

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ**

КОВТУН ОКСАНА АНАТОЛІЇВНА

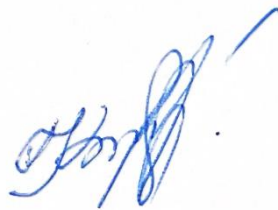
УДК: 338.34–021.484:334.716]:336.9(043.3)

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ
РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**Спеціальність 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

РЕФЕРАТ

**дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук**



Київ – 2025

Дисертацією є кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Роботу виконано в Сумському державному педагогічному університеті імені А.С. Макаренка (м. Суми) Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант	доктор економічних наук, професор Кудріна Ольга Юріївна , Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка Міністерства освіти і науки України, проректор з науково-педагогічної (наукової) роботи.
-------------------------	--

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор **Маслак Ольга Іванівна**, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського Міністерства освіти і науки України (м. Кременчук), завідувачка кафедри економіки;

доктор економічних наук, професор **Клюс Юлія Ігорівна**, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України (м. Київ), завідувачка кафедри обліку і оподаткування;

доктор економічних наук, професор **Манн Руслан Володимирович**, Черкаський державний технологічний університет Міністерства освіти і науки України (м. Черкаси), завідувач кафедри економіки та управління.

Захист відбудеться 29 квітня 2025 р. о 14:00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.051.01 у Східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля (м. Київ) Міністерства освіти і науки України за адресою: 01042, м. Київ, вул. Іоанна Павла II, 17, ауд. 401.

З дисертацією можна ознайомитись в бібліотеці Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України за адресою: 01042, м. Київ, вул. Іоанна Павла II, 17.

Вчений секретар спеціалізованої
вченої ради



М. Ю. Манухіна

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. На сучасному етапі для стійкого економічного розвитку суб'єктів підприємництва України існує велика кількість серйозних загроз. Затяжне падіння національної економіки, зниження рівня фінансово-економічної стійкості та прибутковості вітчизняних підприємств потребують упровадження нагальних заходів щодо поліпшення ситуації, що склалася. З іншого боку, сучасні тенденції змін бізнес-середовища, такі як глобалізація, цифровізація, стрімкі трансформації інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) актуалізують проблематику концептуального обґрунтування та методологічного забезпечення стійкого розвитку підприємств, що передбачає системну діяльність, яка збалансовано узгоджує економічний і соціальні напрями розвитку підприємств у партнерській взаємодії зі стейкхолдерами. Висока турбулентність сучасних трансформацій, які відбуваються у внутрішньому й зовнішньому середовищах, вимагають від підприємств глибокого переосмислення та формування нової парадигми діяльності, стратегічного мислення, швидкого реагування на зміни та обґрунтування нових моделей і бізнес-процесів.

Концепція стійкості визнана Всесвітнім самітом з проблем стійкого розвитку пріоритетним напрямом розвитку світової спільноти, що підкреслює важливість даної проблематики.

Дослідженню сучасних тенденцій та особливостей стійкого розвитку вітчизняних підприємств присвячені чисельні наукові праці таких учених, як: Л. Апременко, О. Ареф'єва, В. Білявський, І. Бузько, О. Вартанова, І. Дідик, Ю. Гач, О. Герасимова, І. Каширнікова, Ю. Ключ, О. Когут, Є. Овчаренко, Р. Манн, О. Маслак, О. Могилевська, І. Семененко, Н. Скопенко, І. Олійник, К. Спірідонова, Н. Шандова, Р. Шамрін та багатьох інших. Концептуальні засади управління розвитком підприємств висвітлили у своїх роботах Є. Большакова, В. Бурківська, В. Гросул, Л. Демиденко, А. Касич, Т. Лазоренко, А. Мохненко, П. Перерва, О. Чмут, Я. Яковенко та інші. Загальними рисами наукових досліджень стійкого розвитку підприємств є незавершений характер відповідного предметного поля щодо особливостей урахування сучасних соціально-економічних викликів, які значно впливають на рівень стійкості підприємств. Це позбавляє дослідження певної системності; зумовлює нерівномірність уваги до основних питань цієї проблематики, відсутність встановлених характеру та виду зв'язків між основними елементами предметного поля.

Отже, необхідність забезпечення системного характеру дослідження стійкості вітчизняних підприємств шляхом вирішення окреслених у предметному полі дослідження сукупності актуальних проблем епістемологічного, теоретичного й методологічного характеру щодо виявлення явних та прихованих закономірностей, формування інструментального базису дослідження, розроблення концептуальних і методологічних засад ефективного управління стійким розвитком

підприємств зумовили вибір теми, її актуальність, визначили мету, завдання й логіку дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до тематики наукових досліджень Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка Міністерства освіти і науки України (м. Суми), Університету Григорія Сковороди в Переяславі Міністерства освіти і науки України (м. Переяслав) та Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України (м. Київ). Під час виконання теми «Інноваційні стратегії управління бізнес-процесами суб'єктів підприємництва» (Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, номер державної реєстрації 0121U109191, 2021–2025 рр.) досліджено систематизацію стратегій розвитку підприємств відповідно до стану їх економічного розвитку та етапу розвитку ринку. У процесі виконання теми «Розвиток національної економіки в умовах трансформаційних процесів та глобалізаційних змін: тенденції й механізми впливу на проблеми теорії і практики» (Університет Григорія Сковороди в Переяславі, номер державної реєстрації 0121U110960, 2021–2024 рр.) конкретизовано особливості трансформаційних процесів в економіці України. У межах виконання теми ДН 03-19 «Теоретико-методологічні основи управління для забезпечення сталого розвитку на регіональному рівні в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації» (Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, номер державної реєстрації 0119U100436, 2019–2021 рр.) визначено особливості стійкого розвитку вітчизняних підприємств, зокрема передумови та екзогенні й ендогенні детермінанти, що впливають на стійкість соціально-економічного розвитку підприємств, організаційно-економічні засади управління стійким розвитком вітчизняних підприємств в умовах глобалізації.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних, методологічних та прикладних засад щодо управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації.

Для досягнення мети дослідження поставлено та вирішено такі завдання: проаналізовано сутність та особливості понять: «стійкий розвиток підприємства», «ризики стійкого розвитку підприємства», «механізм управління стійким розвитком підприємства», «стратегія стійкого розвитку підприємства», «інфраструктура стійкого розвитку підприємства в умовах глобалізації», «інструментарій управління стійким розвитком підприємства», «методологія управління стійким розвитком підприємств»;

систематизовано чинники впливу на стійкий розвиток підприємств в умовах глобалізації;

удосконалено класифікацію ризиків стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації;

поглиблено класифікацію інфраструктури стійкого розвитку підприємств;

розширено систематизацію інструментарію управління стійким

розвитком підприємств в умовах глобалізації;

обґрунтовано концептуальні напрями стійкого розвитку підприємства;
запропоновано бізнес-модель управління стійким розвитком підприємства;

обґрунтовано напрями стратегічного розвитку підприємств в умовах глобалізації;

удосконалено систематизацію стратегій розвитку підприємств;
розвинено методологічний підхід до оцінки стану стійкого розвитку підприємства;

удосконалено механізм управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації;

розвинено теоретико-методологічний підхід до розроблення стратегії стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації.

Об'єкт дослідження – процес управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації.

Предмет дослідження – теоретичний базис, методологічні засади та практичний інструментарій щодо управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження послугувала сукупність принципів наукового пізнання, загальних та спеціальних методів і прийомів дослідження. Теоретичною основою дослідження стали фундаментальні положення сучасної економіки, менеджменту, ризикології, регіоналістики, наукові праці провідних зарубіжних і вітчизняних учених щодо діяльності та розвитку суб'єктів економічних відносин.

У дослідженні використано: *економіко-статистичний аналіз* (у визначенні передумов управління стійким розвитком підприємств); *історичний, діалектичний, контент-аналіз, метод логічного узагальнення* (в дослідженні детермінант та генезису управління стійким розвитком підприємств); *каузальний метод і систематизація* (в систематизації стратегій розвитку підприємств); *порівняльний та компаративно-декомпозиційний аналізи* (в уточненні сутності дефініцій предметної сфери дослідження); *системний підхід* (в удосконаленні механізму управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації, класифікації інфраструктури та ризиків стійкого розвитку підприємств); *методи аналізу, синтезу, дедукції* (в обґрунтуванні методологічних засад управління стійким розвитком підприємств); *композиційний аналіз* (у систематизації інструментарію управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації); *економіко-математичне моделювання* (в оцінюванні стану стійкого розвитку підприємства); *методи логічного аналізу, експертних оцінок, факторний аналіз, теорія нечіткої логіки, діаграма Каору Ішікави, систематизація, узагальнення* (у формуванні концептуальних напрямів стійкого розвитку підприємства). Для оброблення даних під час проведення аналізу використано сучасні комп'ютерні технології, прикладний пакет програм MS Office.

