DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-103 Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5761/5703 [in Ukrainian].

23. Bulat, V.L., Mykolenko, R.O., & Dyma, O.O. (2025). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv: osoblyvosti ta peredumovy vynyknennia [Digital transformation of business processes: features and prerequisites for its emergence]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, 3, 4–10. DOI: https://doi.org/10.31673/2415-8089.2025.03011 [in Ukrainian].

24. Palii, M., & Kantsedal, N. (2025). Tsyfrova transformatsiia yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryiemstv Ukrainy [Digital transformation as a factor in increasing the competitiveness of Ukrainian agricultural enterprises]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 10, 226–239. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-10-226-239 [in Ukrainian].

Відомості про автора

МАЗУР Володимир Васильович – аспірант третього року навчання кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки, Вінницький національний аграрний університет (21008, м. Вінниця, вул. Сонячна, 3, e-mail: vmazur27@gmail.com, https://orcid.org/0009-0009-1286-4934).

MAZUR Volodymyr – Postgraduate Student of the Third Year of Study of the Department of Computer Science and Digital Economy, Vinnytsia National Agrarian University (21008, Vinnytsia, 3, Soniachna Str., e-mail: vmazur27@gmail.com, https://orcid.org/0009-0009-1286-4934).

Надходження статті 01.07.2026.
Прийнято 16.07.2026.
Опубліковано 12.10.2026.

УДК 005.336.4:005.57:658.8
DOI: 10.37128/2411-4413-2026-3-5

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

СЕМЕНЧУК Т.Б.,
кандидат економічних наук,
професор кафедри управління бізнесом та логістичними потоками

ОНОШКО Т.М.,
аспірант четвертого року навчання кафедри управління бізнесом та логістичними потоками
Національний транспортний університет,
(м. Київ)

CC BY

Визначено ключові підходи до управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнного стану, що характеризуються суттєвими змінами економічного середовища, зростанням інформаційних ризиків та підвищенням репутаційної чутливості стейкхолдерів. Обґрунтовано, що воєнні умови формують нові вимоги до поведінки підприємств, зумовлюючи необхідність адаптивного управління іміджевими процесами, орієнтованого на забезпечення довіри, відкритості, соціальної відповідальності та стійкості бізнесу. Встановлено, що позитивний імідж у кризових умовах є стратегічним ресурсом підприємства, який формується не лише комунікаційними заходами, а й реальними діями щодо підтримки персоналу, забезпечення безперервності діяльності, участі в соціальних, гуманітарних та волонтерських ініціативах.

Розроблено алгоритм управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнного стану, що передбачає послідовне проходження взаємопов'язаних етапів: діагностики іміджевого стану підприємства; визначення цільових груп та їхніх очікувань; формування цільової моделі позитивного іміджу; розроблення та реалізації комплексу іміджевих заходів; моніторингу результатів і коригування управлінських рішень. Визначено, що реалізація алгоритму має ґрунтуватися на поєднанні комунікаційних, організаційних, соціальних та репутаційних інструментів, зокрема забезпеченні інформаційної прозорості, використанні цифрових каналів комунікації, оперативному реагуванні на негативні інформаційні сигнали, підтримці працівників та розвитку соціально відповідальних ініціатив.

Обґрунтовано адаптивний характер запропонованого алгоритму, який передбачає можливість оперативного коригування іміджевої політики залежно від зміни безпекової ситуації, інформаційного середовища, очікувань стейкхолдерів та виникнення репутаційних ризиків. Доведено, що його застосування сприяє зміцненню репутаційного капіталу підприємства, підвищенню рівня довіри стейкхолдерів, забезпеченню стабільності комунікацій та створенню передумов для збереження конкурентоспроможності й довгострокового розвитку бізнесу в умовах воєнного стану.

Ключові слова: модель, розвиток, імідж, підприємство, кризові трансформації, воєнний стан, управління, процес.

Рис.: 3. Літ: 16.

MANAGING THE PROCESS OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF MILITARY TRANSFORMATIONS

SEMENCHUK Tetiana,
Candidate of Economic Sciences,
Professor of the Department of Business Management and Logistics

ONOSHKO Taras,
Postgraduate Student of the Fourth Year of Study
of the Department of Business Management and Logistics Flows,
National Transport University
(Kyiv)

This study identifies key approaches to managing the process of building a positive corporate image under martial law, a period characterized by significant changes in the economic environment, an increase in information risks, and heightened reputational sensitivity among stakeholders. It is argued that wartime conditions impose new requirements on corporate behavior, necessitating adaptive management of image-building processes focused on ensuring trust, transparency, social responsibility, and business sustainability.

It has been established that a positive image during a crisis is a strategic resource for a company, one that is shaped not only by communication efforts but also by concrete actions to support employees, ensure business continuity, and participate in social, humanitarian, and volunteer initiatives. An algorithm has been developed to manage the process of building a positive corporate image under martial law, which involves sequentially completing the following interrelated stages: assessing the company's current image; identifying the target groups and their expectations; developing a target model for a positive image; developing and implementing a set of image-building measures; monitoring the results and adjusting management decisions.

It has been determined that the implementation of the algorithm should be based on a combination of communication, organizational, social, and reputational tools, including ensuring transparency of information, using digital communication channels, responding promptly to negative information signals, supporting employees, and developing socially responsible initiatives. The adaptive nature of the proposed algorithm has been substantiated; it allows for the prompt adjustment of image policy in response to the changes in the security situation, the information environment, stakeholder expectations, and the emergence of reputational risks. It has been demonstrated that its application contributes to strengthening a company's reputational capital, increasing stakeholder trust, ensuring stable communications, and creating the conditions necessary to maintain competitiveness and long-term business development under martial law.

Key words: model, development, image, enterprise, crisis-driven transformations, martial law, management, process.

Fig.: 3. Ref.: 16.

