового попиту та формування ефективної структури виробничої програми. Її реалізація базується на результатах науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), а також на організації виготовлення продукції ще до її реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках. Крім того, стратегія охоплює розвиток нових видів послуг у фінансово-кредитній сфері учасників підприємства за рахунок відповідних джерел фінансування та розширення сервісної діяльності як у межах підприємства, так і поза ним.

Зміст цієї стратегії передбачає систематичне оновлення номенклатури продукції відповідно до змін споживчого попиту та використання переваг єдиного виробничого циклу підприємства. Це забезпечує випуск високоякісної продукції, що характеризується високим рівнем конкурентоспроможності на внутрішньому ринку та ефективним експортним потенціалом, а також сприяє розширенню переліку прибуткових фінансово-господарських послуг.

З урахуванням провідної ролі виробництва щодо процесів обігу, розподілу та споживання, під час формування асортиментної політики підприємство орієнтується не лише на поточний попит, а й активно впливає на його формування. При цьому враховуються тенденції науково-технічного прогресу як у межах самого підприємства, так і в середовищі споживачів.

Стратегія раціоналізації виробництва спрямована на безперервне підвищення якості продукції, робіт і послуг. Водночас вона забезпечує скорочення витрат робочого часу, енергоресурсів і матеріалів, що сприяє покращенню умов праці та загальної організації виробничої діяльності й побуту.

Обидві зазначені стратегії передбачають узгоджений підхід до використання ресурсного потенціалу, оскільки оновлення асортименту продукції та послуг здійснюється паралельно з підвищенням ефективності використання енергоресурсів і вдосконаленням засобів праці. Така взаємодія створює умови для більш повного задоволення попиту, розширення експортних можливостей та одночасного зниження загальних витрат.

У процесі оновлення асортименту продукції виділяють такі основні напрями: започаткування виробництва нових або вдосконалених виробів; перехід від виготовлення окремих виробів до систем продукції; а також впровадження нових асортиментних рішень унаслідок зміни поколінь виробів.

Умови санаційних перетворень на підприємстві вимагають особливої уваги до процесів оновлення продукції та перебудови виробничої структури як ключових елементів антикризового управління. Як правило, модернізація окремих виробів на підприємстві здійснюється в межах відповідних продуктових груп, тоді як упровадження принципово нових систем продукції або перехід до нових поколінь виробів зумовлює істотні зміни у поділі праці, спеціалізації та коопераційних зв'язках як всередині підприємства, так і між його структурними підрозділами та партнерами.

Формування асортименту продукції в умовах санаційного управління підприємством реалізується через комплекс взаємопов'язаних заходів, серед яких ключове місце займає прискорене впровадження результатів науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), оновлення продукції, а також інтеграція процесів виробництва та збуту. Важливим є забезпечення узгодженості між розробленням продукції та технологічними рішеннями, включаючи впровадження засобів раціоналізації виробництва, необхідних для підвищення ефективності діяльності підприємства в кризових умовах.

Окреме значення має багатоцільове використання технологічних та організаційних рішень щодо виробничих засобів, продукції споживання та спеціалізованого технологічного обладнання, зокрема засобів автоматизації. У межах антикризового управління важливо забезпечити випуск нових виробів у перших партіях у обсягах, що відповідають реальному попиту, при цьому продукція повинна бути конкурентоспроможною на внутрішньому ринку. Додатково актуальним є визначення економічно обґрунтованих розмірів виробництва деталей, вузлів і готових виробів на основі уніфікації, спеціалізації та концентрації виробництва, що базується на конструктивній і технологічній подібності продукції.

Важливим елементом є також організація економічно доцільного виробництва малих партій продукції, що відповідають фактичному попиту, а також встановлення раціональних співвідношень між стартом і завершенням виробництва окремих виробів і їх груп. Такий підхід дозволяє підвищити гнучкість виробничої системи в умовах санаційних обмежень.

Узгоджене вирішення питань оновлення асортименту продукції та здійснення заходів раціоналізації виробництва забезпечує більш повне використання матеріальних і енергетичних ресурсів, зокрема через впровадження замкнутих виробничих циклів і використання вторинної сировини. Практика діяльності підприємств у розвинених країнах (Німеччина, Англія, Франція) свідчить, що оновлення асортименту безпосередньо впливає на ефективність ресурсокористування, загальну результативність виробництва та його динаміку. У цьому контексті підготовка управлінських рішень щодо оновлення асортименту є складовою частиною заходів зі зниження витрат і оптимізації їх структури в процесі санації.

