

improvement mechanism are identified, including: AI models for dynamic demand and risk forecasting (Demand Sensing, Risk-aware Planning), digital twins for scenario-based disruption modeling, automated management of obsolete inventory based on artificial intelligence, as well as an environmental module for integrating CBAM requirements and carbon footprint reporting, which allow formalizing and quantitatively assessing the effectiveness of management decisions in real time.

Keywords: *logistics inventory management, digitalization, resilience, Ishikawa diagram, artificial intelligence, IoT, digital twins, Edge Computing, multi-echelon optimization, hybrid architecture, CBAM, industrial enterprises, martial law, risk management, logistics mechanism, inventory management.*

Надійшла до редакції: 02.06.2026

Прийнято до друку: 15.06.2026

Опубліковано: 30.06.2026

© 2026 Меліхов Є.В.

Цей матеріал ліцензовано за умовами CC BY 4.0. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

УДК 005.334:004:658

DOI: 10.31673/2415-8089.2026.236512

Насад Неоніла Вікторівна,
кандидат економічних наук,
Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій
Любомирський Антон Олегович,
старший викладач,
Державний університет
інформаційно-комунікаційних технологій

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті досліджено особливості використання цифрової трансформації як ефективного інструменту антикризового управління підприємствами в умовах економічної нестабільності, цифровізації бізнес-середовища, глобальної конкуренції та воєнних викликів. Обґрунтовано, що сучасні кризові явища потребують від підприємств не лише застосування традиційних методів фінансового оздоровлення та оптимізації витрат, а й впровадження інноваційних цифрових рішень, здатних забезпечити високий рівень адаптивності, оперативності та стійкості управлінської системи.

Розкрито сутність цифрової трансформації як комплексного процесу інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, що сприяє підвищенню ефективності управління, прискоренню процесу прийняття рішень та формуванню нових конкурентних переваг. Визначено основні цифрові інструменти антикризового управління, серед яких ERP-системи, CRM-системи, технології Big Data, Business Intelligence, штучний інтелект, хмарні технології, системи електронного документообігу, WMS-системи, HRM-платформи та сучасні засоби кібербезпеки. Доведено, що використання зазначених технологій дозволяє здійснювати постійний моніторинг діяльності підприємства, прогнозувати ризики, оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати безперервність функціонування організації навіть за умов кризових змін зовнішнього середовища.

Особливу увагу приділено аналізу впливу цифрових технологій на фінансову стійкість,

операційну ефективність, логістичні процеси, управління персоналом та інформаційну безпеку підприємства. Встановлено, що комплексне впровадження цифрових рішень сприяє своєчасному виявленню кризових загроз, підвищує якість стратегічного планування та забезпечує формування превентивної моделі антикризового управління. Обґрунтовано, що цифрова трансформація сьогодні є не лише інструментом модернізації бізнесу, а й необхідною умовою його виживання, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку в умовах динамічних змін економічного середовища.

Ключові слова: антикризове управління, цифрова трансформація, цифровізація, підприємство, кризові явища, ERP-системи, Big Data, штучний інтелект, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності, що обумовлено глобальними економічними кризами, воєнними ризиками, інфляційними процесами, посиленням конкуренції та стрімким розвитком цифрових технологій. Для українських підприємств додатковими викликами стали порушення логістичних ланцюгів, релокація виробництв, дефіцит трудових ресурсів та необхідність швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища.

У таких умовах традиційні підходи до антикризового управління поступово втрачають свою ефективність. Підприємства потребують нових інструментів, які забезпечують оперативність прийняття рішень, прогнозування ризиків та швидке реагування на кризові явища. Саме тому цифрова трансформація розглядається як один із найважливіших напрямів підвищення антикризової стійкості бізнесу. Дослідження сучасних науковців підтверджують, що цифрові технології сприяють формуванню більш гнучких моделей управління, заснованих на автоматизації, аналітиці даних та використанні штучного інтелекту [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика цифрової трансформації та антикризового управління активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Значний внесок у розвиток теорії антикризового менеджменту зробили І. Ансофф, П. Друкер, І. Бланк, О. Терещенко, Л. Лігоненко та інші.

