

УДК 65.012.8: 338.45

Т. В. Пуліна,

д. е. н., професор, завідувач кафедри "Менеджмент та адміністрування",

Національний університет "Запорізька політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2672-8281>

О. О. Соріна,

к. е. н., доцент кафедри "Менеджмент та адміністрування",

Національний університет "Запорізька політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6644-6377>

Р. М. Остапarchенко,

аспірант кафедри "Менеджмент та адміністрування",

Національний університет "Запорізька політехніка"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-5394-1222>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.1.47

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

T. Pulina,

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Head of the Department of Management and Administration, National University "Zaporizka Polytechnics"

O. Sorina,

PhD, Associate Professor of the Department of Management and Administration,

National University "Zaporizka Polytechnics"

R. Ostaparchenko,

Postgraduate student of the Department of Management and Administration,

National University "Zaporizka Polytechnics"

MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISE DEVELOPMENT

У статті досліджено теоретико-методичні основи управління розвитком промислових підприємств України в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища, спричиненої воєнними діями, обмеженістю інвестиційних ресурсів та трансформацією економічних процесів. Обґрунтовано, що сучасні виклики формують розрив між структурою попиту і наявними технологічними можливостями підприємств, що зумовлює асиметрію у розвитку промислового сектору та посилення залежності від застарілих виробничих потужностей. Показано, що традиційні моделі стратегування та технічного оновлення не забезпечують необхідного рівня адаптивності та відмовостійкості в умовах постійних загроз і невизначеності, що актуалізує потребу у формуванні комплексних механізмів розвитку.

На основі систематизації наукових підходів і результатів аналізу сучасного стану промислових підприємств України визначено ключові компоненти управління розвитком: стратегічне управління, організаційні трансформації, технологічна модернізація, кадровий розвиток та цифрово-аналітичне забезпечення. Доведено, що їх розгляд окремо призводить до фрагментарності управлінських дій, втрати потенціалу синергії та відсутності цілісності у формуванні стійкої траєкторії розвитку. Запропоновано інтегрований механізм управління розвитком промислового підприємства, побудований на узгодженій взаємодії зазначених складових, які в сукупності забезпечують підвищення конкурентоспроможності, технологічної гнучкості та здатності до відновлення.

Особлива увага приділена розробленню системно-сценарного підходу як концептуального ядра механізму управління розвитком. Розкрито його зміст як методології, що поєднує системний аналіз із сценарним моделюванням можливих напрямів трансформації підприємства. Показано, що цей підхід забезпечує адаптацію управлінських рішень до змін ризикового середовища, дозволяє оцінювати наслідки альтернативних траєкторій розвитку, визначати критичні вузли вразливості промислової системи та формувати портфель перспективних можливостей. Застосування цифрової аналітики у межах підходу забезпечує підвищення точності прогнозування, оперативність контролю та результативність управлінських рішень.

The article examines the theoretical and methodological foundations of managing the development of industrial enterprises in Ukraine under the conditions of high external environment turbulence caused by military actions, limited investment resources and the transformation of economic processes. It is substantiated that current challenges create a gap between market demand structure and the existing technological capabilities of enterprises, which leads to asymmetry in the development of the industrial sector and increasing dependence on outdated production capacities. It is demonstrated that traditional models of strategic management and technological renewal do not ensure the required level of adaptability and resilience in an environment of constant threats and uncertainty, which emphasizes the necessity for forming comprehensive development mechanisms.

Based on the systematization of scientific approaches and the analysis of the current state of industrial enterprises in Ukraine, the key components of development management have been identified: strategic management, organizational transformation, technological modernization, human resource development and digital-analytical support. It is proven that analyzing these elements separately results in fragmentation of managerial decisions, loss of synergy potential and lack of integrity in shaping a sustainable trajectory of enterprise development. An integrated mechanism for managing the development of industrial enterprises has been proposed, built upon the coordinated interaction of the mentioned components, which collectively ensure the enhancement of competitiveness, technological flexibility and recovery capacity.

