

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-57>

УДК 658.012.32:658.589:339.9

Найчук-Хрущ Марта Богданівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9796-6546>

Щур Тарас Ігорович

аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3431-8613>

Marta Naychuk-Khrushch, Taras Shchur

Lviv Polytechnic National University

**АНАЛІЗУВАННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ
ТА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ
У АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ
З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ
МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН**

**ANALYSIS OF THE CURRENT STATE
AND DEVELOPMENT OF INNOVATIVE APPROACHES
IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES
TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES
OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

Анотація. У статті досліджено сучасний стан та тенденції розвитку інноваційних підходів в антикризовому управлінні підприємством у контексті зростаючого впливу міжнародних економічних відносин. Розкрито ключові механізми адаптації підприємств до глобальних викликів, окреслено роль цифровізації, стратегічної гнучкості та інноваційних інструментів діагностики кризових ситуацій. Проаналізовано вплив зовнішньоекономічних факторів на ефективність антикризових стратегій та визначено перспективні напрями підвищення стійкості підприємств у міжнародному конкурентному середовищі. Обґрунтовано доцільність впровадження комплексного підходу до антикризового управління з урахуванням стандартів та кращих світових практик. Практичне значення отриманих результатів полягає у їх використанні при формуванні антикризових стратегій підприємств, що функціонують в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Ключові слова: інноваційні підходи, антикризове управління, міжнародні економічні відносини, стратегічна стійкість, цифровізація, глобальні виклики, конкурентоспроможність підприємства, зовнішньоекономічні фактори.

Summary. This article explores the contemporary state and development of innovative approaches in enterprise crisis management within the context of increasingly dynamic international economic relations. The study emphasizes the growing impact of global market fluctuations, cross-border competition, and geopolitical risks on the formation of effective anti-crisis strategies. Particular attention is paid to the role of digital technologies, data-driven decision-making, and advanced analytical tools that enhance the ability of enterprises to detect early signs of crisis and implement timely response measures. The article highlights how innovative management models, strategic flexibility, and the introduction of technological modernization contribute to strengthening the resilience and sustainability of enterprises operating in a globalized environment. It also examines the influence of international regulations, trade policies, foreign investment flows, and global supply chain transformations on the effectiveness of crisis-management practices. Methodologically, the research is based on a combination of general scientific and special methods, including comparative analysis, systematization, and synthesis of theoretical approaches to crisis management in the international context. The study substantiates the importance of integrating international best practices and global standards into enterprise crisis-management systems in order to improve their adaptability and responsiveness to external shocks. Furthermore, the study identifies directions

for improving the adaptability of enterprises, including the development of innovation-oriented organizational cultures and deeper integration into global economic networks. The results underline the necessity of combining traditional crisis-management tools with modern digital solutions, which allows enterprises to enhance strategic decision-making, minimize risks, and ensure long-term competitiveness and stable development under conditions of uncertainty and rapid external changes.

Keywords: innovative approaches, crisis management, international economic relations, enterprise resilience, digital transformation, global competitiveness, risk management, geopolitical factors, strategic flexibility.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації та зростаючої нестабільності світових ринків підприємства все частіше стикаються з кризовими явищами, спричиненими впливом зовнішньоекономічних факторів. Традиційні підходи до антикризового управління вже не забезпечують достатнього рівня стійкості та адаптивності, оскільки не враховують швидкі зміни міжнародного конкурентного середовища, цифрову трансформацію та зростання взаємозалежності між національними економіками.

Крім того, посилення геополітичних ризиків, зміна торговельних режимів, коливання валютних курсів і трансформація глобальних ланцюгів постачання створюють додаткові виклики для ефективного управління підприємствами. Постає необхідність переосмислення та оновлення існуючих моделей антикризового менеджменту з урахуванням інноваційних підходів, здатних забезпечити оперативну реакцію на зовнішні впливи, підвищити гнучкість управлінських рішень та зміцнити конкурентоспроможність підприємств у міжнародному середовищі.

