

УДК 631.1:633.9:338:502

М. Д. Гопка,
аспірант,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0564-2460>

О. А. Ковтун,

к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, Національний університет біоресурсів і природокористування України

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2142-928X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.10.507

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ: CAP ОРІЄНТИРИ ТА ESG МЕТРИКИ

М. Гопка,
Postgraduate Student

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

О. Kovtun,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Administrative Management and International Activity,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: CAP GUIDELINES AND ESG METRICS

У статті уточнюються теоретичні засади взаємозв'язку сталого розвитку та ESG у системі управління виробничими процесами аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. Вихідна гіпотеза полягає в тому, що сталий розвиток і ESG не є тотожними категоріями: сталий розвиток відображає нормативну мету та суспільний консенсус щодо справедливості й збалансованості економічного, соціального та екологічного вимірів, тоді як ESG є операційною рамкою управління та вимірювання факторів (економічного, соціального, екологічного), які реалізуються у політиках, показниках, ризик менеджменті та звітності підприємств. У євроінтеграційному контексті для аграрного сектору зростає значення сумісності менеджменту з логікою спільної аграрної політики (CAP), зокрема умовністю (conditionality) як базовим рівнем дотримання вимог і еко-схемами як стимулом екологічно- та кліматично корисних практик. Також відзначається посилення ролі регуляторної політики ЄС щодо сталості: таксономія визначає критерії екологічно сталих видів діяльності, розширюються обов'язки звітування про сталість (Директива ЄС про корпоративну звітність CSRD-Corporate Sustainability Reporting Directive), а Європейські стандарти звітності про сталий розвиток ESRS (European Sustainability Reporting Standards) деталізують розкриття про матеріальні впливи, ризики та можливості за ESG метриками. На основі системного та процесного підходів запропоновано авторське визначення управління сталим розвитком виробничих процесів аграрного підприємства та концептуальну модель управлінської системи з чотирма блоками (економічним, екологічним, соціальним, управлінським), що забезпечує інтеграцію цілей сталого розвитку, вимог політик ЄС і ESG метрик у планування, організацію, мотивацію та контроль. Методологічно стаття має теоретичний характер і не використовує емпіричних даних, обґрунтування здійснюється шляхом аналізу наукових публікацій і документів та регламентів ЄС, а саме: Порядку денного сталого розвитку до 2030 року, документів Європейського зеленого курсу, стратегії Farm to Fork, актів Спільної аграрної політики ЄС 2023—2027, регламенту (EU) 2020/852 щодо таксономії, Директиви (EU) 2022/2464 (CSRD) та регламенту (EU) 2023/2772 щодо ESRS.

The article clarifies the theoretical foundations of the links between sustainable development and ESG (Environmental, Social, and Governance) within the management system of production processes in agricultural enterprises under the conditions of European integration. The initial hypothesis posits that sustainable development and ESG are not identical categories: sustainable development reflects the normative goal and social consensus regarding intergenerational justice and the balance of economic, social, and environmental dimensions. Conversely, ESG serves as an operational framework for managing and measuring factors (environmental, social, and governance) implemented through corporate policies, performance indicators, risk management, and reporting.

In the context of EU integration, the alignment of management practices with the logic of the Common Agricultural Policy (CAP) is gaining significance for the agricultural sector, particularly regarding "conditionality" as a baseline for compliance and "eco-schemes" as incentives for environmentally and climate-friendly practices. The role of EU regulatory policy on sustainability is also intensifying: the EU Taxonomy defines criteria for environmentally sustainable activities, the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) expands reporting obligations, and the European Sustainability Reporting Standards (ESRS) detail disclosures on material impacts, risks, and opportunities across E-S-G metrics.

Based on systems and process approaches, the study proposes an original definition of managing the sustainable development of agricultural production processes and a conceptual four-pillar management model (economic, environmental, social, and managerial). This model ensures the integration of Sustainable Development Goals (SDGs), EU policy requirements, and ESG metrics into planning, organization, motivation, and control. Methodologically, the article is theoretical in nature and does not rely on empirical data; its arguments are substantiated through the analysis of scholarly publications and regulatory and policy documents, in particular, the 2030 Agenda for Sustainable Development, the documents of the European Green Deal, the Farm to Fork Strategy, the legal acts of the Common Agricultural Policy of the EU for 2023–2027, Regulation (EU) 2020/852 on the Taxonomy, Directive (EU) 2022/2464 (CSRD), and Regulation (EU) 2023/2772 on ESRS.

Ключові слова: сталий розвиток, управління, сільськогосподарські підприємства, екологія, виробничі процеси, ESG-метрики.

