

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ, ЕКОЛОГІЧНИМИ ТА СОЦІАЛЬНИМИ АСПЕКТАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

С. В. Козаревич, здобувач освітньо-наукового рівня доктора філософії

зі спеціальності 073 Менеджмент, Kozarevych.Se.V@nmu.one,

В. Я. Швець, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка»,

svy@nmu.one, <https://orcid.org/0000-0001-7261-5993>

Методологія дослідження. Методологія дослідження ґрунтувалася на використанні системного та міждисциплінарного підходів, що дозволило комплексно розглянути взаємозв'язок економічних, екологічних і соціальних аспектів сталого розвитку та промислової модернізації. Для розкриття еволюції концепції сталого розвитку було застосовано методи ретроспективного та порівняльного аналізу, що дало змогу встановити закономірності її трансформації під впливом глобальних екологічних, соціальних та технологічних чинників. Оцінювання ролі цифрових технологій та Industry 4.0 здійснювалося на основі структурно-функціонального аналізу, який дозволив визначити їх інтегровану роль у підвищенні ефективності, ресурсозбереження та екологізації промислових підприємств.

Результати. У результаті дослідження встановлено, що концепція сталого розвитку сучасного промислового підприємства формується на основі інтеграції економічних, екологічних та соціальних параметрів, які визначають вектор модернізаційних трансформацій. Доведено, що цифрові технології та інструменти Industry 4.0 виступають ключовими драйверами підвищення ресурсної ефективності, зменшення екологічного навантаження та забезпечення адаптивності бізнес-моделей. Проаналізовано, що компанії, які впроваджують системи екологічного менеджменту, інтегровану звітність та соціально відповідальні практики, досягають підвищення конкурентоспроможності та посилення взаємодії зі стейкхолдерами. На основі узагальнення теоретичних підходів сформовано концептуальну модель інтегрованого управління, яка поєднує стратегічні, операційні та інформаційні компоненти в єдину систему прийняття рішень. Обґрунтовано, що інтеграція ресурсного підходу та концепції стійкості забезпечує формування адаптивної моделі розвитку, яка дозволяє підприємствам протистояти нестабільності зовнішнього середовища. На основі проведеного аналізу визначено, що запропонована модель інтегрованого управління є ефективним інструментом підтримки стратегічних рішень.

Новизна. Наукова новизна дослідження полягає у розробленні концептуальної моделі інтегрованого управління сталим розвитком промислових підприємств, яка вперше поєднує економічні, екологічні та соціальні орієнтири в єдину стратегічну систему. Запропоновано методичний підхід до врахування ресурсних обмежень, що трактує їх не як стримувальні фактори, а як драйвери інновацій, цифровізації та екологічної модернізації.

Практична значущість. Практична значущість дослідження полягає у можливості використання розробленої концептуальної моделі інтегрованого управління сталим розвитком для формування ефективних стратегій модернізації промислових підприємств в умовах ресурсних обмежень та економічної нестабільності. Запропоновані методичні підходи можуть бути застосовані для удосконалення системи управлінського обліку, оцінювання ESG-показників, підготовки інтегрованої звітності та розвитку соціально-екологічних практик подальшого впровадження у діяльність промислових підприємств

Ключові слова: сталий розвиток, інтегроване управління, екологічні та соціальні фактори, управлінські механізми, промислові підприємства.

Постановка проблеми. Концепція сталого розвитку, яка сьогодні є одним із фундаментальних орієнтирів глобальної економічної політики, пройшла тривалу еволюцію: від окремих екологічних ініціатив до комплексної міждисциплінарної моделі, що інтегрує економічні, соціальні та екологічні виміри розвитку суспільства. Її становлення стало відповіддю на зростання диспропорцій у використанні природних ресурсів, поглиблення екологічних криз і нерівномірність соціально-економічного розвитку держав. У сучасних умовах сталий розвиток розглядається не лише як глобальна стратегія цивілізованого прогресу, а й як ключовий принцип організації промислової модернізації, що спрямована на підвищення конкурентоспроможності економіки, ефективне використання ресурсів і зниження екологічного навантаження [1].