Сучасні дослідження свідчать, що цифрова трансформація вже не обмежується автоматизацією окремих бізнес-процесів, а перетворюється на комплексний механізм зміни системи управління підприємством. Використання ERP-систем, аналітики великих даних, хмарних платформ та штучного інтелекту дозволяє підвищити адаптивність підприємств до кризових змін і забезпечити безперервність бізнес-процесів [7].

Мета статті. Метою дослідження є обґрунтування ролі цифрової трансформації як інструменту антикризового управління підприємством та визначення основних напрямів використання цифрових технологій для підвищення стійкості й конкурентоспроможності підприємств.

Методи дослідження. При написанні статті було використано такі теоретичні методи, як аналіз, синтез обґрунтування й узагальнення загальної інформації отриманої з праць провідних вчених, де практична значимість полягала в аналізі та оцінці антикризового управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. Антикризове управління являє собою систему управлінських заходів, спрямованих на своєчасне виявлення кризових явищ, мінімізацію негативних наслідків та забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Традиційно антикризове управління базувалося на фінансовому оздоровленні, реструктуризації активів, оптимізації витрат та пошуку додаткових джерел фінансування. Проте сучасні виклики вимагають більш комплексного підходу, що передбачає активне використання цифрових технологій.

Цифрова трансформація охоплює інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства, змінюючи не лише бізнес-процеси, а й підходи до управління, прийняття рішень та взаємодії із зовнішнім середовищем. Дослідження показують, що підприємства, які активно впроваджують цифрові технології, мають вищий рівень адаптивності до кризових ситуацій та

демонструють кращі фінансові результати навіть в умовах економічної нестабільності [5].

У сучасних умовах цифрові інструменти антикризового управління перестають бути лише допоміжними засобами автоматизації окремих операцій. Вони формують основу для своєчасного виявлення кризових сигналів, оцінювання ризиків, прогнозування фінансових результатів, оптимізації ресурсів та прийняття швидких управлінських рішень. Особливо важливо це для підприємств, які функціонують в умовах економічної нестабільності, воєнних ризиків, інфляції, порушення логістичних ланцюгів і дефіциту трудових ресурсів.

Цифрові технології дають змогу підприємству перейти від реактивного антикризового управління, коли рішення приймаються вже після виникнення проблеми, до превентивного підходу, за якого кризові явища виявляються на ранніх етапах. Саме це дозволяє мінімізувати втрати, зберегти фінансову стійкість і підтримати безперервність бізнес-процесів.

Розглянемо основні цифрові інструменти антикризового управління, їхнє призначення та очікуваний результат (табл.1).

Таблиця 1

Основні цифрові інструменти антикризового управління підприємством

Цифровий інструмент	Призначення в антикризовому управлінні	Очікуваний результат
ERP-системи	Інтеграція фінансів, виробництва, логістики, запасів і персоналу в єдину систему	Підвищення керованості підприємства та прозорості бізнес-процесів
CRM-системи	Управління клієнтською базою, продажами, лояльністю та комунікаціями	Збереження клієнтів і стабілізація доходів
Big Data	Аналіз великих масивів даних про ринок, клієнтів, продажі, ризики	Точніше прогнозування кризових змін
Business Intelligence	Візуалізація показників діяльності та формування управлінських дашбордів	Оперативний контроль ключових показників
Штучний інтелект	Прогнозування попиту, ризиків, витрат і поведінки клієнтів	Підвищення якості управлінських рішень
Хмарні технології	Збереження даних, віддалена робота, доступ до цифрових сервісів	Забезпечення безперервності діяльності
Електронний документообіг	Автоматизація обміну, погодження та зберігання документів	Скорочення часу управлінських процедур
WMS-системи	Управління складськими запасами та логістикою	Зменшення втрат і дефіциту ресурсів
HRM-системи	Управління персоналом, адаптацією, навчанням, мотивацією	Зниження кадрових ризиків
Кібербезпекові рішення	Захист інформації, фінансових операцій і цифрової інфраструктури	Зменшення ризику втрати даних і зупинки діяльності

Джерело: узагальнено авторами

Розглянемо більш детально цифрові інструменти.

