УДК 338.24:005.591.6
JEL Classification: G32, M21, H12, O33

ФУРСОВА В. А.[1], РУСІН Б. І.[2], ТОПОЛЬНІЦЬКИЙ О. О.[3]

АНТИКРИЗОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

DOI: https://doi.org/10.32620/cher.2026.1.12

Постановка проблеми. Сучасне бізнес-середовище, схильне до перманентної турбулентності та екстремальних викликів (зокрема, воєнного стану), перетворює кризи на комплексні загрози економічній безпеці підприємства. Існуючі підходи до класифікації антикризових інструментів часто мають фрагментарний характер і не забезпечують системного, контекстно-залежного механізму для захисту ключових компонентів безпеки. *Метою статті* є подолання цієї фрагментарності шляхом розробки інтегрованої трирівневої системи класифікації антикризових інструментів управління економічною безпекою, спрямованої на формування стратегічної життєздатності підприємства. *Методи, використані в дослідженні*: системний аналіз наукової літератури, порівняльний аналіз існуючих критеріїв класифікації, синтез та узагальнення, методологія моделювання систем. *Гіпотезою* дослідження стало припущення, що ефективність антикризового управління може бути суттєво підвищена через ієрархічну та інтегровану модель, яка забезпечує синергетичне та контекстно-залежне застосування інструментів різних рівнів специфіки та технологічної складності. *Виклад основного матеріалу*: обґрунтовано запропоновану трирівневу модель класифікації за критерієм умови застосування: 1) універсальні (базові) інструменти фінансового контролю; 2) спеціалізовані інструменти для екстремальних умов (воєнний стан); 3) цифрові інструменти на основі передових IT (AI, блокчейн тощо). Модель представлена у вигляді порівняльних таблиць, що демонструють вплив кожного рівня на компоненти економічної безпеки. *Висновки.* Ефективне антикризове управління визначається здатністю до синергетичного застосування інструментів усіх трьох рівнів у рамках єдиної динамічної системи. Запропонована класифікація формує концептуальну основу для побудови такої

[1] **Фурсова Вікорія Анатоліївна,** канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Fursova Viktoriya, Candidate of Sciences (Economic), Associate Professor, Associate Professor of the Management and Business Administration Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-4841-3416
e-mail: v.fursova@khai.edu

[2] **Русін Богдан Ігорович,** здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спец. 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фоновий ринок, Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Rusin Bohdan, graduate of the second (master's) level of higher education, specialty 072 Finance, banking, insurance and the background market, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute", Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: https://orcid.org/0009-0009-6787-0311
e-mail: b.i.rusin@student.khai.edu

[3] **Топольніцький Олександр Олегович,** здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спец. 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фоновий ринок, Національний аерокосмічний університет «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Topolnitsky Oleksandr, graduate of the second (master's) level of higher education, specialty 072 Finance, banking, insurance and the background market, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute", Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-5724-7643
e-mail: o.o.topolnitsky@student.khai.edu

Creative Commons Attribution NonCommercial 4.0 International

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ № 1(61)/2026 ISSN 2221-8440

системи, спрямованої на досягнення стратегічної життєздатності – здатності підприємства до безперервної адаптації та трансформації. *Подальші дослідження* доцільно спрямувати на: розробку кількісних метрик життєздатності; вивчення механізмів синергії в «цифровому ланцюзі стійкості»; адаптацію моделі для специфічних інституційних умов; дослідження організаційно-психологічних чинників її впровадження.

Ключові слова:

антикризове управління, економічна безпека, стратегічна життєздатність, класифікація інструментів, спеціалізовані інструменти, цифрові інструменти, воєнний стан.