Стратегія формування асортименту продукції в умовах антикризового управління підприємством формується не лише як результат узагальнення положень довгострокових стратегій розвитку за групами виробів. Вона також ґрунтується на системному аналізі тенденцій зміни споживчих вимог і впровадження нових науково-технічних рішень на внутрішньому ринку з урахуванням альтернативних сценаріїв розвитку. Недотримання такого підходу призводить до ігнорування важливих технологічних зрушень і втрати можливостей впровадження комплексних інноваційних рішень, що є критично небезпечним у кризових умовах функціонування підприємства.

Розроблення стратегії підприємства в умовах антикризового управління та санаційних перетворень здійснюється за активної участі ключових партнерів у сферах наукової діяльності, виробництва, внутрішньої та зовнішньої торгівлі. Такий підхід забезпечує узгодження інтересів усіх учасників економічного процесу та підвищує ефективність стратегічних рішень у період фінансово-економічної нестабільності.

Стратегічно орієнтовані асортимент продукції, нові види послуг та заходи з раціоналізації виробництва формують базис для розроблення щорічних планів підприємства. Водночас у процесі планування в умовах санації можуть виникати два основні типи проблемних ситуацій.

Перша ситуація характеризується перевищенням попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках над виробничими можливостями підприємства та плановими експортними показниками. За таких умов у

процесі антикризового управління до виробничої програми включаються найбільш конкурентоспроможні види продукції, а також формується оптимізований план виробництва. При його розробленні враховуються галузеві пріоритети щодо задоволення внутрішнього попиту та виконання експортних зобов'язань, встановлені ресурсні ліміти, фактичний попит, експортний потенціал, а також доступний фонд робочого часу і коопераційні поставки. Проект виробничого плану формується із застосуванням методів економіко-математичного моделювання та оптимізації. Його основою виступають попередньо обґрунтовані рішення щодо структури асортименту продукції, що враховують національну та міжнародну спеціалізацію підприємства.

Друга ситуація виникає тоді, коли окремі позиції асортименту продукції та певні види фінансово-господарських послуг втрачають відповідність ринковому попиту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. У таких умовах у межах антикризового управління здійснюється коригування структури виробничої та фінансової програм підприємства. Якщо така проблемна ситуація своєчасно виявляється в процесі аналітичної діяльності, підприємство оперативно реагує шляхом впровадження у виробництво нових видів продукції та послуг, що відповідають актуальним ринковим вимогам, а також перевіряє альтернативні канали їх реалізації, здатні забезпечити конкурентоспроможність за параметрами ціни, якості та інноваційності. У випадку, коли в короткостроковій перспективі продукція та послуги втрачають ринкову актуальність або експортні можливості виробничої програми є недостатніми для виконання планових завдань, здійснюються оперативні структурні зміни у виробничій системі підприємства.

Для підприємств, у яких домінує перша ситуація, планування виробничої програми зосереджується на досягненні максимального ефекту від раціоналізації та автоматизації виробничих процесів. Основною метою при цьому є зниження витрат матеріальних ресурсів, енергії та робочого часу, підвищення продуктивності праці, оптимізація використання робочих місць і суттєве зменшення собівартості продукції в умовах санаційного оздоровлення.

Підприємства, на діяльність яких впливає друга типова проблемна ситуація в умовах антикризового управління та санаційних перетворень, при формуванні виробничої програми, орієнтованої на внутрішній ринок та випуск конкурентоспроможної експортної продукції, також реалізують комплекс заходів, спрямованих на зниження витрат і підвищення ефективності господарювання.

З урахуванням відмінностей у науково-технічному рівні продукції, її ресурсоемності, ефективності виробництва, тривалості виробничого циклу та ринкових позицій, у процесі аналітичної діяльності визначається можливість переходу від однієї кризової ситуації до іншої або їх взаємозаміни. Такий прогноз є необхідним для своєчасного обґрунтування альтернативних варіантів формування асортименту продукції, які відповідають різним вимогам антикризового розвитку підприємства та макроекономічним умовам.

