

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 4.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.4.147>

УДК 658.5:338.45

А. Є. Абдуллаєва,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів,

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3326-4742>

А. Л. Шевчук,

доктор філософії, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, Вінницький кооперативний інститут

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7749-4190>

М. С. Мірошніков,

магістр, Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6457-6860>

Т. Ю. Меланишен,

здобувач ОС «бакалавр»,

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-8090-2298>

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ТА ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*A. Abdullaieva,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Vinnytsia Institute of Trade and
Economics of State University of Trade and Economics*

*A. Shevchuk,
PhD, Associate Professor, Department of Management, Marketing and
Entrepreneurship, Vinnytsia Cooperative Institute*

*M. Miroshnikov,
Master's degree holder, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State
University of Trade and Economics*

*T. Melanishen,
Bachelor's degree candidate, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of State
University of Trade and Economics*

CURRENT PROBLEMS OF MANAGEMENT ORGANIZATION AND EFFECTIVE FUNCTIONING OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

У статті здійснено комплексний аналіз сучасних проблем організації управління та забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств в умовах цифрової трансформації, глобальної економічної нестабільності та воєнних ризиків. Досліджено вплив технологічної модернізації, автоматизації виробничих процесів, інтеграції ERP- та аналітичних систем на результативність діяльності підприємств. Визначено, що ключовими стримуючими чинниками розвитку залишаються фрагментарна цифровізація, низький рівень управлінської інтеграції, дефіцит кваліфікованих кадрів, висока енергоємність виробництва та нестабільність логістичних ланцюгів. Проаналізовано фінансові аспекти функціонування, зокрема проблеми маржинальності, бюджетування та управління витратами в умовах зростання зовнішніх ризиків. Обґрунтовано необхідність переходу до стратегічно орієнтованої, ризикоадаптивної та даних-заснованої моделі

управління, що передбачає синхронізацію стратегічних і операційних рішень, розвиток людського капіталу, впровадження сучасних систем контролінгу та формування стійких бізнес-моделей. Систематизовано групи проблем і визначено пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств у сучасних умовах.

The paper presents an in-depth exploration of the pressing issues influencing management systems and the performance of industrial enterprises in the context of rapid digital transformation, global market volatility, and wartime challenges. It analyzes the effects of technological upgrades, production automation, deployment of ERP platforms and advanced analytical solutions, as well as the application of data-driven managerial tools on operational efficiency and sustainable competitiveness. The findings indicate that industrial enterprises currently function in an environment shaped by disrupted supply chains, fluctuating energy costs, labor shortages, rising production expenses, and increasing geopolitical uncertainty.

Special emphasis is placed on the challenge of partial or unsystematic digital transformation, where isolated technological initiatives are implemented without corresponding changes in organizational structures and governance mechanisms. This lack of systemic alignment limits performance improvements and restricts the ability of enterprises to fully leverage digital capabilities. The financial dimension of enterprise activity is also addressed, including profitability management, cost optimization, budgeting practices, and capital distribution under macroeconomic instability. The discussion highlights the necessity of transitioning from output-driven production strategies toward value-based and margin-focused management models that enhance long-term economic sustainability.

The human resource dimension is considered as a critical determinant of organizational effectiveness. The shortage of qualified personnel, insufficient development of analytical competencies among managers, and the lack of continuous professional training significantly constrain enterprise adaptability. In addition, wartime conditions in Ukraine create additional risks related to

infrastructure damage, logistical barriers, security expenditures, and unstable export channels, which require the implementation of adaptive and risk-oriented management mechanisms.

The article substantiates the necessity of transitioning to a strategically oriented, data-driven, and resilient management model that ensures coordination between strategic, tactical, and operational decisions. It proposes the integration of digital platforms, development of performance measurement systems, enhancement of internal communications, and formation of sustainable business models as priority directions for increasing the competitiveness and long-term viability of industrial enterprises in the contemporary economic environment.

