


УДК 338.43-029:005:502.131.1

JEL Q12, M11, O1

## Теоретико-методичні аспекти управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств

Надводнюк О.О. 

Білоцерківський національний аграрний університет

 E-mail: melistina@ukr.net



Надводнюк О.О. Теоретико-методичні аспекти управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств. Економіка та управління АПК. 2022. № 2. С. 124–136.

Nadvodniuk O. Theoretical and methodological aspects of sustainable development management of agricultural enterprises. AIC Economics and Management. 2022. № 2. PP. 124–136.

Рукопис отримано: 15.08.2022 р.

Прийнято: 29.08.2022 р.

Затверджено до друку: 27.12.2022 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2022-177-2-124-136

У статті систематизовано теоретико-методичні підходи до управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств та обґрунтовано необхідність формування нової моделі управління, основною ціллю якої є створення цінностей. Висвітлено, що сталий розвиток підприємства можна визначити як його здатність підтримувати конкурентоспроможність, прибутковість або беззбитковість на основі прийняття дієвих управлінських рішень.

Аргументовано, що управління сталим розвитком підприємства є цілеспрямованим розвитком, який забезпечує виникнення нових можливостей для позитивних змін на макрорівні в аспекті сталого розвитку економіки, екології та суспільства. Доведено, що управління сталим розвитком підприємства повинно орієнтуватися на задоволення потреб зацікавлених сторін з метою досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей у довгостроковій перспективі.

Запропоновано поняття управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства розглядати як абстрактну модель, призначену для характеристики сформованих у суспільстві організаційно-економічних відносин на різних рівнях економічної системи, у процесі взаємодії зацікавлених сторін для досягнення цілей довгострокового розвитку. Обґрунтовано, що за такого підходу дефініції управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства сприятимуть (за рахунок раціонального використання виробничих ресурсів) одержанню високої величини доданої вартості, яка розподіляється всередині соціальних верств населення, забезпечуючи баланс усіх сфер внутрішнього та зовнішнього середовища щодо узгодження інтересів стейкхолдерів у довгостроковому періоді.

Доповнено основні підходи до управління сталим розвитком підприємства із позиції концепції корпоративної соціальної відповідальності, висвітлено соціальні, екологічні, економічні аспекти менеджменту на основі принципів корпоративної соціальної відповідальності, що дозволить корпоративній структурі одержати мультиплікативний ефект. Вказано, що економічний ефект на рівні сільськогосподарського підприємства забезпечується його здатністю створювати умови для підвищення економічних показників та купівельної спроможності сільського населення; соціальний – здатністю забезпечити підвищення добробуту сільського населення та працівників (безпека, охорона здоров'я, освіта), оптимальний розподіл всередині соціальних верств; екологічний – здатністю впродовж тривалого часу зберігати основні функції навколишнього середовища в аспекті забезпечення ресурсами, збирання відходів та їх використання.

**Ключові слова:** сталий розвиток, соціальна корпоративна відповідальність, управління сталим розвитком, сільськогосподарське підприємство.

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Глобалізаційні кліматичні зміни, неперервне збільшення чисельності населення, економічне зростання вимагають збільшених обсягів споживання енергетичних та інших матеріальних ресурсів, а також сільськогосподарських угідь, що зумовлює їх виснаження. З іншого боку, діяльність з ведення сільськогосподарського виробництва зумовлює негативний вплив на навколишнє середовище, що доводить необхідність розробки системи заходів щодо подолання глобальних загроз та гарантування безпечного розвитку людської цивілізації. До прикладу, викиди парникових газів тваринництвом та рослинництвом складають 20-25 % їх загального обсягу від усієї людської діяльності [1,2]. Відомо, що сільське господарство вносить майже 50 % глобальних викидів метану (CH<sub>4</sub>) та 75 % загальних викидів оксиду азоту (N<sub>2</sub>O) [3-5]. Окрім цього, на рівні й інші учасники агропродовольчих ланцюгів постачання, тобто переробні підприємства, розподільча логістика, оптова та роздрібна торгівля, а також споживачі, які створюють майже третину всіх антропогенних викидів у світі [6,7]. Це вимагає розробки комплексної системи зниження викидів парникових газів на різних рівнях економічних систем, особливо на рівні господарюючих суб'єктів.

Зазначимо, що в рамках Глобального порядку сталого розвитку на період до 2030 року «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» сталий розвиток розглядається як задоволення людських потреб сьогодні без шкоди для навколишнього середовища та для можливостей майбутніх поколінь. У 2015 р. 193 країни розглянули 17 цілей сталого розвитку та пов'язаних із ними 169 цільових показників, які передбачають активну участь корпоративних структур у процесі сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Очевидно, що особливу актуальність питання управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств набуває в умовах європейської інтеграції країни. Зазначимо, що збільшується кількість досліджень на тему управління сталим розвитком бізнесу, корпоративної соціальної відповідальності, що є доказом підвищеного інтересу до цієї наукової проблеми у зарубіжній практиці. Це підтверджує необхідність обґрунтування теоретико-методичних аспектів системи управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств як інструменту реалізації принципів збалансованого розвитку та узгодження інтересів стейкхолдерів у довгостроковій перспективі.

В умовах глобалізації та орієнтації до створення нової моделі глобального управління цінностями, стратегічна ціль максимізації прибутку в розвитку корпоративних структур змінюються на створення загальних цінностей, а, відповідно, лише соціально відповідальні підприємства можуть бути конкурентоспроможними на ринку. У зв'язку з цим підвищення значимості нематеріальних чинників економічного зростання змушує підприємства впроваджувати інновації, які базуються на соціальному капіталі. Питання соціальної та психологічної складових системи економічних відносин у процесі управління на макро-, мезо-, і мікрорівнях а також при забезпеченні ефективного функціонування малих сільськогосподарських товаровиробників детально висвітлено українськими науковцями в рамках концепції постіндустріального суспільства [8].

Зазначимо, що вперше поняття «сталій розвиток підприємства» як соціальна проблема управління з'являється у працях не лише зарубіжних дослідників [9-11], а також і у вітчизняних [12-14]. Так, за одним із підходів, концепція сталого розвитку на рівні компанії розглядається як «... безпрограшна корпоративна стратегія, яка приводить до сталого розвитку» [15], а управління сталим розвитком є «... результатом успішної реакції компанії на актуальний соціальний запит» [10]. Отже, підприємство досягає сталості у тому випадку, якщо зацікавлені сторони підтримують його дії, а також воно є конкурентоспроможним на ринку.