Постановка проблеми. Воєнний стан створює для українських підприємств безпрецедентні виклики, що суттєво впливають на їхню репутацію, комунікації та взаємодію зі стейкхолдерами. Традиційні підходи до формування іміджу організації виявляються недостатніми, оскільки зовнішнє середовище характеризується високою турбулентністю, інформаційними загрозами, зниженням довіри, постійними ризиками та зміною поведінки споживачів. В умовах війни імідж організації перетворюється на стратегічний ресурс, від якого залежить не лише конкурентоспроможність, а й виживання бізнесу, здатність залучати партнерів, інвесторів, підтримувати персонал та забезпечувати стабільність операцій. Проблема полягає в тому, що сучасні підприємства в умовах війни опинилися у багатовимірному середовищі ризиків, де необхідно одночасно реагувати на загрози безпеці, оперативно перебудовувати логістичні ланцюги, трансформувати виробничі процеси та підтримувати стабільність внутрішнього управління. Одночасно з цим бізнес повинен дотримуватися принципів соціальної відповідальності, забезпечувати прозорість комунікацій і підтримувати довіру стейкхолдерів у ситуації підвищеної турбулентності. За таких умов формування позитивного та стійкого іміджу стає значно складнішим, оскільки іміджева діяльність повинна враховувати як зовнішні загрози, так і внутрішні зміни в роботі організацій.

У системі іміджевого менеджменту виникає нагальна потреба у визначенні специфічних чинників та умов, що впливають на створення іміджу підприємства у воєнний час. Йдеться про необхідність адаптації традиційних підходів до позиціювання організації з урахуванням таких аспектів, як інформаційна безпека, протидія дезінформації, посилення ролі соціальної місії бізнесу, підтримка вразливих груп населення, швидкість реагування на кризові події, а також різке зростання суспільних очікувань щодо відповідальної

поведінки підприємств. Це вимагає формування нових алгоритмів комунікації, більшої гнучкості управлінських рішень та побудови довгострокових відносин із громадськістю, партнерами та органами влади.

Таким чином, особливої актуальності набуває наукове обґрунтування специфіки іміджевої діяльності організацій у період воєнного стану, що передбачає комплексне дослідження факторів впливу, аналіз трансформацій у структурі корпоративних цінностей та визначення ключових інструментів підтримання репутаційної стійкості. Важливим завданням стає також розроблення поетапної адаптованої моделі формування іміджу, яка враховуватиме ризики надзвичайних ситуацій, забезпечуватиме довіру та підтримуватиме «репутаційний капітал» підприємств у критичних умовах. Така модель має стати основою для стратегічних рішень, спрямованих на збереження стабільності, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення соціально-економічної ролі бізнесу в період воєнних викликів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями формування й управління іміджем підприємства займалися багато закордонних та українських науковців. Серед сучасних досліджень особливу увагу приділено сутності іміджу організації, механізмам його формування, корпоративному іміджу, маркетинговим комунікаціям та його впливу на конкурентоспроможність підприємства. Зокрема, ці питання досліджували І. Баша та Ю. Ремезь [1], В. Боковець та В. Химич [8], О. Гарматюк та С. Подзігун [7], Н. Стеблюк, В. Третьякова та Г. Язіна [3], С. Сазонова та Б. Кушик Б.[9], О. Штирьов та А. Сухорукова [4], К. Чичуліна та В. Скриль [5], Л. Чобаль та І. Шоля [6], О. Шульга [2] та інші сучасні дослідники. Проте, попри значну кількість робіт, недостатньо розкритими залишаються підходи до формування позитивного іміджу вітчизняних підприємств, що функціонують в умовах воєнного стану та мають обмежені можливості міжнародної конкуренції.

Більшість досліджень зосереджена на відносно стабільних економічних умовах, де основними інструментами управління іміджем визначаються маркетинг, корпоративна культура, брендинг і комунікації. Водночас в умовах воєнного стану зростає значення соціальної відповідальності, безпеки, адаптивності та оперативного реагування на кризові ситуації, що потребує переосмислення традиційних підходів до іміджевого менеджменту.

Аналіз сучасних наукових підходів свідчить про наявність певних розбіжностей у трактуванні іміджу підприємства. Одні автори розглядають його переважно як результат цілеспрямованої маркетингової та комунікаційної діяльності, тоді як інші наголошують на комплексному характері іміджу та його взаємозв’язку з корпоративною культурою, взаємодією із зацікавленими сторонами, соціальною відповідальністю та репутацією. Відповідно відрізняються й підходи до визначення змісту та інструментарію іміджевого менеджменту. Окремою дискусійною проблемою залишається співвідношення понять «імідж» і «репутація». Попри взаємопов’язаність, імідж значною мірою формується через цілеспрямовані комунікації та сприйняття підприємства цільовими аудиторіями, тоді як репутація має більш довгостроковий характер і ґрунтується на накопиченому досвіді взаємодії із зацікавленими сторонами. Це

актуалізує питання визначення меж управлінського впливу підприємства на власний імідж та репутаційні результати.

Недостатньо розробленим залишається питання адаптації традиційних підходів до іміджевого менеджменту до умов високої невизначеності та кризових трансформацій. Усталені моделі переважно орієнтовані на стабільне середовище та послідовну реалізацію комунікаційної й маркетингової стратегії. Натомість в умовах воєнного стану на імідж підприємства одночасно впливають безпекові ризики, перебої у діяльності, зміни поведінки споживачів, інформаційні загрози, репутаційні кризи та підвищена суспільна увага до соціальної відповідальності бізнесу. Тому виникає потреба у переході від переважно комунікаційного розуміння іміджевого менеджменту до адаптивного управління, здатного враховувати динаміку зовнішнього середовища.

Таким чином, основна прогалина в сучасних дослідженнях полягає у недостатньому поєднанні стратегічного, комунікаційного, репутаційного та адаптивного підходів до управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнних трансформацій. Недостатньо визначеними залишаються послідовність управлінських дій, механізми діагностики іміджевого стану, врахування очікувань цільових груп та інструменти оперативного коригування іміджевої політики залежно від зміни воєнних, інформаційних і соціально-економічних ризиків. Саме ця наукова прогалина зумовлює необхідність розроблення алгоритму управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнного стану.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та методичних засад управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнних трансформацій, визначення ключових особливостей цього процесу та розроблення поетапної моделі іміджевого позиціонування, здатної забезпечити репутаційну стійкість, довіру стейкхолдерів та ефективну комунікаційну взаємодію в кризовому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Імідж організації є комплексним відображенням її діяльності, цінностей, комунікацій та взаємодії з оточенням. Це своєрідний «капітал довіри», який формується на основі того, як організацію сприймають клієнти, партнери, працівники та суспільство загалом.

У мирний час імідж виконує функцію конкурентної переваги, сприяє зміцненню ринкових позицій, підвищує цінність бренду та формує прихильність цільових аудиторій. У таких умовах акцент робиться на стабільності, якості послуг чи продукції, корпоративній культурі, соціальній відповідальності та прозорості діяльності.

