

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ ПОСТВОЄННОГО ПЕРІОДУ: НОВИЙ ВЕКТОР АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

©2025 РИБАЛКО-РАК Л. А., ГУСАКОВСЬКА Т. О., ДЕРЖІЙ Р. В., БІЛАН Л. П.

УДК 005.334:004.9
JEL: L21; M15; M21; O32; O33

Рибалко-Рак Л. А., Гусаковська Т. О., Держій Р. В., Білан Л. П. Впровадження цифрових технологій у стратегію розвитку організацій поствоєнного періоду: новий вектор антикризового управління

Стаття присвячена дослідженню ролі цифрових технологій у формуванні нового вектора антикризового управління організацій у поствоєнний період. Актуальність теми обумовлена глибокими економічними трансформаціями, що відбуваються в Україні внаслідок воєнних подій, а також потребою у створенні ефективних стратегій розвитку, здатних забезпечити стійкість бізнесу в умовах невизначеності. У вступі підкреслюється, що цифровізація стає не просто засобом модернізації, а стратегічною умовою виживання підприємств. Вона дозволяє підвищити ефективність управління ресурсами, забезпечити прозорість комунікацій, швидке реагування на ризики та інтеграцію у глобальні економічні процеси. Метою дослідження є системне обґрунтування значення цифрових технологій у формуванні стратегії розвитку організацій поствоєнного періоду та розроблення цифрової дорожньої карти, яка сприяє переходу від кризового реагування до стійкого інноваційного розвитку. У межах поставленої мети визначено завдання, що охоплюють аналіз викликів поствоєнного відновлення, виявлення напрямів цифрової трансформації управлінських процесів, формування концептуальної моделі впровадження цифрових технологій і визначення механізмів підвищення адаптивності організацій. Методологічну основу становить поєднання теоретичних і емпіричних методів: аналізу, синтезу, індукції, дедукції, узагальнення, порівняння та спостереження. Їх застосування забезпечило системне бачення процесів цифрової трансформації, визначення ключових чинників стійкості організацій і розроблення структурованої цифрової дорожньої карти розвитку. Результати дослідження узагальнено у вигляді етапів цифрової дорожньої карти: кризова діагностика та реагування, оптимізація ресурсів, цифрова інтеграція комунікацій, розвиток цифрового лідерства та культурної трансформації, а також формування інноваційного розвитку та проактивної стійкості. Для кожного етапу визначено конкретні цифрові інструменти – системи аналітики великих даних, ERP і CRM-рішення, хмарні сервіси, цифрові двійники, технології штучного інтелекту та блокчейн-платформи. Запропонована модель демонструє, як цифровізація перетворює традиційне антикризове управління на гнучку систему стратегічного відновлення, орієнтовану на прогнозування ризиків і забезпечення безперервності бізнес-процесів. У висновках зазначено, що впровадження цифрових технологій формує нову управлінську парадигму, засновану на аналітиці даних, автоматизації, відкритій комунікації та інноваційному лідерстві. Розроблена цифрова дорожня карта є науково обґрунтованим інструментом стратегічного управління, який поєднує короткострокові антикризові дії з довгостроковими цілями сталого розвитку. Реалізація цієї моделі сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, розвитку цифрової компетентності персоналу, зміцненню корпоративної культури та формуванню конкурентних переваг організацій у поствоєнний період. Таким чином, цифровізація виступає не лише технологічним, а й стратегічним чинником забезпечення економічної стійкості, інноваційності та глобальної інтеграції українських організацій. Подальші дослідження доцільно спрямувати на оцінку практичної ефективності цифрових інструментів у системах антикризового управління, удосконалення механізмів цифрового лідерства та розробку галузевих моделей цифрової стійкості.

Ключові слова: антикризове управління, цифровізація, стратегічний розвиток, поствоєнний період.

Табл.: 1. **Бібл.:** 8.

Рибалко-Рак Леся Андріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банки, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: rybalko2004@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-9209>

Гусаковська Тетяна Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банки, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: tatgus@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9094-3613>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/A-1367-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57217156315>

Держій Руслан Васильович – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банки, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: drv1155@ukr.net

Білан Леонід Петрович – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Івана Банки, 3, Полтава, 36003, Україна)

E-mail: bilanl@ukr.net

UDC 005.334:004.9
JEL: L21; M15; M21; O32; O33

Rybalko-Rak L. A., Husakovska T. O., Derzhii R. V., Bilan L. P. Implementation of Digital Technologies in the Development Strategy of Organizations in the Post-War Period: A New Vector of Crisis Management