Наукова новизна одержаних результатів. Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає у формуванні методологічних засад управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації шляхом концептуалізації напрямів їх стійкого розвитку, розробленні методології управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації з урахуванням рівня стійкості й ризиків, та створення інструментарію її ефективної реалізації.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в такому:

уперше:

запропоновано теоретико-методологічний підхід до визначення напрямів стійкого розвитку підприємства, який дозволяє визначати релевантність пропонованих концептуальних стратегічних рішень та на цій основі обґрунтовувати нові напрями стійкого розвитку підприємства;

сформовано бізнес-модель управління стійким розвитком підприємства, яка надає можливість створення суспільної та споживацької цінності на основі врахування вимог до стійкої діяльності підприємств, сформованих зовнішнім середовищем (турбулентність, невизначеність); реалізації напрямів формування/використання потенціалу підприємства (ресурсне забезпечення, можливості); активізації впровадження нових технологій та інновацій; урахування ризиків; створення інформаційного контуру діяльності; оновлення системи забезпечення безпеки діяльності та системи антикризового менеджменту, що вбудовані в систему управління стійким розвитком підприємства;

запропоновано впровадження стратегії «friendly environment», під якою розуміється комплексна програма дій, яка забезпечує стабільний соціо-еколого-економічний розвиток підприємства в умовах глобалізаційних перетворень зовнішнього середовища на основі трансформації бізнесу (у т.ч. цифрової), інтеграції підприємства у світове бізнес-середовище, підвищення його інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності із залученням до діяльності представників бізнес-спільнот, органів влади, науки і освіти, партнерів (у т.ч. міжнародних), інвесторів, конкурентів та інших стейкхолдерів;

удосконалено:

методологічний підхід до оцінки стану стійкого розвитку підприємств, який ґрунтується на розробленій економіко-математичній моделі, що дозволяє врахувати показники ризику та стійкості та дає змогу оцінити стан стійкості підприємства й обґрунтувати його можливості з упровадження стратегії розвитку підприємства;

механізм управління стійким розвитком підприємств, під яким розуміється системна сукупність взаємопов'язаних економічних, соціально-психологічних, екологічних, технологічних, організаційно-адміністративних інструментів управління, що забезпечують досягнення стійкої позитивної динаміки показників виробничо-збутової, інформаційно-комунікаційної, соціально-економічної діяльності підприємства в умовах стрімких глобалізаційних змін, доповнено окремою підсистемою взаємодії та

розширено складові елементи інших його підсистем, що надає можливість посилити комунікаційну діяльність, поліпшити партнерські взаємодії зі стейкхолдерами та забезпечує стійкий розвиток підприємств в умовах високотурбулентних змін та стрімкого розвитку ІКТ і світової економіки;

структурно-логічну схему формування й реалізації стратегії стійкого розвитку підприємства, яка передбачає врахування рівня стійкості, ризиків та співпрацю і взаємодію з усіма контрагентами підприємства, включаючи конкурентів і дає змогу сформувати й реалізовувати релевантну для підприємства стратегію;

класифікацію інфраструктури стійкого розвитку в частині виокремлення, крім територіальної та галузевої приналежності, ознаки «за видами діяльності» та виділення логістичної, транспортної, інформаційної, комунікаційної, енергетичної, комунальної, консалтингової, фінансової, інвестиційно-інноваційної, інституційної, соціальної, виробничо-технологічної, ринкової інфраструктури та інфраструктури знань, що дозволяє найбільш змістовно представити весь спектр партнерів, які можуть бути використані підприємствами з метою посилення стійкості бізнесу, скорочення окремих видів витрат, втрат часу, підвищення ефективності, інтеграції в техніко-технологічний, інформаційний, комунікаційний простір тощо;

систематизацію детермінант стійкого розвитку підприємств одночасно за двома ознаками: «за місцем виникнення» (екзогенні та ендегенні) та «за сферами виникнення» (економічні, фінансові, соціально-політичні, екологічні, технічні, організаційні, наукові, демографічні, маркетингові, інноваційні, комунікаційні, форс-мажорні), що надає можливість підприємствам точніше визначити детермінанти відповідно до особливостей діяльності та враховувати в економіко-управлінській діяльності;

підхід до формування матриці визначення стратегій стійкого розвитку підприємства відповідно до стану розвитку національної економіки та стану розвитку підприємств, що дозволяє обирати й реалізовувати стратегії, релевантні до умов діяльності підприємства та напрямів управління стійким розвитком підприємства;

набуло подальшого розвитку:

уточнення сутності та змісту предметного поля дослідження, зокрема, визначень понять «стійкий розвиток підприємства», «концепція стійкого розвитку підприємства», «ризики стійкого розвитку підприємства», «механізм управління стійким розвитком підприємства», «стратегія стійкого розвитку підприємства», «інфраструктура стійкого розвитку підприємства в умовах глобалізації», «інструментарій управління стійким розвитком підприємства», що дало змогу забезпечити систематизований опис нових знань щодо стійкого розвитку підприємств, удосконалити його предметно-категоріальний апарат та створити підґрунтя для розроблення нових концепцій управління стійким розвитком підприємств;

інструментарій управління стійким розвитком підприємств як сукупності методів, прийомів, підходів, видів аналізу та способів впливу на соціо-еколого-економічну діяльність підприємства, який систематизовано за

групами: аналітичні інструменти, методичні інструменти, технології управління та способи впливу. Реалізація інструментарію дає змогу вирішувати важливе науково-практичне завдання забезпечення підприємств сучасними дієвими інструментами, що дозволяють підвищувати ефективність управління, розширювати спектр управлінських дій, посилювати бізнес-позиції на ринку та забезпечувати стійкий розвиток;

класифікація ризиків стійкого розвитку підприємств як потенційної можливості негативного впливу на стійкість соціально-економічних, інформаційно-комунікаційних позицій підприємства на ринку, яку доповнено, окрім підприємницьких, видами ризику «новітні ризики» та «несподівані ризики», що надає можливість урахування новітніх глобалізаційних викликів і несподіваних загроз у підприємницькій діяльності.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати та розроблені рекомендації є методичною базою щодо управління стійким розвитком українських підприємств в умовах глобалізації.

До результатів, що мають найбільше практичне значення, належать: формалізована процедура аналізу детермінант, які впливають на стійкий розвиток підприємства; підхід до визначення напрямів стійкого розвитку підприємства; підхід до управління ризиками підприємства; алгоритм оцінювання ризиків і показників, які характеризують економічну, соціальну, екологічну та ринкову діяльність підприємства; бізнес-модель управління розвитком підприємства; підхід до вибору стратегії стійкого розвитку підприємства; механізм управління стійким розвитком підприємства; оцінка стану стійкого розвитку підприємства з використанням економіко-математичної моделі.

Наукові положення та результати дослідження розглянуто, схвалено та визнано доцільними до використання в практиці діяльності ПрАТ «Дружківський завод металевих виробів» (Довідка № 24/06-104 від 03.06.2024 р.), ТОВ «Спільне українсько-німецьке підприємство "2К"» (Довідка № 15/17-20.4 від 10.07.2024 р.), ТОВ «Старвей Продакшн» (Довідка № 2/4-1038 від 05.08.2024 р.), Консорціум «Союз Буд» (Довідка № 252/04-18 від 25.07.2024 р.), ТОВ «ВІ ЕНД ВІ ІНДАСТРІС» (Довідка № 984 від 02.07.2024 р.), ТзОВ «КЛен» (Довідка № 158 від 04.06.2024 р.), ПрАТ Інститут керамічного машинобудування «Кераммаш» (Довідка № 01-23/347 від 27.05.2024 р.), ТОВ «КОБА ІР» (Довідка № 86 від 21.06.2024 р.).

Окремі положення дисертаційної роботи використовуються в навчальному процесі в Сумському державному педагогічному університеті імені А. С. Макаренка (Довідка № 1328/1 від 12.06.2024 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, основні результати та висновки дисертаційної роботи є результатом самостійно проведеного авторкою дослідження щодо управління стійким розвитком українських підприємств в умовах глобалізації. Внесок авторки в колективно опубліковані наукові праці конкретизовано у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення та практичні результати дисертаційної роботи доповідалися та схвалені на

Міжнародній науково-практичній конференції «Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону» (м. Київ, 2023 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи» (м. Київ, 2023 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем» (м. Кропивницький, 2023 р.), VI Міжнародна науково-практична конференція «Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі» (м. Суми, 2023), VII Міжнародній науково-практичній конференції «Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону» (м. Київ, 2024 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи» (м. Київ, 2024 р.), VII Міжнародній науково-практичній конференції «Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі» (м. Суми, 2024).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 31 наукову працю, серед яких – 2 монографії, 5 статей – у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз Scopus і Web of Science, 15 статей у наукових фахових виданнях України, 9 публікацій – у матеріалах наукових конференцій та інших наукових виданнях. Загальний обсяг публікацій – 24,5 д.а., з яких особисто автору належить 19,05 д.а.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, викладених на 363 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 22 таблиці та 84 рисунки. Дисертація містить список використаних джерел з 230 найменувань та 3 додатки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

Розділ 1. Організаційно-економічні передумови та детермінанти управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації. Проведений економіко-статистичний аналіз соціально-економічної діяльності вітчизняних підприємств у 2010–2024 рр. дав змогу констатувати негативну динаміку основних соціально-економічних показників діяльності вітчизняних підприємств, які наочно демонструють сучасний стан їх розвитку, зокрема, зменшення кількості діючих суб'єктів господарювання, кількості зайнятих у виробництві та найманих працівників, розмірів власного капіталу, капітальних інвестицій, обсягів реалізованої продукції, рівня операційної та загальної рентабельності діяльності та зростання дебіторської і кредиторської заборгованості, від'ємного сальдо експортно-імпортних операцій, зростання кількості збиткових підприємств. Це обґрунтовує необхідність упровадження кардинальних змін, спрямованих на забезпечення стійкого розвитку й безпеки діяльності підприємств, посилення їх конкурентних позицій на ринках. Істотні зміни в соціально-економічному розвитку підприємств, що відбуваються на тлі формування нового шостого технологічного укладу (глобалізація, цифровізація, інформатизація, розвиток інформаційно-комунікаційних

технологій і відповідної інфраструктури, нові системи управління персоналом тощо), окреслюють необхідність переходу до нової концепції розвитку бізнесу. Прийнятною концептуальною ідеєю, яка задовольнить суспільство та його економічних суб'єктів, є концепція "Business sustainability" (стійкості бізнесу), яка ґрунтується на взаємодії підприємств зі стейкхолдерами та комплексній реалізації суспільно-корисної соціо-еколого-економічної діяльності. Вона передбачає врахування соціальних, економічних, політичних, екологічних, культурних потреб та зміну орієнтирів у сучасному суспільстві, що наразі є перспективним і економічно доцільним.

