

DOI: 10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318970pp66-74
УДК 338.2

Грицан Ю.І., доктор біологічних наук, професор, завідувач кафедри екології та охорони навколишнього середовища

Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське

ORCID: 0000-0002-7443-0930

e-mail: gritsan@i.ua

Будько О.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та обліку

Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське

ORCID: 0000-0002-3354-6515

e-mail: bisnescon@ukr.net

Волошенко Л.А., аспірант кафедри екології та охорони навколишнього середовища

Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське

e-mail: Vohr@azot.com.ua

Крамаренко Є.В., аспірант кафедри екології та охорони навколишнього середовища

Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське

e-mail: Kramarenko_Yevhenii@ukr.net

Grytsan Yurii, Doctor of Biology Sciences, Professor, Head of the Department of Ecology and Environmental Protection

Dniprovsky State Technical University, Kamianske

Budko Oksana, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Finance and Accounting

Dniprovsky State Technical University, Kamianske

Voloshenko Leonid, Postgraduate student of the Department of Ecology and Environmental Protection

Dniprovsky State Technical University, Kamianske

Kramarenko Yevhenii, Postgraduate student of the Department of Ecology and Environmental Protection

Dniprovsky State Technical University, Kamianske

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE

У статті визначено актуальність формування механізму управління сталим розвитком підприємства. Визначено особливості сталого розвитку господарюючих суб'єктів. Розкрито мету і завдання управління сталим розвитком підприємства. Охарактеризовано принципи управління сталим розвитком. Визначено етапи формування системи управління сталим розвитком підприємства. Розглянуто показники, які використовуються для оцінювання сталого розвитку підприємства (економічні, екологічні, соціальні). Розкрито сутність та особливості моніторингу сталого розвитку компанії. Надано характеристику складовим якісного моніторингу сталого розвитку. Висвітлено сутність звітності зі сталого розвитку та її переваги для надання інформації про діяльність компанії зацікавленим сторонам. Визначені переваги функціонування на підприємстві системи управління сталим розвитком.

Ключові слова: *сталій розвиток, управління, система управління, ключові показники, моніторинг, звітність зі сталого розвитку.*

The purpose of the article is to study the process of forming a mechanism for managing sustainable development at enterprises, aimed at achieving certain goals of sustainable development.

The relevance of forming a mechanism for managing sustainable development at an enterprise is indicated. The features of sustainable development of business entities are determined. The key principles of sustainable development are emphasized, which include the integration of economic, social and environmental goals into the enterprise strategy, the balance between short-term benefits and long-term prospects, innovation and the implementation of environmentally friendly technologies, transparency, responsibility and partnership with all stakeholders. The goal and objectives of managing sustainable development at an enterprise are disclosed. The principles of sustainable development management are characterized (balance, innovation, integration, transparency, long-term orientation). The stages of forming a sustainable development management system of an enterprise are determined (assessment of the current state of the existing management system, development of a mission, vision and goals of sustainable development, development of a management structure, development of sustainable development policies and standards, integration of sustainable development into business processes, planning and determination of key performance indicators (KPI), development of a training and advanced training program, assessment and monitoring of sustainable development results, adjustment of strategy and policies). The indicators used to assess the sustainable development of an enterprise (economic, environmental, social) are considered. The essence and features of monitoring the sustainable development of a company are disclosed. The components of qualitative monitoring of sustainable development are characterized. The features of monitoring planning, data collection and evaluation for monitoring and reporting are considered. The essence of sustainable development reporting and its advantages for providing information about the company's activities to stakeholders are highlighted. The advantages of operating a sustainable development management system at an enterprise are determined.

Keywords: sustainable development, management, management system, key indicators, monitoring, sustainable development reporting.

JEL Classification: M11, M14, M21.

Постановка проблеми. Сталий розвиток відіграє ключову роль у сучасній діяльності підприємств, забезпечуючи довготривалу конкурентоспроможність, адаптацію до глобальних змін і збалансований розвиток у трьох аспектах: економічному, екологічному та соціальному. Його значення полягає не лише в досягненні стратегічних бізнес-цілей, а й у внеску в добробут суспільства та збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь. Дотримання стратегії сталого розвитку дозволяє підприємству зберігати і підвищувати свої позиції на ринку через впровадження екологічно чистих технологій, соціально відповідальної політики та інновацій. Підприємства, що діють за принципами сталого розвитку, залучають більше інвесторів, клієнтів і партнерів, орієнтованих на екологічність та соціальну відповідальність.