Проте в умовах воєнного стану змінюється як зміст іміджу, так і ключові пріоритети його формування. Репутація організації стає елементом національної стійкості та інструментом підтримки довіри у ситуації підвищених ризиків. Особливого значення набувають такі чинники, як безпекова відповідальність, здатність до швидкої адаптації, підтримка персоналу, участь в гуманітарних чи волонтерських ініціативах, чесність і відкритість у комунікаціях. Війна загострює суспільні очікування: від бізнесу вимагають не лише ефективності, а й соціальної місії, що впливає на

формування нового типу іміджу – стійкого, відповідального та соціально значущого. Ці зміни зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до іміджевої діяльності.

У воєнний час процес створення іміджу потребує спеціальної логіки, в якій поєднуються кризові комунікації, стратегічне позиціювання та репутаційна безпека. Тому важливо виокремити етапи формування іміджу організації з урахуванням умов воєнного стану, що дозволить системно вибудовувати комунікаційну політику та забезпечувати її узгодженість зі стратегічними цілями.

Далі розглянемо основні етапи створення іміджу організації, адаптовані до специфіки воєнного стану (рис. 1) [1; 9, с. 33].

Рис. 1. **Етапи створення іміджу організації в умовах воєнного стану**
Джерело: сформовано автором на основі [1; 9, с. 33-34]

Створення іміджу організації відбувається в три етапи. Перший етап – це розробка концепції іміджу, де визначається або уточняється місія підприємства, основні цілі, принципи та цінності організації. На другому етапі формується

імідж організації, де створюється впізнаваний фірмовий стиль та встановлюються комунікаційні зв'язки з громадськістю. Третій етап – прикінцевий, де відбувається підтримка та підвищення іміджу організації. Для цього здійснюється постійний моніторинг згадувань про організацію у ЗМІ, проводиться швидке корегування негативних відгуків та контроль ефективності іміджевої політики.

Розглянемо етапи формування іміджу організації в умовах воєнного стану детальніше.

Етап 1. Розробка концепції іміджу підприємства в умовах воєнних трансформацій. Перший етап формування позитивного іміджу передбачає визначення стратегічних засад, на яких базується сприйняття підприємства зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами. В умовах воєнного стану в Україні цей етап набуває особливої значущості, адже підприємства працюють у середовищі з високою невизначеністю, зростанням соціальної відповідальності бізнесу, зміною споживчих запитів та потребою зміцнювати довіру суспільства. Розробка концепції іміджу повинна враховувати як загальні стратегічні орієнтири підприємства, так і специфічні виклики воєнного періоду, пов'язані з безпекою, репутаційними ризиками, стійкістю бізнес-процесів та етичними аспектами діяльності.

1. Визначення пріоритетних цільових груп підприємства [1; 9, с. 33]. У сучасних умовах спектр цільових груп для підприємства істотно змінюється.

До традиційних груп (споживачі, партнери, співробітники, інвестори, органи влади) додаються:

– волонтерські організації та гуманітарні місії, які можуть розглядати підприємство як потенційного партнера для проєктів підтримки суспільства;

– військові адміністрації та силові структури, що впливають на логістику, безпеку діяльності, регулювання постачання;

– громади та місцеве населення, для яких бізнес у кризовий час стає важливим центром стабільності;

– міжнародні донори та фонди, що оцінюють підприємства за критеріями прозорості, відповідальності та стійкості.

Пріоритетність цільових груп визначається за критеріями впливу на діяльність підприємства у воєнних умовах, рівня взаємозалежності та потенціалу формування довгострокових партнерств, що підтримують його розвиток.

2. Вивчення та аналіз цільових груп з урахуванням воєнних змін. Аналіз цільових груп повинен охоплювати як соціально-демографічні характеристики, так і поведінкові та психологічні фактори, що суттєво змінилися під впливом війни [4, с. 468; 5]. Зокрема:

– зміна мотивації споживачів – на перший план виходять фактори безпеки, надійності, прозорості та патріотичної позиції підприємства;

– переоцінка цінностей суспільства – підвищується значення соціальної відповідальності бізнесу, підтримки армії, участі у волонтерстві;

– зростання рівня недовіри та інформаційної вразливості – у воєнний час імідж формують не тільки факти, але й чутливість до фейків, маніпуляцій та інформаційних атак;

– поведінкові зміни інвесторів і партнерів – перевага надається підприємствам зі стійкими бізнес-моделями, готовим до ризиків, здатним підтримувати безперервність діяльності;

– трансформація внутрішніх груп (співробітників) – ключовими стають безпека персоналу, психологічна підтримка, гнучкість роботи та значення корпоративної солідарності.

Аналіз охоплює моніторинг соціальних мереж, контент-аналіз ЗМІ, опитування стейкхолдерів, оцінку репутаційних ризиків, а також вивчення нових очікувань щодо ролі підприємства у відбудові країни.

3. Створення описової моделі ідеального іміджу підприємства. З урахуванням отриманих даних формується цільова модель іміджу – бажаний образ підприємства, який має забезпечити довіру, лояльність і підтримку стейкхолдерів. У воєнних реаліях така модель має включати:

– підприємство як соціально відповідальний та стійкий суб'єкт, здатний функціонувати в умовах ризиків і підтримувати суспільство;

– компанію як надійного партнера, що виконує зобов'язання, демонструє прозорі процеси та залишається стабільним;

– бренд, який асоціюється з підтримкою обороноздатності та відбудови країни (наприклад, через благодійні програми, власні ініціативи, участь у соціальних проєктах);

– організацію з високою внутрішньою культурою, яка турбується про співробітників, забезпечує безпечні умови праці та підтримує моральний стан команди;

– інноваційність і адаптивність, що відображає здатність швидко відповідати на виклики, знаходити нестандартні рішення та забезпечувати стійкість бізнесу.

Ця модель стає основою подальших етапів формування та підтримки іміджу, визначаючи стратегічні комунікаційні пріоритети та ключові повідомлення для кожної цільової групи.