Аналіз ключових засад стійкого розвитку вітчизняних підприємств дав змогу виокремити зміщення цільових пріоритетів розвитку підприємств відповідно до змін зовнішнього середовища; конкретизувати необхідні складові їх підприємницького потенціалу та окреслити можливості його зростання. Визначено, що наявність і посилення потенціалу розвитку підприємств сприяє реалізації саме концепції стійкого розвитку.

Встановлено, що на підприємницьку діяльність чинять вплив екзогенні й ендогенні детермінанти. Запропоновано систематизувати детермінанти стійкого розвитку підприємств одночасно за двома ознаками: за місцем виникнення (екзогенні та ендогенні) та за сферами виникнення (економічні, фінансові, соціально-політичні, екологічні, технічні, організаційні, наукові, демографічні, маркетингові, інноваційні, комунікаційні, форс-мажорні), що надає можливість підприємствам для їх більш точної ідентифікації (рис. 1).

Узагальнення результатів контент-аналізу, економіко-статистичного аналізу та трендотчингу соціально-економічних процесів в Україні дало змогу виокремити вимоги до управління стійким розвитком підприємств.

Розділ 2. Концептуальні засади стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації. Проведений у роботі контекстуальний аналіз змісту понять «сталий розвиток» і «стійкий розвиток», дозволяє стверджувати, що ці поняття не є тотожними та мають власні характерні особливості: «сталий розвиток» передбачає врахування та розв'язання, поряд з економічними й соціальними, екологічних проблем, а «стійкий розвиток» спрямований на забезпечення економічної стійкості та стабільного зростання підприємств за умови ефективних взаємодій у сучасному глобалізованому середовищі.

Компаративно-декомпозиційний аналіз сутності дефініції «стійкий розвиток підприємства» дав змогу уточнити його зміст як гармонійного довготривалого соціо-еколого-економічного розвитку виробничо-збутової, інформаційно-комунікаційної діяльності підприємства, що характеризується посиленням відповідальності перед суспільством, партнерами, стейкхолдерами і клієнтами та забезпечує цілісну рівновагу й позитивну динаміку функціонування в умовах високотурбулентних трансформацій глобалізованого зовнішнього середовища, що дозволяє враховувати в управлінській діяльності підприємства, крім економічних, соціальних і екологічних потреб суспільства, ще й новітні тренди та глобальні перетворення та загрози у світовій економіці, які формують нові умови функціонування й розвитку підприємств. У цілому, такі уточнення



Рис. 1. Детермінанти стійкого розвитку підприємств України (фрагмент)

спрямовані на підвищення стійкості підприємства й забезпечення визначених конкурентних позицій на ринку.

У роботі систематизовано види стійкості в діяльності підприємств, до яких віднесено: економічну, фінансову, виробничу, ресурсну, маркетингову стійкість, соціально-психологічну стійкість, екологічну стійкість, інноваційну, організаційно-управлінську (у тому числі функціональну) стійкість, ризико-стійкість, що має важливе значення у визначенні стратегічних перспектив розвитку суб'єктів господарювання.

Порівняльний аналіз наявних підходів, теорій та поглядів дав змогу уточнити концепцію стійкого розвитку підприємства як системної сукупності теоретико-методологічного забезпечення, що дозволяє підприємству стабільно розвиватись і реалізовувати суспільно-значущу діяльність. Візію концепції стійкого розвитку підприємства подано на рис. 2.



Рис. 2. Концепція стійкого розвитку підприємства

До основних елементів концепції стійкого розвитку підприємства віднесено: концептуальну ідею (що деталізується в цілях і завданнях); систему забезпечення (ресурси, можливості, інфраструктуру, інструментарій); систему впровадження (методологію, механізм, стратегію).

Запропоновано теоретико-методологічний підхід до визначення напрямів стійкого розвитку підприємства, який ґрунтується на використанні методів логічного аналізу, статистичного аналізу, факторного аналізу, експертних оцінок, математичного інструментарію теорії нечіткої логіки та

причинно-наслідкової діаграми К. Ішікави та дає змогу визначати релевантність концептуальних стратегічних рішень та обґрунтовувати нові напрями стійкого розвитку підприємства. Запропонований теоретико-методологічний підхід надає можливість: визначити релевантність концептуальних стратегічних рішень, більш ефективно виявляти нові напрями розвитку, конкретизувати (за результатами поглибленої деталізації, уточнення) основні проблемні аспекти розвитку, згрупувати різноаспектні чинники впливу, мінімізувати ризики діяльності, оцінити ймовірність успіху та візуалізувати види та розміри чинників, які впливають на рівень стійкості підприємства, при виборі певного напрямку розвитку. Визначення напрямів розвитку підприємства (фрагмент) з використанням причинно-наслідкової діаграми К. Ішікави подано на рис. 3.

Розрахунки коефіцієнтів впевненості (КВ), представлених на рис. 3, здійснені за відомими правилами поєднання коефіцієнтів впевненості з різними знаками (табл. 1).

Таблиця 1

Розрахунки коефіцієнтів впевненості для обґрунтування нового напрямку розвитку підприємства

Гілка	Поточні розрахунки	Результуючі КВ
Сильні сторони діяльності підприємства	$KB_{\text{ім+досв}} = 0,1 + 0,1 * (1 - 0,1) = 0,19$ $KB_{\text{+власн}} = 0,19 + 0,1 * (1 - 0,19) = 0,271$ $KB_{\text{+як}} = 0,271 + 0,1 * (1 - 0,271) = 0,344$	$KB_{1.1} = 0,344$
Можливості виходу на новий ринок (ключові фактори успіху)	$KB_{\text{партн+інв}} = 0,1 + 0,1 * (1 - 0,1) = 0,19$ $KB_{\text{+напрям}} = 0,19 + 0,1 * (1 - 0,19) = 0,271$ $KB_{\text{+спож}} = 0,271 + 0,1 * (1 - 0,271) = 0,344$ $KB_{\text{+підпр}} = 0,344 + 0,1 * (1 - 0,344) = 0,4096$ $KB_{\text{+фінанс}} = 0,4096 + 0,1 * (1 - 0,4096) = 0,4684$	$KB_{1.2} = 0,4684$
Слабкі сторони діяльності підприємства	$KB_{\text{досі+бюдж}} = -(-0,1 + -0,1 * (1 - -0,1)) = -0,19$ $KB_{\text{+іннов}} = -(-0,19 + -0,1 * (1 - -0,19)) = -0,271$ $KB_{\text{+цифр}} = -(-0,271 + -0,1 * (1 - -0,271)) = -0,344$ $KB_{\text{+менедж}} = -(-0,344 + -0,1 * (1 - -0,344)) = -0,4096$	$KB_{2.1} = -0,4096$
Умови діяльності на новому ринку	$KB_{\text{станд+сертиф}} = -(-0,1 + -0,1 * (1 - -0,1)) = -0,19$ $KB_{\text{+бар}} = -(-0,19 + -0,1 * (1 - -0,19)) = -0,271$ $KB_{\text{+закон}} = -(-0,271 + -0,1 * (1 - -0,271)) = -0,344$ $KB_{\text{+соц}} = -(-0,344 + -0,1 * (1 - -0,344)) = -0,4096$ $KB_{\text{+екол}} = -(-0,4096 + -0,1 * (1 - -0,4096)) = -0,4684$ $KB_{\text{+конк}} = -(-0,4684 + -0,1 * (1 - -0,4684)) = -0,5698$ $KB_{\text{+ризик}} = -(-0,5698 + -0,1 * (1 - -0,5698)) = -0,6128$ $KB_{\text{+економ}} = -(-0,6128 + -0,1 * (1 - -0,6128)) = -0,6515$	$KB_{2.2} = -0,6515$
Нові глобалізаційні вимоги світового соціально-економічного розвитку	$KB_{\text{інт+кастом}} = -(-0,1 + -0,1 * (1 - -0,1)) = -0,19$ $KB_{\text{глобалізація}} = -(-0,19 + -0,1 * (1 - -0,19)) = -0,271$ $KB_{\text{інд+морал}} = -(-0,1 + -0,1 * (1 - -0,1)) = -0,19$ $KB_{\text{нтп}} = -(-0,19 + -0,1 * (1 - -0,19)) = -0,271$ $KB_{\text{інф ек}} = -(-0,1 + -0,1 * (1 - -0,1)) = -0,19$ $KB_{\text{вироб+прод}} = -(-0,1 + -0,1 * (1 - -0,1)) = -0,19$ $KB_{\text{+матеріал}} = -(-0,19 + -0,1 * (1 - -0,19)) = -0,271$ $KB_{\text{еколог}} = -(-0,271 + -0,1 * (1 - -0,271)) = -0,344$	$KB_{2.3} = -0,69$

	<i>Підсумкові розрахунки:</i> $KB_{\text{глоб+инт}} = -(-0,19 + -0,271 * (1 - -0,19)) = -0,4095$ $KB_{\text{+инф ек}} = -(-0,4095 + -0,19 * (1 - -0,4095)) = -0,5217$ $KB_{\text{+еколог}} = -(-0,5217 + -0,344 * (1 - -0,5217)) = -0,6862$	
--	--	--

Так, для гілки «Нові глобалізаційні вимоги світового соціально-економічного розвитку» маємо $KB_{2,3} = -0,69$, що свідчить про високий ризик невдачі (69%) і за результатами розрахунку тільки цього показника можна припинити аналіз і ухвалити рішення про відмову від виходу на даний ринок. Загальний ($KB = 0,97$) свідчить про неможливість виходу підприємства на аналізований ринок і реалізації цього напрямку розвитку (прогнозована невдача).

Розділ 3. Теоретико-методичні підходи до управління стійким розвитком підприємств. З метою забезпечення ефективного управління в умовах високої турбулентності та невизначеності впливу зовнішнього середовища в роботі удосконалено підхід до аналізу й оцінки ризиків стійкого розвитку підприємств на основі характеристики особливостей ризиків у системі забезпечення стійкого розвитку підприємств, уточнено класифікацію ризиків стійкого розвитку підприємств, запропоновано економіко-математичну модель оцінки стійкого розвитку підприємств та методологічний підхід до оцінки стану стійкого розвитку підприємств.

