

УДК 338.24:658.1:330.101.8
DOI: 10.31732/2663-2209-2025-80-40-51

Дата надходження: 01.11.2025
Дата прийняття до друку: 12.11.2025
Дата публікації: 30.12.2025



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ТА МІКРОЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

Галина Пекна¹, Мирослава Гофман², Артем Дмитриченко³

¹Канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів, Університет «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: halynapb@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4902-6052>

²Канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів, Університет «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: miroslavag@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3977-7584>

³Здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня, спеціальність «Підприємництво та торгівля» ВНЗ «Університет «КРОК», м. Київ, Україна e-mail: DmytrychenkoAH@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2105-4663>

JUSTIFICATION OF THE ENTERPRISE ECONOMIC DEVELOPMENT PROJECT IN THE CONTEXT OF STRATEGIC PLANNING AND MICROECONOMIC ANALYSIS

Halyna Pekna¹, Myroslava Hofmann², Artem Dmytrychenko³

¹Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Economics and Finances Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: halynapb@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4902-6052>

²Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Economics and Finances Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: miroslavag@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3977-7584>

³Master's degree student, "KROK University," Kyiv, Ukraine e-mail: DmytrychenkoAH@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2105-4663>

Анотація. У статті обґрунтовано доцільність впровадження стратегічного планування як ключового інструменту забезпечення економічного розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

На прикладі ТОВ «Буд Трейд Сталь» проаналізовано особливості взаємодії підприємства з зовнішнім і внутрішнім середовищем, що зумовлює потребу в системному підході до управління. Здійснено комплексне дослідження впливу макро- та мікроекономічних чинників на діяльність компанії із застосуванням інструментів PEST- і SWOT-аналізу, а також побудовано TOWS-матрицю для вибору оптимальних стратегій. Розкрито значення мікроекономічного аналізу як основи для оцінки ефективності функціонування підприємства, зокрема: аналізу структури капіталу, рентабельності, фінансової автономії та інвестиційної активності.

Наведено фінансові показники діяльності ТОВ «Буд Трейд Сталь» у 2022–2024 роках, що демонструють зростання капіталу та покращення фінансової стабільності, попри зниження рентабельності. Це свідчить про потребу стратегічного переосмислення ресурсного використання та управлінських підходів. Запропоновано використання інструментів стратегічного планування й управління проєктами як засобу підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Стаття має практичне значення для підприємств, що функціонують в умовах високої ринкової невизначеності та потребують комплексного підходу до формування стратегій розвитку.

Результати роботи можуть бути використані як практичний інструмент для прийняття управлінських рішень на підприємствах, що перебувають у стані трансформації або планують реалізацію довгострокових інвестиційних проєктів.

Ключові слова: економічний розвиток, стратегічне планування, мікроекономічний аналіз, управління підприємством, бізнес-проєкт, управлінські рішення, конкурентне середовище.

Формул: 0, **рис.:** 1, **табл.:** 7, **бібл.:** 14

Abstract. The article substantiates the relevance of implementing strategic planning as a key tool for ensuring the economic development of an enterprise in a dynamic market environment.

Using the case of LLC "Bud Trade Stal", the study analyzes the company's interaction with internal and external environments, which highlights the need for a systematic management approach. A comprehensive assessment of macro- and microeconomic factors influencing the company's performance is conducted using PEST and SWOT analyses, as well

as the development of a TOWS matrix to identify optimal strategies. The article emphasizes the role of microeconomic analysis in evaluating the enterprise's operational efficiency, including the analysis of capital structure, profitability, financial autonomy, and investment activity.

Financial indicators of LLC "Bud Trade Stal" for 2022–2024 are presented, showing capital growth and improved financial stability, despite a decline in profitability. These trends indicate the necessity of strategic reconsideration of resource utilization and management approaches. The use of strategic planning tools and project management is proposed as a means to enhance efficiency and competitiveness. The study has practical value for companies operating under high market uncertainty and requiring a comprehensive approach to strategic development planning.

The results of this work can be used as a practical tool for managerial decision-making in enterprises undergoing transformation or planning to implement long-term investment projects.

Keywords: economic development, strategic planning, microeconomic analysis, enterprise management, business project, managerial decisions, competitive environment.

Formulas: 0, fig.: 1, tab.: 7, bibl.: 14

Постановка проблеми. В умовах трансформаційних змін в економіці України та зростаючої конкуренції на внутрішньому й зовнішньому ринках питання забезпечення сталого економічного розвитку підприємств набуває особливої актуальності. Виживання та ефективне функціонування суб'єктів господарювання напряму залежать від здатності адаптуватися до динамічного ринкового середовища, своєчасно реагувати на зовнішні виклики, використовувати внутрішні резерви та приймати стратегічно обґрунтовані управлінські рішення. В умовах невизначеності та нестабільності середовища, підприємства потребують глибокого економічного аналізу власної діяльності з метою формування чіткої траєкторії розвитку.

