

МЕНЕДЖМЕНТ
MANAGEMENT

УДК 330.3

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.1.21.56-65>

Гобир І. Б.¹, Станьковський Т. В.²

СТАЛИЙ РОЗВИТОК У СТРАТЕГІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу,
кафедра прикладної економіки,
вул. Карпатська, 15, Івано-Франківськ,
76019, Україна,
тел.: 0342727144,
¹e-mail: irynagobyr@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9322-8404>

²e-mail: stankovskytaras@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8513-5542>

Анотація. Метою дослідження є побудова моделі формування стратегії підприємства з врахуванням вимог концепції сталого розвитку, надання прикладу-кейсу реалізації стратегії сталого розвитку на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення та моделювання.

У результаті дослідження обґрунтовано актуальність дотримання концепції сталого розвитку в стратегічній діяльності підприємства. Розглянуто основні завдання сталого розвитку та принципи які необхідно враховувати при розробленні стратегії підприємства орієнтованого на сталий розвиток, розроблено модель формування стратегії підприємства орієнтованого на сталий розвиток; виокремлено напрями та шляхи реалізації концепції сталого розвитку в стратегічній діяльності промислового підприємства.

Запропонована модель формування стратегії з врахуванням концепції сталого розвитку демонструє послідовність етапів, яких необхідно дотримуватись в процесі формування та реалізації концепції сталого розвитку підприємства: визначення генеральної мети підприємства, цілей, стратегічного аналізу економічних, екологічних, соціальних складових зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають як на підвищення, так і на зниження стійкості функціонування підприємства, розробку стратегічних альтернатив та вибору оптимальної стратегії, яка забезпечує сталий розвиток підприємства на нинішньому етапі, так і в довгостроковій перспективі; моніторингу, оцінюванні та корегуванні заходів з реалізації стратегії.

Як позитивний кейс реалізації концепції сталого розвитку, розглянуто стратегічне бачення та забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку корпорацією Tarkett. Такий досвід міжнародної компанії може бути актуальним для вітчизняних промислових підприємств.

Застосування моделі формування стратегії підприємства з врахуванням концепції сталого розвитку та кейс корпорації Tarkett дає можливість підприємствам систематизувати дії спрямовані на реалізацію принципів сталого розвитку на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: сталий розвиток, модель стратегії підприємства, промислове підприємство, конкурентоспроможність, аналізування.

Gobyr I. B.¹, Stankovskyi T. V.²

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE STRATEGIC ACTIVITIES OF
ENTERPRISES**

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,
Department of Applied Economics,
Carpatska str., 15, Ivano-Frankivsk
76019, Ukraine,
tel.: 0342727144,

¹e-mail: irynagobyr@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9322-8404>

²e-mail: stankovskytaras@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8513-5542>

Abstract. The purpose of the study is to build a model for forming an enterprise strategy taking into account the requirements of the concept of sustainable development, to provide a case example of implementing a sustainable development strategy at an enterprise.

To achieve this goal, methods of analysis and synthesis, theoretical generalization and modeling were used.

As a result of the study, the relevance of adhering to the concept of sustainable development in the strategic activities of the enterprise was substantiated. The main tasks of sustainable development and the principles that must be taken into account when developing a strategy for an enterprise focused on sustainable development were considered, a model for forming a strategy for an enterprise focused on sustainable development was developed; directions and ways of implementing the concept of sustainable development in the strategic activities of an industrial enterprise were identified.

The proposed model of strategy formation taking into account the concept of sustainable development demonstrates the sequence of stages that must be followed in the process of forming and implementing the concept of sustainable development of an enterprise: determining the general goal of the enterprise, goals, strategic analysis of economic, environmental, social components of the external and internal environment that affect both increasing and decreasing the sustainability of the enterprise's functioning, developing strategic alternatives and choosing the optimal strategy that ensures the sustainable development of the enterprise at the current stage and in the long term; monitoring, evaluating and adjusting measures to implement the strategy.

As a positive case of implementing the concept of sustainable development, the strategic vision and implementation of the sustainable development strategy by Tarkett Corporation is considered. Such experience of an international company may be relevant for domestic industrial enterprises.