Етап 2. Формування іміджу підприємства в умовах воєнних викликів та підвищеної репутаційної чутливості. Другий етап полягає у безпосередньому формуванні зовнішнього та внутрішнього образу підприємства, який відповідає розробленій концепції іміджу. У кризових умовах війни імідж формується не лише через маркетингові та комунікаційні інструменти, а й через реальні дії підприємства, його соціальну стійкість, здатність забезпечувати безперервність діяльності та відповідати на потреби суспільства. Особливої ваги набувають чесність, прозорість та відкритість, оскільки рівень чутливості громадськості до поведінки бізнесу під час воєнного стану суттєво зростає.

Практичне підтвердження посилення соціального складника іміджу українського бізнесу в умовах воєнного стану демонструють результати опитування Європейської Бізнес Асоціації, яке проводилося у лютому 2025-2026 рр. серед 102 топменеджерів компаній – членів асоціації. Отримані результати свідчать про значне поширення практик підтримки працівників, які проходять військову службу, а також участі підприємств у соціально орієнтованих ініціативах. Зокрема, 72% опитаних компаній підтримують

власних працівників, які служать у Збройних силах України, 56% здійснюють фінансову підтримку таких працівників, 35% надають підтримку продукцією, а 23% долучаються до відновлення громад або регіонів (рис. 2).

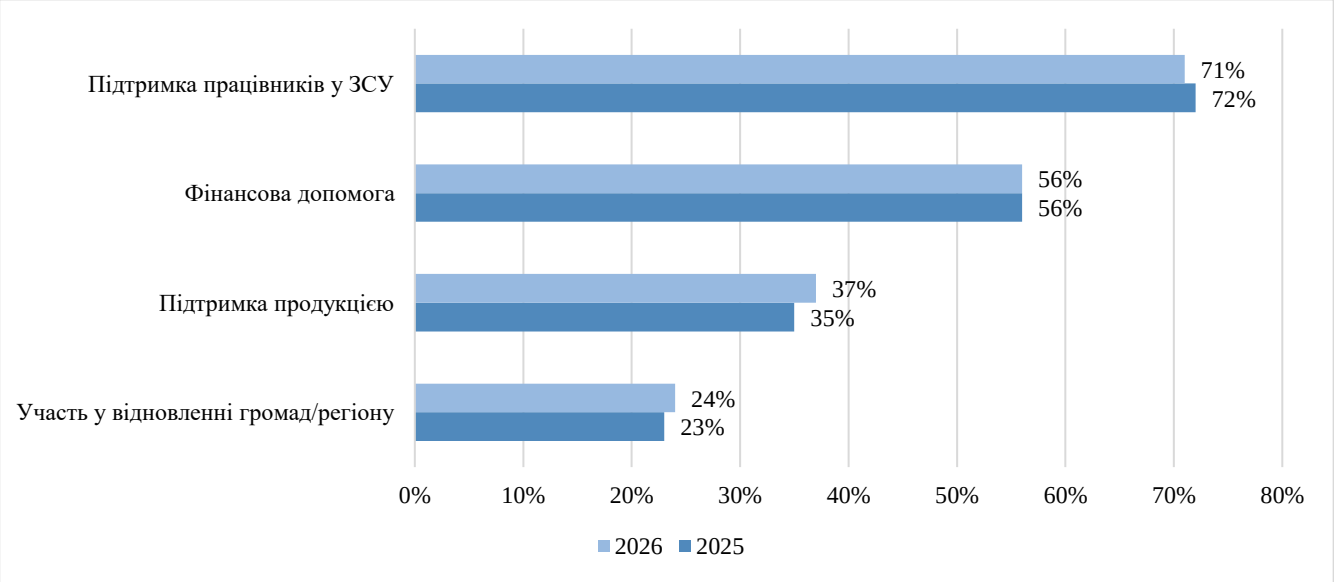

Рис. 2. **Основні напрями соціальної відповідальності компаній – членів Європейської Бізнес Асоціації у 2025-2026 рр., %**

Джерело: складено авторами за даними Європейської Бізнес Асоціації [16]

Таким чином, соціальна відповідальність підприємств проявляється не лише у сфері зовнішніх комунікацій, а й у конкретних управлінських та організаційних діях, спрямованих на підтримку персоналу, суспільства та територіальних громад.

1. Створення впізнаваного фірмового стилю з урахуванням нових суспільних очікувань. Фірмовий стиль у воєнних умовах перестає бути лише елементом ідентифікації підприємства – він стає символом його позиції, цінностей та стійкості. Його формування має враховувати:

– прагнення до простоти, змістовності та етичності – надмірно яскраві або дорогі дизайнерські рішення можуть викликати негативне сприйняття у суспільстві, яке живе в режимі економії та гуманітарної чутливості;

– підкреслення соціальної відповідальності та патріотичної позиції через кольорові акценти, слогани, графічні символи, які асоціюються з підтримкою оборони чи відбудови;

– адаптованість до цифрового середовища – більшість комунікацій відбувається онлайн, тому логотип, шрифти, візуальні рішення мають добре читатися на мобільних платформах та у соціальних мережах;

– дотримання етичних норм – важливо уникати агресивних образів, недоречних патріотичних маніпуляцій, політичних інтерпретацій, які можуть нашкодити іміджу підприємства.

Фірмовий стиль стає інструментом демонстрації стабільності підприємства та його моральної позиції у кризовий період.

2. Реклама та інфокомунікації у ЗМІ в умовах підвищеної інформаційної

вразливості [6; 9, с. 34]. У воєнний час рекламні комунікації потребують особливо делікатного підходу. Громадськість очікує від бізнесу не агресивного просування, а відповідального інформування та чесності. Основні акценти:

– заміна традиційної реклами інформаційною підтримкою – повідомлення про роботу підприємства, допомогу громаді, впровадження безпекових рішень, участь у гуманітарних програмах;

– відмова від надмірно комерційних, провокаційних та емоційно маніпулятивних меседжів, які в умовах війни можуть викликати суспільне обурення;

– акцент на прозорості діяльності – публічні звіти про соціальні ініціативи, відкритість даних про відповідальне ведення бізнесу, демонстрація реальної користі підприємства;

– використання безпечних і перевірених каналів поширення інформації, адже існують ризики фейків, дезінформації та репутаційних атак;

– інтеграція з національними комунікаційними кампаніями, які підтримують економічний фронт і відбудову – це підсилює імідж підприємства як системного гравця.

Реклама у ЗМІ у період війни більше спрямована на формування довіри та показ соціальної значущості бізнесу, ніж на пряме просування товарів і послуг.