ANTI-CRISIS INSTRUMENTS FOR MANAGING THE ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE

Problem Statement. The contemporary business environment, prone to permanent turbulence and extreme challenges (including martial law), transforms crises into complex threats to the economic security of an enterprise. Existing approaches to classifying anti-crisis tools are often fragmented and do not provide a systemic, context-dependent mechanism for protecting key security components. *The purpose of the article* is to overcome this fragmentation by developing an integrated three-level classification system for anti-crisis tools of economic security management, aimed at shaping the strategic viability of an enterprise. *Methods used in the study:* systematic analysis of scientific literature, comparative analysis of existing classification criteria, synthesis and generalization, and systems modeling methodology. *The hypothesis of the study* was the assumption that the effectiveness of crisis management can be significantly enhanced through a hierarchical and integrated model that ensures the synergistic and context-dependent application of tools of varying levels of specificity and technological complexity. *Summary of the main material.* The proposed three-level classification model based on the criterion of application conditions is substantiated: 1) universal (basic) tools of financial control; 2) specialized tools for extreme conditions (martial law); 3)digital tools based on advanced IT (AI, blockchain, etc.). The model is presented in the form of comparative tables demonstrating the impact of each level on the components of economic security. *Conclusions.* Effective crisis management is determined by the ability to synergistically apply tools from all three levels within a single dynamic system. The proposed classification forms a conceptual framework for building such a system aimed at achieving strategic viability – the enterprise's capacity for continuous adaptation and transformation. *Further research* can be prospectively directed towards: developing quantitative metrics of viability; studying synergy mechanisms within the "digital resilience chain"; adapting the model for specific institutional conditions; and investigating organizational-psychological factors of its implementation.

Keywords:

anti-crisis management, economic security, strategic resilience, classification of tools, specialized tools, digital tools, martial law.

Постановка проблеми. Сучасне глобалізоване бізнес-середовище, що характеризується високою динамікою, підвищеною нестабільністю та часто непрогнозованими зовнішніми шоками (включаючи геополітичні конфлікти), перетворює фінансові кризи з екстраординарних подій на комплексні загрози економічній безпеці підприємства. Це визначає актуальність розробки антикризового інструментарію, що не лише відновлює платоспроможність, але й захищає стратегічні активи, конкурентні переваги та довгострокову життєздатність бізнесу. Антикризове управління стає основним компонентом системи економічної безпеки, забезпечуючи її адаптивність і стійкість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика антикризового управління економічною безпекою підприємства залишається предметом активної наукової дискусії. Сучасні дослідження демонструють зрушення фокусу від узагальнених підходів до глибокої спеціалізації та контекстуалізації інструментарію, особливо в умовах воєнного стану та галузевих особливостей. Так, детально досліджуються інструменти антикризового управління для інтегрованих бізнес-структур з акцентом на організаційній реконфігурації та стратегічних резервах (Пузирьов, 2025 [1]), а також специфічні механізми для підприємств різних галузей (Сєрікова, 2018 [2], Другова, 2024 [3]), зокрема через призму превентивного контролінгу.

Значну увагу приділено розвитку класифікаційних рамок, де інструменти структуруються за їх функціональним призначенням, сферою застосування та часовим горизонтом (Найчук-Хрущ, Шур, 2025 [4]), або за стадією

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ №1(61)/2026 ISSN 2221-8440

кризового процесу (виявлення, протидія, відновлення) (Плікус, 2020 [5]). Окремий напрямок складають дослідження, що розглядають інновації (Нечаєва, Шитікова, 2022 [6]) та життєвий цикл підприємства (Бугай, Бурка, 2017 [7]) як ключові інструменти стратегічного антикризового управління.

Попри значний прогрес, аналіз літератури виявляє необхідність подальшого синтезу. Існуючі підходи часто розглядають інструменти ізольовано в межах однієї класифікаційної площини (функціональної, часової, галузевої), тоді як комплексна загроза економічній безпеці вимагає ієрархічної та інтегрованої моделі. Це обумовлює актуальність та наукову новизну даного дослідження.

Метою дослідження є подолання фрагментарності існуючих підходів через розробку інтегрованої трирівневої системи класифікації антикризових інструментів управління економічною безпекою, яка забезпечує чіткий механізм контекстно-залежного вибору та синергетичного застосування конкретних механізмів для захисту ключових компонентів економічної безпеки підприємства (фінансової, операційної, інформаційної, фізичної) в умовах ескалації ризиків, зокрема під час воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне антикризове управління неможливе без чіткого систематизованого інструментарію, що відповідає характеру загроз. Проте, як зазначають Найчук-Хрущ М. Б. та Шур Т. І., «відсутність уніфікованого підходу до класифікації інструментарію ускладнює практичне застосування моделей антикризового реагування» [4]. Існуючі в наукової літературі класифікації переважно ґрунтуються на внутрішніх атрибутах самих інструментів, таких як їхня функція або сфера застосування всередині підприємства.

