

УДК 338.9+658.01+354
JEL: D12; L16; L81; O14; O31; O32; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-7-296-304>

ВПРОВАДЖЕННЯ САНАЦІЙНИХ ІННОВАЦІЙ БІЗНЕС-СТРУКТУР ДЛЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

©2026 БОНДАРЧУК М. К., ЮЩИК Ю. В., СЕРГЕЄВ О. М.

УДК 338.9+658.01+354
JEL: D12; L16; L81; O14; O31; O32; O33

**Бондарчук М. К., Ющик Ю. В., Сергеев О. М. Впровадження санаційних інновацій бізнес-структур
для розвитку територіальних громад**

У статті досліджено теоретико-методологічні засади впровадження санаційних інновацій бізнес-структур як інструменту підвищення їх фінансової стійкості, конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Уточнено сутність поняття «санаційні інновації бізнес-структур», які розглядаються як комплекс організаційних, технічних, технологічних, фінансово-економічних і управлінських рішень, спрямованих на фінансове оздоровлення підприємств і підвищення ефективності їх функціонування в умовах кризових викликів. Обґрунтовано доцільність формування спеціалізованого інноваційного фонду для акумулювання фінансових ресурсів і спільного інвестування санаційно-інноваційних проектів із залученням бізнесу, фінансових установ, органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін. Запропоновано теоретико-методологічний підхід до оцінювання економічної ефективності впровадження санаційних інновацій з урахуванням управління інноваційними та інвестиційними ризиками. Доведено, що реалізація санаційних інновацій сприяє фінансовому оздоровленню бізнес-структур, підвищенню їх інвестиційної привабливості та інноваційної активності, створенню нових робочих місць, збільшенню надходжень до місцевих бюджетів і зміцненню економічного потенціалу територіальних громад. Одним із найбільш складних і ресурсомістких етапів інноваційного процесу є впровадження результатів наукових досліджень і розробок у практичну діяльність підприємств. Реалізація цього етапу потребує суттєвих фінансових ресурсів, спрямованих на техніко-технологічну модернізацію виробничих потужностей, цифрову трансформацію виробничих процесів, проведення маркетингових досліджень, розвиток кадрового потенціалу шляхом професійної підготовки персоналу, а також здійснення необхідних організаційно-управлінських змін, що забезпечують ефективну комерціалізацію інновацій. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів під час розроблення механізмів антикризового управління, реалізації санаційно-інноваційних проектів та формування стратегій сталого розвитку бізнес-структур і територіальних громад.

Ключові слова: санаційні інновації; бізнес-структури; антикризове управління; фінансове оздоровлення; спільне інвестування; інноваційний фонд; територіальні громади; сталий розвиток; інвестиційна привабливість.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 16.

Бондарчук Марія Констянтинівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри фінансів, Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» (вул. Митрополита Андрея, 5, Львів, 79013, Україна)

E-mail: mariia.k.bondarchuk@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4624-0734>

Ющик Юрій Володимирович – аспірант кафедри фінансів, Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» (вул. Митрополита Андрея, 5, Львів, 79013, Україна)

E-mail: yurii.u.yushchuk@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4482-2201>

Сергеев Олег Миколайович – старший викладач кафедри фінансів, Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» (вул. Митрополита Андрея, 5, Львів, 79013, Україна)

E-mail: oleh.n.serheiev@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5918-9421>

UDC 338.9+658.01+354
JEL: D12; L16; L81; O14; O31; O32; O33

Bondarchuk M. K., Yushchuk Yu. V., Serheyev O. M. Introducing the Rehabilitation Innovations of Business Structures for the Development of Territorial Communities

The article examines the theoretical and methodological foundations for implementing rehabilitation innovations in business structures as a tool for enhancing financial sustainability, competitiveness, and supporting the sustainable development of territorial communities. The essence of the concept of «rehabilitation innovations of business structures» is clarified and interpreted as a set of organizational, technological, financial, economic, and managerial solutions aimed at restoring the financial stability of enterprises, improving their operational efficiency, and strengthening their resilience under crisis conditions. The study substantiates the feasibility of establishing a specialized innovation center (or fund) to accumulate financial resources and jointly finance rehabilitation and innovation projects through cooperation among business entities, financial institutions, local self-government authorities, and other stakeholders. A theoretical and methodological approach to assessing the economic efficiency of introducing rehabilitation innovations is proposed, taking into account innovation and investment risk management principles. It is proved that the implementation of rehabilitation innovations contributes to the financial recovery of business structures, increases their investment attractiveness and innovation capacity, creates new jobs, expands local budget revenues, and strengthens the economic potential of territorial communities. One of the most challenging and resource-intensive stages of the innovation process is introducing the results of scientific research and development into the practical work of companies. Carrying out this stage requires significant financial resources, aimed at technical and technological upgrades of production facilities, digital transformation of production processes, conducting market research, developing human resources through staff training, as well as making the necessary organizational and managerial changes to ensure efficient commercialization of innovations. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of applying the proposed approaches when developing anti-crisis management mechanisms, implementing rehabilitation and innovation projects, and designing strategies for the sustainable development of business structures and territorial communities.