У наукових працях українських науковців сталий розвиток сільськогосподарського виробництва розглядається як «... здатність господарюючого суб'єкта динамічно підтримувати пропорції в організації діяльності, орієнтованої на інноваційний розвиток; підвищувати соціальну та економічну ефективність; постійно нарощувати темпи розвитку, здійснюючи розширене відтворення, метою якого є забезпечення населення якісними продуктами харчування, продовольчої безпеки держави без завдання шкоди навколишньому середовищу» [12]. Водночас, поняття управління сталим розвитком підприємства це – «... відкрита система ... з урахуванням прямих впливів зовнішнього середовища, таких як економічний, соціальний, екологічний та зворотного зв'язку на опрацьованих цільово-управлінських технологіях, що базуються на різного рівня компетенціях» [14]. Отже, у цьому контексті сталий розвиток підприємства можна визначити як його здатність підтримувати власну конкурентоспроможність, прибутковість або беззбитковість, ефективно проти-

стояти загрозам та взаємодіяти з факторами середовища його функціонування. Окрім цього, дефініція поняття управління сталим розвитком підприємства змінюється не лише у часі, а також залежить від вибору теоретичних положень управлінських наукових шкіл, саме тому у цьому дослідженні основну увагу приділено теоретичним розробкам проблеми управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств.

**Метою статті** є поглиблення теоретико-методичних положень концепції сталого розвитку підприємства, концепції корпоративної соціальної відповідальності та обґрунтування напрямів адаптації їхніх положень до розвитку сільськогосподарських підприємств.

Важливим науково-практичним завданням дослідження є визначення управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства як системоутворювального чинника економічної системи з метою узгодження інтересів стейкхолдерів у довгостроковій перспективі, а також доповнення основних підходів до менеджменту сталого розвитку підприємства в аспекті корпоративної соціальної відповідальності.

**Матеріал і методи дослідження.** Теоретичну основу дослідження становлять наукові гіпотези та фундаментальні концепції, які представлено в працях зарубіжних та вітчизняних науковців, а також нормативно-правових актах міжнародних організацій України в області сталого розвитку, управління сталим розвитком підприємства, корпоративної соціальної відповідальності. Методичний інструментарій дослідження включає загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження, зокрема, абстрактно-логічний (для обґрунтування узагальнень та висновків); системний підхід для обґрунтування поєднання принципів управління сталим розвитком підприємства та корпоративної соціальної відповідальності; монографічний – при врахуванні результатів досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців за вказаним напрямом дослідження.

**Результати дослідження та обговорення.** Узагальнення вітчизняної наукової літератури дозволило встановити, що на сьогодні представлено достатньо велику кількість досліджень в аспекті висвітлення процесу управління підприємствами, зорієнтованими на досягнення цілей сталого розвитку. Незважаючи на те, що науковці розглядають сутність поняття управління сталим розвитком підприємства на основі процесів управління, форми управлінських відносин, а також принципів результативного управління, однак рідко розглядають управління сталим розвитком в аспекті корпоративної соціальної відповідальності у довго-

строковій перспективі. Нами узагальнено підходи до дефініції поняття «управління сталим розвитком підприємства» (табл. 1), у яких виділяється прагматичний аспект менеджменту, підкреслюється його цільова орієнтованість, поверхнево враховується специфіка організаційно-економічних відносин, у які вступають зацікавлені особи.

Очевидно, що на сьогодні активно ведуться дослідження з питань формування системи управління сталим розвитком корпоративних структур, однак зміни в зовнішньому середовищі, зокрема, у сільськогосподарських підприємствах, посилення негативного прояву глобалізаційних кліматичних змін, європейська інтеграція країни, і, найголовніше – воєнний стан та інші чинники, зумовлюють необхідність продовження досліджень із урахуванням нових умов функціонування. Узагальнюючи підходи до тлумачення поняття «управління сталим розвитком підприємства», можна зробити висновок про те, що на сьогодні відсутній єдиний підхід, що можна пояснити наступним: складністю поняття управління, а також дефініції в аспекті сталого розвитку підприємства; відмінністю поглядів науковців на питання управління сталим розвитком підприємства; цілями та завданнями, які ставляться в наукових дослідженнях (мета, об'єкт дослідження, часові рамки та ін.).

Вважаємо, що сутність поняття «управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства» доцільно розглядати з урахуванням поточних змін, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах його функціонування, тенденцій та загроз, оскільки господарюючий суб'єкт може відчувати труднощі із забезпеченням конкурентоспроможності та сталим розвитком у довгостроковій перспективі та постане перед необхідністю формування відповідної системи управління.

За результатами теоретичного узагальнення результатів досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців, виділимо характерні риси управління сталим розвитком підприємства, їх зміни у сучасних умовах. По-перше, у більшості дефініцій поняття «управління сталим розвитком підприємства» в основному охоплюють такі аспекти «концепції потрійного критерію» (TBL), як економічний, екологічний і соціальний у різній інтерпретації. Водночас, «концепція потрійного критерію» (TBL) («People, Planet, Profit») на сьогодні трансформувалася у «концепцію чотиривимірної критерію» (QBL), яка охоплює економічні, соціальні та екологічні індикатори, у якості четвертого включено управлінський, що характеризує інституціональний рівень [20].

Таблиця 1- Підходи до трактування поняття «управління сталим розвитком підприємства».

Автор	Сутність дефініції
Елкінгтон Дж. [15, с. 92]	«... безпрограшна корпоративна стратегія, яка приводить до сталого розвитку».
Діллік Т., Хокерге К. [9, с. 131]	«... задоволення прямих і побічних запитів зацікавлених сторін компанії, які не вступають у суперечності з потребами майбутніх поколінь».
Штойер Р., Лангер М. Е., Конрад А. [11, с. 264]	«.. модель, якою керуються корпорації у своїй економічній, соціальній та екологічній діяльності у короткостроковій та довгостроковій перспективі».
Нів Г., Демінг Е. [17, с. 126-128]	«... управління як процес системної оптимізації, спрямований на забезпечення інтересів соціальних груп та окремих людей, які додають позитивний внесок у його ефективне функціонування».
Самойлик Ю. В. [16, с. 243]	«... комплексно-системний процес, який пов'язаний з такими аспектами корпоративного управління, як управління конкурентоспроможністю, стратегічний менеджмент, екологічний менеджмент, управління соціальним розвитком, міжнародний менеджмент, метою якого є виробництво екологічнобезпечних продуктів харчування, що задовольнятимуть потреби споживачів, враховуючи сформовану культуру споживання та прогнозовані потреби майбутніх поколінь».
Чайківський І. А. [18, с. 109]	«... здатність суб'єктів господарювання безперервно та динамічно підтримувати раціональну пропорційність між чинниками відтворення та необхідні темпи його розвитку в умовах невизначеності та мінливості зовнішнього середовища з метою постійного задоволення потреб населення у продуктах харчування і товарах народного споживання, що виробляються із сільськогосподарської сировини як у теперішньому часі, так і в майбутньому, враховуючи при цьому відповідальність щодо створення необхідних соціальних умов і попередження забруднення навколишнього середовища».
Пилипенко С. М. [19, с. 84]	«... концепція функціонування та розвитку підприємств в умовах конкурентної боротьби, спрямована на забезпечення сталого економічного зростання конкурентоспроможності, екологічної безпеки та зменшення соціальної нерівності».
Пакулін С. Л., Пакуліна А. А. [14, с. 215]	«... управління сталим розвитком підприємства як відкритої системи можливе з урахуванням прямих впливів зовнішнього середовища, таких як економічний, соціальний, екологічний та зворотного зв'язку на основі опрацьованих цільово-управлінських технологій, що базуються на різного рівня компетенціях».

