

**Алла В. Череп**

Запорізький національний університет  
<https://orcid.org/0000-0001-5253-7481>

**Тетяна Л. Мостенська**

Національний університет біоресурсів і природокористування  
<https://orcid.org/0000-0002-2112-4745>

**Ірина С. Мурашко**

Ізмаїльський державний гуманітарний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-4635-6921>

## **АДАПТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДІАГНОСТИКИ ТА МОНІТОРИНГУ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

У статті обґрунтовано концептуальну модель оцінювання в системі антикризового управління підприємствами в умовах макроекономічної нестабільності та воєнного стану.

Сучасна економічна ситуація в світі та Україні характеризується постійною мінливістю, що змушує підприємства переглядати звичні підходи до виживання. Для вітчизняного бізнесу сьогоднішні виклики стали надзвичайно складними через поєднання економічної нестабільності, проблем із логістикою та прямий вплив воєнного стану. У таких умовах криза вже не сприймається як рідкісна подія, а стає постійним чинником у роботі організації, що вимагає від керівництва переходу від простого реагування на проблеми до випереджального (проактивного) антикризового управління.

Традиційні методики фінансової діагностики, які десятиліттями слугували фундаментом для оцінювання ймовірності банкрутства, наразі демонструють обмежену ефективність. Закордонні дискримінантні моделі, розроблені для стабільних ринкових систем, не враховують специфіку вітчизняного обліку, та галузеві особливості підприємств. Як наслідок, виникає наукове протиріччя між необхідністю прийняття швидких управлінських рішень та дефіцитом адаптованого інструментарію, який би дозволяв ідентифікувати загрози на ранніх стадіях.

Досліджено дестабілізуючі фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, зокрема економічні, операційні, інформаційні та репутаційні ризики. Доведено обмежену ефективність традиційних зарубіжних дискримінантних моделей банкрутства та необхідність впровадження адаптованих вітчизняних методик. Сформовано концептуальну модель оцінювання в системі антикризового управління організацією, структуровану за шістьма взаємопов'язаними векторами, що охоплюють превентивний аналіз, стратегічне планування, безперервний моніторинг, комунікаційну політику, цифровізацію та оцінку ефективності. Для кожного вектора визначено специфічні об'єкти прогнозування та релевантний аналітичний інструментарій. Практичне

значення моделі полягає у можливості проактивного реагування на кризові явища задля забезпечення стійкості бізнесу.

**Ключові слова:** антикризове управління, фінансова діагностика, адаптивний інструментарій, моніторинг, концептуальна модель.