DOI: https://doi.org/10.32782/city-development.2026.2-27
УДК 336.64:658.14(477)

ПЕРЕДУМОВИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Свистун Людмила Анатоліївна
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6472-9381

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичні засади та практичні передумови реструктуризації виробничих підприємств в умовах економічної нестабільності, зумовленої повномасштабною військовою агресією проти України. Визначено фундаментальну роль промислового сектору для забезпечення економічної безпеки держави. На основі офіційних статистичних даних здійснено комплексний аналіз динаміки кількості суб'єктів господарювання, їх галузевої спеціалізації, регіонального розподілу та змін у структурі трудової зайнятості. Встановлено критичне скорочення виробничих потужностей у 2022 році, що обумовлено прямими наслідками бойових дій, міграцією населення, розривом логістичних ланцюгів та енергетичною дестабілізацією. Обґрунтовано необхідність переходу від реактивного управління до проактивної адаптації шляхом впровадження системної реструктуризації. Доведено, що подолання кризових явищ вимагає інтегрованого застосування фінансової, операційної, стратегічної, організаційної та інноваційної трансформації, узгодженої з воєнними реаліями. Отримані результати створюють науково-методичну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на мікрорівні в контексті післявоєнної реконструкції економіки.

Ключові слова: виробничі підприємства, економічна нестабільність, безпека підприємства, антикризове управління, реструктуризація, інструменти реструктуризації.

Актуальність проблеми. У сучасних умовах господарювання підприємства дедалі частіше функціонують у середовищі підвищеної невизначеності та ризику, що зумовлює виникнення кризових явищ і створює загрозу їхній стабільній діяльності та подальшому розвитку. Забезпечення фінансової стійкості, підтримання економічної рівноваги та досягнення сталого розвитку виступають ключовими пріоритетами функціонування суб'єктів господарювання, особливо в періоди економічної нестабільності. Наявність внутрішніх і зовнішніх проблем може призвести до втрати платоспроможності та фінансової рівноваги, а в подальшому – до банкрутства підприємства. У зв'язку з цим управлінський персонал повинен здійснювати систематичний моніторинг як зовнішнього, так і внутрішнього середовища функціонування підприємства з метою своєчасного виявлення та нейтралізації потенційних загроз.

Важливим інструментом подолання кризових явищ в умовах воєнної економіки України є впровадження комплексу антикризових заходів, серед яких провідне місце посідає реструктуризація підприємства. Необхідність її застосування зумовлена передусім потребою адаптації до екстремальних змін ринкового середовища, спричинених повномасштабною війною: руйнуванням інфраструктури, розривом логістичних ланцюгів, міграцією робочої сили та споживачів, різкими коливаннями валютного курсу та інфляційним тиском. Постійна загроза безпеці, обмеження доступу до фінансових ресурсів, залежність від міжнародної підтримки та зростання рівня невизначеності формують системні ризики для стабільності функціонування традиційних бізнес-моделей. За таких умов реструктуризація забезпечує можливість не лише трансформації діяльності підприємства, оновлення асортименту продукції чи послуг, а й переходу на альтернативні канали постачання, діджиталізації процесів, диверсифікації ринків збуту та адаптації до умов воєнного часу. Це зумовлює підвищену актуальність дослідження теоретичних

© Свистун Л. А., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

засад, форм і методів реструктуризації підприємств у контексті забезпечення їхньої стійкості, швидкого відновлення та стратегічної гнучкості в умовах тривалої економічної дестабілізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження сутності, мети та завдань реструктуризації зробили вітчизняні науковці, зокрема: Ареф'єв С.О., Буряк А.В., Вдовічен А., Гавкалова Н.Л., Мельнік М.А., Македон В.В., Юрій Е.О., Поддєрьогін А.М. та ін. [1–9]. Їхні наукові напрацювання сформували ґрунтовну теоретико-методичну базу для подальших досліджень. Ареф'єв С.О. [1] та Юрій Е.О., Луцик І.Б. [9] розкрили сутність, класифікацію та складові реструктуризації, обґрунтувавши її як системний інструмент стратегічного розвитку. Гавкалова Н.Л. [4] акцентувала увагу на ролі реструктуризації у фінансовому оздоровленні підприємств та виході з кризового стану. Питання фінансової реструктуризації як механізму антикризового управління детально проаналізовані Буряком А.В., Заяць М.С. [2], Мостенською Т.Л., Юрій Е.О. [7]. В умовах воєнного стану науковий дискурс збагатився дослідженнями специфіки антикризових трансформацій. Вдовічен А., Шпатакова О. [3] обґрунтували необхідність адаптації методів реструктуризації до екстремальних умов: розривів логістики, енергетичної нестабільності, міграції кадрів. Мельнік М.А. [6] та ін. розкрили особливості оперативної та організаційно-управлінської реструктуризації в умовах невизначеності, наголосивши на важливості гнучкості бізнес-процесів. Македон В.В. зі співавт. [5] дослідили організаційне забезпечення та методи реструктуризації промислових підприємств, зокрема бенчмаркінг, реінжиніринг та цифровізацію. Водночас умови воєнного стану в Україні зумовлюють необхідність уточнення підходів до застосування інструментів реструктуризації, особливо з метою відновлення діяльності виробничих підприємств.