Разом із тим, вітчизняна практика управління підприємствами часто характеризується фрагментарністю стратегічного планування, низьким рівнем використання мікроекономічного аналізу в процесі ухвалення рішень, а також обмеженою орієнтацією на інновації та довгострокові інвестиційні проєкти. Особливо гостро ці проблеми постають для підприємств малого та середнього бізнесу, які, з одного боку, мають значний потенціал для розвитку, а з іншого – стикаються з ресурсними, кадровими й організаційними обмеженнями.

У цьому контексті постає необхідність у комплексному обґрунтуванні економічного розвитку підприємства з урахуванням сучасних підходів до стратегічного управління,

оцінки ринкового середовища та внутрішніх ресурсів, що дозволить сформувати ефективну економічну модель розвитку на коротко- та довгострокову перспективу. Особливої уваги потребує дослідження прикладних аспектів реалізації такого підходу на прикладі конкретного підприємства, що дозволяє поєднати теоретичні засади з практичними результатами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових публікаціях стратегічне планування розглядається як ключовий інструмент довгострокового управління підприємством в умовах мінливої ринкової кон'юнктури, підвищеної конкуренції та швидкого технологічного розвитку. Як зазначає Павленко А. Ф. (2014), стратегічне планування спрямоване на досягнення конкурентних переваг шляхом ефективного поєднання ресурсного потенціалу підприємства з ринковими можливостями. Цей підхід отримав подальший розвиток у працях Ульянченко О. В., Кузьменко О. В. & Сіренко Н. М. (2021), який наголошує на необхідності постійної адаптації до зовнішніх змін та формування гнучкої, конкурентоспроможної політики підприємства. Пекна Г. Б. з Гофман М. О. (2025), обґрунтовують взаємозв'язок між змінами макросередовища (економічна нестабільність, податкова політика, валютні ризики) та специфікою прийняття управлінських рішень на рівні підприємств. Обґрунтованими фінансово-економічними розрахунками. Зокрема, у роботі Волоховської В. В. (2022) мікроекономіка

розглядається як основа прийняття управлінських рішень в умовах обмеженості ресурсів і мінливості попиту. У сучасній економічній літературі спостерігається зростання інтересу до інструментів аналітичної підтримки стратегічного планування. Так, Каменчук М. І. (2025), Шкільняк М. М. (2021) акцентують увагу на важливості SWOT-аналізу для формування стратегічних рішень на основі комплексної оцінки внутрішнього потенціалу та зовнішніх загроз. Одночасно Штанько Л. О. (2014). детально розглядає фінансові коефіцієнти як засіб оцінки платоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства, що має важливе значення при прийнятті стратегічних інвестиційних рішень. Габа М. І. (2014) у своїй праці розглядає бізнес-планування в контексті ринку нерухомості як засіб мінімізації ризиків та забезпечення стабільності економічної діяльності підприємства. Сучасне бачення стратегічного планування, представлене в аналітичній доповіді OECD (2023), акцентує на гнучкості стратегій, їх адаптивності до змін середовища, інтеграції з бюджетним плануванням і впровадженні цифрових механізмів управління.

Таким чином, аналіз наукових джерел засвідчує, що існує низка актуальних підходів до оцінки економічного розвитку підприємств, проте залишається потреба у подальшому прикладному обґрунтуванні їх застосування на рівні конкретного підприємства з урахуванням галузевої специфіки та сучасних викликів економіки України.

Незважаючи на значну кількість наукових праць, прикладному обґрунтуванню економічного розвитку підприємства з позиції комплексного використання стратегічного планування та мікроекономічного аналізу в умовах конкретного ринкового середовища приділено недостатньо уваги. Більшість досліджень зосереджені переважно на теоретичних аспектах або загальних механізмах планування, не враховуючи

галузеву специфіку, масштаби діяльності, рівень фінансової стійкості й конкурентні позиції підприємств. Крім того, у науковій літературі обмежено висвітлено системні підходи до інтеграції результатів мікроекономічної діагностики у стратегічні управлінські рішення, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу в умовах економічної турбулентності. Це зумовлює актуальність подальших досліджень щодо адаптації існуючих методик до реалій конкретних суб'єктів господарювання.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є комплексне обґрунтування економічного розвитку підприємства ТОВ «Буд Трейд Сталь» шляхом поєднання принципів стратегічного планування та інструментів мікроекономічного аналізу, що дозволяє виявити внутрішні резерви зростання, адаптуватися до викликів зовнішнього середовища та сформулювати ефективні напрями розвитку на основі сучасних аналітичних інструментів, зокрема SWOT-, PEST- і TOWS-аналізів, а також фінансово-економічних показників.

