

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет
(назва інституту, факультету)

Підприємництва, торгівлі та прикладної економіки
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

студентка 4 курсу,
Групи ПТБД-42
Спеціальності 076 Підприємництво та
торгівля
Яцентюк Катерина Василівна

Науковий керівник
старший викладач кафедри
підприємництва, торгівлі та прикладної
економіки
Ціжма Оксана Анатоліївна

Рецензент
д.е.н., професор, завідувач кафедри
обліку і оподаткування
Баланюк Іван Федорович

Івано-Франківськ - 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЗОВ «СИЛУР-ІФ».....	7
1.1. Поняття та сутність соціально-економічного розвитку підприємства.....	7
1.2. Основні види та особливості формування стратегій розвитку підприємства.....	17
1.3. Чинники, що впливають на вибір стратегії соціально-економічного розвитку	24
РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ У ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»	30
2.1. Оцінка сучасного стану соціально-економічного розвитку підприємства.....	30
2.2. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства	37
2.3. Ключові проблем та ризики соціально-економічного розвитку підприємства....	42
РОЗДІЛ ІІІ. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»	49
3.1. Формування заходів для підвищення соціально-економічної ефективності підприємства	49
3.2. Впровадження інновацій та цифрових технологій у розвиток підприємства.....	53
3.3. Механізми організаційного забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку та підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві	58
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	75

ВСТУП

У сучасних умовах стрімких трансформацій національної та глобальної економіки питання забезпечення соціально-економічного розвитку підприємств набувають особливої значущості. Вони тісно пов'язані з аналізом потенціалу суб'єктів господарювання, зокрема – їх економічного потенціалу. Вивчення цього поняття сприяє глибшому розумінню можливостей підприємства, визначенню його сильних і слабких сторін, а також формуванню ефективної стратегії подальшого розвитку. Оцінка соціально-економічного розвитку підприємства є ключовим елементом при плануванні інвестиційної діяльності, освоєнні нових ринків, впровадженні сучасних технологій та інновацій. В умовах високої мінливості ринкового середовища та економічної невизначеності аналіз економічного потенціалу дозволяє підприємствам адаптуватися до нових викликів, прогнозувати зміни та своєчасно реагувати на потенційні ризики. Таким чином, оцінювання та управління економічним потенціалом виступають важливими чинниками ефективного функціонування підприємства у сьогоденні.

У сучасних умовах ведення підприємницької діяльності успішна реалізація стратегії соціально-економічного розвитку потребує комплексного вирішення широкого спектру управлінських завдань. Досягнення ефективного функціонування підприємства передбачає раціональне управління людськими, матеріальними, фінансовими та інтелектуальними ресурсами, вибудову конструктивної взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами, а також формування асортименту продукції та послуг, що відповідає актуальним потребам ринку.

Аналіз останніх наукових публікацій засвідчує значну увагу дослідників до проблематики економічного потенціалу підприємств. Зокрема, цій тематиці присвячено праці таких науковців, як І. Ажаман, Р. Алієв, О. Бабій, Т. Гусаковська, Н. Краснокутська, І. Плікус, А. Сабадирьова, Д. Салавеліс,

О. Середа, М. Устенко та інших. Окремі аспекти структури та формування економічного потенціалу розглянуті в роботах О. Балахонової, О. Безручко, О. Березіна, Ю. Галімука, О. Жидкова, Л. Квасній, Л. Квятковської, С. Кобець, Л. Коваль, Є. Лапіна, Л. Лозінської, О. Маслак, А. Орехової, Т. Ружицької, Ю.І. Ціжми, Д. Шеленко, О. Шпикуляк та інших дослідників. Разом із тим, у науковому дискурсі зберігаються певні розбіжності у трактуванні категорії «економічний потенціал», розумінні його сутності, змістового наповнення та структурних елементів. Це зумовлює актуальність систематизації наявних підходів і подальшого уточнення даного економічного поняття.

Метою дипломного дослідження є визначення змісту стратегії соціально-економічного розвитку підприємства, аналіз його складових та виявлення особливостей процесу формування.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі завдання:

- окреслити поняття та сутність соціально-економічного розвитку підприємства;
- дослідити основні види та особливості формування стратегій розвитку підприємства;
- обґрунтувати чинники, що впливають на вибір стратегії соціально-економічного розвитку;
- провести оцінку сучасного стану соціально-економічного розвитку підприємства;
- провести дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- визначити ключові проблеми та ризики соціально-економічного розвитку;
- окреслити формування заходів для підвищення соціально-економічної ефективності підприємства;
- запропонувати напрямки впровадження інновацій та цифрових технологій у розвиток підприємства;

– обґрунтувати механізми організаційного забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів формування і реалізації стратегії соціально-економічного розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність підприємства ТЗОВ «СИЛУР-ІФ», спрямована на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, ефективне використання внутрішнього потенціалу та адаптацію до зовнішніх умов.

Методи дослідження. У процесі написання роботи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез – для вивчення сутності соціально-економічного розвитку підприємства, його складових та взаємозв'язків між ними; індукція та дедукція – для формування висновків на основі вивчення окремих фактів і переходу до загальних закономірностей, а також перевірки гіпотез; порівняльний аналіз – для зіставлення динаміки фінансово-економічних показників підприємства за 2022–2024 роки, а також порівняння з іншими підприємствами галузі; SWOT-аналіз – для ідентифікації сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз, що дозволяє обґрунтувати вибір ефективної стратегії розвитку; метод експертних оцінок – для визначення й оцінки ключових проблем і ризиків соціально-економічного розвитку підприємства з урахуванням думки фахівців; метод економічного моделювання – для розробки стратегічних сценаріїв розвитку та прогнозування результатів впровадження запропонованих заходів; графічний метод – для візуалізації динаміки основних показників, структури потенціалу, тенденцій розвитку та результатів аналітичного дослідження; метод економічної діагностики – для оцінки поточного стану підприємства, визначення його стійкості, конкурентоспроможності та стратегічних резервів розвитку; метод узагальнення – для підбиття підсумків дослідження, формування практичних рекомендацій і побудови висновків.

Інформаційну базу дослідження становлять. наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, нормативно-правові акти України, статистичні звіти, фінансова звітність ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» за 2022–2024 роки, внутрішні документи підприємства, аналітичні матеріали професійних видань, інтернет-ресурси.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості застосування розроблених пропозицій щодо вдосконалення стратегії соціально-економічного розвитку підприємства в практичній діяльності ТЗОВ «СИЛУР-ІФ». Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності управління, зміцнення конкурентоспроможності, зменшення ризиків і забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах ринкової невизначеності.

Структура і обсяг. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 64 сторінках комп'ютерного тексту, в тому числі 10 таблиць, 2 рисунки. Список використаних джерел налічує 55 найменувань та розміщений на 7 сторінках.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»

1.1. Поняття та сутність соціально-економічного розвитку підприємства

У сучасних умовах господарювання підприємства функціонують у високодинамічному середовищі, що визначається швидкими змінами технологічного, економічного та соціального характеру. Він не лише забезпечує їхню конкурентоспроможність, а й визначає довгострокову стійкість на ринку. Вітчизняні підприємства діють у динамічному ринковому середовищі, яке формується під впливом економічних, соціальних, політичних та екологічних факторів. Успішний розвиток бізнес-структур неможливий без урахування глобальних трендів, адаптації до викликів сучасного світу та інтеграції до нових економічних реалій. Соціально-економічний розвиток є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності, адаптивності та довгострокової стійкості підприємств. Він є складним багаторівневим процесом, що передбачає якісні й кількісні зміни в усіх аспектах діяльності підприємства.

Зокрема, реалії української економіки висувають на передній план необхідність поєднання господарських і соціальних інтересів. Взаємодія підприємства із соціальним середовищем стає ключовим фактором ефективного господарювання. Пріоритетним напрямом управління стає гуманістичний підхід, який передбачає підвищення соціальної корисності підприємств, забезпечення сталого розвитку регіонів, підтримку трудових ресурсів та формування сприятливого середовища для розвитку підприємництва. Саме цей підхід сприяє створенню довгострокових конкурентних переваг як на рівні окремих підприємств, так і на рівні галузей та економіки загалом.

Термін «соціально-економічний розвиток» відображає складну систему взаємозв'язків між рівнем економічного зростання та вирішенням соціальних проблем як на макро-, так і на мікрорівні. Він є процесом трансформації господарських відносин, у межах якого здійснюється інтеграція економічних суб'єктів та соціальних груп населення, спрямована на підвищення добробуту, ефективності та стійкості економіки.

Соціально-економічний розвиток є багатогранним і суперечливим процесом, у якому взаємодіють позитивні та негативні фактори. Періоди економічного зростання можуть змінюватися кризовими явищами, що зумовлено впливом зовнішніх та внутрішніх чинників. Політичні конфлікти, соціальні потрясіння, екологічні катастрофи та нестабільність ринкових умов можуть уповільнювати розвиток підприємств і регіонів, а інколи навіть спричиняти занепад економічних систем.

Різні науковці розглядають соціально-економічний розвиток з різних точок зору. Так, А. О. Черняєва, О.В. Суховєєв [1, с. 29] трактує його як характеристику динамічного стану підприємства, обумовленого цілями його функціонування та суспільним життєвим простором, у якому воно здійснює свою діяльність. Р.І. Балашова [2, с. 112] визначають його як здатність підприємства інтегрувати процеси трансформації ресурсів у просторі й часі для виробництва товарів і послуг.

Західні дослідники також приділяють значну увагу даній проблематиці. Наприклад, Барабанник Л.Б., Вознюк О.В. [3, с. 6] акцентує увагу на здатності системи підтримувати динамічну рівновагу в умовах зовнішніх збурень, що є критично важливим для забезпечення стійкості підприємств у нестабільному середовищі. Колектив авторів [4] визначає соціально-економічний розвиток як сукупність матеріальних, духовних, природних та трудових ресурсів, які можуть бути залучені до економічного обороту для підвищення рівня життя населення та ефективності господарської діяльності.

На думку Лоза С. П. [5, с. 50], соціально-економічний розвиток є результатом взаємодії соціальних та економічних інститутів, що забезпечують

ефективний розподіл та використання матеріальних і нематеріальних ресурсів. У свою чергу, Бичков О.О. [6, с. 74] акцентує увагу на здатності підприємства забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей через ефективне використання наявних ресурсів.

Розвиток підприємств є ключовим фактором забезпечення їхньої ефективної діяльності, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей. Він також є відображенням економічної та соціальної динаміки як на рівні окремих господарюючих суб'єктів, так і в масштабах національної економіки загалом. У сучасних умовах господарювання, особливо в Україні, значну увагу приділяють взаємодії підприємств із соціальним середовищем, що визначає перспективи їхнього сталого розвитку.

Сучасна економіка висуває нові вимоги до управління підприємствами, акцентуючи увагу на соціальній відповідальності бізнесу, забезпеченні сталого розвитку та підвищенні рівня соціальної корисності діяльності компаній. Відтак, розвиток підприємств варто розглядати як складний процес трансформації, що охоплює зміну відносин між економічними суб'єктами, удосконалення організаційної структури та впровадження інноваційних рішень.

Соціально-економічний розвиток підприємства є динамічним і неоднозначним процесом, що залежить від низки факторів, серед яких політичні та економічні умови, соціальні конфлікти, екологічні ризики та військово-політичні виклики. Зміни в макроекономічному середовищі можуть сприяти розвитку підприємства або, навпаки, призводити до кризових явищ, регресу чи навіть втрати конкурентних позицій.

Науковці трактують соціально-економічний розвиток підприємств із різних позицій. Зокрема, Антошкіна Л.І., Бондар І.К., Стеченко Д.М. та Ушенко І.В. визначають його як динамічний стан підприємства, зумовлений стратегічними цілями та умовами його функціонування [4, с. 167–168]. Л.І. Федулова розглядає цей процес як здатність підприємства до адаптації, трансформації ресурсів і створення нових можливостей у просторі та часі [7,

с. 225]. На думку Чупир О.М., соціально-економічний розвиток означає підтримку певних темпів економічного зростання та здатність системи зберігати рівновагу під впливом зовнішніх чинників [8, с. 175]. Колектив авторів наголошує на взаємозв'язку соціально-економічного розвитку із рівнем залученості ресурсів, їх ефективним використанням та впливом на добробут населення [9, с. 108]. Для цього результати досліджень теоретиків та практиків щодо сутності поняття «соціально-економічний розвиток підприємства» представимо у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування терміну «соціально-економічний розвиток підприємства»

№ п/п	Трактування терміна	Автори
1	Соціально-економічний розвиток визначається як характеристика динамічного стану підприємства, що формується під впливом його цілей та напрямів розвитку. Це також соціально-економічний феномен, що задає «систему координат» його функціонування	Л.І. Антошкіна, І.К. Бондар, Д.М. Стеченко, І.В. Ушенко [4, с. 167–168]
2	Соціально-економічний розвиток трактується як сукупність ресурсів підприємства (матеріальних, духовних, природних, трудових), які залучені або можуть бути залучені у виробничі та соціальні процеси для зміцнення соціально-політичної стабільності та підвищення якості життя населення	Демяненко Т.І. [10, с. 170]
3	Соціально-економічний розвиток – це здатність працівників підприємства ідентифікувати та створювати можливості, інтегруючи у просторі та часі процеси трансформації ресурсів для виробництва матеріальних благ і послуг.	Череп А.В., Лепьохін О.В., Лепьохіна І.О. [9, с. 25]
4	Це здатність економічної системи підтримувати сталі темпи розвитку та зберігати рівновагу за умов зовнішніх змін і викликів	Бичков О.О. [6, с. 75]
5	Соціально-економічний розвиток підприємства полягає у забезпеченні його довгострокового функціонування та досягнення стратегічних і тактичних цілей через ефективне використання ресурсного потенціалу	Барабанник Л.Б., Вознюк О.В. [3, с. 6]
6	Це незворотний, цілеспрямований та закономірний процес змін у системі підприємства, що відбувається на основі механізмів самоорганізації	Федулова Л.І. [7, с. 208]
7	Соціально-економічний розвиток підприємства – це якісні зміни в його господарській діяльності, що призводять до появи нових позитивних структурних і функціональних зрушень	Чупир О.М. [8, с. 108]

Джерело: сформовано на основі джерела [3, 4, 6-10].