Важливо зазначити, що з появою концепції Industry 4.0 сформувався новий інструментарій реалізації сталого розвитку. Поєднання цифрових технологій, автоматизації, штучного інтелекту, Інтернету речей та інтелектуальних виробничих систем дозволяє підприємствам зменшувати споживання енергоресурсів, оптимізувати внутрішні процеси, мінімізувати відходи та посилювати контроль за екологічними параметрами. Отже, цифровізація промисловості є каталізатором прискореної модернізації та вагомим чинником забезпечення сталості розвитку промислових підприємств.

З розвитком соціально відповідального бізнесу концепція сталого розвитку почала розглядатися як частина корпоративної стратегії. Підприємства дедалі частіше запроваджують екологічний менеджмент, системи моніторингу соціального впливу, інтегровану звітність (зокрема за стандартами GRI та ESRS), оцінку життєвого циклу продукції та політики декарбонізації [2]. Таким чином, сталий розвиток трансформувався з нормативної вимоги в економічно мотивовану бізнес-стратегію, яка забезпечує підвищення ефективності ресурсокористування, зниження ризиків, зміцнення репутації та доступ до міжнародних інвестицій, зокрема «зелених» фінансових інструментів.

У цьому контексті суттєво змінюється роль промислової політики. Якщо раніше

вона орієнтувалася на підтримку важкої промисловості та збільшення виробничих потужностей, то нині вона базується на принципах інноваційної, ресурсної ефективності та екологічної відповідальності. Промислова модернізація охоплює зміну технологічних укладів, диверсифікацію виробництва, зниження енергоємності, перехід до кругової економіки та пошук нових форм індустріального розвитку, що відповідають вимогам сталості. Ключовою серед цих трансформацій є екодизайн продукції, підвищення ефективності виробничих ланцюгів та впровадження інновацій у сфері переробки вторинних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління промисловим підприємством на основі інтеграції економічних, екологічних і соціальних аспектів досліджували вітчизняні науковці, серед яких варто зазначити: Яловега Л. В., Черній Д. В. [3] у межах проведеного дослідження сформували концептуальну модель управління стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю інноваційно орієнтованого підприємства, яка передбачає її інтеграцію в систему стратегічного менеджменту, операційні процеси, а також підсистеми обліку та внутрішнього контролю. Доведено, що поєднання інноваційного розвитку та соціальної відповідальності створює синергійний ефект, що сприяє формуванню довгострокової вартості підприємства, зміцненню довіри стейкхолдерів і підвищенню рівня фінансової та нефінансової стійкості. Обґрунтовано необхідність трансформації управлінського обліку в напрямі систематичного моніторингу соціальних і екологічних показників, що є ключовою умовою забезпечення прозорості та відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку. Кошельок Г. В., Павлова О. А. [4] розробили механізм інтегрованої системи організаційних структур, методів управління та економічних інструментів, спрямованих на баланс економічних, соціальних та екологічних цілей підприємства. Визначили ключові принципи формування механізму: адаптивність, системність, інноваційність та ефективність соціальної відповідальності. Представили структуру механізму з виокремленням управлінського,

фінансового, інноваційного, цифрового, соціального та екологічного компонентів. Данченко О., Кісільов О. [5] Здійснили моделювання інтегрованого підходу до управління, результатом якого стала розробка концептуальної моделі управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. Ця модель забезпечує оптимальний баланс між операційною ефективністю та стратегічною гнучкістю. До її ключових елементів належать стратегічне управління, управління процесами та проєктами, моніторинг KPI і інтеграційний центр управління.

Формування мети статті. Метою дослідження є обґрунтування та розроблення концептуальної моделі інтегрованого управління сталим розвитком промислових підприємств, яка поєднує економічні, екологічні та соціальні орієнтири, враховує вплив цифрової трансформації, інноваційних технологій та ресурсних обмежень, а також забезпечує формування адаптивних стратегій модернізації в умовах зростання нестабільності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах динамічних трансформацій світової економіки, підвищення рівня глобальної конкуренції та посилення невизначеності середовища особливої актуальності набуває формування нових концепцій менеджменту, здатних забезпечити цілісність, адаптивність і стійкість організаційних систем. Однією з таких концепцій є інтегроване управління, яке поступово еволюціонувало із сукупності фрагментарних управлінських інструментів у комплексну сучасну парадигму менеджменту [6]. На відміну від традиційних управлінських підходів, що орієнтуються переважно на ізольоване вирішення окремих функціональних завдань, інтегроване управління забезпечує системне узгодження стратегічних, операційних, інформаційних і соціально-комунікаційних процесів у межах організації.