Ключові слова: *промислові підприємства; управління підприємством; цифрова трансформація; стратегічне управління; фінансова стійкість; управління прибутковістю; управління людськими ресурсами; ризики в умовах війни; конкурентоспроможність.*

Keywords: *industrial enterprises, enterprise management, digital transformation, strategic management, financial sustainability, profitability management, human resource management, wartime risks, competitiveness.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні умови функціонування промислових підприємств визначаються глибокими структурними змінами в економіці, активним впровадженням цифрових технологій та посиленням впливу зовнішніх ризиків. Світові тренди, пов'язані з автоматизацією виробничих процесів, інтеграцією корпоративних інформаційних платформ, використанням інструментів штучного інтелекту та аналізу великих масивів даних, суттєво трансформують підходи до побудови системи управління підприємством. Водночас значна частина підприємств продовжує функціонувати в межах традиційних управлінських моделей, що не

забезпечують належного рівня адаптивності, гнучкості та стратегічної узгодженості.

Проблематика посилюється нестабільністю макроекономічного середовища, зростанням енергоємності виробництва, дефіцитом кваліфікованих кадрів та ускладненням логістичних процесів. Для українських промислових підприємств додатковим фактором впливу виступають воєнні ризики, порушення інфраструктури та необхідність оперативного перегляду виробничих і збутових стратегій. За таких умов забезпечення ефективного функціонування підприємства набуває комплексного характеру й потребує інтеграції стратегічного, фінансового, технологічного та кадрового управління.

Одним із ключових викликів є несистемний характер цифрових перетворень, за якого впровадження окремих технологічних інструментів відбувається без відповідної адаптації організаційної структури, оновлення системи контролінгу та перегляду процедур ухвалення управлінських рішень. Це призводить до розбалансування управлінських процесів і зниження результативності інноваційних інвестицій. Крім того, відсутність системного підходу до управління прибутковістю та витратами обмежує можливості підприємств формувати стійкі конкурентні переваги. У зв'язку з цим зростає потреба у ґрунтовному теоретичному переосмисленні актуальних викликів організації управління та розробленні дієвих інструментів підвищення ефективності діяльності промислових підприємств в умовах трансформації економічної системи й підвищеного рівня зовнішньої невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних міжнародних дослідженнях управління промисловими підприємствами основний акцент зроблено на цифровій трансформації, автоматизації виробництва та підвищенні операційної стійкості. В аналітичних оглядах IFS (2026), Deloitte (2026), Evocon (2025–2026) та Target Integration (2026) підкреслюється, що конкурентоспроможність підприємств у 2026 році визначається рівнем інтеграції цифрових рішень, використанням аналітики даних, впровадженням

Industrial AI та здатністю управляти ризиками в умовах нестабільних ланцюгів постачання. Водночас наголошується, що технологічні інновації повинні супроводжуватися зміною управлінських підходів і бізнес-процесів.

В українській науковій площині проблеми ефективності функціонування промислових підприємств досліджують Khimich S., яка аналізує управління в умовах цифрової трансформації та необхідність інтеграції інформаційних систем у стратегічне планування. Khatser M. розглядає управління прибутком у контексті постіндустріальних змін, акцентуючи на маржинальності та фінансовій стійкості. Гук В. В. обґрунтовує формування інноваційної системи управління людськими ресурсами, а Громова О. Є. та Крупський А. С. визначають роль комунікаційних стратегій у забезпеченні конкурентних позицій підприємства.

Особливості функціонування підприємств в умовах воєнного стану висвітлює Нестеренко В. Ю., підкреслюючи необхідність адаптивного управління. Черніков Д. І. аналізує сучасний стан розвитку промислових підприємств України, а Чикуркова А. Д. та Добровольська Е. В. систематизують підходи до забезпечення управління ефективністю діяльності. Попри наявність значного наукового доробку, залишається потреба в комплексному підході до інтеграції цифрових, фінансових, кадрових та антикризових механізмів у єдину систему управління промисловим підприємством.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є всебічний аналіз актуальних проблем організації управління та формування умов для підвищення ефективності діяльності промислових підприємств в умовах цифрових перетворень економіки, загострення конкурентного середовища та зростання зовнішніх загроз, у тому числі пов'язаних із воєнними чинниками. У межах поставленої мети передбачено систематизувати ключові виклики, що впливають на результативність діяльності підприємств, та визначити напрями удосконалення управлінських механізмів відповідно до сучасних вимог ринкового середовища.