Впровадження принципів сталого розвитку сприяє оптимізації використання енергоресурсів, води, сировини, що знижує витрати на виробництво. Зниження відходів і шкідливих викидів забезпечує економію та підвищує екологічну ефективність. Соціально відповідальні підприємства мають кращу репутацію серед клієнтів, партнерів, інвесторів і громадськості. Це створює довіру до бренду, підвищує лояльність споживачів і забезпечує довгострокову підтримку.

Орієнтація на сталий розвиток стимулює підприємства до пошуку нових рішень і технологій, що відповідають екологічним стандартам. Це може бути досягнуто у результаті ефективного управління компанією, стратегія якої спрямована на реалізацію Цілей сталого розвитку [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми, пов'язані з формуванням механізму управління сталим розвитком підприємства розглядали такі автори, як Л.В. Жарова [2], Г. Капінос [3], А.Ф. Косолапов [4], С.В. Коваленко [7], Н.В. Лагодієнко [5], Т. Лазоренко [6], К. Ларіонова [3], А.О. Левченко [7], К.Р. Немешкало [8], Д.О. Онопрієнко [9], С.М. Пилипенко [10], Д.О. Хахалев [8,11], Т. Шолом [6].

Так, авторами розкриваються ризики управління сталим розвитком компанії [8], висвітлюються теоретичні аспекти формування моделі стратегічного управління сталим розвитком [10], розглядаються підходи до удосконалення системи операційного менеджменту в

умовах сталого розвитку [7], досліджуються основні формати управління бізнесом на засадах сталого розвитку та етапи прийняття управлінських рішень з питань сталого розвитку компанії [11]. Також розглядаються теоретичні та практичні аспекти управління забезпеченням сталого розвитку підприємства [6,9]. Пропонується кількісне оцінювання рівня сталого розвитку підприємств та стратегії для подолання низького рівня сталого розвитку [4]. В останній здійснюються дослідження, пов'язані з вирішенням проблем управління сталим розвитком з урахуванням негативних воєнних наслідків [3].

Водночас, формування складових системи управління сталим розвитком потребує додаткової уваги та подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження процесу формування механізму управління сталим розвитком на підприємствах, спрямованого на досягнення визначених цілей сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сталий розвиток підприємства – це концепція, яка передбачає досягнення довгострокової економічної, соціальної та екологічної ефективності діяльності, забезпечуючи його здатність адаптуватися до змін, зберігати конкурентоспроможність та відповідати потребам нинішніх і майбутніх поколінь. Сталий розвиток включає економічні (зростання прибутковості та фінансової стійкості, раціональне використання ресурсів, інноваційний розвиток), соціальні (забезпечення справедливих умов праці та розвитку персоналу, сприяння добробуту суспільства та місцевих громад, етична діяльність та дотримання прав людини), екологічні (мінімізація впливу на довкілля, використання відновлюваних джерел енергії, управління відходами та збереження природних ресурсів) аспекти. Ключовими принципами сталого розвитку підприємства є інтеграція економічних, соціальних і екологічних цілей у стратегію підприємства, баланс між короткостроковими вигодами та довгостроковими перспективами, інновації та впровадження екологічно безпечних технологій, прозорість, відповідальність і партнерство з усіма зацікавленими сторонами.

У результаті сталий розвиток перетворюється на основу для стратегічного управління підприємством, забезпечуючи його адаптацію до сучасних викликів і формуючи умови для стійкого зростання.

При цьому виникає необхідність в ефективному управлінні сталим розвитком, що являє собою процес планування, реалізації та контролю заходів, спрямованих на забезпечення довгострокового розвитку компанії із врахуванням економічних, екологічних і соціальних факторів. Цей підхід є основою для підвищення ефективності бізнесу, мінімізації ризиків і створення позитивного впливу на суспільство та навколишнє середовище.