Сутність інтегрованого управління ґрунтується на розумінні організації як відкритої динамічної системи, у якій усі підсистеми – фінансова, виробнича, кадрова, маркетингова, інноваційна – перебувають у взаємозалежності та формують єдиний управлінський контур. З огляду на це інте-

гроване управління передбачає використання узгоджених методів, підходів і механізмів, які забезпечують неперервність управлінського циклу, підвищення гнучкості реагування на зміни та оптимізацію ресурсних потоків. Тому його можна визначити як комплексну управлінську парадигму, спрямовану на консолідацію різних управлінських практик з метою формування єдиної логіки прийняття рішень та досягнення стратегічної стійкості організації.

Інтегроване управління формувалося під впливом еволюції теорій менеджменту, зокрема системного підходу, теорії контингентності, концепції циклу розвитку підприємства, а також розвитком цифрових технологій, інструментів бізнес-аналітики та інтегрованих інформаційних систем (ERP, BPM, CRM тощо). Зміна управлінської парадигми відбувалася також у відповідь на ускладнення внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємств, зростання кількості управлінських параметрів та необхідність переходу від операційної ефективності до стратегічної стійкості. Саме тому інтегроване управління включає не лише координацію та уніфікацію бізнес-процесів, але й формування інтегрованої системи цінностей, норм і принципів організаційної взаємодії [7].

Інтегроване управління також передбачає поєднання фінансової, управлінської та нефінансової інформації у межах єдиної системи підтримки прийняття рішень. Це відповідає сучасним підходам до прозорості бізнесу, розвитку інтегрованої звітності та поширенню нефінансових стандартів оцінювання діяльності, включаючи ESG-критерії та рекомендації щодо оцінки впливу на стейкхолдерів. Інформаційна інтеграція дає змогу керівникам формувати більш точні прогнози, оцінювати ризики у їх взаємозв'язку та забезпечувати багатовимірність управлінських рішень.

Сучасне інтегроване управління базується на синергії різних управлінських інструментів. До його складу входять: інтегровані системи планування ресурсів (ERP), моделі управління бізнес-процесами (BPM), засоби процесного підходу, ризик-менеджмент, lean-технології, системи контролінгу, збалансована система показників (BSC), методи управління проєктами та про-

грамами розвитку. Усі ці інструменти у поєднанні формують єдину архітектуру, яка дає змогу здійснювати моніторинг діяльнос-

ті у реальному часі, скорочувати витрати, підвищувати якість продукції та зміцнювати стратегічні позиції підприємства [8].

Таблиця 1

Класифікація ресурсів підприємства та їх інтерпретація в теоретичних моделях управління сталим розвитком

Тип ресурсу	Характеристика ресурсу	Значення для сталого розвитку	Інтерпретація в Resource-Based View (RBV)	Інтерпретація в Dynamic Capabilities та Ecological Modernization
Матеріальні ресурси	Основні засоби, обладнання, інфраструктура	Визначають продуктивність та екологічний вплив виробництва	Вважаються стратегічними активами, якщо є рідкісними й важко відтворюваними	Можуть модернізуватися для підвищення енергоефективності та екологічності
Фінансові ресурси	Капітал, інвестиції, оборотні кошти	Забезпечують реалізацію «зелених» інновацій та модернізаційних проєктів	Створюють основу для формування конкурентних переваг через інвестиції в унікальні активи	Дозволяють розвивати динамічні здатності та впроваджувати екотехнології
Природні ресурси	Вода, енергія, корисні копалини, земля	Вимагають раціонального використання та відтворення	Розглядаються як обмежувальний фактор у конкуренції	Мотивують підприємства впроваджувати чисті технології та знижувати екологічний тиск
Людські ресурси	Кваліфікація, навички, мотивація персоналу	Визначають інноваційність та ефективність діяльності	Людський капітал є ключовим джерелом унікальності та стійкої переваги	Забезпечують здатність організації швидко адаптуватися до змін
Інтелектуальні ресурси	Патенти, ноу-хау, інформаційні системи	Підсилюють інноваційний розвиток і ефективність	Формують основу для довгострокової конкурентної переваги	Є рушієм динамічних здібностей та екологічних інновацій

