

# АДАПТИВНИЙ РЕІНЖІНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

## ADAPTIVE BUSINESS PROCESS REENGINEERING IN A COMPANY'S CRISIS MANAGEMENT SYSTEM

Досліджено адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів у системі антикризового менеджменту підприємства. Обґрунтовано, що адаптивна трансформація бізнес-процесів є ключовим чинником забезпечення стійкості підприємства. Доведено, що застосування адаптивного підходу до реінжинірингу забезпечує оптимізацію ресурсного використання, скорочення операційних витрат і підвищення ефективності управлінських рішень. Виокремлено основні напрями розвитку, серед яких – цифровізація процесів, впровадження гнучких моделей управління, орієнтація на клієнтоцентричність та посилення аналітичної складової в управлінні. Ідентифіковано основні бар'єри впровадження адаптивного реінжинірингу та окреслено підходи до їх подолання. Встановлено, що результативність адаптивного реінжинірингу залежить від рівня розвитку управлінської компетентності, готовності до змін та формування ефективної системи антикризового реагування.

**Ключові слова:** антикризовий менеджмент, трансформація бізнес-моделей, стратегічна адаптація, управління ризиками, цифровізація.

The article comprehensively investigates modern trends, challenges, and prospects of implementing adaptive business process reengineering within the system of anti-crisis management of enterprises under conditions of global economic instability and high uncertainty. The study emphasizes that the transformation of business processes based on the principles of flexibility, continuous improvement, and rapid response to external environmental shifts is becoming a decisive factor in ensuring the sustainability and viability of business structures. The relevance of the research lies in the growing need for radical modernization of traditional management models to overcome destructive crisis phenomena through innovative structural and functional changes. The purpose of the paper is to substantiate the conceptual foundations and strategic directions of applying an adaptive approach to reengineering to optimize resource use and enhance the efficiency of managerial decision-making. The methodological framework is based on systemic, analytical, and process methods, which made it possible to reveal the deep interconnection between adaptive organizational transformations, digital tools, and the financial and economic stability of the enterprise. The results of the study show that the integration of modern management instruments, digital technologies, and a process-oriented approach enables a significant reduction in operating costs, increased transparency of business cycles, and effective mitigation of operational risks. The research identifies the main global trends, such as the large-scale digitalization of business processes, the transition to agile management models, and the strengthening of the analytical component in strategic planning. Particular attention is paid to the key barriers hindering the adoption of adaptive reengineering, including organizational inertia, resource constraints, insufficient human capital, and information gaps. The practical significance lies in formulating recommendations for building a flexible anti-crisis response system, developing managerial competencies, and establishing a digital infrastructure, which will ensure the efficient implementation of reengineering projects in the face of modern economic challenges.

**Keywords:** crisis management, business model transformation, strategic adaptation, risk management, digital transformation.

УДК 005.591.4:005.334

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.23-10>

**Нечипоренко Т.Д.**<sup>1</sup>

к.е.н., доцент,  
Вінницький національний технічний  
університет

**Вінічук Е.В.**<sup>2</sup>

здобувач вищої освіти,  
Вінницький національний технічний  
університет

**Nechyporenko Tetiana**

Vinnitsia National Technical University

**Vinichuk Evelina**

Vinnitsia National Technical University

**Постановка проблеми.** Адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів є ключовою складовою сучасного антикризового менеджменту, що трансформує підходи до забезпечення економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Впровадження інструментарію радикальної перебудови функціональних циклів на засадах гнучкості та оперативності кардинально змінює архітектуру прийняття управлінських рішень і стратегічного планування в умовах нестабільності. Актуальність теми обумовлена необхідністю переосмислення ролі процесного управління в кризові періоди, де здатність до швидкої трансформації операційних моделей, оптимізація витрат та адаптивність до зовнішніх загроз стають визначальними факторами збереження ринкових позицій. Перехід до динамічного проектування бізнес-процесів

у межах антикризових стратегій супроводжується низкою викликів. Реалізація реінжинірингових проектів потребує суттєвої модернізації організаційної структури та впровадження інтегрованих цифрових платформ управління, а також підвищує вимоги до ресурсної забезпеченості перетворень, що зумовлює розробку комплексних механізмів фінансової та технологічної підтримки змін. Водночас активне застосування адаптивних моделей стимулює систему менеджменту до безперервного оновлення, потребує високого рівня управлінської компетентності персоналу та подолання внутрішнього опору організаційним нововведенням.