The article explores the role of digital technologies in shaping a new direction for organizational crisis management in the post-war period. The relevance of this topic is driven by profound economic transformations occurring in Ukraine due to military events, as well as the need to create efficient development strategies that can ensure business resilience under conditions of uncertainty. The introduction emphasizes that digitalization is becoming not merely a tool for

modernization but a strategic condition for enterprise survival. It allows for more efficient resource management, transparent communication, rapid risk response, and integration into global economic processes. The aim of the study is to systematically substantiate the importance of digital technologies in forming development strategies for post-war organizations and to develop a digital roadmap that facilitates the transition from crisis response to sustainable innovative growth. Within the scope of the stated goal, tasks have been identified that include the analysis of post-war recovery challenges, the identification of directions for the digital transformation of management processes, the creation of a conceptual model for implementing digital technologies, and the determination of mechanisms to enhance organizational adaptability. The methodological foundation is based on a combination of theoretical and empirical methods: analysis, synthesis, induction, deduction, generalization, comparison, and observation. Their application provided a systematic understanding of digital transformation processes, identified key factors of organizational resilience, and facilitated the development of a structured digital roadmap for development. The research findings are summarized in the stages of the digital roadmap: crisis diagnosis and response, resource optimization, digital integration of communications, the development of digital leadership and cultural transformation, as well as the establishment of innovative development and proactive resilience. Specific digital tools have been defined for each stage – big data analytics systems, ERP and CRM solutions, cloud services, digital twins, artificial intelligence technologies, and blockchain platforms. The proposed model demonstrates how digitalization transforms traditional crisis management into a flexible system of strategic recovery aimed at risk forecasting and ensuring business process continuity. The conclusions emphasize that the implementation of digital technologies creates a new management paradigm based on data analytics, automation, open communication, and innovative leadership. The developed digital roadmap is a scientifically substantiated tool of strategic management that combines short-term crisis actions with long-term sustainable development goals. The implementation of this model promotes more efficient use of resources, the development of staff digital competence, the strengthening of corporate culture, and the creation of competitive advantages for organizations in the post-war period. Thus, digitalization acts not only as a technological but also as a strategic factor ensuring economic resilience, innovation, and global integration of Ukrainian organizations. Further research should focus on evaluating the practical efficiency of digital tools in crisis management systems, improving mechanisms of digital leadership, and developing sector-specific models of digital resilience.

Keywords: crisis management, digitalization, strategic development, post-war period.

Tabl.: 1. Bibl.: 8.

Rybalko-Rak Lesia A. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Ivana Banka Str., Poltava, 36003, Ukraine)

E-mail: rybalko2004@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-9209>

Husakovska Tetiana O. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Ivana Banka Str., Poltava, 36003, Ukraine)

E-mail: tatgus@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9094-3613>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/A-1367-2019>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=57217156315>

Derzhii Ruslan V. – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Ivana Banka Str., Poltava, 36003, Ukraine)

E-mail: drv1155@ukr.net

Bilan Leonid P. – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Ivana Banka Str., Poltava, 36003, Ukraine)

E-mail: bilanl@ukr.net

Новий вектор антикризового управління зумовляється глибинними трансформаціями економічного середовища, що відбуваються в Україні та світі. В умовах післявоєнного відновлення організації зустрінуться з низкою викликів – від втрати виробничих потужностей і логістичних ланцюгів до кадрових проблем і зниження конкурентоспроможності. Такі умови вимагають не лише оперативних управлінських рішень, а й формування нових стратегій розвитку, здатних забезпечити стійкість і довгострокову результативність бізнесу.

Цифровізація в поствоєнному періоді постає не як інструмент модернізації, а як базова умова виживання та розвитку. Впровадження цифрових технологій дозволить організаціям підвищити ефективність управління ресурсами, оптимізувати бізнес-процеси, забезпечити прозорість взаємодії зі стейкхолдерами, швидше адаптуватися до глобальних стандартів та інтегруватися в міжнародний ринок. Водночас цифрові рішення забезпечують новий рівень антикризової стійкості, оскільки

дають змогу організаціям оперативно реагувати на непередбачувані ризики, гнучко перебудовувати бізнес-процеси, знижувати операційні витрати та мінімізувати вплив людського фактору у критичних ситуаціях.

Особливе значення цифрових технологій полягає в їх здатності формувати нову культуру управління, засновану на аналітиці даних, автоматизації та мережевій взаємодії. Для України в умовах відновлення економіки та будови інфраструктури саме цифрова трансформація стає одним із головних драйверів стратегії розвитку організацій, оскільки поєднує можливості інновацій із запитами антикризового управління. Таким чином, дослідження впливу цифрових технологій на стратегічний розвиток організацій у поствоєнний період набуває високої наукової та практичної цінності, тому що дозволяє обґрунтувати новий вектор управлінських рішень, орієнтованих на забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та інноваційної динаміки економіки країни.