У випадку виникнення другої ситуації, як правило, вже сформовано певний набір управлінських альтернатив, однак можливості оперативного реагування залишаються обмеженими через скорочення варіативності рішень. За таких умов зростає ризик виникнення втрат, зумовлених низькою ефективністю використання ресурсів та неузгодженістю виробничої програми з ринковими вимогами. Для мінімізації таких ризиків необхідним є володіння достовірною інформацією щодо перспективних планів виробництва, збуту та експорту підприємства. У зв'язку з цим формування раціональної асортиментної політики набуває ключового значення для реалізації стратегії антикризового управління та вдосконалення виробничої структури в умовах санації.

Обґрунтовано, що у процесі переходу між зазначеними типовими ситуаціями в межах окремих груп продукції у виробничій програмі підприємства формується тісний взаємозв'язок між процесами асортиментного планування та раціоналізації виробництва. Якщо пріоритетним є забезпечення високих споживчих характеристик продукції за певного рівня ресурсоспоживання, основним завданням стає розроблення та впровадження нових технологічних рішень, спрямованих на стабільне та ефективне відтворення і підвищення якісних параметрів продукції.

У випадках, коли рівень якості продукції вже відповідає поточним та короткостроковим вимогам споживачів, основний акцент зміщується на впровадження удосконалених технологій, орієнтованих на зниження витрат, у поєднанні з реалізацією заходів комплексної автоматизації виробництва та формування замкнених циклів використання матеріальних ресурсів. Такий підхід забезпечує підвищення стійкості підприємства в умовах санаційних перетворень та посилює його конкурентні позиції на ринку.

Враховуючи досвід діяльності підприємств як в Україні, так і за кордоном, а також узагальнені результати попереднього аналізу, доцільно сформулювати такі висновки в контексті стратегії антикризового управління в умовах санаційних перетворень:

- У випадку, коли формування асортименту продукції недостатньо інтегроване з розвитком і модернізацією технологічної бази підприємства, виникнення розриву між цими процесами призводить до суттєвого подорожчання впровадження нових видів продукції та унеможливорює досягнення запланованих обсягів виробництва в умовах обмежених ресурсів.
- Взаємопов'язаний вплив формування асортименту продукції, розвитку нових видів послуг та заходів раціоналізації виробництва сприяє зниженню науково-технічних та економічних ризиків запуску нової продукції, а також дозволяє своєчасно ідентифікувати загрози морального старіння продукції в межах життєвого циклу виробів.
- За умови, що прискорення науково-технічного прогресу реалізується як єдина система узгодженого розвитку асортиментної політики, сфери послуг та раціоналізаційних заходів, зменшується ймовірність появи так званих псевдоінновацій, які характеризуються незначним інноваційним ефектом при значних витратах ресурсів, що особливо критично в умовах санації.
- При розробленні нових видів продукції або впровадженні нових послуг, що відповідають актуальним ринковим вимогам, необхідним є обов'язкове врахування реальних ресурсних, технічних і технологічних можливостей підприємства, що забезпечує збалансованість антикризових рішень.
- Проєктування та впровадження сучасної техніки доцільно здійснювати у взаємозв'язку з розробленням високоточних контрольно-вимірювальних систем, використовуючи потенціал інтегрованого відтворювального процесу підприємства як основу технологічної модернізації в умовах санаційних змін.

— Інтеграція процесів формування асортименту продукції та нових видів послуг із заходами раціоналізації виробництва відповідає моделі інтенсивного розширеного відтворення на підприємстві.

Для забезпечення системної узгодженості між формуванням асортименту продукції та підвищенням ефективності виробничих процесів у межах стратегії антикризового управління підприємств здійснюється аналіз взаємозв'язків між оновленням номенклатури продукції та трансформаціями технологічної бази підприємств. Зміни у структурі та динаміці споживчого попиту, що зумовлені прискоренням науково-технічного прогресу та поглибленням суспільного поділу праці, виступають ключовим чинником, який стимулює підприємства до модернізації виробничої програми. Одночасно зазначені процеси детермінують трансформації відтворювального циклу, що проявляється у впровадженні ресурсоощадних (матеріало- та енергозберігаючих) технологій, удосконаленні технологічних процесів і підвищенні ефективності організаційних механізмів виробництва.