Успішна інтеграція адаптивного реінжинірингу в загальну систему антикризового менеджменту вимагає системного підходу, що поєднує

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0690-1534>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7154-3435>

інноваційні управлінські практики, цифрові технології та гнучку корпоративну культуру. Зростаючі вимоги до швидкості реагування на ринкові деформації, мінімізації операційних ризиків та ефективності використання наявних ресурсів зумовлюють потребу в розробці прикладних стратегій трансформації, що забезпечують підвищення загальної стійкості та стратегічної гнучкості підприємницьких структур.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів адаптивного реінжинірингу та інструментів антикризового менеджменту присвячені численні наукові роботи українських та закордонних вчених. Зокрема, J. He, L. Sun та W. Zhao підкреслюють важливість інтеграції інтелектуальних систем у структуру антикризового управління, зазначаючи, що цифровізація стає вирішальним фактором для оперативного перепроектування процесів у відповідь на зовнішні загрози [1]. Дослідники X. Li та Y. Wang відзначають, що в умовах глобальних ризиків корпоративний менеджмент потребує гнучких моделей, які дозволяють адаптувати ланцюги постачання та мінімізувати втрати [2]. O. Schilke та C. Helfat акцентують увагу на розвитку динамічних спроможностей підприємства, що є теоретичним підґрунтям для проведення реінжинірингу в турбулентному середовищі [4]. Дослідник D. Paley наголошує, що інноваційні стратегії антикризового управління в умовах цифровізації дозволяють підприємствам оперативно трансформувати бізнес-моделі [3]. Вітчизняні автори, зокрема Т. Дем'яненко та І. Яковенко, аналізують реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами, що дозволяє радикально оновити систему менеджменту [5]. Науковці О. Юрша, С. Коваль та Л. Мельник розглядають трансформацію антикризового управління в парадигмі цифрової економіки, акцентуючи увагу на необхідності переходу до адаптивних моделей прийняття рішень [14]. Виділимо також науковців, зокрема Д. Тарнавську та Н. Бугас, які обґрунтовують доцільність впровадження смарт-рішень в антикризовому менеджменті для підвищення прозорості та контрольованості бізнес-операцій [12]. Питання адаптації процесів в умовах воєнного стану та економічної нестабільності висвітлені у працях І. Кривов'язюка [6] та І. Новика [10], які аналізують механізми стабілізації діяльності через гнучке управління. Таким чином, сучасні наукові дослідження свідчать, що адаптивний реінжиніринг у системі антикризового менеджменту є не лише інструментом операційного реагування, а й ключовим фактором стратегічної трансформації, що забезпечує довгострокову стійкість підприємства.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає в аналізі застосування адаптивного

реінжинірингу бізнес-процесів у системі антикризового менеджменту підприємства та ідентифікації ключових векторів його стратегічного розвитку. Для досягнення поставленої мети дослідження використано емпіричні методи (спостереження, порівняння) для вивчення сучасних підходів до впровадження адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів та визначення ключових тенденцій в антикризовому менеджменті. Теоретико-когнітивний підхід забезпечив концептуалізацію механізмів трансформації через формалізацію ідей та тестування гіпотез щодо їхнього впливу на стратегічну стійкість та моделі розвитку підприємства. Для обґрунтування висновків використано логічні методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція), що сприяло визначенню методологічних проблем та перспектив оптимізації процесного управління в умовах економічної нестабільності.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Впровадження адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів у систему антикризового менеджменту підприємства є стратегічним пріоритетом розвитку сучасних суб'єктів господарювання. Інтеграція інструментарію глибокої перебудови операційних циклів забезпечує можливість оперативно трансформувати архітектуру бізнесу, оптимізувати використання обмежених ресурсів та мінімізувати деструктивний вплив кризових факторів. Сучасні підприємства, стикаючись із посиленням ринкової турбулентності та воєнно-економічними викликами, вимушені впроваджувати гнучкі механізми управління для підвищення загальної стійкості.