Мета управління сталим розвитком підприємства полягає у досягненні збалансованих результатів у трьох основних аспектах: економічному, екологічному та соціальному. Основні завдання управління сталим розвитком включають:

- 1) визначення стратегічних цілей, які сприяють сталому розвитку підприємства;
- 2) оцінка впливу на довкілля, що дозволить розробити заходи щодо зменшення негативного впливу виробничих процесів на навколишнє середовище;
- 3) ефективне використання природних ресурсів та зменшення відходів;
- 4) забезпечення справедливих умов праці, підтримка місцевих спільнот та відповідальне ставлення до споживачів;
- 5) впровадження нових технологій та практик, які сприяють екологічній та соціальній сталості підприємства;
- 6) встановлення діалогу з усіма зацікавленими сторонами, включаючи працівників, контрагентів та громади;
- 7) регулярний моніторинг результатів діяльності у сфері сталого розвитку та складання звітів.

Виконання цих завдань сприяють не лише досягненню економічної вигоди, а й поліпшенню соціальних і екологічних показників діяльності компанії.

Розробка управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства, має базуватися на принципах, до яких слід віднести такі як: збалансованість (забезпечення рівноваги між економічними, екологічними та соціальними цілями);

інноваційність: впровадження нових технологій і підходів, які сприяють сталості; інтеграція (сталій розвиток має бути інтегрований у всі рівні управління підприємством); прозорість (відкритість щодо стратегій, дій та їхніх результатів для стейкхолдерів); довгострокова орієнтація (планування діяльності з урахуванням потреб майбутніх поколінь).

Процес інтеграції принципів сталого розвитку в усі аспекти діяльності організації передбачає формування системи управління сталим розвитком підприємства (рис. 1). Ця система охоплює управлінські структури, політики, процеси та практики, що забезпечують досягнення економічних, екологічних і соціальних цілей підприємства. При формуванні такої системи слід брати до уваги, що вона повинна бути гнучкою, здатною адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потреб підприємства.