3. PR-заходи та робота з громадськістю як інструмент соціальної стійкості [6; 10]. Зв'язки з громадськістю (public relations) у період війни стають основним механізмом формування позитивного іміджу, оскільки довіра будується передусім на реальних проявах відповідальності. Ключові аспекти:

1) Соціально орієнтовані PR-ініціативи:

– участь у програмах підтримки ЗСУ, територіальної оборони, волонтерських проєктах;

– забезпечення гуманітарної допомоги громадам, співробітникам, переселенцям;

– реалізація корпоративного волонтерства та соціальних проєктів.

2) Побудова партнерств:

– співпраця з органами влади, міжнародними фондами, громадськими організаціями;

– участь у регіональних програмах відбудови та розвитку.

3) Антикризові комунікації:

– оперативне інформування про зміни в роботі у зв'язку з безпековими ризиками;

– своєчасна реакція на інциденти, прозорість у поясненні причин затримок чи перебоїв;

– уникнення інформаційних пауз, які можуть породжувати чутки.

4) Діджитал PR та присутність у соціальних мережах:

– використання соціальних мереж як основного каналу для формування довіри;

– регулярні публікації, що демонструють стійкість, відповідальність та

прозорість підприємства;

– посилений контроль за контентом для запобігання втягненню бренду в політичні чи інформаційні маніпуляції.

У воєнних реаліях PR перетворюється на систему «інформаційної підтримки довіри», що зміцнює репутацію і забезпечує сталий розвиток, навіть у кризових умовах.

Етап 3. Підтримка та підвищення іміджу організації в умовах воєнних ризиків та репутаційної нестабільності [4, с. 471; 12, с. 95]. Цей етап відповідає за довгострокове утримання сформованого іміджу та його подальше посилення, що є критично важливим у період війни, коли рівень суспільної чутливості та інформаційних загроз значно зростає. У цих умовах підприємство має працювати у режимі постійного контролю, адаптації та оперативної реакції, забезпечуючи стабільність свого позитивного образу. Цей етап об'єднує такі елементи:

1. Постійний моніторинг інформаційного простору та реакція на репутаційні сигнали. В умовах воєнного стану інформаційне середовище є нестабільним, ризик фейків, маніпуляцій та інформаційних атак зростає. Тому підприємство повинно здійснювати:

– систематичний аналіз ЗМІ, соціальних мереж, сайтів-агрегаторів, галузевих платформ, де можуть з'являтися згадки про компанію;

– виявлення негативних тенденцій на ранніх стадіях, що дозволяє швидко нейтралізувати потенційні репутаційні загрози;

– оцінку динаміки суспільного сприйняття підприємства, зокрема у ключових стейкхолдерів – споживачів, громад, партнерів, органів влади.

Постійний моніторинг стає основою для формування вчасного та коректного реагування.

2. Коригування негативних відгуків, оперативна реакція та антикризова комунікація [13]. У воєнний час навіть незначний репутаційний інцидент може перерости у масштабну кризу через підвищену чутливість суспільства. Тому підприємству необхідно:

– оперативно реагувати на скарги, звинувачення чи помилки, надаючи публічні та аргументовані пояснення;

– запроваджувати етичні стандарти комунікації – без агресії, маніпуляцій чи виправдань через зовнішні обставини;

– формувати культуру відкритості – чітко пояснювати причини проблем і пропонувати реальні кроки для їх вирішення;

– використовувати інструменти антикризових комунікацій, які дозволяють швидко відновлювати довіру, зменшувати напругу та запобігати поширенню невірогідної інформації.

Реакція має бути швидкою, але зваженою, бо це критично важливо для підтримання довіри в кризових умовах.

3. Закріплення позитивного образу через оновлення, розвиток та соціальну активність [12, с. 95; 14]. Формування позитивного іміджу не завершується його появою. Війна ставить перед бізнесом нові вимоги, тому підприємство повинно постійно демонструвати адаптивність, відповідальність

та професійну стійкість. Це включає:

– ребрендинг або оновлення фірмового стилю, якщо він застарів або не відображає сучасну позицію підприємства;

– випуск нових товарів, послуг або оновлених лінійок, що підтверджують розвиток компанії навіть у кризових умовах;

– участь у соціальних, гуманітарних, благодійних чи відбудовних проєктах, що підсилюють репутацію соціально відповідального бізнесу;

– демонстрацію реальних змін, а не косметичних PR-активностей – суспільство в умовах війни зазвичай гостро реагує на фальшиві ініціативи.

Позитивний імідж стає ресурсом, який необхідно постійно підживлювати реальними діями.

4. Контроль за підтриманням позитивного інформаційного поля та оцінка ефективності іміджевих стратегій [4, с. 471; 12, с. 95; 15, с. 127]. Щоб забезпечити довгострокову репутаційну стабільність, підприємство має:

– оцінювати ефективність комунікаційних інструментів, PR-кампаній, соціальних ініціатив та медійної присутності;

– аналізувати показники репутаційного капіталу, рівень впізнаваності та довіри стейкхолдерів;

– коригувати стратегію відповідно до змін у зовнішньому середовищі, враховуючи воєнні ризики, зміни попиту, соціальні очікування та загальну економічну ситуацію;

– періодично оновлювати комплекс іміджевих заходів, щоб не допустити втрати актуальності та зниження рівня підтримки.

Цей підхід забезпечує постійне відновлення іміджу, його гнучкість та відповідність умовам, які швидко змінюються.

Таким чином, третій етап формування іміджу перетворюється на безперервний процес управління репутацією, який забезпечує стратегічну стабільність і сприяє сталому розвитку підприємства. Підприємство, здатне систематично підтримувати позитивний образ, демонструє не лише свою надійність та ефективність, а й готовність відігравати важливу роль у соціально-економічному відновленні країни [4, с. 471; 12, с. 95; 14; 15, с. 128].

Методологічна основа розробки алгоритму складається з системного, аналітичного, порівняльного та структурно-логічного підходів, а також методу моделювання.

Системний підхід було використано для розгляду процесу формування іміджу як сукупності взаємопов’язаних управлінських елементів, а також для аналізу та синтезу з метою визначення його ключових складників; порівняльний метод – для врахування відмінностей між традиційними підходами до управління іміджем та умовами воєнного середовища; структурно-логічний метод – для встановлення послідовності управлінських дій; а метод моделювання – для побудови комплексного алгоритму управління.