Адаптивний реінжиніринг дозволяє перепроектувати як внутрішні функціональні зв'язки, так і зовнішні ланцюги створення цінності, охоплюючи логістику, виробництво та збут. Використання сучасних управлінських інструментів та цифрових платформ сприяє виявленню критичних точок уразливості, які традиційні методи антикризового управління не здатні ідентифікувати. За допомогою динамічного моделювання та аналізу процесів менеджери можуть створювати адаптивні сценарії реагування на зміни, що дозволяє не лише стабілізувати діяльність, а й формувати передумови для подальшого відновлення [4; 5; 14]. Реалізація проєктів адаптивного реінжинірингу супроводжується певними викликами:

- необхідністю значних інвестицій у цифрову інфраструктуру та оновленням технологічної бази;
- високим рівнем організаційної інертності та опором персоналу до радикальних структурних змін;
- складністю синхронізації нових бізнес-алгоритмів із наявною стратегією розвитку в умовах невизначеності [10; 12; 13].

Узагальнення ключових аспектів адаптивного реінжинірингу у системі антикризового менеджменту наведено у табл. 1. Застосування цих

**Концептуальні характеристики адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів  
як інструменту антикризового менеджменту**

Аспект	Характеристика
Оптимізація процесної архітектури	Використання методів радикального перепроєктування для усунення дублюючих функцій та прискорення проходження бізнес-циклів
Гнучкість та адаптивність	Здатність системи управління миттєво змінювати регламенти роботи у відповідь на різкі коливання зовнішнього середовища
Цифровізація управлінських процедур	Впровадження інтелектуальних систем моніторингу та контролю для підвищення прозорості та швидкості прийняття антикризових рішень
Ресурсна трансформація	Перерозподіл матеріальних та фінансових потоків на користь найбільш критичних та стратегічно важливих напрямів діяльності
Мінімізація операційних ризиків	Ідентифікація слабких ланок у ланцюгах створення цінності та розробка превентивних заходів щодо їх захисту
Зміцнення стратегічної позиції	Формування унікальних організаційних компетенцій, що забезпечують перевагу в умовах тривалої економічної нестабільності

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 3; 11]

механізмів забезпечує не лише структурне оновлення бізнесу, а й створює потенціал для стратегічного вдосконалення управлінських практик. Ефективність адаптивного реінжинірингу в межах антикризового менеджменту обумовлюється тріадою ключових параметрів: глибиною трансформації, оперативністю імплементації та архітектурною гнучкістю.

Такий підхід трансформує антикризове управління, дозволяючи системі реагувати не лише на внутрішні індикатори, а й на весь спектр зовнішніх імпульсів, що формують стратегічну життєстійкість суб'єкта господарювання.

Пріоритетне функціональне призначення адаптивного реінжинірингу охоплює:

- предиктивну аналітику (моделювання стійкості ресурсних потоків до ринкових шоків);
- функціональну сегментацію (диференціацію процесів за рівнем їхньої критичності для виживання бізнесу);
- операційну раціоналізацію (мінімізацію часових розривів та усунення надлишкових управлінських ланок).