ERP-системи є одним із ключових цифрових інструментів антикризового управління, оскільки вони забезпечують об'єднання всіх основних бізнес-процесів підприємства в єдиному інформаційному середовищі. У кризових умовах це особливо важливо, адже керівництво повинно швидко отримувати достовірну інформацію про фінансовий стан, залишки ресурсів, обсяги виробництва, продажі, дебіторську заборгованість, витрати та кадрову ситуацію.

ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства) – це інтегровані програмні комплекси, призначені для управління та автоматизації основних бізнес-процесів підприємства, зокрема фінансів, виробництва, логістики, закупівель, збуту та управління персоналом [6].

Використання ERP-систем дозволяє уникнути інформаційної розрізненості між

підрозділами. Наприклад, фінансовий відділ, виробництво, логістика, закупівлі та відділ продажів працюють із єдиними даними. Це зменшує кількість помилок, прискорює ухвалення рішень і дозволяє своєчасно реагувати на відхилення від планових показників.

Таблиця 2

Антикризові можливості ERP-системи

Напрямок використання ERP	Антикризове значення	Практичний ефект
Фінансовий облік	Контроль доходів, витрат, прибутку, грошових потоків	Виявлення дефіциту коштів і фінансових ризиків
Управління запасами	Моніторинг залишків сировини, матеріалів, готової продукції	Запобігання дефіциту або надлишковим запасам
Виробництво	Планування завантаження обладнання та виробничих потужностей	Підвищення ефективності виробничих процесів
Логістика	Контроль постачань і виконання замовлень	Зниження ризику зриву поставок
Управління персоналом	Облік робочого часу, продуктивності, витрат на оплату праці	Оптимізація кадрових витрат
Управлінська звітність	Формування оперативних звітів для керівництва	Прискорення прийняття рішень

ERP-система в антикризовому управлінні виконує роль «центру управління» підприємством. Вона дозволяє керівництву бачити реальний стан справ, швидко оцінювати наслідки управлінських рішень і формувати декілька сценаріїв дій у разі погіршення ситуації.

У період кризи підприємство часто стикається зі скороченням попиту, зниженням платоспроможності клієнтів і посиленням конкуренції. У таких умовах особливого значення набуває CRM-система, яка дозволяє управляти клієнтською базою, аналізувати поведінку споживачів, підтримувати персоналізовану комунікацію та запобігати втраті ключових клієнтів.

CRM-система допомагає не лише продавати, а й утримувати клієнтів. Вона дозволяє бачити історію взаємодії з кожним клієнтом, частоту покупок, середній чек, реакцію на маркетингові пропозиції, скарги та рівень лояльності. У кризовий період це дає можливість швидко визначити найбільш цінних клієнтів і запропонувати їм індивідуальні умови співпраці.

Таблиця 3

Роль CRM-системи в антикризовому управлінні

Проблема підприємства	Можливості CRM-системи	Очікуваний результат
Зниження попиту	Аналіз клієнтської активності та персоналізація пропозицій	Стимулювання повторних продажів
Втрата клієнтів	Виявлення клієнтів із ризиком відтоку	Збереження клієнтської бази
Слабка комунікація	Автоматизація розсилок, нагадувань, пропозицій	Підвищення якості взаємодії
Низька лояльність	Програми лояльності та індивідуальні умови	Зміцнення довіри до підприємства
Неефективний маркетинг	Аналіз результативності рекламних кампаній	Оптимізація маркетингових витрат

Джерело: розроблено авторами

Таким чином, CRM-система є важливим інструментом антикризового маркетингу. Вона дозволяє підприємству не втрачати контакт із клієнтами, швидко адаптувати пропозиції до змін попиту та підтримувати стабільність доходів.