*Джерело:* узагальнено автором.

Зазначимо, що управління сталим розвитком підприємства розглядається як процес впливу суб'єкта на об'єкт, виділяється лише аспект діяльності. Вважаємо, що необхідно досліджувати управління сталим розвитком підприємства через призму специфіки організаційно-економічних відносин на різних рівнях економічної системи між зацікавленими сторонами у зовнішньому середовищі, а також як процес їх реалізації, вид діяльності - у внутрішньому середовищі.

Не можна залишати поза увагою й той факт, що управління сталим розвитком підприємства зумовлене фактором часу, а, отже, необхідно менеджмент розглядати у тісному взаємозв'язку з часовими параметрами у поточній і стратегічній перспективах. Аналіз тенденцій та загроз на кожному рівні економічної

системи, трансформація зовнішнього середовища вимагають необхідності розробки моделі управління сталим розвитком, яка дозволить визначити поточний стан щодо сталого розвитку з урахуванням макротенденцій, тенденцій розвитку аграрного сектору економіки, загроз та ризиків, обґрунтувати цільові індикатори на основі прогнозування сталого розвитку підприємства з метою створення довгострокових цінностей шляхом удосконалення управлінської діяльності та внутрішнього середовища підприємства.

На сьогодні в науковому середовищі існує необхідність урахування соціального аспекту в системі управління сталим розвитком підприємства. Урахування соціального компоненту доцільно розглядати в аспекті корпоративної соціальної відповідальності підприємства в

довгостроковій перспективі на основі глобальних змін, які відбуваються у світовій економіці щодо забезпечення продовольчої та енергетичної безпеки. Так, П. Друкер зазначав, що управління є стимулюючим елементом корпоративних соціальних змін [21].

У сучасних умовах пріоритетом у розвитку економіки, окремих галузей та господарюючих суб'єктів є досягнення зростаючої динаміки, а, отже, позитивним результатом управління сталим розвитком у довгостроковій перспективі на макро- та мікрорівнях є одержання зростаючих векторів соціо-економіко-екологічних індикаторів. На нашу думку, досягнення збалансованого розвитку економічних, екологічних, соціальних аспектів вказує, що управління сталим розвитком – це цілеспрямований розвиток, у динаміці якого відкриваються нові можливості для позитивних змін на макrorівні в довгостроковій перспективі. Мультиплікативний ефект результативного управління сталим розвитком на рівні підприємства зумовлює імпульс сталого розвитку економіки, екології та суспільства. У зв'язку із цим, Нів Г. Демінг, узагальнюючи принципи побудови сталого бізнесу, наголошував, що в умовах динамічно мінливого середовища, в умовах невизначеності майбутнього ефективну організацію неможливо побудувати на основі копіювання відомих управлінських рішень, процедур і правил. Водночас, необхідність постійного вдосконалення вимагає забезпечення виходу на новий рівень управління шляхом впровадження інноваційних інструментів та підходів у практичну діяльність підприємства.

Важливою характеристикою постіндустріалізму є становлення нової економіки сталих компаній, що досягається на основі зміни стереотипів мислення і стандартів, системи цінностей із урахуванням довгострокової перспективи, прийнятої в рамках реалізації концепції сталого розвитку. За такого підходу можливості корпоративного сектору у наданні та продукуванні економічного добробуту та суспільних благ не піддаються сумніву. Корпоративні структури стають інституціональними акторами, які пов'язують державу, ринок і суспільство в глобальній перспективі.

Актуальність управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності середовища їх функціонування, глобальних кліматичних змін, макроекономічної нестабільності, а для вітчизняних умов – збройної відсічі російській військової агресії, супроводжуються ускладненням продовольчого забезпечення населення країни як на локальному, так і на національному рівнях, втратою доходу сільського населення, особливо в оку-

пованих територіях, ростом у довоєнний період обсягів відповідального інвестування, збільшенням кількості опублікованих нефінансових звітів, а також поширенням практики використання міжнародних і національних стандартів та рекомендацій зі сталого розвитку.

Організаційно-економічні відносини на рівні підприємства охоплюють підсистеми та рівні економічної системи та проявляються як його системоутворювальний чинник, незважаючи на те, що у різних підсистемах та рівнях ці відносини відрізняються за сутністю, ступенем розвитку та цільовими функціями, які діють як координуючий принцип будь-якої економічної системи у довгостроковому періоді. Отже, управління сталим розвитком підприємства зумовлює формування специфічних організаційно-економічних відносин, які є складовими елементами будь-якої економічної системи та виконує координуючу роль. Очевидно, що, оскільки існує об'єктивна необхідність задоволення потреб зацікавлених сторін, зумовлених системою організаційно-економічних відносин, у рамках якої вони існують, вирішення екологічних, економічних і соціальних питань слід включати як інтегратор в управлінський механізм, який охоплює різні форми прояву цих відносин та всю їх сукупність, що характеризується інтересами в процесі взаємодії стейкхолдерів з метою досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей у довгостроковій перспективі.

Окрім цього, управління сталим розвитком на рівні підприємства слід розглядати як процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, процес реалізації зацікавлених сторін. На практиці такий підхід до визначення сутності управління сталим розвитком підприємства може стати основою розробки дієвої стратегії та політики сталого розвитку підприємства, що базується на відповідних формах реалізації поточних і стратегічних інтересів стейкхолдерів, вирішення властивих для них протиріч як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищах.

Отже, сутність поняття управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства в його сучасній дефініції можна представити як абстрактну модель, призначену для характеристики сформованих у суспільстві організаційно-економічних відносин на різних рівнях економічної системи, у процесі взаємодії зацікавлених сторін для досягнення цілей довгострокового розвитку.

Вважаємо, що в сучасних умовах за такого підходу управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства сприятиме створенню на основі раціонального поєднання виробничих ресурсів за підтримки високого рівня доданої вартості

(результативне управління), яка розподіляється всередині соціальних верств (оптимальне управління), забезпечуючи баланс усіх сфер зовнішнього та внутрішнього середовищ (відповідальне управління), узгодженню та реалізації інтересів зацікавлених сторін на різних рівнях економічної системи в довгостроковій перспективі.