Узагальнюючи підходи різних авторів, можна виокремити кілька усталених критеріїв систематизації (табл. 1):

– за функціональним призначенням [4, 5, 8]. Цей найбільш поширений підхід групує інструменти відповідно до їхньої ролі в управлінському циклі (діагностика, превенція, оперативне реагування, стратегічна трансформація);

– за сферою (об’єктом) застосування [1, 9]. Класифікація розподіляє інструменти за функціональними областями підприємства (фінансові, організаційні, кадрові, маркетингові), що зручно для делегування відповідальності;

– за часовим горизонтом впливу [2, 3]. Поділ на коротко-, середньо- та довгострокові інструменти відображає принцип стадійності та дозволяє планувати заходи в динаміці.

Незважаючи на свою цінність, переважна більшість цих підходів має загальнотеоретичний характер і недостатньо реагують на контекстуальні виклики конкретного бізнес-середовища. Вони не дають чіткого критерію для відбору інструментів у відповідь на специфічний тип кризи (наприклад, викликаний макроекономічним шоком, технологічним проривом або екстремальними умовами воєнного стану). Крім того, сучасна цифрова трансформація породжує новий клас інструментів (на основі AI, блокчейну, дата-аналітики), які важко однозначно віднести до традиційних категорій за функцією чи сферою застосування. Виникає потреба в класифікаційному критерії, який б прямо відображав еволюцію ризиків та рівень технологічної складності необхідного управлінського відповіду.

У відповідь на потребу в комплексному та контекстуально-гнучкому підході до захисту економічної безпеки пропонується єдина інтегрована модель класифікації антикризових інструментів. Вона ґрунтується на критерії умов застосування та рівня специфіки, формуючи три послідовні ієрархічні рівні, що відображають ескалацію зовнішніх загроз та еволюцію управлінських рішень підприємства (табл. 1, табл. 2-4).

Перший (базовий) рівень становлять універсальні (загальні) інструменти (табл. 2). Цей фундамент охоплює класичний арсенал, структурований за функціональним призначенням для боротьби з типовими, ендогенними кризами. До нього входять: діагностико-профілактичні інструменти (системи раннього попередження KRI, стрес-тестування), що забезпечують інформаційну основу; оперативні інструменти (платіжний календар, факторинг), спрямовані на відновлення платоспроможності; тактичні (оптимізаційні) інструменти (функціонально-вартісний аналіз, реорганізація процесів) для підвищення ефективності; та стратегічні (трансформаційні) інструменти (реструктуризація боргу, зміна бізнес-моделі) для усунення глибинних причин кризи. Разом вони формують систему «фінансового захисту» та операційного контролю.

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ № 1(61)/2026 ISSN 2221-8440

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ №1(61)/2026 ISSN 2221-8440

Таблиця 1 - Порівняльний аналіз критеріїв класифікації антикризових інструментів

Критерій класифікації	Суть підходу	Ключові групи інструментів	Сильні сторони	Недоліки / Обмеження
За функціональним призначенням Найчук-Хрущ М. Б., Шур Т. І. [4], Плікус І. [5], Рубан В. [8]	Класифікація за основним завданням інструменту в управлінському циклі	Діагностичні, превентивні, стратегічні, оперативні	Чітко прив'язана до стадії кризи та управлінських завдань; універсальна	Не відображає специфіку діяльності та сучасні технологічні виклики
За сферою застосування Розповсюджений підхід Сергієнко Т.І., Бережна О. Р. [9], Пузирьов С. [1]	Групування за внутрішньою функціональною областю підприємства, яку впливає інструмент	Організаційні, фінансові, управлінські, кадрові, маркетингові	Дозволяє розподілити відповідальність між підрозділами	Ускладнює комплексне бачення
За часовим горизонтом Класичний підхід Другова О.С. [3], Сєрікова А.А. [2]	Відокремлення інструментів за тривалістю їх впровадження та очікуваного ефекту	Короткострокові, середньострокові, довгострокові.	Відповідає принципу стадійності в управлінні кризою	Часові рамки суб'єктивні; один інструмент може мати ефект на різних горизонтах
За умовами застосування Запропонований авторами критерій	Класифікація за рівнем специфіки та технологічної складності інструментів, що відображає еволюцію викликів	1. Універсальні (загальні). Інструменти базового фін. контролю та планування (коефіцієнтний аналіз, бюджети). 2. Спеціалізовані. І нструменти для екстремальних умов (воєнний стан, гіперінфляція). 3. Цифрові. Інструменти, засновані на передових IT (AI, блокчейн, Digital Twins)	Відображає еволюцію ризиків (від загальноекономічних до технологічних). Підкреслює необ-хідність адаптації т а технологічної зрілості. Практично орієнтований на потреби сучасного підприємства	

