

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2022. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.5>

УДК 338.4

О. І. Юдіна,

*д. е. н., доцент, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3699-5321>*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

O. Yudina,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, University of Customs and Finance, Dnipro

CONCEPTUAL BASIS FOR THE FORMATION OF A STRATEGY FOR MANAGEMENT OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES

У статті обґрунтовано концепцію та розроблено моделі формування і реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери, побудовано структурно-компонентну модель забезпечення функціональної стратегії управління. Згідно розробленої концепції стратегії управління сталим розвитком підприємств вироблено цільові вектори розвитку і вирішення поставлених в цих межах завдань. Створено механізм реалізації стратегії, який дозволяє досягти запланованих цільових результатів щодо резервного і прогресивного розвитку потенціалу ресурсів, зниження ресурсомісткості й зростання ефективності операційної діяльності, збільшення прибутку суб'єктів господарювання. Побудована модель формування та реалізації стратегії управління сталим економічним

розвитком підприємств дає змогу об'єднати окремі бізнес-процеси і напрями діяльності для досягнення запланованих результатів, які забезпечують виявлення і використання резервів ресурсного потенціалу, прогресивний та сталий економічний розвиток підприємства готельно-ресторанної сфери в поточному і довгостроковому періоді.

Introduction. *The problem of ensuring sustainable functioning and sustainable development of enterprises is fundamental in the management strategy and represents the concept and methodology of adaptive development. Adaptive reactions to changes in the external environment are a constituent element of a functional development strategy that determines the directions of activity to achieve the planned results.*

Purpose. *The purpose of the article is to substantiate the concept and develop a model for the formation and implementation of a management strategy for the sustainable economic development of enterprises in the hotel and restaurant sector, to build a structural-component model of providing a functional management strategy.*

Results. *The formation of a management strategy is based on the determination of types of activities, business processes, factor parameters and the formation of strategic directions for their development; transformation of general goals into specific areas of work and the creation of plans; implementation of the chosen plan to achieve the desired indicators and results of activity. According to the developed concept of the management strategy for the sustainable development of enterprises, the target vectors of development and the solution of the tasks set within these limits have been developed.*

Implementation of the strategy ensures: reduction of production costs and administrative and sales activities; determination and use of reserves of available resources; increasing the efficiency of operational activity and its individual business processes; ensuring the progressive development of resource potential due to the implementation of investment and innovation activities; increase in efficiency and development of resource potential due to improvement of the volume and structure of capital expenditures; improvement of the administrative and sales activity of enterprises and increase of its efficiency; increase in sales volume of goods and services, increase in the level of profit of enterprises. creation of an effective management model for sustainable economic development of hotel and restaurant services enterprises. A strategy implementation mechanism has been created, which allows achieving the planned target results regarding the reserve and progressive

development of resource potential, reducing resource intensity and increasing the efficiency of operational activities, and increasing the profit of business entities.

Conclusion. *The constructed model of the formation and implementation of the management strategy for the sustainable economic development of enterprises makes it possible to combine separate business processes and areas of activity to achieve the planned results, which ensure the identification and use of resource potential reserves, the progressive and sustainable economic development of the enterprise in the hotel and restaurant sphere in the current and long-term period.*

Ключові слова: *стратегія, управління, сталий економічний розвиток, підприємство, готельно-ресторанна сфера, ресурси, потенціал.*

Keywords: *strategy, management, sustainable economic development, enterprise, hotel and restaurant sphere, resources, potential.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Підґрунтям забезпечення ефективної й стійкої діяльності підприємств готельно-ресторанної сфери, досягнення їх головної мети є визначення стратегії розвитку. Важливою умовою формування стратегії економічного розвитку підприємств є найбільш точне визначення її вигляду. Загальну стратегію розвитку економічних одиниць можна розглядати як ієрархічний комплекс часткових стратегій.