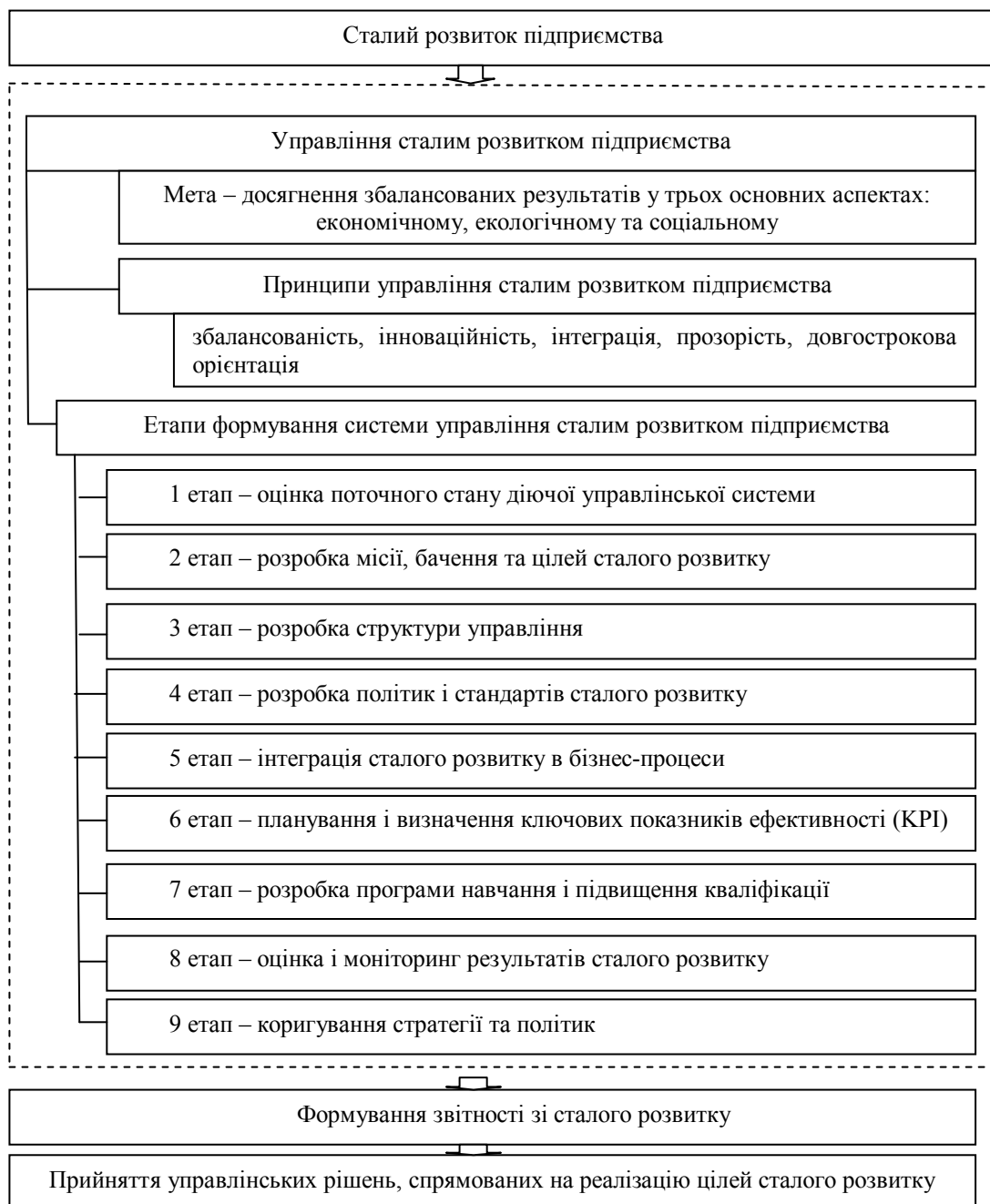


Рис. 1. Формування механізму управління сталим розвитком підприємства
Джерело: складено авторами

Формування якісної системи управління сталим розвитком має здійснюватися за послідовними етапами.

На першому етапі аналізуються існуючі управлінські процеси, політики і практики у контексті сталого розвитку, визначення сильних і слабких сторін існуючої управлінської системи, оцінювання впливу підприємства на економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності.

Другий етап передбачає формулювання чіткої місії компанії у контексті сталого розвитку, визначення стратегічних цілей, орієнтованих на забезпечення сталого розвитку у трьох основних вимірах. Також важливо визначити пріоритети діяльності компанії, зокрема, такі як енергоефективність, соціальна відповідальність, екологічні ініціативи, та розробити програму інтеграції Цілей сталого розвитку ООН у стратегію підприємства.

На третьому етапі необхідно визначити відповідальних за реалізацію стратегії сталого розвитку (наприклад, створення окремого департаменту (відділу) або призначення відповідального працівника), а також сформувати команди, які працюватимуть над впровадженням ініціатив зі сталого розвитку в різних підрозділах компанії. Важливо також встановити чіткі обов'язки і повноваження щодо реалізації стратегічних цілей сталого розвитку.

На четвертому етапі формуються політики, що визначають принципи екологічної, соціальної та економічної відповідальності. Також необхідно розробити внутрішні стандарти для забезпечення сталого розвитку на різних рівнях (виробничих, управлінських та ін.) та критерії для оцінювання екологічних і соціальних результатів підприємства.

П'ятий етап передбачає включення принципів сталого розвитку в основні бізнес-процеси (управління ланцюгом постачань, виробничі процеси, маркетинг, продажі), а також впровадження інноваційних технологій і методів для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та підвищення ефективності використання ресурсів. Крім того, саме на цьому етапі відбувається адаптація корпоративних цілей та задач до принципів сталого розвитку.

На шостому етапі здійснюється планування та визначення ключових показників ефективності (KPI) для вимірювання успіху у сфері сталого розвитку. Показники для оцінювання рівня сталого розвитку підприємства дозволяють визначити, наскільки ефективно компанія інтегрує принципи сталості у свою діяльність у трьох основних вимірах: економічному, екологічному та соціальному. Вони служать для моніторингу прогресу, оцінювання результатів та коригування стратегії сталого розвитку. Такі показники слід розділити за групами:

1) економічні показники:

- рентабельність (ROI, ROE, ROA) – ключові фінансові коефіцієнти, які використовуються для оцінки ефективності управління активами, власним капіталом і вкладеними інвестиціями. Вони допомагають аналізувати прибутковість компанії;