Джерело: Розроблено авторами самостійно

Сучасні умови функціонування промислових підприємств характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, посиленням конкуренції, зростанням вимог до екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості бізнесу. У таких

умовах ключовим завданням постає забезпечення стійкості підприємства – його здатності зберігати стабільність функціонування, адаптуватися до змін і забезпечувати довгостроковий розвиток [9]. Одним із найбільш продуктивних теоретико-методо-

логічних підходів, що дозволяє пояснити механізми формування стійкості, є ресурсний підхід (Resource-Based View, RBV). Його інтеграція з концепцією стійкості підприємства створює підґрунтя для обґрунтування стратегій сталого розвитку, побудованих на ефективному використанні, відтворенні та трансформації ресурсів.

Таким чином, інтеграція ресурсного підходу з концепцією стійкості формує основу ресурсно-стійкісної моделі підприємства, у межах якої ресурси розглядаються не лише як фактори виробництва, а як стратегічні активи, здатні забезпечити довгострокову конкурентоспроможність та адаптивність.

Жодне підприємство не функціонує в умовах необмежених можливостей. Ресурсні обмеження: фінансові, матеріальні, технологічні, кадрові, екологічні є природними умовами діяльності та чинниками, що визначають траєкторію формування стратегій розвитку. Проте в контексті сталого розвитку їхня роль є особливо значущою, оскільки саме обмеженість ресурсів стимулює пошук інноваційних, ефективних та збалансованих рішень.

Фінансова стійкість є фундаментом для реалізації стратегічних ініціатив. Недостатність інвестицій у модернізацію, енергоефективність або екологічні технології може гальмувати розвиток підприємства [10]. Проте водночас фінансові обмеження змушують підприємства оптимізувати використання наявних коштів, впроваджувати інновації з високою віддачею, знижувати ресурсомісткість виробництва. Таким чином, обмеження не лише стримують, а й стимулюють розвиток стратегій, спрямованих на довгострокову економію та раціоналізацію ресурсів.

Для української промисловості характерною є значна зношеність виробничих фондів. Це створює бар'єри для впровадження сучасних технологій і екологічних стандартів. Проте саме ця обставина стає поштовхом до комплексної модернізації – переходу до енергоощадних технологій, цифровізації виробничих процесів, використання альтернативної енергетики. Матеріально-технічні обмеження таким чином формують запит на інноваційні рішення і

стратегічні інвестиції у розвиток.

Сучасні стратегії сталого розвитку потребують висококваліфікованих фахівців, здатних працювати з інноваційними технологіями, цифровими системами управління, екологічними стандартами. Дефіцит кваліфікованих кадрів, що є серйозною проблемою в промисловості, змушує підприємства інвестувати у навчання, розвиток персоналу, корпоративні програми розвитку компетенцій. Це сприяє формуванню кадрової стійкості та зменшує залежність від зовнішнього ринку праці.

Доступ до інформації про новітні технології, екологічні вимоги, ринкові тенденції є критично важливим для управління стійкістю. Обмеженість інформаційної інфраструктури призводить до ризиків стратегічних помилок, проте водночас стимулює підприємства до створення внутрішніх аналітичних систем, впровадження ERP- та BPM-рішень, розвитку моніторингу та прогнозування [11].

Екологічні норми, квоти на викиди, вимоги щодо утилізації відходів сформували нову парадигму промислової діяльності. Підприємства, стикаючись із жорсткими екологічними обмеженнями, вимушені впроваджувати стратегічні рішення, що забезпечують баланс між економічною ефективністю та природоохоронними вимогами: екологічні інновації, чисті технології, циркулярні підходи до використання матеріалів. Таким чином, екологічні обмеження є не лише фактором стримування, а й рушієм екологізації виробництва.

Стратегії сталого розвитку формуються не у вакуумі, а в умовах конкретної конфігурації ресурсної структури. Обмеження, що виникають у процесі діяльності, визначають вектор стратегічного вибору, пріоритетність інвестицій, можливості для інновацій та ступінь диверсифікації діяльності. Вони вказують на ті сфери, де підприємство може досягти найбільшого ефекту, забезпечуючи синергію між економічними, соціальними та екологічними цілями [12].

