

## ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

**Демків Юлія Михайлівна**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри міжнародного менеджменту,*

*Державний торговельно-економічний університет*

**Коваленко Вікторія Вікторівна**

*студентка,*

*Державний торговельно-економічний університет*

У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується безпрецедентною волатильністю та невизначеністю, антикризовий менеджмент набуває критичного значення для виживання та розвитку організацій. Глобальні виклики, від пандемії COVID-19 до геополітичних конфліктів, змушують компанії переосмислювати традиційні методи управління кризами та шукати інноваційні рішення.

Еволюція антикризового управління відзначається переходом від реактивного до проактивного підходу. Якщо раніше організації покладалися на стандартизовані процедури реагування, то сьогодні акцент робиться на прогнозуванні та запобіганні кризам. Сучасні компанії розглядають кризу не лише як загрозу, але й як можливість для трансформації та інновацій (таблиця 1).

Таблиця 1

### Еволюція підходів до антикризового управління

Аспект	Традиційний підхід	Сучасний підхід
Фокус	Реагування на кризу	Прогнозування та превенція
Стратегія	Стандартизовані процедури	Гнучкі, адаптивні рішення
Технології	Обмежене використання	Інтеграція цифрових інструментів
Комунікація	Вертикальна, формальна	Багатоканальна, прозора
Навчання	Періодичні тренінги	Постійний розвиток компетенцій

*Джерело: побудовано авторами за [4–6]*

З таблиці можна зрозуміти, що трансформація торкнулася всіх ключових аспектів антикризового управління. Особливо помітним є перехід від реактивного до проактивного підходу, що відображається у зміщенні фокусу з реагування на кризу до її прогнозування та запобігання. Саме ця еволюція створила підґрунтя для активного впровадження цифрових технологій у процесі антикризового управління.

В епоху цифрової трансформації технології стають ключовим фактором ефективного антикризового управління. За даними досліджень,

компанії, які активно впроваджують цифрові рішення, демонструють на 20–30% вищу стійкість до кризових явищ. Предиктивна аналітика, штучний інтелект та хмарні технології дозволяють не лише швидше реагувати на кризи, але й передбачати та запобігати їм. Розглянемо детальніше основні технологічні рішення, які використовуються в сучасному антикризовому менеджменті (таблиця 2).

Таблиця 2

**Впровадження цифрових технологій в антикризовому управлінні**

Технологія	Використання (2023)	Ключові переваги
Предиктивна аналітика	45%	Раннє виявлення ризиків, сценарне планування
Штучний інтелект	38%	Автоматизація прийняття рішень, оптимізація процесів
Хмарні технології	62%	Гнучкість інфраструктури, безперервність бізнесу
IoT та сенсори	31%	Моніторинг у реальному часі, превентивне обслуговування

*Джерело: побудовано авторами за джерелами [5; 10]*

Як видно з таблиці, різні технологічні рішення знаходять своє застосування в антикризовому управлінні, причому кожне з них має свої специфічні переваги. Найбільшого поширення набули хмарні технології, які використовують 62% компаній для забезпечення гнучкості інфраструктури та безперервності бізнесу. Предиктивна аналітика, яку впровадили 45% організацій, дозволяє завчасно виявляти потенційні ризики та розробляти сценарії їх подолання. Штучний інтелект, хоча і використовується меншою кількістю компаній (38%), демонструє значний потенціал у автоматизації процесів прийняття рішень. Технології інтернету речей (IoT) та сенсори, незважаючи на відносно невисокий рівень впровадження (31%), відіграють важливу роль у забезпеченні моніторингу ситуації в реальному часі та превентивному обслуговуванні обладнання.

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну в 2022 році створило нові виклики для глобального бізнесу та вплинуло на підходи до антикризового управління. Компанії зіткнулися з необхідністю переоцінки ризиків, посилення кібербезпеки та адаптації ланцюгів поставок. Українські підприємства продемонстрували виняткову стійкість, впроваджуючи інноваційні практики, такі як швидка релокація виробництва та розвиток захищених цифрових робочих просторів (таблиця 3).