Акцентування уваги на цифровій трансформації процесів є домінуючим вектором еволюції антикризових стратегій, оскільки це прискорює імплементацію змін та поглиблює аналітичну базу управлінського контролю. Проте, практична реалізація таких трансформаційних заходів наштовхується на комплекс перешкод, що вимагає розробки інтегрованих механізмів нейтралізації ризиків. Ці бар'єри мають різнопланову природу – від технологічного відставання до психологічної неготовності кадрового складу, що зумовлює потребу у фаховій підтримці. Для подолання зазначених бар'єрів пропонується циклічна модель трансформації (рис. 1), яка передбачає моніторинг результативності та оперативну корекцію управлінських впливів.

Життєздатність оновлених бізнес-алгоритмів напряму залежить від синергії технологічного оновлення, професійного зростання менеджменту та створення захищеного інформаційного контуру. Такий комплексний підхід гарантує не лише відновлення операційної діяльності, а й зміцнення конкурентної стійкості в умовах глобальних економічних трансформацій.

Для структурування виявлених перешкод та обґрунтування інструментів їх подолання доцільно згрупувати основні проблемні аспекти у табл. 2. Стратегічна гнучкість бізнес-алгоритмів базується на синергії технологій, професіоналізму менеджменту та захищеності інформаційного контуру. Сучасна парадигма реінжинірингу тягнє до концепції «Agile-підприємства», де використання інтелектуального моніторингу стає визначальним. Згідно з аналітичними даними [4; 9], динамічне моделювання в антикризовому пакеті вдвічі скорочує час відгуку системи на загрози, підвищуючи рентабельність операцій на 20–25% [10].

Ключову роль відіграють інструменти *Process Mining*, які забезпечують ідентифікацію відхилень у реальному часі та превентивне усунення організаційних розривів. Практичне впровадження «цифрових двійників» (*Digital Twins*) промисловими групами дозволяє оптимізувати логістику та завантаження потужностей. Очікується, що до 2025 р. понад 65% ключових процесів функціонуватимуть на засадах саморегулювання [3; 11; 14]. Це підтверджує перехід від жорстких ієрархій до мобільних, процесно-орієнтованих архітектур антикризового менеджменту (рис. 2).

Значним стимулом для розвитку виступає розширення доступу до сервісно-орієнтованих архітектур та низькокодових платформ (*Low-code platforms*), які роблять складну перебудову процесів доступною навіть для організацій з обмеженим ІТ-бюджетом. Як результат, формується