За проведеним аналізом наукових робіт встановлено, що проблеми стратегічного управління сталим розвитком соціально-економічних систем різних рівнів та сфер діяльності досліджуються багатьма науковцями, і має різноманітні підходи до її формування. Паламарчук Т. О., Пашкевич М. С., Ламбертон Г. Цянь В., Хьоріш Й., Шалтеггер С. вважають, що стратегія управління сталим економічним розвитком ґрунтується на процесі ресурсозбереження, який створює умови для зниження витрат виробництва, скорочення споживання енергетичних та інших природних ресурсів, зменшення навантаження на екологічне середовище [1-3]. Дослідження Джонстона Л., Стегней М., Іртишевої І., Маркіної І., Дьячкова Д. базуються на оцінці внутрішніх показників діяльності підприємства, зокрема за допомогою моніторингу руху капіталу, і побудові механізмів стратегічного управління на

цій основі [4-6]. У роботах Хопвуда А., Унермана Дж., Фріса Дж., Хібля М. стратегія управління сталим розвитком розглядається, як можливість підприємства пристосовуватися до впливу змінних факторів зовнішнього оточення, а також базується на забезпеченні фінансової стійкості об'єкта управління [7, 8]. Проте не достатньо дослідженими залишаються питання щодо формування стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери на основі їх резервного і прогресивного розвитку.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є обґрунтування концепції та розроблення моделі формування і реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери, побудова структурно-компонентної моделі забезпечення функціональної стратегії управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проблема забезпечення стійкого функціонування і сталого розвитку підприємств є основоположною в стратегії управління та представляє собою концепцію й методологію адаптивного розвитку. Адаптивні реакції на зміну зовнішнього середовища є складовим елементом функціональної стратегії розвитку. Функціональна стратегія представляє собою диверсифіковане планування і визначає напрям діяльності того або іншого функціонального підрозділу, що знаходиться у складі підприємства і забезпечує конкретний бізнес-процес.

Процес формування стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери орієнтований в цілому на кінцевий результат і базується на загальних, універсальних принципах [169-174], дотримання яких забезпечує її життєздатність при створенні моделей планування і управління підприємствами:

- принцип цілісності досягається шляхом об'єднання цільових напрямків, завдань та стратегій, що забезпечують стабільне економічне зростання та сталий розвиток підприємств;

- принцип єдності передбачає формулювання головних цілей і основних шляхів їх досягнення таким чином, що підприємство отримує єдиний напрям руху при виконанні тактичних завдань в певний період часу за допомогою консолідації функціональних стратегій, взаємного узгодження стратегічних планів;

- принцип системності полягає в тому, що стратегічні рішення відображають системний підхід, тобто є результатом аналізу і синтезу окремих стратегій підприємства;

- принцип комплексності забезпечує всебічний прогресивний розвиток всіх елементів функціональних систем (факторних параметрів), бізнес-процесів у взаємозв'язку з оточуючим середовищем для забезпечення стійкого стану підприємства, і передбачає поєднання всіх процесів, що впливають на сталий розвиток, з урахуванням закономірностей їх взаємодії;

- принцип цільової орієнтованості полягає в тому, що процес оцінки необхідно починати з формування кінцевої мети і вибору стратегічних пріоритетів. Під кінцевою метою в даному випадку визначається розрахунок рівня сталого розвитку підприємств і порівняння отриманих результатів з планованими для ухвалення ефективних управлінських рішень;

- принцип динамічності означає, що для ухвалення рішення про ефективність моделі управління сталим розвитком необхідно приймати до уваги позитивну динаміку властивості стійкості розвитку і аналізувати його за різними групами показників, окремим бізнес-процесами, що характеризують внутрішні можливості підприємств. Моделювання та індикативна оцінка сталого розвитку на основі моніторингу надає можливість в конкретний момент часу визначити стан підприємства;

- принцип порівнянності виходить з того, що для проведення аналізу, оцінки, прогнозування сталого розвитку підприємств, економічні показники, що характеризують різні види діяльності, явища та процеси, які впливають на досягнення бажаного стану, повинні бути зіставним для проведення відповідних розрахунків та забезпечення достовірних і адекватних результатів

дослідження;

- принцип адаптивності спрямований на забезпечення ефективності й прибутковості діяльності підприємств у змінному зовнішньому середовищі за допомогою обґрунтованої моделі управління сталим розвитком.

Сталий економічний розвиток має стратегічне спрямування, що характеризується економічним зростанням та розвитком суб'єктів господарювання на основі створеної системи управління ресурсами й бізнес-процесами шляхом їх моделювання, оцінювання, прогнозування і планування, побудови відповідних моделей та механізмів управління.