Метою даної статті є дослідження передумов та методів реструктуризації виробничих підприємств в умовах економічної нестабільності в Україні.

Результати дослідження. Виробничі підприємства відіграють визначальну роль в економіці будь-якої країни та характеризуються низкою специфічних ознак (табл. 1). Саме цей сектор забезпечує процес створення матеріальних благ, формування валового внутрішнього продукту та є фундаментом для розвитку суміжних галузей – від логістики до фінансів. Виробнича сфера генерує потужний мультиплікативний ефект: кожне робоче місце у промисловості створює 2–4 додаткових робочих місць у сервісному секторі, стимулює попит на інфраструктурні рішення та сприяє зростанню податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів.

В умовах воєнного стану значення виробничих підприємств набуває стратегічного виміру. По-перше, вони забезпечують економічну безпеку держави через виробництво критично важливої продукції – від продуктів харчування та медикаментів до оборонних компонентів та засобів відновлення інфраструктури. По-друге, виробничий сектор є основою експортного потенціалу: навіть за умов обмеженої логістики українські підприємства продовжують постачати продукцію на зовнішні ринки, формуючи валютні надходження, необхідні для фінансування оборони та соціальних зобов'язань. По-третє, промислові потужності стають базою для технологічної модернізації: адаптація до воєнних реалій прискорює впровадження авто-

Таблиця 1 – Характеристика підприємств різних видів діяльності

Ознака	Промислові підприємства	Торговельні підприємства	Сервісні підприємства
Кінцевий продукт	Матеріальний продукт (товар).	Товар, що перепродується.	Послуга (нематеріальний результат).
Основна діяльність	Виробництво продукції, товарів, виконання виробничих та будівельних робіт.	Купівля та продаж товарів.	Надання послуг (побутових, медичних, інформаційних, транспортних).
Галузь (КВЕД)	Промисловість, будівництво, сільське господарство.	Оптова та роздрібна торгівля.	Освіта, медицина, транспорт, IT, фінанси, розваги та ресторани.
Приклад підприємств	Хлібозавод, фермерське господарство, будівельна компанія.	Супермаркет, інтернет-магазин, оптова база.	Автосервіс, клініка, навчальний центр, турагентство.
Основні ресурси	Сировина, матеріали, обладнання, робоча сила.	Товари для перепродажу.	Спеціалісти, обладнання для надання послуг.
Ключова мета	Створення нового продукту.	Задоволення попиту на товари.	Задоволення попиту на послуги.

Джерело: сформовано автором

матизації, діджиталізації та енергоефективних рішень, що підвищує конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

З початком повномасштабної війни в Україні кількість виробничих підприємств суттєво скоротилася (рис. 1), зокрема у 2022 році зменшення становило 37 472 одиниці. Це зумовлено як прямими наслідками бойових дій (руйнування потужностей, окупація територій), так і опосередкованими факторами: міграцією кваліфікованих кадрів, розривом постачальницьких ланцюгів, енергетичною нестабільністю та обмеженням доступу до фінансування.

Негативного впливу зазнали всі регіони країни, особливо прифронтові території, що зумовлено руйнуванням виробничих потужностей унаслідок бойових дій. Найбільше скорочення кількості підприємств зафіксовано у м. Києві (–5 404), Запорізькій області (–3 515) та Херсонській області (–3 083). Водночас у 2023 році спостерігається тенденція до поступового зростання їх кількості, що свідчить про адаптацію