The application of the model of enterprise strategy formation taking into account the concept of sustainable development and the case of Tarkett Corporation allows enterprises to systematize actions aimed at implementing the principles of sustainable development at domestic enterprises.

Keywords: sustainable development, enterprise strategy model, industrial enterprise, competitiveness, analysis.

Вступ. Функціонування підприємств на засадах сталого розвитку є необхідною умовою успіху на конкурентному ринку та запорукою лояльності споживачів. Слід зазначити, що не тільки теперішній стан, а й стратегічний успіх підприємств, у значній мірі, залежить від того, на скільки глибоко впроваджуються принципи сталого розвитку прийняті Комісією Брундтланда [1].

Турбота про суспільство, внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства є вимогою часу, яка не може бути реалізована підприємством без застосування концепції сталого розвитку, а саме її базових складових: економічної, екологічної та соціальної.

Як зазначено у Великому тлумачному словнику української мови «сталий розвиток» – це розвиток, який не припиняється. Такий, для якого характерні стабільність, постійність; довготривалість» [2]. Тому важливим завданням підприємств є здатність забезпечити стратегічну орієнтацію своєї діяльності на досягнення

прибутковості з обов'язковим дотриманням збереження ресурсів та соціальну відповідальність, тобто концепцію сталого розвитку.

Дослідженнями пов'язаними із забезпеченням реалізації концепції сталого розвитку присвячено значну кількість праць закордонних та вітчизняних науковців, зокрема: науковці С. Деркач, О. Захарченко, Л. Мельник, С. Міщенко, І. Тарасенко зосередили увагу на дослідженнях сталості розвитку підприємств; праці Ансоффа, П. Друкера, Г. Клейнера, Ф. Котлера, А. Томпсона - на стратегічному управлінні з врахуванням вимог внутрішнього та зовнішнього середовища; І. Бланк, В. Герасимчук, О. Мних, С. Пилипенко розглядають управління сталим розвитком соціальних, економічних, екологічних систем; Вовк В. досліджує екологічну економіку, Боголюбов В.М., Клименко М.О., Мельник Л.Г., Ракоїд О.О. – стратегію сталого розвитку.

Як видно із вище зазначеного, дослідженням сталого розвитку приділено належну увагу, однак стрімкі зміни середовища діяльності підприємств потребують подальших досліджень даної проблеми, вивчення практичного досвіду підприємств, які вдало реалізують концепцію сталого розвитку у своїй тактичній та стратегічній діяльності та надання рекомендацій з метою його впровадження.

Постановка завдання. Метою дослідження є побудова моделі формування стратегії підприємства з врахуванням вимог концепції сталого розвитку, надання прикладу-кейсу реалізації стратегії сталого розвитку на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення та моделювання.

Результати. Стратегічна діяльність підприємства на засадах сталого розвитку є симбіозом стратегічних, інноваційних та аспектів сталості розвитку підприємства, що дозволить підвищити соціальну, екологічну та економічну ефективність його функціонування, забезпечивши водночас високий рівень конкурентоспроможності і виживання підприємства у довгостроковій перспективі. [5]

Важливим завданням сучасних підприємств, які прагнуть забезпечити сталі конкурентні позиції на ринку, є здатність сформувати власну стратегічну діяльність базуючись на принципах сталого розвитку.

Враховуючи те, що у 2017 році Україна приєдналася до декларації Цілей сталого розвитку, частина підприємств почала спрямовувати свою діяльність на розроблення власних стратегій, беручи за основу цілі та принципи сталого розвитку.

Принципи, на які потрібно опиратися підприємствам при формуванні стратегії, з врахуванням вимог сталого розвитку, розглянуті в працях [6, с. 462; 7, с. 83–84, 8]. До таких принципів можна віднести:

- принцип збалансованості (забезпечення пропорційного розвитку економічної, соціальної та екологічної сфер);
- принцип цілеспрямованості (саморозвиток підприємства через наявність розвинутого науково-технічного та виробничого потенціалів, екологічну спрямованість соціально-економічного розвитку);
- принцип забезпечення стійкості (екологічної, виробничої та соціально-економічної сфер);
- принцип адаптивності (пристосування до змін);
- принцип динамічності (зміни, що відображаються в системі показників та визначення стану системи в будь який момент);
- принцип цілісності (забезпечення пропорційності та збалансованості розвитку операційної, фінансової, інвестиційної сфер);
- принцип екологічної мотивації (корегування мотиваційних інструментів для досягнення цілей екологізації економіки). [5]