Стратегічне управління можна визначити як процес, що складається з низки послідовних взаємозв'язаних та взаємозалежних етапів, кожний з яких використовує як підґрунтя для ухвалення рішень результати попереднього етапу. Першим елементом цього процесу є процедура визначення загальної мети, яка формулює підсумковий кінцевий результат діяльності підприємства, завершальним - отримання початкових даних для організації поточного управління, у межах якого використовуються конкретні (кількісні) сигнали (параметри). З позиції системного підходу підприємство є відкритою системою, знаходиться під тиском факторів оточуючого середовища і отримує ресурси із зовнішніх джерел. З цієї точки зору стратегічне управління сталим розвитком можна представити у вигляді замкнутої системи трьох узагальнених взаємозалежних етапів: стратегічного аналізу, стратегічної оцінки і вибору альтернатив, реалізації стратегії (рис. 1).

На початковому етапі стратегічного управління сталим економічним розвитком підприємств проводиться аналіз впливаючих факторних параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища на основі моніторингу, здійснюється оцінка їх стану, значущості, особливостей впливу на результативні показники діяльності й бізнес-процеси.



Рис. 1. Етапи стратегічного управління сталим економічним розвитком підприємств за цільовим спрямуванням

джерело: узагальнено автором за [9, 10]

На наступному етапі на підставі встановлених закономірностей і особливостей взаємодії факторних та результативних ознак досліджуваних процесів, формується стратегія розвитку, і після її оцінки за допомогою розробленого методичного інструментарію із представлених альтернативних варіантів вибирається найбільш оптимальний (найкращий) для підприємства в поточних умовах його функціонування.

Етап реалізації стратегії сталого розвитку підприємств забезпечується такими управлінськими діями: побудова інтегральних моделей сталого економічного розвитку за наслідками індикативного прогнозування, формування механізму реалізації стратегії, що передбачає індикативне планування величини і структури капітальних інвестицій для досягнення цільового результату з урахуванням наявних ресурсів та резервів їх потенціалів, моніторинг і контроль отриманих результативних показників, регулювання процесів задля досягнення прогнозних та планованих параметрів діяльності.

Стратегічними цілями управління сталим розвитком підприємств готельно-ресторанного бізнесу є: зниження матеріальних витрат, витрат праці, інших операційних витрат за рахунок використання виявлених резервів ресурсів та забезпечення їх прогресивного розвитку шляхом активізації

інвестиційно-інноваційної діяльності; зростання ефективності бізнес-процесів на основі резервного та прогресивного розвитку ресурсного потенціалу; стійке економічне зростання та сталий розвиток суб'єктів господарювання. Стратегічними інструментами служать: ресурси виробничо-комерційної діяльності; нові й модернізовані виробничі фонди, інформатизація, нові технології, інтелектуальний та людський капітал, інноваційно-інвестиційна політика підприємств, капітальні вкладення в матеріальні і нематеріальні активи. А підвищення ефективності бізнес-процесів та економічне зростання закладів готельно-ресторанної сфери потребує відповідних заходів щодо зниження витрат виробничої та комерційної діяльності.

Формування стратегії управління, а саме процес її створення і реалізації базується на вирішенні наступних завдань: визначення видів діяльності, бізнес-процесів, факторних параметрів й формування стратегічних напрямів їх розвитку, пов'язаних з цілеорієнтованістю і довгостроковими перспективами; перетворення загальних цілей в конкретні напрями роботи і створення планів; реалізація обраного плану для досягнення бажаних показників і результатів діяльності; ефективна реалізація обраної стратегії; оцінка виконаної роботи, аналіз ситуації, внесення коректив до основних напрямів діяльності й цільових установок з урахуванням впливу мінливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Визначення цілей і формування стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанного бізнесу потребує розробки концепції їх довгострокового розвитку. Мета у цьому процесі задає вектори розвитку щодо досягнення запланованого кінцевого результату та виконання тактичних завдань, які є передбачуваним результатом в майбутньому періоді, а стратегія спрямована на їх досягнення.