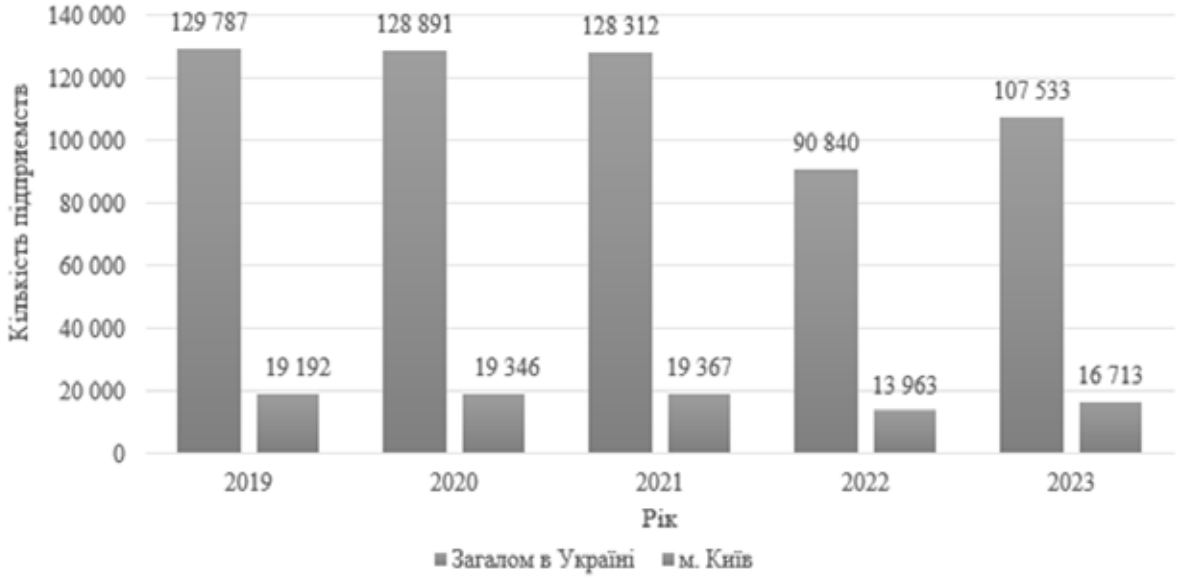

Рисунок 1 – Динаміка виробничих підприємств в Україні у 2019–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Таблиця 2 – Кількість виробничих підприємств в Україні у 2019–2023 рр. за кодами КВЕД-2010

Виробнича діяльність	Код за КВЕД–2010	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення 2023/2019
Сільське, лісове та рибне господарство	A	50 239	49 452	47 753	32 844	40 889	-9 350
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	B	1 618	1 555	1 656	1 288	1 444	-174
Переробна промисловість	C	38 775	39 057	40 080	29 680	33 887	-4 888
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	D	3 358	3 528	3 649	3 023	3 491	+133
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	E	3 928	3 666	3 674	2 431	3 024	-904
Будівництво	F	31 869	31 633	31 500	21 574	24 798	-7 071
Загалом в Україні		129 787	128 891	128 312	90 840	107 533	16 693

Джерело: сформовано автором на основі [10]

бізнесу до нових умов функціонування та часткове відновлення економічної активності [11].

Аналіз свідчить про загальну тенденцію до скорочення у більшості груп (A, B, C, E, F), тоді як група D (постачання електроенергії, газу та пари) демонструє зростання. Відносна стабільність цієї групи пояснюється значною державною підтримкою. При цьому вплив пандемії COVID-19 на діяльність підприємств виявився менш суттєвим, оскільки більшість із них досить швидко адаптувалися до нових умов. Галузеву структуру виробничих підприємств в Україні у 2019–2023 рр. представлено на рис. 2, з якого видно, що найбільша їх частка зосереджена у сільському господарстві, переробній промисловості та будівництві. Будівельна галузь отримає великий поштовх для розвитку після закінчення війни і країна почне відбудовувати зруйновану інфраструктуру, підприємства та соціальні установи.

Найбільша концентрація підприємств сільського господарства спостерігається у Дніпропетровській, Кіровоградській, Миколаївській, Одеській, Вінницькій та Полтавській областях (табл. 3), що свідчить про спеціалізацію центрального та південного регіонів України в аграрному секторі. Водночас Запорізька область зазнала значних втрат – кількість підприємств скоротилася майже вдвічі.

Натомість, найбільша частка працівників зайнята на переробних підприємствах серед усіх виробничих підприємств України (рис. 3). А найбільше трудових ресурсів сконцентровано у сфері послуг. Це більше 41% від загальної зайнятості в Україні. У виробничих підприємствах зайнятість загалом складає 32,18%.