Очевидно, що авторська позиція щодо розуміння управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств доповнює та поглиблює існуючі дослідження на мікрорівні із урахуванням сучасних умов їх функціонування, пропонує дефініцію, що найточніше відповідає запитам Глобального порядку ООН, новим викликам та загрозам. Окрім того, практичним результатом цих змін повинно стати усвідомлення вітчизняним агробізнесом необхідності вдосконалення системи управління сталим розвитком підприємства як управлінської інновації, пов'язаної з розширенням сфери соціальної відповідальності бізнесу, як інструменту узгодження та реалізації інтересів зацікавлених сторін з метою посилення існуючих та створення нових конкурентних переваг продукції та суб'єкта господарювання. Зазначимо, що за такого підходу прибуток не є кінцевою метою, на яку орієнтується управлінська діяльність сільгосппідприємства, вона входить до числа економічних цілей та виконує важливу функцію, оскільки є засобом досягнення всієї сукупності цілей. Своєю чергою, зацікавлені сторони є основною ланкою організації бізнесу, а управління відносинами із стейкхолдерами є найбільш важливою характеристикою сталого розвитку діяльності у довгостроковій перспективі.

Отже, сталий розвиток сільськогосподарського підприємства характеризується триєдністю виробничо-економічного, соціального та екологічного аспектів розвитку та базується на низці нормативних документів, які прийнято на світовому, національному рівнях, а також розроблені сільськогосподарським підприємством, що сприяє наскрізному плануванню та контролю програм сталого розвитку. Зазначимо, що економічні показники моніторингу сталого розвитку, які у поєднанні із відповідними екологічними та соціальними індикаторами виконують роль параметрів процесу переходу до сталого розвитку, відіграють подвійну роль – економічної мети (орієнтиру) розвитку, а також інструменту (джерела) фінансування соціальних та екологічних проєктів.

На рис. 1 наведено складові системи управління сталим розвитком, у якій сільськогосподарські підприємства є основою процесу ста-

лого розвитку національної економіки. Серед основних підсистем структури управління нами виділено наступні складові: інституціональне середовище, яке включає сукупність суб'єктів управління у формі виконавчих органів влади та інституціональних умов у вигляді директив в області сталого розвитку; об'єкти управління, що їх представлено у формі сільськогосподарських підприємств, які є важливими складовими елементами національної економіки.

Зазначимо, що динамічний характер сталого розвитку передбачає, що економічна система перебуває не в статистичному стані, а в процесі змін, у якому масштаби використання ресурсів, напрями капіталовкладень, спрямування техніко-технологічного розвитку та інституціональні зміни повинні узгоджуватися із нинішніми та майбутніми потребами. Відомо, що концепція сталого розвитку визначається трьома факторами – економічним, екологічним та соціальним, більш детальний розгляд яких на рівні сільськогосподарського підприємства представимо нижче.

З економічної точки зору, концепція сталого розвитку базується на визначенні рівня доходу, необхідного для задоволення власних потреб. Отже, для сільськогосподарського підприємства, зорієнтованого на сталий розвиток, важливим є показник економічно оптимальної величини використання виробничих ресурсів та навколишнього середовища. Обмеженість ресурсів є фундаментальною позицією у концепції сталого розвитку, що актуалізує розробку підходів до оцінки вартості природних ресурсів [22]. Водночас, концепція сталого розвитку характеризує поняття «економічної ефективності» довгострокових проєктів з урахуванням екологічного та соціального аспекту, що дозволяє виявити економічно непривабливі напрями вкладень капіталу в середньо- та довгостроковій перспективі, які можуть призвести до банкрутства підприємства, хоча в короткостроковому періоді підтверджується їх вигідність.

З екологічної точки зору, сталий розвиток повинен забезпечувати стабільність біологічних систем, особливе значення також має життєздатність локальних екосистем сільських територій, від яких залежить стабільність біосфери в цілому [23]. Деградація природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, втрата біологічного різноманіття призводять до зниження здатності екологічних систем до самовідновлення. Для сільськогосподарського підприємства деградація екосистем означає, насамперед, зниження родючості земельних ресурсів, які є основним засобом виробничої діяльності.