Наступними розглянемо Big Data та бізнес-аналітика в системі антикризового прогнозування.

Технології Big Data дають змогу підприємству аналізувати великі обсяги інформації з

різних джерел: продажі, поведінку клієнтів, ринкові тенденції, ціни конкурентів, логістичні дані, фінансові показники, соціальні мережі, макроекономічну інформацію. У кризових умовах це дозволяє швидше виявляти зміни зовнішнього середовища та прогнозувати їх вплив на діяльність підприємства [4].

Business Intelligence, або BI-системи, перетворюють масиви даних на зрозумілі управлінські панелі, графіки, карти ризиків і звіти. Завдяки цьому керівники можуть оперативно бачити проблемні зони: падіння продажів, зростання витрат, затримки постачань, зниження продуктивності, збільшення дебіторської заборгованості.

Таблиця 4

Використання Big Data та BI в антикризовому управлінні

Напрямок аналізу	Які дані використовуються	Управлінське рішення
Продажі	Обсяги реалізації, середній чек, частота покупок	Коригування асортименту та цін
Попит	Поведінка споживачів, сезонність, тренди	Прогнозування виробничих обсягів
Фінанси	Витрати, прибуток, грошові потоки	Оптимізація бюджету
Логістика	Терміни постачання, транспортні витрати	Зміна маршрутів або постачальників
Ризики	Відхилення від плану, зовнішні загрози	Розроблення антикризових сценаріїв
Персонал	Продуктивність, плинність, навантаження	Оптимізація кадрової політики

Джерело: розроблено авторами

Big Data та BI-системи особливо корисні тоді, коли підприємство працює в умовах нестабільного ринку. Вони дозволяють не покладатися лише на інтуїцію керівника, а приймати рішення на основі фактичних даних.

Також, важливим є штучний інтелект як інструмент прогнозування кризових ситуацій. Штучний інтелект в антикризовому управлінні використовується для автоматизованого аналізу даних, прогнозування ризиків, моделювання сценаріїв і підтримки управлінських рішень. Його перевага полягає в здатності швидко обробляти великі обсяги інформації та виявляти приховані закономірності, які складно помітити традиційними методами аналізу.

AI може прогнозувати зміну попиту, ризик неплатежів, імовірність зриву постачань, фінансові відхилення, потребу в ресурсах або навіть кадрові ризики. У сфері антикризового управління це дозволяє діяти на випередження.

Таблиця 5

Можливості штучного інтелекту в антикризовому управлінні

Функція AI	Приклад використання	Антикризовий ефект
Прогнозування попиту	Аналіз сезонності, поведінки клієнтів, ринкових змін	Зменшення ризику надвиробництва або дефіциту
Оцінка фінансових ризиків	Виявлення ймовірності касових розривів	Підтримання платоспроможності
Аналіз клієнтів	Визначення клієнтів із ризиком відтоку	Збереження доходів
Оптимізація запасів	Розрахунок оптимального рівня складських залишків	Зниження витрат
Прогнозування плинності кадрів	Аналіз поведінкових та HR-показників	Збереження ключового персоналу
Автоматизація рішень	Рекомендації щодо цін, закупівель, графіків роботи	Підвищення швидкості реагування

Джерело: розроблено авторами

Штучний інтелект не замінює управління, але значно підсилює його можливості. Він надає аналітичну основу для прийняття рішень і допомагає зменшити вплив людського фактора в умовах високої невизначеності.

Хмарні технології мають особливе значення для підприємств, які працюють в умовах воєнних, техногенних або економічних ризиків. Вони дозволяють зберігати дані не лише на локальних серверах підприємства, а й у захищеному хмарному середовищі. Це забезпечує доступ до інформації з різних місць і дає змогу продовжувати роботу навіть у разі пошкодження офісу, релокації підприємства або переходу працівників на дистанційний формат [5].