Keywords: rehabilitation innovations; business structures; anti-crisis management; financial recovery; joint investment; innovation fund; territorial communities; sustainable development; investment attractiveness.

Fig.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 16.

Bondarchuk Mariia K. – D. Sc. (Economics), Professor of the Head of the Department of Finance, Scientific-Educational Institute of Economics and Management of the Lviv Polytechnic National University (5 Mytropolyta Andreia Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: mariia.k.bondarchuk@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4624-0734>

Yushchik Yuriy V. – Postgraduate Student of the Department of Finance, Scientific-Educational Institute of Economics and Management of the Lviv Polytechnic National University (5 Mytropolyta Andreia Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: yurii.u.yushchik@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4482-2201>

Serheiev Oleh M. – Senior Lecturer of the Department of Finance, Scientific-Educational Institute of Economics and Management of the Lviv Polytechnic National University (5 Mytropolyta Andreia Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: oleg.n.serheiev@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5918-9421>

Актуальність дослідження проблематики впровадження санаційних інновацій у бізнес-структурах (БС) зумовлена необхідністю застосування сучасних науково обґрунтованих підходів до санаційного управління економічними процесами в умовах нестабільності та трансформації економіки. Відповідно до сучасних тенденцій економічного, технологічного та інноваційного розвитку потреба у впровадженні санаційних інновацій виникає не лише в процесі забезпечення стабільного функціонування бізнес-структур, а й під час їх структурної перебудови, адаптації до кризових явищ і післякризового відновлення.

Практика свідчить, що кризові явища в діяльності бізнес-структур є невід'ємною складовою циклічного розвитку економіки та водночас виступають каталізатором інноваційних змін, модернізації систем управління та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. За таких умов особливого значення набуває впровадження санаційних інновацій, які забезпечують фінансове оздоровлення, підвищення ефективності діяльності підприємств та формування передумов для їх сталого розвитку.

Водночас розвиток бізнес-структур тісно пов'язаний із соціально-економічним розвитком територіальних громад, оскільки фінансово стійкі та інноваційно активні підприємства створюють нові робочі місця, забезпечують стабільні податкові надходження до місцевих бюджетів, стимулюють інвестиційну активність і підвищують конкурентоспроможність територій. Саме тому впровадження санаційних інновацій у бізнес-структурах слід розглядати як важливий інструмент не лише відновлення їх економічної стійкості, а й забезпечення збалансованого розвитку територіальних громад.

Крім того, бізнес-структури мають значний потенціал для розроблення та впровадження ін-

новаційних рішень, оскільки володіють ширшими фінансовими, кадровими, матеріально-технічними та організаційними можливостями для реалізації інноваційних проектів, прискорення комерціалізації нових розробок і впровадження сучасних управлінських технологій. Це створює передумови для ефективного здійснення санаційних заходів, зміцнення економічної стійкості підприємств і активізації розвитку територіальних громад [3].

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Для запобігання негативним фінансовим результатам у діяльності бізнес-структур, зокрема підприємств машинобудівної галузі, необхідним є впровадження комплексу заходів антикризового управління, важливою складовою яких виступають санаційні інновації. Їх застосування спрямоване на фінансове оздоровлення підприємств, підвищення ефективності використання ресурсів, модернізацію виробничих процесів і забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Водночас стійке функціонування бізнес-структур є важливою передумовою соціально-економічного розвитку територіальних громад, оскільки забезпечує збереження робочих місць, зростання податкових надходжень до місцевих бюджетів і активізацію інвестиційної діяльності.

Інновації, як правило, являють собою капітало- та наукомісткі нововведення, спрямовані на розвиток людського капіталу, техніки, технологій, науки, цифрових інформаційних систем і вдосконалення засобів виробництва. Вони можуть мати міжгалузевий характер, потребують значних інвестиційних ресурсів, розвитку відповідної інфраструктури та державної підтримки [4]. У сучасних умовах саме санаційні інновації стають одним із ключових інструментів забезпечення економічної стійкості бізнес-структур та їх адаптації до викликів зовнішнього середовища.

Для забезпечення ефективної діяльності бізнес-структур інновації виступають важливим інструментом стратегічного та антикризового управління. Дослідження дають підстави стверджувати, що інновації БС – це не тільки технічні та технологічні розробки, але й нові товари, нові послуги фінансово-кредитного, страхового, інвестиційного, довірчого, лізингового характеру, нові сприятливі умови для клієнтів, включно з цінами та іншим, які дозволяють покращити діяльність таких інтегрованих структур [2; 12].