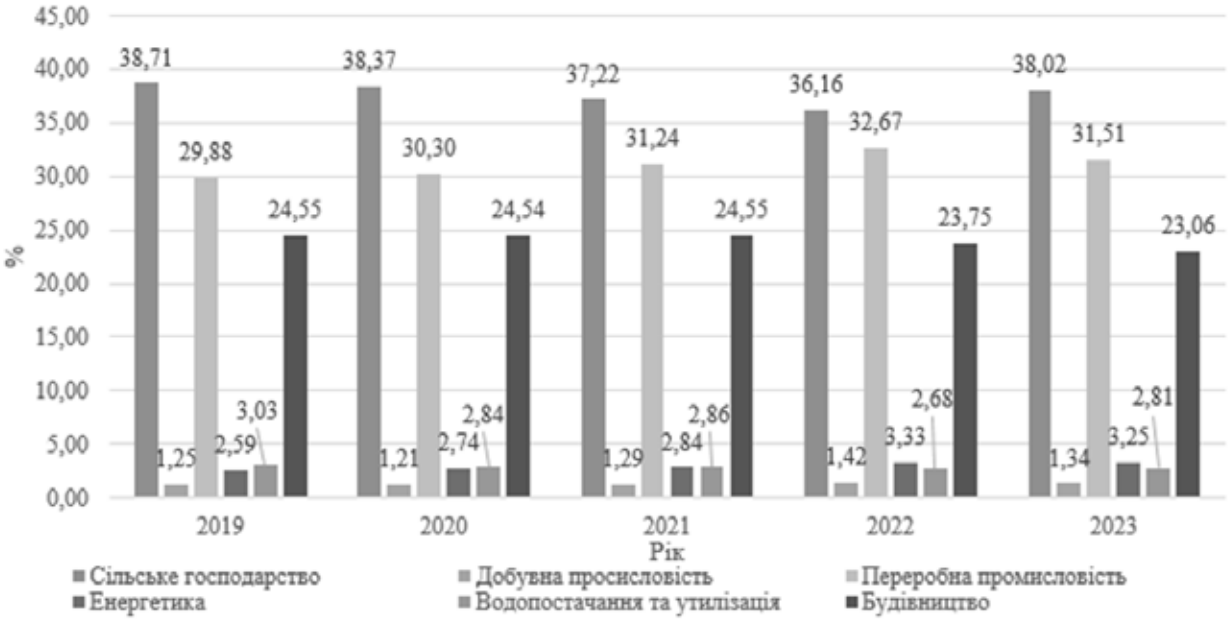

Рисунок 2 – Галузева структура виробничихпідприємств в Україні у 2019–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Таблиця 3 – Топ-10 регіонів по кількості виробничих підприємств групи А в Україні за 2019–2023 роки

№	Регіон	2019 рік		2020 рік		2021 рік		2022 рік		2023 рік	
		Знач.	№	Знач.	№	Знач.	№	Знач.	№	Знач.	№
1	Дніпропетровськ	4 209	2	4 229	2	4 114	1	3 387	1	3 837	1
2	Кіровоградська	3 444	4	3 409	4	3 388	3	3 152	2	3 354	2
3	Миколаївська	3 913	3	3 875	3	3 804	2	2 584	3	3 188	3
4	Одеська	4 579	1	4 335	1	3 358	4	2 261	6	2 968	4
5	Вінницька	2 860	5	2 843	5	2 812	5	2 315	5	2 737	5
6	Полтавська	2 732	7	2 737	7	2 755	6	2 317	4	2 684	6
7	Київська	2 607	8	2 524	8	2 424	8	1 819	7	2 190	7
8	Черкаська	2 290	9	2 246	9	2 198	9	1 810	8	2 072	8
9	Харківська	2 219	10	2 221	10	2 189	10	1 330	9	1 790	9
10	Запорізька	2 820	6	2 766	6	2 734	7	676	10	1 488	10

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Рисунок 3 – Структура зайнятості працівників України у 2023 р., %

Джерело: сформовано автором на основі [10]

Після початку повномасштабного вторгнення чисельність працівників суттєво скоротилася (на 46,5%), що зумовлено міграційними процесами, релокацією бізнесу та виїздом населення за кордон. Найбільші втрати зафіксовано у Дніпропетровській, Запорізькій та Київській областях. Це призвело до зменшення ринку праці в країні.

Аналіз ключових детермінант, що негативно впливають на функціонування виробничих підприємств, свідчить про інтенсифікацію зовнішніх та внутрішніх дестабілізуючих чинників в умовах військової агресії. Сукупний вплив цих факторів призводить до суттєвого зниження фінансової стійкості підприємств, зумовлюючи їхнє збиткове функціонування або припинення діяльності внаслідок втрати економічної доцільності. Зокрема, звуження внутрішнього та зовнішнього ринків збуту безпосередньо детермінує погіршення фінансово-економічних результатів через скорочення клієнтської бази та зменшення обсягів реалізації. Окрему увагу слід приділити макроекономічній та фінансовій волатильності: в умовах економічної нестабільності спостерігається зростання вартості матеріальних ресурсів та кредитних інструментів. Це ускладнює забезпечення безперервності операційної діяльності внаслідок підвищення витрат на сировину та енергоносії, а також робить залучення позикового капіталу економічно

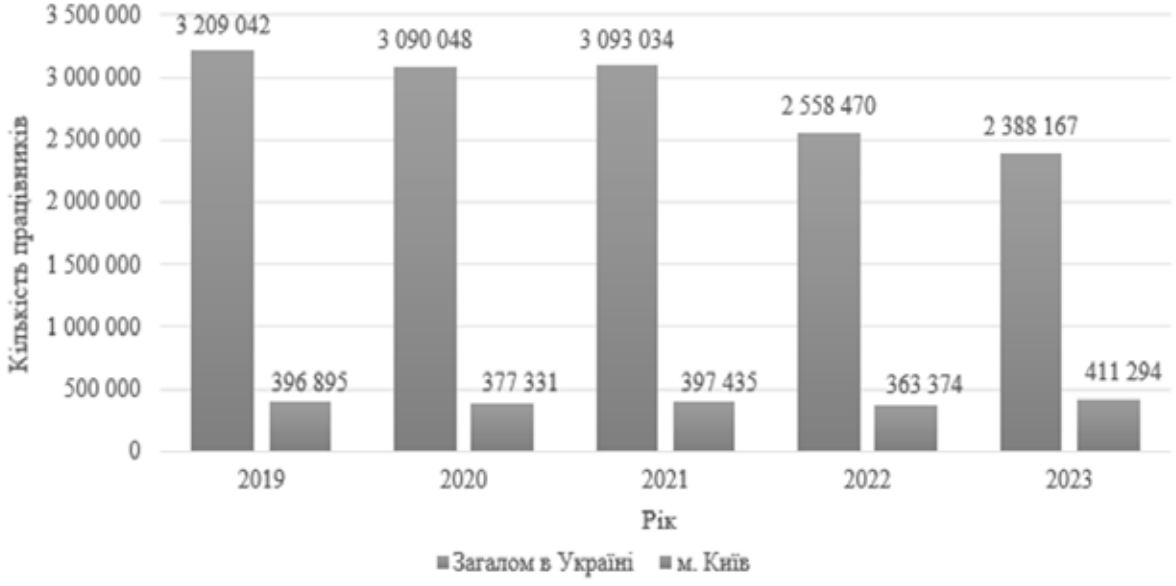

Рисунок 4 – Кількість працівників у виробничій сфері України за 2019–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