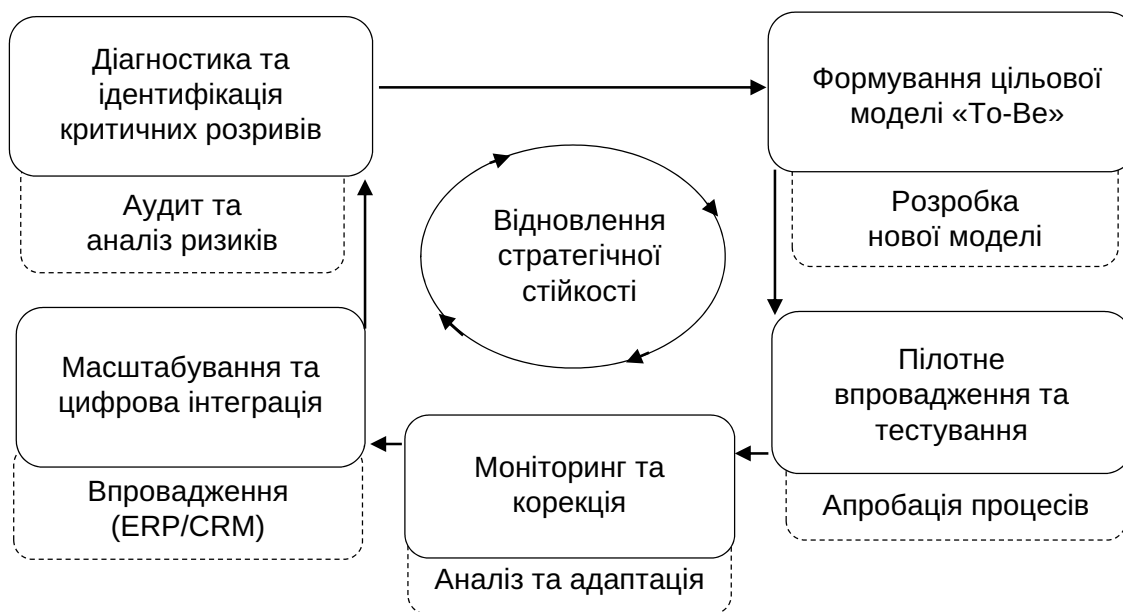


Рис. 1. Етапи імплементації адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів як інструменту відновлення стратегічної стійкості підприємства

Джерело: розроблено авторами на основі [4; 6; 7; 13]

Таблиця 2

Систематизація перешкод та інструменти забезпечення ефективності реінжинірингу в системі антикризового менеджменту

Група чинників	Проблематика	Заходи щодо мінімізації впливу
Структурна ригідність	Низька швидкість трансформації організаційних ієрархій, застаріла культура управління	Перехід до матричних або мережевих моделей, стимулювання внутрішнього підприємництва
Компетентнісний розрив	Дефіцит управлінців із навичками кризового моделювання та інструментарію Business Process Management	Формування корпоративних центрів експертизи, безперервне навчання (Life-long learning)
Капіталомісткість змін	Висока вартість радикального оновлення ІТ-ландшафту та перенавчання персоналу	Пріоритезація витрат, використання хмарних сервісів (SaaS) для зниження CAPEX
Дані та інфраструктура	Фрагментарність інформації, відсутність інтегрованих баз даних про поточні операції	Розгортання наскрізних систем моніторингу, впровадження інструментів візуалізації даних
Методологічна невідповідність	Недостатність прикладних галузевих моделей для швидкого перепроєктування процесів	Розробка та адаптація міжнародних стандартів антикризової стійкості
Результативна невідповідність	Ризик відхилення оновлених процесів від цільових показників ефективності	Встановлення системи динамічних KPI, регулярний аудит результатів реінжинірингу

Джерело: розроблено авторами на основі [5; 8]

принципово нова парадигма управління – *Agile-driven reengineering*, що базується на ітераційному вдосконаленні бізнес-систем, передбачуваності операційних ризиків та здатності до миттєвої трансформації під тиском волатильного середовища.

**Висновки.** За результатами дослідження теоретичних та прикладних засад адаптивного реінжинірингу бізнес-процесів у системі антикризового

менеджменту підприємства можна констатувати таке:

1. Адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів є фундаментальним фактором модернізації антикризового управління, оскільки забезпечує системну відповідь на критичні виклики сучасності – ринкову турбулентність та воєнно-економічну невизначеність. Глибока перебудова операційних циклів кардинально змінює архітектуру



Рис. 2. Динаміка впровадження інструментарію адаптивного реінжинірингу в антикризову діяльність за 2023–2025 рр.

Джерело: узагальнено за даними [4; 9; 12]

прийняття управлінських рішень, підвищуючи їхню оперативність та сприяючи нівелюванню деструктивного впливу кризових факторів.

2. Динамічне моделювання бізнес-процесів забезпечує всебічну ідентифікацію точок уразливості та підвищує точність антикризового прогнозування. Протягом 2023–2025 рр. спостерігається стійке зростання частки підприємств, що застосовують цей інструментарій (з 18,5% до 42,0%), що підтверджує перехід до превентивних моделей забезпечення стратегічної життєстійкості бізнесу.

3. Ключові тенденції розвитку в межах досліджуваної теми включають цифровізацію операційних бізнес-алгоритмів, використання систем інтелектуального моніторингу в реальному часі та посилення концепції Agile-управління для формування конкурентних переваг через радикальне скорочення часових розривів у ланцюгах створення цінності.