Отже, актуальним є дослідження сучасного стану розвитку інноваційних інструментів антикризового управління та визначення напрямів їх ефективною імплементації з урахуванням особливостей міжнародних економічних відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Останні наукові дослідження й публікації в галузі інноваційного антикризового управління демонструють чіткий зсув у бік цифровізації та гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх шоків. Зокрема, Юрша О.М., Коваль С.Ю., Мельник Л.М. (2024) розглядають трансформацію антикризового управління в парадигмі цифрової економіки, виявляючи, що саме цифрова трансформація стає ключовим інструментом підвищення здатності компаній адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища [1].

У роботі Палея Д. (2025) про інноваційні стратегії антикризового управління підкреслюється, що впровадження цифрових рішень значно розширює можливості стратегічного реагування підприємств, зокрема через автоматизацію, аналіз даних та нові канали взаємодії – автор пропонує модель для медичної галузі на тлі кризи [2].

Водночас Бадяєв О. (2024) аналізує цифрову трансформацію фінансового управління підприємством за кризових умов, стверджуючи, що перехід на цифрові інструменти – не просто питання

модернізації, а справжньої перебудови фінансових бізнес-процесів задля підвищення ефективності й стійкості [3].

На національному рівні Сігаєва В., Мартиненко М. та інші (2023) досліджують цифрову трансформацію управління підприємством і персоналом, вказуючи на роль креативних технологій та автоматизованих процесів у підвищенні адаптивності бізнес-структур до кризових викликів [4].

У статті Тарнавської Д. та Бугас Н. «Смарт-рішення в антикризовому менеджменті» (2024) також запропоновано модель адаптації підприємства з урахуванням зовнішніх загроз: автори підкреслюють, що впровадження «розумних» технологій (AI, Big Data, автоматизація) створює новий рівень стратегічної гнучкості [5].

Ще одне актуальне дослідження – Левковець Н. (2024), який у контексті воєнного стану України аналізує моделі антикризового управління підприємствами, зокрема через диверсифікацію діяльності, реінжиніринг та модернізацію бізнес-моделей; це важливо з огляду на особливості зовнішньоекономічних загроз [6].

У сукупності ці праці показують, що сучасні підходи до антикризового управління все більше орієнтуються на інновації та цифрові технології. Цифрова трансформація виступає не лише як інструмент автоматизації, а як фундамент для побудови гнучких, стійких і адаптивних систем управління, здатних реагувати на зовнішні виклики, зокрема в рамках міжнародних економічних відносин. Переважна частина сучасних досліджень (2022–2024) підтверджує позитивну роль цифрової трансформації й інновацій у зміцненні стійкості підприємств, але одночасно попереджає про необхідність сильного корпоративного управління та кібер/фінансових гарантій. Українські публікації акцентують адаптацію інструментів антикризового управління до специфіки зовнішніх шоків (торговельні режими, воєнні ризики, релокація бізнесу) і пропонують практико-орієнтовані моделі оцінки стійкості.

Мета статті полягає у всебічному аналізі сучасного стану та тенденцій розвитку інноваційних підходів в антикризовому управлінні підприємством із урахуванням особливостей міжнародних економічних відносин, а також у визначенні ефективних напрямів їх впровадження для підвищення стійкості, адаптивності та конкурентоспроможності підприємств у глобалізованому економічному середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження.

1. *Аналіз стану антикризового управління на рівні підприємства.* Сучасні українські підприємства функціонують у середовищі підвищеної турбулентності, де поєднуються внутрішні структурні слабкості та зовнішні глобальні виклики. Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2022–2023 роках понад 38% середніх і великих підприємств повідомили про суттєве зниження обсягів продажів через зовнішньоекономічні коливання та перебої у міжнародних ланцюгах постачання [7]. Це свідчить про зростання залежності українського бізнесу від міжнародних економічних процесів та необхідність переосмислення традиційних моделей антикризового управління.

До ключових загроз, що визначають сучасний стан антикризового управління на рівні підприємства, належать фінансові, операційні, стратегічні, соціально-кадрові, а також геополітичні та регуляторні ризики. Фінансові ризики проявляються у зниженні ліквідності, обмеженому доступі до капіталу, підвищенні кредитного навантаження та нестабільності валютних курсів у межах міжнародних контрактів, при цьому валютна турбулентність є особливо небезпечною для імпортозалежних виробництв. Операційні ризики пов'язані з нестабільністю глобальних ланцюгів постачання, дефіцитом імпортованих сировинних компонентів і зростанням логістичних витрат. Стратегічні ризики зумовлені загостренням міжнародної конкуренції, прискоренням технологічного розвитку та необхідністю адаптації бізнес-моделей до нових цифрових стандартів. Соціальні та кадрові ризики включають трудову міграцію, дефіцит фахівців із цифровими та аналітичними компетенціями, а також зростання витрат на утримання персоналу. Геополітичні та регуляторні ризики пов'язані зі зміною торговельних правил, запровадженням санкцій, коливанням митних тарифів і політичною нестабільністю в країнах-партнерах [8; 9].