Запропоновано уточнити сутність поняття «ризик стійкого розвитку підприємства», під яким слід розуміти можливість негативного впливу на стійкість його соціо-еколого-економічних, інформаційно-комунікаційних позицій на ринку. Це дозволяє обмежити діапазон дослідження з урахуванням тільки від'ємних відхилень від запланованих результатів і розширити спектр ризиків підприємницької діяльності завдяки врахуванню новітніх глобалізаційних викликів і несподіваних загроз.

Уточнено класифікацію ризиків стійкого розвитку підприємств у частині розширення класифікаційних ознак і доповнення їх (крім підприємницьких) видами «новітні ризики» та «несподівані ризики», що надає можливість ураховувати сучасні виклики зовнішнього середовища та глобалізаційні загрози (ризик індустрії 4.0, інтернаціоналізації, воєнних дій, релокації бізнесу, комодизації тощо). Деталізовано ризики стійкого розвитку підприємства за виокремленими видами.

Ґрунтуючись на запропонованій класифікації ризиків, які виникають у сфері стійкого розвитку підприємства, сформовано процедури управління ризиками у сфері стійкого розвитку підприємства, що дає змогу забезпечувати його ризикостійкість у межах визначених напрямів розвитку на ринку й досягати запланованих цільових показників діяльності. Результатом реалізації процедури управління ризиками підприємства є розроблена шкала прийняття управлінських рішень відповідно до визначених рівнів ризиків.

За результатами контент-аналізу наукових джерел визначено складові стійкого розвитку вітчизняних підприємств, що характеризують їх соціо-еколого-економічну та ринкову діяльність. Конкретизовано показники, які

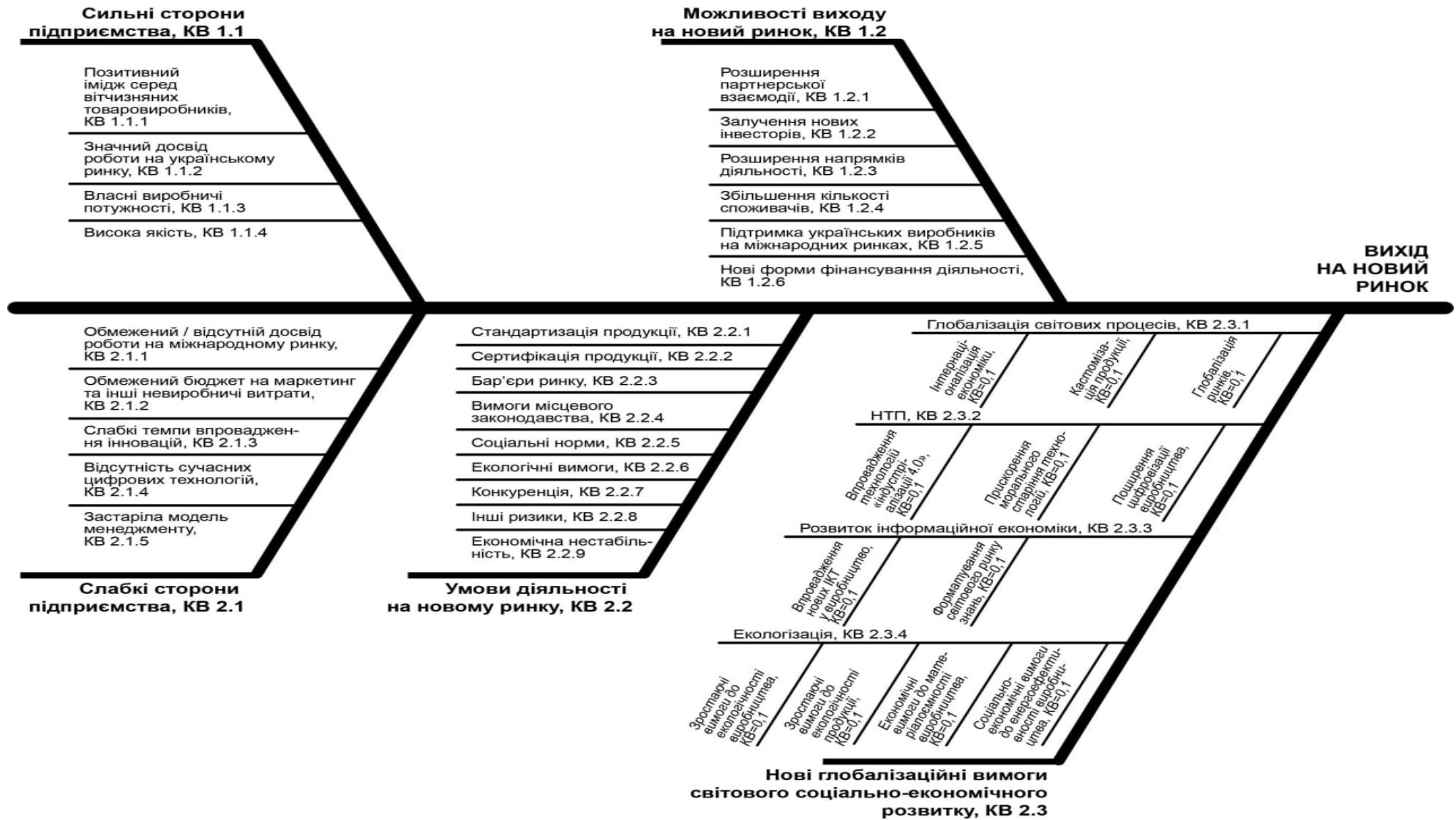


Рис. 3. Визначення напрямів розвитку підприємства з використанням причинно-наслідкової діаграми К. Ішікави

охоплюють набір чинників впливу на результуючий показник та дозволяють всебічно проаналізувати діяльність підприємства. Всі показники стійкості підприємства систематизовано за групами: економічні (у т.ч. фінансові), соціальні, екологічні, ринкові та визначено критерії їх оцінювання. Розрахунок результуючого інтегрального показника (I) дає змогу визначати рівень стійкості підприємства (формула 1). Такий підхід надає можливість включати до розрахунків показники, які характеризують сучасні тенденції розвитку світової економіки, бізнесу, ІКТ тощо.

В управлінні стійким розвитком підприємства основним завданням є знаходження оптимального стану системи, обмеженнями до якого є: мінімізація споживання окремих видів ресурсів (наприклад, енергетично витратних), максимізація прибутку, мінімізація загальних витрат, мінімізація ризиків, досягнення визначеного рівня витрат на соціально-спрямовану діяльність. Такі завдання сформульовано у вигляді цільової функції та системи обмежень (екологічних, економічних, соціальних, ринкових) і запропоновано економіко-математичну модель оцінювання стійкого розвитку підприємства як систему різноспрямованих функцій (1):

$$F = \frac{f_1(R)}{f_2(I)} \rightarrow opt \quad (1)$$

$$f_1(R) = \left(\sum R_1, \sum R_2, \sum R_3 \right) \rightarrow min$$

$$f_2(I) = \left(\sum E, \sum S, \sum E_{eko}, \sum M \right) \rightarrow max$$

яка має такі обмеження (2):

$$\{E \leq 1, S \leq 1, E_{eko} \leq 1, M \leq 1, R \leq 1 \quad (2)$$

де: R – ризики стійкого розвитку; R_1 – підприємницькі ризики; R_2 – новітні ризики; R_3 – несподівані ризики; I – інтегральна оцінка стійкості підприємства; E – економічні (у т.ч. фінансові) показники стійкості; S – соціальні показники стійкості; E_{eko} – екологічні показники стійкості; M – ринкові показники стійкості.

Стійкий розвиток підприємства характеризується позитивною динамікою функціонування суб'єкта, що передбачає врахування й управління ризиками. Тому запропонована економіко-математична модель оцінювання ґрунтується на врахуванні не тільки показника стійкості, а й показника ризику, що дозволяє упереджувати втрати від невідомих, новітніх ризиків.

Економіко-математична модель оцінки стійкого розвитку підприємств надає можливість визначати: скільки ризиків припадає на одиницю результатів, отриманих за кожним із напрямів (або в цілому) стійкого розвитку підприємства. Умовами підвищення ефективності управління стійким розвитком є: мінімізація ризиків за умови фіксованого результату ($R \rightarrow min, I = const$); максимізація результатів діяльності за умови фіксованих ризиків

($I \rightarrow \max$, $R = \text{const}$); оптимізація співвідношення ризиків і результатів управління стійким розвитком підприємства ($R/I \rightarrow \text{opt}$).

Запропоновано методологічний підхід до оцінки стану стійкого розвитку підприємств, який дозволяє враховувати сучасні аспекти їх діяльності та новітні ризики, що актуалізує використання цього підходу в практичній діяльності підприємств на сучасних ринках у процесі обґрунтування стратегії стійкого розвитку (рис. 4).



Рис. 4. Процедура оцінки стану стійкого розвитку підприємств

Де: K_f – коефіцієнт фінансової стійкості; K_{fa} – коефіцієнт фінансової автономії (незалежності); R – рентабельність виробництва; K_p – коефіцієнт кваліфікації кадрів; S_s – частка витрат на соціальні проекти; S – частка соціальних виплат; K_o – коефіцієнт витрат на охорону довкілля; D – частка екологічно чистих викидів виробництва (мінімізація викидів, які перевищують гранично допустимі норми концентрації (ГДНК) речовин, відповідно до чинного законодавства); E – частка екологічного обладнання (енергоємність, екологічність виробництва); K_{ikt} – частка витрат на інформаційно-комунікаційну діяльність (ІКТ); K_k – коефіцієнт конкурентоспроможності; K_i – коефіцієнт змін.