Для досягнення визначених цілей було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Зокрема, метод аналізу та синтезу застосовано для узагальнення теоретичних підходів до трактування поняття економічного розвитку підприємства та ролі стратегічного планування. Індуктивний і дедуктивний методи дозволили побудувати логічну структуру дослідження, сформулювати гіпотези та перевірити їх на основі практичних даних. SWOT-аналіз було застосовано для комплексної оцінки стратегічного потенціалу підприємства. Економіко-статистичні методи дозволили проаналізувати динаміку ключових показників фінансово-господарської діяльності підприємства та виявити тенденції його розвитку. Графічні методи візуалізації сприяли кращому представленню отриманих результатів та їх інтерпретації. Комплексне використання зазначених методів забезпечило достовірність отриманих результатів і дало

змогу сформувані практичні рекомендації, що можуть бути впроваджені у діяльність підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах постійних змін у ринковому середовищі, підвищеної конкуренції та технологічного розвитку стратегічне планування виступає ключовим інструментом забезпечення сталого економічного розвитку підприємства. Стратегічне планування – це процес формування довгострокових цілей підприємства, вибору ефективних шляхів їх досягнення та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Стратегічне планування спрямоване на забезпечення конкурентних переваг підприємства через узгодження його ресурсного потенціалу з ринковими можливостями (Павленко, 2014).

Процес стратегічного планування включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формування місії й стратегічних цілей, вибір оптимальної стратегії розвитку, розробку операційних планів і системи контролю за реалізацією. Стратегічне планування орієнтоване на адаптацію підприємства до зовнішніх змін та активне впливання на ринкове середовище шляхом реалізації конкурентоспроможної політики (Ульянченко, Кузьменко & Сіренко, 2021). Мікроекономічний аналіз є інструментом глибокого вивчення економічної поведінки підприємства, його взаємодії з ринком, формування цін, витрат та обсягів виробництва. Мікроекономіка вивчає прийняття рішень окремими суб'єктами господарювання та механізми функціонування ринків (Волоховська, 2022). Він базується на аналізі поведінки окремих економічних агентів – підприємств і споживачів, а також механізмів формування цін, попиту, пропозиції (Жалдак & Яценко, 2021). У межах підприємства мікроекономічний аналіз застосовується для оцінки ефективності використання ресурсів, визначення точки беззбитковості, аналізу прибутковості та прийняття рішень щодо інвестицій, виробничих і маркетингових

стратегій. Важливим є поєднання стратегічного планування з інструментами **мікроекономічного аналізу**, що дозволяє не лише окреслити стратегічні орієнтири, а й підкріпити їх обґрунтованими фінансово-економічними розрахунками. Рівень конкурентного середовища на ринку нерухомості визначається системою мікроекономічних показників (Пекна & Гофман, 2025).

Для забезпечення повноцінного стратегічного планування та глибокого економічного аналізу використовують низку аналітичних інструментів:

1. **SWOT-аналіз** – інструмент оцінювання внутрішніх (сильні та слабкі сторони) і зовнішніх (можливості та загрози) чинників, що впливають на діяльність підприємства. Дає змогу сформулювати стратегії розвитку, які базуються на сильних сторонах і можливостях (Лищенко, 2022).

2. **Фінансові коефіцієнти** – аналіз ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності дозволяє оцінити фінансову стабільність підприємства та його готовність до реалізації інвестиційних проєктів (Бланк, 2020).

3. **Точка беззбитковості** (break-even point) – один з базових інструментів мікроекономіки, що дає змогу визначити, при якому обсязі продажів підприємство почне отримувати прибуток. Такий розрахунок є обов'язковим при розробці нового проєкту чи запуску нової продукції (Вінідіктова, 2024).

4. **Прогнозування попиту** – застосування методів аналізу часових рядів, експертних оцінок або кореляційно-регресійного моделювання дозволяє передбачити зміни в обсягах реалізації продукції, що є основою для стратегічного і виробничого планування (Яновський & Граф, 2023).

Використання вищезазначених інструментів дозволяє забезпечити глибоке розуміння економічного становища підприємства, визначити потенціал розвитку та обґрунтувати вибір ефективної стратегії. У випадку ТОВ «Буд Трейд

Сталь» ці підходи можуть бути застосовані для планування розширення діяльності, виходу на нові ринки збуту та підвищення ефективності логістичних процесів.

ТОВ «Буд Трейд Сталь» є підприємством, що здійснює діяльність у сфері реалізації будівельних матеріалів та металопрокату. Основними напрямками діяльності компанії є постачання сталевих труб, арматури, листового прокату, металевих профілів, а також супутніх товарів для будівельної галузі. Підприємство працює як з корпоративними клієнтами, так і з роздрібними споживачами, забезпечуючи оперативні поставки по всій території України.