Реалізація концепції сталого розвитку вимагає від підприємств дотримання певного переліку дій:

- дослідження та оцінювання стану економічної, екологічної та соціальної підсистем;
- визначення індикаторів та метрик для оцінювання станів зазначених підсистем;
- дослідження та впровадження інформаційних факторів в процесах переходу до сталого розвитку;
- розроблення стратегій та програм сталого розвитку підприємств, територій, регіонів і країн. [3,4]

Як зазначає Мануйлов О. В., основним завданням підприємства є переведення його з існуючого стану у бажаний, збереження стійких параметрів функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Тому, стратегія сталого розвитку підприємства має будуватися відповідно до цілей та завдань загальної стратегії розвитку галузі, регіону, економіки країни загалом [5].

При формуванні стратегії сталого розвитку слід враховувати, що її цілі повинні гармонізуватися з цілями корпоративної, конкурентної та функціональних стратегій, бути зрозумілими, чіткими та усвідомленими, відповідати місії та цінностям підприємства.

На рисунку 1 представлено модель формування стратегії з врахуванням концепції сталого розвитку. Дана модель демонструє послідовність етапів, яких необхідно дотримуватись в процесі реалізації концепції сталого розвитку у стратегічній діяльності підприємства: визначення генеральної мети підприємства, цілей, стратегічного аналізу економічних, екологічних, соціальних складових зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають як на підвищення, так і на зниження стійкості функціонування підприємства, розробку стратегічних альтернатив та вибору оптимальної стратегії, яка забезпечує сталий розвиток підприємства на нинішньому етапі, так і в довгостроковій перспективі; моніторингу, оцінювання та корегуванні заходів з реалізації стратегії.

Застосування менеджментом підприємства запропонованої моделі буде постійно концентрувати їхню увагу на необхідності дотримання вимог сталого розвитку при плануванні, реалізації та корегуванні їхньої діяльності, оскільки як зазначалося вище, функціонування промислових підприємств в умовах сучасного ринку спонукає підприємства орієнтуватися на потреби та вимоги вибагливого споживача, який хоче отримувати високо-екологічну та якісну продукцію, бути впевненим у дотриманні підприємством-виробником екологічних вимог.

Впровадження концепції сталого розвитку на підприємстві, у загальному, зосереджується на економічному, соціальному та екологічному напрямках, які можуть бути реалізовані через такі дії:

- економічний - через впровадження енергозберігаючих технологій, що веде до зменшенні витрат;
- соціальний – через акцент на відповідальність бізнесу, забезпечення та підтримання довіри споживачів та партнерів, що формує позитивний імідж підприємства;
- екологічний - через зменшення викидів, вуглецевого сліду, застосування циркулярної економіки (переробка відходів) інше.

Як позитивний кейс реалізації концепції сталого розвитку, розглянемо діяльність міжнародної корпорації Tarkett. Такий досвід міжнародної компанії може бути актуальним для вітчизняних промислових підприємств.