Досягнення мети передбачає аналіз впливу цифрових технологій на трансформацію управлінських процесів, оцінювання ролі стратегічного планування, фінансового контролінгу та управління прибутковістю в забезпеченні стійкості підприємства. Окрема увага приділяється проблемам кадрового забезпечення, формуванню компетентностей персоналу та інтеграції інноваційних HR-рішень у систему управління. Важливим аспектом є дослідження особливостей функціонування промислових підприємств України в умовах воєнного стану та підвищеної макроекономічної нестабільності.

Стаття орієнтована на доведення доцільності переходу від розрізненого впровадження інноваційних рішень до цілісної системи управління, заснованої на стратегічній спрямованості, використанні аналітики даних та врахуванні ризиків, що дозволяє забезпечити узгодженість стратегічного, тактичного й операційного рівнів управління. Реалізація визначеної мети дозволяє сформулювати теоретичне підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності та довгострокової ефективності функціонування промислових підприємств у сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна трансформація організації управління промисловими підприємствами відбувається під впливом одночасної дії двох груп факторів: цифровізації виробничих процесів та зростання нестабільності зовнішнього середовища. Якщо раніше управлінська модель будувалася навколо ієрархічної координації та функціонального поділу, то сьогодні вона дедалі більше орієнтується на інтеграцію даних, швидкість прийняття рішень і гнучкість операційної структури. Це означає, що цифрові технології стають не додатком до управління, а його основою. Галузеві аналітичні огляди свідчать, що у 2026 році виробничі компанії активно переходять до практичного використання штучного інтелекту, прогнозової аналітики та інтегрованих ERP-систем для синхронізації планування, виробництва та фінансового контролю [1]. Водночас підкреслюється, що ключовим бар'єром залишається організаційна

інерція: технології впроваджуються швидше, ніж змінюється структура управління. У результаті підприємства отримують частковий ефект цифрові «острови» без повної інтеграції процесів.

Згідно з виробничими дослідженнями, впровадження систем моніторингу ефективності обладнання в реальному часі дозволяє скоротити простої та підвищити продуктивність на 10–20 % [2]. Проте зростання технічної ефективності не завжди трансформується у фінансовий результат. Це пов'язано з тим, що виробничі показники часто не пов'язані безпосередньо з системами бюджетування та аналізу маржинальності. Таким чином, трансформація управління повинна передбачати інтеграцію виробничої аналітики з фінансовим плануванням. Суттєвим чинником змін є нестабільність глобального середовища. Коливання цін на енергоносії, перебої у постачанні сировини та геополітичні ризики формують потребу у сценарному плануванні. За оцінками галузевих оглядів, підприємства, які використовують прогностні моделі управління запасами, здатні зменшити надлишкові складські залишки та підвищити точність планування попиту [6]. Це свідчить про перехід від реактивної до проактивної управлінської моделі.

Вітчизняні науковці також наголошують на необхідності комплексного підходу до цифрової трансформації. Khimich S. обґрунтовує, що ефективність впровадження інформаційних систем залежить від їх інтеграції з механізмами стратегічного управління та контролінгу [5]. Якщо цифрові рішення впроваджуються без перегляду повноважень і процедур прийняття рішень, це призводить до зростання управлінських витрат і дублювання функцій.

Фінансовий аспект трансформації розкриває Khatser M., який зазначає, що сучасні підприємства повинні орієнтуватися на управління маржинальністю, а не лише на зростання обсягів виробництва [4]. У період нестабільного попиту зростання виробництва без контролю витрат може знижувати прибутковість. Тому цифровізація повинна супроводжуватися впровадженням систем аналізу витрат і управління центрами відповідальності.