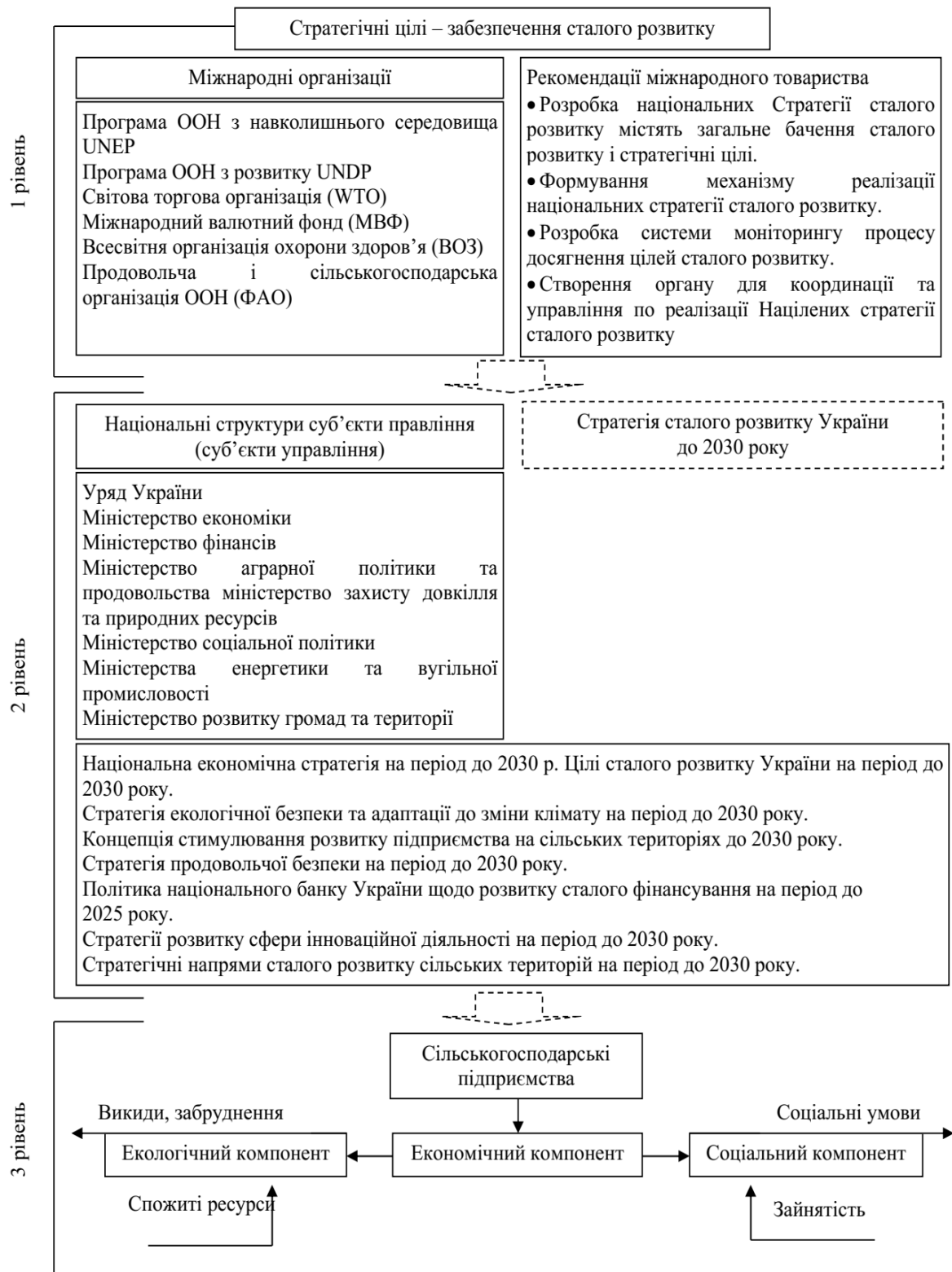


Рис.1. Стратегічні цілі – забезпечення сталого розвитку.

Джерело: розроблено автором.

Концепція сталого розвитку має також соціальну складову, яка розглядає розвиток сільськогосподарських підприємств в аспекті підвищення добробуту сільського населення, зниження розриву між рівнем життя сільського та міського населення, досягнення вищого рівня соціальної справедливості, підвищення якості людського та соціального капіталу, забезпечення розширеного відтворення людського капіталу, його збалансованості та працездатності.

Окрім цього, без справедливого розподілу ресурсів і можливостей між всіма членами суспільства неможливо забезпечити реалізацію принципів сталого розвитку. Отже, певний гарантований мінімальний рівень життя повинен бути обов'язковим для сільського населення, оскільки низький рівень купівельної спроможності означає недостатні можливості щодо задоволення його потреб, що призводить до зниження рівня життя у селі та попиту на товари та послуги.

На сьогодні досягнення цілей сталого розвитку вимагає від бізнесових структур реалізації засад соціальної відповідальності, які охоплюють не лише створення робочих місць, сплату податків, а й вимагають проведення більш масштабної інтегруючої ролі у практичній реалізації положень Порядку-2030, який необхідно розглядати як «дорожню карту» не лише для країн та організацій, залучених у процес підвищення відповідальності за перспективи сталого розвитку бізнесу, але й для бізнесу. І основне місце відводиться агрокомпаніям, які головними для своїх бізнес-стратегій визначають екологічні, соціальні та управлінські показники (критерії ESG-environmental, social and governance) та ESG-інвестиції. Саме такі підприємства повинні стати бізнес-лідерами, головними суб'єктами практичного досягнення Цілей сталого розвитку шляхом вкладення одержаного прибутку в сталій та інклюзивний економічний ріст, захист навколишнього середовища та боротьбу зі змінами клімату. Сільськогосподарські підприємства як одні з провідних складових бізнес-товарів розширюють свою участь у національних та міжнародних ініціативах щодо сталого розвитку. Основним напрямом діяльності практично всіх організацій в області сталого розвитку є поширення цих ідей з метою включення їх у практичну діяльність господарюючих структур.

Серед організацій та ініціатив, інтеграторів бізнес-товарів доцільно виділити Глобальний договір ООН (UN Global Compact) – ініціативу в області корпоративного стало-

го розвитку, який об'єднує 7,5 тис. компаній та 4 тис. суспільних організацій із 135 країн. Кожна компанія-учасниця взяла добровільне зобов'язання щодо узгодження своїх стратегій та діяльності з універсальними принципами в області сталого розвитку.

Світова рада підприємців зі сталого розвитку (WBCSD) – глобальна організація, учасниками якої є понад 200 провідних компаній, що співпрацюють з метою переходу до сталого світового розвитку. До останніх пропозицій Ради належить стратегія «Перспектива на 2050 рік», яка окреслює новий порядок дня для бізнесу. Стратегія передбачає інкорпорування витрат у структуру ринку (включаючи парникові гази, екосистемні послуги, водні ресурси та ін.), подвоєння обсягів сільськогосподарського виробництва без збільшення використання води та сільськогосподарських угідь та ін.), припинення вирубки лісів та підвищення виробітку лісосмуг, зниження вдвоє до 2050 р. емісії вуглецю, порівняно з 2005 р., внаслідок переходу до низьковуглецевих енергетичних систем.

Однією із найбільш впливових організацій бізнесу, яка пропагує та реалізує стратегію сталого розвитку на рівні сільського господарства та продовольчого сектору, є Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО). Зазначимо, що недавно цією організацією прийнята Стратегія в області науки та інновацій, яка сприятиме реалізації Стратегічної рамочної програми ФАО на 2022-2031 рр. на підтримку реалізації Порядку денного в області сталого розвитку на період до 2030 року. Очевидно, що воєнні конфлікти, гуманітарні надзвичайні ситуації, пандемія COVID-19 і кліматичні зміни негативно впливають на стійкість агропродовольчих систем, що вимагає реалізації швидких змін. У рамках цієї Стратегії пропагується цілісний підхід, який дозволить звести до мінімуму необхідність компромісних рішень та передбачає використання науки, технологій та інновацій, а також стимулюючих заходів щодо впровадження інноваційних підходів, зорієнтованих на вирішення проблем, пов'язаних зі зміною клімату та втратою біорізноманіття. У документі наголошується на сталій біоекономіці замкнутого циклу, яка передбачає раціональне використання біологічних замість обмежених ресурсів з метою вдосконалення виробництва агропродовольства, покращення якості харчування, поліпшення стану навколишнього середовища та якості життя для досягнення цілей в області сталого розвитку.



Отже, розглядаючи теоретичні засади управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств доцільно окреслити рамки корпоративної соціальної відповідальності, оскільки існують різні думки щодо того, чи включає управління сталим розвитком підприємства корпоративну соціальну відповідальність. Так, в моделі сталого розвитку підприємства зарубіжні дослідники розглядали концепцію сталого розвитку як результат управлінської діяльності в цій області [15] з метою одержання довгострокових фінансових результатів.

Зазначимо, що сільськогосподарські підприємства, зокрема крупні вертикально-інтегровані сільськогосподарські підприємства холдингового типу, на сьогодні розглядають принципи сталого розвитку в якості важливого елементу створення доданої вартості для зацікавлених осіб, що дозволяє одержувати економічні, екологічні та соціальні вигоди в країні, зокрема, сільській території, та адаптують методи управління сталим веденням агробізнесу. З цією метою сільськогосподарські підприємства повинні визначити цільові орієнтири для управління сталим розвитком із урахуванням усіх рівнів економічної системи в довгостроковій перспективі.