**Вплив війни в Україні на глобальний бізнес  
та антикризовий менеджмент**

<b>Аспект впливу</b>	<b>Наслідки</b>	<b>Адаптаційні стратегії</b>	<b>Приклади успішної реалізації</b>
Ланцюги поставок	Порушення традиційних маршрутів, зростання вартості логістики	Диверсифікація постачальників, локалізація виробництва	Volkswagen Group: перенесення виробництва кабельних систем до інших країн
Кібербезпека	Підвищення ризиків кібератак, нові види загроз	Посилення кіберзахисту, створення резервних систем	Microsoft: розширення програми технічної допомоги для захисту критичної інфраструктури
Енергетична безпека	Волатильність цін на енергоносії, ризики енергопостачання	Інвестиції в відновлювані джерела енергії, енергоефективність	Unilever: прискорення переходу на відновлювані джерела енергії
Репутаційні ризики	Тиск щодо виходу з російського ринку	Чітка комунікація позиції, соціальна відповідальність	McDonald's: повний вихід з росії та ребрендинг локацій

*Джерела: побудовано авторами за [1; 3; 7; 9]*

Як можна побачити з таблиці, компанії зіткнулися з необхідністю швидкої адаптації до нових умов у різних аспектах своєї діяльності. Особливо показовими є приклади успішної реалізації адаптаційних стратегій, які можуть слугувати орієнтиром для інших організацій у розробці власних антикризових планів.

Інтеграція ESG-факторів (Environmental, Social, Governance) у стратегію антикризового менеджменту стає необхідністю. Дослідження показують, що компанії з високими ESG-показниками краще справляються з кризами завдяки ефективному управлінню ризиками та створенню довгострокової цінності для всіх стейкхолдерів. Впровадження зелених технологій, програм розвитку персоналу та етичних бізнес-практик не лише підвищує стійкість організації, але й приносить конкретні результати у вигляді зниження операційних витрат та підвищення лояльності працівників.

Незважаючи на зростаючу роль технологій, людський капітал залишається центральним елементом ефективного антикризового управління. Компанії інвестують у розвиток антикризових компетенцій через симуляції кризових ситуацій, крос-функціональні проекти та індивідуальний менторинг. Такі інвестиції демонструють високу окупність та сприяють формуванню культури постійних змін та інновацій.

Аналізуючи статистику кризових явищ, можна виділити різні типи криз – від фінансових до репутаційних – кожен з яких вимагає

специфічного підходу до подолання. Успішні організації розуміють необхідність комплексного підходу, який поєднує технологічні рішення, розвиток персоналу та стратегічне планування.

У підсумку, сучасний антикризовий менеджмент базується на чотирьох ключових напрямках: інтеграція технологій, ESG-орієнтація, розвиток персоналу та формування культури гнучкості й адаптивності. Організації, які зможуть ефективно збалансувати ці елементи, не лише підвищать свою стійкість, але й отримують конкурентні переваги в умовах турбулентного бізнес-середовища. Криза, за такого підходу, стає каталізатором позитивних змін та можливістю для виходу на новий рівень розвитку.

### References:

1. Business Adaptation in Wartime: Ukrainian Case Study. *European Business Association*. URL: <https://eba.com.ua/en/research/business-adaptation-wartime> (дата звернення: 25.09.2024).
2. Crisis Management in the Age of Global Uncertainty. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/crisis-management> (дата звернення: 24.09.2024).
3. Crisis Management: Lessons from Ukraine. *Boston Consulting Group*. URL: <https://www.bcg.com/publications/crisis-management-lessons-ukraine> (дата звернення: 26.09.2024).
4. Global Crisis Survey 2023. *PricewaterhouseCoopers*. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/global-crisis-survey.html> (дата звернення: 23.09.2024).
5. Global Risk Management Survey 2023. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/risk/articles/global-risk-management-survey.html> (дата звернення: 23.09.2024).
6. Global Risks Report 2023. *World Economic Forum*. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/> (дата звернення: 22.09.2024).
7. The Impact of the War in Ukraine on Sustainable Development Globally. *United Nations Development Programme*. URL: <https://www.undp.org/publications/impact-war-ukraine-sustainable-development-globally> (дата звернення: 24.09.2024).
8. The state of organizations 2023. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-state-of-organizations-2023> (дата звернення: 22.09.2024).
9. Ukrainian Business Resilience: One Year of War. *Forbes Ukraine*. URL: <https://forbes.ua/business-resilience-2023> (дата звернення: 26.09.2024).
10. World Economic Outlook: Challenges and Resilience in the Global Economy. *International Monetary Fund*. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (дата звернення: 25.09.2024).