У наукових дослідженнях останніх років простежується зростаюча увага до проблематики цифровізації як складової стратегічного розвитку. Науковці акцентують на тому, що ефективне впровадження цифрових стратегій сприяє підвищенню адаптивності економічних систем, удосконаленню механізмів антикризового управління, а також формуванню умов для сталого відновлення після кризових потрясінь. У дослідженні [5] запропоновано науково обґрунтовані орієнтири для бізнесу щодо впровадження цифрових стратегій, спрямованих на підвищення стійкості, ефективності та конкурентоспроможності підприємств за умов кризових викликів. Автори наголошують, що цифровізація бізнес-процесів стає не лише засобом оптимізації діяльності, а й інструментом стратегічного розвитку, який дозволяє організаціям функціонувати в умовах невизначеності, воєнного стану та економічної турбулентності.

Сойма С. Ю., Білоусько Т. Ю. та Вдовічена О. Г. розглядають цифрову трансформацію як один із ключових механізмів забезпечення адаптивності підприємств. Науковці зазначають, що у воєнний час цифровізація виходить за рамки модернізації – вона перетворюється на життєво необхідний процес, який забезпечує оперативність управлінських рішень, безперервність діяльності та збереження конкурентних позицій [7]. Водночас автори звертають увагу на обмеженість ресурсів і нерівномірний рівень цифрової готовності підприємств, що ускладнює реалізацію трансформаційних процесів.

Буряк В. Г. і Тяхненко Н. А. досліджують специфіку цифрової трансформації підприємств сфери HoReCa, акцентуючи увагу на формуванні стратегій сталого розвитку в умовах воєнного стану. У роботі визначено напрями цифровізації операційної діяльності – автоматизацію систем бронювання, цифрове управління постачаннями, впровадження CRM-систем та онлайн-платформ для взаємодії з клієнтами [3]. Автори доводять, що цифрові інновації сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів, скороченню витрат і підтримці конкурентоспроможності навіть у кризових умовах.

Бичков С. аналізує стратегічні підходи до вдосконалення механізмів антикризового управління на рівні територіальних громад і регіонів. У дослідженні обґрунтовано необхідність створення цифрових платформ регіонального управління, які дозволяють координувати дії органів влади, бізнесу та громадськості під час реалізації програм післявоєнного відновлення [1]. Запропоновані інструменти сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів, швидкому обміну інформацією та залученню інвестицій.

Білецька І. М. розглядає інтеграцію стратегічного управління з цифровими технологіями як чинник довгострокової стійкості підприємств. Науковиця підкреслює, що ефективне поєднання стратегічного планування з IT-інструментами дозволяє створити адаптивну систему управління, здатну не лише протидіяти кризам, але й використовувати їх як можливість для розвитку [2]. Така система, за думкою авторки, забезпечує гнучкість, швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища та підвищує інноваційний потенціал організації.

Хацер М. В. і Полусмяк Л. А. доводять, що цифрові технології стають невід'ємним елементом забезпечення економічної стійкості на макро-, мезо- та мікрорівнях. У своїй праці вони демонструють, як цифрові інструменти сприяють підвищенню ефективності управління ресурсами, зміцненню аналітичної бази прийняття рішень і мінімізації ризиків [8]. Автори пропонують концептуальну модель цифрової трансформації, що базується на синергії державних ініціатив, регіональних програм і корпоративних стратегій.

Палей Д. зосереджує увагу на інноваційних стратегіях, що забезпечують проактивне управління підприємствами у кризових умовах. У своїй роботі він наголошує на важливості інтеграції цифрових інструментів у стратегічне управління для підвищення гнучкості та швидкості реагування [4]. Зокрема, досліджено можливості застосування аналітики даних, систем штучного інтелекту та хмарних технологій для прогнозування ризиків, управління ресурсами й оптимізації процесів прийняття рішень.

Колектив авторів (Н. С. Скопенко, Т. А. Мостенська, Т. Г. Мостенська, В. П. Голобородько та І. А. Зоренко) провів аналіз впливу воєнного стану на функціонування підприємств України. Науковці розробили концепцію цифровізованої антикризової стратегії, що базується на адаптації технологічних рішень до специфіки діяльності організації. Запропоновано рекомендації щодо використання цифрових платформ управління, інструментів кіберзахисту, систем моніторингу ризиків і технологій Big Data для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення економічної безпеки [6].