Організаційно-правова форма підприємства – товариство з обмеженою відповідальністю. Це надає йому гнучкість в управлінні, водночас забезпечуючи обмеження відповідальності учасників у межах їхніх внесків до статутного капіталу.

ТОВ «Буд Трейд Сталь» орієнтується на стабільне зростання, модернізацію логістичних процесів і розширення асортименту продукції. Серед

стратегічних пріоритетів підприємства – укріплення позицій на ринку Центральної та Західної України, налагодження прямих контактів із виробниками сталі та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Діяльність підприємства значною мірою залежить від кон'юнктури ринку будівельних матеріалів, який демонструє нестабільну динаміку через загальноекономічну ситуацію в країні, інфляційні процеси, а також вплив військових дій на логістику й будівельну активність.

Для оцінки макросередовища, в якому функціонує підприємство, доцільно застосувати інструмент PEST-аналізу. Він дозволяє ідентифікувати ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на діяльність компанії. Серед основних **факторів зовнішнього середовища** (за елементами PEST-аналізу) можна виділити та ідентифікувати ключові політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники, що впливають на діяльність компанії.

Таблиця 1

PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Буд Трейд Сталь»

Фактор	Характеристика впливу на підприємство
Політичні (Р)	- Державна підтримка відновлення інфраструктури після руйнувань - Застосування пільгових умов для учасників державних тендерів - Регуляторні обмеження на імпорту окремих видів продукції - Військовий стан та нестабільність у деяких регіонах України.
Економічні (Е)	- Високий рівень інфляції; - Коливання валютного курсу (впливає на імпорту металопродукцію); - Зниження купівельної спроможності клієнтів; - Зростання вартості логістики та енергоносіїв.
Соціальні (S)	- Переміщення населення у зв'язку з війною – збільшення попиту в західних регіонах; - Попит на відновлення житлового фонду та об'єктів соціальної інфраструктури; - Зміна споживчих пріоритетів (попит на дешевші матеріали, швидке будівництво).
Технологічні (Т)	- Зростання значущості цифрових каналів продажу та CRM-систем; - Поява нових логістичних рішень (аутсорсинг, трекінг доставки); - Розвиток платформ електронних закупівель; - Використання енергоефективних матеріалів та технологій.

Джерело: складено авторами

PEST-аналіз показав, що зовнішнє середовище діяльності ТОВ «Буд Трейд Сталь» є динамічним і нестабільним. Поряд із позитивними чинниками, такими як держпідтримка та розвиток цифрових технологій, існує значний тиск з боку економічних ризиків, логістичних

ускладнень та конкурентного середовища. Це обумовлює необхідність посилення стратегічного планування й адаптаційних механізмів.

Для комплексної оцінки внутрішніх характеристик підприємства та зовнішніх умов його функціонування проведено

SWOT-аналіз, результати якого наведено у таблиці нижче.

Таблиця 2

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Буд Трейд Сталь»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Ресурсний потенціал	Наявність власного складу та логістичної бази	Обмежені інвестиційні ресурси для швидкої модернізації
Організаційна структура	Досвідчений управлінський персонал і налагоджена структура	Недостатній рівень цифровізації бізнес-процесів
Ринкова позиція	Стабільна присутність на ринку металопродукції та будматеріалів	Обмежена географія доставки (логістичні обмеження)
Партнерські зв'язки	Встановлені ділові зв'язки з постачальниками та клієнтами	Висока залежність від коливань цін на сировину
Асортиментна політика	Широкий асортимент продукції	Обмежена маркетингова активність в онлайн-середовищі
Зовнішнє середовище	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Ринкове середовище	Зростання обсягів будівництва в регіоні та країні	Економічна нестабільність та інфляційні процеси
Цифровізація	Розширення ринку через онлайн-продажі та CRM-системи	Посилення конкуренції з боку великих дистриб'юторів
Логістика	Впровадження нових каналів логістики (аутсорсинг, власний автопарк)	Ризик порушення ланцюгів постачання через військові дії
Диверсифікація	Диверсифікація постачальників і продукції	Колівання валютних курсів при імпорті металопродукції
Державна участь	Отримання державних замовлень через тендери	Зміни в податковому та митному регулюванні

Джерело: складено авторами

На основі цього аналізу можна зробити висновок, що підприємство має низку внутрішніх переваг, які можуть бути підсилені за рахунок цифровізації та логістичної оптимізації. Водночас необхідно враховувати нестабільність зовнішнього середовища й адаптувати стратегію відповідно до актуальних викликів.

Для побудови стратегій розвитку ТОВ «Буд Трейд Сталь» на основі SWOT-аналізу використано TOWS-матрицю, яка поєднує внутрішні характеристики підприємства з можливостями й загрозами зовнішнього середовища.