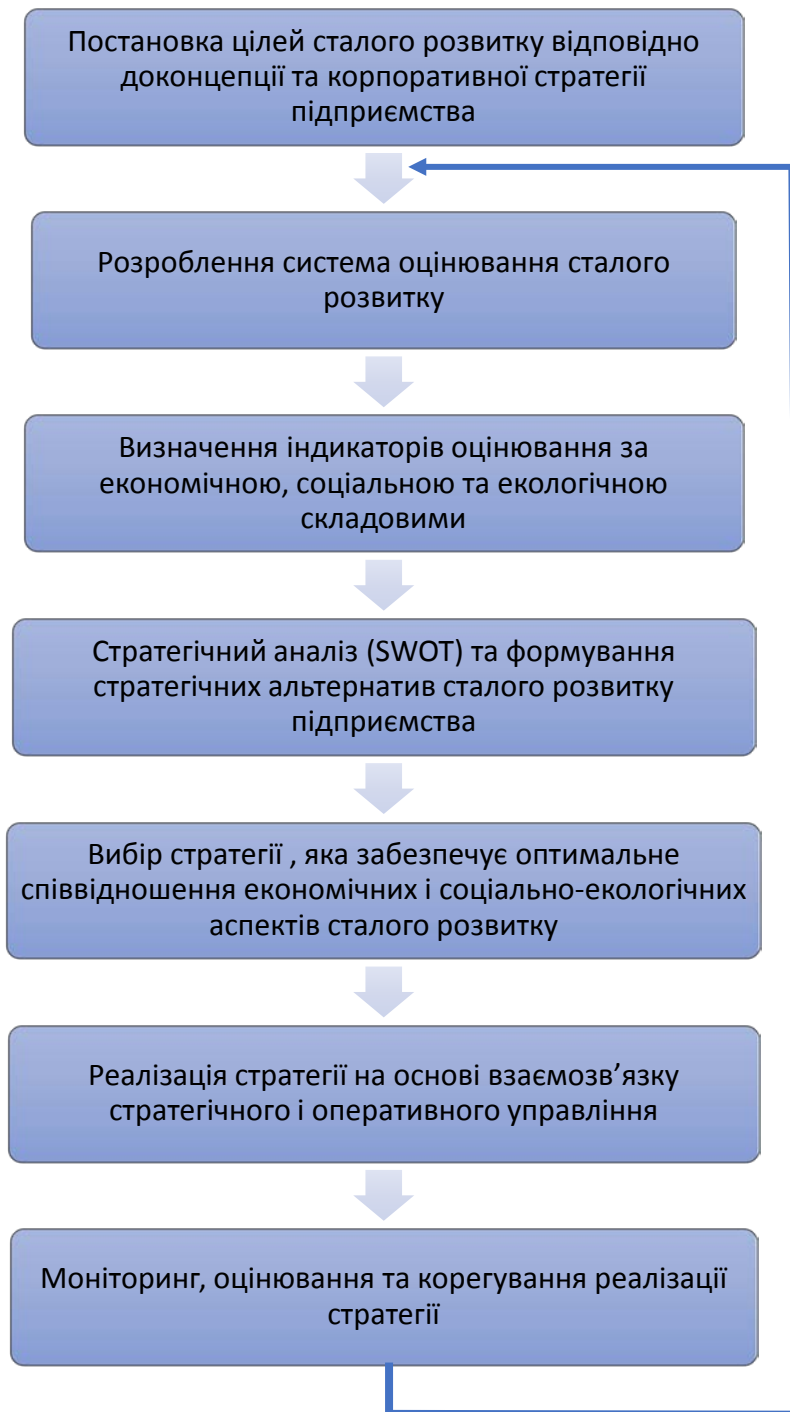


Рис. 1. Модель формування стратегії сталого розвитку підприємства (сформовано автором)

Fig.1. Model of enterprise strategy formation taking into account the concept of sustainable development (formed by the author)

Для корпорації Tarkett проблема дотримання концепції сталого розвитку є особливо актуальною, адже вона є виробником ПВХ-підлог, а це передбачає реалізацію моделей B2B та B2C ведення бізнес-діяльності, що особливо гостро ставить перед підприємством питання реалізації економічного, екологічного та соціального аспектів сталого розвитку для забезпечення стійких конкурентних позицій. Оскільки, ПВХ-підлоги використовуються у комерційних та житлових будівлях у всьому світі, є

відносно недорогими за ціною продажу та укладання, то виробники еластичних ПВХ-підлог акцентують увагу на таких її конкурентних перевагах як:

- забезпечення зеленого захисту навколишнього середовища: без формальдегіду, без забруднюючих речовин бензолу;
- забезпечення водонепроникності і захисті від обростання шкідливими бактеріями, кращій зносостійкості ніж у дерев'яної підлоги;
- простоті в укладанні, що особливо важливо у випадку високої вартості робочої сили для монтажів у Північній Америці та Європі;
- нижчій ціні ніж у високоякісної дерев'яної підлоги.