Узагальнюючи результати зазначених досліджень, можна зробити висновок, що цифрова трансформація є фундаментальною умовою підвищення стійкості бізнесу, особливо в умовах кризових і воєнних викликів. Її реалізація вимагає системного підходу, що передбачає поєднання стратегічного планування, інституційної підтримки та інноваційних технологічних рішень.

Тема впровадження цифрових технологій у стратегію розвитку організацій поствоєнного періоду є актуальною через високий рівень невизначеності, дефіцит ресурсів і необхідність підвищення стійкості та конкурентоспроможності. Незважаючи на значний розвиток цифровізації, залишається невирішеним питання системної інтеграції цифрових інструментів у антикризове управління, розробки ефективних цифрових дорожніх карт і методів підвищення адаптивності організацій у кризових умовах. Дослідження цих аспектів дозволяє обґрунтувати новий вектор стратегічного управління, поєднуючи технологічні інновації з довгостроковою стійкістю та ефективністю.

Мета дослідження полягає в системному обґрунтуванні ролі цифрових технологій у формуванні нового вектора антикризового управління організацій поствоєнного періоду та розробці цифрової дорожньої карти, що забезпечує їхній перехід від кризового реагування до довгострокової стійкості, ефективності та інноваційного розвитку. Виходячи із цієї мети, завдання дослідження полягали в такому:

- ✦ проаналізувати сучасні виклики та ризики, з якими стикаються організації в поствоєнний період, і визначити напрями застосування цифрових технологій для підвищення їхньої антикризової стійкості;
- ✦ розробити концептуальну цифрову дорожню карту впровадження технологій у систему стратегічного управління організацій, інтегруючи інструменти кризової діагностики, оптимізації ресурсів, цифрового лідерства та стимулювання інноваційного розвитку;
- ✦ визначити механізми підвищення ефективності та адаптивності організацій через використання цифрових рішень у процесах прийняття управлінських рішень і забезпечення довгострокової стійкості.

У дослідженні застосовано комплекс теоретичних і емпіричних методів, що забезпечив системне обґрунтування ролі цифрових технологій у формуванні нового вектора антикризового управління. Серед теоретичних методів використано аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, індукцію та дедукцію, що дозволило виявити ключові виклики поствоєнного періоду, структурувати напрями цифрової трансформації та розробити концептуальні підходи до цифрової дорожньої карти стратегічного управління. Серед емпіричних методів застосовано порівняння та спостереження, що забезпечило оцінку практичної ефективності цифрових рішень у підвищенні адаптивності, ефективності та довгострокової стійкості організацій.

Цифровізація сьогодні розглядається як комплексний процес упровадження інноваційних інформаційних технологій у всі сфери діяльності організації, що спрямований на підвищення її конкурентоспроможності та стійкості в умовах невизначеності [1–8]. Вона охоплює автоматизацію операційних процесів, використання великих даних, штучного інтелекту, хмарних сервісів, цифрових платформ для комунікацій і управління знаннями. Ці інструменти формують нове управлінське середовище, де швидкість прийняття рішень, прозорість інформаційних потоків та інтегрованість бізнес-моделей набувають ключового значення.

У стратегічному контексті цифрова трансформація вимагає не лише технічного оновлення, але й глибинного переосмислення цілей організації, способів формування ресурсної бази та управлінських підходів. Вона змінює традиційні принципи стратегічного планування, орієнтуючи їх на гнучкість, адаптивність і безперервну інноваційність. У цих умовах особливої ваги набуває поєднання цифрових технологій із сучасними моделями лідерства, які передбачають відкритість до змін, швидке реагування на зовнішні виклики та активну взаємодію з ключовими стейкхолдерами.

Основою ефективного впровадження цифровізації становить інтеграція технологічних інновацій із системою стратегічного управління, що ґрунтується на гнучкому плануванні, багатоваріантних сценаріях розвитку та корпоративній культурі, орієнтованій на навчання й адаптацію. Саме поєднання технічних можливостей із управлінськими підходами забезпечує не лише цифрову модернізацію організації, а й формує підґрунтя для її стійкого зростання в довгостроковій перспективі.

Період післявоєнної реконструкції характеризується значними викликами для організацій, серед яких домінують обмеженість фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів, нестабільність інституційного середовища, а також висока залежність від зовнішньої, зокрема міжнародної, підтримки. У такій ситуації цифрова трансформація постає не лише як інструмент модернізації, а й як стратегічна необхідність, що дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів та підвищити стійкість організацій до нових кризових впливів.