Питання інтеграції науки, інновацій і практики господарювання широко досліджуються вітчизняними та зарубіжними науковцями. Водночас одним із найскладніших етапів інноваційного процесу залишається впровадження наукових розробок, що потребує значних фінансових вкладень у модернізацію обладнання, цифровізацію виробництва, проведення маркетингових досліджень, підготовку персоналу та організаційні зміни. Особливість цього етапу полягає в тому, що первинні витрати не забезпечують миттєвої окупності, однак формують основу для довгострокового економічного ефекту, фінансового оздоровлення бізнес-структур і створення передумов для сталого розвитку територіальних громад.

Метою роботи є дослідження теоретико-методологічних засад впровадження санаційних інновацій у бізнес-структурах як інструменту забезпечення їх фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та сприяння соціально-економічному розвитку територіальних громад.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- ✦ запропонувати модель інвестування санаційних інновацій для впровадження у бізнес-структурах з урахуванням сучасних умов господарювання та потреб розвитку територіальних громад;
- ✦ розробити теоретико-методологічний підхід до оцінювання економічної ефективності впровадження санаційних інновацій у бізнес-структурах;
- ✦ обґрунтувати вплив упровадження санаційних інновацій на фінансове оздоровлення бізнес-структур, підвищення їх інвестиційної привабливості та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження є системний підхід, який дає змогу розглядати процес впровадження санаційних інновацій бізнес-струк-

тур у взаємозв'язку із соціально-економічним розвитком територіальних громад, їх інституційним середовищем, фінансовим забезпеченням і механізмами взаємодії між суб'єктами господарювання, органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами. Використання системного підходу забезпечує комплексне дослідження взаємозалежності економічних, організаційних, інноваційних та управлінських чинників, що визначають ефективність реалізації санаційних трансформацій.

У процесі дослідження застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. *Методи аналізу та синтезу* використано для узагальнення теоретико-методологічних засад впровадження санаційних інновацій, уточнення їх економічної сутності та систематизації наукових підходів до формування механізмів антикризового розвитку бізнес-структур в інтересах територіальних громад. *Порівняльний аналіз* застосовано для дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду реалізації санаційно-інноваційних моделей розвитку, визначення особливостей їх практичного використання та можливостей адаптації до умов функціонування українських територіальних громад. Крім того, використано *методи узагальнення, логічного моделювання та системного структурування* для розроблення концептуальних положень щодо впровадження санаційних інновацій як інструменту підвищення економічної стійкості бізнес-структур і забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Особливістю сучасних бізнес-структур є їх здатність об'єднувати виробничий, фінансовий, інноваційний та інтелектуальний потенціал, що створює передумови для ефективного фінансування науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, прискорення впровадження результатів інноваційної діяльності у виробництво та забезпечення фінансового оздоровлення підприємств. Концентрація ресурсів і координація діяльності різних учасників бізнес-процесів сприяють підвищенню адаптивності бізнес-структур до кризових явищ і формуванню умов для їх сталого розвитку. У цьому контексті особливої актуальності набуває дослідження впливу санаційних інновацій на конкурентоспроможність бізнес-структур і соціально-економічний розвиток територіальних громад.

Перевагою впровадження санаційних інновацій у бізнес-структурах є можливість їх розроблення та реалізації як виробничими підрозділами, так і науково-дослідними центрами, інноваційними лабораторіями, проектними офісами та іншими структурними елементами підприємств. Це забезпечує

прискорення трансферу технологій, поширення інноваційних рішень, скорочення термінів модернізації виробництва та підвищення ефективності реалізації програм фінансового оздоровлення. Крім того, внутрішня спеціалізація окремих підрозділів бізнес-структур дозволяє оптимізувати витрати на створення та впровадження інновацій, формуючи додаткові конкурентні переваги [1; 14; 16].

Враховуючи підходи авторів [7; 11; 13], важливою перевагою бізнес-структур є також наявність різноманітних джерел технологічних знань, цифрових компетенцій, партнерських зв'язків та інвестиційних можливостей, що забезпечує ефективне поєднання виробничих, фінансових і людських ресурсів для досягнення стратегічних цілей розвитку. Реалізація санаційних інновацій сприяє не лише зміцненню фінансової стійкості бізнес-структур, а й створенню нових робочих місць, розширенню податкової бази, залученню інвестицій та підвищенню економічної активності територіальних громад.