Основними виробниками ПВХ підлог є підприємства Сполучених Штатів: Armstrong, Bonie, LG Hausys, які займають понад 30% частки ринку.

У 2023 році світовий ринок ПВХ-підлог оцінювався в 16710 мільйонів доларів США, а до 2030 року прогнозується обсяг у 25020 мільйонів доларів США з середньорічним темпом зростання 5,9% протягом звітного періоду.

У найближчі роки, якщо не буде великомасштабної технологічної революції чи інновацій, аналітики передбачають, що ринок ПВХ зростатиме приблизно на 15% щороку, а ринок ПВХ-підлоги перевищить зростання на 20%.

Європейський Союз імпортував 280 мільйонів євро підлог з ПВХ. Згідно з даними щодо імпорту, зовнішня залежність ПВХ у Європі становила близько 20-30 %. [9,10]

За результатами аналізу ринку ПВХ, видно, що корпорація Tarkett функціонує в складних конкурентних умовах, що вимагає формування та підтримання довірливих відносин із партнерами та лояльності від кінцевих споживачів.

З метою позиціонування компанії як прихильника застосування концепції сталого розвитку у своїй діяльності, її кредом є гасло: - «Робимо краще для людей і планети».

Як підтвердження дієвості, запропонованої вище теоретичної моделі формування стратегії сталого розвитку, корпорація Tarkett має сформовані та представлені на корпоративному сайті візію, місію та цінності компанії, які відповідають загальній концепції діяльності підприємства на засадах сталого розвитку.

Для демонстрації бачення своєї стратегічної діяльності на засадах концепції сталого розвитку представимо візію, місію та цінності підприємства Tarkett (табл. 1).

Таблиця 1

Атрибути реалізації стратегії сталого розвитку Tarkett: кредо, візія, місія, цінності

Table 1

Attributes of implementing Tarkett's sustainable development strategy: credo, vision, mission, values

Атрибут	Зміст визначений компанією Tarkett
Кредо	«Робимо краще для людей і планети»
Візія	«Ми прагнемо бути світовим лідером у створенні інноваційних рішень для всіх видів покриттів та пропонуємо комплексний підхід для споживачів та професіоналів.»
Місія	«Маючи за плечима майже 150-річний досвід у створенні безпечних, довговічних та якісних покриттів для підлоги і стін, Tarkett постійно покращує якість життя своїх споживачів по всьому світу.»
Цінності	
Позитивне ставлення до покупців	«Ми дбаємо про наших покупців і прагнемо якомога глибше зрозуміти їхні потреби і побажання щодо покриттів. Лише у випадку, коли потреби споживачів стоять на першому місці, виробник може запропонувати найкращі рішення.»

Командний дух	«Компанія Tarkett приділяє велику увагу постійному розвитку і самовдосконаленню співробітників, бо це основа успіху та процвітання компанії. Спільна робота для нас – це злагоджені дії єдиної команди, в якій кожен якісно виконує свої обов'язки, а відтак впливає на досягнення компанією своєї мети.»
Надійність та довіра	«Ми віримо у довготривалі стосунки і розуміємо, що для досягнення цієї мети, ми повинні бути надійним партнером, який завжди готовий підтримати і допомогти. Наші партнери можуть бути впевнені у тому, що ми пропонуємо найвищу якість та першокласний сервіс, і завжди прагнемо створити найінноваційніші рішення. Тому Ваш вибір на користь компанії Tarkett – це розумний вибір на довготривалу перспективу.»
Повага та чесність	«В основу діяльності нашої компанії покладені традиції поваги та чесності. Ми дотримуємося цих етичних цінностей у щоденній діяльності як всередині організації, так і поза її межами.»
Турбота про навколишнє середовище	«Ми приділяємо велику увагу екологічній безпеці на всіх етапах виробництва, продажу та утилізації нашої продукції. Протягом всієї історії нашої компанії ми активно проявляли ініціативу в сфері охорони навколишнього середовища.»

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Відповідно до визначеної візії, місії та цінностей Tarkett розвиває технологічні інновації для реалізації стратегії сталого розвитку, де заплановано зменшення відходів, вуглецевих викидів, зміцнення благополуччя споживачів та максимально доказовий підхід.