Аналіз наукових підходів свідчить про те, що соціально-економічний розвиток підприємства є складним і багатогранним процесом. Він включає не лише забезпечення фінансової стабільності та зростання обсягів виробництва, а й підвищення економічної ефективності використання ресурсів, створення комфортних та безпечних умов праці для персоналу, а також соціальну захищеність працівників.

На підставі аналізу існуючих підходів можна визначити соціально-економічний розвиток підприємства як незворотний, цілеспрямований і закономірний процес якісних змін економічного стану та соціальної інфраструктури підприємства, що сприяє його переходу до нового рівня функціонування та конкурентоспроможності.

Сучасні економічні умови вимагають від підприємств не лише прагнення до фінансової стійкості, а й активної участі в соціально-економічних процесах, які сприяють гармонійному розвитку суспільства. Впровадження екологічно безпечних технологій, раціональне використання природних ресурсів та мінімізація негативного впливу на довкілля стають невід'ємними складовими сталого розвитку підприємства.

Таким чином, соціально-економічний розвиток підприємства є складним і багатофакторним процесом, що поєднує економічні, організаційні та соціальні аспекти, забезпечуючи його довгострокову стабільність і конкурентоспроможність у сучасних умовах ринкової економіки.

Рушійні сили та механізми соціально-економічного розвитку підприємства. Соціально-економічний розвиток підприємства ґрунтується на реалізації його внутрішніх потенціалів та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Важливу роль відіграє рівень соціально-економічного потенціалу підприємства, що визначається як сукупність його матеріальних, фінансових, людських та організаційних ресурсів, здатних забезпечити ефективну діяльність та створення соціальної цінності.

Ключовими драйверами соціально-економічного розвитку є:

- інноваційний потенціал підприємства – здатність впроваджувати нові технології, методи управління та організаційні моделі, що сприяють підвищенню продуктивності праці та якості продукції;

- інвестиційна політика – спрямування фінансових ресурсів на модернізацію виробництва, розвиток інфраструктури та підвищення соціальної відповідальності;

- рівень соціальної відповідальності – створення сприятливих умов праці, підтримка добробуту працівників, екологічна стійкість та активна взаємодія з місцевими громадами;

- гнучкість управлінських рішень – адаптивність до змін економічного середовища, здатність швидко реагувати на ринкові виклики;

- соціально-економічний розвиток підприємства визначають як незворотний, закономірний процес змін, що відбуваються в межах організації під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

У сучасних умовах особливо важливим є забезпечення балансу між економічною результативністю та соціальною стабільністю. Саме інтеграція соціально-економічних факторів у стратегію підприємства дозволяє забезпечити його стійкий розвиток, зберегти конкурентні позиції та підвищити ефективність функціонування в довгостроковій перспективі.

Дослідження існуючих точок зору вчених-економістів щодо визначення соціально-економічного розвитку різних систем дозволило сформулювати наступне визначення соціально-економічного розвитку підприємства:

- соціально-економічний розвиток підприємства – це необоротна, спрямована, закономірна зміна економічного становища та соціальної інфраструктури господарюючого суб'єкта, у результаті якої організація переходить до принципово нового якісного стану.

Тільки одночасна наявність трьох зазначених властивостей виділяє процеси розвитку серед інших змін:

- оборотність змін характеризує процеси функціонування (циклічне відтворення постійної системи функцій);

– відсутність закономірності є характерною для випадкових процесів катастрофічного типу;

– при відсутності спрямованості зміни не можуть накопичуватися, і тому процес втрачає характерну для розвитку єдину, внутрішньо взаємозалежну лінію.

Соціально-економічний розвиток підприємства є інтегрованим процесом, що поєднує економічну та соціальну складові, які взаємодіють та взаємозумовлюють одна одну.

Розглядаючи соціально-економічний розвиток підприємства, доцільно виділити його ключові компоненти: економічна складова та соціальна складова рис. 1.1.



Рис. 1.1. Ключові компоненти соціально-економічний розвитку підприємства

Джерело: сформовано і доповнено на основі джерела [11, с. 15-16].

Розглянемо напрямки економічної складової яка включатиме:

- економічне зростання включатиме кількісний аспект розвитку, що відображає розширення масштабів діяльності підприємства (збільшення обсягів виробництва, розширення ринку, підвищення рівня доходів тощо);
- структурні зрушення – перехід до прогресивних технологій та раціоналізація використання ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності виробництва;
- оновлення асортименту продукції та послуг – відповідь на зміну попиту та технологічний розвиток галузі;
- впровадження інноваційних технологій в управлінні – цифровізація, автоматизація та використання інформаційних систем;
- збільшення фізичного капіталу включатиме розширення матеріально-технічної бази підприємства [12];
- підвищення рівня задоволеності споживачів – стратегічний пріоритет для формування конкурентних переваг.

Економічна складова розвитку підприємства тісно пов'язана з теорією Хікса-Ліндаля, згідно з якою збереження сукупного капіталу є передумовою зростання добробуту. У цьому контексті важливу роль відіграє оптимальне використання ресурсів, зокрема через імплементацію природо-, енерго- та матеріалозберігаючих технологій. Інновації у сфері видобутку та переробки сировини, розробка екологічно безпечної продукції, мінімізація відходів та їх вторинне використання є ключовими напрямками сучасного сталого розвитку підприємств.

Соціальна складова включатиме:

- покращення організаційного середовища та корпоративної культури за рахунок сприяння та ефективного функціонування підприємства та зростанню продуктивності працівників.
- забезпечення можливостей для професійного розвитку матиме на меті стимулювання навчання та підвищення кваліфікації персоналу;

- зростання рівня соціального захисту працівників – впровадження програм медичного страхування, пенсійного забезпечення тощо.

- формування сприятливого соціально-психологічного клімату є важливим фактором таким як і мотивації та залученості персоналу.

Соціальна складова передбачає створення умов для стабільного розвитку суспільства через збереження культурної спадщини, справедливий розподіл благ, підвищення рівня освіти та професійної підготовки кадрів. Людський капітал виступає не лише об'єктом, а й активним суб'єктом розвитку, що сприяє трансформації підприємства у відповідь на соціальні виклики.

Орієнтація виключно на економічну або технічну ефективність без урахування соціального розвитку може спричинити деформацію корпоративного середовища, що призводить до зниження рівня залученості персоналу та виникнення кризових ситуацій. Тому для забезпечення стійкого функціонування підприємства необхідно синхронізувати економічні показники з розвитком людського капіталу та соціальної інфраструктури.

Ефективність соціального розвитку підприємства оцінюється через якісні та кількісні показники, що характеризують рівень задоволеності працівників, ступінь соціальної інтеграції, рівень корпоративної лояльності та стабільність кадрового складу. Чим більше заходи, спрямовані на соціальну підтримку персоналу, сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства, тим вищою є їх соціально-економічна ефективність.

Тобто в умовах турбулентного середовища стратегія соціально-економічного розвитку підприємства має базуватися на інтеграції двох ключових складових – економічної та соціальної. З яких економічна складова розвитку орієнтована на досягнення оптимального рівня сукупного доходу за умови збереження капітального потенціалу підприємства. Це досягається шляхом раціонального використання наявних ресурсів, упровадження енергоощадних, природозберігаючих і ресурсоефективних технологій, які охоплюють увесь виробничий цикл – від видобутку сировини до виготовлення екологічної продукції та управління відходами.

До основних ознак економічного поступу підприємства можна віднести забезпечення фінансової стійкості, зростання виробничих та збутових потужностей, підвищення ефективності використання внутрішніх ресурсів [13, с. 80]. Водночас важливим аспектом є створення безпечного та сприятливого середовища для праці, що сприяє соціальній захищеності персоналу, розвитку його потенціалу та формуванню стабільного соціального клімату в колективі.

На нашу думку категорія «соціально-економічний розвиток» відображає взаємозв'язок рівня економічного розвитку господарюючих суб'єктів із вирішенням соціальних проблем суспільства. Це процес, що передбачає формування та розвиток взаємовідносин між економічними агентами та соціальними групами населення. Соціально-економічний розвиток підприємства є незворотним процесом, який супроводжується змінами, що можуть бути як керованими, так і спонтанними, і передбачає поступовий перехід від одного якісного стану до іншого.

Таким чином, соціально-економічний розвиток підприємства передбачає не лише досягнення економічних результатів, а й забезпечення соціальної відповідальності бізнесу перед працівниками, суспільством і навколишнім середовищем.

1.2. Основні види та особливості формування стратегій розвитку підприємства

У сучасному економічному середовищі, що характеризується високою динамікою та невизначеністю, формування ефективної стратегії розвитку підприємства є ключовим чинником забезпечення його конкурентних переваг і стабільності на ринку. Правильно сформована стратегія дозволяє не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й проактивно впливати на зміну ринкової ситуації.

У центрі стратегічного планування має бути ідея інтенсивного розвитку, яка передбачає максимальну ефективність у використанні наявних ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових. Це включає вдосконалення виробничих процесів, оновлення асортименту продукції, поліпшення її якості, а також орієнтацію на потреби споживачів через якісний сервіс, гарантійне обслуговування та післяпродажну підтримку.

Оскільки більшість стратегій розвитку мають довгостроковий характер, вони потребують інвестиційних вкладень та передбачають наявність певних ризиків [14, с. 169], [15, с. 194]. Під час розробки стратегічного курсу необхідно враховувати потенційні загрози, такі як несприятливі зміни зовнішнього середовища, зниження фінансових результатів, неефективне управління активами, надмірне інвестування чи недосконала структура виробництва.

Розробка стратегії вимагає глибокого аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, а також оцінки його ресурсного потенціалу, інноваційних можливостей і готовності до змін. Здатність до прийняття ризикованих управлінських рішень, на жаль, притаманна не всім управлінцям, тому проекти іноді відхиляються навіть за незначного рівня ризику. Отже, ефективна стратегія розвитку має враховувати можливість швидкої адаптації до нових умов, передбачати гнучкі управлінські механізми та враховувати людський чинник.

Умовно всі стратегії розвитку підприємства можна класифікувати на активні та пасивні. Активні стратегії передбачають випереджальні дії, спрямовані на зміну позицій підприємства на ринку, впровадження інновацій, інтенсивне використання ресурсів, а також гнучкість у прийнятті рішень. Пасивні стратегії натомість зорієнтовані на обережне реагування на зміни, адаптацію до ринкових умов без значного ризику, а тому можуть бути менш витратними та стабільнішими в умовах невизначеності [16, с. 43].

Інноваційна активність, стратегічне планування та адаптація до змін зовнішнього середовища є важливими складовими стратегії, яка спрямована

на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Усі ці процеси орієнтовані на формування якісних активів, ефективне використання яких дозволяє досягти позитивних фінансових результатів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегія соціально-економічного розвитку виступає ключовим інструментом забезпечення стабільного зростання та стійкості підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Соціально-економічний розвиток підприємства безпосередньо пов'язаний з економічним зростанням, що є його основною рушійною силою. Водночас економічне зростання викликає якісні зміни в економіці, сприяє розвитку людського капіталу та зміцненню соціальної відповідальності підприємств. Ефективна інтеграція економічного та соціального вимірів дозволяє підприємствам не лише зберігати свою стійкість, а й відігравати ключову роль у формуванні сталого розвитку економіки загалом.

Основними рушійними силами розвитку успішної стратегії є як внутрішньосистемні зміни (модифікація організаційної структури, удосконалення виробничих процесів, цифровізація управління), так і вплив зовнішнього середовища (економічні, соціальні та екологічні фактори) [17, с. 113]. Ключовим викликом у цьому контексті є необхідність знаходження балансу між обмеженістю економічних ресурсів і безперервним зростанням потреб підприємства та його стейкхолдерів.

Розпочинаючи теоретичний аналіз поняття «соціально-економічний розвиток», необхідно насамперед визначити сутність такого ключового терміна, як розвиток. Управління слід розглядати з двох основних аспектів: як стан і як процес. У широкому розумінні управління трактується як процес, що має на меті забезпечення стабільності соціально-економічних систем, а також їхньої здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища та внутрішніх чинників. Цей розвиток є складним, динамічним і нерідко суперечливим процесом, який формується під впливом позитивних і негативних чинників. Він може супроводжуватися як періодами зростання, так і стагнації чи навіть

регресу. Вплив на соціально-економічний розвиток мають як внутрішні чинники, пов'язані з діяльністю суб'єктів господарювання, так і зовнішні – політичні, військові, екологічні та соціальні потрясіння, що можуть призводити до значних економічних змін.

У процесі формування активних і пасивних стратегій розвитку підприємства доцільно дотримуватися низки ключових принципів, які ми відслідкували при потудові табл 1.2. Насамперед, стратегія має бути зорієнтована на досягнення довгострокових цілей, що відповідають місії та баченню підприємства. Також важливо враховувати наявність кількох альтернативних шляхів розвитку, що зумовлено постійними змінами як у зовнішньому середовищі, так і у внутрішньоорганізаційних процесах. Стратегічне планування має бути безперервним, відображаючи потребу в гнучкому реагуванні на нові виклики. Комплексний підхід до розробки стратегії передбачає узгодження дій у різних функціональних сферах підприємства – від управління ресурсами до маркетингових і технологічних рішень.

Окремі підходи також розглядають стратегію як механізм досягнення стратегічних орієнтирів через акцент на інноваційному розвитку, визначенням ключових пріоритетів і напрямів модернізації. Таким чином, стратегія постає як головна лінія розвитку підприємства, що забезпечує досягнення цільових показників, підвищення ефективності діяльності й посилення позицій на ринку.

Загалом, стратегія розвитку розглядається як динамічний процес змін, що проходить відповідно до заздалегідь розробленого плану або природного розвитку підприємства, унаслідок чого воно набуває нових характеристик і відкриває нові можливості. Це також аналітичний процес обґрунтування майбутнього положення компанії у зовнішньому середовищі, який вимагає узгодженого комплексу управлінських рішень і програм, спрямованих на формування позитивних перспектив.