Більшість підприємств досі використовують традиційні заходи антикризового управління: скорочення витрат, оптимізацію запасів, резервування фінансових коштів. Проте ці підходи виявляються недостатніми в глобальному конкурентному середовищі, де швидкість реагування та технологічна адаптивність стають визначальними факторами стійкості.:

Отже, стан антикризового управління на підприємствах потребує трансформації – від тактичного реагування до стратегічної орієнтації на інновації та цифровізацію з урахуванням міжнародних економічних зв'язків.

2. *Сучасні технології та інноваційні підходи в антикризовому управлінні.* У відповідь на нові виклики підприємства все активніше впроваджують інноваційні та цифрові рішення, що підвищують стійкість до криз та забезпечують опе-

ративність прийняття рішень. Серед ключових технологічних і організаційних інновацій можна виділити:

- **Цифрові платформи та аналітика даних**

Використання Big Data, AI, систем інтелектуального аналізу даних дозволяє прогнозувати ринкові тенденції, валютні коливання, поведінку міжнародних партнерів та потенційні ризики у ланцюгах постачання [10]. Алгоритми машинного навчання значно скорочують час ухвалення стратегічних рішень.

- **Автоматизація бізнес-процесів**

ERP-системи, технології автоматизованого планування, управління виробництвом і запасами дають змогу підприємствам швидко адаптуватися до коливань зовнішніх ринків та зменшити залежність від людського фактора.

- **Інструменти дистанційного управління**

Хмарні платформи та цифрова комунікація стали основою взаємодії з міжнародними партнерами. Вони забезпечують безперервність операцій навіть в умовах локальних або глобальних криз.

- **Інноваційна кадрова політика**

Сучасний підхід включає розвиток цифрової грамотності співробітників, використання міжнародних програм навчання, створення мультифункціональних команд, здатних працювати з різними ринками та технологіями.

- **Фінансові інновації**

Популярності набувають хмарні фінансові сервіси, автоматизовані системи управління ризиками, валютне хеджування, а також доступ до міжнародних інвестиційних платформ та партнерських фондів.

Особливістю сучасних підходів є те, що інновації інтегруються безпосередньо у систему міжнародних економічних відносин. Це дозволяє підприємствам здійснювати моніторинг ризиків у країнах-партнерах, прогнозувати регуляторні й логістичні зміни, автоматизувати управління валютними та операційними ризиками, підвищувати довіру міжнародних контрагентів завдяки прозорості та стандартизації процесів [11].

3. *Принципи системи інноваційних підходів у антикризовому управлінні підприємством.* Для формування комплексної системи інноваційних підходів до антикризового управління необхідно враховувати ключові ресурси підприємства – людські, технологічні, фінансові та стратегічні, а також специфіку міжнародних економічних зв'язків.

Важливу роль у цій системі відіграє людський капітал, зокрема інтернаціоналізація компетенцій персоналу через розвиток навичок міжкультурної комунікації та участь у міжнародних освітніх програмах. Підвищення гнучкості й мультидисциплінарності працівників, здатних оперативно змінювати функціональні ролі в кризових умовах, у поєднанні з безперервним навчанням і фокусом

на цифрових, аналітичних та ризик-менеджерських компетенціях, сприяє зростанню адаптивності підприємства. Делегування повноважень і підвищення автономності команд забезпечує швидшу реакцію на кризові події.

Технологічна складова інноваційної системи передбачає інтеграцію цифрових управлінських платформ, зокрема ERP, SCM та CRM-систем, із міжнародними партнерами з метою підвищення прозорості та контролю глобальних ланцюгів постачання. Використання інструментів Big Data та штучного інтелекту дає змогу прогнозувати ризики, оптимізувати операційні процеси й підвищувати якість управлінських рішень. Автоматизація логістики та виробництва сприяє мінімізації впливу людського фактору, тоді як забезпечення високого рівня кібербезпеки є критично важливим аспектом під час роботи з міжнародними даними та контрактами.