Визначене кредо, спрямоване на дотримання концепції сталого розвитку, компанія Tarkett реалізовує через дотримання принципів сталого розвитку - «відповідального підходу та усвідомленого вибору для людей та планети». Принципи та шляхи їхньої реалізації компанією Tarkett подано в таблиці 2.

Для реалізації принципів сталого розвитку корпорація Tarkett у своїй діяльності використовує циркулярну економіку, співпрацю з міжнародними науковими установами, участь у ініціативах Globe EU, застосовує принципи Глобального договору Організації Об'єднаних Націй (UNG), формує доброзичливі партнерські стосунки із споживачами.

Так, співпраця з науковим інститутом EPEA та застосування принципів методології Cradle to Cradle® дала можливість корпорації Tarkett отримати сертифікати Cradle to Cradle® за відданість принципам Cradle to Cradle® та використання наукового мислення для реалізації рішень циркулярної економіки. Таке визнання корпорація отримала за постійні інновації в сфері циркулярної економіки, переробці та повторному використанні все більшої кількості матеріалів. Tarkett переробляє і повторно використовує постіндустріальну медичну блістерну упаковку, мобільні SIM-карти, крейду, яку відфільтрували з питної води, плівки PVB зі старого автомобільного вітрового скла, викинуті рибальські сіті, очищає, подрібнює і переробляють раніше непридатний склеєний після використання гомогенний вініл (замкнутий цикл). Tarkett є єдиним і першим у галузі виробником підлогових покриттів, який переробляє лінолеум та килимові покриття після використання (вініл можна ефективно переробляти до восьми раз).

Таблиця 2

Напрями реалізації концепції сталого розвитку компанією Tarkett

Table 2

Directions for implementing the concept of sustainable development of Tarkett

Принципи	Стратегічні цілі	Реалізація
Розуміння людських потреб - постійна взаємодія з клієнтами, щоб відповідати їхнім потребам та очікуванням	Скорочення вуглецевого сліду та забезпечення якості продукції, комфорту, здоров'я та загального добробуту споживача.	Покриття для підлоги, які сприяють поліпшенню якості повітря у будинку, знижують рівень шуму і є такими «по яких просто приємно ходити»
	Сприяння будівельним підприємствам, які співпрацюють з Tarkett, досягти вищих стандартів сталого розвитку та отримати сертифікати екологічного будівництва.	Допомога будівельним компаніям у сертифікації екологічного будівництва BREEAM, WELL та LEED за використання, сертифікованих матеріалів Tarkett, які пройшли перевірку Cradle to Cradle®
Усвідомлений вибір - сприйняття людей та планети як одного цілого. Впровадження циркулярної економіки	До 2030 року заплановано 30% сировини підприємства буде вироблятися з перероблених матеріалів, а викиди парникових газів на всіх ланках виробничо-збутового ланцюжка буде скорочено на 30%.	Tarkett зібрали 109 000 тонн підлогових покриттів після монтажу та використання в усьому світі, включаючи вінілову підлогу.
	Співпраця з науковим інститутом EPEA та сертифікати Cradle to Cradle®	Співпраця з перспективними партнерами для реалізації інноваційних проєктів і технологій виробництва. Партнерство з Aquafil закриває цикл виробництва килимів, через використання інноваційного методу відділення пряжі від основи, її переробку в нову високоякісну, готову до використання.
	Налагодити довготривалу співпрацю зі споживачами за програмою ReStart®.	Виробництво вінілової підлоги на 100% без фталатів, включаючи перероблений вміст.
	Розвиток напрямку «Екологічні будівлі»	Надає послугу з обчислення вуглецевого сліду.
Завжди разом - шлях до клієнта із забезпеченням якості, довіри та надійності	Співпраця з науковими установами і державними органами стосовно незалежної оцінки прогресу з даного напрямку діяльності	Tarkett отримала 4 золоті, 9 срібних і 8 бронзових сертифікатів Cradle to Cradle®
	Принципи Cradle to Cradle® застосовувати для 100% асортименту продукції (килим, дерево, лінолеум, еластичний, синтетичний газон...).	97 % матеріалів Tarkett пройшли перевірку Cradle to Cradle®.
	Відповідати стандарту рівня «Просунутий», для досягнення цілей у реалізації стратегії сталого розвитку ООН (ЦСР).	Участь у ініціативах Globe EU та застосовує десять принципів Глобального договору Організації Об'єднаних Націй (UNGC)