Хмарні сервіси також знижують витрати на власну IT-інфраструктуру, оскільки підприємству не потрібно утримувати дорогі сервери, купувати обладнання та забезпечувати його постійне обслуговування.

Таблиця 6

Антикризове значення хмарних технологій

Можливість хмарних технологій	Значення для підприємства в умовах кризи
Віддалений доступ до даних	Забезпечення роботи працівників із будь-якого місця
Резервне копіювання	Захист інформації від втрати
Масштабованість	Можливість швидко збільшувати або зменшувати ресурси
Зниження витрат	Відсутність потреби у великій локальній IT-інфраструктурі
Підтримка дистанційної роботи	Безперервність управлінських і операційних процесів
Швидке відновлення після збоїв	Мінімізація простоїв підприємства

Джерело: розроблено авторами

У контексті антикризового управління хмарні технології є не просто IT-рішенням, а елементом системи життєстійкості підприємства.

У кризових умовах швидкість управлінських рішень має вирішальне значення. Традиційний паперовий документообіг часто уповільнює процес погодження договорів, наказів, рахунків, актів і внутрішніх документів. Електронний документообіг дозволяє автоматизувати ці процеси, зменшити бюрократичне навантаження та забезпечити контроль виконання документів.

Завдяки електронному документообігу підприємство може швидше укласти договори, погоджувати закупівлі, здійснювати внутрішні комунікації та зберігати документи в захищеному цифровому середовищі.

Електронний документообіг особливо важливий для підприємств із кількома підрозділами, віддаленими командами або релокованими офісами.

Логістичні ризики є одними з найбільш небезпечних для підприємства в умовах кризи. Затримки постачань, дефіцит сировини, порушення транспортних маршрутів або неефективне управління запасами можуть призвести до зупинки виробництва, втрати клієнтів і зростання витрат.

WMS-системи дозволяють автоматизувати управління складом, контролювати залишки, терміни зберігання, рух товарів і ефективність використання складських площ. У поєднанні з GPS-моніторингом, TMS-системами та електронним обліком запасів вони формують цифрову логістичну систему підприємства.

Цифровізація логістики дозволяє підприємству підтримувати стабільність постачань навіть у складних умовах і швидко перебудовувати маршрути або джерела забезпечення.

Кадрові ризики є важливою складовою кризового стану підприємства. Вони можуть проявлятися у формі плинності персоналу, дефіциту кваліфікованих кадрів, зниження мотивації, професійного вигорання, втрати ключових працівників або низької продуктивності праці.

HRM-системи дозволяють автоматизувати процеси управління персоналом: підбір, адаптацію, навчання, оцінювання, мотивацію, кадровий облік і планування розвитку працівників. У кризових умовах такі системи допомагають зберегти кадрову стабільність і підтримати продуктивність колективу.

HRM-системи дають змогу керівництву приймати кадрові рішення на основі даних, а не лише суб'єктивних оцінок.

Чим більше підприємство використовує цифрові технології, тим вищими стають ризики кіберзагроз. Втрата даних, злам фінансових систем, блокування доступу до інформації або кібератака на виробничі системи можуть спричинити серйозну кризу.

Тому цифрова трансформація повинна супроводжуватися впровадженням систем кібербезпеки: антивірусного захисту, резервного копіювання, багатофакторної автентифікації, контролю доступу, шифрування даних, моніторингу підозрілої активності та навчання персоналу цифровій безпеці.