Структурні елементи алгоритму були визначені на основі таких критеріїв, як їхня функціональна спрямованість, логічна послідовність, взаємозалежність та практична придатність для застосування в умовах, що характеризуються високим рівнем невизначеності та ризику.

Аналіз етапів формування позитивного корпоративного іміджу в умовах воєнного стану дає змогу перейти від покрокового розгляду заходів із формування іміджу до визначення комплексної послідовності управлінських дій.

З огляду на специфіку військового середовища та необхідність постійної адаптації пропонується алгоритм управління процесом формування позитивного корпоративного іміджу. Цей алгоритм поєднує оцінку поточного стану корпоративного іміджу, визначення цільових груп, розробку бажаного корпоративного іміджу, реалізацію заходів із формування іміджу, моніторинг інформаційного середовища, реагування на репутаційні ризики та оцінку ефективності.

Відмінною рисою запропонованого алгоритму є його циклічний характер: результати оцінки іміджу та зміни у зовнішньому середовищі використовуються для коригування іміджевої стратегії та повторення певних управлінських процедур. Такий підхід забезпечує не лише одноразове формування позитивного корпоративного іміджу, а і його постійний розвиток, підтримку та адаптацію до військових, соціальних, економічних та інформаційних змін. Послідовність управлінських дій у рамках запропонованого алгоритму представлено на рис. 3.

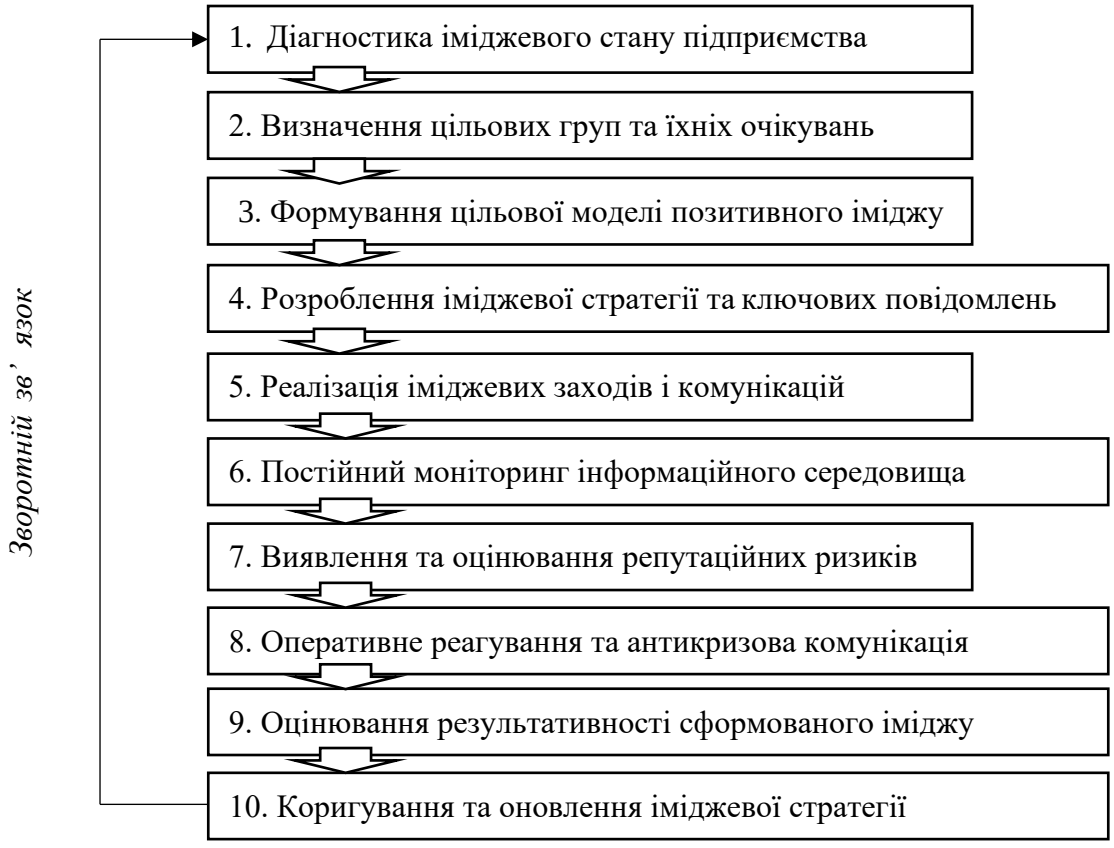

Рис. 3. **Алгоритм управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнного стану**

Джерело: сформовано автором

Запропонований алгоритм забезпечує зв'язок між стратегічним визначенням бажаного іміджу компанії та його практичною реалізацією й подальшим моніторингом. На відміну від лінійної послідовності заходів із

формування іміджу, алгоритм передбачає постійний зворотний зв'язок між результатами оцінювання, змінами у зовнішньому середовищі та управлінськими рішеннями. Це дає змогу своєчасно виявляти загрози репутації, коригувати комунікаційну політику, адаптувати заходи з формування іміджу до нових очікувань громадськості та зберігати довіру ключових зацікавлених сторін.

Практичне значення запропонованого алгоритму полягає в його потенційному використанні компаніями як основи для розробки та коригування власних іміджевих стратегій у контексті ризиків, пов'язаних із війною. Його застосування спрямовано на забезпечення стійкості репутації, підвищення довіри зацікавлених сторін та збереження позитивного сприйняття компанії в умовах динамічних змін у зовнішньому середовищі.

Висновки. Імідж підприємства є комплексним результатом його діяльності, цінностей, комунікацій та характеру взаємодії зі стейкхолдерами, який формує рівень довіри та впливає на конкурентоспроможність і стійкість бізнесу. В умовах воєнного стану традиційні підходи до формування позитивного іміджу набувають нових змістових акцентів, пов'язаних із безпековою відповідальністю, соціальною орієнтованістю, інформаційною відкритістю, підтримкою персоналу, адаптивністю та здатністю підприємства забезпечувати безперервність діяльності.

Проведене дослідження засвідчило, що формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнних ризиків доцільно розглядати як послідовний адаптивний процес, що передбачає постійне врахування змін зовнішнього середовища, очікувань цільових груп та репутаційних загроз. На цій основі запропоновано алгоритм управління процесом формування позитивного іміджу підприємства в умовах воєнного стану, який охоплює взаємопов'язані етапи діагностики іміджевого стану підприємства, визначення цільових груп та їхніх очікувань, формування цільової моделі позитивного іміджу, розроблення та реалізації комплексу іміджевих заходів, а також моніторингу результатів і коригування управлінських рішень.