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Стратегічною метою Tarkett є досягнення у майбутньому 100% переробки підлогового покриття, що дасть можливість реалізувати місію корпорації, адже переробка 1 кв. м гомогенних вінілових відходів після використання iQ заощаджує 11,8 кг CO₂ в еквіваленті. Для реалізації цього завдання, дотримання принципів сталого розвитку та партнерських стосунків із споживачами продукції, корпорація планує активно реалізовувати програму ReStart[®], яка спрямована на стратегічну взаємовигідну співпрацю із користувачами підлогового покриття. Для реалізації програми Tarkett пропонує користувачам старого підлогового покриття підписувати конвенцію Restart[®] з місцевими торговими представниками підприємства. Результатом такої співпраці повинна стати перевірка представником Tarkett придатності підлоги до переробки та вивіз її через програму Restart[®]. Якщо матеріал не можна безпечно переробити в підлогу, Tarkett шукає партнерів в інших галузях, які можуть використовувати його іншим способом. Подальший розвиток програми повернення та переробки ReStart[®] сприяє поглибленню взаємодії з клієнтом та ефективному використанню відходів як сировини.

Важливим напрямом в реалізації стратегії сталого розвитку є співпраця з будівельними організаціями та розвиток напряму «Екологічні будівлі». Програма «Екологічні будівлі» мотивує будівельні підприємства переробляти та купувати перероблене покриття, що сприяє отриманню сертифікатів екологічного будівництва за результатами зменшення вуглецевого сліду. Tarkett сприяє будівельним компаніям у сертифікації екологічного будівництва BREEAM, WELL та LEED за використання, сертифікованих матеріалів Tarkett, які пройшли перевірку Cradle to Cradle[®]. Слід відзначити важливість такої програми, оскільки на будівельну галузь припадає 39% глобальних викидів парникових газів (виробництво, транспортування та спалювання) і 60-70% загального обсягу відходів.

У напрямі просвітницької діяльності з метою здійснення «усвідомленого вибору» «Tarkett» пропонує своїм клієнтам обчислити вуглецевий слід. Вуглецевий слід - це загальна кількість парникових газів (CO₂eq), які утворюються в результаті нашої діяльності. Вуглецевий слід продукту фіксує загальні викиди вуглецю продуктом впродовж його життєвого циклу.

Наведений приклад демонструє як можливо реалізовувати концепцію сталого розвитку в стратегічній діяльності промислового підприємства через використання підходів циркулярної економіки, що забезпечує закриття циклу утилізації відходів та дає можливість вилучати та використовувати повторно цінні матеріали, стійкого зростання за рахунок економії на сировині, стимулюванні споживачів до використання екологічно-сертифікованих матеріалів.

Висновки. Наукова новизна дослідження полягає у розробленні теоретичної моделі формування стратегії сталого розвитку підприємства, яка дасть можливість систематизувати процес, що зосередить увагу менеджменту на ключових етапах формування стратегії та реалізації концепції сталого розвитку на власних підприємствах.

Практична цінність дослідження полягає у наведенні детального позитивного кейсу корпорації Tarkett, де проаналізовано окремі складові стратегічної діяльності корпорації в напрямі реалізації концепції сталого розвитку, досвід якої може бути використаний вітчизняними підприємствами.

Подальші наукові дослідження проблеми реалізації концепції сталого розвитку будуть спрямовані на розроблення та аналізування економічних показників впровадження концепції сталого розвитку на вітчизняних підприємствах.