4. Реалізація адаптивного реінжинірингу супроводжується низкою викликів, зокрема високою капіталомісткістю трансформацій, організаційною інертністю персоналу та складністю синхронізації оновлених гнучких структур із наявною стратегією розвитку підприємства в умовах обмежених ресурсів.

5. Перспективи антикризового менеджменту на засадах адаптивного реінжинірингу полягають у подальшому розширенні аналітичних спроможностей підприємств (data-driven management), посиленні клієнтоцентричності бізнес-моделей та зміцненні ринкових позицій через здатність до швидкої структурної трансформації під тиском зовнішніх деформацій.

6. Таким чином, адаптивний реінжиніринг бізнес-процесів виступає вирішальною передумовою

функціонування підприємства у кризовий період, що потребує синергетичного поєднання технологічних інновацій, розвитку управлінських компетенцій та формування гнучкої корпоративної культури, орієнтованої на зміни.

7. Подальші наукові розвідки мають бути спрямовані на розробку галузевих методик стрес-тестування бізнес-процесів та дослідження інституційних аспектів безпеки даних у розподілених управлінських мережах антикризового реагування.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- 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>.
- 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>.
- Paley D. Innovative strategies of anti-crisis management in conditions of digital transformation. *Scientific Bulletin of PUET. Economic Sciences*. 2025. №1(115). Pp. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-14>.
- Schilke O., Helfat C. E. Unlocking Dynamic Capabilities: Pathways for Empirical Research. *Journal of Management Scientific Reports*. 2025. URL: [https://www.oliverschilke.com/fileadmin/pdf/Schilke\\_Helfat\\_Unlocking\\_dynamic\\_capabilities\\_-\\_pathways\\_for\\_empirical\\_research.pdf](https://www.oliverschilke.com/fileadmin/pdf/Schilke_Helfat_Unlocking_dynamic_capabilities_-_pathways_for_empirical_research.pdf).
- Дем'яненко Т., Яковенко І. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія: Економіка*. 2022. №14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-08).
- Кривов'язюк І. Антикризове управління підприємством в умовах війни: загальна характеристика й пошук рішень щодо доцільності його запрова-

дження. *Економіка та суспільство*. 2025. №78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-26>.

7. Кудінова А., Пікалов О. Трансформація системи управління підприємством в умовах турбулентного бізнес-середовища. *Підприємництво та інновації*. 2025. №38. С. 67–72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.10>.

8. 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>.

9. Найчук-Хрущ М., Щур Т. Аналізування сучасного стану та розвитку інноваційних підходів у антикризовому управлінні підприємством з урахуванням особливостей міжнародних економічних відносин. *Сталій розвиток економіки*. 2025. №6(57). С. 427–432. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-57>.

10. Новик І. Антикризова політика суб'єктів господарювання в умовах невизначеності та економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2026. №83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-17>.

11. Сіраєва 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>.

12. 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>.

13. Шульга О. Методологія діагностики та стратегічний інструментарій управління подоланням кризових явищ на підприємстві. *Трансформаційна економіка*. 2025. №4(13). С. 240–244. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-38>.

14. 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](https://economics.kntu.kr.ua/archive/12%2845%29/45_Yursha.html).

5. Demianenko, T., & Yakovenko, I. (2022) Reienzhynirnyh biznes-protseviv yak suchasnyi metod upravlinnia stratehichnymu zminamy na pidpriemstvi [Reengineering of business processes as a modern method of managing changes at the enterprise]. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya: Ekonomika – Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, vol. 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-08) (in Ukrainian)

6. Kryvoviazuk, I. (2025) Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh voiennoho stanu: zahalna kharakterystyka ta poshuk rishen shchodo dotsilnosti yoho vprovadzhennia [Anti-crisis management of the enterprise in wartime conditions: general characteristics and search for solutions regarding the feasibility of its implementation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-26> (in Ukrainian)