Особливого значення набуває фактор воєнної нестабільності для українських підприємств. Нестеренко В. Ю. зазначає, що в умовах воєнного стану підприємства стикаються з додатковими витратами на логістику та безпеку, що потребує переходу до ризикоорієнтованої моделі управління [9]. Це означає диверсифікацію постачальників, резервування критичних ресурсів та підвищення гнучкості виробничих програм. Проведений аналіз дозволяє сформулювати власний висновок: трансформація організації управління в сучасних умовах має три взаємопов'язані виміри. Перший технологічний, що передбачає інтеграцію AI, ERP та аналітичних платформ. Другий організаційний, пов'язаний зі зміною структури повноважень, переходом до крос-функціональних команд і скороченням ієрархічних рівнів. Третій стратегічний, який полягає у впровадженні сценарного планування та системи KPI, пов'язаних із довгостроковими цілями підприємства. Таким чином, цифровізація є каталізатором управлінських змін, але не гарантією ефективності. Лише поєднання технологічної модернізації з організаційною перебудовою та фінансовою дисципліною забезпечує зростання продуктивності, підвищення маржинальності та зміцнення конкурентних позицій підприємства в умовах високої невизначеності, що безпосередньо формує основу для подальшого забезпечення результативного функціонування виробничих систем. Саме тому питання ефективності не може розглядатися відокремлено від трансформації управління, оскільки технологічні зміни повинні логічно доповнюватися фінансовими, кадровими та стратегічними механізмами координації діяльності підприємства.

Забезпечення ефективного функціонування промислових підприємств у сучасних умовах вимагає комплексного поєднання фінансових, кадрових, стратегічних та операційних інструментів управління, що формують цілісну систему підтримки прийняття рішень. Виробничі компанії функціонують у середовищі зростаючих витрат на енергоносії, логістичних ризиків, дефіциту кваліфікованого персоналу та високої конкуренції, тому стабільність їх діяльності залежить від здатності оперативно координувати ресурси та

процеси. За таких умов ефективність визначається не лише технічними показниками виробництва, а передусім якістю управлінських рішень, рівнем взаємодії між підрозділами та швидкістю адаптації до змін зовнішнього середовища. Аналітичні матеріали виробничого сектору наголошують, що інтеграція фінансового планування з операційною аналітикою дозволяє підвищити прозорість витрат і мінімізувати втрати ресурсів [6], створюючи передумови для стійкого зростання та довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Фінансовий аспект забезпечення ефективності є базовим. Висока енергоємність виробничих процесів може формувати додаткові витрати на рівні 8–15 % у структурі собівартості продукції, особливо в галузях металургії, машинобудування та хімічної промисловості. За відсутності системного бюджетування це призводить до зниження маржинальності та втрати конкурентних позицій. Впровадження управління за центрами фінансової відповідальності дає можливість локалізувати витрати, визначити джерела перевитрат та встановити конкретні показники ефективності для кожного підрозділу. Практика показує, що оптимізація енергоспоживання та скорочення непрямих витрат здатні забезпечити економію на рівні 5–10 %, що безпосередньо впливає на фінансовий результат підприємства. Додатковим інструментом підвищення фінансової дисципліни є інтеграція виробничих і бухгалтерських даних у межах ERP-систем, що дозволяє аналізувати фактичну собівартість у режимі реального часу [1].

Кадровий аспект набуває дедалі більшої ваги в умовах цифрової трансформації. Дефіцит фахівців із цифровими компетенціями, зокрема в галузі аналітики даних, автоматизації виробництва та управління ІТ-інфраструктурою, може спричиняти втрати продуктивності на рівні 20–30 %. Недостатня підготовка персоналу призводить до неефективного використання обладнання, помилок у плануванні та зниження якості продукції. Впровадження цифрових HR-платформ, систем оцінювання компетенцій та програм безперервного навчання дозволяє підвищити

продуктивність праці на 10–15 %. Окрім цього, формування внутрішніх програм підготовки кадрів зменшує залежність підприємства від зовнішнього ринку праці та підвищує його адаптивність.