Водночас важливу роль у впровадженні санаційних інновацій відіграють фінансово-кредитні установи, інвестиційні фонди, банківські установи та інші фінансові партнери бізнес-структур. Їх діяльність спрямована на залучення капіталу для реалізації пріоритетних інноваційних програм, фінансування модернізації виробництва, підтримку інноваційних проєктів і забезпечення фінансової стійкості суб'єктів господарювання. Такий механізм фінансового забезпечення створює умови для підвищення конкурентоспроможності підприємств і сталого розвитку територіальних громад.

Ефективність інноваційних технологій досліджено у працях [5; 13; 16], де об'єктами аналізу є реалізація інноваційних проєктів та функціонування підприємств і бізнес-систем. У роботах [4–6] обґрунтовано оптимальну стратегію інвестування інноваційного проєкту на основі статистичної моделі економічної динаміки, яка враховує можливість технологічних змін залежно від рівня накопичення інноваційного фонду. Розвиваючи зазначені підходи, доцільно дослідити динамічну модель функціонування бізнес-структур, у межах якої існують стійкі виробничі, фінансові та інвестиційні взаємозв'язки. Використання механізму спільного інвестування санаційних інновацій бізнес-структурами сприятиме підвищенню їх економічної ефективності, зміцненню фінансової стійкості, запобіганню кризовим явищам і створенню передумов для довгострокового соціально-економічного розвитку територіальних громад.

Дослідження механізму спільного інвестування санаційних інновацій у бізнес-структурах

проведено для випадку, коли існує стійкий ринковий попит на продукцію суб'єктів господарювання, стабільна фінансово-кредитна система та сприятливі умови для соціально-економічного розвитку територіальних громад. Водночас будемо вважати, що всі макроекономічні показники, які впливають на ефективність функціонування бізнес-структур і реалізацію санаційних інновацій (рівень цін, процентні ставки за кредитами, норми дисконтування та інші), змінюються в часі повільно, тому при оцінюванні характеристик досліджуваних процесів цими змінами можна знехтувати. За показник економічної ефективності взято прибуток бізнес-структур, а наслідком упровадження санаційних інновацій вважатимемо підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та інноваційної спроможності підприємств, що сприятиме зміцненню економічного потенціалу територіальних громад, зростанню зайнятості населення та збільшенню надходжень до місцевих бюджетів.

Для акумулювання необхідного обсягу фінансових ресурсів доцільним є створення у складі бізнес-структур спеціалізованого центру (або фонду) підтримки санаційних інновацій, який функціонуватиме на засадах партнерської взаємодії з органами місцевого самоврядування, науковими установами, фінансовими організаціями та іншими учасниками інноваційного процесу. Формування інноваційного фонду передбачає мобілізацію всіх доступних фінансових ресурсів, включно із залученням сторонніх інвесторів і донорів на засадах пайової участі. Джерелами формування такого фонду можуть бути кредити комерційних банків, державні та регіональні програми підтримки інноваційного розвитку, грантові кошти, інвестиційний капітал юридичних і фізичних осіб, власні фінансові ресурси бізнес-структур, а також інші джерела фінансування, спрямовані на реалізацію санаційно-інноваційних проєктів, що забезпечують сталий розвиток територіальних громад [12].

Розглянуто модель бізнес-структури (IC), до складу якої входить промислове підприємство А – виробник основної продукції, виробниче підприємство В – споживач основної продукції та водночас підприємство, яке знаходиться у кризовому стані, комерційний банк – Б, Інститут інновацій – І (рис. 1).

Для побудови моделі спільного інвестування санаційних інновацій у інтегрованих структурах сформульовано умови забезпечення грошовими коштами інноваційного проєкту (ІП) (табл. 1).

При нагромадженні інноваційного фонду та досягненні ним обсягу IF^* діяльність щодо впровадження нововведень на підприємстві завершу-