З метою формалізації процесу прийняття управлінських рішень обґрунтовано шкалу ухвалення управлінських рішень відповідно до станів стійкого розвитку підприємства (табл. 2).

Таблиця 2

Шкала ухвалення управлінських рішень відповідно до станів стійкого розвитку підприємства

Стан стійкості	Значення показника ризиків (R)	Значення інтегрального показника (I)	Управлінські рішення
Абсолютний стійкий стан	$0 < R \leq 0,25$	$3 < I \leq 4$	підтримувати/посилювати стан стійкості, впроваджувати амбітні цілі розвитку, приймати ризики
Середній стійкий стан	$0,25 < R \leq 0,5$	$2 < I \leq 3$	посилювати стан стійкості, реалізовувати визначену стратегію, мінімізувати ризики
Нестійкий стан	$0,5 < R \leq 0,75$	$1 < I \leq 2$	посилювати стан стійкості, мінімізувати ризики
Кризовий стан	$0,75 < R \leq 1$	$0 < I \leq 1$	упроваджувати антикризові заходи, відмовлятися від ризиків

Результати розрахунків оцінки ризиків та інтегральної оцінки стійкості аналізованих підприємств свідчать про нестійкий стан переважної більшості підприємств і потребу впровадження концептуально нових управлінських рішень для відновлення їх позицій на ринку, а в подальшому – забезпечення стійкого розвитку (табл. 3).

Таблиця 3

Оцінка стійкого розвитку досліджуваних підприємств

№	Назва підприємства	Інтегральна оцінка стійкості підприємства, I	Оцінка ризиків, R	Стан стійкого розвитку	Управлінські рішення
1	ТОВ «Спільне українсько-німецьке підприємство "2К"»	2,35	0,49	середній	Посилювати потенціал підприємства
2	ТОВ «Старвей Продакшн»	1,67	0,63	нестійкий	Посилювати стан стійкості, мінімізувати ризики
3	ТОВ «ВІ ЕНД ВІ ІНДАСТРІС»	1,22	0,71	нестійкий	Посилювати стан стійкості, мінімізувати ризики
4	ПрАТ «Дружківський завод металевих виробів»	1,78	0,52	нестійкий	Посилювати стан стійкості, мінімізувати ризики
5	Консорціум «Союзбуд»	2,89	0,38	середній	Посилювати потенціал підприємства
6	ТзОВ «КЛен»	1,12	0,6	нестійкий	Посилювати стан стійкості, мінімізувати ризики

№	Назва підприємства	Інтегральна оцінка стійкості підприємства, I	Оцінка ризиків, R	Стан стійкого розвитку	Управлінські рішення
7	ПрАТ Інститут керамічного машинобудування «Кераммаш»	2,49	0,5	середній	Посилювати потенціал підприємства
8	ТОВ «КОБА IP»	1,32	0,5	нестійкий	Посилювати стан стійкості, мінімізувати ризики

Розділ 4. Методологічні засади управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації. З метою формування методологічних засад управління стійким розвитком підприємств досліджено та обґрунтовано поняття методології управління стійким розвитком підприємств, як системної сукупності методів, підходів, способів і прийомів наукового пізнання, які забезпечують всеохоплююче дослідження соціально-економічного середовища, встановлення істини та визначення напрямів перетворень щодо стійкого розвитку підприємств у сучасних умовах господарювання. Саме таке визначення надало можливість деталізувати методологічне забезпечення процесів управління стійким розвитком вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. До основних елементів методологічного забезпечення стійкого розвитку підприємства віднесено модель та механізм, інструментарій та інфраструктуру управління.

Уточнено визначення поняття «інфраструктура стійкого розвитку підприємства в умовах глобалізації» як наявної сукупності суб'єктів, представлених у реальному та віртуальному середовищах, що завдяки ефективній взаємодії та співпраці надають можливість підприємству реалізувати цілі стійкого розвитку. Означене дозволило акцентувати увагу на партнерській взаємодії з усіма суб'єктами бізнес-середовища, на піднесенні важливості інфраструктури та визнанні її рівнозначною з іншими підсистемами в управлінні діяльністю підприємства. Таке розуміння інфраструктури управління стійким розвитком підприємства надало можливість деталізувати поелементно всі її складові, що є важливим у нових умовах розвитку світової та національної економік (рис. 5).

Удосконалено класифікацію інфраструктури стійкого розвитку підприємств в частині розширення класифікаційних ознак і виокремлення, крім територіальної та галузевої приналежності, ознаки «за видами діяльності» та виділення логістичної, транспортної, інформаційної, комунікаційної, енергетичної, комунальної, консалтингової, фінансової, інвестиційно-інноваційної, інституційної, соціальної, виробничо-технологічної, ринкової видів інфраструктури та інфраструктури знань, що дозволяє найбільш змістовною подати весь спектр стейкхолдерів, з якими підприємство може співпрацювати з метою забезпечення стійкого розвитку бізнесу.

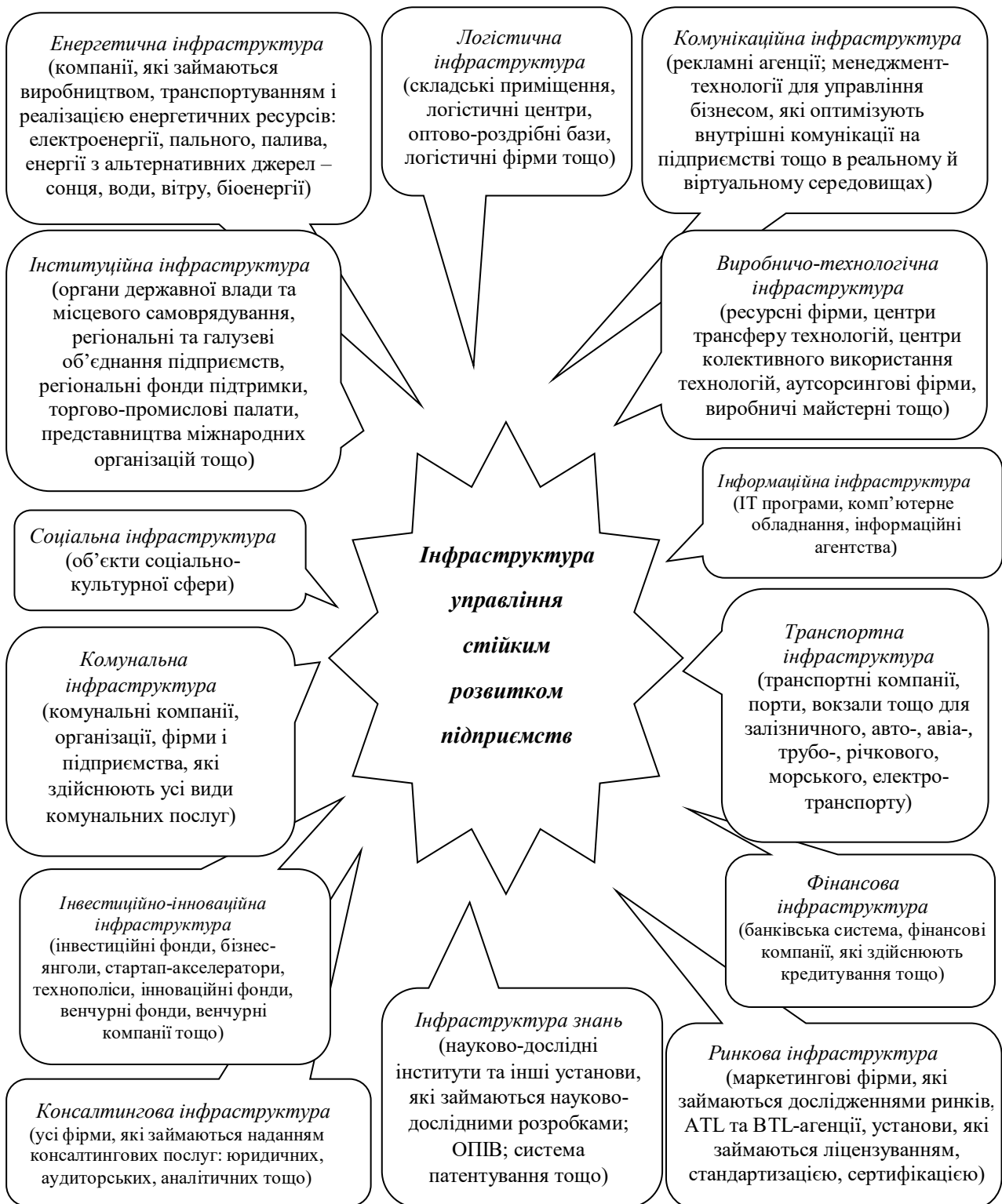


Рис. 5. Елементи інфраструктури стійкого розвитку підприємств

Уточнене визначення поняття «інструментарій управління стійким розвитком підприємства» як системної сукупності методів, прийомів, підходів і способів аналізу та впливу на соціо-еколого-економічну та інформаційно-комунікаційну діяльність підприємства, що надає йому можливість ефективно розвиватись і посилювати стійкі позиції на ринку, що дозволило піднести на вищий рівень значущості інформаційно-комунікаційну діяльність, яка є однією з основних в умовах глобалізації та інформаційної економіки.

Запропонована систематизація інструментарію управління стійким розвитком підприємств дозволила вирішити важливе науково-практичне завдання забезпечення підприємств сучасними дієвими інструментами, які здатні впливати на підвищення ефективності, суттєве оновлення діяльності (рис. 6).



Рис. 6. Систематизація інструментарію управління стійким розвитком підприємств

З метою забезпечення створення суспільної та споживацької цінностей продукції підприємств запропоновано бізнес-модель управління стійким розвитком підприємства (рис. 7), яка дозволяє враховувати: вимоги до стійкості підприємств, сформовані зовнішнім середовищем (турбулентність, невизначеність); напрями формування/використання потенціалу підприємства (ресурсне забезпечення, можливості); активізацію впровадження нових технологій та інновацій; систему забезпечення безпеки діяльності; системи антикризового менеджменту та самоосвіти й самовдосконалення, що вбудовані в систему управління стійким розвитком.