Таблиця 1.2

Трактування підходів до сутності «стратегії розвитку підприємства»

№	Трактування терміна стратегії розвитку підприємства	Автори
1	ґрунтується на ефективному використанні доступних ресурсів і внутрішніх резервів з метою досягнення найвищого рівня реалізації поставлених завдань на кожному етапі його еволюції	Золотаревський А.В. [18, с. 109]
2	включає планування та ухвалення управлінських рішень, результатом чого є визначення стратегічних цілей і складання відповідного плану дій.	Чайкіна А.О., Шакур І.В. [19, с. 162]
3	виступає як довгострокова програма, що орієнтована на досягнення конкретних результатів. Її реалізація супроводжується постійним контролем, оцінкою досягнутих результатів і внесенням коректив.	Клименко С.М. [20, с. 345]
4	як інтегративне поняття, яке поєднує загальні напрями розвитку, альтернативні варіанти дій та функціональні управлінські підходи. Вона охоплює систему орієнтирів, принципів, методів і правил, які забезпечують сталий розвиток підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та адаптацію до ринкових змін.	Захарчин Р.М. [21, с. 244]
5	виступає програмою дій, яка враховує внутрішні можливості підприємства і зовнішні фактори впливу, спрямовану на досягнення стабільного зростання через збалансовану взаємодію різних компонентів	Кобелев В.М., Захарченко Ю.В. [22, с. 298]
6	проекцію довгострокових намірів підприємства, що поєднує стратегічні орієнтири з методами їх реалізації	Тур О.В. [23, с. 40]
7	ключовою ознакою будь-якої стратегії є її тривалість, що охоплює не лише перспективу змін у напрямках і формах діяльності, а й систему внутрішніх взаємин та зовнішніх комунікацій підприємства	Брінь П.В., Голтвянська Ю.В. [24, с. 32]
8	постійно адаптується до змін середовища, коригується залежно від нових умов і потреб, залишаючись водночас інструментом забезпечення результативного функціонування в коротко- і довгостроковому періоді.	Македон В.В. [25, с. 371]

Джерело: сформовано на основі джерела [18-25].

У межах активних і пасивних стратегій розвитку підприємства виокремлюють кілька їхніх різновидів, зокрема: активно-наступальну, стратегію ринкової ніші, пасивно-наступальну та захисну (рис. 1.2).

Розроблення активних і пасивних стратегій розвитку має базуватися на таких ключових принципах: орієнтація на довгострокові цілі підприємства; формування множинності варіантів розвитку з урахуванням динамічних змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі; забезпечення безперервності процесу стратегічного планування; комплексність у підходах до формування стратегії; узгодженість стратегічних рішень за напрямками діяльності, видами

ресурсів і функціональними сферами підприємства [26, с. 16–17].



Рис. 1.2. Ключові особливості, що визначають зміст стратегії розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором

Активно-наступальна стратегія розвитку передбачає максимально активну реалізацію стратегічних змін у діяльності підприємства. Її суть полягає у випередженні конкурентів шляхом розробки та впровадження нових видів продукції і технологічних процесів. Застосування такої стратегії передбачає використання широкого спектра заходів для підтримання позитивної динаміки розвитку та активізацію інтенсивного використання всіх видів ресурсів: сировини, матеріалів, обладнання, трудових і фінансових ресурсів. Активно-наступальна стратегія супроводжується високим рівнем ризику та потребує значних інвестицій.

Активно-наступальна стратегія реалізується на стадіях зростання життєвого циклу підприємства та на початковому етапі спаду, коли необхідна активізація ресурсів для підвищення ефективності діяльності.

Стратегія ринкової ніші, що належить до активних стратегій, спрямована на забезпечення високої рентабельності, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, удосконалення обслуговування. За необхідності передбачається впровадження нових технологій. Стратегія

орієнтована на зміцнення досягнутих позицій, підтримання збалансованого розвитку та супроводжується середнім або високим рівнем ризику. Вона є характерною для етапу зрілості підприємства.

Активні стратегії розвитку загалом передбачають нарощення обсягів збуту, зниження виробничих витрат, підвищення прибутковості, зміцнення фінансової стійкості та прискорення оборотності активів.

Пасивно-наступальна стратегія передбачає виведення на ринок нової або оновленої продукції після апробації її лідерами галузі. Вона потребує значних інвестицій, супроводжується середнім рівнем ризику, може застосовуватися на всіх етапах життєвого циклу та спрямована на підтримку стабільного зростання результативності та фінансової стійкості підприємства.

І на завершення, стратегія розвитку підприємства є комплексною програмою, яка передбачає кількісні та якісні орієнтири щодо майбутнього стану підприємства, узгоджених із наявними ресурсами та поставленими цілями. Одним із прикладів активної моделі стратегічного розвитку є наступальна стратегія, яка передбачає ініціативне впровадження змін з метою зміцнення позицій підприємства на ринку. Основний акцент робиться на інноваційній діяльності – розробці та запуску нових продуктів, модернізації виробничих процесів, упровадженні новітніх технологій. Такий підхід спрямований на активне нарощування потенціалу підприємства шляхом раціонального використання ресурсів – трудових, сировинних, енергетичних, матеріальних і фінансових. Водночас варто враховувати, що наступальні стратегії пов'язані з підвищеним рівнем ризику та потребують значних капіталовкладень для реалізації запланованих змін.

Таким чином, стратегія розвитку підприємства – це довгостроковий інноваційно спрямований план дій, що базується на системному аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, включає управління ризиками та потребує інвестицій для забезпечення економічного зростання, підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності на ринку.

1.3. Чинники, що впливають на вибір стратегії соціально-економічного розвитку

У процесі формування стратегії соціально-економічного розвитку важливу роль відіграють численні чинники, які визначають пріоритети, масштаби та напрями стратегічних рішень, класифікація факторів соціально-економічного розвитку, обумовлюючи необхідність комплексного урахування як зовнішніх, так і внутрішніх умов функціонування підприємства. Систематизація таких факторів дозволяє глибше усвідомити природу впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на стратегічні орієнтири, а також забезпечити обґрунтованість управлінських рішень у контексті досягнення сталого розвитку.

Таблиця 1.3.

Класифікація факторів, що впливають на соціально-економічний розвиток підприємства

Фактори	Внутрішні (мікроекономічні)	Зовнішні (макроекономічні)
Прямі	Ресурсний потенціал; виробничий потенціал; інноваційний потенціал; інфраструктурний потенціал; трудовий потенціал; фінансовий потенціал	Законодавство; грошово кредитна політика; регіональна політика; податкова політика; інвестиційна політика
Непрямі	Споживчий потенціал; екологічний стан; кримінальний стан суспільства; рівень соціальної напруги суспільства	Політична ситуація; рівень міжрегіональних (міжнародних) зв'язків; нестабільна міжнародна ситуація

Джерело: [27, с. 115].

Класифікація факторів, що впливають на соціально-економічний розвиток підприємства, чітко структурована за двома основними ознаками: характером впливу (прямі й непрямі) та походженням (внутрішні й зовнішні фактори).

Внутрішні (мікроекономічні) прямі фактори охоплюють ключові елементи ресурсного, виробничого, інноваційного, інфраструктурного, трудового й фінансового потенціалу підприємства. Вони безпосередньо

формують базу для реалізації стратегічних цілей і визначають спроможність підприємства до адаптації та розвитку в динамічному середовищі.

Зовнішні (макроекономічні) прямі фактори відображають регуляторні й політичні умови господарювання, зокрема законодавство, податкову, інвестиційну, регіональну та грошово-кредитну політики. Їхній вплив визначає правові та економічні рамки функціонування підприємств.

Непрямі внутрішні фактори включають показники, що опосередковано впливають на розвиток, як-от споживчий потенціал, екологічний стан, рівень соціальної напруги та криміналізація суспільства, формуючи загальну бізнес-атмосферу на локальному рівні.

Непрямі зовнішні фактори пов'язані з політичною стабільністю, міжрегіональними й міжнародними зв'язками та загальною геополітичною ситуацією. Їхній вплив є більш опосередкованим, але водночас надзвичайно важливим для довгострокового стратегічного планування.

Запропонована класифікація дозволяє комплексно оцінити різнопланові умови розвитку підприємства та акцентує увагу на необхідності врахування як безпосередніх, так і опосередкованих чинників при виборі стратегії соціально-економічного розвитку [28, с. 110].

Таким чином, класифікація факторів за характером і рівнем впливу дозволяє здійснити цілісну оцінку середовища, в якому функціонує підприємство. Проте для більш поглибленого розуміння механізмів соціально-економічного розвитку важливо окремо проаналізувати соціальні фактори, які відіграють визначальну роль у формуванні внутрішнього потенціалу підприємства та в його взаємодії із зовнішнім середовищем.

У цьому контексті показовою є систематизація соціальних зовнішніх та внутрішніх факторів, що представлена в таблиці 1.4.

Аналіз таблиці 1.4 свідчить про поділ соціальних факторів на зовнішні та внутрішні залежно від джерела їхнього формування та характеру впливу на підприємство.

Таблиця 1.4

Соціальні фактори впливу на соціально-економічний розвиток підприємства

Зовнішні соціальні фактори	Внутрішні соціальні фактори
Соціальна політика держави	Інноваційно орієнтована соціальна політика
Податкова політика держави	Система управління за результатами діяльності підприємства
Зайнятість населення	Корпоративна соціальна відповідальність
Система соціального захисту	Корпоративне пенсійне забезпечення
Система суспільних соціальних фондів	Інвестиційна активність
Соціальне партнерство	Соціальні комунікації
Засоби масової інформації	Корпоративна культура
Діяльність профспілок	Профспілки
	Інтелектуальний капітал

Джерело: [29].

До зовнішніх соціальних факторів віднесено такі елементи, як соціальна та податкова політика держави, рівень зайнятості населення, система соціального захисту й суспільних соціальних фондів, розвиток соціального партнерства, активність профспілок і вплив засобів масової інформації. Ці фактори формують загальний соціальний клімат і визначають соціальні стандарти, яких має дотримуватись підприємство.

Внутрішні соціальні фактори охоплюють такі складові, як інноваційно орієнтована соціальна політика підприємства, система управління за результатами, корпоративна соціальна відповідальність, корпоративне пенсійне забезпечення, інвестиційна активність, розвиток соціальних комунікацій, формування корпоративної культури, діяльність профспілок усередині підприємства та наروшування інтелектуального капіталу. Саме ці чинники визначають рівень внутрішньої соціальної зрілості підприємства та його здатність створювати сприятливе середовище для розвитку персоналу.

Важливим аспектом соціально-економічного розвитку підприємства є взаємодія його економічної та соціальної складових. Їхня синергія створює нові завдання, серед яких – забезпечення довгострокового економічного зростання та підвищення рівня добробуту працівників. Проте, якщо підприємство зосереджується переважно на технічних і економічних аспектах, це може призвести до уповільнення соціального розвитку, що, у свою чергу,

спричиняє негативні наслідки у вигляді соціального напруження та зниження мотивації персоналу.

Однією з ключових проблем є розбіжність між економічними інтересами підприємства та соціальними потребами його працівників. Зокрема, витрати на соціальні програми та розвиток персоналу можуть розглядатися як додаткове фінансове навантаження, що суперечить стратегічним економічним цілям компанії. Водночас, належне управління соціальним розвитком колективу сприяє підвищенню продуктивності праці, створенню комфортного робочого середовища та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Основною метою соціального управління є досягнення високого рівня соціальної ефективності підприємства. Цей показник характеризує відповідність між впливом соціальних заходів на персонал і витратами, необхідними для їх реалізації. Чим вищий рівень вирішення соціальних проблем за рахунок конкретних заходів, тим ефективнішою є соціальна політика підприємства.

Ключовим фактором успішного розвитку є якість трудових ресурсів, оскільки від неї залежить ефективність використання матеріальних і фінансових активів підприємства. Соціальний розвиток включає систему оплати праці, забезпечення охорони та нормування умов роботи, соціальний захист і страхування працівників, а також їхню професійну підготовку й перепідготовку.

Дослідження вчених підтверджують, що економічні та соціальні аспекти функціонування підприємства є взаємопов'язаними, і тому їх розвиток має відбуватися комплексно та узгоджено. Успішний соціально-економічний розвиток базується на двох ключових складових: внутрішніх змінах у системі підприємства та впливі зовнішніх факторів. Одним із головних викликів цього процесу є суперечність між обмеженими економічними ресурсами та зростаючими соціальними потребами працівників.

Ефективність соціального розвитку промислових підприємств визначається низкою факторів, які можна поділити на зовнішні та внутрішні.

До першої групи належать: рівень державної підтримки соціальної інфраструктури підприємств, доступність кредитних ресурсів, податкове навантаження та загальний рівень соціального захисту населення. Внутрішні фактори включають механізми управління фондом соціального розвитку, систему оплати праці, рівень матеріальної мотивації персоналу, забезпеченість підприємства об'єктами соціальної інфраструктури та ефективність управління соціальними програмами.

Соціальна складова розвитку підприємства є невід'ємним елементом сучасного менеджменту, що передбачає впровадження комплексних програм і методів підвищення якості трудового життя персоналу. Сучасні підприємства зобов'язані враховувати широкий спектр соціальних аспектів, зокрема організацію безпечних умов праці, справедливую систему оплати праці, забезпечення житлом, охорону здоров'я, доступ до культурних і соціальних благ, а також створення умов для розвитку трудової та громадської активності працівників. У цьому контексті важливим є вироблення механізмів виробничої демократії, самоуправління та соціального партнерства як основи формування стійких соціально-економічних відносин на підприємстві.

Отже, для досягнення стійкого соціально-економічного розвитку підприємства необхідно впроваджувати збалансовану політику, що враховує як економічні, так і соціальні аспекти діяльності. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його фінансової стабільності та формуванню високого рівня соціальної відповідальності. Соціальні чинники, як зовнішні, так і внутрішні, мають системний характер і вимагають інтегрованого підходу до їх урахування в процесі стратегічного планування соціально-економічного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ У ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»

2.1. Оцінка сучасного стану соціально-економічного розвитку підприємства

Соціально-економічний розвиток підприємства є важливим чинником його стабільного функціонування та конкурентоспроможності. В умовах динамічного ринкового середовища ефективне управління соціально-економічними процесами дозволяє підприємству не лише забезпечувати фінансову стійкість, а й підвищувати рівень соціальної відповідальності, створюючи сприятливі умови для персоналу та партнерів.