Етап визначення мети представляє конкретизований рівень ухвалення рішень, що потребує вироблення відповідних стратегічних завдань. Виконання управлінських рішень і забезпечення подальших дій у межах розробленої стратегії можливо за умови відповідності цілей низки таких вимог:

конкретність і вимірність; орієнтованість у часі; реалістичність (можливість досягнення); порівнянність, взаємодія, взаємодоповнюваність.

Саме формування стратегії управління сталим розвитком підприємств спрямоване на розробку бізнес-підходів й заходів, що створюють умови для його економічного зростання, прогресивного розвитку, адаптивності, гнучкості та стійкості функціонування в умовах нестабільності й негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Таким чином, стратегія управління сталим розвитком підприємств містить наступні ключові елементи: інформаційне забезпечення аналізу, оцінки, прогнозування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств, системи управління на основі моніторингу; обґрунтування стратегічних цілей і завдань діяльності підприємств; вибір критеріїв оцінки факторів і результатів діяльності, економічного розвитку; визначення методів і способів формалізації стратегії управління сталим розвитком підприємств; оцінювання і прогнозування резервів і прогресивного розвитку ресурсних потенціалів та сталого економічного розвитку підприємств; побудова інтегральних моделей сталого економічного розвитку підприємств; планування економічного зростання і розвитку бізнес-процесів, результатів діяльності підприємств; створення організаційної структури управління підприємством в процесі формування стратегії; побудова механізму реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств.

Процедура логічного об'єднання елементів процесу формування і реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств у межах системно-цільового підходу представлена структурно-логічною моделлю стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств (рис. 2).

Стратегія управління сталим розвитком характеризується зростанням потенціалу економічної стійкості й істотним посиленням сформованої у сучасних умовах господарювання стратегічної позиції. Головною метою сталого