7. Kudinova, A., & Pikalov, O. (2025) Transformatsiia systemy upravlinnia pidpriemstvom u turbulentnomu biznes-seredovyschi [Transformation of enterprise management system in a turbulent business environment]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, no. 38, pp. 67–72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.10> (in Ukrainian)

8. Levkovets, N. V. (2024) Udoshkonalennia antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh voiennoho stanu [Improvement of anti-crisis management of the enterprise under martial law conditions]. *Visnyk Poltavskoho derzhavnoho ahrarynoho universytetu. Ekonomika, upravlinnia ta finansy – Bulletin of Poltava State Agrarian University. Economics, Management and Finance*, no. 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.4> (in Ukrainian)

9. Naichuk-Khrushch, M., & Shchur, T. (2025) Analiz suchasnoho stanu ta rozvytok innovatsiinykh pidkhodiv v antykrizovomu upravlinni pidpriemstvom z urakhuvanniam osoblyvostei mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn [Analysis of the current state and development of innovative approaches in anti-crisis management of the enterprise considering the peculiarities of international economic relations]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of the Economy*, vol. 6(57), pp. 427–432. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-57> (in Ukrainian)

10. Novyk, I. (2026) Antykrizova polityka subiektiv hospodariuvannia v umovakh nevyznachenosti ta ekonomichnoi nestabilnosti [Anti-crisis policy of business entities under conditions of uncertainty and economic instability]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-17> (in Ukrainian)

11. Sihaieva, V., Martynenko, M. (2023) Tsyfrova transformatsiia upravlinnia pidpriemstvom ta personalom: avtomatyzatsiia ta innovatsii [Digital transformation of enterprise and management: automation and innovation]. *Via Economica*, no. 18. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7840221> (in Ukrainian)

12. Tarnavska, D. O., & Buhas, N. V. (2024) Smart-rishennia v antykrizovomu upravlinni [Smart solutions in anti-crisis management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-56-44> (in Ukrainian)

#### REFERENCES:

1. 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>

2. 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>

3. Paley, D. (2025) Innovative strategies of anti-crisis management in conditions of digital transformation. *Scientific Bulletin of PUET*, vol. 1(115), pp. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-14> (in Ukrainian)

4. Schilke, O., & Helfat, C. E. (2025). Unlocking dynamic capabilities: Pathways for empirical research. *Journal of Management Scientific Reports*. Available at: [https://www.oliverschilke.com/fileadmin/pdf/Schilke\\_Helfat Unlocking\\_dynamic\\_capabilities-\\_pathways\\_for\\_empirical\\_research.pdf](https://www.oliverschilke.com/fileadmin/pdf/Schilke_Helfat Unlocking_dynamic_capabilities-_pathways_for_empirical_research.pdf)

13. Shulha, O. (2025) Metodolohiia diahnostryky ta stratehichni instrumenty upravlinnia podolanniam kryzovykh yavlyshch na pidpriemstvi [Methodology of diagnostics and strategic tools for managing the overcoming of crisis phenomena at the enterprise]. *Transformatsiina ekonomika – Transformational Economy*, vol. 4(13), pp. 240–244. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-38> (in Ukrainian)

14. Yursha, O. M., Koval, S. Yu., & Melnyk, L. M. (2024) Transformatsiia antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy v paradyhmi tsyfrovoy ekonomiky [Transformation of anti-crisis management of enterprises in the paradigm of the digital economy]. *Ekonomichnyi visnyk – Economic Bulletin*, vol. 12(45), pp. 201–213. Available at: [https://economics.kntu.kr.ua/archive/12\(45\)/45\\_Yursha.html](https://economics.kntu.kr.ua/archive/12(45)/45_Yursha.html) (in Ukrainian)

*Дата надходження статті: 23.03.2026*

*Дата прийняття статті: 13.04.2026*

*Дата публікації статті: 22.04.2026*