На основі дослідження взаємозв'язку виробничої програми та відтворювального процесу підприємств можна сформулювати положення про необхідність їхньої взаємної збалансованості. Рівень такої узгодженості визначається співвідношенням між структурою витрат на реалізацію виробничої програми та структурою ресурсного забезпечення (фонду часу, матеріальних ресурсів), що враховується у відповідних балансах не лише за обсягами, але й за складом елементів та їхніми пропорціями, які відображають якісні та кількісні характеристики виробничої системи.

Враховуючи практичний досвід функціонування підприємств, для досягнення зазначеної збалансованості застосовувався метод балансового узгодження, сутність якого полягає у приведенні у відповідність структури технологічних витрат і ресурсних потреб у межах заданих допусків для різних планових періодів. Величина допустимих відхилень формується на основі емпіричних даних і має тенденцію до зменшення зі скороченням горизонту планування. Досвід галузей приладобудування та важкого машинобудування свідчить, що нормативний рівень допустимого відхилення може становити близько 10% від оптимального використання виробничої потужності.

Встановлено, що у випадку суттєвих диспропорцій між структурою витрат і структурою ресурсного забезпечення необхідною є реалізація комплексу довгострокових антикризових заходів, які, водночас, забезпечують досягнення ефекту вже в межах поточного планового періоду. Такий підхід є доцільним для застосування на підприємствах, зокрема при розробленні їхньої технологічної стратегії розвитку.

З огляду на змінність умов відтворення та необхідність підвищення загальної економічної ефективності, формування виробничої програми і відтворювального процесу підприємств не може базуватися виключно на статичних або спрощено адитивних методах моделювання. Сучасні дослідження взаємозв'язків між потребами ринку, науково-технічним розвитком, інвестиційними процесами,

виробництвом і збутом, а також між продукцією, технологіями та основними фондами, дозволили сформувати нові підходи до стратегічного управління. Зазначені концепції активно використовуються при розробленні довгострокових антикризових стратегій розвитку підприємств в умовах санаційних трансформацій.

Висновки та перспективи подальших досліджень

У контексті стратегії антикризового управління підприємств в умовах санаційних трансформацій особливого значення набуває запобігання виникненню кризових явищ у виробничо-господарській системі. За відсутності належного управлінського впливу підвищуються ризики розбалансування виробничих процесів, що вимагає від керівників і менеджменту підприємств формування цілісної та узгодженої стратегічної концепції розвитку. У межах такої концепції доцільно інтегрувати підходи до формування асортиментної політики продукції та нових видів послуг із заходами з раціоналізації виробничої діяльності, особливо в умовах інноваційних перетворень.

З метою мінімізації ймовірності виникнення кризових ситуацій на підприємствах необхідним є ефективне управління динамікою зростання обсягів виробництва, розширенням масштабів виконання робіт і надання послуг, які характеризуються різноспрямованими темпами розвитку та супроводжуються структурними зрушеннями. Такі зміни зумовлюють необхідність формування та постійного вдосконалення на підприємствах інтегрованої стратегічної моделі, що поєднує політику управління асортиментом продукції й послуг із системою раціоналізації виробничих процесів, забезпечуючи тим самим їхню збалансованість і стійкість у довгостроковій перспективі.

Abstract

The article explores the strategic foundations of anti-crisis management of enterprises operating under conditions of remedial transformations and structural changes in the production and economic environment. Special attention is given to the mechanisms of preventing crisis phenomena that may arise within complex production systems due to insufficient managerial coordination, external instability, and internal inefficiencies. It is argued that weak or fragmented managerial influence leads to growing disproportions in production processes, disruption of resource allocation, and decreased adaptability of enterprises, which in turn necessitates the development of a coherent and strategically oriented management system.

The study substantiates the importance of integrating product and service assortment policies with production rationalization measures, particularly in the context of innovative transformation. Such integration is considered a key prerequisite for ensuring flexibility, competitiveness, and sustainable development of enterprises in dynamic market conditions. It is demonstrated that the effective management of production dynamics- covering planning, organization, and continuous adjustment of operational processes -plays a decisive role in reducing the probability and severity of crisis situations.