Обґрунтовано, що для забезпечення ефективного управління стійким розвитком підприємства необхідне створення цілісного механізму управління стійким розвитком. Визначено сутність механізму управління стійким розвитком, під яким запропоновано розуміти таку системну сукупність

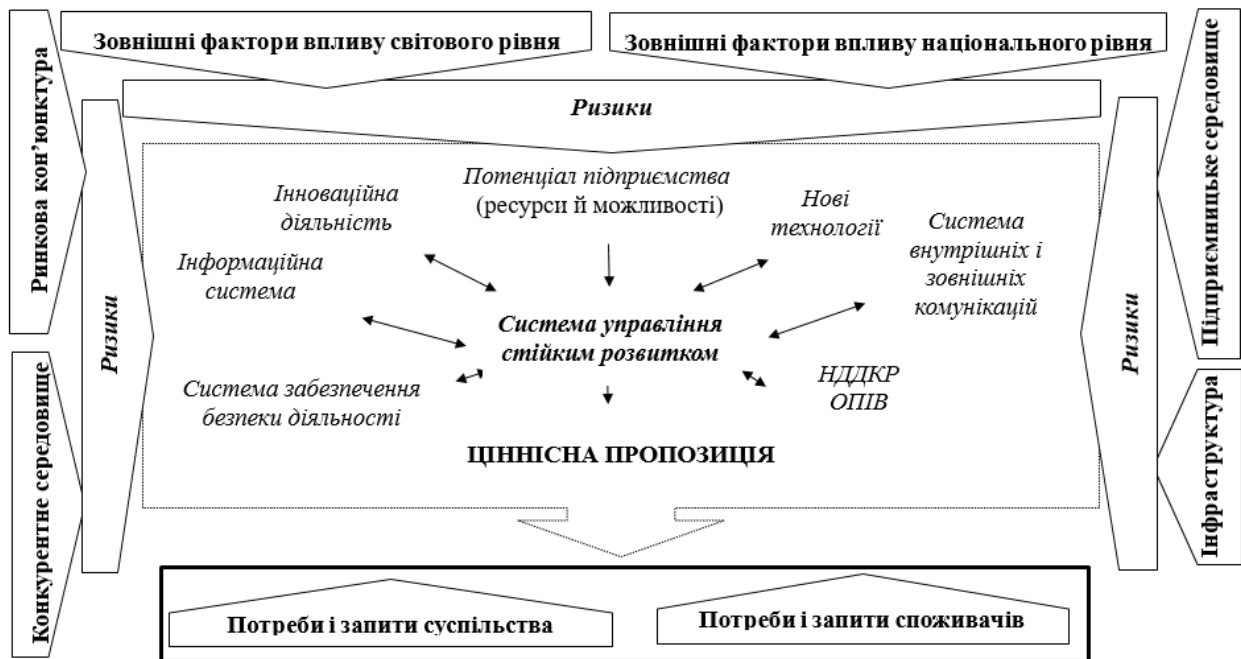


Рис. 7. Бізнес-модель управління стійким розвитком підприємства

взаємопов'язаних економічних, соціально-психологічних, екологічних, технологічних, організаційно-адміністративних інструментів управління, які забезпечують досягнення стійкої позитивної динаміки показників виробничо-збутової, інформаційно-комунікаційної, соціально-економічної діяльності підприємства в умовах стрімких глобалізаційних змін, що дозволяє зосередити увагу на забезпеченні стійкого розвитку підприємства на основі партнерської взаємодії зі стейкхолдерами та використанні новітнього інструментарію в умовах глобалізаційних перетворень.

Структуру механізму управління стійким розвитком підприємства доповнено окремим блоком – підсистемою взаємодії, яка включає внутрішню і зовнішню комунікаційну діяльність та всі складові інфраструктурної діяльності. Розширено та деталізовано складові елементи інших підсистем механізму (рис. 8).

Такий механізм надає можливість посилити комунікаційну діяльність, поліпшити партнерські взаємодії зі стейкхолдерами (у т. ч. суб'єктами інфраструктури) і забезпечує одночасно стійкість і розвиток в умовах високотурбулентних змін та стрімкого розширення глобалізації у світовій економіці.

Розділ 5. Стратегічне управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації. Ефективне управління стійким розвитком підприємства потребує удосконалення системи його стратегічного управління. Проблеми та складності вибору стратегій щоразу потребують знаходження унікальних рішень, що окреслює необхідність формалізації теоретико-методичних підходів до формування стратегій управління стійким розвитком підприємств.

Уточнення визначення поняття «стратегія стійкого розвитку підприємства» як генеральної, комплексної програми дій, яка забезпечує стабільний соціо-еколого-економічний розвиток підприємства в умовах високотурбулентних глобалізаційних перетворень, що дозволяє зменшувати

Рис. 8. Механізм управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації

негативний зовнішній вплив та забезпечувати стійку позитивну динаміку показників його діяльності, надає можливість урахувати в стратегічному управлінні не тільки соціо-еколого-економічні параметри діяльності, але й глобалізаційні можливості та загрози зовнішнього середовища.

Наявні класифікації стратегій розвитку підприємств передбачають визначення стратегій за певними ознаками. В роботі запропоновано систематизувати стратегії розвитку підприємств одночасно відповідно до етапу економічного розвитку ринку та відповідно до стану розвитку підприємства, що дозволяє визначити й конкретизувати види майбутніх стратегій підприємств та окреслити завдання для сучасного етапу розвитку підприємств. Конкретизація видів та сутності визначених стратегій розвитку, які можуть бути реалізовані вітчизняними підприємствами на сучасному етапі діяльності (рис. 9), дозволяє їм краще розуміти стратегічні перспективи підприємства та обирати релевантні стратегії.

Зовнішні впливи	Соціально-економічний розквіт	Стратегія співконкуренції	Стратегія зростання	Стратегія "Friendly environment"
	Посткризовий період	Стратегія стабілізації	Стратегія відновлення	Стратегія випереджаючого інноваційного розвитку
	Кризовий стан	Адаптивна стратегія Стратегія скорочення Стратегія елімінації	Антикризова стратегія	Стратегія інноваційного розвитку
		Нестійкі позиції	Рівноважний стан	Стійкий розвиток
		Стійкість		

Рис. 9. Матриця визначення стратегій стійкого розвитку підприємства

Зокрема, в умовах кризи та нестійких фінансово-економічних позицій вітчизняним підприємствам запропоновано адаптивну стратегію (пристосування). А впровадження стратегії "Friendly environment", яку розглядаємо як генеральну, комплексну програму дій, що забезпечує стабільний соціо-еколого-економічний розвиток підприємства в умовах високо-турбулентних глобалізаційних перетворень на основі трансформації бізнесу (у т.ч. цифрової), інтеграції підприємства у світове бізнес-середовище, підвищення його інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності із залученням до співпраці представників бізнес-спільнот, органів влади, науки й освіти, партнерів (у т.ч. міжнародних), інвесторів, конкурентів та інших стейкхолдерів, рекомендуємо за умов стійкого розвитку як національної економіки, так і самого підприємства.

Удосконалений теоретико-методичний підхід до формування стратегії стійкого розвитку підприємства ґрунтується на співпраці та взаємодії з усіма

стейкхолдерами та врахуванні новітніх і несподіваних ризиків і включає таку послідовність дій:

- визначення цілей стійкого розвитку підприємства;
- стратегічний аналіз детермінант (екзогенних та ендогенних) і драйверів розвитку;
- стратегічні альтернативи (оптимістичні, песимістичні й очікувані сценарії розвитку залежно від потенціалу, стану стійкості підприємства та мінливості зовнішнього середовища);
- прогнозування (якісні й кількісні результати реалізації стратегії за різними сценаріями);
- ресурсне забезпечення реалізації стратегії;
- визначення видів і напрямів взаємодії зі стейкхолдерами;
- управління ризиками (урахування, оцінка, прийняття чи мінімізація, контроль);
- стратегічне планування;
- оцінка ефективності стратегії розвитку (визначення показників ефективності та критеріїв їх оцінювання);
- моніторинг та коригування стратегії стійкого розвитку.

Процедури «визначення видів і напрямів взаємодії зі стейкхолдерами» та «управління ризиками» є новими у процесі розроблення стратегії, але конче необхідними в сучасних умовах діяльності підприємств.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі за результатами проведеного дослідження розроблено теоретичні та методологічні засади і практичний інструментарій управління стійким розвитком вітчизняних підприємств на підставі концептуалізації напрямів їх стійкого розвитку, розроблення методології управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації з урахуванням рівня їх стійкості і ризиків та створення інструментарію ефективної реалізації.

Основні результати дослідження зводяться до такого.

За результатами економіко-статистичного аналізу і трендвотчингу соціально-економічної діяльності підприємств за період з 2010 р. по 2024 р. констатовано занепадаючу динаміку основних економічних показників, зміщення цільових пріоритетів розвитку та обґрунтовано необхідність упровадження кардинальних змін. Виявлені властивості функціонування підприємств, як економічної системи, дозволили конкретизувати проблеми їх стійкого розвитку.

Сформовано та удосконалено предметне поле дослідження стійкого розвитку підприємства, виокремлено концепти теоретичного базису дослідження. Його елементами є сформовані принципи дослідження, обрані підходи, визначений зміст категорії «стійкий розвиток підприємства». Визначені складові предметного поля дослідження об'єктивовано у вигляді

сукупності проблем методологічного забезпечення ефективного управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації, що потребують розв'язання за встановленими в роботі векторами дослідження.