Таблиця 7

Інструменти кібербезпеки в антикризовому управлінні

Інструмент кібербезпеки	Призначення	Антикризовий результат
Резервне копіювання	Збереження копій критичних даних	Швидке відновлення після збоїв
Багатофакторна автентифікація	Захист доступу до систем	Зниження ризику несанкціонованого входу
Антивірусний захист	Виявлення шкідливого програмного забезпечення	Запобігання зараженню систем
Контроль доступу	Обмеження прав користувачів	Захист конфіденційної інформації
Шифрування даних	Захист інформації під час зберігання і передачі	Зниження ризику витоку даних
Навчання персоналу	Формування культури кібербезпеки	Зменшення людських помилок

Джерело: розроблено авторами

Без належної кібербезпеки цифровізація може не зменшити, а навпаки посилити кризові ризики підприємства.

Комплексне використання цифрових інструментів дозволяє підприємству створити цілісну систему антикризового управління. ERP забезпечує внутрішню керованість, CRM підтримує клієнтську стабільність, Big Data та BI формують аналітичну основу рішень, AI підвищує якість прогнозування, хмарні технології забезпечують безперервність роботи, HRM-системи знижують кадрові ризики, а кібербезпека захищає цифрову інфраструктуру.

Розглянемо комплексний вплив цифрових інструментів на антикризову стійкість підприємства (табл. 8)

Таблиця 8

Комплексний вплив цифрових інструментів на антикризову стійкість підприємства

Сфера антикризового управління	Цифрові інструменти	Очікуваний результат
Фінансова стійкість	ERP, BI, AI	Контроль витрат, прогнозування грошових потоків
Операційна діяльність	ERP, WMS, TMS	Оптимізація виробництва та логістики
Маркетинг і продажі	CRM, Big Data, цифровий маркетинг	Збереження клієнтів і доходів
Управління персоналом	HRM, LMS, кадрова аналітика	Зниження плинності та розвиток компетентностей
Безперервність бізнесу	Хмарні сервіси, електронний документообіг	Підтримка роботи в кризових умовах

Безпека даних	Кіберзахист, резервне копіювання	Захист інформації та цифрових процесів
Стратегічне управління	BI, Big Data, AI	Формування сценаріїв розвитку

Джерело: розроблено авторами

Отже, цифрові інструменти антикризового управління забезпечують підприємству можливість швидко виявляти загрози, оцінювати їх наслідки, моделювати альтернативні сценарії розвитку та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У сучасних умовах цифрова трансформація є не просто напрямом модернізації підприємства, а необхідною умовою його виживання, фінансової стійкості та довгострокового розвитку.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що цифрова трансформація виступає одним із найефективніших інструментів сучасного антикризового управління підприємствами. Впровадження ERP-систем, технологій Big Data, штучного інтелекту, хмарних платформ та автоматизованих систем управління забезпечує підвищення адаптивності, гнучкості та стійкості підприємств до кризових явищ.

У сучасних умовах цифровізація вже не є конкурентною перевагою окремих компаній, а стає необхідною умовою їх виживання та розвитку. Саме цифрові технології дозволяють підприємствам оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, мінімізувати ризики, забезпечувати безперервність бізнес-процесів та формувати основу для довгострокового стійкого розвитку.

Список використаних джерел

1. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2023.
2. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент. Київ : Ніка-Центр, 2024.
3. Терещенко О. О. Антикризовий фінансовий менеджмент підприємств. Київ : КНЕУ, 2023.
4. Рибак І., Гарафонова О. Цифрова трансформація як інструмент удосконалення стратегічного управління розвитком підприємства. *ResearchGate*. 2025. URL: <https://www.researchgate.net>
5. Лісний А. Цифрова трансформація як драйвер конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної нестабільності. *Інститут досліджень економіки та менеджменту*. 2025. URL: <https://inneco.org>
6. Юрша О. М. Трансформація антикризового управління підприємством у парадигмі цифрової економіки. *Науковий вісник КНТУ*. 2024. URL: <https://economics.kntu.kr.ua>
7. Вербовський І. А., Сердюков К. С. Цифрова трансформація систем управління підприємством: стратегії адаптації та інноваційні можливості менеджменту. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2025. URL: <https://nzlubp.org.ua>
8. Горбаньова В. О. Вплив цифрової трансформації бізнесу на механізми корпоративного управління. *Науковий журнал Державного податкового університету*. 2024. URL: <https://journals.dpu.kyiv.ua>