Particular attention is paid to the development of a system-scenario approach as the conceptual core of the development management mechanism. Its essence is interpreted as a methodology that combines system analysis with scenario-based modelling of possible transformation pathways for the enterprise. It is shown that this approach enables the adaptation of managerial decisions to changes in the risk-prone environment, facilitates the assessment of consequences of alternative development trajectories, identifies critical vulnerability nodes within the industrial system and forms a portfolio of prospective capabilities. The application of digital analytics within this approach enhances forecasting accuracy, operational control and the effectiveness of managerial decisions.

Ключові слова: розвиток промислового підприємства, технологічна модернізація, кадровий розвиток, системно-сценарний підхід, стійкість, адаптивність.

Key words: industrial enterprise development, technological modernization, human resource development, system-scenario approach, resilience, adaptability.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Економіка України перебуває у стані глибокої структурної трансформації, через військові дії, руйнування інфраструктури, зміни глобальних ланцюгів постачання, зниження інвестиційної активності. Після 2022 року промисловий сектор зіткнувся не лише зі скороченням виробничих потужностей, а й із розривом між структурою попиту та наявними технологічними можливостями підприємств. Частина галузей зазнала критичного зменшення обсягів виробництва, тоді як інші — вимушено пройшли прискорену модернізацію через перенесення виробництва, перебудову логістики та інтеграцію в нові ринки.

Додатковою складністю є зміна економічної географії країни, коли промислові вузли, що формували виробничий каркас, частково втратили функціональність або потребують суттєвої реконструкції. Це спричинило перерозподіл промислового потенціалу, порушення коопераційних зв'язків і зростання витрат на логістику, що впливає на собівартість та знижує міжнародну конкурентоспроможність. Також спостерігається асиметрія технологічного розвитку: підприємства, здатні інвестувати в оновлення, рухаються у напрямі цифровізації та автоматизації, тоді як більшість виробництв продовжують працювати на техніці, що морально застаріла та не відповідає сучасним

стандартам енергоефективності, екологічності й продуктивності. Через це формується розрив між технологічним ядром промисловості та підприємствами другого і третього технологічних укладів.

У таких умовах управління розвитком промислових підприємств потребує переосмислення: від реагування на кризи — до формування моделей випереджального розвитку, здатних враховувати не лише поточні обмеження, а й стратегічні можливості. Саме тому актуальним є комплексне дослідження механізмів розвитку підприємств, які дозволять поєднати модернізацію виробничої бази, структурні зміни, адаптацію бізнес-процесів та формування конкурентних переваг у середовищі високої невизначеності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасний науковий дискурс щодо управління розвитком промислових підприємств охоплює широкий спектр підходів, у яких окремі дослідники акцентують увагу на різних складових цього процесу. Так, Білоус С., Трохименко А., Камінський В. обґрунтовують потребу у стратегічних моделях розвитку, здатних працювати в умовах кризи та військових загроз [1]. Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. [8] розвивають цю ідею, підкреслюючи, що стратегічне планування повинно бути інтегроване з постійним моніторингом ринкової ситуації та адаптацією методів планування до умов обмеженості ресурсів. Автори наголошують, що традиційні інструменти втрачають актуальність через нестабільність зовнішнього середовища, а отже підприємствам потрібні системи, які забезпечують гнучкість та швидкість управлінських рішень..

Дем'яненко Т., зосереджується на формуванні організаційно-економічних механізмів управління розвитком, які повинні враховувати технологічні, кадрові, фінансові та управлінські аспекти, оскільки саме взаємодія цих факторів визначає можливості для модернізації та підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств [2]. Такої самої думки дотримуються Заїка О.В., Ткаченко В.В., які звертають увагу на необхідність внутрішньої гнучкості підприємства, однак їхні підходи здебільшого сформовані для умов відносної стабільності й не враховують масштабної турбулентності, характерної для сучасної економіки [5].

Значну роль відіграють дослідження, що розглядають технологічний вимір розвитку

промислових підприємств. Захарченко В.І., Ковалік О.А., Гуральська В.В. детально аналізують вплив технологій Індустрії 4.0 -автоматизації, роботизації, цифрових платформ, аналітики даних — на виробничі системи [6]. Автори наголошують, що саме технологічна модернізація є ключем до радикальної трансформації управлінських підходів, проте окреслюють низку бар'єрів: нестачу компетентностей, низьку якість внутрішніх даних, слабкий рівень цифрової готовності підприємств, що істотно стримує темпи розвитку.