Стратегічний аспект забезпечення ефективності пов'язаний із впровадженням системи вимірювання результативності. Відсутність чітких КРІ створює розрив між стратегічними цілями та фактичними результатами діяльності. У практиці управління дедалі частіше використовуються системи КРІ та OKR, які дозволяють конкретизувати стратегічні орієнтири та перевести їх у вимірювані показники. Як показано на рис. 1, КРІ орієнтовані на вимірювання поточних результатів, тоді як OKR спрямовані на досягнення стратегічних цілей через визначення ключових результатів. Використання збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) дозволяє підвищити точність планування та скоротити розрив між запланованими і фактичними результатами діяльності. За даними галузевих оглядів, підприємства, що системно використовують КРІ, демонструють вищу узгодженість стратегічних і операційних рішень [6].

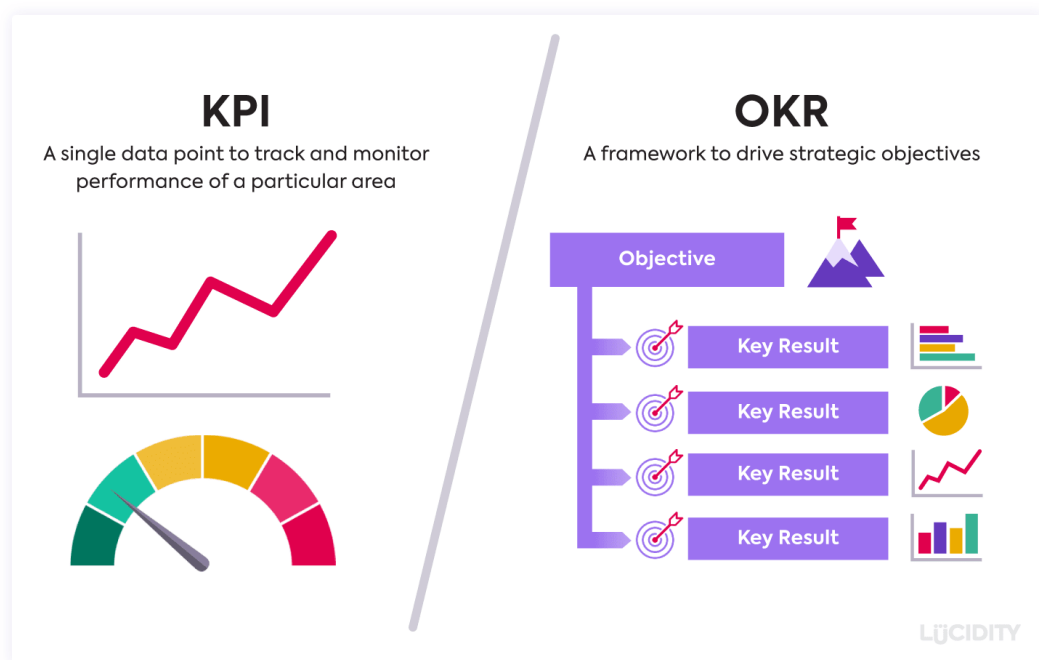


Рис. 1. Порівняльна характеристика КРІ та OKR як інструментів вимірювання та досягнення стратегічних результатів підприємства

Джерело: [12].

Операційна складова ефективності безпосередньо пов'язана з рівнем використання виробничих потужностей. Одним із ключових індикаторів є показник Overall Equipment Effectiveness (OEE), структура якого представлена на рис. 2. OEE визначається як добуток трьох компонентів доступності (Availability), продуктивності (Performance) та якості (Quality). Показник дозволяє оцінити, яку частину потенційного часу обладнання використано ефективно. У практиці виробничого менеджменту вважається, що рівень OEE нижче 65 % свідчить про значні втрати, тоді як показник 85 % і вище є ознакою високоефективного виробництва. За даними виробничих досліджень, впровадження систем моніторингу OEE дозволяє скоротити простої на 10–20 % та зменшити втрати якості продукції [2]. Це безпосередньо впливає на фінансовий результат через зниження браку та оптимізацію витрат на технічне обслуговування.