У результаті впровадження ресурсно-орієнтованого та стійкісного підходів формується адаптивна стратегічна модель, яка враховує внутрішні можливості підприємства, зовнішні ризики та вимоги сталого

розвитку.

Підприємства, що здатні правильно інтерпретувати свої ресурсні обмеження, трансформують їх у нові можливості за ра-

хунок інновацій, підвищення ефективності, оптимізації витрат і впровадження сучасних технологій. На рисунку 1 наведено сучасний підхід управління стійкістю підприємств.

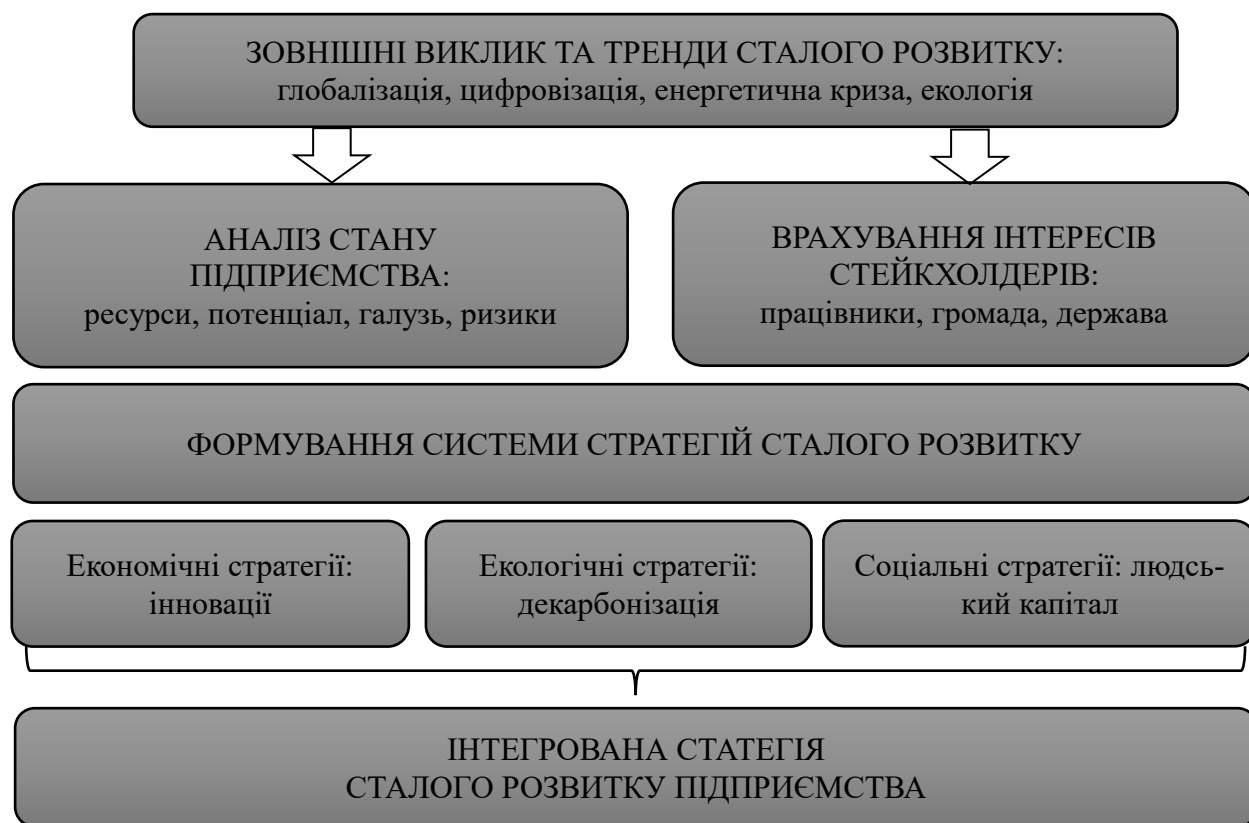


Рис. 1. Сучасний підхід управління стійкістю підприємств
Джерело: Розроблено автором самостійно

Концептуальна модель інтегрованого управління сталим розвитком формується як універсальна науково-методологічна конструкція, що поєднує принципи економічної ефективності, екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості у єдину систему стратегічного управління підприємством. Вона ґрунтується на положенні про те, що сучасне промислове підприємство виступає відкритою, динамічною та багатовимірною системою, у межах якої процеси створення доданої вартості прямо залежать від здатності синхронізувати економічні результати з екологічними вимогами та соціальними очікуваннями стейкхолдерів.