Довбня С., Папуша І. [3], Гаркуша О. Ю. [4], Коваленко Н.В. [7], Ястремська О. М. і Ястремська О. О. [14], всебічно систематизували дефініції та підходів до управління розвитком. Авторки зазначають, що у науковому середовищі досі відсутня узгодженість щодо змісту базових понять — "розвиток", "управління розвитком", "потенціал підприємства", "механізм управління розвитком". Розмаїття трактувань, на їхню думку, ускладнює побудову цілісної теоретичної моделі, здатної відобразити міжрівневу природу розвитку, де взаємодіють макроекономічні, галузеві та внутрішньоорганізаційні фактори.

Процеси розвитку підприємств в умовах трансформаційної економіки досліджуються Рудаченко О.О., Тараруєв Ю.О., Ісаєнко О.В. [12]. Автори підкреслюють, що в таких умовах потрібна нова логіка управління — така, що інтегрує стратегічні, організаційні й технологічні зміни в єдину систему.

Водночас більшість дослідників сходяться на думки про відсутність єдиного підходу до трактування сутності розвитку підприємства, принципів управління ним та структури механізмів, що забезпечують цей розвиток [1—14]. Деякі автори розглядають розвиток як наслідок змін у зовнішньому середовищі, інші — як результат внутрішньої трансформації, ще інші наголошують на взаємодії двох груп чинників. Проте усіх об'єднує висновок, що сучасні промислові підприємства функціонують у складних умовах, де окремі підходи не працюють ізольовано, а тому потребують інтеграції в єдину концептуальну модель.

Таким чином, огляд літератури показує, що хоча питання стратегічного, організаційного, технологічного та інноваційного розвитку промислових підприємств досліджується досить широко, залишається нерозв'язаною ключова проблема — відсутність комплексного механізму управління розвитком, який би одночасно охоплював стратегічні цілі, технологічну модернізацію, організаційну трансформацію, кад-

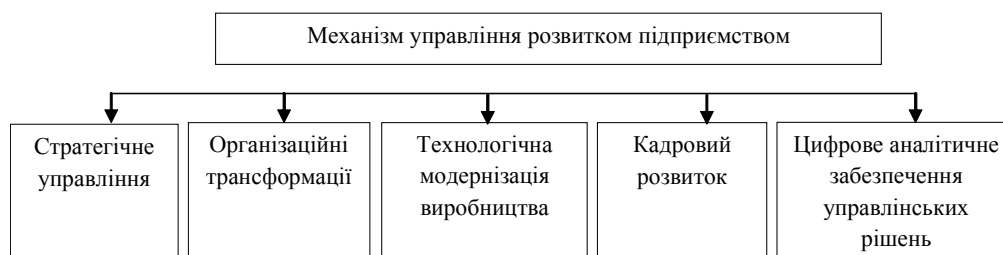


Рис. 1. Структурно-логічна блок-схема механізму управління розвитком промислового підприємства

рове забезпечення, управління змінами та цифрові інструменти. Саме розроблення такого інтегрованого механізму у відповідності до сучасних викликів і визначається як центральне наукове завдання даного дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є розроблення комплексного механізму управління розвитком промислового підприємства, який інтегрує стратегічні, організаційні, технологічні, кадрові та аналітично-цифрові інструменти, забезпечуючи узгоджений вплив цих складових на формування стійкої траєкторії розвитку в умовах високої турбулентності та структурної трансформації економіки.

ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Управління розвитком промислового підприємства в сучасних умовах потребує принципово нової логіки, яка виходить за межі класичних моделей визначення стратегії та технологічного оновлення. Висока турбулентність зовнішнього середовища, структурні деформації економіки, цифровізація та гібридні ризики формують ситуацію, за якої підприємство не може розвиватися за лінійними сценаріями. У зв'язку з цим розвиток слід розглядати як багатовимірний процес взаємодії стратегічних, технологічних, організаційних і кадрових рішень, що функціонують у межах єдиного управлінського механізму. Саме встановлення логічних зв'язків між цими складовими становить основу створення комплексного механізму управління розвитком, який і визначено метою статті.