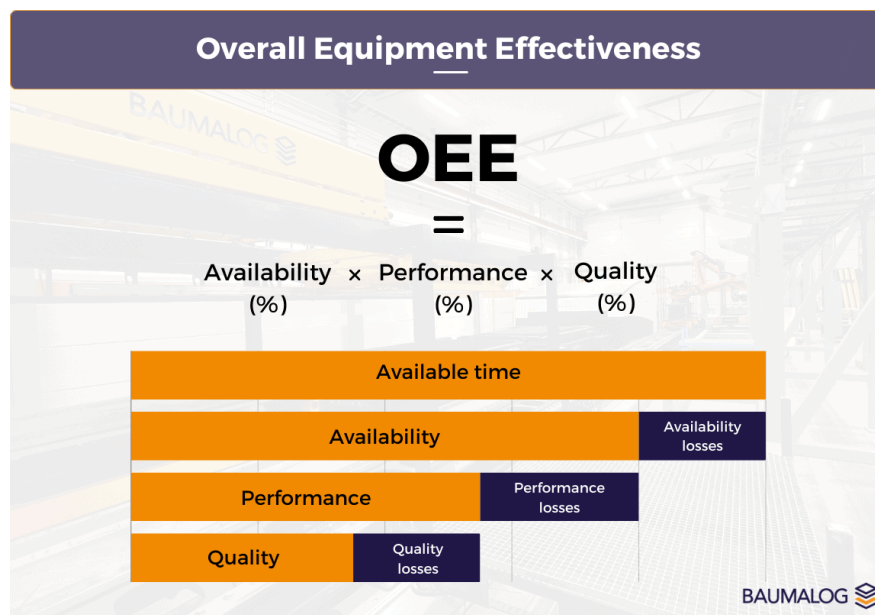


Рис. 2. Структура показника Overall Equipment Effectiveness (OEE) як інтегрованого індикатора ефективності виробничого обладнання
(Availability × Performance × Quality)

Джерело: [12].

Комплексний підхід до забезпечення ефективності узагальнено в табл. 1, де представлено взаємозв'язок між напрямками забезпечення ефективності,

ключовими проблемами, кількісними проявами та інструментами управління. Таблиця демонструє, що фінансові, кадрові, стратегічні та операційні чинники мають системний характер і взаємодіють між собою. Наприклад, зниження простоїв обладнання через ОЕЕ-моніторинг не лише підвищує продуктивність, а й сприяє зменшенню собівартості продукції, що впливає на фінансовий блок. Аналогічно розвиток цифрових компетенцій персоналу підсилює ефективність використання аналітичних систем та покращує якість стратегічного планування.

Взаємозалежність зазначених чинників свідчить про необхідність синхронізації управлінських рішень на всіх рівнях від операційного до стратегічного. Фінансова стабільність забезпечує ресурсну базу для інвестування у цифрові технології та розвиток персоналу, тоді як стратегічна чіткість визначає пріоритетність таких інвестицій. Таким чином, лише комплексна інтеграція фінансових, кадрових та операційних механізмів дозволяє сформувати стійку модель управління, орієнтовану на довгострокову результативність підприємства.

Таблиця 1. Комплексна оцінка факторів впливу на ефективність функціонування промислового підприємства

Напрямок забезпечення ефективності	Ключова проблема	Кількісний прояв (приклад)	Інструмент управління	Очікуваний ефект
Фінансовий	Висока собівартість	+8–15% витрат через енергоємність	Бюджетування за центрами відповідальності	Зниження витрат на 5–10%
Кадровий	Дефіцит цифрових компетенцій	20–30% втрат продуктивності	Digital HR + навчання	+10–15% продуктивності
Стратегічний	Відсутність KPI	Розрив між планом і фактом	Balanced Scorecard	Підвищення точності планування
Операційний	Простої обладнання	10–20% втрат часу	ОЕЕ-моніторинг	Скорочення простоїв

Джерело: сформовано авторами на основі [12; 13].