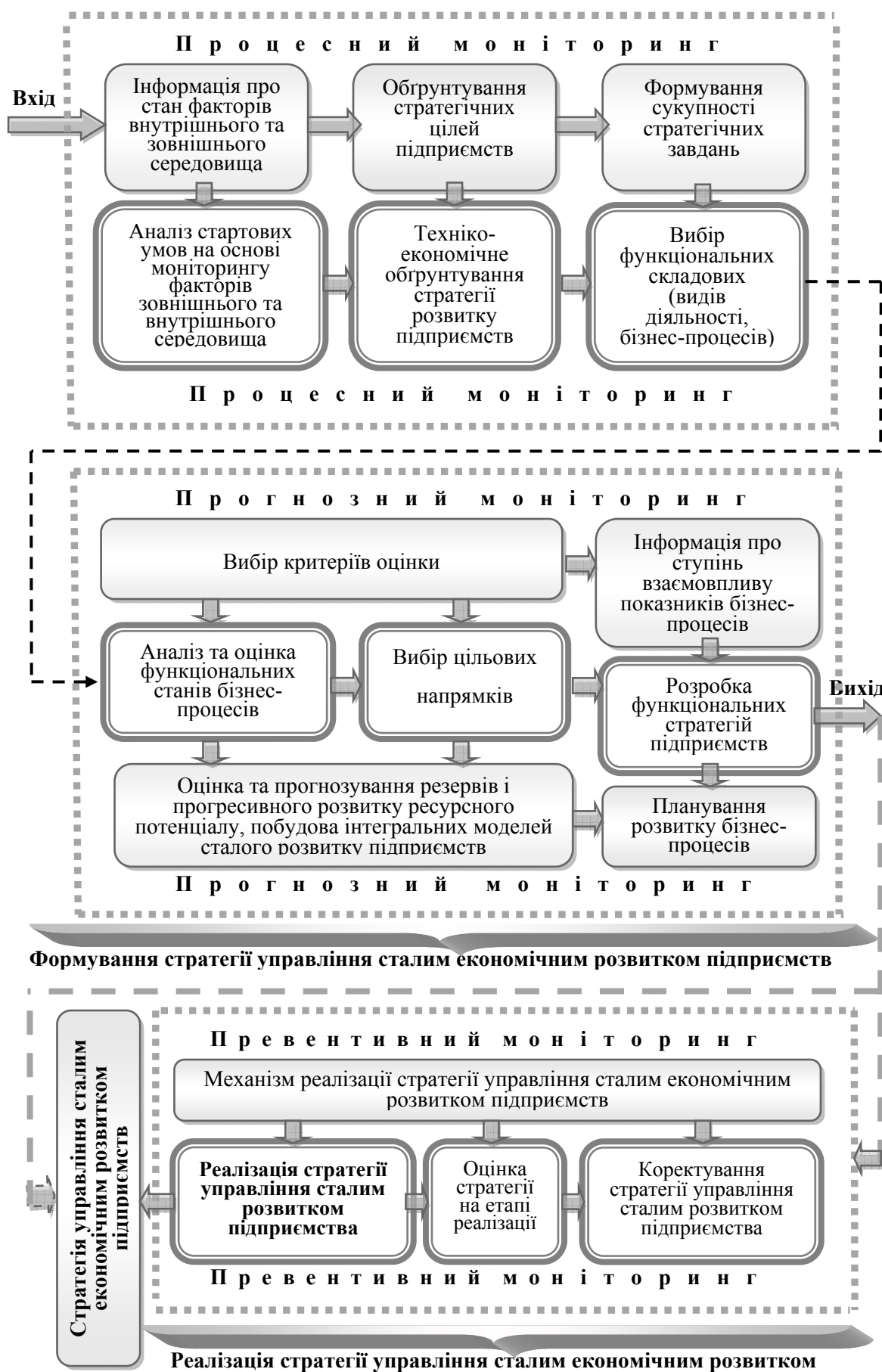


Рис. 2. Модель формування та реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств (джерело: розроблено автором)

економічного розвитку підприємств є досягнення економічного зростання за рахунок виявлення і використання резервів ресурсного потенціалу, а також оптимізації обсягу і структури капітальних витрат, активізації інвестиційно-інноваційної діяльності, направленої на прогресивний розвиток та підвищення ефективності функціонування. Прибуток (дохід) є найважливішим результуючим показником роботи суб'єктів господарювання, зростання якого на основі розвитку резервів й прогресивного розвитку потенціалів, забезпечує сталий розвиток підприємств готельно-ресторанних послуг на довготривалу перспективу.

Таким чином, при обґрунтуванні параметрів стратегії сталого економічного розвитку, слід спиратися на результати розрахунку показників операційної діяльності, яка забезпечує найбільшу частку прибутку, й інвестиційно-інноваційної діяльності, що сприяє оновленню та удосконаленню матеріально-технічної бази, прогресивному розвитку ресурсного потенціалу.

Отже, завданнями стратегії даного типу є: зниження витрат виробництва і адміністративно-збутової діяльності; визначення і використання резервів наявних ресурсів; зростання ефективності операційної діяльності та її окремих бізнес-процесів; забезпечення прогресивного розвитку потенціалу ресурсів за рахунок здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності; зростання ефективності та розвитку потенціалу ресурсів за рахунок удосконалення обсягів і структури капітальних витрат; удосконалення адміністративно-збутової діяльності підприємств та підвищення її ефективності; збільшення обсягів реалізації товарів, послуг, зростання рівня прибутку підприємств; створення ефективної моделі управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанних послуг.

Крім того, складові елементи моделі формування та реалізації стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств передбачають такі дії: аналіз стартових умов на основі моніторингу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; техніко-економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємств; вибір функціональних складових (видів діяльності); аналіз та оцінка функціональних станів бізнес-процесів; вибір цільових

напрямків розвитку; розробка функціональних стратегій (стратегії резервів розвитку потенціалу, інвестиційного, інноваційного та прогресивного розвитку, модернізації, зниження операційних витрат, зростання ефективності операційної діяльності, і т. ін.), що поєднуються у загальній стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств; реалізація стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств; оцінка стратегії на етапі її реалізації; коректування стратегії управління сталим розвитком підприємств.

До критеріїв оцінювання визначених стратегій відносяться: зниження витрат виробництва; збільшення обсягів продажів; зниження витрат на адміністративно-збутову діяльність; зниження витрат за елементами операційної діяльності; підвищення ефективності капітальних вкладень; удосконалення обсягів та структури інвестицій в інновації; підвищення ефективності операційного потенціалу і рівня прибутку підприємств.