Цифрові рішення створюють можливості для оптимізації витрат через автоматизацію рутинних процесів, зниження адміністративного навантаження та підвищення ефективності управлінських операцій. Використання цифрових платформ для внутрішньої та зовнішньої комунікації сприяє інтеграції організацій у глобальні економічні й ін-

формаційні мережі, а застосування аналітичних інструментів покращує процес прийняття рішень на всіх рівнях управління.

Водночас ключовим чинником успіху цифрової трансформації стає розвиток цифрової грамотності персоналу, що забезпечує здатність працівників адаптуватися до нових технологічних умов і максимально використовувати їх потенціал. Не менш важливою передумовою є готовність керівництва до цифрового лідерства, яке передбачає стратегічне бачення, відкритість до інновацій та здатність формувати корпоративну культуру, орієнтовану на зміни та інноваційний розвиток.

Сучасне антикризове управління неможливе без інтеграції цифрових технологій, які забезпечують нові можливості для прогнозування, реагування та мінімізації негативних наслідків кризових ситуацій. Використання цифрових платформ, зокрема ERP-систем для управління ресурсами, CRM-рішень для підтримки взаємодії з клієнтами та BI-систем для аналітичної обробки даних, дозволяє підвищити прозорість бізнес-процесів і забезпечити оперативність прийняття управлінських рішень.

Застосування аналітики великих даних у режимі реального часу надає керівництву інструменти для виявлення ризиків на ранніх етапах, прогнозування сценаріїв розвитку подій і розроблення багатоваріантних управлінських стратегій. Хмарні сервіси сприяють зниженню витрат на інфраструктуру та забезпечують безперервність бізнесу навіть у нестабільних умовах, тоді як автоматизація управління ризиками мінімізує вплив людського фактора та підвищує точність управлінських дій.

Таким чином, цифровізація формує нову якість антикризового менеджменту, що характеризується системністю, швидкістю реагування та високим рівнем адаптивності.

Цифрова дорожня карта в цьому контексті є науково обґрунтованою траєкторією, яка визначає логіку впровадження інноваційних технологій у систему антикризового управління та спрямовує організації на формування нових конкурентних переваг.

Основним змістом дорожньої карти є інтеграція цифрових рішень на всіх рівнях управління, що забезпечує поєднання короткострокових завдань з довгостроковими перспективами. Початковий етап включає створення цифрової інфраструктури, орієнтованої на моніторинг ризиків і прогнозування сценаріїв розвитку кризових явищ. Використання великих даних, машинного навчання та систем штучного інтелекту дозволяє організаціям своєчасно виявляти загрози, моделювати альтернативні стратегії та знижувати вплив непередбачу-

ваних факторів. Таким чином, цифрові технології трансформують процеси діагностики та раннього попередження, створюючи основу для проактивного управління.

Наступним елементом дорожньої карти є цифрова оптимізація ресурсного потенціалу, що особливо актуально в умовах поствоєнного дефіциту фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів. Автоматизація операційних процесів, впровадження хмарних сервісів та цифрових платформ управління дозволяють мінімізувати витрати, підвищити продуктивність і зосередити обмежені ресурси на стратегічних напрямках. У цьому контексті цифровізація виконує роль інструмента раціоналізації, що забезпечує стійкість навіть при обмеженій ресурсній базі.

Особливого значення набуває цифрова інтеграція комунікацій, яка виходить за межі внутрішньої координації персоналу й охоплює взаємодію з міжнародними донорами, державними інституціями, партнерами та споживачами. Використання цифрових платформ для колаборації формує відкриту систему управління, де прозорість і підзвітність стають ключовими чинниками довіри. У поствоєнних умовах саме прозора комунікація визначає доступ організацій до зовнішніх ресурсів і можливостей, що робить цифрові канали взаємодії стратегічним активом.

Цифрова дорожня карта передбачає формування нового типу лідерства, яке ґрунтується на готовності керівників інтегрувати інноваційні рішення у стратегічний розвиток і формувати культуру гнучкості та відкритості до змін. У кризових умовах цифрове лідерство проявляється у здатності забезпечити швидке прийняття рішень на основі даних, залучати персонал до процесів трансформації та стимулювати розвиток цифрової грамотності працівників. Важливим є те, що в поствоєнний період цифрове лідерство виконує не лише управлінську, але й соціальну функцію, сприяючи відновленню довіри та формуванню культури колективної відповідальності.