Модернізація системи управління та формування умов для результативної діяльності промислових підприємств виступають визначальними чинниками їх конкурентних переваг у середовищі цифрових змін і підвищеної зовнішньої нестабільності. Сучасна виробнича система

потребує інтеграції цифрових технологій, фінансового планування, стратегічного контролінгу та розвитку людського капіталу в межах єдиної управлінської моделі. Впровадження аналітичних платформ і систем моніторингу виробничих показників дозволяє скорочувати простої обладнання на 10–20 %, тоді як оптимізація бюджетування та управління витратами забезпечує зниження собівартості на 5–10 %. Формування та вдосконалення цифрових навичок працівників забезпечує зростання продуктивності на 10–15 % та підвищує обґрунтованість і якість управлінських рішень. Таким чином, стійкість і результативність промислових підприємств формуються через узгодження фінансових, кадрових, стратегічних та операційних механізмів, що дозволяє адаптуватися до ризиків і забезпечити довгостроковий розвиток.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Поточне середовище діяльності промислових підприємств формується під впливом цифрових перетворень, загострення конкурентної боротьби, порушень у логістичних ланцюгах та посилення макроекономічних і воєнних загроз. У таких умовах результативність підприємства залежить не стільки від технологічного оснащення виробництва, скільки від ефективності управлінської системи, рівня інтегрованості інформаційних платформ та спроможності організації гнучко реагувати на стратегічні виклики. Цифровізація виробничих процесів, використання аналітичних платформ, впровадження ERP-рішень і інструментів штучного інтелекту створюють можливості для підвищення продуктивності, скорочення простоїв та оптимізації витрат. Водночас досягнення відчутного результату можливе лише за умови синхронізації технологічних змін із фінансовим плануванням, системою контролінгу та структурними трансформаціями організації управління.

Підвищення ефективності функціонування підприємств потребує комплексного підходу, що поєднує фінансову дисципліну, управління маржинальністю, розвиток людського капіталу та стратегічне вимірювання

результативності через систему КРІ і ОКР. Використання показника ОЕЕ дозволяє скорочувати виробничі втрати на 10–20 %, тоді як оптимізація бюджетування забезпечує зниження витрат на 5–10 %, а розвиток цифрових компетенцій персоналу сприяє зростанню продуктивності на 10–15 %. Отже, конкурентоспроможність промислових підприємств у сучасних умовах формується через інтеграцію цифрових, фінансових, кадрових і стратегічних механізмів управління. Саме системність, гнучкість та орієнтація на дані стають визначальними факторами довгострокової стійкості й результативності виробничих структур.

Література

1. 2026 Manufacturing Industry Trends and Predictions. IFS Blog. 2026. URL: <https://blog.ifs.com/2026-manufacturing-industry-trends-and-predictions> (дата звернення: 26.02.2026).
2. 5 Key Manufacturing Trends That Will Shape 2026. Evocon.com. 2025–2026. URL: <https://evocon.com/articles/5-key-manufacturing-trends-that-will-shape-2026/> (дата звернення: 26.02.2026).
3. How Manufacturers Can Thrive in 2026. TargetIntegration.com. 2026. URL: https://targetintegration.com/en_us/how-manufacturers-can-thrive-in-2026/ (дата звернення: 26.02.2026).
4. Khatser M. Profit management at Ukrainian enterprises in the context of post-industrial transformation. *Management Journal*. 2025. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/590> (дата звернення: 26.02.2026).
5. Khimich S. Efficiency of industrial enterprise management in the context of digital transformation. *Management Journal*. 2024. URL: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/495> (дата звернення: 24.02.2026).
6. Manufacturing Industry Outlook | Deloitte Insights. Deloitte.com. 2026. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/manufacturing->

[industrial-products/manufacturing-industry-outlook.html](https://doi.org/10.37634/efp.2025.6.15) (дата звернення: 26.02.2026).

7. Громова О. Є., Крупський А. С. Комунікаційні стратегії бренду в умовах конкуренції. *Економіка. Фінанси. Право*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.6.15>. URL: <https://efp.in.ua/uk/journal-article/1658> (дата звернення: 26.02.2026).

8. Гук В. В. Формування системи управління людськими ресурсами промислових підприємств з використанням інноваційних технологій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-50>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/7051/6993> (дата звернення: 26.02.2026).

9. Нестеренко В. Ю. Організаційні підходи до забезпечення функціонування промислових підприємств в умовах військового стану. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13(46). DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13\(46\).1.234-240](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13(46).1.234-240). URL: https://economics.kntu.kr.ua/pdf/13%2846%29_I/23.pdf (дата звернення: 26.02.2026).