Аналіз соціально-економічного розвитку підприємства є ключовим елементом стратегічного управління, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони його функціонування, оцінити рівень адаптації до ринкових змін та визначити перспективи подальшого зростання. У випадку ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» важливо враховувати такі показники, як фінансові результати, рівень зайнятості, інноваційна активність та вплив підприємства на місцевий соціально-економічний розвиток. Використання кількісних та якісних методів аналізу дозволяє не лише оцінити поточний стан підприємства, а й сформулювати ефективні рекомендації щодо покращення його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

З позиції підприємця соціально-економічний розвиток ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» визначається рівнем прибутковості, ефективністю використання ресурсів та здатністю підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. Важливим фактором є забезпечення стабільної зайнятості, підвищення продуктивності праці та розвиток партнерських зв'язків з постачальниками і споживачами. У сучасних умовах підприємство має орієнтуватися на впровадження інноваційних технологій та цифрових інструментів управління, що сприятиме оптимізації виробничих процесів і забезпеченню стабільного соціально-економічного зростання.

Таким чином, оцінка соціально-економічного розвитку ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» повинна враховувати як внутрішні фактори ефективності господарювання, так і макроекономічні тенденції, що формують загальні умови функціонування бізнесу в Україні. Динаміка економічного середовища, рівень інфляції, показники зайнятості та стан зовнішньоторговельного балансу безпосередньо впливають на можливості підприємств щодо розширення ринків, інвестування в інновації та реалізації стратегічних цілей.

У цьому контексті доцільно проаналізувати основні прогностичні макропоказники економічного і соціального розвитку України, що дозволить оцінити потенційні ризики та можливості для діяльності підприємства. Дані щодо цих показників подано у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні прогностичні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 рр.

Показник	2024 рік	2025 рік	2026 рік
	(прогноз)		
Валовий внутрішній продукт:			
номінальний, млрд гривень	7 643	8 980,6	10 421,8
відсотків до попереднього року	104,6	106,8	106,6
Індекс споживчих цін:			
грудень до грудня попереднього року, відсотків	109,7	108,1	106,9
Рівень безробіття населення у віці 15-70 років за методологією Міжнародної організації праці, відсотків до робочої сили відповідного віку	18,7	17,7	15
Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн доларів США	-40 172	-27 044	-25 433

Джерело: [30].

Аналіз основних прогностичних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2024–2026 роки свідчить про поступове покращення економічної ситуації, хоча залишаються певні виклики. У 2024 році номінальний ВВП становитиме 7 643 млрд грн, а його реальне зростання порівняно з попереднім роком – 4,6%. У 2025 році ВВП досягне (+6,8%), а у 2026 році прогнозується збільшення до +6,6%, що свідчить про поступове

економічне відновлення, однак темпи зростання ще не є достатньо високими для швидкої реабілітації після кризових явищ.

У 2024 році рівень інфляції очікується 9,7% проте вже у 2025 році інфляція дещо знизиться до 8,1%, а в 2026 – до 6,9%. Хоча показник інфляції зменшується, він залишається відносно високим, що може впливати на купівельну спроможність населення та витрати бізнесу.

У 2024 році безробіття прогнозується на рівні 18,7% проте у 2025 році очікується його зниження до 17,7%, а в 2026 – до 15%, попри позитивну тенденцію, рівень безробіття залишається високим, що вказує на необхідність активних реформ на ринку праці та підтримки бізнесу.

Україна продовжує мати негативне сальдо зовнішньої торгівлі, хоча воно поступово скорочується. З даних видно, що у 2024 році дефіцит торговельного балансу складе -40,172 млрд дол. США, у 2025 – -27,044 млрд дол. США та у 2026 сягне до -25,433 млрд дол. США, що вказує на поступове покращення ситуації в зовнішній торгівлі, однак імпорт продовжує перевищувати експорт, що може бути загрозливим для стабільності економіки [31, с. 90].

Загалом прогноз демонструє позитивні тенденції: економічне зростання – ВВП стабільно збільшується; інфляція поступово знижується, що свідчить про можливу макроекономічну стабільність; безробіття скорочується, але залишається високим. Дефіцит торговельного балансу залишається значним, що вимагає підвищення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва. Тобто економіка України має потенціал до відновлення, але для стійкого зростання необхідно реалізовувати ефективні структурні реформи, стимулювати інвестиції та підтримувати розвиток експорту.

На сучасному етапі розвитку економіки України ефективність функціонування суб'єктів господарювання безпосередньо залежить від їхньої адаптації до нових ринкових умов, рівня інвестиційної активності, технологічного оновлення виробництва та здатності формувати сталу соціально-економічну модель розвитку. Товариство з обмеженою

відповідальністю «СИЛУР-ІФ» є прикладом промислового підприємства, що прагне забезпечити динамічний розвиток, адаптуючись до нових економічних реалій.

Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» свідчить про помірне зростання обсягів виробництва та реалізації продукції упродовж останніх років. Підприємство демонструє позитивну динаміку за такими показниками, як обсяг валового доходу, чистий дохід від реалізації продукції та прибуток до оподаткування. Однак водночас спостерігаються певні коливання у рівні виробничих витрат, що свідчить про необхідність оптимізації виробничих процесів та посилення контролю за витратними статтями бюджету.

Соціальний аспект розвитку підприємства також заслуговує на увагу. Стабільність чисельності працівників свідчить про дотримання принципів соціальної відповідальності, а також про забезпечення належних умов праці. Проте деяке скорочення чисельності персоналу в останній період вимагає впровадження заходів із підвищення продуктивності праці та автоматизації виробничих процесів, що дозволить зберегти конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Інвестиційна активність ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» характеризується певною обережністю. Основні інвестиції спрямовуються на оновлення обладнання, впровадження енергозберігаючих технологій та вдосконалення виробничої інфраструктури. Водночас, для забезпечення стійкого економічного зростання у довгостроковій перспективі підприємству необхідно активніше залучати зовнішні інвестиційні ресурси та розширювати партнерські зв'язки з вітчизняними й зарубіжними компаніями.

Оцінка стану необоротних активів підприємства свідчить про їх поступове зростання, що є позитивним чинником для довгострокового розвитку. Проте високий рівень зношеності окремих основних засобів потребує подальшої модернізації виробничої бази та впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності використання ресурсів.

Загалом, аналізуючи сучасний стан ТЗОВ «СИЛУР-ІФ», можна зробити висновок, що підприємство демонструє ознаки стабільного функціонування із позитивними тенденціями розвитку. Водночас, для забезпечення сталого соціально-економічного зростання у майбутньому необхідно зосередити увагу на оптимізації виробничих витрат, підвищенні інноваційної активності, розвитку людського капіталу та розширенні інвестиційної діяльності.

З огляду на виклики зовнішнього середовища, зокрема вплив глобальної економічної нестабільності та внутрішньоекономічних змін, ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» має сформувати стратегію розвитку, орієнтовану на гнучкість, інноваційність та соціальну відповідальність. Лише комплексний підхід до вирішення завдань модернізації виробництва, підвищення якості продукції та посилення конкурентних переваг дозволить підприємству закріпити свої позиції на ринку та забезпечити довгострокову економічну стійкість.

Товариство з обмеженою відповідальністю «СИЛУР-ІФ» (ЄДРПОУ 38713113) є суб'єктом господарювання, зареєстрованим 4 вересня 2013 року за адресою: 76018, Україна, Івано-Франківська область, м. Івано-Франківськ, вул. Василя Симоненка, буд. 12, кв. 24. Керівником підприємства є Кульчицька Зоряна Ігорівна. Статутний капітал становить 2 000 грн. Основний вид економічної діяльності – оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням (КВЕД 46.73), водночас підприємство здійснює й інші види діяльності відповідно до чинного законодавства.

Доходи підприємства зазнали значних коливань: у 2022 році був зафіксований найвищий рівень доходів – 22,12 млн грн, що свідчить про активний розвиток підприємства. У 2023 році дохід різко знизився до 15,79 млн грн (на 28,5%), що може вказувати на зміну ринкових умов, зниження попиту або внутрішні проблеми підприємства. У 2024 році спостерігається ще більш різке падіння – до 2,31 млн грн (зменшення на 85,3% порівняно з 2023 роком). Це суттєве зниження може бути наслідком кризових явищ, зменшення обсягів продажів або фінансових труднощів.

Розглянемо структуру доходів ТзОВ «СИЛУР-ІФ» за даними таблиці 2.2, складеної на основі інформації Звіту про фінансові результати.

Таблиця 2.2

**Структура і динаміка фінансових показників ТзОВ «СИЛУР-ІФ»
(2022-2024 рр.), грн**

Фінансові показники	2024	2023	2022	2021
Дохід	2314500	15792900	22117100	10551400
Чистий прибуток	466 500	284 300	319 100	232 900
Активи	9 222 800	8 721 900	7 566 000	2 095 500
Зобов'язання	7 100 600	7 066 200	6 196 600	1 045 200
Кількість працівників	10	10	11	12

Джерело: розраховано автором на основі Додатку Б, В.

Доходи підприємства зазнали значних коливань: у 2022 році був зафіксований найвищий рівень доходів – 22,12 млн грн, що свідчить про активний розвиток підприємства. У 2023 році дохід різко знизився до 15,79 млн грн (на 28,5%), що може вказувати на зміну ринкових умов, зниження попиту або внутрішні проблеми підприємства. У 2024 році спостерігається ще більш різке падіння – до 2,31 млн грн (зменшення на 85,3% порівняно з 2023 роком). Це суттєве зниження може бути наслідком кризових явищ, зменшення обсягів продажів або фінансових труднощів.

У 2021 році чистий прибуток становив 232,9 тис. грн. 2022 рік показав зростання прибутку до 319,1 тис. грн (+37% до 2021 року), що корелює з підвищенням доходу. У 2023 році прибуток знизився до 284,3 тис. грн (-10,9% до 2022 року), що свідчить про падіння рентабельності. У 2024 році спостерігається зростання прибутку до 466,5 тис. грн, попри суттєве скорочення доходу. Це може бути наслідком оптимізації витрат або інших факторів, які потребують детальнішого аналізу.

Активи підприємства демонструють позитивну динаміку, збільшившись із 2,09 млн грн (2021) до 9,22 млн грн (2024), що вказує на розвиток підприємства та розширення його ресурсної бази. Зобов'язання також

зростали, але повільнішими темпами, що є позитивним сигналом. У 2021 році їхній рівень складав 1,04 млн грн, а у 2024 – 7,10 млн грн.

Кількість працівників поступово скорочувалася: з 12 осіб у 2021 році до 10 у 2024 році. Це може бути пов'язано з автоматизацією, скороченням обсягів виробництва або оптимізацією штату.

Різке падіння доходів у 2024 році потребує детального аналізу причин (зміни ринку, зниження попиту, внутрішні проблеми). Підвищення чистого прибутку у 2024 році, незважаючи на падіння доходів, свідчить про можливі заходи з оптимізації витрат. Зростання активів та порівняно повільне зростання зобов'язань є позитивною тенденцією, що свідчить про фінансову стійкість. Зменшення кількості працівників може бути як позитивним, так і негативним фактором залежно від продуктивності та ефективності управління кадрами.

За даними аналізу рекомендуємо: аналізувати фактори, що вплинули на падіння доходів у 2024 році; оцінити ефективність витрат та знайти можливості для їх подальшої оптимізації; дослідити нові ринки збуту та маркетингові стратегії для збільшення доходів; впроваджувати інноваційні рішення для підтримки фінансової стабільності.

Таким чином, соціально-економічний розвиток ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» демонструє складну динаміку, що обумовлена як внутрішніми процесами оптимізації, так і зовнішніми економічними факторами. Скорочення кількості працівників може свідчити про перехід підприємства до більш ефективних моделей ведення бізнесу, включаючи автоматизацію та реструктуризацію виробництва. Водночас, широкий спектр діяльності, що охоплює як виробничі, так і торговельні сегменти, забезпечує підприємству гнучкість та можливість адаптації до змін ринкового середовища. Подальший розвиток компанії значною мірою залежатиме від здатності інтегрувати сучасні технології, розширювати ринки збуту та ефективно використовувати наявні ресурси в умовах змінної макроекономічної ситуації.

2.2. Дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

Успішне функціонування будь-якого підприємства залежить від глибокого розуміння як власних ресурсів і можливостей (внутрішнє середовище), так і умов зовнішнього середовища, у якому воно діє. Проведення комплексного дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» дозволяє виявити ключові фактори впливу на діяльність компанії, визначити сильні та слабкі сторони, можливості й загрози розвитку підприємства.

Внутрішнє середовище підприємства складається із сукупності ресурсів, компетенцій, процесів управління та організаційної культури. Серед основних сильних сторін ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» можна відзначити стабільність виробничої діяльності, наявність професійного кадрового складу та налагоджені партнерські зв'язки з постачальниками й клієнтами. Підприємство має досвід роботи на ринку, що забезпечує йому позитивну репутацію серед споживачів та ділових партнерів. Наявність сучасних виробничих технологій у певних виробничих напрямках дозволяє підвищувати якість продукції та знижувати витрати.

Водночас, серед слабких сторін внутрішнього середовища ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» можна виділити часткову зношеність основних виробничих фондів, що потребує модернізації та оновлення технічного парку. Також проблемним аспектом залишається обмежений доступ до зовнішніх фінансових ресурсів, що стримує реалізацію інвестиційних проектів. Слабкість системи маркетингу та недостатнє охоплення нових ринкових сегментів створюють ризики втрати конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.

Зовнішнє середовище підприємства формується під впливом загальноекономічних, політичних, соціальних та технологічних факторів. Позитивними тенденціями для розвитку ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» є поступове

відновлення економіки країни, розширення ринків збуту завдяки цифровізації торгівлі, а також державна підтримка промислового сектору в рамках різних програм стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу. Особливо перспективними є можливості участі у державних закупівлях, залучення грантів на модернізацію виробничих потужностей та впровадження енергоефективних технологій [32].

Проте зовнішнє середовище також містить низку загроз. Серед основних ризиків можна виділити нестабільність валютного курсу, інфляційні процеси, підвищення вартості енергоресурсів та загрозу посилення конкуренції як з боку великих гравців, так і імпортерів компаній. Окрім того, на діяльність підприємства можуть негативно впливати зміни у законодавстві, зокрема щодо регулювання виробничої діяльності або підвищення податкового навантаження.