- ефективність використання ресурсів – вимірюється через співвідношення витрат на енергію, матеріали та інші ресурси до обсягів виробленої продукції;

- обсяг інвестицій у сталий розвиток – визначає частку інвестицій у зелені технології, інноваційні рішення, інвестиції у соціальні проекти;

- прибуток від сталих продуктів та послуг показує частку доходів, що отримана від продуктів або послуг, які сприяють сталому розвитку (екологічні продукти, енергоефективні рішення тощо);

- фінансова стабільність – визначається через розрахунок таких показників, як коефіцієнти ліквідності, коефіцієнти фінансової стійкості, коефіцієнти ділової активності та ін.;

2) екологічні показники:

- викиди парникових газів (CO₂) – оцінювання обсягу викидів, що генерує підприємство, включаючи прямі і непрямі викиди;

- енергоефективність – вимірюється через споживання енергії на одиницю продукції або доходу, а також через впровадження відновлювальних джерел енергії;

- використання води – вимірюється через обсяг споживаної води на одиницю продукції або доходу. Також важлива інформація про збереження водних ресурсів і застосування технологій для очищення води;

- показники обсягу відходів, що підлягають переробці, а також частка утилізованих або перероблених матеріалів порівняно з обсягом виробництва;

- кількість продукції, що сертифікована за екологічними стандартами (ISO 14001, EMAS, LEED та ін.);

3) соціальні показники характеризують умови праці та безпеку працівників (показники кількості нещасних випадків, рівень травматизму на виробництві, забезпечення охорони праці, проведення навчальних програм для працівників), рівень задоволеності працівників (результати опитувань щодо задоволення роботою, умовами праці, соціальними пільгами, корпоративною культурою.), справедливість і рівність (показники гендерної рівності, рівня інклюзивності на робочому місці, кількість жінок на керівних посадах, зменшення дискримінації), корпоративну соціальну відповідальність (CSR) (оцінка заходів, що підприємство здійснює для підтримки соціальних ініціатив, освіти, охорони здоров'я, благодійності та розвитку громад), залучення до діяльності місцевих громад (кількість соціальних ініціатив, спрямованих на підтримку місцевих громад, забезпечення стійкого розвитку та створення нових робочих місць у регіоні);

4) комплексні показники сталого розвитку:

- індекс сталого розвитку – це інтегрований показник, який об'єднує економічні, екологічні та соціальні аспекти і використовує вагові коефіцієнти для кожного з них, що дає загальну оцінку досягнень підприємства у сфері сталого розвитку;

- індекс ESG (Environmental, Social, Governance) – показник, який оцінює екологічні, соціальні та управлінські практики компанії. Використовується для оцінювання рівня корпоративної відповідальності і стійкості підприємства;

- оцінка сталого розвитку через звітність – здійснюється за допомогою аналізу нефінансових звітів підприємства, що містять інформацію про екологічну, соціальну і управлінську діяльність (звіти за стандартами GRI, SASB, CDP).

Вибір конкретних показників для оцінки сталого розвитку залежатиме від специфіки діяльності підприємства, його місії та стратегічних цілей. Вони допоможуть не тільки виміряти прогрес, а й виявити можливості для вдосконалення та адаптації до змінюваних умов ринку і вимог стейкхолдерів

На сьомому етапі розробляються програми навчання і підвищення кваліфікації, зокрема, плани підготовки внутрішніх тренінгів і курсів для співробітників з метою ознайомлення їх із принципами сталого розвитку. Це сприяє розвитку корпоративної культури, орієнтованої на сталий розвиток, з акцентом на відповідальність та інновації.

На восьмому етапі здійснюється оцінювання та моніторинг результатів сталого розвитку компанії.