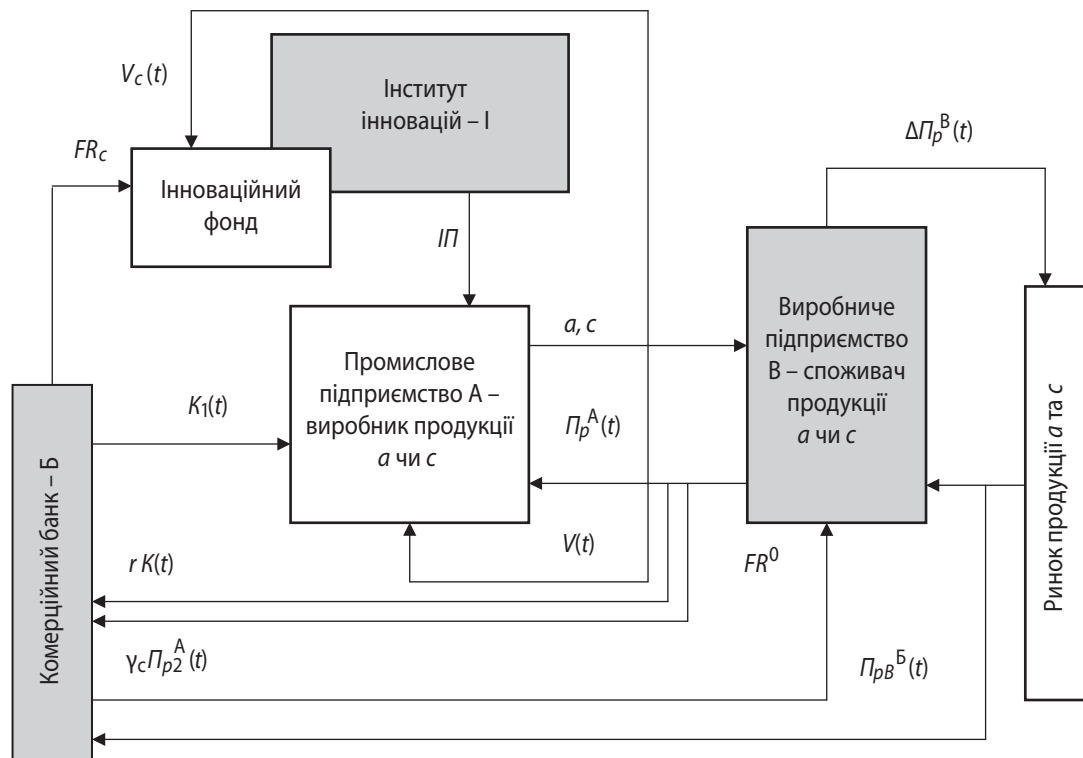


Рис. 1. Схема інвестування санаційних інновацій бізнес-структури

Умовні позначення: $ІП$ – Інститут інновацій реалізує розроблений інноваційний проєкт; $V_c(t)$ – сума грошових коштів, яку відраховує від свого прибутку підприємство-виробник А в кожний момент часу; FR_c – комерційний банк відраховує частину (γ_c) своїх ресурсів в обсязі FR_c на інвестування інноваційного проєкту; FR^0 – тимчасово вільні кошти $FR^0 = (FR - FR_c)$, які банк може надавати в кредит підприємству А для зниження питомих витрат під відсотки r ; $K_1(t)$ – кредит, який банк надає виробнику А з цільовим спрямуванням на зниження питомих витрат при виробництві продукції а, на умовах повернення з відсотками r ; $r K(t)$ – повернення кредиту з відсотками r ; $\gamma_c P_{p2}^A(t)$ – банк отримує частку (γ_c) відрахувань від прибутку підприємства А пропорційно вкладеним коштам в інновації на першому етапі; а, с – види реалізованої продукції; $P_p^A(t)$ – прибуток підприємства А; $P_{pB}^B(t)$ – банк отримує частку прибутку (γ_c) підприємства споживача В пропорційно вкладеним коштам в інновації; $\Delta P_p^B(t)$ – прибуток підприємства В; $V(t)$ – частина прибутку V_c відраховується підприємством А до інноваційного фонду, а інша частина скеровується або на зниження питомих витрат, або на нагромадження фондів грошових коштів А.

Джерело: складено авторами.

ється. Таким чином, розглядаємо детерміновану модель інвестування нововведень з відомим пороговим значенням обсягу $I\Phi^*$, якого достатньо для завершення інноваційного проєкту. Момент T^0 відповідає моменту досягнення обсягом інноваційного фонду значення $I\Phi^*$. Таким чином, виникає миттєвий перехід підприємства А до нової технології, та починається виробництво нової продукції с як на підприємстві А, так і на підприємстві В, яке потрапило у кризовий стан.

Вибір моделі (функції) виділення грошових коштів для реалізації інноваційного проєкту можна здійснити відповідно до динаміки споживання ресурсів аналогічними проєктами.

У даній моделі приймається, що активними інвесторами інноваційного проєкту є виробник А, банк Б та інноваційний інститут І. Установа І, яка реалізує інноваційний проєкт, може використовувати власні кошти та кошти сторонніх інвесторів на принципах пайової участі, при цьому їх загальна

сума складатиме величину $I\Phi_0$. Тоді частка участі в інноваційних перетвореннях усіх суб'єктів ІС складатиме величину $Q_c = I\Phi^* - I\Phi_0$. Водночас частка банку складе $FR_c = \gamma_c Q_c$, де $\gamma_c = \gamma_c FR / Q_c$ ($0 \leq \gamma_c \leq 1$), а обсяг надходжень за рахунок відрахувань підприємства А складатиме $(Q_c - FR_c)$.