Таблиця 3

TOWS-матриця діяльності ТОВ «Буд Трейд Сталь»

	Можливості (O)	Загрози (T)
	S-O: Стратегії зростання	S-T: Стратегії захисту
Сильні сторони (S)	- Онлайн-продажі через власну логістику - Участь у тендерах завдяки репутації - Розширення регіонального охоплення	- Мінімізація ризиків через сталі партнерства - Стабільність завдяки досвіду й структурі - Зниження вразливості до ланцюгів постачання
Слабкі сторони (W)	- Впровадження CRM/ERP-систем - Аутсорсинг логістики - Пошук інвесторів або грантів	- Диверсифікація імпорту - Посилення онлайн-маркетингу - Підвищення кваліфікації персоналу для реагування на зміни в законодавстві

Джерело: складено авторами

Комплексний аналіз середовища функціонування ТОВ «Буд Трейд Сталь» дозволяє зробити висновок, що підприємство має значний внутрішній потенціал для зростання, зокрема завдяки досвіду, широкому асортименту та діловим зв'язкам. У той же час на нього впливають численні зовнішні виклики: економічна нестабільність, коливання ринків, конкуренція та регуляторні зміни.

Розроблені стратегії на основі TOWS-матриці дають змогу обґрунтувати подальші кроки у сфері цифровізації, логістичної оптимізації, маркетингового розвитку та розширення ринків збуту. Це

створює основу для формування ефективного проєкту економічного розвитку підприємства в контексті стратегічного планування.

Оцінка стратегічного положення ТОВ «Буд Трейд Сталь» на основі SWOT-та PEST-аналізу дозволила виявити потенціал розвитку підприємства в умовах зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів. Проте для глибшого обґрунтування економічного розвитку доцільно перейти до аналізу мікроекономічних показників, що відображають реальний фінансовий стан і динаміку ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 4

Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Буд Трейд Сталь» у 2022–2024 роках

Показники	2022	2023	2024
Інвестиції в необоротні активи, млн грн			
Незавершені капітальні інвестиції	32,9	81,7	0,0
Структура капіталу (тис. грн)			
Власний капітал	76,9	451,9	673,7
Зареєстрований капітал	500,0	500,0	500,0
Нерозподілений прибуток	72,7	120,9	173,7
Неоплачений капітал	-495,8	-169,0	0,0
Частка власного капіталу, %	14,5%	31,0%	34,5%
Фінансово-економічні показники			
Рентабельність продажу (%)	10,14%	4,31%	3,69%
Фінансова автономія (%)	14,5%	31,0%	34,5%
Коефіцієнт покриття зобов'язань	0,66	1,22	1,39
Рентабельність активів (%)	13,6%	3,3%	1,37%

Джерело: складено авторами

Із проведеного фінансово-економічного аналізу можемо побачити: у 2023 році спостерігається значне зростання інвестицій у незавершені капітальні проєкти, що свідчить про активну фазу оновлення чи розширення основних фондів підприємства. У 2024 році інвестиції припинилися, що може вказувати на

завершення капітальних проєктів або затримки у їх реалізації. За три роки власний капітал значно зріс – більш ніж у 8 разів, що свідчить про зміцнення фінансової бази підприємства. Значне зменшення неоплаченого капіталу в 2024 році також підвищує кредитоспроможність. Частка власного капіталу у структурі

активів зростає до 34,5%, що підвищує фінансову стійкість підприємства.

Проведений аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «Буд Трейд Сталь» за 2022–2024 роки свідчить про активізацію інвестиційної діяльності та зміцнення структури капіталу підприємства. Завершення капітальних інвестицій у 2024

році вказує на реалізацію важливих інфраструктурних чи технологічних проєктів, які потребували значних ресурсів у попередні роки. Зростання частки власного капіталу та ліквідація неоплаченого капіталу свідчать про покращення фінансової незалежності підприємства та створення умов для подальшого зростання.