10. Черніков Д. І. Сучасний стан функціонування та розвитку промислових підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-47>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6389/6330> (дата звернення: 24.02.2026).

11. Чикуркова А. Д., Добровольська Е. В. Забезпечення управління ефективністю функціонування підприємства. *Подільський вісник*. 2023. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2023-1.25>. URL: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/161 (дата звернення: 24.02.2026).

12. OKRs vs KPIs: What's the Difference & Which Should You Use? URL: <https://getlucidity.com/strategy-resources/okrs-kpis-whats-the-difference/> (дата звернення: 26.02.2026).

13. OEE – Overall Equipment Effectiveness: How to Calculate and Interpret URL: <https://baumalog.eu/oeo-overall-equipment-effectiveness/> (дата звернення: 26.02.2026).

References

1. IFS Blog (2026), “2026 Manufacturing Industry Trends and Predictions”, available at: <https://blog.ifs.com/2026-manufacturing-industry-trends-and-predictions/> (Accessed 26 Feb 2026).
2. Evocon (2025), “5 Key Manufacturing Trends That Will Shape 2026”, available at: <https://evocon.com/articles/5-key-manufacturing-trends-that-will-shape-2026/> (Accessed 26 Feb 2026).
3. Target Integration (2026), “How Manufacturers Can Thrive in 2026”, available at: https://targetintegration.com/en_us/how-manufacturers-can-thrive-in-2026/ (Accessed 26 Feb 2026).
4. Khatser, M. (2025), “Profit management at Ukrainian enterprises in the context of post-industrial transformation of industry markets”, *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 2, no. 32, pp. 157–167, available at: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/590> (Accessed 26 Feb 2026). doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2025-2/32-12>,
5. Khimich, S. (2024), “Efficiency of industrial enterprise management in the context of future digital transformation”, *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 1, no. 27, pp. 138–147, available at: <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/495> (Accessed 24 Feb 2026). doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-12>,
6. Deloitte (2025), “2026 Manufacturing Industry Outlook”, available at: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/manufacturing-industrial-products/manufacturing-industry-outlook.html> (Accessed 26 Feb 2026).
7. Hromova, O.Ye. and Krupskyi, A.S. (2025), “Brand communication strategies in conditions of competition”, *Economics. Finances. Law*, vol. 6, pp. 71–73, available at: <https://efp.in.ua/uk/journal-article/1658> (Accessed 26 Feb 2026). doi: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.6.15>

8. Huk, V.V. (2025), “Formation of a human resource management system of industrial enterprises using innovative technologies”, *Economy and Society*, vol. 81, pp. 343–351, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/7051/6993> (Accessed 26 Feb 2026). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-50>
9. Nesterenko, V.Yu. (2025), “Organizational approach to ensuring the functioning of industrial enterprises under martial law”, *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, vol. 13(46), pp. 234–240, available at: https://economics.kntu.kr.ua/pdf/13%2846%29_I/23.pdf (Accessed 26 Feb 2026). doi: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13\(46\).1.234-240](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2025.13(46).1.234-240)
10. Chernikov, D.I. (2025), “Current state of functioning and development of industrial enterprises in Ukraine”, *Economy and Society*, vol. 77, pp. 124–132, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/6389/6330> (Accessed 24 Feb 2026). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-47>
11. Chykurkova, A.D. and Dobrovolska, E.V. (2023), “Ensuring efficiency management of the functioning of a meat-processing enterprise”, *Podilian Bulletin: Agriculture, Engineering, Economics*, no. 38, pp. 166–172, available at: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/161 (Accessed 24 Feb 2026). doi: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2023-1.25>
12. Lucidity (n.d.), “OKRs vs KPIs: What’s the difference and which should you use?”, available at: <https://getlucidity.com/strategy-resources/okrs-kpis-whats-the-difference/> (Accessed 26 Feb 2026).
13. Baumalog (2026), “OEE – Overall Equipment Effectiveness: How to Calculate and Interpret”, available at: <https://baumalog.eu/oeo-overall-equipment-effectiveness/> (Accessed 26 Feb 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 15.03.26

Прорецензовано / Revised: 03.04.26

Дата публікації / Published: 23.04.26