Моніторинг рівня сталого розвитку підприємства є важливою складовою частиною управління сталим розвитком. Він дозволяє оцінювати прогрес у досягненні цілей сталого розвитку, виявляти проблемні ділянки та коригувати стратегію на основі отриманих даних. Моніторинг допомагає систематично відстежувати ефективність реалізації ініціатив у трьох основних сферах – економічній, екологічній і соціальній. Розробка програми якісного моніторингу включає:

- планування моніторингу передбачає визначення цілей і завдань. Необхідно чітко сформулювати цілі, які підприємство прагне досягнути у сфері сталого розвитку. Також здійснюється вибір показників для моніторингу. Обираються конкретні показники для оцінки прогресу у кожній з областей сталого розвитку (наприклад, енергоефективність, рівень травматизму, обсяг інвестицій у сталий розвиток тощо). Це можуть бути як кількісні показники (наприклад, зменшення викидів CO₂ на певний відсоток), так і якісні (покращення умов праці);

- збір даних. Для ефективного моніторингу необхідно ідентифікувати джерела даних, які будуть використовуватися для оцінки показників. До них відносяться внутрішні дані (фінансова звітність, дані про виробничі процеси) та зовнішні джерела (наприклад, національні статистичні дані). Для забезпечення точності моніторингу важливо встановити графік збору даних, що відповідає періодичності зміни показників (щомісячний, кварталний або річний моніторинг);

- аналіз і оцінювання даних – здійснюється порівняння зібраних даних з базовими значеннями та цілями, що дозволяє оцінити ефективність поточної стратегії. Якщо фактичні показники значно відрізняються від запланованих, слід проаналізувати причини відхилень і оцінити їхній вплив на сталий розвиток підприємства;

- підготовка звітів. Після аналізу даних формується звіт, в якому описуються досягнення, проблеми та можливі шляхи їх вирішення. Звіт повинен бути зрозумілим та прозорим для всіх стейкхолдерів – від керівництва до зовнішніх партнерів та інвесторів. Підготовлені звіти необхідно презентувати керівництву компанії та іншим зацікавленим сторонам (інвестори, клієнти, постачальники, громада). Важливо забезпечити відкритість і доступність звітів для різних аудиторій.

Сучасним інструментом щодо звітування досягнень компанії у сфері сталого розвитку є звітність зі сталого розвитку. Звітність зі сталого розвитку – це документ, у якому підприємство відображає інформацію про свій вплив на економічний, соціальний та екологічний стан, а також про зусилля, спрямовані на сталий розвиток. Ця звітність допомагає продемонструвати прозорість, відповідальність і досягнення підприємства в інтеграції принципів сталого розвитку в свою діяльність.

Важливість звітності зі сталого розвитку підтверджується ще і тим, що на національному рівні було схвалено Стратегію запровадження підприємства звітності зі сталого розвитку, якою визначається мета, цілі та основні завдання процесу забезпечення та формування та розкриття інформації підприємствами [12]. Стратегія має забезпечити відповідність законодавства України у сфері звітів про сталий розвиток вимогам Європейського Союзу, а також запровадження формування, подання та оприлюднення компаніями звітності відповідно до Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS), що дозволить користувачам отримувати достовірну та об'єктивну інформацію щодо екологічних та соціальних аспектів діяльності. Крім того, звітність зі сталого розвитку забезпечить створення рівних умов для діяльності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках капіталу.

Процес моніторингу рівня сталого розвитку підприємства є циклічним і потребує регулярного оновлення і коригування стратегії на основі оцінки фактичних результатів. Від ефективності моніторингу залежить здатність підприємства адаптуватися до змін і досягати економічних, екологічних і соціальних результатів.

На дев'ятому етапі здійснюється періодичний перегляд стратегії з урахуванням отриманих результатів і змін у зовнішньому середовищі (зміна законодавства, нові екологічні вимоги, розвиток ринку), коригування цілей, пріоритетів і заходів для забезпечення сталого розвитку в умовах нових викликів.

Висновки. Таким чином, система управління сталим розвитком забезпечить покращення іміджу компанії серед клієнтів, партнерів і громадськості, зниження витрат завдяки впровадженню енергоефективних технологій і раціональному використанню ресурсів, залучення інвестицій від інвесторів, орієнтованих на сталий розвиток (зелені інвестиції), покращення відносин зі стейкхолдерами, що можуть бути позитивно налаштовані до компанії через її внесок у сталий розвиток. Управління сталим розвитком, яке охоплює вирішення проблем, що виникають у ході господарської діяльності підприємства, сприяє довгостроковій стабільності через його адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та покращання внутрішніх процесів. Ці переваги свідчать про необхідність формування системи управління сталим розвитком в компанії задля досягнення ними цілей сталого розвитку.