недоцільним через високі процентні ставки. Паралельно посилюється вплив внутрішньогосподарських ризиків, зокрема високої кадрової плинності, яка дестабілізує виробничі процеси та знижує загальну операційну ефективність підприємств.

Водночас саме відновлення та трансформація виробничого сектору є ключовою умовою післявоєнної реконструкції: інвестиції у модернізацію заводів, впровадження «зелених» технологій та інтеграція у європейські виробничі кластери здатні не лише відновити втрачені потужності, а й забезпечити якісно новий рівень економічного розвитку. Тому підтримка виробничих підприємств, стимулювання їхньої адаптації до кризових умов та створення сприятливого інституційного середовища для реструктуризації мають бути пріоритетними напрямами державної політики в період воєнного часу та відновлення.

У таких умовах реструктуризація виступає ефективним інструментом адаптації підприємств до кризових явищ, дозволяючи мінімізувати негативні наслідки та підвищити ефективність використання ресурсів. Її реалізація сприяє підвищенню гнучкості, фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства, а також створює передумови для виходу на нові ринки.

Реструктуризація підприємства є складною багатокомпонентною категорією. В умовах економічної нестабільності вона передбачає системну трансформацію діяльності підприємства з метою забезпечення його стабільності та розвитку. На нашу думку, реструктуризацію доцільно визначати як процес реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на покращення фінансових результатів діяльності, підвищення фінансової стійкості та зміцнення ринкових позицій підприємства. Водночас чинне законодавство трактує це поняття більш вузько [12]. Таким чином, реструктуризація виступає важливим інструментом стратегічного та операційного розвитку компанії, забезпечуючи його стійке функціонування та зростання в умовах економічної нестабільності. Завдання реструктуризації підприємства зображено на рис. 5.

Формування концепції реструктуризації є складним управлінським процесом, що базується на положеннях стратегічного менеджменту та маркетингу [13, 14] і передбачає залучення керівництва та топ-менеджменту підприємства.

Рисунок 5 – Основні завдання реструктуризації підприємства

Джерело: сформовано автором

Його ключовим завданням є визначення конкретних стратегічних напрямів реструктуризації діяльності підприємства.

Різні види реструктуризації можуть застосовуватися як паралельно, так і послідовно залежно від конкретних завдань та цілей підприємства. Для кожного виду реструктуризації передбачені свої інструменти, які необхідні для досягнення певної мети (рис. 6). Зокрема, фінансова реструктуризація спрямована на підвищення ліквідності та платоспроможності підприємства і включає такі інструменти, як рефінансування боргу, оптимізація структури капіталу, залучення власного капіталу, переговори з кредиторами та реалізація непрофільних активів. Це дозволяє покращити структуру балансу та забезпечити фінансову стійкість.

Реструктуризація заборгованості є одним із ключових механізмів управління фінансовими зобов'язаннями, що передбачає перегляд умов кредитних угод, зокрема строків погашення, процентних ставок або суми боргу, з метою узгодження грошових потоків підприємства з його борговими зобов'язаннями.

Операційна реструктуризація спрямована на підвищення ефективності виробничої діяльності та включає модернізацію обладнання, оптимізацію бізнес-процесів, підвищення продуктивності праці та вдосконалення системи управління. Її реалізація сприяє зниженню витрат, підвищенню гнучкості підприємства та покращенню його конкурентних позицій.

На рис. 7 наведено основні методи реструктуризації, які виробничі підприємства можуть ефективно використовувати на сьогодні.

Таким чином, реструктуризація підприємства є складним і багатоетапним процесом, що потребує попереднього обґрунтування доцільності змін, проведення комплексної діагностики та розробки детального плану їх реалізації. Важливим є дотримання принципів управління змінами та вибір найбільш ефективних методів залежно від конкретної ситуації. Зокрема, одним із ефективних методів є бенчмаркінг, який передбачає вивчення досвіду провідних підприємств і конкурентів з метою запозичення найкращих практик. Це дозволяє виявити слабкі сторони діяльності підприємства та сформувати ефективні напрями їх усунення, що в підсумку сприяє підвищенню ефективності функціонування в умовах економічної нестабільності.