У цьому контексті важливим стає розуміння того, що сталий розвиток перестає бути лише нормативною вимогою або зовнішнім трендом, а перетворюється на внутрішню логіку управління, що визначає довгострокову стабільність і конкурентоспро-

можність виробничої системи.

Висновки. Інтеграція ресурсного підходу з концепцією стійкості підприємства дозволяє сформувати нову методологічну основу стратегічного управління, у межах якої ресурси розглядаються не лише як засіб виробництва, а як фактор довгострокового розвитку, адаптивності та конкурентоспроможності. Ресурсні обмеження виступають ключовими детермінантами стратегічного вибору, визначаючи траєкторії переходу до сталого розвитку. Вони одночасно обмежують та стимулюють підприємство, формуючи запит на інновації, екологізацію та раціональне управління ресурсами.

У контексті української промисловості, яка функціонує в умовах високої нестабільності, ресурсні обмеження набувають ще більшої ваги, визначаючи необхідність формування адаптивних стратегій, здатних забезпечити стійкість виробничих систем і

конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Література

1. Яловега Л.В., Лега О.В., Прийдак Т.Б. Циркулярна економіка як інструмент сталого розвитку: виклики та перспективи. Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. Суми: Сумський державний університет, 2024. С. 227-228.
2. Дем'яненко Т. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. *Development service industry management*. 2024. №3. С. 19-25. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(3))
3. Яловега Л.В., Черній Д.В. Управління корпоративною соціальною відповідальністю інноваційно орієнтованого підприємства: стратегічний підхід у контексті сталого розвитку. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15564981>
4. Кошельок Г., Павлова О. Концептуальні основи формування організаційно-економічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. №75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-53>
5. Данченко О., Кісільов О. Інтеграція проєктного та процесного менеджменту в бізнесі в умовах відновлювальної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №3(79). С. 194-204.
6. Кісільов О.І. Концептуальна модель інтегрованого управління бізнесом в умовах відновлювальної економіки. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №10. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-194-204>
7. Федірець О. Сутність та принципи формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємств агропродовольчої сфери. *Економіка та суспільство*. 2021. №28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-56>
8. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: монографія. За заг. ред. д. е. н., проф. Шарко М.В. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. 306 с., с.6.
9. Харчук В. Генезис поняття «гармонійний розвиток суб'єктів господарювання». *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. Т. 2. №2. С. 154-168.
10. Горбаньова В. Концептуальні положення формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах цифрової економіки. *Економіка і суспільство*. 2023. №48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-74>
11. Солодовник О.О. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств. *Економіка і суспільство*. 2023. №49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-17>
12. Христенко Г.М. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурен-

тоспроможності підприємств агробізнесу в умовах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2022. №6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.19>