Як наголошує Дем'яненко Т., стратегічний аналіз зовнішнього середовища являє собою всебічне вивчення зовнішніх факторів функціонування організації (галузі, конкурентів, споживачів, постачальників) з метою оцінки можливостей і загроз, а також обґрунтування оптимальної економічної стратегії серед доступних альтернатив [33].

З огляду на постійну змінність зовнішніх умов, забезпечення стійкої діяльності підприємства та визначення його подальших напрямів розвитку потребує оперативної й адекватної відповіді на виклики середовища. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність глибокого аналізу, безперервного моніторингу його стану та динаміки, а також ідентифікації факторів, що створюють можливості для зростання або становлять загрози.

Серед основних методів дослідження впливу макросередовищних чинників вітчизняні та зарубіжні науковці виділяють:

PEST-аналіз, який дозволяє виявити вплив політичних, економічних, соціально-культурних та технологічних факторів на діяльність підприємства;

SWOT-аналіз, що виступає дієвим інструментом комплексного дослідження: він дає змогу не лише проаналізувати вплив зовнішнього

середовища, а й встановити взаємозв'язок між сильними та слабкими сторонами внутрішнього середовища й потенційними можливостями та загрозами із зовнішнього середовища.

Проведення SWOT-аналізу передбачає всебічне вивчення поточного стану підприємства шляхом оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників, виявлення його переваг і недоліків, а також аналізу можливостей і загроз. Окрім оцінки теперішньої ситуації, цей метод дає змогу здійснити прогноз подальших змін, спрогнозувати розвиток ключових зовнішніх факторів, розробити рішення і рекомендації, які сприятимуть використанню наявних можливостей та мінімізації ризиків за рахунок вдосконалення внутрішніх характеристик підприємства [34. с. 279].

SWOT-аналіз зазвичай реалізується у три етапи:

- перший етап полягає в ідентифікації загроз і можливостей зовнішнього середовища;
- другий етап зосереджений на визначенні сильних і слабких сторін внутрішнього середовища підприємства;
- третій етап передбачає аналіз взаємозв'язку між цими факторами для визначення можливих стратегічних напрямів розвитку.

Після виявлення основних сильних і слабких сторін, можливостей та загроз формується матриця SWOT-аналізу. На її основі здійснюється встановлення взаємозв'язків між різними групами факторів, що дозволяє визначити пріоритетні стратегії розвитку або їх комбінації.

Аналіз бізнес-середовища є складним, але критично важливим процесом для розробки ефективної стратегії розвитку підприємства [35]. Результативність стратегічного планування значною мірою залежить від глибини та точності оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників, постійного моніторингу їх змін та взаємозв'язків [36, с. 78].

Для обґрунтування стратегії розвитку ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» важливо системно поєднувати аналіз внутрішніх ресурсів підприємства із оцінкою впливу зовнішніх чинників, що формують умови його функціонування.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» дозволяє чітко визначити стратегічні орієнтири для подальшого розвитку підприємства. Для систематизації отриманих результатів доцільно використати SWOT-аналіз, який узагальнює сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози її діяльності на ринку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Стабільна динаміка обсягів виробництва та реалізації продукції. 2. Наявність кваліфікованого персоналу та підтримання базового рівня соціальної відповідальності. 3. Поступове зростання вартості необоротних активів та впровадження енергозберігаючих технологій. 4. Досвід роботи на українському промисловому ринку та сформовані партнерські зв'язки. 5. Використання сучасних виробничих технологій	1. Висока собівартість продукції через зростання виробничих витрат. 2. Часткове зношення виробничих потужностей і потреба в модернізації основних засобів. 3. Обмежена інвестиційна активність та недостатнє залучення зовнішніх інвестицій. 4. Недостатня диверсифікація продукції та ринків збуту. 5. Слабка маркетингова активність. 6. Залежність від вартості енергоносіїв
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення доступу до нових ринків збуту за рахунок підвищення якості продукції. 2. Отримання грантів і залучення інвестицій на модернізацію виробництва. 3. Використання державних програм підтримки промисловості та розвитку енергоефективності. 4. Автоматизація та цифровізація виробничих процесів для підвищення продуктивності. 5. Можливість модернізації виробництва за рахунок грантів	1. Економічна нестабільність в країні та нестабільність валютного курсу. 2. Зростання конкуренції з боку національних та іноземних виробників. 3. Зміни у законодавстві та податковій політиці, що можуть підвищити регуляторне навантаження. 4. Демографічні зміни та скорочення трудових ресурсів у регіоні.

Джерело: власна розробка автора

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» дозволяє сформулювати кілька важливих висновків для подальшого стратегічного розвитку підприємства. По-перше, необхідно зосередити увагу на оновленні основних фондів, впровадженні інноваційних виробничих

технологій та підвищенні кваліфікації персоналу. По-друге, варто активізувати маркетингову діяльність, орієнтуючись на освоєння нових ринків збуту та зміцнення бренду підприємства. По-третє, необхідним є розвиток системи управління фінансами з метою забезпечення більшої фінансової стійкості та підвищення інвестиційної привабливості компанії.

Комплексне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища свідчить про те, що ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» має реальні можливості для подальшого зростання і зміцнення своїх позицій на ринку, однак для цього необхідно своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та системно працювати над усуненням внутрішніх обмежень.

Узагальнюючи, можна зазначити, що стратегічний аналіз зовнішнього середовища має багаторівневий характер і слугує основою для визначення довгострокових орієнтирів розвитку підприємства. Він передбачає комплексне дослідження взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем із обов'язковим урахуванням внутрішнього потенціалу. У сучасних ринкових умовах стійке положення та розширення діяльності забезпечують ті компанії, які здатні ефективно адаптуватися до змін середовища і оперативно впроваджувати інновації та досягнення науково-технічного прогресу.

Отже, дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» засвідчило наявність як суттєвих сильних сторін підприємства, так і окремих обмежень, що стримують його розвиток. Серед основних переваг можна виділити стабільність виробничої діяльності, кваліфікований персонал та наявність партнерських зв'язків. Водночас серед слабких місць відзначено зношеність основних засобів та обмеженість інвестиційних ресурсів. Перспективними напрямками розвитку є модернізація виробничих потужностей, автоматизація процесів та активніше залучення інвестиційних програм. Успішна реалізація цих можливостей дозволить мінімізувати зовнішні загрози та посилити конкурентоспроможність підприємства на промисловому ринку.

2.3. Ключові проблем та ризики соціально-економічного розвитку підприємства

Соціально-економічний розвиток підприємства – це складний, багаторівневий процес, що поєднує економічні, соціальні, управлінські та організаційні фактори. У сучасних умовах нестабільності, високої конкуренції та глобалізаційних викликів підприємства стикаються з низкою системних проблем і ризиків, які можуть суттєво впливати на ефективність їх функціонування та довгострокову стійкість.

Розглянено першу ключову проблему: *взаємозалежність економічного і соціального вимірів розвитку*. Розвиток підприємства є багатовекторним процесом, у межах якого взаємодія економічних і соціальних елементів породжує нові завдання, серед яких – оптимізація витрат на персонал, формування ефективної системи мотивації, зростання продуктивності праці та підвищення якості життя працівників. Збалансованість цих елементів визначає рівень соціального капіталу підприємства та його здатність ефективно реагувати на внутрішні й зовнішні виклики.

Однією з головних проблем у цій сфері є низька якість трудових відносин та обмеженість ресурсів на інвестування в людський капітал. Підприємства часто зосереджуються на короткостроковій вигоді, ігноруючи довгострокові наслідки соціального виснаження персоналу. Як наслідок – високий рівень плинності кадрів, втрата інституційної пам'яті та зниження інноваційної здатності.

Друга проблема: *циклічність розвитку та макроекономічні ризики*. Досвід розвинених країн свідчить, що соціально-економічний розвиток підприємств є циклічним процесом, який супроводжується чергуванням періодів зростання та спаду. Відповідно, стратегія розвитку повинна базуватися на врахуванні макроекономічних та галузевих тенденцій, використанні антикризових механізмів та підвищенні рівня стійкості підприємства до зовнішніх викликів.

Серед ключових макроекономічних ризиків варто виділити: інфляцію та зростання цін на ресурси; валютні коливання; нестабільність податкової та регуляторної політики; обмеження в доступі до фінансових ресурсів, зокрема для МСП; вплив міжнародних конфліктів та санкцій на експортно-орієнтовані галузі.

Підприємства, які не мають гнучких фінансових стратегій або ефективного сценарного планування, найуразливіші до таких впливів.

Третя проблема: *проблеми внутрішньосистемного розвитку*. Основою розвитку підприємств є внутрішньосистемні зміни, а також зміни, зумовлені взаємодією із зовнішнім середовищем. Ключовим фактором цього процесу виступає суперечність між обмеженістю економічних ресурсів та необмеженістю потреб суспільства. Саме ця суперечність зумовлює необхідність ефективного управління ресурсами, оптимізації бізнес-процесів та постійного вдосконалення організаційної структури.

До внутрішніх проблем соціально-економічного розвитку підприємства належать:

- неефективна система управління персоналом;
- відсутність стратегічного планування;
- низький рівень автоматизації та цифровізації процесів;
- обмежена інноваційна активність;
- зношеність основних засобів та відсутність модернізації виробництва.

Четверта проблема: зовнішні виклики та динамічність середовища

Зовнішнє середовище підприємства змінюється дедалі динамічніше. Геополітична нестабільність, зміни в споживчих вподобаннях, посилення регулювання, зміни у логістиці та глобальних ланцюгах постачання – усе це впливає на здатність підприємства залишатися конкурентоспроможним [37, с. 42].

Особливо актуальною проблемою для українських підприємств є зміна умов ведення бізнесу внаслідок повномасштабної війни, що спричинила:

- порушення логістичних ланцюгів;

- міграцію кваліфікованого персоналу;
- зростання витрат на енергоносії та безпеку;
- погіршення платоспроможності споживачів;
- втрату частини активів на окупованих територіях.

Пята проблема: *ризики у сфері інновацій та цифрової трансформації*. Попри загальне усвідомлення важливості цифрової трансформації, впровадження інновацій часто наштовхується на бар'єри [38]. До таких належать:

- дефіцит фахівців цифрових спеціальностей;
- невідповідність цифрових стратегій до реальних потреб бізнесу;
- низький рівень цифрової культури в колективах;
- слабка інтеграція цифрових рішень у традиційні виробничі процеси.

У результаті підприємства втрачають потенціал підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Соціально-економічний розвиток підприємства – це не лише економічні показники, а насамперед – здатність адаптуватися, зберігати внутрішню цілісність, інвестувати у людський капітал і діяти на основі стратегічного передбачення [39, с. 47].

Соціально-економічний розвиток підприємства – це складний, багаторівневий процес, у якому взаємодіють економічні чинники, технології, людський капітал та соціальне середовище. З огляду на трансформацію глобальної економіки, цей розвиток супроводжується низкою проблем і ризиків, які необхідно своєчасно виявляти, прогнозувати та долати.

Також одною із основних проблем є висока турбулентність зовнішнього середовища. Підтвердженням цієї тези є факт, що економіка загалом еволюціонує разом із соціально-економічними умовами та технологічним розвитком. Вона пройшла тривалий шлях: від аграрної до індустріальної, потім – до інформаційної та «smart-економіки». Кожен новий етап супроводжується новими вимогами до підприємств, що створює ризики, пов'язані з адаптацією до структурних змін, потребою у нових компетенціях

працівників, трансформацією бізнес-моделей.

У сучасній «smart-економіці» значно зростає роль високих технологій, цифрових рішень та автоматизації процесів. Це ставить підприємства перед викликами, пов'язаними з потребою у постійних інвестиціях у технологічне оновлення, цифрову трансформацію, а також із загрозою технологічного відставання. Недостатній рівень цифровізації виробництва чи обмежені ресурси на впровадження інновацій можуть істотно знизити конкурентоспроможність підприємства.

Класична суперечність між обмеженістю ресурсів та необмеженістю суспільних потреб актуалізується в умовах економіки, орієнтованої на екологізацію та сталий розвиток. Зростають вимоги до дотримання екологічних стандартів, ресурсоефективності, вуглецевого сліду. Підприємства стикаються з додатковими витратами на екологізацію, що може ускладнити досягнення короткострокової прибутковості, особливо в умовах слабкої державної підтримки чи нерозвиненого «зеленого» фінансування.

Проблема розвитку людського капіталу – одна з центральних у контексті соціально-економічного розвитку підприємства. «Smart-економіка» базується на висококваліфікованій робочій силі, здатній до креативної, гнучкої, командної роботи з орієнтацією на результат [40, с. 97]. Проте на практиці українські підприємства зіштовхуються з кадровим голодом, старінням кадрів, міграцією молоді та відсутністю глибокого зв'язку між системою освіти та реальними потребами бізнесу.

Інноваційні стартапи, науково-дослідні структури та кластери мають стати каталізаторами соціально-економічного зростання підприємств. Проте, як показує українська реальність, підтримка інноваційного підприємництва є фрагментованою, а венчурний капітал – обмеженим. Це гальмує розвиток високотехнологічних секторів та впровадження результатів інтелектуальної праці.

Сучасне суспільство формує нову парадигму взаємодії з бізнесом – людиноцентричну. Підприємства повинні враховувати соціальні наслідки

своїї діяльності, впроваджувати принципи корпоративної соціальної відповідальності, забезпечувати гідні умови праці, підтримувати розвиток громад [41, с. 428]. Ігнорування цих вимог призводить до втрати репутації, зниження лояльності споживачів та працівників, а отже – і фінансових втрат.

Циклічний характер розвитку економіки передбачає чергування фаз зростання і спаду. З огляду на воєнні дії в Україні, перебої у логістиці, інфляційні процеси та нестабільність податкового й правового середовища, підприємства зазнають впливу численних зовнішніх ризиків. Низька стійкість до них може спричинити банкрутство або втрату ринкових позицій.