Особливістю запропонованого алгоритму є його адаптивний характер, що передбачає можливість оперативного коригування іміджевої політики залежно від зміни безпекової ситуації, інформаційного середовища, поведінки стейкхолдерів та виникнення репутаційних ризиків. Реалізація алгоритму має забезпечувати узгодженість внутрішнього та зовнішнього іміджу підприємства, послідовність комунікацій, підвищення рівня довіри цільових груп та формування стійкої репутації.

Визначено, що ефективне управління позитивним іміджем у воєнних умовах потребує поєднання комунікаційних, організаційних, соціальних та репутаційних інструментів. Важливого значення набувають прозорість і вірогідність інформації, оперативне реагування на негативні інформаційні сигнали, підтримка працівників, соціальні та гуманітарні ініціативи, демонстрація відповідального ставлення до клієнтів і партнерів, а також постійне оновлення продуктів і послуг відповідно до змінених потреб ринку.

Отже, запропонований алгоритм управління процесом формування

позитивного іміджу дозволяє систематизувати іміджеву діяльність підприємства та перевести її від ситуативного реагування до цілісного адаптивного управління. Його застосування сприяє зміцненню довіри стейкхолдерів, підвищенню репутаційної стійкості, забезпеченню стабільності комунікацій і створенню передумов для збереження конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Баша І.М., Ремезь Ю.Б. Теоретичні та практичні засади іміджу підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-22
URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/499/478 (дата звернення: 09.08.2026).

2. Шульга О.А. Організаційно-економічні засади формування корпоративного іміджу торговельного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 77. С. 112–116. DOI: https://doi.org/10.32782/bses.77-17

3. Язіна В.А., Стеблюк Н.Ф., Третьякова В.О. Управління іміджем підприємства гостинності та особливості його формування. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2 (82). С. 86–93. DOI: https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-13

4. Штирьов О.М., Сухорукова А.Л. Особливості процесу формування та управління корпоративним іміджем підприємства (організації) як фактор його розвитку в умовах змін. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С. 463–476. DOI: https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-31

5. Чичуліна К.В., Скриль В.В. Імідж підприємства як фактор успішного бренду. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.33 URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4652/4691 (дата звернення: 18.07.2026).

6. Чобаль Л.Ю., Шоля І.С. Комунікативні аспекти брендингу: роль менеджменту у формуванні іміджу підприємства. *Академічні візії*. 2025. Вип. 40. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15181368 URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1800/1669 (дата звернення: 18.07.2026).

7. Гарматюк О.В., Подзігун С.М. Формування іміджу підприємства засобами маркетингових комунікацій: стратегічні підходи та комунікативні інструменти. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-21
URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6133/6075URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6133/6075 DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-21 (дата звернення: 18.07.2026).

8. Боковець В., Химич В. Інновації та репутаційна стійкість бізнесу в умовах воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2025. № 4. С. 272–278. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-37

9. Сазонова С.В., Кушик Б.С. Формування іміджу компанії. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 2. С. 31–35. DOI: https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.023135

10. Христенко О.В., Калаїда В. Теоретичні аспекти управління іміджем підприємства. *Економіка і регіон.* 2020. № 2 (77). DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2020.2(77).1952
URL: https://journals.nupp.edu.ua/eir/uk/article/view/1952/1600 (дата звернення: 09.08.2026).

11. Компанець К.А. Вплив маркетингових комунікацій на формування позитивного іміджу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2020. Вип. 33 (1). С. 77-81. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-14

12. Захаренко-Селезньова А.М. Формування корпоративного іміджу підприємства із використанням інструментів маркетингу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2025. № 4. С. 91–97. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-4-13

13. Попик Н., Фімяр С., Кукса В. Антикризові комунікації як інструмент підтримки бренд-капіталу компанії. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-130
URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7143/7095
URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7143
DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-130 (дата звернення: 18.07.2026).

14. Побігун С., Обельницька Х., Макаренко А. Вплив корпоративного іміджу на систему соціальної відповідальності туристичних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80.
URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6967
DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-157 (дата звернення: 18.07.2026).

15. Пригодюк О., Бабич І., Боровко А. Формування іміджу підприємства в умовах інноваційної моделі економіки: управлінські та комунікаційні аспекти. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2026. Т. 28. № 79 (2). С. 122-133. DOI: https://doi.org/10.24025/2306-4420.79(2).2026.359121

16. Офіційний вебсайт Європейської Бізнес Асоціації. URL: https://eba.com.ua/ (дата звернення: 08.08.2026).

References

1. Basha, I.M., & Remez, Yu.B. (2021). Teoretychni ta praktychni zasady imidzhu pidpryiemstva v suchasnykh umovakh [Theoretical and practical principles of enterprise image in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 28. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-22 Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/499/478 [in Ukrainian].

2. Shulha, O.A. (2022). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady formuvannia korporatyvnoho imidzhu torhovelnoho pidpryiemstva [Organizational and economic principles of forming the corporate image of a trade enterprise]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 77, 112–116. DOI: https://doi.org/10.32782/bses.77-17 [in Ukrainian].

3. Yazina, V.A., Stebliuk, N.F., & Tretiakova, V.O. (2023). Upravlinnia imidzhem pidpryiemstva hostynnosti ta osoblyvosti yoho formuvannia [Managing the image of a hospitality enterprise and the features of its formation]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia – Scientific View: Economics and Management*, 2 (82), 86–93. DOI: https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-82-13 [in Ukrainian].

4. Shtyriov, O.M., & Sukhorukova, A.L. (2024). Osoblyvosti protsesu formuvannia ta upravlinnia korporatyvnym imidzhem pidpryiemstva (orhanizatsii) yak faktor yoho rozvytku v umov; akh zmin [Features of the process of formation and management of the corporate image of an enterprise (organization) as a factor of its development in conditions of change]. *Derzhavne budivnytstvo – State Building*, 2 (36), 463–476. DOI: https://doi.org/10.26565/1992-2337-2024-2-31 [in Ukrainian].