Уточнення понятійно-категоріального апарату дослідження, а саме понять: «ризик стійкого розвитку підприємства», «механізм управління стійким розвитком підприємства», «стратегія стійкого розвитку підприємства», «інфраструктура стійкого розвитку підприємства в умовах глобалізації», «інструментарій управління стійким розвитком підприємства» та «методологія управління стійким розвитком підприємств», дозволило забезпечити систематизований опис нових знань про стійкий розвиток підприємств; сприяло виявленню характерних рис стійкого розвитку підприємств як економічних суб'єктів ринкових відносин.

Запропоновано систематизацію детермінант стійкого розвитку підприємства за двома ознаками: «за місцем виникнення» (екзогенні та ендогенні) та «за сферами виникнення» (економічні, фінансові, соціально-політичні, екологічні, технічні, організаційні, наукові, демографічні, маркетингові, інноваційні, комунікаційні, форс-мажорні), що дає змогу підприємствам точніше їх визначати відповідно до особливостей власного потенціалу та комплексно враховувати в економіко-управлінській діяльності.

Уточнення визначення поняття «ризик стійкого розвитку підприємства» як можливого негативного впливу на стійкість його соціально-економічних, інформаційно-комунікаційних позицій на ринку, що дає змогу, з одного боку, обмежити діапазон дослідження урахуванням тільки від'ємних відхилень показників від запланованих результатів, а з іншого боку, – розширити спектр ризиків підприємницької діяльності шляхом урахування новітніх глобалізаційних викликів та несподіваних загроз. Це дозволило розширити класифікацію ризиків стійкого розвитку підприємств і доповнити її (крім підприємницьких) видами «новітні ризики» та «несподівані ризики». Деталізація ризиків стійкого розвитку підприємства за виокремленими ознаками необхідна підприємствам під час обґрунтування будь-яких сучасних управлінських рішень.

Запропоновано теоретико-методологічний підхід до визначення напрямів стійкого розвитку підприємства з використанням методів логічного аналізу, статистичного аналізу, факторного аналізу, експертних оцінок, математичного інструментарію нечіткої логіки та причинно-наслідкової діаграми К. Ішікави, який дозволяє визначати релевантність пропонованих стратегічних рішень та обґрунтовувати напрями стійкого розвитку підприємства.

Сформовано систему показників оцінки стану стійкого розвитку підприємств і критеріальну базу їх оцінювання, з використанням економіко-математичної моделі, яка дозволяє врахувати показники ризику та стійкості, що необхідні у процесі вибору стратегії розвитку підприємства. Визначено умови підвищення ефективності управління стійким розвитком: мінімізація ризиків за умови фіксованого результату; максимізація результатів діяльності

за умови фіксованих ризиків; оптимізація співвідношення ризиків і результатів управління стійким розвитком підприємства.

Удосконалено систематизацію стратегій розвитку підприємства відповідно до етапу економічного розвитку ринку та стану розвитку підприємства, яка дозволяє їм формалізувати процедури визначення й вибору стратегії розвитку та визначати завдання сучасного етапу розвитку підприємства.

За результатами аналізу еволюції теорій розвитку підприємств визначено, що наразі прийнятною концептуальною ідеєю, яка задовольнить і суспільство, і його економічних суб'єктів, є концепція стійкості бізнесу (Business sustainability), яка ґрунтується на взаємодії підприємств зі стейкхолдерами в комплексній реалізації суспільно-корисної соціо-еколого-економічної діяльності. Вона передбачає ефективне урахування соціальних, економічних, політичних, екологічних, культурних тощо потреб та зміну зв'язків і орієнтирів у суспільстві, що наразі є перспективним і економічно доцільним.

Релевантною стратегією, яка задовольняє сучасні вимоги суспільства, визначено стратегію "*Friendly environment*", під якою розуміємо таку генеральну, комплексну програму дій, яка забезпечує стабільний соціо-еколого-економічний розвиток підприємства в умовах високотурбулентних глобалізаційних перетворень на основі трансформації бізнесу (у т.ч. цифрової), інтеграції підприємства у світове бізнес-середовище, підвищення його інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності із залученням до діяльності представників бізнес-спільнот, органів влади, науки й освіти, партнерів (у т.ч. міжнародних), інвесторів, конкурентів та інших стейкхолдерів.

За результатами аналізу й узагальнення наявного методичного забезпечення процесів стратегування удосконалено теоретико-методичний підхід до формування стратегії стійкого розвитку підприємства, що дозволяє враховувати всі види ризиків та активізувати співпрацю і взаємодію з усіма контрагентами підприємства, включаючи конкурентів.

Проведений аналіз суб'єктів інфраструктури дав змогу вдосконалити класифікацію інфраструктури стійкого розвитку в частині розширення класифікаційних ознак і виокремлення, окрім територіальної та галузевої приналежності, ознаки «за видами діяльності» та виділення логістичної, транспортної, інформаційної, комунікаційної, енергетичної, комунальної, консалтингової, фінансової, інвестиційно-інноваційної, інституційної, соціальної, виробничо-технологічної, ринкової інфраструктури й інфраструктури знань. Це дозволяє найбільш змістовно подати весь спектр суб'єктів, які можуть бути використані підприємствами з метою забезпечення стійкого розвитку бізнесу.

Систематизовано інструментарій управління стійким розвитком підприємств за видами аналізів, методів, технологій і способів впливу, що дозволяє підприємствам розширити спектр управлінських дій, посилити

бізнес-позиції в діловому світі та забезпечити ефективне функціонування й майбутній розвиток.

Сформовано бізнес-модель управління стійким розвитком підприємства, яка забезпечує створення суспільної та споживацької цінностей і дозволяє враховувати: вимоги до стійкої діяльності підприємств, сформовані зовнішнім середовищем (турбулентність, невизначеність); напрями формування/використання потенціалу підприємства (ресурсне забезпечення, можливості); активізацію впровадження нових технологій та інновацій; ризики; створення інформаційного контуру діяльності; систему забезпечення безпеки діяльності; системи антикризового менеджменту та самоосвіти й самовдосконалення, що вбудовані в систему управління стійким розвитком.

Удосконалено механізм управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації в частині доповнення його «підсистемою взаємодії» та розширення складових елементів інших його підсистем, що надає можливість посилити комунікаційну діяльність, поліпшити партнерські взаємодії зі стейкхолдерами (у т. ч. суб'єктами інфраструктури) та забезпечує стійкість і розвиток в умовах високотурбулентних змін та стрімкого інноваційного розвитку світової економіки.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Ковтун О. А. Методологія управління стійким розвитком підприємств в сучасних умовах: монографія; за наук. ред. О.Ю. Кудріної. Суми : ФОП Цьома С.П., 2024. 310 с.

2. Hrinchenko H., Kovtun O., Mykolaiko V. Implementation in the educational process a systematic approach to teaching the principles of sustainable development. *Modern approaches to ensuring sustainable development: monograph*. The University of Technology in Katowice Press, 2023. P. 33-41.

Особистий внесок: уточнено принципи сталого розвитку підприємств.

Статті у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз Scopus i Web of Science:

3. Koshova S., Parkhomenko-Kutsevil O., Kovtun O. and Fedoruk O. Basic Framework for Introducing Space Activities for Security and Defense. *Economic Affairs*. 2023. № 68(01s). P. 223-230.

DOI:<http://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n1sy.pdf>

Особистий внесок: уточнено принципи безпекової діяльності суб'єктів.

4. Hrinchenko H., Trishch R., Mykolaiko V., Kovtun O. Qualimetric approaches to assessing sustainable development indicators. *E3S Web Conf. International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2023)*. 2023. Vol. 408. P. 1-13.

DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801013>

Особистий внесок: досліджено кваліметричні підходи до оцінки

показників сталого розвитку.

5. Tyshchenko V., Kovtun O., Fomenko D. Conceptual bases of strategic management of integrated economic sustainability of entrepreneurial structures in crisis condition. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2024. № 10 (2). P. 258-264.

DOI:10.30525/2256-0742/2024-10-2-258-264.

Особистий внесок: проаналізовано особливості стратегічного управління економічною стійкістю підприємницьких структур як суб'єктів цілісної економічної системи в умовах криз.

6. Melnyk L., Kalinichenko L., Rozghon Y., Derykolenko O., Kovtun O., Tulyakov O. Prospects of business process management based on chatbots. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. № 22(2). P. 197-212.

DOI: 10.21511/ppm.22(2).2024.16

Особистий внесок: досліджено особливості управління бізнес-процесами з використанням цифрових технологій на прикладі чат-ботів та окреслено перспективи цифровізації управлінських процесів.

7. Harvat O., Kovtun O., Mukhin O., Kovba O., Marshalok M. Enhancing Business Efficiency and Competitive Edge in Martial Law Circumstances. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69 (03). 1373-1380.

DOI:10.46852/0424-2513.4.2024.21

URL: <https://economicsaffairs.co.in/Journal/abstract/id/NjUzNA==/?year=2024&month=September&volume=Volume%252069&issue=Issue%25203>

Особистий внесок: досліджено особливості та визначено напрями підвищення ефективності бізнесу та конкурентоспроможності економічних суб'єктів в умовах воєнного стану.

Статті в наукових фахових виданнях України:

8. Свириденко Д., Пантелеєв В., Ковтун О., Єсаян Е., Петренко О., Кивлюк В. Глобальні тенденції трансформації економіки під впливом інформаційних технологій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. № 6 (41). С. 369–376.

DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.vbi41.244907>.

Особистий внесок: досліджено особливості змін у сучасних інформаційних технологіях та глобальні тенденції трансформаційних процесів у національній економіці, що відбуваються під їх впливом.

9. Цимбалюк С. О., Ковтун О. А. «Зелене» управління людськими ресурсами: вплив екологічних практик на діяльність організації. *Бізнес-інформ*. 2022. № 11. С. 250-256.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-11-250-256>.

Особистий внесок: проаналізовано сучасні екологічні практики в діяльності організацій та особливості управління людськими ресурсами з використанням «зелених» підходів.