Джерело: систематизовано авторами за даними [1-5, 8-9]

Другий рівень представляють спеціалізовані інструменти, що активуються в умовах конкретних екстремальних загроз, таких як воєнний стан або гіперінфляція (табл. 3). Цей рівень не нівелює, а глибоко адаптує та розширює функції першого для забезпечення бізнес-континуїтету в умовах кризи та невизначеності.

Так, у відповідь на фізичні загрози він пропонує інструменти дуплікації активів та планування безперервності бізнесу (BCP); для подолання розривів логістики – механізми гібридної логістики та локалізації; для компенсації втрати ринків – стратегії оперативного півота (pivot) та диверсифікації; а для нейтралізації фінансової дестабілізації – мобілізацію державних інструментів підтримки.

Таблиця 2 – Універсальні антикризові інструменти забезпечення економічної безпеки

Категорія інструментів	Конкретні інструменти	Вплив на економічну безпеку	Обмеження та умови ефективності
Діагностико-профілактичні	Системи раннього попередження (KRI), стрес-тестування, нейромережеве моделювання ризиків	Забезпечення фінансової стійкості, оцінка запасу міцності, раннє виявлення внутрішніх загроз	Вимагає якісної інформаційної бази та кваліфікованих аналітиків
Оперативні	Жорсткий платіжний календар, факторинг, продаж неліквідних активів, оптимізація запасів	Захист платоспроможності як основи операційної життєздатності	Можуть мати високі короткострокові витрати
Тактичні (оптимізаційні)	Функціонально-вартісний аналіз (ФВА), реорганізація бізнес-процесів, аутсорсинг, оптимізація структури капіталу	Підвищення операційної ефективності та фінансової стійкості	Реалізація потребує часу та може зустрічати опір персоналу
Стратегічні (трансформаційні)	Реструктуризація боргу, залучення стратегічного інвестора, зміна бізнес-моделі	Усунення глибинних причин кризи та забезпечення довгостро-кового розвитку та довго-строкової незалежності підприємства	Найбільш ресурсоємні та ризиковані, мають довготривалий горизонт реалізації

Джерело: розроблено авторами за даними [2-5; 8]

Таблиця 3 – Спеціалізовані антикризові інструменти в умовах воєнного стану

Категорія інструментів	Конкретні інструменти	Вплив на економічну безпеку	Обмеження та умови ефективності
Інструменти захисту активів та безпеки (business continuity planning, BCP)	Дуплікація та диспер-сія активів, плануван-ня безперервності бізнесу (BCP)	Захист матеріально-технічної бази та гарантування функціональності – основи будь-якої економічної діяльності	Вимагає значних попередніх інвестицій та детального планування
Інструменти адаптації логістичних ланцюгів	Гібридна логістика, локалізація постачань, пошук альтернатив-них маршрутів	Забезпечення наявності сировини та збуту продукції, тобто захист ключових бізнес-процесів	Супроводжується різким зростанням витрат та складністю координації
Інструменти адаптації ринкової стратегії (Півот)	Переорієнтація на продукти воєнного часу, експортна диверсифікація	Захист ринкових позицій та джерел виручки в умовах колапсу традиційних ринків	Потребує швидкої перебудови виробництва та нових компетенцій
Інструменти фінансової стабілізації (Держпідтримка)	Використання програм «Є-віднов-лення», гарантій УКРГАРАНТУ, податкових пільг	Компенсація зовнішніх шоків, захист від втрати ліквідності через форс-мажор	Обмежена доступність та бюрократична складність оформлення

Джерело: розроблено авторами за даними [1; 4; 10]

Третій, найвищий рівень утворюють цифрові інструменти, які пронизують та посилюють можливості перших двох (табл. 4). Вони трансформують традиційні управлінські функції через передові технології: на діагностично-предиктивному рівні це AI-аналітика та цифрові близнюки (Digital Twins) для моделювання криз; на оперативному – автоматизовані системи казначейства (TMS) для миттєвого контролю ліквідності; для стратегічної стійкості – блокчейн для ланцюгів поставок, хмарні архітектури та platform-бізнес-моделі. Їхня ефективність безпосередньо залежить від цифрової зрілості підприємства.