Основна ідея завершального етапу цифрової дорожньої карти полягає в переході від кризового реагування до створення системи довгострокової цифрової стійкості. Це означає побудову адаптивної організації, яка здатна передбачати нові ризики, використовувати кризові умови як каталізатор інноваційного розвитку та перетворювати непередбачувані події на джерело стратегічних можливостей. Саме в цьому контексті цифровізація постає як новий вектор антикризового управління, що змінює традиційну парадигму від реактивних дій до проактивного стратегічного оновлення.

Таким чином, цифрова дорожня карта впровадження технологій у стратегію розвитку організацій поствоєнного періоду визначає структуровану траєкторію їхнього переходу від слабкої позиції до стійкої (табл. 1). Вона інтегрує діагностику ризиків, оптимізацію ресурсів, прозору комунікацію, цифрове лідерство та розвиток інноваційного потенціалу в єдину систему, яка не лише забезпечує виживання в умовах невизначеності, але й формує нові можливості для довгострокового зростання та глобальної інтеграції.

Запропонована цифрова дорожня карта є цілісною концептуальною моделлю, що відображає системну послідовність етапів переходу організацій від кризового стану до стійкого розвитку. Її наукова та практична цінність полягає у спробі інтегрувати антикризове управління з цифровою трансформацією, формуючи єдиний стратегічний підхід до відновлення бізнесу в поствоєнних умовах. Такий підхід відповідає сучасним концепціям адаптивного менеджменту та забезпечує теоретичну узгодженість між короткостроковими антикризовими діями та стратегічними цілями довгострокового розвитку. Водночас модель може бути розширена шляхом деталізації взаємозв'язків між ета-

пами, зокрема в контексті управління знаннями та обміну даними між підсистемами організації. Вона поєднує стратегічну системність із технологічною інноваційністю, проте потребує подальшого емпіричного обґрунтування, адаптації до галузевої специфіки та розроблення індикаторів ефективності.

У сучасних умовах цифрова трансформація виступає ключовим чинником формування конкурентних переваг організацій. Компанії, які здатні швидко адаптувати та інтегрувати цифрові інструменти у власні бізнес-моделі, демонструють вищу стійкість до кризових викликів, мають змогу оперативно виходити із кризових станів і забезпечувати довгострокове зростання. Застосування цифрових технологій дозволяє не лише оптимізувати виробничі й управлінські процеси, а й відкривати доступ до нових ринків, підвищувати якість комунікацій із клієнтами та формувати більш гнучкі канали збуту.

У цифрову епоху конкурентоспроможність організації визначається комплексом факторів, серед яких ціна чи якість продукції перестають бути єдиними критеріями. Сучасні споживачі очікують персоналізованого сервісу, високого рівня цифро-

Таблиця 1

Дорожня карта впровадження технологій у стратегію розвитку антикризового управління організацій поствоєнного періоду

№ з/п	Етап	Характеристика	Цифрові інструменти	Очікуваний результат
1	Кризова діагностика та реагування	Виявлення ризиків, оперативна мобілізація обмежених ресурсів, швидке прийняття рішень	Аналітика великих даних, AI-системи прогнозування, цифрові панелі моніторингу	Раннє попередження кризових загроз, зниження рівня невизначеності
2	Оптимізація ресурсів	Рациональне використання фінансових, матеріальних і кадрових ресурсів за умов дефіциту	ERP-системи, хмарні сервіси, автоматизація бізнес-процесів	Зменшення витрат, підвищення продуктивності, збереження операційної стійкості
3	Цифрова інтеграція комунікацій	Налагодження прозорості взаємодії всередині організації та із зовнішніми стейкхолдерами	CRM-платформи, платформи для віддаленої співпраці, блокчейн-рішення для прозорості	Зміцнення довіри, доступ до міжнародної підтримки, інтеграція в глобальні мережі
4	Цифрове лідерство та культурна трансформація	Формування управлінської культури, орієнтованої на гнучкість, інноваційність і навчання	Системи управління знаннями, освітні цифрові платформи, HRM-рішення	Розвиток цифрової грамотності, підвищення адаптивності персоналу, лідерство в умовах змін
5	Інноваційний розвиток і проактивна стійкість	Використання криз як каталізаторів оновлення та джерела нових можливостей	Цифрові двійники, AI/ML для створення нових продуктів, бізнес-аналітика (BI)	Перехід від реактивного управління до проактивного, формування довгострокової цифрової стійкості

Джерело: авторська розробка.

вої взаємодії та інноваційності продуктів і послуг. Тому здатність до швидких інновацій стає критично важливою складовою конкурентних стратегій. Крім того, зростає значення принципів сталого розвитку, які реалізуються через екологічні ініціативи, соціальну відповідальність і прозорість бізнес-процесів, що в умовах глобалізації та інтеграції в міжнародні ринки стає важливим чинником довіри до бренду.