Успішний соціально-економічний розвиток вимагає не лише внутрішніх змін, а й спроможності адаптуватися до глобальних тенденцій: цифрової трансформації, зеленого переходу, децентралізації, роботизації, трансформації трудових відносин [42, с. 46]. Відставання у виявленні трендів або невміння вчасно змінити стратегію розвитку стає серйозним стратегічним ризиком.

Серед новітніх технологій особливе значення мають корпоративні цифрові системи, що дозволяють здійснювати управління виробничими процесами, ланцюгами постачання та запитам споживачів у режимі реального часу. Це сприяє формуванню так званих «smart»-фабрик та віртуальних компаній майбутнього. Перехід до «smart-економіки» базується на здатності підприємств швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищуючи ефективність і продуктивність завдяки автоматизації, управлінню великими обсягами даних і застосуванню штучного інтелекту.

Впровадження ІКТ-систем і автоматизація рутинних, трудомістких операцій дозволяє скоротити витрати, вивільнити персонал для виконання творчих та інтелектуальних завдань і водночас забезпечити оперативність прийняття рішень. Усе це позитивно впливає на економічну результативність діяльності підприємства, однак потребує високого рівня технічної підготовки персоналу, готовності до змін та інвестиційної підтримки [43, с. 280].

Водночас ефективне управління соціально-економічним розвитком підприємства має базуватись на комплексному врахуванні таких принципів: оцінка й реалізація внутрішнього потенціалу підприємства; збільшення прибутковості та скорочення втрат і відходів; формування позитивного іміджу підприємства на ринку; активна інноваційна та інвестиційна політика; розвиток корпоративної соціальної відповідальності; швидка адаптація до змін зовнішнього середовища.

До основних факторів ризику зовнішнього середовища, які можуть негативно впливати на соціально-економічний розвиток підприємства, належать:

- нестабільне податкове законодавство,
- часті зміни нормативно-правової бази,
- високий рівень конкуренції,
- слабкий рівень довіри з боку клієнтів,
- ризики інфляції та безробіття в регіоні.

До внутрішніх ризиків можна віднести:

- високу собівартість продукції,
- застаріле технічне оснащення,
- нерациональне використання матеріальних ресурсів,
- відсутність внутрішньої комунікації та слабкий соціально-психологічний клімат у трудовому колективі.

Особливу увагу варто приділити факторам, що впливають на соціальний розвиток підприємства. Зовнішніми в цьому контексті є середній рівень заробітної плати в регіоні, стан ринку праці, рівень інфляції [44]. Внутрішні ж включають: наявність соціальних гарантій, профспілкову активність, соціальну підтримку персоналу та розвиток корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Однак наразі одним із найбільш суттєвих недоліків багатьох підприємств є недостатній рівень розвитку КСВ. Це ускладнює формування позитивного соціального іміджу підприємства, знижує залученість працівників до

досягнення спільних цілей та послаблює загальну стійкість соціально-економічної системи підприємства. КСВ має стати не лише інструментом зовнішнього PR, а насамперед дієвим елементом внутрішньої стратегії, що формує сталість організаційної культури та відповідальну позицію бізнесу щодо соціального добробуту працівників.

Тобто, на нашу думку, для зниження ризиків і подолання проблем доцільно:

- розробити довгострокову соціально-економічну стратегію, інтегровану із загальнонаціональними цілями сталого розвитку;
- запровадити регулярний моніторинг ризиків та розробку сценаріїв розвитку підприємства;
- інвестувати в інновації, цифровізацію, енергоефективність та людський капітал;
- активізувати партнерства з науковими установами, бізнес-асоціаціями, органами місцевого самоврядування;
- формувати культуру гнучкості, лідерства та колективної відповідальності;
- успішний соціально-економічний розвиток підприємства можливий лише за умов гармонізації інтересів бізнесу, працівників, споживачів та держави, що в сучасному світі є передумовою не лише економічного зростання, але й соціальної стійкості нації загалом;
- інвестування у людський капітал, створення внутрішніх систем безперервного навчання персоналу, розвиток soft skills;
- формування екосистеми інновацій шляхом інтеграції підприємств з науковими установами, бізнес-інкубаторами, акселераторами, кластерами;
- посилення системи антикризового управління: запровадження сценарного планування, використання систем раннього попередження ризиків, фінансової диверсифікації;
- розвиток корпоративної соціальної відповідальності як інструменту зміцнення довіри до бізнесу з боку працівників, громади, споживачів.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЯМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»

3.1. Формування заходів для підвищення соціально-економічної ефективності підприємства

В умовах трансформаційної економіки та глобальної конкуренції питання підвищення соціально-економічної ефективності підприємств набуває стратегічного значення. Підприємства, як ключові суб'єкти господарювання, повинні не лише забезпечувати прибутковість і стійкість власної діяльності, але й формувати соціально значущі результати – створення робочих місць, підвищення якості життя, впровадження інновацій та дотримання екологічних стандартів. Саме це відповідає сучасним концепціям сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу, які дедалі більше визначають пріоритети державної політики, інвестиційної привабливості та ринкової позиції підприємства.

Соціально-економічна ефективність виступає комплексною категорією, що охоплює не лише традиційні економічні показники (продуктивність, прибутковість, рентабельність тощо), але й соціальні параметри – умови праці, рівень задоволеності персоналу, вплив на локальні громади. Її забезпечення вимагає системного підходу до управління ресурсами, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, впровадження інновацій, стратегічного планування та врахування соціального капіталу як цінного нематеріального ресурсу.

Особливого значення при цьому набуває формування ефективного організаційно-економічного механізму, який дозволяє не лише діагностувати наявний рівень ефективності, а й розробляти цілеспрямовані заходи для її зростання. Зокрема, мова йде про впровадження стратегічних ініціатив, що базуються на аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища, використання конкурентних переваг підприємства, оптимізацію асортиментної політики,

залучення персоналу до процесу планування і реалізації змін.

Дослідження заходів щодо підвищення соціально-економічної ефективності підприємства є актуальним не лише з погляду підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, а й у контексті зміцнення соціальної стійкості та резильєнтності економіки в цілому. Відповідно до домінуючих наукових підходів, ефективність розглядається як відношення результатів діяльності до витрат ресурсів, необхідних для їх досягнення [45; 46, с. 18; 47, с. 202].

Ефективність = Результат / Витрати,

або

Ефективність = Економічний або соціальний ефект / Сукупні ресурси.

Отриманий підхід дозволяє не лише кількісно оцінити ефективність, а й виявити внутрішні резерви для її зростання на засадах раціонального використання ресурсного потенціалу підприємства.

Соціально-економічна ефективність, як системна категорія, об'єднує економічну ефективність (продуктивність праці, прибутковість, ресурсозбереження тощо) та соціальну ефективність (якість трудового життя, екологічні показники, умови праці, мотивація персоналу). Її досягнення вимагає балансу між прибутковістю та соціальною відповідальністю, що визначає сучасні вектори сталого розвитку підприємств.

Серед основних видів ефективності, що мають бути враховані при плануванні управлінських рішень:

- за результатами: економічна; соціальна; соціально-економічна;
- за характером витрат: ресурсна ефективність (використання праці, капіталу, матеріальних і нематеріальних активів); ефективність витрат (інвестиції, поточні витрати);
- за видами діяльності: виробнича; комерційна; інноваційна; зовнішньоекономічна тощо.

Процес формування заходів доцільно реалізовувати як етапну систему управлінського планування, що забезпечує послідовне стратегічне

вдосконалення діяльності підприємства:

- ідентифікація потреб споживачів та аналіз ринкової поведінки;
- комплексна оцінка конкурентоспроможності продукції.
- прийняття рішень щодо оновлення, модернізації або диверсифікації товарного портфеля;
- оцінка нових напрямів: собівартість, ціни, очікувана рентабельність;
- проведення тестування продукції та зворотний зв'язок зі споживачами;
- розробка рекомендацій для виробництва: функціональність, параметричні ряди, стандартизація, брендинг, сервіс;
- постійна оцінка ефективності асортименту та реалізація змін у товарній політиці [48, с. 87-88].

Ефективність управлінських заходів значною мірою зумовлюється дотриманням низки критичних умов, які формують фундамент для результативного стратегічного управління розвитком підприємства. Насамперед, ключовою передумовою виступає раннє залучення виконавців до процесу планування, що забезпечує не лише глибше розуміння завдань на всіх рівнях організаційної ієрархії, але й сприяє формуванню відчуття причетності та відповідальності за реалізацію запланованих змін. Такий підхід дозволяє мінімізувати спротив інноваціям та посилити внутрішню мотивацію персоналу.

Другим важливим чинником є чітке формулювання місії підприємства, яка слугує стратегічним орієнтиром, визначає сенс існування організації в довгостроковій перспективі, задає вектор ціннісного розвитку та комунікує очікування до всіх зацікавлених сторін. На основі місії вибудовується цілісна система цілей і пріоритетів, що забезпечує узгодженість управлінських рішень [49].

Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства є критично важливим інструментом стратегічного аналізу. Саме оцінка дозволяє ідентифікувати зовнішні загрози й можливості (політичні, економічні, технологічні, соціальні чинники), а також внутрішні сильні та

слабкі сторони, пов'язані з ресурсним потенціалом, організаційною структурою, корпоративною культурою та управлінськими компетенціями.

На підставі зазначеного аналізу здійснюється формування конкурентних переваг, що ґрунтуються на стратегічному позиціюванні підприємства, ефективному використанні ключових ресурсів та унікальних компетенцій. Визначення сильних і слабких сторін дозволяє приймати зважені рішення щодо напрямів концентрації зусиль, уникнення ризиків і розробки компенсаторних стратегій.

Невід'ємним етапом є вибір адекватної моделі розвитку підприємства, що відповідає його ресурсним можливостям, ринковим умовам і стратегічним амбіціям. Залежно від цілей та обмежень підприємство може орієнтуватися на інтенсивний розвиток (за рахунок внутрішніх резервів і підвищення ефективності), екстенсивний шлях (через нарощення ресурсної бази) або інноваційний підхід, що передбачає технологічні прориви, цифрову трансформацію, нові бізнес-моделі та інші форми нестандартного зростання.

Завершальним етапом стратегічного управлінського циклу виступає розробка варіативних стратегічних сценаріїв, які враховують можливі ризики, зміну ринкової кон'юнктури, макроекономічні коливання та інші фактори невизначеності [50]. Сценарний підхід дозволяє підприємству зберігати адаптивність до змін зовнішнього середовища, бути готовим до кризових викликів та оперативно реагувати на появу нових можливостей.

Тобто управлінська ефективність досягається не стільки шляхом застосування ізольованих заходів, скільки через побудову цілісної системи стратегічного планування та адаптивного управління, що ґрунтується на аналізі, участі, прогнозуванні та інноваціях.

У підсумку, формування заходів з підвищення соціально-економічної ефективності має здійснюватися на основі стратегічного планування, багатофакторного аналізу і соціально відповідального управління, де ключову роль відіграє системне бачення результатів не лише в економічних, але й у соціальних вимірах. Таке поєднання дозволяє підприємству не лише

підвищити власну ефективність, але й посилити стійкість на ринку в умовах зростаючих викликів соціального та екологічного характеру.

3.2. Впровадження інновацій та цифрових технологій у розвиток підприємства

Стан інноваційної активності підприємств України, зокрема таких як ТзОВ «СИЛУР-ІФ», свідчить про існування низки суттєвих викликів у системі стратегічного планування розвитку інноваційної сфери. Аналіз діяльності підприємств демонструє загальний низький рівень впровадження інновацій та цифрових технологій, що негативно впливає на конкурентоспроможність продукції та уповільнює темпи економічного зростання.

У цьому контексті надзвичайно важливим є удосконалення організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємств, включаючи ТзОВ «СИЛУР-ІФ». Механізм управління інноваціями повинен розглядатися як системна складова загального управлінського процесу, що забезпечує вплив на ключові показники ефективності – прибутковість, рентабельність продукції, фінансову стабільність, інвестиційну привабливість та рівень конкурентоспроможності.

Інноваційна трансформація підприємства має здійснюватися через впорядковану систему методів і управлінських рішень, що дозволяють адаптувати підприємство до змін зовнішнього середовища та сприяють цифровізації виробничих і управлінських процесів [51, с. 32]. Для ТзОВ «СИЛУР-ІФ» актуальним є впровадження цифрових рішень у логістиці, виробництві, обліку, системах контролю якості та комунікації з клієнтами.

Зважаючи на виклики, пов'язані з обмеженістю джерел фінансування та зростанням витрат, зокрема в умовах пандемії COVID-19, важливо створити сприятливе середовище для інноваційної діяльності. Це вимагає ефективної взаємодії між бізнесом, державними органами та місцевим самоврядуванням.

Йдеться, зокрема, про запровадження податкових стимулів для закупівлі сучасного обладнання, яке не виробляється в Україні, і про залучення іноземних інвестицій у модернізацію виробничої бази.

Разом із цим, у період децентралізації та обмеженого податкового ресурсу, необхідним є розроблення прозорих і обґрунтованих науково-методичних підходів до державної підтримки інноваційних ініціатив. Такий підхід дозволить запобігти необґрунтованому наданню преференцій окремим суб'єктам господарювання та забезпечити цільове використання пільг і фінансових інструментів розвитку.

Інноваційний розвиток є ключовою передумовою забезпечення сталого зростання та підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в Україні. Для ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» як активного учасника галузі, впровадження інновацій та цифрових технологій стає стратегічно важливим елементом для адаптації до вимог ринку, підвищення ефективності управління та модернізації виробничих процесів.

В умовах глобалізації та цифрової трансформації особливої ваги набуває технологічний рівень підприємства. Саме від нього залежить здатність компанії не тільки підтримувати, а й нарощувати свою конкурентоспроможність. Інновації, орієнтовані на створення нових ринків та впровадження оригінальних розробок, відіграють важливу роль у досягненні цієї мети. У цьому контексті ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» активно впроваджує сучасні цифрові інструменти – від автоматизації операцій до застосування штучного інтелекту (AI) та аналізу великих даних (Big Data).

Цифровізація управління на підприємстві охоплює широкий спектр завдань: оптимізацію виробничих процесів, удосконалення облікових і логістичних систем, використання хмарних технологій для ефективної взаємодії між підрозділами. Використання AI дозволяє підприємству аналізувати ринкову кон'юнктуру, прогнозувати попит, мінімізувати ризики, автоматизувати кадрові та фінансові операції. Це не лише зменшує кількість помилок, а й дозволяє зосередити ресурси на стратегічному управлінні.