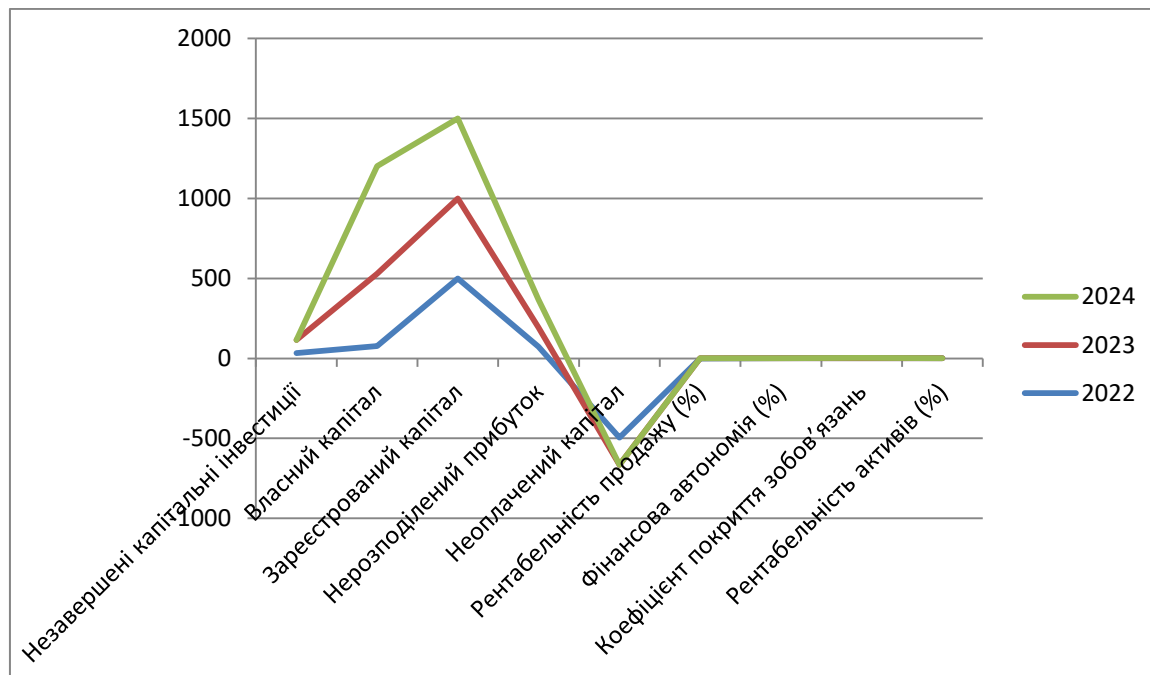


Рис. 1. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Буд Трейд Сталь» у 2022–2024 роках

Джерело: складено авторами

Попри позитивну динаміку зростання власного капіталу (від 76,9 тис. грн у 2022 році до 673,7 тис. грн у 2024 році) та підвищення коефіцієнта фінансової автономії, підприємство демонструє негативну тенденцію у сфері прибутковості: рентабельність продажу знижується з 10,14% до 3,69%. Така динаміка свідчить про необхідність реалізації проєкту розвитку, який передбачає підвищення ефективності бізнес-процесів, цифровізацію та оптимізацію витрат.

Мікроекономічні показники діяльності підприємства є основою для розроблення стратегічних управлінських рішень, оскільки вони відображають рівень ефективності використання ресурсів,

фінансову стабільність, інвестиційну активність та конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Аналіз динаміки показників ТОВ «Буд Трейд Сталь» за 2022–2024 роки свідчить про позитивні тенденції у розвитку, проте також виявляє низку факторів, що потребують стратегічного втручання.

У 2023–2024 рр. підприємство завершило активну фазу модернізації основних засобів: первісна вартість зростає з 211,7 тис. грн до 302,8 тис. грн, а коефіцієнт оновлення у 2024 році становив 28,7%. Водночас коефіцієнт зносу підвищився з 5,3% до 43,5%, що вказує на інтенсивне використання виробничих потужностей і потребу в системному плануванні технічного переоснащення.

Таблиця 5.

**Основні мікроекономічні показники стану основних засобів
ТОВ «Буд Трейд Сталь»**

Показник	2022	2023	2024	Динаміка	Управлінське значення
Первісна вартість ОЗ, тис. грн	211,7	216,0	302,8	+91,1	Активне оновлення фондів
Коефіцієнт зносу, %	5,3	30,0	43,5	+38,2	Старіння обладнання
Коефіцієнт придатності, %	94,7	70,0	56,5	-38,2	Потреба в модернізації
Фондовіддача, грн/грн	–	4,09	6,93	+2,84	Зростання ефективності

Джерело: складено авторами

Із таблиці 2 видно, зростання фондовіддачі з 4,09 грн до 6,93 грн свідчить про підвищення продуктивності основних засобів. Це є позитивним результатом стратегічних інвестицій, однак швидке накопичення зносу вимагає розроблення довгострокової стратегії оновлення основних фондів і оптимізації амортизаційної політики.

Аналіз динаміки оборотних активів показує зростання запасів більш ніж у дев'ять разів (з 144,1 тис. грн у 2022 р. до 1 330,8 тис. грн у 2024 р.), що може свідчити про затоварення або стратегію накопичення сировини під очікуваний попит. Дебіторська заборгованість також зросла, однак темпи її приросту помірні, що свідчить про стабілізацію розрахунків.