References

1. Yaloveha, L.V., Leha, O.V., & Pryidak, T.B. (2024). Tsyrukuliarna ekonomika yak instrument staloho rozvytku: vyklyky t aperspektyvy. *Proceedings from MIIM '24: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsia «Upravlinski paradyhmy staloho rozvytku ta inkluiyvnoho ekonomichnoho zrostantia»*. (pp. 227-228). Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet.
2. Demianenko, T. (2024). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia rozvytkom promyslovoho pidpriemstva. *Development service industry management*, (3), 19-25. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(3\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(3))
3. Yaloveha, L.V., & Cherniy, D.V. (2025). Upravlinnia korporatyvnoiu sotsialnoiu vidpovidalnistiu innovatsiino orientovanoho pidpriemstva: stratehichniy pidkhid u konteksti staloho rozvytku. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, (11). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15564981>
4. Kosheliok, H., & Pavlova, O. (2025). Kontseptualni osnovy formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh tsyfrovoyi transformatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, (75). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-53>
5. Danchenko, O., Kisiliov, O. (2025). Intehratsiia proiektnoho ta protsesnoho menedzhmentu v biznesi v umovakh vidnovliuvalnoi ekonomiky, *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 3(79), 194-204. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-194-204>
6. Kisiliov, O.I. (2025). Kontseptualna model intehrovanoho upravlinnia biznesom v umovakh vidnovliuvalnoi ekonomiky. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, (10). DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-194-204>
7. Fedirets, O. (2021). Sutnist ta pryntsyipy formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku pidpry-yemstv ahroprodovolchoi sfery. *Ekonomika ta suspilstvo*, (28). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-56>
8. Sharko, M.V. (Ed.). (2019). Rozvytok pidpriemstva v umovakh nestabilnoho zovnishnoho seredovyshcha: upravlinnia, realizatsiia ta perspektyvy. Kherson: FOP Vyshemyrskyi, V.S.
9. Kharchuk, V. (2020). Henezys poniattia «harmoniiyny rozvytok subiektiv hospodariuvannia». *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, T. 2, (2), 154-168. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2020.02.154>
10. Horbaniova, V. (2023). Kontseptualni polozhennia formuvannia stratehii staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh tsyfrovoyi ekonomiky. *Ekonomika i suspilstvo*, (48). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-74>
11. Solodovnik, O.O. (2023). Finansove zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv. *Ekonomika i suspilstvo*, (49). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-17>

12. Khrystenko, H.M. (2022). Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv ahrobiznesu v umovakh staloho rozvytku. *Efektivna ekonomika*, (6).

DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.19>

CONCEPTUAL MODEL OF INTEGRATED MANAGEMENT OF ECONOMIC, ENVIRONMENTAL AND SOCIAL ASPECTS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

S. V. Kozarevych, Doctoral Student, Dnipro University of Technology,

V. Ya. Shvets, D.E., Professor, Dnipro University of Technology

Methods. The research methodology was based on the use of systemic and interdisciplinary approaches, which allowed for a comprehensive consideration of the relationship between economic, environmental and social aspects of sustainable development and industrial modernization. To reveal the evolution of the concept of sustainable development, methods of retrospective and comparative analysis were used, which made it possible to establish the patterns of its transformation under the influence of global environmental, social and technological factors. The assessment of the role of digital technologies and Industry 4.0 was carried out on the basis of structural and functional analysis, which allowed determining their integrated role in increasing the efficiency, resource conservation and greening of industrial enterprises.

Results. As a result of the study, it was established that the concept of sustainable development of a modern industrial enterprise is formed on the basis of the integration of economic, environmental and social parameters that determine the vector of modernization transformations. It is proven that digital technologies and Industry 4.0 tools are key drivers of increasing resource efficiency, reducing environmental burden and ensuring adaptability of business models. It is analyzed that companies that implement environmental management systems, integrated reporting and socially responsible practices achieve increased competitiveness and enhanced interaction with stakeholders. Based on the generalization of theoretical approaches, a conceptual model of integrated management was formed, which combines strategic, operational and information components into a single decision-making system. It is substantiated that the integration of the resource approach and the concept of sustainability ensure the formation of an adaptive development model that allows enterprises to withstand the instability of the external environment. Based on the analysis, it was determined that the proposed model of integrated management is an effective tool for supporting strategic decisions.

Novelty. The scientific novelty of the study lies in the development of a conceptual model of integrated management of sustainable development of industrial enterprises, which for the first time combines economic, environmental and social guidelines into a single strategic system. A methodological approach to taking into account resource constraints is proposed, which treats them not as constraining factors, but as drivers of innovation, digitalization and ecological modernization.

Practical value of the study lies in the possibility of using the developed conceptual model of integrated sustainable development management to form effective strategies for the modernization of industrial enterprises in conditions of resource constraints and economic instability. The proposed methodological approaches can be applied to improve the management accounting system, assess ESG indicators, prepare integrated reporting, and develop social and environmental practices.

Keywords: sustainable development, integrated management, environmental and social factors, management mechanisms, industrial enterprises.

Стаття надійшла до редакції 11.11.25 р.

Прийнята до публікації 26.11.25 р.

Дата публікації 26.12.25 р.