У рамках концепції сталого розвитку підприємства зарубіжними дослідниками обґрунтовано «концепцію потрійного критерію» (TBL), в основу якої покладено три елементи сталого розвитку (економічний, соціальний, екологічний) щодо діяльності підприємства [15]. Розвиваючи цю концепцію, Дж. Сакс у своїй праці «Вік сталого розвитку» [24] дає четвертий невід'ємний елемент – управлінський.

На основі концепції чотиримірного критерію сталого розвитку (QBL) передбачається проведення та оцінка результатів управління сталим розвитком підприємства в аспекті збалансованого впливу кожного аспекту розвитку з урахуванням інтересів стейкхолдерів.

Згідно з позицією зарубіжних науковців, взаємозв'язок концепцій сталого розвитку та сталого розвитку підприємства означає сталий розвиток як модель соціального розвитку, у якій враховується широкий спектр питань якості життя в довгостроковій перспективі, а сталий розвиток підприємства – модель корпоративної поведінки, в якій враховуються коротко- та довгострокові економічні, соціальні та екологічні показники підприємства [25]. Модель, запропонована іншими іноземними науковцями, включає два напрями – сталий розвиток та роботу зі стейкхолдерами, яка є частиною корпоративної соціальної діяльності, що сприяє корпоративній стійкості [11].

Водночас, Дж. Пост, Л. Престон і С. Сакс обґрунтували концепцію розширеної корпорації (extended corporation) [26], а О. Менделов у своїй праці «Позиціонування стейкхолдерів» використовує матрицю для систематизації зацікавлених сторін (Mendelow's Power-interest grid) [27].

Очевидно, що складно досягнути задоволення підприємством інтересів всіх стейкхолдерів одночасно, оскільки це вимагає пошуку компромісу з урахуванням потреб різних зацікавлених сторін. За умови максимально можливого задоволення інтересів стейкхолдерів підприємства його управлінські рішення та дії щодо реалізації принципів сталого розвитку можна розглядати як внесок у забезпечення глобальної сталості.

Отже, сталим можна вважати розвиток сільськогосподарського підприємства у тому випадку, коли зацікавлені сторони позитивно сприймають його діяльність та воно залишається конкурентоспроможним на ринку. У цьому випадку корпоративна соціальна відповідальність може бути визначена як здатність підприємства підтримувати власну конкурентоспроможність, прибутковість або беззбитковість, ефективно протистояти загрозам та взаємодіяти із факторами зовнішнього та внутрішнього середовищ. Отже, концепція корпоративної соціальної відповідальності знаходить своє відображення в області управління сталим розвитком з точки зору стейкхолдерів, оскільки стійкість на ринку підприємства забезпечується узгодженістю критеріїв успіху зі всіма зацікавленими сторонами.

Узагальнюючи вищезазначене, основні підходи до управління сталим розвитком підприємства розглядаються як закономірний етап сталого розвитку підприємства та корпоративної соціальної відповідальності, концепції зацікавлених сторін, їх інтерпретацій на сучасному етапі еволюції цих концептуальних положень, цілі, принципи менеджменту сталим розвитком підприємства в аспекті корпоративної соціальної відповідальності, як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищах у довгостроковій перспективі.

Вважаємо, що сільськогосподарське підприємство є сталим у довгостроковій перспективі, якщо, окрім власних економічних інтересів, враховує соціальні та екологічні компоненти, цінності та вигоди, які створюються або використовуються ним. Згідно з цим підходом, підприємство несе відповідальність за результати діяльності як перед своїми власниками, так і перед іншими стейкхолдерами,

та орієнтується на задоволення їхніх інтересів на основі підвищення дієвості системи менеджменту, що вимагає визначення пріоритетних напрямів узгодження та реалізації інтересів стейкхолдерів у довгостроковій перспективі.

**Висновки.** Обґрунтовано, що концепції сталого розвитку підприємства та корпоративної соціальної відповідальності є динамічними, їх сутність та значення змінюються у просторі та часі, а їхній розвиток відбувається на основі взаємного доповнення у довгостроковій перспективі, що дозволяє визначити тенденції розвитку теоретичних засад дослідження управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах. Окрім цього, залучення сільгосппідприємств у вирішення питань глобальної сталості економічної системи необхідно забезпечувати шляхом постійного удосконалення системи управління сталим розвитком в аспекті корпоративної соціальної відповідальності, що сприятиме виникненню нових можливостей та конкурентних переваг безпосередньо для корпоративної структури.

Існує необхідність створення системи управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств, зокрема, складовими елементами сталого розвитку: екологічними, економічними та соціальними аспектами, що дозволить визначати цільові орієнтири з урахуванням інтересів стейкхолдерів на всіх рівнях економічної системи.

Виділено характерні риси управління сталим розвитком підприємства, зокрема, «концепція потрійного критерію» (TBL) («People, Planet, Profit»), яка трансформувалася на сьогодні в «концепцію чотиримірного критерію» та включає економічні, соціальні та екологічні показники, до яких, в якості четвертого індикатора, додано управлінський.

Управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства розглядається на основі урахування організаційно-економічних відносин на різних рівнях економічної системи щодо узгодження інтересів стейкхолдерів у зовнішньому середовищі, а також як вид діяльності, процес їх реалізації у його внутрішньому середовищі. Оскільки управління сталим розвитком підприємства зумовлено часовим чинником, то його доцільно розглядати у поточній та стратегічній перспективах з метою визначення пріоритетних напрямів удосконалення діяльності, згідно з тенденціями розвитку, новими викликами та загрозами.

Доведено, що система управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства є стимулом для змін в екологічно-

му, соціальному та економічному напрямах у довгостроковій перспективі, які зумовлюють економічне зростання. Отже, управління сталим розвитком сільськогосподарського підприємства у сучасних умовах за рахунок раціонального використання виробничих ресурсів сприяє одержанню високої величини доданої вартості, яка розподіляється всередині соціальних верств населення, забезпечуючи баланс усіх сфер внутрішнього та зовнішнього середовища щодо узгодження інтересів стейкхолдерів у довгостроковому періоді.