Таблиця 6

Показники динаміки оборотних активів ТОВ «Буд Трейд Сталь»

Показник	2022	2023	2024	Динаміка	Інтерпретація
Запаси, тис. грн	144,1	809,9	1 330,8	+823%	Надлишкове накопичення запасів
Дебіторська заборгованість, тис. грн	148,0	382,9	395,2	+167%	Потребує контролю платоспроможності клієнтів
Грошові кошти, тис. грн	0,4	20,6	28,1	+6 925%	Позитивна, але низька ліквідність
Усього оборотні активи, тис. грн	298,8	1 224,9	1 780,0	+496%	Зростання поточних активів

Джерело: складено авторами

Структурний аналіз показує, що у 2024 році запаси становили 74,8% оборотних активів, тоді як грошові кошти – лише 1,6%, що створює ризик недостатньої ліквідності. Тому стратегічне управління має бути спрямоване на оптимізацію структури оборотного капіталу, запровадження системи управління запасами та контролю дебіторської заборгованості.

У 2022–2024 рр. ТОВ «Буд Трейд Сталь» демонструє позитивну динаміку розвитку матеріально-технічної бази та

фінансової стійкості. Підприємство активно інвестує у модернізацію основних засобів, що підвищило фондовіддачу на 69%. Водночас темпи зростання зносу свідчать про інтенсивну експлуатацію техніки. Оборотні активи значно зросли, проте структура запасів вказує на потребу у вдосконаленні управління матеріальними ресурсами та ліквідністю.

Аналіз фінансово-економічних показників підприємства за 2022–2024 роки засвідчив зростання частки власного капіталу та активізацію інвестиційної

діяльності, що свідчить про позитивну динаміку. Водночас зниження рентабельності вимагає посилення ефективності управлінських рішень. Це підкреслює важливість системного стратегічного підходу до планування розвитку, зокрема через застосування проєктного управління.

Аналіз динаміки ключових фінансових показників дозволив виділити кілька стратегічних напрямів розвитку: підвищення операційної ефективності для зростання рентабельності; відновлення інвестиційної активності у модернізацію основних засобів (після нульового обсягу інвестицій у 2024 році); впровадження цифрових інструментів обліку й аналітики (для покращення контролю витрат). Таким чином, фінансовий аналіз підприємства виконує роль мікроекономічного підґрунтя для стратегічного планування. Показники рентабельності, структури капіталу та інвестиційної активності дозволяють обґрунтувати потребу у розробці проєкту

розвитку, визначити його ключові напрями, та задати реалістичні фінансові цілі на найближчу перспективу.

Водночас зниження рентабельності продажу та активів вимагає стратегічного перегляду напрямів використання ресурсів і запровадження більш ефективних управлінських рішень. Саме ці тенденції обґрунтовують необхідність стратегічного планування, яке дозволить забезпечити баланс між інвестиційною активністю та прибутковістю. Для досягнення сталого розвитку підприємству доцільно перейти до системного управління проєктами, що дозволить чітко визначати пріоритети, оцінювати ризики та контролювати результати реалізації кожної ініціативи. Поєднання фінансового аналізу з інструментами стратегічного планування та проєктного менеджменту забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємства в середньо- та довгостроковій перспективі.

Таблиця 7

Взаємозв'язок фінансових результатів та стратегічних рішень підприємства

Показник / тенденція	Фінансовий зміст	Стратегічні рекомендації
Зростання первісної вартості основних засобів, коефіцієнт оновлення 28,7%	Активна інвестиційна діяльність	Планування капіталовкладень, контроль ефективності використання обладнання
Знос 43,5%	Потреба у технічному переоснащенні	Формування стратегії оновлення і модернізації
Зростання фондівддачі з 4,09 до 6,93 грн/грн	Зростання ефективності капіталу	Закріплення тенденції через інновації та автоматизацію
Зростання запасів на 820%	Можливе неефективне управління ресурсами	Оптимізація рівня запасів з урахуванням сезонності
Зростання дебіторської заборгованості на 167%	Зниження оборотності коштів	Контроль дебіторів, удосконалення кредитної політики
Частка грошових коштів 1,6%	Ризик низької ліквідності	Формування стратегії підтримання платоспроможності
Частка власного капіталу 34,5%	Зміцнення фінансової стійкості	Балансування структури капіталу

Джерело: складено авторами

Поєднання фінансового аналізу зі стратегічним плануванням забезпечує

ефективне використання ресурсів і підвищує конкурентоспроможність

підприємства в довгостроковій перспективі.

Висновки. У статті здійснено комплексне обґрунтування економічного розвитку підприємства ТОВ «Буд Трейд Сталь» на основі стратегічного планування та мікроекономічного аналізу. Проведений SWOT- та PEST-аналіз дозволив виявити ключові внутрішні сильні й слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Результати TOWS-матриці слугували основою для формування стратегічних напрямів розвитку – зокрема в сферах цифровізації, логістики, маркетингу та диверсифікації.