- <https://web.archive.org/web/20190724135216/https://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm> (дата звернення 11.04.2025)
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с. URL: <https://archive.org/details/velykyislovnyk/mode/1up> (дата звернення 11.04.2025)
 3. Боголюбов В.М., Клименко М.О., Мельник Л.Г., Ракоїд О.О. Стратегія сталого розвитку. К.: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Bogolubov_Strategij-stalogo-rozvitku.pdf (дата звернення 20.04.2025)
 4. Вовк В.І. Курс «Екологічна економіка» (Ecological Economics), прочитаний в НаУКМА. *Українська асоціація Римського клубу*. URL: <http://clubofrome.org.ua>. (дата звернення 10.04.2025)
 5. Мануйлов О. В. Формування стратегії сталого розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 60 – 64. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae_2024_r02_a10.pdf (дата звернення 22.04.2025)
 6. Мельник Л. Методологія розвитку: моногр. Суми: Университетська книга, 2005. 604 с.
 7. Васюткіна Н. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект : моногр. К. : Ліра-К, 2014. 334 с.
 8. Пилипенко С. М. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2020. № 21. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/33> (дата звернення 12.04.2025)
 9. Виклики ринку ПВХ підлоги та використання можливостей: аналіз найкращих даних по країні для 2032 року Виклики ринку ПВХ підлоги та використання можливостей. URL: <https://ua.alifloor.com/news/pvc-flooring-market-challenges-and-capitalizin-82164519.html> (дата звернення 20.01.2025)
 10. Підлога з ПВХ за кордоном, високе зростання, виробництво переробних підприємств на експортному вітрі URL: <https://ua.pvcadditives.net/news/pvc-floor-overseas-high-increase-generation-p-73722729> (дата звернення 20.01.2025)
 11. Tarkett. Головна сторінка. https://www.tarkett.ua/uk_UA/node/m-s-ya-ta-c-nnost-7750 (дата звернення 22.04.2025)
 12. Офіційний сайт Tarkett. URL: https://professionals.tarkett.com/en_EU/node/our-sustainability-approach-9591 (дата звернення 22.04.2025)

References

1. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. United Nations, 1987, web.archive.org/web/20190724135216/https://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm. Accessed 11 Apr. 2025.
2. Busel, V. T., editor. *Great Explanatory Dictionary of Modern Ukrainian Language*. VTF "Perun", 2005, archive.org/details/velykyislovnyk/mode/1up. Accessed 11 Apr. 2025.
3. Boholiubov, V. M., et al. *Sustainable Development Strategy*. Educational Center of NUBiP, 2018. fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Bogolubov_Strategij-stalogo-rozvitku.pdf. Accessed 20 Apr. 2025.
4. Vovk, V. I. *Course "Ecological Economics"*, delivered at NaUKMA. Club of Rome Ukraine, clubofrome.org.ua. Accessed 10 Apr. 2025.
5. Manuylov, O. V. "Forming a Strategy of Sustainable Enterprise Development under Uncertainty." *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9, no. 2, 2024, pp. 60–64, ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae_2024_r02_a10.pdf. Accessed 22 Apr. 2025.
6. Melnyk, L. H. *Development Methodology: Monograph*. Universytetska Knyha, 2005.
7. Vasiutkina, N. V. *Sustainable Enterprise Management: Theoretical and Methodological Aspect*. Lira-K, 2014.
8. Pylypenko, S. M. "Strategic Management of Enterprises Based on the Concept of Sustainable Development." *Economy and Society*, no. 21, 2020, economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/33. Accessed 12 Apr. 2025.
9. "PVC Flooring Market Challenges and Capitalizing on Opportunities: Country-Wise Forecast till 2032." *AliFloor*, ua.alifloor.com/news/pvc-flooring-market-challenges-and-capitalizin-82164519.html. Accessed 20 Jan. 2025.
10. "PVC Flooring Overseas: High Increase in Production Driven by Export Demand." *PVC Additives*, ua.pvcadditives.net/news/pvc-floor-overseas-high-increase-generation-p-73722729. Accessed 20 Jan. 2025.
11. "Mission and Values." *Tarkett Ukraine*, www.tarkett.ua/uk_UA/node/m-s-ya-ta-c-nnost-7750. Accessed 22 Apr. 2025.
12. "Our Sustainability Approach." *Tarkett Global*, professionals.tarkett.com/en_EU/node/our-sustainability-approach-9591. Accessed 22 Apr. 2025.

Дата подання: 29.04.2025