На відміну від традиційних інтерпретацій, де розвиток пов'язувався з нарощуванням виробничих потужностей або розширенням ринкової частки, сучасні умови вимагають розглядати розвиток як процес зміни внутрішньої структури підприємства, його бізнес-моделі та технологічної платформи. Розвиток повинен забезпечувати не лише зростан-

ня економічних результатів, а й здатність підприємства адаптуватися, відновлюватися, проектувати альтернативні траєкторії функціонування та швидко інтегрувати технологічні інновації. Таким чином, розвиток стає системною категорією, що охоплює всі сфери діяльності.

До ключових компонентів управління розвитком, які формують його механізм належать: стратегічне управління, організаційні трансформації, технологічна модернізація виробництва, кадровий розвиток та цифрово-аналітичне забезпечення управлінських рішень (рис. 1). Усі ці складові в існуючих наукових роботах розглядаються фрагментарно, що зумовлює розрив між окремими підходами та унеможливорює побудову цілісної моделі. Тому важливо визначити внутрішню логіку взаємодії між ними.

Стратегічна компонента розвитку охоплює формування довгострокового бачення, вибір пріоритетних напрямів діяльності та встановлення системи цілей, які узгоджуються з потенціалом підприємства [10]. Особливість сучасного стратегічного управління полягає у необхідності поєднання сценарного підходу з адаптивним плануванням. Наявність сценаріїв дозволяє передбачати альтернативні варіанти розвитку, тоді як адаптивність забезпечує перегляд цілей у відповідь на швидкі зміни середовища. Такий підхід дає можливість підприємству не лише реагувати на зовнішні зміни, а й використовувати їх для формування конкурентних переваг. Невід'ємною частиною стратегічного управління є система управління ризиками, побудована на принципах запобігання, диверсифікації та відновлення.

Організаційна компонента управління розвитком включає перебудову системи управління, зміну корпоративної культури, удосконалення процесів і перерозподіл ролей всередині організації. Організаційний розвиток має забезпечувати гнучкість, швидкість прийняття рішень, здатність до міжфункціональної взає-



Рис. 2. Процес управління розвитком промислового підприємства

модії та відкритості до інновацій. Це передбачає впровадження процесного та проектного підходів, перехід від ієрархічних структур до матричних або гібридних, а також створення внутрішніх команд розвитку [11]. Важливим елементом організаційної складової є система управління змінами, яка повинна охоплювати діагностику готовності персоналу, комунікаційні практики, підтримку нових моделей поведінки та подолання опору трансформації.

Технологічна складова охоплює модернізацію виробничо-технологічної бази підприємства, впровадження інструментів Індустрії 4.0, автоматизацію операцій та створення цифрових двійників виробничих процесів. Технологічний розвиток є не просто оновленням обладнання — він передбачає формування нової операційної логіки підприємства, де дані стають ключовим ресурсом, а цифрові платформи — основою управлінських рішень. Важливим є те, що технологічні інновації мають узгоджуватися зі стратегічними цілями та кадровим потенціалом, оскільки технологічні зміни без підтримки персоналу не дають очікуваного ефекту. Саме тому модернізація повинна супроводжуватися розбудовою компетенцій, новою організаційною структурою та оптимізацією бізнес-процесів.

Кадровий розвиток виступає окремим вектором механізму управління. У сучасній промисловості персонал уже не розглядається лише як виконавець технологічних операцій; його роль полягає у формуванні інтелектуальної складової розвитку — здатності генерувати ідеї, аналізувати дані, адаптуватися до нових технологій і брати участь у трансформаційних процесах. Тому система управління розвитком повинна поєднувати навчання, перепідготовку, розвиток лідерства та створення інноваційного середовища, де працівники мотивовані до участі у змінах.

Цифрово-аналітична складова є зв'язувальним елементом усієї системи управління розвитком. Її призначення — забезпечити інформаційну підтримку прийняття рішень, моніто-

ринг ключових показників, прогнозування результатів, виявлення залежності і визначення найбільш ефективних управлінських дій. Аналітичні інструменти дозволяють підвищити точність стратегічного планування, оптимізувати виробничі процеси, оцінювати ризики та моделювати сценарії. Використання цифрових платформ, інтегрованих систем управління та технологій обробки даних створює засади для побудови інтелектуальної моделі розвитку підприємства.