Висновки. У ході дослідження встановлено, що повномасштабна військова агресія та супутня економічна нестабільність суттєво дестабілізували функціонування виробничих підприємств України, що проявилося у різкому скороченні їхньої кількості у 2022 році. Аналіз галузевої та регіональної динаміки засвідчив нерівномірність кризових наслідків, а також критичне посилення впливу макроекономічної волатиль-

Рисунок 6 – Інструменти реструктуризації підприємства за видами

Джерело: сформовано автором на основі [15]

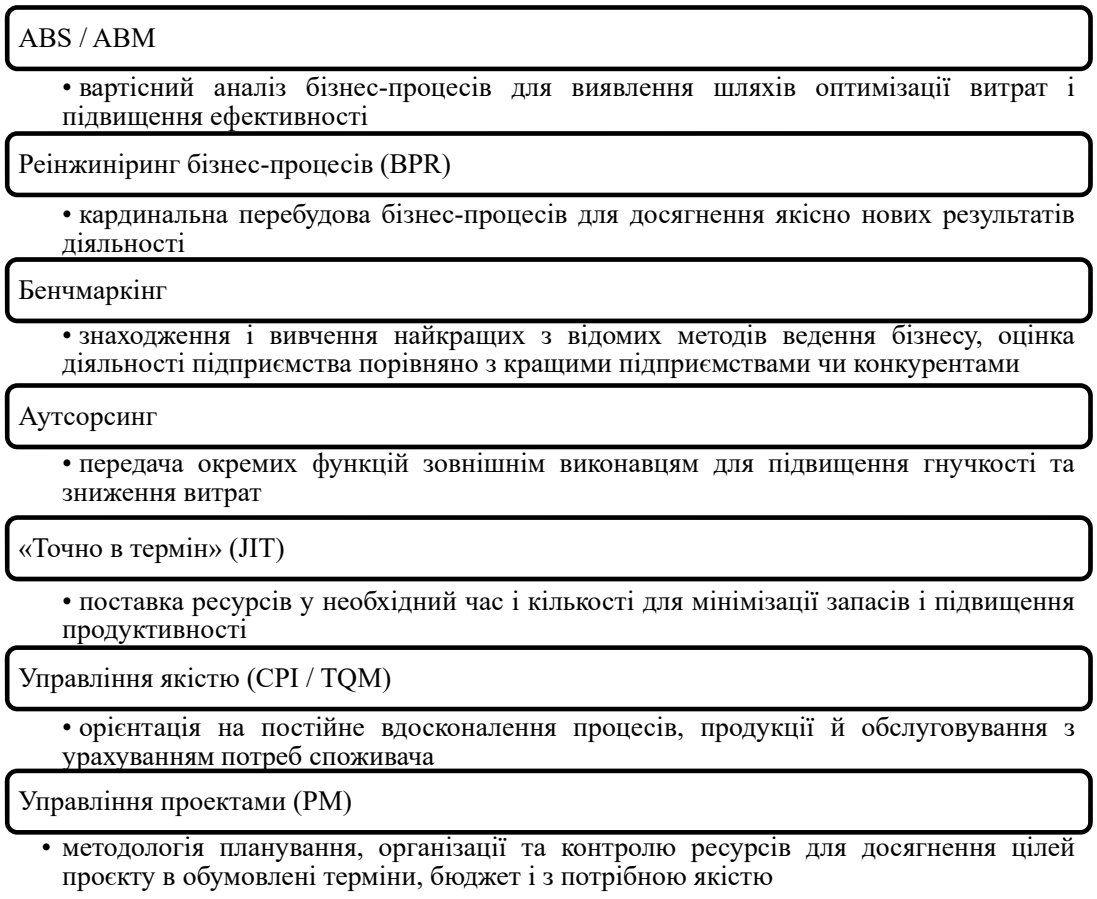

Рисунок 7 – Методи реструктуризації підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [16; 17]

ності, розривів логістичних ланцюгів, міграції кваліфікованих кадрів, енергетичних обмежень та високої вартості позикового капіталу. У таких умовах реструктуризація виступає ключовим інструментом антикризового управління, що забезпечує системну адаптацію суб'єктів господарювання до екстремальних ринкових реалій.

Доведено, що ефективна трансформація вимагає комплексного поєднання фінансової, операційної, стратегічної, організаційної та інноваційної реструктуризації, узгодженої з воєнними реаліями. Реалізація методів бенчмаркінгу, реінжинірингу бізнес-процесів, цифровізації, рефінансування заборгованості, оптимізації виробничих витрат та інтеграції у європейські ланцюги доданої вартості здатна не лише відновити платоспроможність, а й сформувати нову конкурентну модель розвитку. Для забезпечення стійкого функціонування виробничого сектору необхідна цілеспрямована державна підтримка, створення прозорих інституційних механізмів реструктуризації, залучення міжнародних інвестицій та формування культури безперервного стратегічного моніторингу. Таким чином, реструктуризація має розглядатися не як разовий захід, а як багаторівневий процес адаптивного управління, що є фундаментом для післявоєнної відбудови, технологічної модернізації та економічної інтеграції України в європейський простір.