5. Chychulina, K.V., & Skryl, V.V. (2024). Imidzh pidpryiemstva yak faktor uspishnoho brendu [Enterprise image as a factor of a successful brand]. *Efektyvna ekonomika – Effective Economics*, 9. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.33 Retrieved from: https://nayka.com.ua/ index.php/ee/article/view/4652/4691 [in Ukrainian].

6. Chobal, L.Yu., & Sholia, I.S. (2025). Komunikatyvni aspekty brendynhu: rol menedzhmentu u formuvanni imidzhu pidpryiemstva [Communicative aspects of branding: the role of management in shaping the image of an enterprise]. *Akademichni vizii – Academic Visions*, 40. Retrieved from: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1800/1669 DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo. 15181368 [in Ukrainian].

7. Harmatiuk, O.V., & Podzihun, S.M. (2025). Formuvannia imidzhu pidpryiemstva zasobamy marketynhovykh komunikatsii: stratehichni pidkhody ta komunikatyvni instrumenty [Forming the image of an enterprise through marketing communications: strategic approaches and communication tools]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 75. Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6133/6075 DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-21 [in Ukrainian].

8. Bokovets, V., & Khymych, V. (2025). Innovatsii ta reputatsiina stiikist biznesu v umovakh voiennoho stanu [Innovation and reputational resilience of business under martial law]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytskyi National University. Series: Economic Sciences*, 4, 272–278. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-37 [in Ukrainian].

9. Sazonova, S.V., & Kushyk, B.S. (2020). Formuvannia imidzhu kompanii [Formation of company image]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economics. Management. Business*, 2 (32), 31–35. DOI: https://doi.org/10.31673/2415-8089.2020.023135 [in Ukrainian].

10. Khrystenko, O.V., & Kalaida, V.O. (2020). Teoretychni aspekty

upravlinnia imidzhem pidpryiemstva [Theoretical aspects of enterprise image management]. *Ekonomika i rehion – Economics and Region*, 2 (77), 86–92. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2020.2(77).1952 Retrieved from: https://journals.nupp.edu.ua/eir/uk/article/view/1952/1600 [in Ukrainian].

11. Kompanets, K.A. (2020). Vplyv marketynhovykh komunikatsii na formuvannia pozytyvnoho imidzhu pidpryiemstva [The influence of marketing communications on the formation of a positive image of an enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, 33 (1), 77–81. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-14 [in Ukrainian].

12. Zakharenko-Seleznova, A.M. (2025). Formuvannia korporatyvnoho imidzhu pidpryiemstva iz vykorystanniam instrumentiv marketynhu [Formation of the corporate image of an enterprise using marketing tools]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia «Ekonomichni nauky» – Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series «Economic Sciences»*, 4, 91–97. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-4-13 [in Ukrainian].

13. Popyk, N., Fimyar, S., & Kuksa, V. (2025). Antykryzovi komunikatsii yak instrument pidtrymky brend-kapitalu kompanii [Anti-crisis communications as a tool for supporting company brand equity]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 81. Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7143 DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-130 [in Ukrainian].

14. Pobihun, S., Obelnytska, Kh., & Makarenko, A. (2025). Vplyv korporatyvnoho imidzhu na systemu sotsialnoi vidpovidalnosti turystychnykh pidpryiemstv [The impact of corporate image on the social responsibility system of tourism enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 80. Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6967 DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-157 [in Ukrainian].

15. Pryhodiuk, O., Babych, I., & Borovko, A. (2026). Formuvannia imidzhu pidpryiemstva v umovakh innovatsiinoi modeli ekonomiky: upravlinski ta komunikatsiini aspekty [Formation of the enterprise image in the conditions of an innovative economic model: managerial and communication aspects]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky – Collection of Scientific Papers of Cherkasy State Technological University. Series: Economic Sciences*, 28 (79 (2). 122-133. DOI: https://doi.org/10.24025/2306-4420.79(2).2026.359121 [in Ukrainian].

16. Ofitsiinyi vebsait Yevropeiskoi Biznes Asotsiatsii [Official website of the European Business Association]. *eba.com.ua.* Retrieved from: https://eba.com.ua/ [in Ukrainian].

Відомості про авторів

СЕМЕНЧУК Тетяна Богданівна – кандидат економічних наук, професор кафедри управління бізнесом та логістичними потоками,

Національний транспортний університет (01010, Україна, м. Київ, вул. Михайла Омеляновича-Павленка, 1, e-mail: semenchyktb81@gmail.com, https://orcid.org/0000-0001-7834-1655).

ОНОШКО Тарас Миколайович – аспірант четвертого року навчання кафедри управління бізнесом та логістичними потоками, Національний транспортний університет (01010, Україна, м. Київ, вул. Михайла Омеляновича-Павленка, 1, e-mail: tarasonoshko@gmail.com, https://orcid.org/0009-0005-9284-0377).

SEMENCHUK Tetiana– Candidate of Economic Sciences, Professor of the Department of Business Management and Logistics Flows, National Transport University (01010, Kyiv, 1, Mykhaila Omelianovycha-Pavlenka Str., e-mail: semenchyktb81@gmail.com, https://orcid.org/0000-0001-7834-1655).

ONOSHKO Taras – Postgraduate Student of the Fourth Year of Study of the Department of Business Management and Logistics Flows, National Transport University (01010, Kyiv, 1, Mykhaila Omelianovycha-Pavlenka Str., e-mail: tarasonoshko@gmail.com, https://orcid.org/0009-0005-9284-0377).

Надходження статті 20.08.2026.
Прийнято 03.09.2026.
Опубліковано 12.10.2026.

UDC 657.1:630
DOI: 10.37128/2411-4413-2026-3-6

IMPROVING THE ORGANIZATIONAL FRAMEWORK OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF FORESTRY ENTERPRISES

DRYMANOVA Lyudmila,
PhD in Accounting and Taxation,
Senior Lecturer of the Department of Analysis and Audit,

FEDORYSHYNA Lidiia,
Candidate of Historical Sciences, Associate Professor
of the Department of Analysis and Audit
Vinnytsia National Agrarian University
(Vinnytsia)

The article examines the theoretical, methodological, and practical aspects of improving the organizational framework of accounting and analytical support in the management system of forestry enterprises under the conditions of digital transformation and sustainable development. It is substantiated that current challenges facing the forestry sector require the integration of financial, management, statistical, and environmental accounting into a unified information environment capable of generating reliable, relevant, and timely information for managerial decision-making. The study identifies the main causes of inconsistencies between accounting,

CC BY