Таким чином, цифрова трансформація визначає новий вектор конкурентної боротьби, де успішними стають ті організації, які поєднують технологічні інновації із гнучким стратегічним управлінням, орієнтацією на клієнта та системним підходом до забезпечення сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

Дослідження свідчить, що цифрові технології відіграють визначальну роль у формуванні сучасного підходу до антикризового управління організацій у поствоєнний період. Вони забезпечують підвищення ефективності стратегічного планування, швидке реагування на непередбачувані ризики, раціоналізацію ресурсного потенціалу та інтеграцію бізнес-процесів у міжнародні економічні мережі. Розроблена цифрова дорожня карта виступає комплексним інструментом, який поєднує аналіз кризових загроз, оптимізацію ресурсів, розвиток цифрового лідерства, прозору комунікацію та стимулювання інноваційних процесів. Реалізація цієї моделі сприяє переходу організацій від пасивного реагування на кризові ситуації до формування проактивної, стійкої та гнучкої структури управління.

Інтеграція цифрових рішень підтримує формування корпоративної культури, орієнтованої на навчання, адаптивність та інноваційний розвиток, підвищує цифрову компетентність персоналу та здатність керівництва до стратегічного лідерства в умовах невизначеності. Отже, цифровізація постає не лише як технічний процес модернізації, а як стратегічна передумова формування довгострокової стійкості, підвищення адаптивності та ефективності організацій у поствоєнний період, створюючи умови для їх інноваційного розвитку та інтеграції в глобальні економічні системи.

Подальші наукові пошуки доцільно спрямувати на поглиблене вивчення інтеграції цифрових технологій у системи антикризового та стратегічного управління організацій поствоєнного періоду. Зокрема, актуальними є дослідження ефективності цифрових рішень у практичних умовах, синергії цифрової трансформації з управлінням ризиками та принципами сталого розвитку, а також ролі цифрового лідерства та трансформації корпоративної культури в забезпеченні інноваційної адаптивності. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бичков С. Стратегічні напрями розвитку механізмів публічного антикризового управління територіями. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 2. С. 73–77.
DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-11>
2. Білецька І. М. Антикризове управління: синергія стратегічного мислення і цифрових технологій. *Академічні візії*. 2025. Вип. 47.
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17187437>
3. Бурак В. Г., Тяхтенко Н. А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic Synergy*. 2023. Вип. 1. С. 32–47.
DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>
4. Палей Д. Інноваційні стратегії антикризового управління в умовах цифрової трансформації. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. Вип. 1. С. 100–107.
DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-14>
5. Рибалко-Рак Л. А., Гусаковська Т. О., Опришко В. І. Цифровізація та антикризове управління: стратегічні зміни для розвитку конкурентоспроможної екосистеми. *Проблеми економіки*. 2025. № 1. С. 223–229.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-223-229>
6. Скопенко Н. С., Мостенська Т. Л., Мостенська Т. Г. та ін. Антикризове управління підприємствами: стратегічний вимір в умовах воєнного стану. *Агросвіт*. 2025. № 11. С. 114–123.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.114>
7. Сойма С. Ю., Білоусько Т. Ю., Вдовічена О. Г. Цифровізація антикризового менеджменту підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-115>
8. Хацер М. В., Полусмяк Л. Л. Цифровізація як складова антикризового управління на макро-, мезо-, мікрорівнях функціонування економічних систем. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2024. № 2. С. 76–85.
DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-2/28-06>

REFERENCES

- Biletska, I. M. (2025). Antykryzove upravlinnia: synerhiia stratehichnoho myslennia i tsyfrovyykh tekhnolohii [Anti-crisis management: synergy of strategic thinking and digital technologies]. *Akademichni vizii*, (47). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17187437>
- Burak, V. H., & Tyukhtenko, N. A. (2023). Tsyfrovizatsiini aspekty antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy hotelno-restorannoho biznesu [Digitalization aspects of anti-crisis management of hotel and restaurant