Хмарні сервіси стали інструментом гнучкого управління даними на ТзОВ «СИЛУР-ІФ», забезпечуючи доступ до інформації в режимі реального часу. Це особливо важливо в умовах постійної зміни ринкової кон'юнктури. Завдяки такому підходу компанія здатна швидко реагувати на зовнішні виклики та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Big Data відіграють центральну роль у формуванні клієнтоорієнтованої стратегії підприємства [52, с. 155]. Аналітика великих даних дозволяє краще зрозуміти поведінку споживачів, виявляти нові сегменти ринку та створювати інноваційні продукти, що відповідають сучасним потребам. Застосування таких технологій, як автоматизовані системи обліку, штучний інтелект, хмарні платформи та аналітика Big Data, дозволяє підприємству більш гнучко реагувати на ринкові зміни, скорочувати витрати та підвищувати якість управлінських рішень. Наприклад, використання програмного забезпечення для управління проектами допомагає зменшити часові та ресурсні втрати, а цифрові інструменти комунікації підвищують ефективність внутрішньої координації між підрозділами. ТзОВ «СИЛУР-ІФ» використовує ці інструменти для покращення комунікації з клієнтами, прогнозування продажів і вдосконалення маркетингових кампаній.

Водночас, як свідчить дослідження Варіс І., Кравчука О. та Завгородньої С., впровадження цифрових інновацій не обходиться без труднощів. Однією з основних проблем залишається висока вартість впровадження технологій, що особливо актуально для малих і середніх підприємств, яким належить і ТзОВ «СИЛУР-ІФ». Крім того, для забезпечення ефективного використання нових рішень необхідно інвестувати у підвищення цифрової грамотності персоналу через навчальні програми та підвищення кваліфікації.

Окрему увагу ТзОВ «СИЛУР-ІФ» приділяє питанням кібербезпеки. Зі зростанням обсягів оброблюваних даних підвищується ризик кіберзагроз, тому підприємство впроваджує сучасні засоби захисту: шифрування даних, системи контролю доступу та багаторівневу аутентифікацію. Забезпечення

конфіденційності інформації є критично важливим для підтримання репутації компанії та захисту її фінансових інтересів.

Ефективна інвестиційна політика є ключовим чинником сталого функціонування та розвитку підприємств як цілісних господарських систем. Особливої актуальності набувають інвестиції в інноваційні та цифрові рішення, які забезпечують модернізацію основних виробничих засобів, що фізично і морально зношуються, а також відповідають вимогам Індустрії 4.0 [53].

Для ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» цифрова трансформація стала не лише відповіддю на виклики ринку, а й стратегічним напрямом зростання. Підприємство активно інвестує в сучасні технології, що охоплюють не лише виробничі процеси, а й управлінські, організаційні та маркетингові аспекти діяльності. Впровадження ERP- і CRM-систем, автоматизованого документообігу, аналітичних інструментів для управління процесами, а також засобів кібербезпеки сприяє підвищенню ефективності, зниженню витрат, зміцненню конкурентних переваг та адаптивності до змін середовища.

Цифровізація бізнесу, технологічна модернізація та інноваційна активність ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» свідчать про формування сучасної інвестиційної моделі, орієнтованої на довгострокову резильєнтність і сталий розвиток в умовах цифрової економіки.

З метою зміцнення конкурентних позицій та підвищення ефективності, ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» активно впроваджує цифрові технології в управлінську та операційну діяльність. Однією з ключових стратегічних переваг підприємства є його гнучкість у використанні сучасних ІТ-рішень: автоматизовані системи обліку, CRM-інструменти для покращення сервісу, аналітика виробничих процесів та заходи кіберзахисту. У табл. 3.1 узагальнено основні напрями цифрової трансформації ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» та їхній вплив на розвиток компанії.

Як видно з табл. 3.1, ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» впроваджує цифрові інструменти у ключові сфери своєї діяльності. Зокрема, автоматизація обліку

та впровадження CRM-систем сприяють підвищенню внутрішньої ефективності та якості взаємодії з клієнтами. Особливу увагу підприємство приділяє кібербезпеці – впровадження шифрування, багаторівневої аутентифікації та систем контролю доступу не лише знижує ризики витоку інформації, а й формує довіру серед партнерів і споживачів.

Таблиця 3.1

Впровадження цифрових технологій у діяльність ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»

Напрямок впровадження	Технології / Інструменти	Ефект для підприємства
Автоматизація обліку	ERP-системи, електронний документообіг	Скорочення часу на рутинні операції, зменшення помилок
Клієнтський сервіс	CRM-системи, онлайн-комунікації	Поліпшення обслуговування клієнтів, персоналізація послуг
Управління виробництвом	Big Data, аналітика процесів	Підвищення ефективності, зменшення витрат
Кібербезпека	Шифрування, багаторівнева аутентифікація, контроль доступу	Захист даних, збереження репутації, запобігання втратам
Гнучкість до змін	Хмарні технології, мобільні рішення	Швидка адаптація до змін ринку, забезпечення резильєнтності

Джерело: власна розробка автора

Використання Big Data та хмарних сервісів забезпечує гнучкість і адаптивність бізнес-процесів до динамічного ринкового середовища. Таким чином, цифровізація для ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» – це не просто технічне оновлення, а стратегічна трансформація, що дозволяє утримувати конкурентні переваги в умовах швидких технологічних змін.

Загалом, досвід ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» свідчить про те, що впровадження цифрових технологій, попри виклики, є стратегічно важливим кроком для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Завдяки інноваціям компанія має змогу не лише знижувати витрати та покращувати обслуговування клієнтів, але й адаптуватися до швидкоплинних змін на ринку, зберігаючи гнучкість та резильєнтність у довгостроковій перспективі.

Отже, впровадження інновацій та цифрових технологій у діяльність ТзОВ «СИЛУР-ІФ» повинно здійснюватися на основі стратегічного бачення, системного підходу до управління змінами та тісної співпраці з ключовими стейкхолдерами, що дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

3.3. Механізми організаційного забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку та підвищення ефективності бізнес-процесів на підприємстві

Організаційне забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку передбачає формування ефективної структури управління, адаптивної моделі корпоративної культури, систем внутрішнього контролю, цифрової трансформації процесів, а також впровадження стандартів екологічного та соціального управління (ESG). Для підприємств середнього бізнесу, таких як ТзОВ «СИЛУР-ІФ», актуальним стає поєднання інноваційних рішень, цифрових технологій і раціонального використання ресурсів задля досягнення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Системний підхід до організаційного забезпечення сталості включає комплекс механізмів, що взаємодіють у межах стратегічного, операційного та інституційного рівнів [54, с. 6795]. Застосування таких механізмів на практиці дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність функціонування, але й підвищувати ефективність бізнес-процесів, адаптуватися до викликів зовнішнього середовища та сприяти соціальній відповідальності на регіональному рівні.

Важливим аспектом соціально-економічного розвитку підприємства є взаємодія його економічної та соціальної складових. Їхня синергія створює нові завдання, серед яких – забезпечення довгострокового економічного зростання та підвищення рівня добробуту працівників. Проте, якщо підприємство зосереджується переважно на технічних і економічних аспектах,

це може призвести до уповільнення соціального розвитку, що, у свою чергу, спричиняє негативні наслідки у вигляді соціального напруження та зниження мотивації персоналу.

Однією з ключових проблем є розбіжність між економічними інтересами підприємства та соціальними потребами його працівників. Зокрема, витрати на соціальні програми та розвиток персоналу можуть розглядатися як додаткове фінансове навантаження, що суперечить стратегічним економічним цілям компанії. Водночас, належне управління соціальним розвитком колективу сприяє підвищенню продуктивності праці, створенню комфортного робочого середовища та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Основною метою соціального управління є досягнення високого рівня соціальної ефективності підприємства. Цей показник характеризує відповідність між впливом соціальних заходів на персонал і витратами, необхідними для їх реалізації. Чим вищий рівень вирішення соціальних проблем за рахунок конкретних заходів, тим ефективнішою є соціальна політика підприємства.

Ключовим фактором успішного розвитку є якість трудових ресурсів, оскільки від неї залежить ефективність використання матеріальних і фінансових активів підприємства. Соціальний розвиток включає систему оплати праці, забезпечення охорони та нормування умов роботи, соціальний захист і страхування працівників, а також їхню професійну підготовку й перепідготовку.

Дослідження вчених підтверджують, що економічні та соціальні аспекти функціонування підприємства є взаємопов'язаними, і тому їх розвиток має відбуватися комплексно та узгоджено. Успішний соціально-економічний розвиток базується на двох ключових складових: внутрішніх змінах у системі підприємства та впливі зовнішніх факторів. Одним із головних викликів цього процесу є суперечність між обмеженими економічними ресурсами та зростаючими соціальними потребами працівників.

Ефективність соціального розвитку промислових підприємств визначається низкою факторів, які можна поділити на зовнішні та внутрішні. До першої групи належать: рівень державної підтримки соціальної інфраструктури підприємств, доступність кредитних ресурсів, податкове навантаження та загальний рівень соціального захисту населення. Внутрішні фактори включають механізми управління фондом соціального розвитку, систему оплати праці, рівень матеріальної мотивації персоналу, забезпеченість підприємства об'єктами соціальної інфраструктури та ефективність управління соціальними програмами. Основні організаційні механізми реалізації стратегії сталого розвитку на ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Основні організаційні механізми реалізації стратегії сталого розвитку на
ТЗОВ «СИЛУР-ІФ»**

Напрямок реалізації	Механізм організаційного забезпечення	Очікуваний ефект
Стратегічне управління	Розробка політики сталого розвитку та інтеграція в бізнес-стратегію	Системне бачення сталості у всіх процесах
Екологічна відповідальність	Впровадження системи управління ресурсами та енергоефективністю	Зниження витрат і екологічного навантаження
Соціальна орієнтація	Програми підтримки персоналу та громади	Підвищення мотивації, зміцнення репутації
Цифровізація	Впровадження ERP, CRM, систем обліку, аналітики	Прозорість і керованість бізнес-процесів
Інноваційність	Розвиток R&D підходів, участь у кластерних ініціативах	Прискорення адаптації до ринкових змін

Джерело: власна розробка автора

Аналіз табл. 3.2 свідчить про системний та багатовекторний підхід ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» до реалізації стратегії сталого розвитку. Визначені організаційні механізми охоплюють ключові сфери діяльності підприємства – від стратегічного управління до інноваційної діяльності. Особлива увага приділяється цифровізації, екологічній та соціальній відповідальності, що відповідає сучасним трендам сталого підприємництва.

Ефективне управління соціальним розвитком підприємства потребує чіткого визначення стратегічних цілей, які мають включати створення умов для реалізації прав і свобод працівників, забезпечення можливостей для професійного та культурного зростання, а також розвиток систем соціального захисту. Крім того, на особливу увагу заслуговує питання впровадження соціального нормування через формування колективних договорів та угод, що сприяють формуванню сталих трудових відносин та підвищенню рівня довіри між роботодавцем і працівниками.

Законодавчо-нормативна база управління соціальним розвитком підприємства включає такі закономірності, як пріоритетність соціальних цілей, інтеграція трудових ресурсів, спеціалізація та кооперація праці, що є передумовою для підвищення рівня інтелектуалізації праці персоналу [55, с. 28]. Водночас, реалізація соціальної політики на підприємстві має базуватися на таких принципах, як системність, наукова обґрунтованість, демократизм, ефективність, соціальна відповідальність і стабільність. У періоди економічних і політичних криз, що супроводжуються зниженням обсягів виробництва та зменшенням валового внутрішнього продукту, особливого значення набуває забезпечення мінімального соціального захисту працівників, що є запорукою стійкості підприємства.

Рівень соціального розвитку колективу підприємства визначається сукупністю економічних, соціальних та культурних умов, що впливають на якість життя та трудову діяльність персоналу. У цьому контексті соціальна політика підприємства має бути спрямована на зниження рівня плинності кадрів, стимулювання працівників до ефективної праці, мінімізацію соціальних конфліктів і стресів, а також залучення і закріплення висококваліфікованих кадрів. Важливим інструментом досягнення цих цілей є розробка стратегій управління людськими ресурсами, що передбачають підвищення рівня кваліфікації, забезпечення кар'єрного зростання та підтримку соціального благополуччя працівників.

Процес управління соціально-економічним розвитком підприємства можна поділити на кілька ключових етапів. Першочерговим завданням є оцінювання конкурентного статусу підприємства та визначення його потенціалу в контексті соціально-економічного розвитку. Наступним кроком є вибір напрямів розвитку, що охоплює стратегічне планування бізнес-процесів, технологічну диверсифікацію, розвиток продукції та персоналу, а також розширення ринків збуту. Планування соціально-економічного розвитку підприємства вимагає розроблення відповідних заходів, спрямованих на забезпечення матеріального добробуту працівників, поліпшення умов праці та житлово-побутових стандартів, а також розвиток корпоративної культури. Однак варто зазначити, що соціально-економічний розвиток підприємства є динамічним процесом, який потребує постійного коригування відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Таблиця 3.3 ілюструє трансформацію ключових бізнес-процесів підприємства у результаті впровадження інновацій, демонструючи кількісні й якісні вигоди, пов'язані з підвищенням ефективності.

Таблиця 3.3

**Ефективність бізнес-процесів ТЗОВ «СИЛУР-ІФ» до та після
впровадження організаційних інновацій**

Бізнес-процес	Стан до впровадження інновацій	Стан після впровадження інновацій	Позитивний ефект
Управління логістикою	Ручний облік, затримки	Автоматизація, оптимізація маршрутів	Зменшення витрат на транспорт
Фінансовий облік та звітність	Розрізнена документація	Впровадження електронного документообігу	Скорочення часу обробки даних
Взаємодія з клієнтами (CRM)	Фрагментарна комунікація	Створення єдиної клієнтської бази	Покращення обслуговування клієнтів
Кібербезпека	Базові антивірусні рішення	Шифрування, контроль доступу	Захист комерційної інформації
Управління персоналом	Табличні форми обліку	HR-система з KPI та навчанням	Підвищення продуктивності

Джерело: власна розробка автора

Табл. 3.3 демонструє позитивні зміни в основних бізнес-процесах підприємства після впровадження інноваційних організаційних рішень. Помітне покращення спостерігається у сферах логістики, фінансового обліку, комунікації з клієнтами, кіберзахисту та управління персоналом. Зокрема, автоматизація та цифрові інструменти дозволили підвищити ефективність, скоротити витрати, зменшити ризики та забезпечити більшу прозорість процесів.