10. Kovtun O. Clarifying the essence of the definition of "Sustainable development". *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2024. № 52. С. 103-108.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-16>

11. Kovtun O. Systematization of factors influencing the sustainable development of enterprises. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Серія: Економічні науки*. 2024. № 3(75). С. 134-139.

URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/4475>

12. Kovtun O. Methodological approaches to determining the sustainable development strategy of an enterprise. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2024. Т. 29. № 3(101). С. 83-86.

URL: http://visnyk-onu.od.ua/journal/2024_29_3/15.pdf

13. Kovtun O. Infrastructure for sustainable development of enterprises in Ukraine. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2024. Випуск № 1 (131). С. 128-132.

URL : http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/1_2024/23.pdf

14. Kovtun O. Theoretical approaches to the development of a sustainable enterprise concept. *Приазовський економічний вісник*. 2024. № 4(40). 13-16.

DOI : <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-4-3>

15. Kovtun O. Approaches to the forming a strategy for managing sustainable development of enterprise. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2024. № 3(96). С. 87-90.

URL: http://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_96_2024_ukr/14.pdf

16. Kovtun O. Approaches to the classification of sustainable development risks of a enterprises. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 3(08). С.79-82.

URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/128>

17. Kovtun O. Systematization of enterprise development strategies. *Via Economica*. 2024. № 6. С. 61-64.

URL: <https://journals.rshu.rivne.ua/index.php/viaeconomica/article/view/268>

18. Kovtun O. Methodology for managing sustainable enterprise development: definition and structure. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5001>

19. Kudrina O., Kovtun O. Sustainability as a basis for the economic development of enterprise. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2024. № 2. С. 61-64.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2617-5940.2.2024.11>.

Особистий внесок: конкретизовано роль та значення реалізації теорії стійкості в забезпечення економічного розвитку вітчизняних підприємств.

20. Kudrina O., Kovtun O. Statistical analysis of economic development of Ukrainian enterprises. *Інтелект XXI*. 2024. № 3. С. 110-116.

URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2024/2024_3/18.pdf

Особистий внесок: проведено статистичний аналіз економічного розвитку вітчизняних підприємств, визначено ключові проблеми та шляхи їх подолання.

21. Kudrina O., Kovtun O. Instruments set for managing sustainable development of enterprises in modern economic conditions. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 33. С. 136-139.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.23>

Особистий внесок: уточнено складові інструментарію управління стійким розвитком підприємств у сучасних економічних умовах господарювання, запропоновано підхід до систематизації інструментів управління.

22. Kudrina O., Kovtun O. The sustainable development potential of an enterprise: essence and structure. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 6(15). С. 3-6.

URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/483>

Особистий внесок: проведено літературний аналіз, уточнено сутність поняття «потенціал стійкого розвитку», конкретизовано структурні складові потенціалу підприємств.

Матеріали наукових конференцій:

23. Ковтун О. А. Передумови управління стійким розвитком підприємств в Україні. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 27 квіт. 2023 р. Київ : СЛУ імені Володимира Даля, 2023. С. 116-118.

24. Ковтун О. А. Фактори впливу на стійкий розвиток вітчизняних підприємств. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи*. матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 25 трав. 2023 р. Київ : СЛУ імені Володимира Даля, 2023. С. 31-33.

25. Ковтун О. А. Проблеми українського бізнесу в умовах війни. *Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі* : матеріали VI міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 26 трав. 2023 р. Суми : СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2023. С. 166-167.

26. Ковтун О. А. Уточнення сутності дефініції «інфраструктура стійкого розвитку підприємства». *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем* : матеріали VI міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 30 листоп. 2023 р. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. С. 185-187.

27. Ковтун О. А. Теоретико-методологічний підхід до вибору напрямів стійкого розвитку підприємства. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 29 квіт. 2024 р. Київ : СЛУ імені Володимира Даля, 2024. С. 173-176.

28. Ковтун О. А. Інструментарій управління стійким розвитком підприємств. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 28 трав. 2024 р. Київ : СЛУ імені Володимира Даля, 2024. С. 72-74.

29. Ковтун О. А. Законодавче регламентування стійкого розвитку вітчизняних підприємств. *Реалії та перспективи розбудови правової держави в Україні та світі* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 31 трав. 2024 р. Суми : СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2024. С. 301-302.

30. Пархоменко-Куцевіл О. І., Ковтун О. А. Сучасні аспекти екологічного управління в системі реформування публічного управління. *Державне*

управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 1.

URL: <https://nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/992/1001>.

Особистий внесок: уточнено особливості сучасних підходів до управління з урахуванням екологічних проблем і потреб.

31. Грінченко Г. С., Ковтун О. А., Миколайко В. В., Нестеренко Р. О., Антоненко Н. С. Забезпечення експлуатаційної безпеки АЕС у понадпроектний термін в контексті переходу до циркулярної економіки: Європейський Зелений Курс. *Машинобудування: Збірник наукових праць*. 2022. № 30. С. 61-72. DOI :10.32820/2079-1747-2022-30-61-72

URL : <https://jmash.uipa.edu.ua/index.php/jMASH/issue/view/14>.

Особистий внесок: досліджено особливості циркулярної економіки, визначено складові економічної безпеки діяльності суб'єктів підприємництва в умовах перехідного економічного періоду.

АНОТАЦІЯ

Ковтун О. А. Методологічні засади управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка. – Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. – Київ, 2025.

Дисертаційну роботу присвячено вирішенню актуальної науково-прикладної проблеми щодо розроблення теоретичних, методологічних та науково-прикладних положень управління стійким розвитком підприємств в умовах глобалізації.

Сформовано предметне поле дослідження стійкого розвитку підприємства. Уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження. Проведено аналіз та поглиблено систематизацію детермінант стійкого розвитку підприємств одночасно за двома ознаками: за місцем виникнення та за сферами виникнення. Доповнено класифікацію ризиків стійкого розвитку підприємств видами «новітні ризики» та «несподівані ризики». Запропоновано теоретико-методологічний підхід до визначення концептуальних напрямів стійкого розвитку підприємства. Удосконалено методологічний підхід до оцінки стану стійкого розвитку підприємств з використанням економіко-математичної моделі. Запропоновано систематизувати стратегії розвитку відповідно до етапу економічного розвитку ринку та стану розвитку підприємства. Обґрунтовано доцільність впровадження стратегії "Friendly environment". Розвинуто теоретико-методичний підхід до формування стратегії стійкого розвитку підприємства, який передбачає урахування ризиків та співпрацю і взаємодію з усіма контрагентами підприємства, включаючи конкурентів. Класифікацію інфраструктури стійкого розвитку доповнено класифікаційною ознакою «за видами діяльності», конкретизовано відповідних суб'єктів. Набула подальшого розвитку систематизація елементів

інструментарію управління стійким розвитком підприємств за видами, методів, аналізу, технологій і способів впливу. Запропоновано бізнес-модель управління стійким розвитком підприємства, яка забезпечує створення суспільної та споживацької цінностей і дозволяє враховувати: вимоги до стійкої діяльності підприємства, сформовані зовнішнім середовищем; напрями формування й використання потенціалу підприємства; впровадження нових технологій та інновацій; ризики; створення інформаційного контуру діяльності; систему забезпечення безпеки діяльності; системи антикризового менеджменту та самоосвіти й самовдосконалення, що вбудовані в систему управління стійким розвитком підприємства. Доповнено механізм управління стійким розвитком підприємств «Підсистемою взаємодії» та розширено складові елементів інших його підсистем.

Ключові слова: глобалізація, інфраструктура, інструментарій, концепція, методологічні засади, механізм, підприємство, стійкий розвиток, соціо-еколого-економічна діяльність, стратегія, ризики, управління стійким розвитком.

ANNOTATION

Kovtun O. A. Methodological Principles of Sustainable Development Management of Enterprises in Terms of Globalization – Qualification scientific work on the rights of manuscript.

The thesis for the degree of Doctor of Economics in the specialty 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (by types of economic activity). – Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko. – Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. – Kyiv, 2025.

The dissertation is devoted to solving a relevant scientific and applied problem related to the development of theoretical, methodological, and scientific and applied principles for managing sustainable development of enterprises in terms of globalization.

The subject field of enterprise sustainable development research has been formed. The conceptual and categorical framework of the study has been clarified. The determinants of sustainable enterprise development have been analyzed and their systematization has been deepened based on two characteristics: by place of origin and by sphere of origin. The classification of sustainable development risks has been supplemented with the types “emerging risks” and “unexpected risks.” A theoretical and methodological approach to determining the conceptual directions of enterprise sustainable development has been proposed. The methodological approach to assessing the state of sustainable enterprise development has been improved through the use of an economic-mathematical model. Strategies for development have been proposed to be systematized in accordance with the stage of economic market development and the enterprise’s stage of development. The feasibility of implementing the “Friendly environment” strategy has been substantiated. A theoretical and methodological approach to forming an enterprise sustainable development strategy has been developed, which provides for taking

risks into account and ensuring cooperation and interaction with all enterprise stakeholders, including competitors. The classification of sustainable development infrastructure has been expanded with a new classification feature “by type of activity” and corresponding subjects have been specified. The systematization of elements of the sustainable enterprise development management toolkit has been further developed by types, methods, analyses, technologies, and methods of influence. A business model for managing enterprise sustainable development has been proposed, which ensures the creation of social and consumer value and takes into account: the requirements for sustainable enterprise activities formed by the external environment; directions for forming and using enterprise potential; the implementation of new technologies and innovations; risks; the creation of an information contour of activities; the system of activity safety assurance; anti-crisis management systems and self-education and self-improvement systems embedded in the enterprise sustainable development management system. The mechanism for managing sustainable enterprise development has been supplemented with a “Interaction subsystem” and the components of its other subsystems have been expanded.

Keywords: globalization, infrastructure, toolkit, concept, methodological principles, mechanism, enterprise, sustainable development, socio-ecological-economic activity, strategy, risks, sustainable development management.