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ № 1(61)/2026 ISSN 2221-8440

Таблиця 4 – Цифрові антикризові інструменти управління

Категорія інструментів	Конкретні інструменти	Вплив на економічну безпеку	Обмеження та умови ефективності
Діагностика та прогнозування (Predictive)	Платформи предиктивної аналітики (AI/ML), цифрові близнюки (Digital Twins)	Забезпечення інформаційної безпеки та прогнозування ризиків для проактивного захисту	Висока вартість впровадження та підтримки, потреба в чистих даних
Оперативне управління (Reactive/Active)	Автоматизовані системи казначейства (TMS), low-code/no-code платформи	Захист фінансових потоків та цифрових активів від швидких загроз	Залежність від стабільності IT-інфраструктури та кібербезпеки
Стратегічна стійкість (Proactive)	Блокчейн для ланцюгів поставок, хмарні рішення (Cloud-first), platform-бізнес-моделі	Підвищення надійності та довіри в парт-нерських зв'язках, забезпечення незалеж-ності від локальних збоїв	Необхідність корінної трансформації бізнес-процесів та корпоративної культури

Джерело: розроблено авторами за даними [2; 6; 7; 9]

Таким чином, запропонована трирівнева модель є динамічною інтеграційною системою, а не набором ізольованих класифікацій. Вона дозволяє підприємству будувати ескалаційну лінію оборони: від базової стабілізації за допомогою універсальних інструментів, через виживання завдяки спеціалізованим механізмам, до формування довгострокової конкурентної стійкості на основі цифрових технологій.

Представлена трирівнева система класифікації антикризових інструментів управління репрезентує еволюцію від універсальних підходів до комплексної моделі гібридної стійкості, адаптованої до умов перманентної турбулентності. Її структура, побудована на поєднанні горизонтальної диференціації за функціональним призначенням та вертикальної спеціалізації за специфікою кризових умов, демонструє системний перехід від реактивного усунення наслідків до проактивного формування адаптивного потенціалу підприємства.

Ключовою властивістю системи є її ієрархічна та інтегративна природа. Універсальний інструментарій першого рівня закладає фундаментальні механізми протидії типовими фінансово-економічним дисбалансам. Спеціалізовані інструменти другого рівня, орієнтовані на конкретні екстремальні загрози, забезпечують критично важливу гнучкість та здатність до швидкого перепрофілювання. Цифрові інструменти третього рівня виступають мультиплікатором ефективності попередніх категорій, забезпечуючи нові якості управління: предиктивність, автоматизацію реакції та проактивну стратегічну стійкість через такі технології, як штучний інтелект, блокчейн та хмарні платформи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, ефективність сучасного антикризового управління визначається не вибором окремого інструменту, а здатністю до їх синергетичного та контекстно-залежного застосування в рамках єдиної динамічної системи. Запропонована трирівнева класифікація (універсальні, спеціалізовані, цифрові інструменти) надає концептуальну основу для побудови такої системи, спрямованої не лише на відновлення платоспроможності, а на формування стратегічної життєздатності підприємства – його здатності до безперервної адаптації, відновлення та трансформації в умовах неперервних зовнішніх шоків.

Майбутні дослідження можуть бути спрямовані, по-перше, на розробку кількісних метрик для вимірювання рівня стратегічної життєздатності, що сформувався внаслідок застосування запропонованої системи інструментів. По-друге, перспективним є поглиблене вивчення цифрового ланцюга стійкості (Digital Resilience Chain) – механізмів синергії між окремими цифровими інструментами (AI-аналітика, цифрові близнюки), що генерують ефект взаємного підсилення для прогнозування, реагування та відновлення. По-третє, актуальною залишається адаптація моделі для специфічних інституційних умов, таких як інфраструктурні підприємства чи фінансові установи, де економічна безпека тісно переплітається з національною. Нарешті, важливим напрямком є дослідження психологічних та організаційних чинників, що впливають на

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ №1(61)/2026 ISSN 2221-8440

успішність впровадження таких комплексних систем, зокрема ролі керівництва та готовності персоналу до змін. Таким чином, проведене дослідження не закриває дискусію, а закладає концептуальну основу для нової дослідницької програми, орієнтованої на будівництво не просто стійких, а адаптивних і самовідновлюваних підприємств як основи життєздатної економіки в епоху перманентних змін.