Отже, соціально-економічний розвиток підприємства є комплексним процесом, що поєднує економічні та соціальні складові. В умовах ринкової економіки саме ефективна система управління соціальним розвитком є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Впровадження сучасних підходів до управління соціальною сферою дозволяє створити умови для стабільної роботи підприємства, підвищення мотивації персоналу та забезпечення сталого розвитку організації. У зв'язку з цим подальші дослідження у сфері соціально-економічного розвитку підприємств мають бути спрямовані на вдосконалення механізмів управління та адаптацію підприємств до викликів сучасного економічного середовища.

Для досягнення стійкого соціально-економічного розвитку підприємства необхідно впроваджувати збалансовану політику, що враховує як економічні, так і соціальні аспекти діяльності. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його фінансової стабільності та формуванню високого рівня соціальної відповідальності.

ВИСНОВКИ

Соціально-економічний розвиток підприємства є складною багаторівневою системою, яка поєднує економічні, соціальні та організаційні аспекти. Його успішна реалізація можлива лише за умови гармонійного поєднання стратегічного управління, інноваційної діяльності та соціальної відповідальності, що в сукупності формують основу для стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Соціально-економічний розвиток підприємств передбачає адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, інтеграцію інноваційних підходів і забезпечення стійкого функціонування. Його ефективне управління є запорукою економічного зростання не лише на рівні окремих підприємств, а й для всієї держави.

Доведено, що соціально-економічний розвиток підприємства є невід'ємною складовою його стратегічного управління та довгострокового успіху. Він передбачає не лише кількісне зростання виробничих і фінансових показників, а й якісні трансформації у сфері організаційної культури, соціальної відповідальності та кадрової політики. У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу ключовими факторами успішного розвитку підприємств стають гнучкість управлінських рішень, інноваційна активність, соціальна відповідальність та інтеграція в цифрову економіку.

Соціально-економічний розвиток є комплексним процесом, що поєднує в собі економічну стабільність та соціальну гармонію, сприяючи формуванню підприємств нового покоління, які здатні адаптуватися до змін та забезпечувати стійке функціонування в умовах сучасної ринкової економіки.

Систематизація та аналіз внутрішніх і зовнішніх соціальних факторів засвідчують, що соціальний вимір є невід'ємною складовою ефективного управління соціально-економічним розвитком підприємства. Зовнішні фактори задають загальні рамкові умови функціонування, тоді як внутрішні формують потенціал підприємства до адаптації, інноваційності та стійкості в

динамічному середовищі. Врахування взаємозв'язку цих чинників дозволяє формувати комплексні стратегії розвитку, орієнтовані на підвищення конкурентоспроможності, соціальної відповідальності та сталого зростання підприємства.

Аналітична стадія розробки стратегії є ключовою, оскільки саме вона дозволяє виявити стан внутрішнього середовища та необхідні зміни відповідно до прогнозованих трансформацій зовнішнього середовища. Найбільш поширеними інструментами оцінювання факторів зовнішнього впливу є SWOT-аналіз, що поєднує оцінку внутрішніх сильних і слабких сторін із зовнішніми можливостями та загрозами. В умовах глобалізації виникає потреба розширення традиційних методик, дозволить враховувати комплексний вплив глобальних викликів на розвиток як зовнішнього, так і внутрішнього середовища соціально-економічних систем.

Для ефективної реалізації стратегії соціально-економічного розвитку підприємство повинно володіти не лише інструментами економічного аналізу, а й здійснювати постійний моніторинг соціальних показників. Розрахунок коефіцієнтів рентабельності, ліквідності, собівартості має супроводжуватися аналізом соціального статусу підприємства, наприклад, за допомогою опитувань персоналу або діагностики внутрішнього середовища. Доведено, що розвиток підприємства має базуватися на поєднанні економічних та соціальних цілей, із врахуванням ризиків і викликів сучасного технологічного та інституційного середовища.

Впровадження інновацій та цифрових технологій у діяльність ТзОВ «СИЛУР-ІФ» сприяє не лише внутрішній модернізації підприємства, а й посиленню його позицій на ринку. Цифрова трансформація є необхідною умовою для подальшого розвитку компанії, забезпечення її гнучкості, ефективності та довгострокової конкурентоспроможності.

Досвід впровадження цифрових технологій у діяльність ТзОВ «СИЛУР-ІФ» демонструє важливість стратегічного підходу до цифровізації як основи підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості бізнесу.

Особливий акцент на питаннях кібербезпеки свідчить про відповідальне ставлення компанії до збереження конфіденційної інформації, що є ключовим фактором довіри з боку клієнтів і партнерів. Інноваційні рішення, спрямовані на оптимізацію процесів, захист даних та адаптивність до ринкових змін, дозволяють ТзОВ «СИЛУР-ІФ» не лише зберігати позиції на ринку, а й відкривати нові можливості для сталого розвитку в цифрову епоху.

Дослідження механізмів організаційного забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку на прикладі ТзОВ «СИЛУР-ІФ» підтверджує, що саме цілісне впровадження стратегічних, інноваційних і цифрових інструментів є передумовою підвищення ефективності бізнес-процесів у довгостроковій перспективі. Систематизація підходів до управління, дотримання ESG-принципів, адаптація до вимог Індустрії 4.0 та відповідальна організаційна культура формують основу для сталого зростання підприємства в умовах динамічного середовища. Отримані результати свідчать про практичну значущість сталого розвитку як дієвої управлінської концепції, яка сприяє не лише екологічній та соціальній стійкості, а й безпосередньому зростанню економічної ефективності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Черняєва А. О., Суховєєв О. В. Потенціал інвестиційної діяльності підприємств: сутність, характеристики та види. *Економічна теорія та право*. 2024. № 3 (58). С. 22–38. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2024-583-22>.
2. Балашова Р.І. Методологічні основи економічного розвитку туристичних підприємств на промисловій території : [монографія] / Р.І. Балашова; НАН України, Ін-т економіки пром-сті, Донецький ін-т турист. бізнесу. Донецьк, 2012. 266 с.
3. Барабанник Л.Б., Вознюк О.В. Концепція корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні. *Вісник Дніпропетровської державної академії*. Серія «Економічні науки». 2010. № 1. С. 5–11.
4. Управління соціально-економічним розвитком: держава, регіон, підприємство : [монографія] / Л.І. Антошкіна, І.К. Бондар, Д.М. Стеченко, І.В. Ушенко [та ін.] ; наук. ред. Н.В. Ушенко ; Бердян. ун-т менедж. і бізнесу. Донецьк : Юго-Восток, 2010. 292 с.
5. Лоза С. П. Інвестиційний клімат в Україні: стан, проблеми та можливі шляхи покращення. *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*. 2024. Вип. 55. С. 46–58. DOI: <https://doi.org/10.32703/2664-2964-2024-55-46-58>.
6. Бичков О.О. Соціально-економічні регулятори розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2011. № 9. С. 73–77.
7. Федулова Л.І. Технологічний розвиток економіки України. К., 2006. 628 с.
8. Чупир О.М. Економічні аспекти управління соціальним розвитком колективу підприємства : [монографія]. Х. : Тимченко А.М., 2010. 201 с.
9. Економічний механізм регулювання розвитку промислового виробництва : [монографія] / А.В. Череп, О.В. Лепьохін, І.О. Лепьохіна, Л.Г. Олейнікова. Запоріжжя : КПУ, 2011. 352 с.

10. Дем'яненко Т.І. Особливості формування стратегії соціально-економічного розвитку сучасного підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*, 2024, №2. С. 169-175.
https://ev.nmu.org.ua/docs/2024/2/EV20242_169-175.pdf
11. Гриценко А.А. Економіка України на шляху до інклюзивного розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2016. №2. С. 9-23.
12. Василюк С.М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 975.
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=76>
13. Баланович А.М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства. *Науковий вісник Херсонського університету*. 2014. Вип. 8. Ч. 2. С.77-81.
14. Ступчук С.М. Формування системи цільових показників як складова стратегії розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. №3. Т. 3. С. 168–172.
15. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30
16. Єфремова Н.Ф., Чічкань О.І., Роєнко В.І. Державна регіональна політика та її роль у забезпеченні сталого економічного розвитку регіонів. *Економіка та держава*. 2016. №3. С. 42-45.
17. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(3). С. 112-115. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12\(3\)_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12(3)_25)
18. Золотаревський А.В. Створення стратегії економічного розвитку підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 11(162). С. 107-113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2014_11_23
19. Чайкіна А.О, Шакун І.В. Теоретико-методологічний аналіз підходів до визначення соціально-економічного розвитку підприємства. *Сучасні*

інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки: матеріали IV Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 26 жовтня 2017 р. Ч. 2. Полтава: ФОП Пусан А.Ф., 2017. С. 161-163.

20. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347.

21. Захарчин Р.М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2024. Вип. 24.7. С. 245–250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2014_24

22. Кобелєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. Вип. 42. С. 297–303. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_41

23. Тур О.В. Формування поняття стратегія розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2025. № 2. С. 38–45.

24. Брінь П.В., Голтвянська Ю.В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 3133.

25. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2023. Вип. 1(1). С. 369–373. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2013_1_1_81

26. Дем'яненко Т. Формування стратегії розвитку підприємств. *Scientific Collection «InterConf»*. 2023. (180). 15-17. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/4782>

27. Кузьмак О.І. Інноваційна стратегія як засіб стабілізації розвитку промислового підприємства. *Інноваційна економіка*. 2016. № 1–2. С. 114–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_1-2_20

28. Хацер М.В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави. *Збірник наукових праць Таврійського державного*

- агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3. С. 109–112.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2014_3_24
29. Ділові очікування підприємств України. II квартал 2024 року / Нац. банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2024-Q2.pdf?v=7
30. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки. Офіційний веб-сайт Міністерства економіки України. 2023. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini&isSpecial=true>
31. Біловол Р.І., Хомович В.М. Управління соціально-економічним розвитком підприємства в ринкових умовах господарювання. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. С. 88-92. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/13-2015/20.pdf>
32. Китайчук Т. Інвестиційна привабливість: теоретичний аналіз та впливові фактори. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/25240072/2023-54-65>.
33. Дем'яненко Т. Напрями забезпечення сталого розвитку інноваційно-орієнтованих підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2024. №18(36). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-09)
34. Талавиця О.М. Теоретико-методологічні підходи економічного аналізу розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка*. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла». 2015. Вип. 1(45). Том 2. С. 278-280.
35. Бленда Н. О., Вовк Д. А. Методи стратегічного аналізу бізнес середовища. Матеріали XI Всеукраїнської наукової конференції «Актуальні питання сучасної економіки» 20 грудня 2019 р. Умань: Видавець «Сочінський», 2019. С. 15–16.
36. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського*

політехнічного університету. 2017. № 1. С. 76–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ejoru_2017_1_15

37. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/STEP аналізу. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 11. Частина 2. С. 41–45.

38. Chobitok V., Shevchenko O., Lomonosova O., Kochetkov V., Bykhovchenko V. Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Políticas*. 2021. Vol. 39. № 71. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.35>.

39. Дьолог Т. І. Стратегічний аналіз середовища підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 15. С. 46–48.

40. Шурпенкова Р. К. Стратегічний аналіз як складова процесу управління підприємством. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 2. С. 96–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2015_2_24

41. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз: навчальний посібник для студентів і аспірантів. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 635 с.

42. Решетняк Т. І., Бабіч Ю. Е. Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства: ключові акценти та обмеження. *Функціональна економіка*. 2016. № 17. С. 74–82.

43. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.

44. Шеленко Д.І., Шпикуляк О.Г. Ємець О.І. Концептуалізація ролі оцінки товарів і послуг у механізмі управління логістичними структурами агробізнесу. *Фаховий науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2024. № 11. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-11-10502>
<https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17336190431732.pdf>

45. Канигін С. М., Тищенко В. Ф. Роль штучного інтелекту у фінансовому менеджменті. 2022. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28751/3/Canygin.pdf>

46. Matsola M.M., Shelenko D.I., Tsizhma Y.I. Entrepreneurship in Ukraine: current state and development priorities. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. № 14(28) 2023. С. 16-29. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-16-29](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-16-29)
47. Воронкова В., Череп А., Череп О. Вплив глобальних трендів діджиталізації на сучасний економічний розвиток: нові можливості та виклики. *Humanities Studies*. 2023. № 17 (94). С. 200–208.
48. Шеленко Д., Шпикуляк О., Бойчук А. Стратегічні пріоритети управління формуванням інвестиційного потенціалу розвитку територіальних громад на засадах активізації підприємництва. *Економічний простір*, 2024. (189), 85-90. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-16> URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1391/1338>
49. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Метеленко Н. Г. Еволюція концепції від смарт-освіти до смарт-економіки та смарт-бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2206>
50. Васи́лига С.М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 975. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611>
51. Брінь П.В., Голтвянська Ю.В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 31-33.
52. Двудіт З.П., Мазник Л. В. Роль бізнес-аналітики в епоху великих даних: нові можливості для ухвалення управлінських рішень. *SMEU*. 2024. Вип. 6(2). С. 152–165.
53. Nicolaus Henke, Jacques Bughin, Michael Chui, James Manyika, Tamim Saleh, Bill Wiseman, and Guru Sethupathy (2016). The age of analytics: competing in a data-driven world. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-age-of-analytics-competing-in-a-data-driven-world>.

54. Sahoo S. (2021). Big data analytics in manufacturing: a bibliometric analysis of research in the field of business management. *International Journal of Production Research*, 60, 6793–6821 DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1919333>.

55. Колянко О. В. Державне регулювання корпоративних відносин в Україні. *Вісник ЛТЕУ*. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2020. Вип. 60. С. 25-30.