На основі визначених компонентів сформовано авторський підхід до створення комплексного механізму управління розвитком промислового підприємства. Його ключовою особливістю є інтеграція різних видів діяльності в єдину систему, де кожна складова не функціонує ізольовано, а підсилює інші елементи. Стратегічні цілі визначають напрями модернізації та організаційних змін; технологічні інновації формують вимоги до компетенцій персоналу; організаційні трансформації створюють умови для впровадження цифрових інструментів; аналітичні системи забезпечують контроль, оцінку та коригування процесів розвитку. Така багаторівнева взаємодія формує синергетичний ефект, коли результат перевищує суму окремих дій.

Пропонований механізм дозволяє підприємству функціонувати в умовах невизначеності, вибудовувати стійкі траєкторії розвитку та мінімізувати негативний вплив зовнішніх шоків. Він дає змогу формувати довгострокові переваги не лише за рахунок технологічних або фінансових ресурсів, а й через управлінську зрілість, гнучкість, здатність до передбачення та швидкого відновлення. Застосування комплексного механізму управління розвитком сприятиме не тільки підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності, а й розширенню стратегічних можливостей підприємства.

Для забезпечення дієвості запропонованого механізму доцільно використання системно-сценарного підходу до управління розвитком

промислового підприємства. Його сутність полягає у поєднанні методології системного аналізу із сценарним прогнозуванням стратегічної динаміки. Системна складова дозволяє розглядати підприємство як відкриту соціо-технічну систему, у якій стратегічні, технологічні, організаційні, кадрові й аналітично-цифрові елементи формують взаємозалежну структуру. Сценарний підхід забезпечує здатність моделювати альтернативні траєкторії розвитку, враховуючи інституційні зміни, техногенні ризики, доступність інвестицій, релокацію виробництва, технологічні прориви та доступ до людського капіталу. Завдяки цьому управління розвитком виходить за межі лінійного планування та трансформується у динамічний процес проєктування майбутнього стану підприємства.

Запропонований підхід передбачає циклічність управління розвитком (рисунк 2).

На першому етапі здійснюється оцінювання технологічної, організаційної та кадрової зрілості підприємства, що слугує базою для визначення пріоритетів трансформації.

Етап проєктування включає формування портфеля стратегічних ініціатив, узгоджених із ресурсними можливостями. На етапі моделювання сценаріїв за допомогою цифрово-аналітичних інструментів проводиться оцінювання наслідків управлінських рішень та рівня ризиків. Реалізація супроводжується впровадженням організаційних і технологічних змін, а контроль — використанням КРІ та прогнозно-аналітичних розрахунків для своєчасного коригування. Таким чином механізм набуває адаптивного характеру, забезпечуючи гнучке реагування на турбулентність зовнішнього середовища.

Перевагою системно-сценарного підходу є можливість формування портфеля майбутніх можливостей підприємства, а не лише реалізації поточних потреб. Це розширює стратегічний горизонт управління, дозволяючи підприємству проактивно адаптувати свою бізнес-модель та виробничу платформу до очікуваних трендів і загроз. Крім того, інтеграція сценарного моделювання з цифровою аналітикою підвищує точність управлінських рішень, дає змогу визначати критичні фактори успіху та оптимізувати розподіл ресурсів між напрямками розвитку.

Запровадження описаного механізму створює новий підхід до забезпечення розвитку промислового підприємства — не через статичні програми модернізації, а через безперервний пошук оптимальної конфігурації технологій, компетенцій, структури й управління. У

результаті підприємство отримує здатність не просто долати негативні впливи середовища, а й формувати нові ринки, створювати інноваційну цінність та підвищувати стійкість економічних результатів у довгостроковій перспективі.