Банківські установи, інвестиційні фонди та інші фінансові партнери, які виступатимуть інвесторами санаційно-інноваційних проєктів бізнес-структур, отримують для розгляду відповідні бізнес-плани та програми впровадження інновацій. Представники інвесторів можуть брати участь у роботі наглядових або координаційних органів управління проєктами, здійснювати контроль за ефективністю використання фінансових ресурсів і брати участь у прийнятті стратегічних рішень щодо розвитку бізнес-структур. Такий підхід забезпечує прозорість інвестиційного процесу, підвищує довіру між усіма учасниками партнер-

Вихідні умови для побудови моделі спільного інвестування санаційних інновацій БС

Учасник ІС	Промислове підприємство А – виробник основної продукції	Виробниче підприємство В – споживач основної продукції	Комерційний банк – Б	Інститут інновацій – І
Умови спільного інвестування інновацій	Виробляє продукцію a та продає її за внутрішньою корпоративною ціною p_1 . Підприємство-виробник А в кожний момент часу відраховує від свого прибутку грошові кошти в сумі $V_c(t)$	Закуповуючи продукцію a , використовує її для випуску своєї продукції або реалізовуватиме її на ринку. Підприємство В – споживач, не бере участі в інвестуванні впровадження інновацій	Нехай комерційний банк формує грошові кошти FR і відраховує частину (γ_6) своїх ресурсів в обсязі FR_c на інвестування інноваційного проєкту: $FR_c = \gamma_6 FR, 0 \leq \gamma_6 \leq 1$, $FR = \text{const}$	Розробляє інноваційний проєкт. Формує та використовує інноваційний фонд для інноваційних трансформацій. Обсягу інноваційного фонду відповідає значення $I\Phi^*$
Загальні умови	Вважаємо, що існує ринок продукції a із установленою ринковою ціною p_{01} , при цьому $p_1 \leq p_{01}$. Ринкова ціна p_{01} є постійною. Витрати на виробництво одиниці продукції a відповідають в момент часу t величині $c_1(x(t), y_1(t))$, де $y_1(t)$ – обсяг продукції a , яка випускається в момент t ; $x(t)$ – обсяг грошових коштів, які спрямовуються в момент t на зниження питомих витрат. Як критерій економічної ефективності розглянемо гарантований обсяг прибутку, який отримується суб'єктами ІС протягом запланованого періоду часу $[t_0, T]$, де t_0 – початок, а T – термін закінчення планового періоду реалізації проєкту. Збільшення прибутку підприємство А може досягти, по-перше, за рахунок зниження питомих витрат на виробництво продукції, а, по-друге, шляхом впровадження у виробничий процес інновацій, які дозволяють випускати нову продукцію c , яка характеризується конкурентоздатністю та здатністю забезпечувати платоспроможність підприємства. Частка фінансової участі в інноваційних перетвореннях усіх учасників ІС складатиме величину $Q_c = I\Phi^* - I\Phi_0$			

Джерело: складено авторами.

ства та створює передумови для отримання інвесторами частки прибутку від реалізації інноваційної продукції, одночасно сприяючи економічному зростанню бізнес-структур і комплексному розвитку територіальних громад.

Впровадження санаційних інновацій у діяльність бізнес-структур передбачає використання комплексної економічної інформації, що ґрунтується на сучасних підходах до теорії інформації та забезпечує формування якісної інформаційно-аналітичної бази для прийняття управлінських рішень. Такий підхід дає змогу здійснювати відбір, оцінку та інтерпретацію релевантних даних залежно від цілей санаційного розвитку, ідентифікованих ризиків та пріоритетів розвитку територіальних громад.

Формування ефективної системи інформаційного забезпечення санаційних інновацій бізнес-структур має базуватися на таких принципах:

- ✦ своєчасному виявленні інформаційних потреб суб'єктів управління та визначенні найбільш ефективних способів їх задоволення;
- ✦ об'єктивному відображенні фінансово-господарських процесів і результатів діяльності;

- ✦ комплексному врахуванні використання природних, трудових, матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів;
- ✦ забезпеченні узгодженості даних бухгалтерської, фінансової, податкової, статистичної та управлінської звітності;
- ✦ усуненні дублювання інформаційних потоків;
- ✦ оперативності обробки інформації завдяки застосуванню сучасних цифрових технологій, інформаційно-комунікаційних систем і засобів електронного обміну даними.

Важливою складовою впровадження санаційних інновацій є управління інноваційними ризиками бізнес-структур. Воно передбачає ідентифікацію, оцінювання та прогнозування ризиків, пов'язаних із реалізацією санаційних заходів, а також визначення взаємозв'язку між рівнем ризику та ефективністю обраної стратегії санаційного розвитку. Комплексна оцінка ризиків виступає одним із ключових критеріїв вибору оптимальної стратегії впровадження санаційних інновацій, сприяє підвищенню фінансової стійкості бізнес-

структур, зміцненню їх конкурентоспроможності та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад.