Бібліографічний список:

1. Ареф'єв С. О. Реструктуризація підприємства: підходи, сутність, складові. *Менеджер*. 2014. № 2. С. 129–134.
2. Буряк А. В, Заяць М. С. Фінансова реструктуризація як спосіб антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-131
3. Вдовічен А., Шпатакова О. Фінансова реструктуризація в умовах воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету, Серія: Економічні науки*. 2024. Т. 326, № 1. С. 227–232.
4. Гавкалова Н. Л. Реструктуризація як засіб фінансового оздоровлення підприємств. *Економіка і управління*. 2012. № 6. С. 14–17.
5. Македон В. В., Валіков В. П., Бондар В. П. Організаційне забезпечення реструктуризації промислових підприємств. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2017. №1 (22). С. 45–59. DOI: https://doi.org/10.32342/2074-5362-2017-1-22-5

6. Мельнік М. А. Оперативна реструктуризація підприємства в умовах невизначеності. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2024. № 1 (281). С. 28–34. DOI: https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-281-1-28-34
7. Мостенська Т. Л., Юрій Е. О. Роль реструктуризації та санації в антикризовому управлінні. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.2.17
8. Поддєрьогін А. М., Бабяк Н. Д., Білик М. Д. та ін. Фінансовий менеджмент. 2-ге вид., перероб. Київ: КНЕУ, 2017. 534 с.
9. Юрій Е. О., Луцик І. Б. Концептуальні підходи до визначення сутності та форм реструктуризації підприємств. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 26. С. 118–128.
10. Державна служба статистики України URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 01.03.2026)
11. Інтернет-портал Дія. Бізнес: веб-сайт. URL: https://business.diia.gov.ua/ (дата звернення 03.04.2026)
12. Про фінансову реструктуризацію: Закон України від 14.06.2016 р. №1414-VIII. Дата оновлення 01.01.2025. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19#Text (дата звернення 02.04.2026)
13. Михайленко, О. В., Щербак, Ю. Н., Колос, Т. А. Створення бізнес-плану реструктуризації підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. Вип. 42. С. 24–29.
14. Підмурняк О. О, Баюра Д. О. Організаційні зміни як головні складові у процесі організаційно-управлінської реструктуризації підприємств автомобільної галузі України. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 81–87. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.81
15. Zavidna, L., Mykolaichuk, I. & Namliiev, Y. Business restructuring as a strategy for enterprise adaptation to changes in war conditions. *International Interdisciplinary Scientific Journal «Expert»*. 2024. № 1(3), P. 5–28. DOI: https://doi.org/10.62034/2815-5300/2024-v1-i3-00118
16. Поліщук Р., Таушанжи Р. Принципи та методи реструктуризації промислових підприємств України. *Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку*: матеріали VII Міжнародної наукової конфер. (м. Одеса 17 травня 2024 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2024. С. 147–151.
17. Рудковська О. Л. Реструктуризація підприємства як один із шляхів виходу з кризового стану. *Вісник Вінницького національного університету*. 2012. № 4. С. 62–65.

References:

1. Aref'iev, S. O. (2014). Restrukturyzatsiia pidpryiemstva: pidkhody, sutnist, skladovi [Restructuring of an enterprise: approaches, essence, components]. *Menadzher – Manager*, no. (2), pp. 129–134.
2. Buriak, A. V., and Zaiats, M. S. (2024). Finansova restrukturyzatsiia yak sposib antykryzovoho upravlinnia [Financial restructuring as a method of anti-crisis management]. *Ekonomika ta Suspilstvo – Economy and society*, no. (62), pp. 338–344. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-131
3. Vdovichen, A., and Shpatakova, O. (2024). Finansova restrukturyzatsiia v umovakh voiennoho stanu [Financial restructuring under martial law]. *Visnyk Khmelnytskoho Natsionalnoho Universytetu. Seriia: Ekonomichni Nauky – Bulletin of Khmelnytskyi National University, Series: Economic Sciences*, no. 326(1), pp. 227–232. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-1-36
4. Havkalova, N. L. (2012). Restrukturyzatsiia yak zasib finansovoho ozdorovlennia pidpryiemstv [Restructuring as a means of financial recovery of enterprises]. *Ekonomika i Upravlinnia – Economics and Management*, no. (6), pp. 14–17.
5. Makedon, V.V., Valikov, V.P., and Bondar, V.P. (2017). Orhanizatsiine zabezpechennia restrukturyzatsii promyslovykh pidpryiemstv [Organizational support for restructuring of industrial enterprises]. *Yevropeiskyi Vektor Ekonomichnoho Rozvytku – European vector of economic development*, no. 1(22), pp. 45–59. DOI: https://doi.org/10.32342/2074-5362-2017-1-22-5
6. Melnyk, M. A. (2024). Operatyvna restrukturyzatsiia pidpryiemstva v umovakh nevyznachenosti [Operational restructuring of an enterprise under uncertainty]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho Natsionalnoho Universytetu imeni Volodymyra Dalia – Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*, no. 1(281), pp. 28–34. DOI: https://doi.org/10.33216/1998-7927-2024-1-281-28-34
7. Mostenska, T. L., and Yurii, E. O. (2019). Rol restrukturyzatsii ta sanatsii v antykryzovomu upravlinni [The role of restructuring and sanitation in anti-crisis management]. *Efektyvna Ekonomika – Efficient economy*, no. (2). DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.2.17
8. Poddierohin, A. M., Babiak, N. D., Bilyk, M. D., and others. (2017). *Finansovyi Menadzment* [Financial management] (2nd ed.). KNEU. (in Ukrainian)
9. Yurii, E. O., and Lutsyk, I. B. (2014). Kontseptualni pidkhody do vyznachennia sutnosti ta form restrukturyzatsii pidpryiemstv [Conceptual approaches to defining the essence and forms of enterprise restructuring]. *Naukovyi Visnyk Bukovynskoho Derzhavnoho Finansovo-Ekonomichnoho Universytetu. Ekonomichni Nauky – Scientific Bulletin of the Bukovina State University of Finance and Economics. Economic Sciences*, no. (26), pp. 118–128.
10. State Statistics Service of Ukraine. (2026). Official website. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/ (accessed March 01, 2026)
11. Diia.Business. (2026). Internet portal. Available at: https://business.diia.gov.ua/ (accessed April 03, 2026)