В умовах воєнних дій управління розвитком промислового підприємства набуває якісно нових характеристик, оскільки діяльність суб'єктів господарювання відбувається в середовищі постійної загрози, руйнування енергетичної інфраструктури, релокації виробничих потужностей і нестачі ресурсів. За таких умов стратегічні рішення втрачають стабільність часових орієнтирів, а отже виникає потреба у використанні підходу, що дозволяє підприємству адаптуватися до різних варіантів майбутнього. Саме системно-сценарний підхід забезпечує таку гнучкість, адже він поєднує комплексний аналіз внутрішньої системи підприємства з моделюванням альтернативних сценаріїв розвитку залежно від інтенсивності ризиків та швидкості відновлення економічного середовища.

У межах цього підходу підприємство розглядається як різномірнева соціо-технічна система, функціонування якої визначається взаємодією стратегічних, технологічних, кадрових, організаційних та цифрово-аналітичних компонентів. Воєнні загрози порушують стабільність кожної з них: персонал може бути втрачено або переміщено, технологічні ланцюги — зруйновані, доступ до ринків — обмежений, інвестиційні рішення — відкладені на невизначений термін. Тому системний аналіз дозволяє виявити "вузли вразливості" підприємства, а сценарне моделювання — сформувати альтернативні траєкторії дій для забезпечення безперервності виробництва.

Особливістю запропонованого підходу є акцент на стійкості системи: підприємство не лише протидіє зовнішнім впливам, але й намагається використати кризові можливості для технологічного стрибка та оновлення виробничої моделі. Сценарне прогнозування допомагає оцінювати ймовірність та наслідки воєнних загроз, визначати пріоритетні напрями інвестицій, обґрунтовувати рішення щодо релокації виробничих потужностей і реструктуризації бізнес-моделі.

Цифрово-аналітичні інструменти відіграють вирішальну роль у реалізації системно-сценарного підходу, забезпечуючи оперативний моніторинг ключових показників, ідентифікацію критичних відхилень, прогнозування стану виробничої системи та відстеження виконання стратегічних ініціатив у реальному часі. Це створює основу для адаптивного управління, коли стратегія постійно коригується відпо-

відно до актуальних ризиків, доступності ресурсів і динаміки воєнної ситуації.

Таким чином, системно-сценарний підхід виступає концептуальним ядром комплексного механізму управління розвитком промислового підприємства в умовах війни. Він забезпечує не лише підтримання основних функцій у період критичних загроз, а й формування потенціалу для прискореного відновлення, модернізації технологій та зміцнення конкурентних позицій після завершення бойових дій. Такий підхід дозволяє підприємству не пристосовуватися до обставин, а активно конструювати власне майбутнє, виходячи з передбачення можливих сценаріїв розвитку.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження доведено, що фрагментарність існуючих наукових підходів до управління розвитком промислових підприємств унеможливорює забезпечення їх стійкого функціонування в умовах воєнної турбулентності. На основі ґрунтовного аналізу встановлено необхідність інтеграції стратегічної орієнтації, технологічної модернізації, організаційної трансформації, кадрового розвитку та цифрової аналітики в єдиний управлінський механізм. Запропоновано власну концептуальну модель комплексного механізму управління розвитком, що забезпечує узгоджений вплив ключових елементів на динаміку трансформацій підприємства. Наукова новизна полягає у визначенні системно-сценарного підходу як методологічної основи механізму, що дає змогу поєднувати адаптивність оперативних рішень із довгостроковим формуванням стійких траєкторій розвитку.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на методичну розробку інструментів сценарного прогнозування розвитку промислових підприємств із урахуванням ступеня їх цифрової готовності та ризиків безпеки. Перспективними є побудова галузево-орієнтованих моделей системно-сценарного управління, формування показників оцінювання стійкості й антикрихкості промислових систем, а також створення цифрових платформ підтримки прийняття стратегічних рішень у реальному часі. Окрему увагу варто приділити питанням інтеграції українських підприємств у відновлені логістичні й виробничі ланцюги у післявоєнний період.

Література:

1. Білоус С., Трохименко А., Камінський В. Стратегічне управління розвитком підприєм-

ства в умовах кризи та військових викликів. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-62>.

2. Дем'яненко Т. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. Development Service Industry Management. 2024. № 3. С. 19—25. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(3)).

3. Довбня С., Папуша І. Еволюція стратегічного управління та особливості його сучасного етапу. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1499/>.

4. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128—133.

5. Заїка О.В., Ткаченко В.В. Управління розвитком підприємства. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. DOI: [//doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-55).

6. Захарченко В.І., Ковалік О.А., Гуральська В.В. Управління розвитком промислового підприємства в умовах індустрії 4.0. Економіка. Фінанси. Право. 2022. № 2. URL: <https://elar.navy.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d200315f-5626-479b-9d2d-a7c2cbe577ec/content>.

7. Коваленко Н.В. Управління розвитком промислових підприємств: теоретичний складник. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 6 (74). С. 71—83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-35>.

8. Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. Стратегічне планування діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2959/2877>.

9. Протасова А. В. Стратегічне планування розвитку підприємства: особливості оцінки та інтеграції. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2021. № 3. С. 101—105.

10. Пуліна Т. В. Взаємозв'язок стратегії розвитку і конкурентної стратегії підприємства харчової промисловості. Агросвіт. № 20. 2013. С. 21—26.

11. Пуліна Т.В. Інформаційне забезпечення створення та розвитку кластерних об'єднань підприємств харчової промисловості. Бізнес Інформ, 2013, 5, с. 145—152.

12. Рудаченко О.О., Тараруєв Ю.О., Ісаєнко О.В. Стратегічне управління розвитком промислового підприємства в умовах трансформаційної економіки. Ефективна економіка. 2025.

№ 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.31>

13. Ходирєва, О. О. Формування механізму управління розвитком промислового підприємства на основі системного підходу. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки". 2022. № 1 (105). С. 34—39. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-1-5>.

14. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Управління розвитком підприємств: уточнення теоретичних положень. Проблеми економіки. 2020. № 1 (43). С. 214—226.

References:

1. Bilous, S., Trokhymenko, A. and Kaminskyi, V. (2024), "Strategic management of enterprise development in times of crisis and military challenges", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 68.

2. Demianenko, T. (2024), "Formation of organizational and economic mechanism for managing industrial enterprise development", *Development Service Industry Management*, vol. 3, pp. 19—25.

3. Dovbnia, S. and Papusha, I. (2022), "Evolution of strategic management and features of its current stage", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 40.

4. Harkusha, O.Yu. (2014), "Conceptual approach to the formation of a mechanism for managing the development of a winemaking enterprise", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 6, no. 2, pp. 128—133.

5. Zaika, O.V. and Tkachenko, V.V. (2022), "Enterprise development management", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 43.

6. Zakharchenko, V.I., Kovalik, O.A. and Hural'ska, V.V. (2022), "Management of industrial enterprise development in the conditions of Industry 4.0", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 2.

7. Kovalenko, N.V. (2019), "Management of the development of industrial enterprises: theoretical component", *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 6 (74), pp. 71—83.

8. Nosan, N.S., Yakymenko, T.V. and Panchenko, R.V. (2023), "Strategic planning of enterprise activities", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 56.

9. Protasova, L.V. (2021), "Strategic planning for enterprise development: features of assessment and integration", *Visnyk Zhytomir'skoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 101—105.

10. Pulina, T.V. (2013), "Interrelation of development strategy and competitive strategy of the food industry enterprise", *Ahrosvit*, vol. 20, pp. 21—26.

11. Pulina, T.V. (2013), "Information support for the creation and development of cluster as-

sociations of food industry enterprises", *Biznes Inform*, vol. 5, pp. 145—152.

12. Rudachenko, O.O., Tararuiev, Yu.O. and Isaenko, O.V. (2025), "Strategic management of industrial enterprise development in a transformational economy", *Efektivna ekonomika*, vol. 5.

13. Khodyrieva, O. (2022), "Formation of a mechanism for managing the development of industrial enterprises based on a systemic approach", *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, vol. 1 (105), pp. 34—39.

14. Yastremska, O.M. and Yastremska, O.O. (2020), "Enterprise development management: clarification of theoretical provisions", *Problems of the Economy*, vol. 1 (43), pp. 214—226.

Стаття надійшла до редакції 16.12.2025 р.



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

(Наказ Міністерства освіти і науки України
№ 886 від 02.07.2020)

Спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292