ВИСНОВКИ

1. З метою уточнення наукових підходів до дослідження процесів антикризового управління бізнес-структурами запропоновано авторське трактування поняття санаційних інновацій бізнес-структур. Під санаційними інноваціями бізнес-структур доцільно розуміти комплекс організаційних, технічних, технологічних, фінансово-економічних та управлінських рішень, а також нові продукти, послуги, фінансово-кредитні, інвестиційні, страхові, лізингові та цифрові інструменти, впровадження яких забезпечує фінансове оздоровлення, підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку бізнес-структур. Реалізація таких інновацій сприяє зміцненню економічного потенціалу територіальних громад, розширенню їх інвестиційних можливостей, створенню нових робочих місць і збільшенню надходжень до місцевих бюджетів.

2. Представлені теоретичні положення щодо організаційного забезпечення впровадження санаційних інновацій актуалізують необхідність створення ефективної системи координації взаємодії бізнес-структур, органів місцевого самоврядування, фінансових установ, наукових організацій та інших зацікавлених сторін. Для акумулювання необхідного обсягу фінансових ресурсів запропоновано формування спеціалізованого інноваційного фонду підтримки санаційних інновацій бізнес-структур, діяльність якого має ґрунтуватися на принципах партнерства, спільного інвестування та залучення державних, приватних і міжнародних джерел фінансування. Такий підхід створює умови для ефективної реалізації санаційно-інноваційних проєктів і забезпечує сталий соціально-економічний розвиток територіальних громад.

3. Для підвищення ефективності антикризового управління бізнес-структурами набув подальшого розвитку теоретико-методологічний підхід до оцінювання економічної ефективності спільного інвестування санаційних інновацій з урахуванням принципів управління інноваційними та інвестиційними ризиками. Запропонований підхід дозволяє комплексно оцінювати результати реалізації санаційно-інноваційних заходів не лише з позиції фінансового оздоровлення бізнес-структур, а й з урахуванням їхнього впливу на економічну стійкість, інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність територіальних громад.

Обґрунтовані теоретико-методологічні підходи до впровадження та спільного інвестування санаційних інновацій у бізнес-структурах можуть

бути використані в подальших наукових дослідженнях, спрямованих на розвиток методичного забезпечення антикризового управління, удосконалення механізмів фінансового оздоровлення підприємств, формування ефективних моделей взаємодії бізнесу, органів місцевого самоврядування та фінансових інституцій, а також на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108–116. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-108-116>
2. Луциків І. В., Котовська І. В. Стратегічне управління як інструмент розвитку суб'єктів публічної сфери в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2018. Т. 54. № 1. С. 19–27. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=5>
3. Бондарчук М. К., Ющик Ю. В., Сергеев О. М. Фінансово-кредитне забезпечення інноваційного розвитку територіальних громад. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15555266>
4. Бут-Гусаїм О. Г. Стратегії інноваційного розвитку бізнес-структур. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 49–55. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-49-55>
5. Кагановський О. С., Чмута І. М. Аналіз ресурсних та інвестиційно-інноваційних факторів розвитку галузевих структур. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 70–80. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-70-80>
6. Кондратенко Н. О., Величко В. А., Троян В. І. Аналіз стану та особливості розвитку територіальних громад в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-135>
7. Побурко О. Я., Синютка Н. Г., Ющик Ю. В. Фінансування інвестицій територіальної громади через залучення коштів міжнародних фінансових організацій. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1-9538>
8. Сірик З. О. Поняття та складові фінансово-інвестиційного забезпечення місцевого самоврядування. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 100–112. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-11>
9. Семигуліна І. Б. Теоретичні аспекти просторового розвитку: аналіз світового досвіду формування системи управління територіями. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 6–14. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-6-14>

10. Трохимішин С. Л., Булуй О. Г. Інструменти підтримки бізнесу в територіальних громадах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-106>
11. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine. 2024. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-wars-impact-micro-small-and-medium-enterprises-ukraine?fbclid=IwAR2UqHzWnyVtRONMul7NZPGRsxYTre4Wdi0LVsxYzNCDaDTyVPeyl3cFEUg>
12. Bondarchuk M., Voloshyn O., Vivchar O., Dzhuryk K. The development of methodology evaluation financial revenues in territorial communities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. No. 4. P. 114–122.
DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3820>
13. Козак В. І. Стратегічний підхід як необхідна складова системи публічного управління в умовах децентралізації. *Аспекти публічного управління*. 2016. Т. 4. №. 9–10. С. 63–70.
DOI: <https://doi.org/10.15421/152016851>
14. Makadok R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*. 2001. Vol. 22. Iss. 5. P. 387–401.
DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.158>
15. Попадинець Н. М., Олексюк Г. В. Агломераційні процеси та інклюзивний розвиток: стратегування і смарт-підхід. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 3. С. 190–197.
DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-33>
16. Peteraf M. A. The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*. 1993. Vol. 14. Iss. 3. P. 179–191.
DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>