References

1. Ligonenko, L.O. (2023). *Enterprise Crisis Management*. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics. (in Ukrainian)
2. Blank, I.O. (2024). *Financial Management*. Kyiv: Nika-Center. (in Ukrainian)
3. Tereshchenko, O.O. (2023). *Anti-Crisis Financial Management of Enterprises*. Kyiv: Kyiv National Economic University. (in Ukrainian)
4. Rybak, I., & Harafonova, O. (2025). Digital Transformation as a Tool for Improving Strategic Development Management of an Enterprise. *ResearchGate*. Available at: <https://www.researchgate.net> (in Ukrainian)

5. Lisnyi, A. (2025). Digital Transformation as a Driver of Enterprise Competitiveness under Economic Instability. *Institute of Economics and Management Research*. Available at: <https://inneco.org> (in Ukrainian)
6. Yursha, O.M. (2024). Transformation of Enterprise Crisis Management in the Paradigm of the Digital Economy. *Scientific Bulletin of KNTU*. Available at: <https://economics.kntu.kr.ua> (in Ukrainian)
7. Verbovskyi, I.A., & Serdiukov, K.S. (2025). Digital Transformation of Enterprise Management Systems: Adaptation Strategies and Innovative Management Opportunities. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. Available at: <https://nzlulp.org.ua> (in Ukrainian)
8. Horbanova, V.O. (2024). The Impact of Business Digital Transformation on Corporate Governance Mechanisms. *Scientific Journal of the State Tax University*. Available at: <https://journals.dpu.kyiv.ua> (in Ukrainian)

NEONILA NASAD, ANTON LIUBOMYRSKYI. DIGITAL TRANSFORMATION AS A TOOL OF ENTERPRISE CRISIS MANAGEMENT. *The article examines the features of using digital transformation as an effective tool of enterprise crisis management in the context of economic instability, business environment digitalization, global competition, and wartime challenges. It is substantiated that modern crisis phenomena require enterprises not only to apply traditional methods of financial recovery and cost optimization but also to implement innovative digital solutions capable of ensuring a high level of adaptability, responsiveness, and resilience of the management system.*

The essence of digital transformation is revealed as a comprehensive process of integrating digital technologies into all areas of enterprise activity, contributing to improved management efficiency, accelerated decision-making processes, and the creation of new competitive advantages. The main digital tools of crisis management are identified, including ERP systems, CRM systems, Big Data technologies, Business Intelligence, artificial intelligence, cloud technologies, electronic document management systems, WMS systems, HRM platforms, and modern cybersecurity solutions. It has been proven that the use of these technologies enables continuous monitoring of enterprise activities, risk forecasting, business process optimization, labor productivity improvement, and the maintenance of uninterrupted organizational functioning even under crisis-related changes in the external environment.

Particular attention is paid to analyzing the impact of digital technologies on financial sustainability, operational efficiency, logistics processes, personnel management, and information security of enterprises. It has been established that the integrated implementation of digital solutions contributes to the timely identification of crisis threats, improves the quality of strategic planning, and ensures the formation of a preventive crisis management model. It is substantiated that digital transformation today is not only a tool for business modernization but also a necessary condition for enterprise survival, competitiveness, and long-term development in the context of dynamic changes in the economic environment.

Keywords: *crisis management, digital transformation, digitalization, enterprise, crisis phenomena, ERP systems, Big Data, artificial intelligence, competitiveness.*

Надійшла до редакції: 02.06.2026

Прийнято до друку: 15.06.2026

Опубліковано: 30.06.2026

© 2026 Насад Н.В., Любомірський А.О.

Цей матеріал ліцензовано за умовами CC BY 4.0. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>