Фінансова стійкість підприємства в умовах міжнародної нестабільності досягається завдяки диверсифікації джерел фінансування, зокрема через залучення іноземних інвесторів, участь у грантових програмах і використання партнерських фінансових інструментів. Активне управління валютними ризиками, застосування механізмів хеджування, використання багатовалютних рахунків та автоматизованих розрахункових систем зменшують негативний вплив коливань валютних курсів. Водночас використання цифрових фінансових платформ підвищує прозорість фінансових потоків і забезпечує оперативний доступ до міжнародної аналітики, а ризик-орієнтоване бюджетування дозволяє структурувати фінансові ресурси з урахуванням глобальних змін.

Стратегічний вимір інноваційної системи антикризового управління базується на сценарному плануванні з урахуванням глобальних економічних і геополітичних факторів, а також на проведенні стрес-тестування ключових бізнес-процесів щодо різних типів зовнішніх шоків. Адаптивність бізнес-моделі забезпечується диверсифікацією ринків збуту, формуванням гнучких партнерських відносин із закордонними підприємствами та постійним моніторингом міжнародних ринків у режимі реального часу.

Важливою складовою інноваційних підходів є *розвиток інноваційної діяльності та міжнародної кооперації*, що реалізується через використання відкритих інновацій, залучення зовнішніх експертів, стартапів і наукових установ. Співпраця з міжнародними компаніями сприяє обміну технологіями та кращими управлінськими практиками, тоді як участь у міжнародних кластерах, інкубаторах і спільних проєктах формує інноваційні екосистеми. Глобальна стандартизація управлінських і виробничих процесів підвищує рівень довіри з боку партнерів та знижує ризики у міжнародній діяльності.

Інноваційні підходи в антикризовому управлінні є ключовим фактором стійкості та конкурентоспроможності підприємств у глобальному середовищі. Їх ефективність залежить від збалансованої інтеграції людських ресурсів, технологій, фінансів, стратегічних процесів та партнерських відносин з іноземними контрагентами. Використання цифрових технологій, розвиток міжнародної співпраці та впровадження системи адаптивних принципів дозволяють підприємствам не лише мінімізувати ризики, але й формувати нові можливості для розвитку на світових ринках.

Нижче в таблиці 1 наведена взаємодія ресурсів підприємства з міжнародними економічними відносинами в системі інноваційного антикризового управління.

Таким чином, система інноваційних підходів у антикризовому управлінні поєднує людські, технологічні, фінансові та стратегічні ресурси з урахуванням особливостей міжнародних економічних відносин. Це дозволяє підприємствам не лише зменшити ризики, але й підвищити конкурентоспроможність у глобальному середовищі.

Висновки. Проведене дослідження доводить, що сучасний стан антикризового управління на підприємствах характеризується високою складністю та багатовимірністю, що зумовлено як внутрішньою структурною нестабільністю, так і зовнішніми глобальними викликами. В умовах зростаючої залежності від міжнародних економічних відносин та інтегрованості у світові ланцюги постачання підприємства стають чутливими до фінансових, операційних, геополітичних та кадрових ризиків. Традиційні підходи до антикризового менеджменту, такі як оптимізація витрат або локальна диверсифікація, вже не дають змоги забезпечити необхідну гнучкість, адаптивність та стійкість до зовнішніх шоків.

Інноваційні технології – цифрові платформи, штучний інтелект, Big Data, автоматизовані системи управління, хмарні фінансові інструменти – формують нову парадигму антикризового управління, у якій прогнозування, швидкість прийняття рішень та глобальна інтегрованість процесів стають ключовими чинниками успіху. Важливою складовою є не лише впровадження технологій, а й трансформація організаційних моделей, зокрема розвиток компетентностей персоналу, формування мультифункціональних команд, переорієнтація стратегічного планування на сценарний та ризик-орієнтований підходи, а також налагодження партнерських зв'язків з іноземними компаніями.