- business enterprises]. *Economic Synergy*, (1), 32-47. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>
- Bychkov, S. (2025). Stratehichni napriamy rozvytku mekhanizmiv publichnogo antykrizovoho upravlinnia terytoriiamy [Strategic directions for the development of public anti-crisis management mechanisms for territories]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, (2), 73-77. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-11>
- Khatser, M. V., & Polusmiak, L. L. (2024). Tsyfrovizatsiia yak skladova antykrizovoho upravlinnia na makro-, mezo-, mikrorivniakh funktsionuvannia ekonomichnykh system [Digitalization as a component of anti-crisis management at macro-, meso-, micro-levels of economic systems functioning]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo: trendy rozvytku*, (2), 76-85. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-2/28-06>
- Paliey, D. (2025). Innovatsiini stratehii antykrizovoho upravlinnia v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Innovative anti-crisis management strategies in the context of digital transformation]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, (1), 100-107. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-14>
- Rybalko-Rak, L. A., Husakovska, T. O., & Opryshko, V. I. (2025). Tsyfrovizatsiia ta antykrizove upravlinnia: stratehichni zminy dlia rozvytku konkurentospromozhnoi ekosystemy [Digitalization and anti-crisis management: strategic changes for the development of a competitive ecosystem]. *Problemy ekonomiky*, (1), 223-229. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-223-229>
- Skopenko, N. S., Mostenska, T. L., Mostenska, T. H., et al. (2025). Antykrizove upravlinnia pidpriemstvamy: stratehichni vymir v umovakh voiennoho stanu [Anti-crisis management of enterprises: a strategic dimension in martial law]. *Ahrosvit*, (11), 114-123. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.114>
- Soima, S. Yu., Bilousko, T. Yu., & Vdovichena, O. H. (2022). Tsyfrovizatsiia antykrizovoho menedzhmentu pidpriemstva v umovakh viiny [Digitalization of enterprise anti-crisis management in wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-115>

УДК 339.013.17:657.421.3:331.108.26

JEL: D21; D46; D84

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-10-492-501>

ОБҐРУНТУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВАРТОСТІ ГУДВІЛУ ТА ЕКСПЕРТНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ

©2025 ПРОХОРЧУК С. В., РИБЧИНСЬКИЙ Б. В., НАКОНЕЧНИЙ О. А., КИРИЧЕНКО О. В., ПИРІЖОК С. Є.

УДК 339.013.17:657.421.3:331.108.26

JEL: D21; D46; D84

Прохорчук С. В., Рибчинський Б. В., Наконечний О. А., Кириченко О. В., Пиріжок С. Є. Обґрунтування іміджу підприємства на основі вартості гудвілу та експертного дослідження професійно-ділових якостей особистості

Мета статті полягає в обґрунтуванні іміджевих особливостей підприємства, до чого відноситься визначення вартості гудвілу та проведення експертної оцінки професійно-ділових якостей особистості під час призначення керівних процесів. На основі цього засвідчено, що існування іміджу для кожного підприємства має неабияке значення для ведення власної діяльності, як і його результативність та відповідні досягнення. Із використанням методів дослідження розкрито ті складові, які надають можливість установалення іміджу підприємства, а саме: при здійсненні порівняння шляхом проведення експертного оцінювання критеріїв, за якими розкривається професійно-ділові якості керівника підприємства; вимірювання іміджу підприємства через визначення вартості його гудвілу; шляхом систематизації відображено основні методичні розрахунки щодо встановлення іміджу підприємства за вартісним виразом, до чого додано місію підприємства та аналіз ризику. Цим і доведено важливе значення іміджу для кожного підприємства, чим ґрунтується його роль у досягненні цілей із застосуванням методологічних основ і об'єктів, за якими розраховується економічний ефект стосовно призначених для цього фінансово-економічних показників. Таким чином обґрунтовано фінансову складову, за якою характеризується імідж підприємства як його здатності розраховувати власну вартість, що можливо доводити представникам ділових кіл, вкладників і зацікавлених осіб. До цього ж віднесено визначення професійно-ділових якостей керівника та передбачуваність ставлення співробітника щодо виконання обов'язків в супроводі з місією підприємства. Виявлено, що імідж підприємства відповідно до власних особливостей безпосередньо впливає на вагомий результати та збільшення здобутків поряд із отриманням значних досягнень, і після цього – залучення необхідних суб'єктів під час ведення безпосередньої діяльності.

Ключові слова: імідж, гудвіл, економічний ефект, експертна оцінка, ризик.

Рис.: 3. **Табл.:** 2. **Формул:** 3. **Бібл.:** 10.

Прохорчук Світлана Володимирівна – кандидат економічних наук, професор, проректор Міжнародного університету бізнесу і права (просп. Героїв України, 9, Миколаїв, 54007, Україна)

E-mail: prokhorchuk@dees.iei.od.ua

Рибчинський Богдан Вікторович – докторант кафедри міжнародних економічних відносин та економічної теорії, Міжнародний університет бізнесу і права (просп. Героїв України, 9, Миколаїв, 54007, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3054-1567>