12. Verkhovna Rada of Ukraine. (2025). Law of Ukraine "On Financial Restructuring" No. 1414-VIII dated June 14, 2016. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19#Text (accessed April 02, 2026)
13. Mykhailenko, O. V., Shcherbak, Yu. N., and Kolos, T. A. (2021). Stvorennia biznes-planu restrukturyzatsii pidpryiemstva [Creating a business restructuring plan]. *Naukovyi Visnyk Khersonskoho Derzhavnoho Universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, no. (42), pp. 24–29. DOI: https://doi.org/10.32843/2307-5740/2021-42-4
14. Pidmurniak, O. O., and Baiura, D. O. (2020). Orhanizatsiini zminy yak holovni skladovi u protsesi orhanizatsiino-upravlinskoi restrukturyzatsii pidpryiemstv avtomobilnoi haluzi Ukrainy [Organizational changes as key components in the process of organizational and managerial restructuring of enterprises in the automotive industry of Ukraine]. *Ekonomika ta Derzhava – Economy and state*, no. (5), pp. 81–87. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.81
15. Zavidna, L., Mykolaichuk, I., and Namliiev, Y. (2024). Business restructuring as a strategy for enterprise adaptation to changes in war conditions. *International Interdisciplinary Scientific Journal "Expert"*, no. 1(3), pp. 5–28. DOI: https://doi.org/10.62034/2815-5300/2024-v1-i3-001
16. Polishchuk, R., and Taushanzhi, R. (2024). Pryntsypy ta metody restrukturyzatsii promyslovykh pidpryiemstv Ukrainy [Principles and methods of restructuring industrial enterprises in Ukraine]. *Pidpryiemnytstvo i torhivlia: tendentsii rozvytku:* Materialy VII Mizhnarodnoi naukovoi konferentsii [*Entrepreneurship and trade: development trends:* Conference Proceedings of the VII International Scientific Conference] Odesa: Natsionalnyi Universytet "Odeska Politekhnika". Pp. 147–151.
17. Rudkovska, O. L. (2012). Restrukturyzatsiia pidpryiemstva yak odyn iz shliakhiv vykhodu z kryzovoho stanu [Enterprise restructuring as one of the ways to overcome a crisis]. *Visnyk Vinnytskoho Natsionalnoho Universytetu – Bulletin of Vinnytsia National University*, no. (4), pp. 62–65.

PREREQUISITES FOR RESTRUCTURING MANUFACTURING ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY IN UKRAINE

Lyudmyla Svystun
PhD in Economics, Associate Professor,
Head of the Finance, Banking Business and Taxation Department
National University "Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic"

Summary. This article examines the theoretical, methodological, and practical prerequisites for the restructuring of manufacturing enterprises amidst economic instability precipitated by Russia's full-scale military aggression against Ukraine. The fundamental role of the industrial sector in ensuring national economic security, contributing to gross domestic product formation, and sustaining export potential is substantiated. Drawing upon empirical data, a comprehensive analysis is conducted regarding the dynamics of enterprise numbers, their sectoral specialisation, regional distribution, and shifts in employment structures. A critical decline in manufacturing capacity in 2022 is identified, attributable to direct consequences of hostilities, population displacement, disruption of logistics chains, and energy infrastructure destabilisation. The necessity of transitioning from reactive crisis management to proactive adaptation through systematic restructuring is rigorously justified. It is demonstrated that overcoming crisis phenomena requires an integrated application of financial, operational, strategic, organisational, and innovative transformation, aligned with wartime realities. Mechanisms for debt refinancing, capital structure optimisation, production facility modernisation, digitalisation of business processes, and the implementation of benchmarking, business process reengineering, and quality management methodologies are examined in detail. Recommendations are formulated for developing adaptive anti-crisis strategies aimed at restoring solvency, enhancing operational efficiency, and integrating Ukrainian manufacturers into European value chains. The findings establish a scientific and methodological foundation for informed managerial decision-making at micro-level within the context of post-war economic reconstruction.

Keywords: manufacturing enterprises, economic instability, enterprise security, crisis management, restructuring, restructuring tools.

Дата надходження статті: 10.04.2026
Дата прийняття статті: 08.05.2026
Дата публікації статті: 25.06.2026