Запропонована у роботі система принципів інноваційних підходів в антикризовому управлінні відображає цілісну модель взаємодії людських, технологічних, фінансових і стратегічних ресурсів підприємства з міжнародним середовищем. Її застосування дозволяє не лише мінімізувати ризики, пов'язані з кризовими явищами, але

Таблиця 1 – Взаємодія ресурсів підприємства з міжнародними економічними відносинами в системі інноваційного антикризового управління

Ресурс	Основні елементи	Інноваційні підходи	Взаємодія з міжнародними економічними відносинами
Люди	Команди з гнучкими компетенціями, постійне навчання, автономність	Навчання цифровим інструментам, перекваліфікація, формування міжнародно орієнтованих команд	Обмін досвідом з іноземними партнерами, адаптація до глобальних стандартів, швидка реакція на міжнародні кризи
Технології	Big Data, AI, ERP-системи, автоматизація процесів	Прогнозування ризиків, оптимізація логістики, інтеграція IT-систем з партнерами	Контроль міжнародних операцій, прогнозування зовнішньоекономічних змін, ефективне управління ланцюгами постачання
Фінанси	Диверсифікація джерел фінансування, валютне хеджування	Хмарні платформи управління фінансами, інтеграція з міжнародними платіжними системами	Мінімізація валютних і ринкових ризиків, залучення міжнародних інвестицій, забезпечення фінансової стійкості
Стратегія та процеси	Сценарне планування, стрес-тестування, моніторинг ринків	Адаптивні стратегії, інтеграція аналітики Big Data	Відстеження геополітичних змін, оптимізація співпраці з іноземними партнерами, гнучка стратегія на глобальному ринку
Інновації та партнерства	Впровадження нових технологій, міжнародні кооперації	Відкриті інновації, обмін кращими практиками	Швидке реагування на зовнішні виклики, розвиток міжнародних мереж і партнерств, підтримка конкурентоспроможності

Джерело: складено авторами

й створювати умови для сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності, диверсифікації ринків і зміцнення позицій у глобальних ланцюгах вартості.

Отже, інноваційні підходи в антикризовому управлінні слід розглядати не як інструменти тимчасової стабілізації, а як стратегічну основу функціонування підприємства, здатну забезпечити довгострокову стійкість та успішність у контексті глобальних економічних трансформацій.

У ході дослідження було виявлено низку напрямів, які потребують поглибленого наукового опрацювання та відкривають широкі можливості для подальшого розвитку концепції інноваційного антикризового управління:

1. Розробка інтегрованих цифрових моделей оцінювання ризиків у міжнародному середовищі.

Потребує подальшої уваги створення інтелектуальних систем, здатних у режимі реального часу прогнозувати поведінку глобальних ринків, оцінювати геополітичні зміни та моделювати наслідки для конкретних підприємств.

2. Дослідження впливу штучного інтелекту на трансформацію бізнес-процесів у кризових умовах.

Залишається актуальним вивчення того, як саме AI може автоматизувати процеси прийняття рішень, оптимізувати міжнародну логістику та підвищити стійкість до непередбачуваних подій.

3. Формування поведінкових моделей персоналу в умовах цифрових трансформацій.

Необхідні дослідження щодо адаптації працівників до інноваційних змін, розвитку міжкультурних компетентностей у глобальних комунікаціях

та підвищення психологічної стійкості команд до криз.

4. Оцінювання ефективності міжнародних партнерств у контексті антикризового управління.

Важливим напрямом є вивчення моделей співпраці з іноземними компаніями, трансферу технологій, інтеграції у міжнародні інноваційні екосистеми та їх впливу на стійкість підприємств.

5. Розробка фінансових інновацій для управління глобальними ризиками.

Потребують подальшого дослідження такі інструменти, як цифрове хеджування, блокчейн-рішення в міжнародних розрахунках, використання токенизованих активів та нових форм міжнародного фінансування.

6. Міждисциплінарні моделі антикризового управління.

Доцільним є розширення досліджень на перетині економіки, кібербезпеки, міжнародних відносин, логістики, психології управління та інженерії, що дозволить створити комплексні системи захисту від глобальних кризових впливів.

Отже, подальший розвиток наукових досліджень у сфері інноваційного антикризового управління має багатовекторний характер і пов'язаний із поглибленням інтеграції технологічних, організаційних і фінансових інструментів у міжнародному середовищі. Комплексне вивчення цих напрямів сприятиме створенню сучасних моделей кризостійкого розвитку підприємств, здатних ефективно функціонувати у високодинамічному глобальному просторі.