Проведений мікроекономічний аналіз показав, що ефективність використання основних і оборотних ресурсів ТОВ «Буд Трейд Сталь» безпосередньо впливає на потребу у стратегічному управлінні. Висока фондовіддача та зростання власного капіталу свідчать про потенціал розвитку, однак швидке старіння основних засобів і накопичення запасів вимагають системного стратегічного планування. Саме стратегічне управління дозволить забезпечити збалансованість фінансових потоків, підтримати технічну модернізацію й гарантувати стійке зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Узагальнення результатів мікроекономічного аналізу ТОВ «Буд Трейд Сталь» свідчить про позитивну динаміку розвитку, проте виявляє структурні дисбаланси у використанні

основних і оборотних ресурсів. Зростання зносу та надлишкові запаси знижують ефективність капіталу, тому впровадження стратегічного управління є ключовим чинником забезпечення стійкого розвитку підприємства. Системне стратегічне планування дозволить оптимізувати ресурсну базу, підвищити ліквідність і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

Запропоноване поєднання інструментів стратегічного аналізу та мікроекономічної оцінки дозволяє не лише комплексно оцінити поточний стан підприємства, а й сформулювати реалістичні й економічно обґрунтовані шляхи його подальшого розвитку. Такий підхід сприяє підвищенню адаптивності підприємства до умов ринкової нестабільності та підвищенню його конкурентоспроможності.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці детальної моделі управління проєктами економічного розвитку підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Зокрема, доцільним є створення адаптивної системи управління інвестиційними проєктами з урахуванням ризик-менеджменту, впровадження цифрових інструментів контролю виконання стратегічних цілей, а також розробка моделей оцінки ефективності проєктів у довгостроковій перспективі. Окрему увагу варто приділити оптимізації ресурсного забезпечення проєктів та інтеграції стратегічного планування з операційною діяльністю підприємства.

Література:

- 1.Павленко, А. Ф., Антонюк, Л. Л., Василькова, Н. В. та ін. (2014). *Дослідницькі університети: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні* (монографія). За ред. А. Ф. Павленка та Л. Л. Антонюк. Київ: КНЕУ.
- 2.Ульянченко, О. В., Кузьменко, О. В., & Сіренко, Н. М. (2021). Стратегічне управління ресурсним потенціалом як захід підвищення конкурентоспроможності підприємства в аграрному секторі. *Фінансовий простір*, (4 (39)), 216–222. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i39.241316>
- 3.Пекна, Г., & Гофман, М. (2025). Вплив макро- та мікроекономічних факторів на бізнес-планування на ринку нерухомості. *Вчені записки*

Університету "КРОК", 3(79), 23–50. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-50-59>

- 4.Волоховська, В. В. (2022). Прийняття управлінських рішень щодо вибору конкурентної стратегії підприємства. *Молодіжний економічний вісник: Електронний журнал ХНЕУ ім. С. Кузнеця*, (11). URL: <https://hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/MV-11-2022.pdf>

- 5.Лищенко, М. В. (2022). SWOT-аналіз як інструмент стратегічного управління галуззю кооператива. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: Актуальні питання науки і практики*, (2 (2)), 40–46. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-40](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-40)

6. Каменчук, М. І. (2025). SWOT-аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*, (2), 74.
7. Шкільняк, М., Мельник, А., Микитюк, П., Васіна, А., & Дудкіна, О. (2021). Менеджмент та публічне управління в умовах сучасних вимог. *Вісник економіки*, (3), 45–52.
8. Штанько, Л. О. (2014). Оцінка інвестиційної привабливості промислових підприємств. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, 3(30), 399–415. [https://doi.org/10.26642/pbo-2014-3\(30\)-399-415](https://doi.org/10.26642/pbo-2014-3(30)-399-415)
9. Габа, М. І. (2014). Бізнес-планування в умовах ринку нерухомості: ризики та ефективність управлінських рішень. *Економіка. Фінанси. Право*, (7), 25–30.
10. OECD. (2023) Strategic Planning in the Public Sector: Review and Recommendations. – Paris: OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/strategic-planning-2023>
11. Жалдак, Г., & Яценко, А. (2021). Аналіз факторів та моделей поведінки споживача. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*, № 27(2021). https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.27.145_ppb.khadi.kharkov.ua
12. Пекна, Г., & Гофман, М. (2025). Мікроекономічні показники діагностики конкурентного середовища на ринку нерухомості. *Вчені записки Університету "КРОК"*, 1(77), 54–65. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-54-65>
13. Віндіктова, В. С. (2024). CVP-аналіз як метод системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності і прибутку. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*, 2(16). URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/16852>
14. Яновський Д. & Граф М. (2023). Аналіз існуючих методів прогнозування попиту та способів оцінки їх якості. *Information Technology: Computer Science, Software Engineering and Cyber Security*, (3), 9. <https://doi.org/10.32782/IT/2023-3-9>