REFERENCES

- Arefieva O. V. & Poberezhna Z. M. (2019). Stratehichne upravlinnia innovatsiinistiu biznes-protsesiv pidpriemstva na konkurentnykh rynkakh [Strategic management of the innovativeness of enterprise business processes in competitive markets]. *Biznes Inform*, 11, 108–116.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-108-116>
- Bondarchuk M. K., Yushchik Yu. V. & Serheiev O. M. (2025). Finansovo-kredytne zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku terytorialnykh hromad [Financial and credit provision of innovative development of territorial communities]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 9.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.15555266>
- Bondarchuk M., Voloshyn O., Vivchar O. & Dzhuryk K. (2022). The development of methodology evaluation financial revenues in territorial communities. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4, 114–122.
<https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3820>

- But-Husaim O. H. (2021). Stratehii innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur [Strategies of innovative development of business structures]. *Biznes Inform*, 7, 49–55.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-49-55>
- Kahanovskiy O. S. & Chmutova I. M. (2023). Analiz resursnykh ta investytsiinno-innovatsiinykh faktoriv rozvytku haluzevykh struktur [Analysis of resource and investment-innovation factors of development of sectoral structures]. *Biznes Inform*, 6, 70–80.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-6-70-80>
- Kondratenko N. O., Velychko V. A. & Troian V. I. (2024). Analiz stanu ta osoblyvosti rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini [Analysis of the state and features of the development of territorial communities in Ukraine]. *Економіка та суспільство*, 60.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-135>
- Kozak V. I. (2016). Stratehichnyi pidkhid yak neobkhidna skladova systemy publichnoho upravlinnia v umovakh detsentralizatsii [Strategic approach as a necessary component of the public administration system in the conditions of decentralization]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*, 9–10(4), 63–70.
<https://doi.org/10.15421/152016851>
- Lutsyuk I. V. & Kotovska I. V. (2018). Stratehichne upravlinnia yak instrument rozvytku subiektiv publichnoi sfery v Ukraini [Strategic management as a tool for the development of public sphere entities in Ukraine]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, 1(54), 19–27.
<https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=5>
- Makadok R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 5(22), 387–401.
<https://doi.org/10.1002/smj.158>
- Peteraf M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 3(14), 179–191.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Poburko O. Ya., Syniutka N. H. & Yushchik Yu. V. (2024). Finansuvannia investytsii terytorialnoi hromady cherez zaluchennia koshtiv mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsii [Financing of territorial community investments through attracting funds from international financial organizations]. *Internauka. Seriya «Economichni nauky»*, 1.
<https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-1-9538>
- Popadynets N. M. & Oleksiuk H. V. (2024). Ahlomeratsiini protsesy ta inkliuzyvnyi rozvytok: stratehuvannia i smart-pidkhid [Agglomeration processes and inclusive development: strategizing and smart approach]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniki*, 3, 190–197.
<https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-33>
- Semyulina I. B. (2021). Teoretychni aspekty prostorovoho rozvytku: analiz svitovoho dosvidu formuvannia systemy upravlinnia terytoriiamy [Theoretical aspects of spatial development: analysis of world experience in forming a territorial management system]. *Biznes Inform*, 7, 6–14.
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-6-14>

- Siryk Z. O. (2020). Poniattia ta skladovi finansovo-investytsiinoho zabezpechennia mistsevoho samovriaduvannia [Concepts and components of financial and investment provision of local self-government]. *Rehionalna ekonomika*, 1, 100–112.
<https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-11>
- Trokhymyshyn S. L. & Bului O. H. (2024). Instrumenty pidtrymky biznesu v terytorialnykh hromadakh [Business support tools in territorial communities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 65.
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-106>
- undp.org. (2024). *Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine*.

<https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-wars-impact-micro-small-and-medium-enterprises-ukraine?fbclid=IwAR2UqHzWnyVtRONMul7NZPGRsxYTre4Wdi0LVsxYzNCdaDTyVPeyl3cFEUg>

Дослідження не отримувало зовнішнього фінансування.
Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.
Інструменти ШІ в підготовці цієї роботи не використовувались.

Стаття надійшла до редакції / Received: 11.07.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 25.07.2026
Оприлюднено / Published: 19.08.2026