Концепція стратегії управління сталим розвитком підприємств передбачає вироблення цільових векторів розвитку і вирішення поставлених в цих межах завдань, які забезпечуються шляхом формування і реалізації функціональних стратегій, що об'єднуються в загальний напрям розвитку для досягнення головної мети господарюючих одиниць (рис. 3).

Функціональні стратегії управління формуються на основі декомпозиційного аналізу й оцінки структурних підрозділів, видів діяльності, бізнес-процесів та факторних параметрів, що їх характеризують, з урахуванням визначених мети і завдань, за допомогою розробленого методологічного інструментарію. У межах загальної стратегії сталого економічного розвитку сформовані такі стратегії: зниження витрат та підвищення ефективності операційної діяльності, модернізації, розвитку потенціалу ресурсів, інвестиційного та прогресивного розвитку, економічної стійкості, сталого економічного зростання, які визначають цільові напрями розвитку виробничо-комерційної (операційної), адміністративно-збутової, виробничої, інвестиційної та інноваційної діяльності шляхом проведення процедури оцінювання і

Стратегія управління сталими економічним розвитком підприємств				
Методологія: цілі, завдання, принципи, функції, закони, методи, інструменти	Функціональний процес	Функціональна стратегія управління	Забезпечення результатів та реалізація стратегії управління	
	<ul style="list-style-type: none"> - виробничо-комерційна (операційна) діяльність; - адміністративно-збутова діяльність; - виробнича діяльність; - інвестиційна діяльність; - інноваційна діяльність 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегія зниження витрат та підвищення ефективності операційної діяльності; - стратегія розвитку ресурсних потенціалів; - стратегія інвестиційного розвитку; - стратегія прогресивного (інноваційного) розвитку; - стратегія сталого економічного розвитку; - стратегія сталого економічного зростання; - стратегія економічної стійкості; - стратегія модернізації 	<ul style="list-style-type: none"> - використання резервів наявних ресурсів виробничо-комерційної діяльності; - планування обсягу і структури капітальних витрат; - планування обсягу і структури інвестицій в існуючі будівлі та споруди; - планування обсягу і структури інвестицій у нове будівництво та перебудову будівель; - планування обсягу і структури інвестицій у нові машини та обладнання; - планування обсягу і структури інвестицій у інформаційні технології та програмне забезпечення; - планування обсягу і структури у патенти, ліцензії, торговельні марки та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> - зниження матеріальних витрат; - розвиток ресурсу праці; - зростання витрат ОВФ (удосконалення матеріально-технічної бази); - зростання продуктивності праці; - зниження витрат і підвищення ефективності адміністративно-збутової діяльності; - зростання прибутковості підприємств
Оцінювально-прогностична управлінська діяльність		Організаційно-планувальна діяльність (механізм управління)		

Рис. 3. Структурно-компонентна модель стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери
джерело: розроблено автором

прогнозування їх факторних і результативних параметрів.

Структурно-компонентний аналіз особливостей розвитку і взаємодії функціональних одиниць, встановлених прогнозних даних забезпечує можливість реалізації розроблених стратегій і досягнення цільових показників функціонування підприємств шляхом планування обсягу і структури інвестицій (капітальних витрат) в існуючі будівлі та споруди, у нове будівництво та перебудову будівель, нові машини та обладнання, інформаційні технології та програмне забезпечення, патенти, ліцензії, торговельні марки та ін. нематеріальні активи з метою розвитку потенціалу ресурсів, удосконалення

матеріально-технічної бази.

Проведення планованих стратегічних заходів створюють умови для зниження матеріальних витрат, розвитку ресурсу праці, підвищення ефективності адміністративно-збутової діяльності, зростання продуктивності праці за рахунок модернізації й оновлення ОВФ, а, отже, сприяють сталому економічному зростанню та розвитку підприємств.

Організаційно-планувальна діяльність механізму управління (реалізації стратегії) забезпечує досягнення запланованих цільових результатів щодо резервного і прогресивного розвитку потенціалу ресурсів, зниження ресурсомісткості й зростання ефективності операційної діяльності та збільшення прибутку суб'єктів господарювання.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ ДЛЯ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Таким чином, формування і здійснення стратегії управління сталим економічним розвитком підприємств готельно-ресторанної сфери передбачає об'єднання різних дій з організації окремих бізнес-процесів і напрямів діяльності для досягнення запланованих результатів. Планування полягає у розробці і встановленні керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, яка визначає темпи, пропорції, тенденції резервів розвитку потенціалу, прогресивного та сталого економічного розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери, як в поточному періоді, так й на перспективу.