The research further highlights the necessity of optimizing resource utilization, modernizing technological bases, renewing product portfolios, and implementing innovative managerial and technological solutions. These measures collectively contribute to strengthening the adaptive capacity of enterprises and enhancing their resilience to internal and external shocks. Anti-crisis management is therefore interpreted not as a reactive tool applied after the emergence of problems, but as a continuous, proactive process aimed at early identification, prevention, and systematic mitigation of crisis risks.

On this basis, the article proposes an integrated strategic model of anti-crisis management that ensures balanced interaction between production processes, resource flows, and innovation activities. This model is designed to support long-term stability, improve operational efficiency, and enhance the strategic sustainability of enterprises undergoing transformation.

References:

1. Gerisch, R., & Hofmann, W. (1979). Aufgaben und Probleme der Entwicklung in den Kombinatzen zur Erhöhung der volkswirtschaftlichen Effektivität [Tasks and problems of development in combines for increasing economic efficiency]. *Wirtschaftswissenschaft*, 27(2), 139.
2. Gustmann, K.-H., Stolzenberg, G., & Wolff, H.-P. (1978). Intensivierungsfaktoren Produktionsorganisation [Intensification factors in production organization]. Verlag Die Wirtschaft.

3. Gabler, U. (1979). Erarbeitung eines Algorithmus zur Balanzierung des Produktionsprogrammes ausgehend von der Intensivierungskonzeption bis zum Jahresplan [Development of an algorithm for balancing the production programme from the intensification concept to the annual plan] (Research report). Friedrich-Schiller-Universität Jena.
4. Koziolok, H. (1982). Wirtschaftswachstum und Entwicklung der materiell-technischen Basis [Economic growth and development of the material-technical basis]. Wirtschaftswissenschaft, 3.
5. Gureev, A. G. (2001). Bounds of ruin probabilities. Scandinavian Actuarial Journal, 2, 181–190.
6. Bondarchuk, M. Ye., & Mashoshyn, D. V. (2026). Modern trends and adaptation challenges of retail in crisis conditions. Economics: Time Realities, 1(83), 149–156. <https://doi.org/10.15276/ETR.01.2026.16>
7. Zaruba, V., & Chmeruk, T. (2024). Methods of accounting for demand uncertainties in operational production planning models. Bulletin of NTU "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences), 2, 3–6. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.2.3>
8. Yepifanova, I., & Dzhedzhula, V. (2024). Optimization of production processes of an industrial enterprise. Innovation and Sustainability, 2, 6–10. <https://doi.org/10.31649/ins.2024.2.6.10>
9. Chyzhevska, M. B., Shcherbinina, S. A., & Krasun, Ya. A. (2022). Application of the production function for the analysis of industrial enterprise activities. Efficient Economy, 1. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.93>
10. Fuerst, S., Sanchez-Dominguez, O., & Rodriguez-Montes, M. (2023). The role of digital technology within the business model of sustainable entrepreneurship. Sustainability, 15, 10923. <https://doi.org/10.3390/su151410923>
11. Thaichon, P., Quach, S., Barari, M., & Nguyen, M. (2022). Exploring the role of omni-channel retailing technologies: Empirical insights and future research directions. SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4117220>
12. Agag, G., Shehawy, Y., Almoraish, A., Eid, R., Lababdi, H., Labben, T. G., & Abdo, S. (2024). Understanding the relationship between marketing analytics, customer agility, and customer satisfaction: A longitudinal perspective. Journal of Retailing and Consumer Services, 77, 103663. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103663>

Посилання на статтю:

Бондарчук М.К. Стратегії антикризового управління підприємствами за умов санаційних трансформацій / М.К. Бондарчук // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2026. – № 2 (36). – С. 110-116. – Режим доступу: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No2/110.pdf>. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.12>. <https://zenodo.org/records/20797703>.

Reference a Journal Article:

Bondarchuk M.K. Strategies of Anti-Crisis Management of Enterprises in the Conditions of Rehabilitation Transformations / M.K. Bondarchuk // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2026. – № 2 (36). – P. 110-116. – Retrieved from: <https://ejop.economics.net.ua/ejopu/2026/No2/110.pdf>. <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2026.12>. <https://zenodo.org/records/20797703>.



This is an open access journal and all published articles are licensed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0)