Доповнено основні підходи до управління сталим розвитком підприємства із позиції концепції корпоративної соціальної відповідальності, висвітлено соціальні, екологічні та економічні аспекти менеджменту на основі принципів корпоративної соціальної відповідальності, що дозволить корпоративній структурі одержати мультиплікативний ефект. Так, економічний ефект на рівні сільськогосподарського підприємства забезпечується здатністю економічної системи створювати умови щодо підвищення економічних показників та купівельної спроможності сільського населення; соціальний – здатністю забезпечити підвищення добробуту сільського населення та працівників (безпека, охорона здоров'я, освіта), оптимального розподілу всередині соціальних верств; екологічний – здатністю впродовж тривалого часу зберігати основні функції навколишнього середовища в аспекті забезпечення ресурсами, збирання відходів та їх використання.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Mbow C. and etc. 2019. Food Security, in: Climate Change and Land: an IPCC special report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security, and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems, edited by: Shukla P. R. and etc. URL: <https://www.ipcc.ch/srccl> (дата звернення: 15.03.2022).
2. Smith P. and etc. 2014. Agriculture, forestry and other land use (AFOLU), in Working Group III contribution to the IPCC 5th Assessment Report, Climate Change. Mitigation of Climate Change. Cambridge University Press. URL: [https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/ipcc\\_wg3\\_ar5\\_chapter11.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/ipcc_wg3_ar5_chapter11.pdf) (дата звернення: 12.07.2022).
3. FAO. FAOSTAT Emissions Totals. URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#search/Emission> (дата звернення: 25.07.2022).
4. Gütschow J., Jeffery L. and Gieseke R. The PRIMAP-hist national historical emissions time series, 2019. Vol. 2.3, P. 1850–2017. URL: <https://doi.org/10.5880/pik.2019.001> (дата звернення: 15.03.2022).
5. Saunio M. and etc. The Global Methane Budget 2000–2017, Earth Syst. Sci. 2020. 12. p. 1561–1623

URL: <https://doi.org/10.5194/essd-12-1561-2020>. (дата звернення: 12.07.2022).

6. Crippa M., Guizzardi D., Solazzo E., Ferrario-Monforti F., Tubiello F. N. and Leip A. EDGAR-FOOD emission data, figshare. URL: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.13476666> (дата звернення: 12.07.2022).

7. Tubiello F. N., Karl K., Flammini A., Conchedda G. and Obli-Laryea G. Food Systems Emissions Shares, Zenodo.1990-2019. URL: <https://doi10.5281/zenodo.5615082> (дата звернення: 12.07.2022).

8. Варченко О. М., Кальченко С. В., Свиноус І. В та ін. Соціально-економічні аспекти становлення постіндустріального суспільства: за ред. О. М. Варченко. Біла Церква, 2020. 302 с.

9. Dyllick Th. Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*. 2002. Vol. 11. No. 2, P. 130-141. URL: <https://doi.org/10.1002/bse.323> (дата звернення: 12.07.2022).

10. Elkington J. Enter the Triple Bottom Line. *The Triple Bottom Line: Does it All Add Up? Assessing the Sustainability of Business and CSR*. 2004. Vol. 1. P. 11-16.

11. Steurer R. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business Society Relations. *Journal of Business Ethics*. 2005. Vol. 61, No. 3, P. 263-281.

12. Варченко О. М. Складові економічного механізму сталого розвитку сільського господарства. *Економіка та управління АПК*. 2012. Вип. 8 (95). С. 5-10.

13. Воронько-Невіднича Т., Коваль О., Колода, О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80> (дата звернення: 12.07.2022).

14. Пакулін С. Л., Пакуліна А. А. Управління сталим розвитком сучасного підприємства. *Траекторія науки*. 2016. № 3 (8). URL: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (дата звернення: 13.07.2022).

15. Elkington J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*. 1994. Vol. 6. P. 90-100

16. Самойлик Ю. В. Особливості управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств у глобальному середовищі. *Економіка і організація управління*. 2016. № 4. С. 237-244.

17. Нив Г., Деминг Э. Организация как система: Принципы построения устойчивого бизнеса: Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 370 с.

18. Чайківський І. А. Механізми забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2014. № 6. С. 108-114.

19. Пилипенко С. М. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 21. С. 79-85. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-47> (дата звернення: 13.07.2022).

20. Giovanna C. M. A taxonomy of sustainability topics: a guide to set the corporate sustainability content

on the web. *TQM journal*. 2021. Vol. 33. Iss. 7. P. 106-130 URL: <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2020-0134> (дата звернення: 13.07.2022).

21. Друкер П. Ф. Управление, нацеленное на результаты. *Технологическая школа бизнеса*. 1994. 191 с.

22. Голян В. А. Плата за природні ресурси в умовах децентралізації: інвестиційний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 7. С. 7-16.

23. Varchenko O. M., Utechenko D. M., Khakhula L.P. and other. Key components of sustainable development of the agricultural sector of Ukraine *International journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8, No. 2. P. 874-884.

24. Sachs J. *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press. 2015, 544 p.

25. Donald T., Preston L. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*. 1995. P. 66-67 URL: <http://dx.doi.org/10.2307/258887> (дата звернення: 14.07.2022).

26. Post J. E., Preston L. E., Sachs S. Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. *California Management Review*. 2002. Vol. 45 (1). P. 6-28.

27. Mendelow A. L. 1981. Environmental scanning the impact of the stakeholder concept. *International conference on information systems*. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/3579/ca37344c69961bbc2468ef9addf212200e39.pdf> (дата звернення 03.02.2022)

## REFERENCES

1. Mbow, C. and etc. Food Security, in: *Climate Change and Land: an IPCC special report on climate change, desertification, land degradation, sustainable land management, food security, and greenhouse gas fluxes in terrestrial ecosystems*. 2019. Available at: <https://www.ipcc.ch/srccl> (Accessed 15 March 2022).

2. Smith, P. and etc. Agriculture, forestry and other land use (AFOLU), in Working Group III contribution to the IPCC 5th Assessment Report, *Climate Change. Mitigation of Climate Change. Cambridge University Press*. 2014. Available at: [https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/ipcc\\_wg3\\_ar5\\_chapter11.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/ipcc_wg3_ar5_chapter11.pdf) (Accessed 12 July 2022).

3. FAO. FAOSTAT Emissions Totals. Available at: <https://www.fao.org/faostat/en/#search/Emission> (Accessed 25 July 2022).

4. Gütschow, J., Jeffery, L., Gieseke, R. The PRIMAP-hist national historical emissions time series. 2019, vol. 2.3, pp. 1850-2017. Available at: <https://doi.org/10.5880/pik.2019.001> (Accessed 15 March 2022).

5. Saunio, M. and et. c. The Global Methane Budget 2000-2017, *Earth Syst. Sci.* 2020, pp.1561-1623. Available at: <https://doi.org/10.5194/essd-12-1561-2020>. (Accessed 12 July 2022).

6. Crippa, M., Guizzardi, D., Solazzo, E., Ferrario-Monforti, F., Tubiello, F. N., Leip, A.: EDGAR-FOOD emission data, figshare. Available at: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.13476666> (Accessed 12 July 2022).