Список використаної літератури

1. Цілі сталого розвитку. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 22.10.2024).
2. Жарова Л.В. Сучасні теорії менеджменту і сталий розвиток: точки перетину. *Економіка та право*. 2018. № 2. С. 132-139.
3. Капінос Г., Ларіонова К. Проблеми управління сталим розвитком України в умовах війни. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 1. С. 93-103.

4. Косолапов А.Ф. Управління сталим розвитком підприємства: оцінка рівня та стратегії змін. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 5. С. 465-470.
5. Лагодієнко Н. В. Стратегічний контроль сталого менеджменту підприємств. *Modern Economics*. 2023. № 39. С. 89-94.
6. Лазоренко Т., Шолом Б. Теоретичні засади концепції управління стійким розвитком підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. №6 (67). С.175-184.
7. Левченко А.О., Коваленко С.В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. *Центральноукраїнський науковий вісник*. Економічні науки. 2023. Вип. 10(43). С. 133-142.
8. Немешкало К., Хахалев Д. Управління сталим розвитком в умовах мінливого середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 3. С. 311-316.
9. Онопрієнко Д. Управління забезпеченням сталого розвитку підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. №6/1. С. 33-38
10. Пилипенко С.М. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 21. С. 79-85.
11. Хахалев Д.О. Формування системи управління бізнесом на засадах сталого розвитку. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 424-429.
12. Стратегія запровадження підприємствами звітності сталого розвитку. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2024 р. № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text> (дата звернення 27.10.2024).

References

- [1] Tsili staloho rozvytku [Goals of sustainable development]. Available at: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (accessed 22 October 2024).
- [2] Zharova, L.V. (2018). Suchasni teorii menedzhmentu i stalyy rozvytok: tochky peretynu [Modern theories of management and sustainable development: points of intersection]. *Ekonomika ta pravo*, no. 2, pp. 132-139.
- [3] Kapinos H., Larionova K. (2023) Problemy upravlinnia stalym rozvytkom Ukrainy v umovakh viiny [Problems of managing sustainable development in Ukraine in conditions of war]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 1, pp. 93-103.
- [4] Kosolapov A. F. (2018) Upravlinnia stalym rozvytkom pidpriemstva: otsinka rivnia ta stratehii zmin [Managing sustainable development of the enterprise: assessing the level and strategy of change]. *Biznes-Inform*, no. 5, pp. 465-470.
- [5] Lagodiienko N. (2023). Strategic control of sustainable management of enterprises [Strategic control of sustainable enterprise management]. *Modern Economics*, no. 39, pp. 89-94.
- [6] Lazorenko T., Sholom B. (2020) Teoretychni zasady kontseptsii upravlinnia stiikym rozvytkom pidpriemstva [Theoretical foundations of the concept of managing sustainable enterprise development]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 6 (67), pp. 175-184.
- [7] Levchenko A.O., Kovalenko S.V. (2023) Napriamy udoskonalennia operatsiinoho menedzhmentu v konteksti zabezpechennia staloho rozvytku orhanizatsii [Directions for improving operational management in the context of ensuring sustainable development of the organization]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 10(43), pp. 133-142.
- [8] Nemeshkalo K., Khakhaliev D. (2024) Upravlinnia stalym rozvytkom v umovakh minlyvoho seredovyscha [Managing sustainable development in a changing environment]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 3, pp. 311-316.
- [9] Onopriienko D. Upravlinnia zabezpechenniam staloho rozvytku pidpriemstva [Managing the sustainable development of the enterprise]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no.6/1, pp. 33-38.
- [10] Pylypenko S.M. (2020) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom na zasadakh kontseptsii staloho rozvytku [Strategic management of the enterprise based on the concept of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 21, pp. 79-85.

- [11] Khakhaliev D.O. (2024) Formuvannia systemy upravlinnia biznesom na zasadakh staloho rozvytku [Formation of a business management system based on sustainable development]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 191, pp. 424-429.
- [12] Stratehiia zaprovadzhennia pidpriemstvamy zvitnosti staloho rozvytku. Skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.10.2024 r. № 1015-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text> (accessed 27 October 2024).

Надійшла до редколегії 30.10.2024