Перелік використаних джерел

1. Пузирьов С. Інструменти антикризового управління інтегрованими бізнес-структурами в умовах воєнного стану. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2025. №2(78). С. 153-161.
2. Сєрікова А.А. Методичний інструментарій антикризового управління підприємствами машинобудівного комплексу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип.17. Ч.2 С. 73-77.
3. Другова О.С. Принципи й практичний інструментарій превентивного контролінгового антикризового управління підприємствами харчової промисловості у сучасному бізнес середовищі. *Сталий розвиток економіки.* 2024. № 2 (49) С. 207-212.
4. Найчук-Хрущ М.Б., Шур Т.І. Систематизація інструментів антикризового управління підприємством: теоретичний і прикладний аспекти. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2025. № 6. С.392-400.
5. Плікус І. Інструментарій антикризового управління: проблемні питання застосування. *Молодий вчений.* 2020. № 1 (77). С. 259-264.
6. Нечаєва І., Шитікова В. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством. *ВІСНИК ХНТУ*. 2022. № 4(83). С. 97-106.
7. Бугай В.З., Бурка М.Г. Життєвий цикл як інструмент антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С. 198-202.
8. Рубан В. Антикризові інструменти та основні функції антикризового менеджменту. *Галицький економічний вісник.* 2015. № 1. Том 48. С. 109-114.
9. Сергієнко Т.І., Бережна О. Р. Інструменти антикризового менеджменту для підтримки стратегічної стабільності промислових підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2025. № 2(49). С. 71-80.
10. Васильєв А.С. Сучасні інструменти антикризового управління в умовах турбулентної економіки. URL: https://surl.li/rwpgds (дата звернення: 05.12.2025)

References

1. Puzyrov, S. (2025). Tools of anti-crisis management of integrated business structures in the conditions of martial law. *Scientific Notes of "KROK" University*, 2(78), 153–161.
2. Sierikova, A.A. (2018). Methodical toolkit of anti-crisis management of machine-building complex enterprises. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*, 17(2), 73–77.
3. Druhova, O.S. (2024). Principles and practical tools of preventive controlling anti-crisis management of food industry enterprises in the modern business environment. *Sustainable Economic Development*, 2(49), 207–212.
4. Naichuk-Khrushch, M.B., Shur, T.I. (2025). Systematization of anti-crisis management tools of the enterprise: theoretical and applied aspects. *Business Inform*, (6), 392–400.
5. Plikus, I. (2020). Anti-crisis management tools: problematic issues of application. *Young Scientist*, 1(77), 259–264.
6. Nechaieva, I., Shytikova, V. (2022). Innovation as a tool of anti-crisis management of an enterprise. *Bulletin of KhNTU*, 4(83), 97–106.
7. Buhai, V.Z., Burka, M.H. (2017). Life cycle as a tool for anti-crisis management of an enterprise. *Economy and Society*, 12, 198–202.
8. Ruban, V. (2015). Anti-crisis tools and main functions of anti-crisis management. *Galician Economic Bulletin*, 48(1), 109–114.
9. Serhiienko, T.I., Berezhna, O. R. (2025). Anti-crisis management tools to support the strategic stability of industrial enterprises. *Economics. Management. Business*, 2(49), 71–80.
10. Vasyliev, A.S. Modern tools of anti-crisis management in a turbulent economy. Retrieved from: https://surl.li/rwpgds (accessed December 5, 2025).

Стаття надійшла до редакції : 06.12.2025 р.

Стаття прийнята до друку: 11.01.2026 р.

Стаття опублікована : 31.03.2026 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Фурсова В. А., Русін Б. І., Топольницький О. О. Антикризові інструменти управління економічною безпекою підприємства. *Часопис економічних реформ*. 2026. № 1(61). С. 107–113.