7. Tubiello, F. N., Karl, K., Flammini, A., Conchedda, G., Obli-Laryea, G. Food Systems Emissions Shares, Zenodo. pp. 1990–2019, Available at: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5615082> (Accessed 12 July 2022).
8. Varchenko, O. M., Kalchenko, S. V., Svinous, I. V. and others. (2020). Socialno-ekonomichni aspekty stanovlennja postindustrialnogo suspilstva [Socio-economic aspects of the formation of post-industrial society]. Bila Tserkva, 302 p.
9. Dyllick, Th. Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*. 2002, vol. 11, no. 2, pp. 130-141. Available at: <https://doi.org/10.1002/bse.323> (Accessed 12 July 2022).
10. Elkington, J. Enter the Triple Bottom Line. *The Triple Bottom Line: Does it All Add Up? Assessing the Sustainability of Business and CSR*. 2004, vol. 1, pp. 1-16.
11. Steurer R. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business Society Relations. *Journal of Business Ethics*. 2005, vol. 61, no. 3, pp. 263-281.
12. Varchenko, O.M. Skladovi ekonomichnoho mehanizmu staloho rozvytku silskoho hospodarstva [Components of the economic mechanism of sustainable development of agriculture]. *Ekonomika ta upravlinnja APK [Economy and management of agriculture]*. 2012, iss. 8 (95), p. 5-10.
13. Voronko-Nevidnycha, T., Koval, O., Koloda, O. Upravlinnja rozvytkom pidpryjemstva jak neobxidna umova dosjahnennja cilej staloho rozvytku [Enterprise development management as a necessary condition for achieving the goals of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*. 2021, iss. 25. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80> (Accessed 12 July 2022).
14. Pakulin, S. L., Pakulina, A. A. Upravlinnja stalym rozvytkom suchasnoho pidpryjemstva. [Management of sustainable development of a modern enterprise]. *Trajektorija nauky [The trajectory of science]*. 2016, no. 3 (8). Available at: <http://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/50> (Accessed 13 July 2022).
15. Elkington, J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*. 1994, vol. 6, pp. 90-100.
16. Samoilik, Yu. V. Osoblyvosti upravlinnja stalym rozvytkom silskohospodarskykh pidpryjemstv u hlobalnomu seredovyschi. [Peculiarities of managing the sustainable development of agricultural enterprises in a global environment]. *Ekonomika i orhanizacija upravlinnja. [Economics and management organization]* 2016, no. 4, pp. 237-244.
17. Nyv, H., Deming, E. (2007). Orhanyzacija kak sistema: Prynypu postroenyja ustoychivogo byznesa [Organization as a system: Principles of building a sustainable business]. *Alpyna Byznys Buks [Alpina Business Books]*. 370 p.
18. Tchaikovskiy, I. A. Mexanizmy zabezpechennja staloho rozvytku silskohospodarskykh pidpryjemstv [Mechanisms for ensuring the sustainable development of agricultural enterprises]. *Innovacijna ekonomika [Innovative economy]*. 2014, no. 6, pp. 108-114.
19. Pylypenko, S. M. Stratehichne upravlinnja pidpryjemstvom na zasadax koncepciji staloho rozvytku [Strategic management of an enterprise based on the concept of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*. 2020, iss. 21, pp. 79-85. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-47> (Accessed 13 July 2022).
20. Giovanna, C. M. A taxonomy of sustainability topics: a guide to set the corporate sustainability content on the web. *TQM journal*. 2021, vol. 33, iss. 7, pp. 106-130. Available at: <https://doi.org/10.1108/TQM-06-2020-0134> (Accessed 13 July 2022).
21. Drucker, P. F. (1994). Upravlenye, nacelenoe na rezultaty [Results-oriented management]. *Texnologicheskaja schkola byznesa [Technological school of business]*. 191 p.
22. Golyan, V. A. Plata za pryrodni resursy v umovax decentralizaciji: investycijnyj aspekt [Payment for natural resources in conditions of decentralization: investment aspect]. *Investyciji: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*. 2016, no. 7, pp. 7-16.
23. Varchenko, O. M., Utechenko, D. M., Khabhula, L. P. and other. Key components of sustainable development of the agricultural sector of Ukraine *International journal of Supply Chain Management*. 2019, vol 8, no. 2, pp. 874-884.
24. Sachs, J. (2015). *The Age of Sustainable Development*. Columbia University Press. 544 p.
25. Donald, T., Preston, L. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications. *Academy of Management Review*, pp.66-67. Available at: <http://dx.doi.org/10.2307/258887> (Accessed 14 July 2022).
26. Post, J. E., Preston, L. E., Sachs, S. Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. *California Management Review*. 2002, vol. 45(1), pp. 6-28
27. Mendelow, A. L. (1981). Environmental scanning the impact of the stakeholder concept. *International conference on information systems*. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/3579/ca37344c69961bbc2468ef9addf212200e39.pdf> (Accessed 03 February 2022).

### **Theoretical and methodological aspects of sustainable development management of agricultural enterprises.**

**Nadvodniuk O.**

The article systematizes theoretical and methodological approaches to managing the sustainable development of agricultural enterprises and substantiates the need to form a new management model, the main goal of which is the creation of values. It is highlighted that the sustainable development of the enterprise can be defined as its ability to maintain competitiveness, profitability or break-even based on making effective management decisions.

It is argued that the management of the sustainable development of the enterprise is a purposeful develop-

ment that ensures the emergence of new opportunities for positive changes at the macro level in the aspect of sustainable development of the economy, ecology and society. It has been proven that the management of the sustainable development of the enterprise should be oriented towards meeting the needs of interested parties in order to achieve economic, social and environmental goals in the long term.

It is proposed to consider the concept of managing the sustainable development of an agricultural enterprise as an abstract model designed to characterize organizational and economic relations formed in society at various levels of the economic system, in the process of interaction of interested parties to achieve the goals of long-term development. It is substantiated that with such an approach to the definition of managing the sustainable development of rural enterprise, due to the rational use of production resources, it will contribute to obtaining a high amount of added value, which is distributed within the social strata of the population, ensuring the balance of all spheres of the internal and external environment in terms of coordinating the interests of stakeholders in the early period.

The main approaches to managing the sustainable development of the enterprise from the standpoint of the concept of corporate social responsibility have been supplemented, and the social, environmental, and economic aspects of management based on the principles of corporate social responsibility have been highlighted, which will allow the corporate structure to have a multiplier effect. It is indicated that the economic effect at the level of an agricultural enterprise is provided by its ability to create conditions for increasing economic indicators and the purchasing power of the rural population; social - the ability to ensure the improvement of the welfare of the rural population and workers (safety, health care, education), optimal distribution within social strata; ecological - the ability to preserve the main functions of the environment over a long period of time in the aspect of resource provision, waste collection and their use.

**Key words:** sustainable development, social corporate responsibility, management of sustainable development, agricultural enterprise.



Copyright: Надводнюк О.О. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:  
Надводнюк О.О.

<https://orcid.org/0000-0003-2572-9861>