Список використаних джерел:

1. Юрша О. М., Коваль С. Ю., Мельник Л. М. Трансформація антикризового управління підприємствами в парадигмі цифрової економіки. *Економічний вісник*. 2024. Т. 12, № 45. С. 201–213. URL: https://economics.kntu.kr.ua/archive/12%2845%29/45_Yursha.html
2. Paley D. Innovative strategies of anti-crisis management in conditions of digital transformation. *Scientific Bulletin of PUET. Economic Sciences*. 2025. № 1(115). С. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-14>
3. Бадяєв О. Цифрова трансформація фінансового управління підприємством в умовах кризи. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 2. С. 253–258. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-33>
4. Сігаєва В. В., Мартиненко М. М. Цифрова трансформація управління підприємством і персоналом: автоматизація та інновації. *Via Economica*. 2023. № 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7840221>
5. Тарнавська Д. О., Бугас Н. В. Смарт-рішення в антикризовому менеджменті. *Економіка та суспільство*. 2024. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-56-44>
6. Левковець Н. В. Удосконалення антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Економіка, управління та фінанси*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.4>
7. Державна служба статистики України. Діяльність підприємств у 2022–2023 рр.: статистичний збірник. Київ, 2023.
8. Li X., Wang Y. Global trade risks and corporate crisis management. *Journal of International Economics*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2024.105123>
9. Yursha T., Novak I., Andersen P. Geopolitical challenges in international supply chains. *European Business Review*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.1108/EBR-2024-0111>
10. He J., Sun L., Zhao W. Digital technologies in crisis management: Big data and AI applications. *Technological Forecasting & Social Change*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122145>
11. Browder R. Innovation-driven resilience in global markets. *Harvard Business Review*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4758124>

References:

1. Yursha, O. M., Koval, S. Yu., & Melnyk, L. M. (2024). Transformatsiia antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvamy v paradyhmi tsyfrovoy ekonomiky [Transformation of enterprise crisis management in the paradigm of the digital economy]. *Ekonomichniy visnyk*, 12(no. 45), pp. 201–213. Available at: https://economics.kntu.kr.ua/archive/12%2845%29/45_Yursha.html
2. Paley, D. (2025). Innovative strategies of anti-crisis management in conditions of digital transformation. *Scientific Bulletin of PUET. Economic Sciences*, no. 1(115), pp. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-14>
3. Badiayev, O. (2024). Tsyfrova transformatsiia finansovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh kryzy [Digital transformation of financial management of an enterprise under crisis conditions]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 2, pp. 253–258. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-33>
4. Sigaieva, V. V., & Martynenko, M. M. (2023). Tsyfrova transformatsiia upravlinnia pidpriemstvom i personalom: avtomatyzatsiia ta innovatsii [Digital transformation of enterprise and personnel management: Automation and innovations]. *Via Economica*, no. 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7840221>
5. Tarnavska, D. O., & Buhas, N. V. (2024). Smart-rishennia v antykrizovomu menedzhmenti [Smart solutions in anti-crisis management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-56-44>
6. Levkovets, N. V. (2024). Udoskonalennia antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh voiennoho stanu [Improving enterprise crisis management under martial law conditions]. *Bulletin of Poltava State Agrarian University. Economics, Management and Finance*, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.4>
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2023). Diialnist pidpriemstv u 2022–2023 rr.: statystychniy zbirnyk [Activities of enterprises in 2022–2023: Statistical collection]. Kyiv.
8. Li, X., & Wang, Y. (2024). Global trade risks and corporate crisis management. *Journal of International Economics*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2024.105123>
9. Yursha, T., Novak, I., & Andersen, P. (2024). Geopolitical challenges in international supply chains. *European Business Review*. DOI: <https://doi.org/10.1108/EBR-2024-0111>
10. He, J., Sun, L., & Zhao, W. (2023). Digital technologies in crisis management: Big data and AI applications. *Technological Forecasting & Social Change*. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122145>
11. Browder, R. (2024). Innovation-driven resilience in global markets. *Harvard Business Review*. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4758124>

Стаття надійшла до редакції 08.12.2025