Література

1. Пашкевич М. С., Паламарчук Т. О. Екологізація виробництва підприємств України. Ефективна економіка. 2012. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1624> (дата звернення 30.09.2022).
2. Lambertson G. Accounting for Sustainable Development – A Case Study of City Farm. *Critical Perspectives on Accounting*, 2011. Vol. 11. Issue 5. P. 583–605.
3. Qian W., Hörisch J., Schaltegger S. Environmental management accounting and its effects on carbon management and disclosure quality. *Journal of Cleaner*

Production, 2018. Vol. 174. P. 1608–1619.

4. Johnstone L. Theorising and Modelling Social Control in Environmental Management Accounting Research. *Social and Environmental Accountability Journal*, 2018. Vol. 38. Issue 1. P. 1–19.

5. Stehnei M., Irtysheva I., Khaustova K., Boiko Ye. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise. *Problems and Perspectives in Management*, 2017. Vol. 15. Issue 3. P. 212–223.

6. Markina I., Diachkov D., Adedeji O. Monitoring the level of sustainable development of the enterprise. *Problems and Perspectives in Management*, 2017. Vol. 15. Issue 1-1. P. 210–219.

7. Hopwood A., Unerman J., Fries J. *Accounting for sustainability: Practical Insights*. Routledge, 2010. 288 p.

8. Hiebl M. R. Management accounting as a political resource for enabling embedded agency. *Management Accounting Research*, 2017. Vol. 38. P. 22–38.

9. Мищенко Н. Г., Кумечко А. И. Ресурсный потенциал предприятия: сущность структура, стратегия использования. *Вестник НЛТУ Украины*, 2010. Вып. 20.9. С. 194-196.

10. Лебедева О. А., Скворцова Н. А., Сотникова Е. А. Стратегический маркетинг как основа стабильного роста компании. *Фундаментальные исследования*, 2015. №4. С. 213-217.

References

1. Pashkevich, M.S. and Palamarchuk, T.O. (2012), “Greening of the production of enterprises of Ukraine”, *Efficient economy*, vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1624> (Accessed 30 Sept 2022).

2. Lamberton, G. (2011), “Accounting for Sustainable Development – A Case Study of City Farm”, *Critical Perspectives on Accounting*, vol. 11, Issue 5, pp. 583–605.

3. Qian, W., Hörisch, J. and Schaltegger, S. (2018), “Environmental management accounting and its effects on carbon management and disclosure

quality”, *Journal of Cleaner Production*, vol. 174, pp. 1608–1619.

4. Johnstone, L. (2018), “Theorising and Modelling Social Control in Environmental Management Accounting Research”, *Social and Environmental Accountability Journal*, vol. 38, Issue 1, pp. 1–19.

5. Stehnei, M., Irtysheva, I., Khaustova, K. and Boiko, Ye. (2017), “Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise”, *Problems and Perspectives in Management*, vol. 15, Issue 3, pp. 212–223.

6. Markina, I., Diachkov, D. and Adedeji, O. (2017), “Monitoring the level of sustainable development of the enterprise”, *Problems and Perspectives in Management*, vol. 15, Issue 1-1, pp. 210–219.

7. Hopwood, A., Unerman, J. and Fries, J. (2010), *Accounting for sustainability: Practical Insights*, Routledge, London, UK.

8. Hiebl, M. R. (2017), “Management accounting as a political resource for enabling embedded agency”, *Management Accounting Research*, vol. 38, pp. 22–38.

9. Myshchenko, N. G. and Kumechko, A. I. (2010), “Resource potential of the enterprise: the essence of the structure, strategy of use”, *Herald of NLTU of Ukraine*, vol. 20.9, pp. 194-196.

10. Lebedeva, O. A., Skvortsova, N. A. and Sotnikova, E. A. (2015), “Strategic marketing as the basis of stable company growth”, *Fundamental studies*, vol. 4, pp. 213-217.

Стаття надійшла до редакції 20.10.2022 р.