Key words: sustainable development, management, agricultural enterprises, ecology, production processes, ESG-metrics.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Виробничі процеси аграрних підприємств одночасно формують економічний результат, впливають на стан природного капіталу (грунт, вода, біорізноманіття, викиди) та визначають соціальну стійкість сільських територій через зайнятість і якість праці. У сучасних умовах євроінтеграції для аграрного сектору посилюється зовнішній контур вимог: по-перше, через політики ЄС щодо сталості (Green Deal, Farm to Fork) як стратегічні рамки переходу до ресурсоефективної та кліматично нейтральної економіки; по-друге, через логіку спільної аграрної політики (CAP), яка поєднує базові вимоги з фінансовими стимулами сталих практик (екосхеми); по-третє, через регуляторну інфраструктуру вимірюваності сталості (таксономія, CSRD, ESRS), яка фактично переводить сталість у критерії класифікації діяльності, ризики та розкриття інформації для простежуваності. Водночас, у науковій та прикладній дискусії зберігається методологічна неузгодженість: ESG нерідко ототожнюють зі "сталим розвитком" або розглядають як визначення, яке має одне й теж саме значення. Проблема такої редукції

полягає в тому, що "сталий розвиток" є ширшою категорією, тоді як ESG — прикладна рамка управління факторами їх вимірювання і одна із основних оцінок самого сталого розвитку. Ототожнення визначень призводить до спрощення цілей і ризику формального комплаєнсу замість трансформації виробничих процесів. Критично важливо теоретично відокремити поняття й показати механізм їх комплементарності в управлінні сільськогосподарськими підприємствами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У сучасній науковій літературі проблематика сталого розвитку аграрних підприємств розглядається як багаторівнева, оскільки охоплює одночасно питання довгострокової стійкості виробництва, екологічної збалансованості, соціальної відповідальності та адаптації управлінських систем до нових ринкових і регуляторних вимог. При цьому більшість сучасних досліджень виходять із того, що сталий розвиток не зводиться лише до екологічних практик, а передбачає інтеграцію економічних, соціальних та екологічних цілей у систему прийняття управлінських рішень [1; 2].

Теоретичне підґрунтя цього підходу формують праці, у яких сталий розвиток розглядається як ширша нормативна рамка розвитку. Зокрема, С. А. Ruggerio підкреслює, що sustainability (сталість) і sustainable development (сталий розвиток) не мають єдиної універсальної дефініції, а їх зміст формується у полі різних концептуальних підходів та інтерпретацій [2]. У свою чергу В. Sheehy та F. Farneti наголошують на необхідності розмежування понять sustainability, sustainable development, corporate sustainability (корпоративна сталість) і corporate social responsibility (CSR) (корпоративна соціальна відповідальність), показуючи, що sustainable development доцільно розглядати передусім як політико-нормативну категорію, тоді як корпоративні підходи є вужчими за змістом і рівнем застосування [1]. Така позиція є важливою для даного дослідження, оскільки дозволяє розглядати сталий розвиток аграрного підприємства не як сукупність окремих показників, а як загальну стратегічну основу трансформації виробничих процесів [1; 2].

Окремий напрям наукових праць пов'язаний із дослідженням сталих виробничих процесів у сільському господарстві та ролі технологічних інновацій у їх трансформації. Сучасні оглядові та емпіричні праці підкреслюють, що цифровізація, точне землеробство, моніторинг ресурсів і "зелені" технології виробництва (green production technologies) поступово стають ключовими інструментами підвищення стійкості аграрного виробництва [3–6]. Зокрема, W. Jiang, Z. Wu та W. Chen доводять, що цифрові технології можуть виступати важливим чинником стимулювання екологічно сталих виробничих практик (green production) у сільському господарстві [3]. G. Niedbala, S. Kujała, M. Piekutowska та T. Wojciechowski розглядають цифрові інновації як інструмент підвищення ефективності виробництва і більш раціонального управління ресурсами [4]. Rachel A. Bahn, Abed Al Kareem Yehya та Rami Zurayk акцентують увагу на тому, що цифровізація агропродовольчих систем має значний потенціал для підвищення їх економічної, соціальної та екологічної стійкості, хоча одночасно створює нові виклики для управління [5]. Додатково дослідження Наоуан Ліу та співавторів показує, що цифрова грамотність і цифрові інструменти прямо впливають на готовність виробників впроваджувати зелені виробничі технології [6].

У сфері управління стійкістю аграрних підприємств українські дослідження також поступово формують окремий науковий блок.

Зокрема, А. І. Соловйов обґрунтовує теоретико-методологічні засади стратегічного управління стійкістю аграрних підприємств у контексті сталого розвитку та систематизує підходи до трактування понять "стійкість" (resilience) і "сталість" (sustainability) щодо аграрного сектору [7]. Паралельно українські автори все активніше розглядають сталий розвиток як джерело стратегічних переваг підприємства та як основу його адаптації до нових умов функціонування [8; 9]. Це свідчить про поступове зміщення акценту українських наукових досліджень від загальнотеоретичних положень до проблем стратегічного управління, стійкості та адаптації підприємств до нових викликів [7–9].

Поряд із цим, у наукових працях дедалі більшу увагу приділено ESG концепції як прикладній рамці, що поєднує нефінансові аспекти діяльності підприємства з управлінням ризиками, доступом до капіталу, інвестиційною оцінкою та корпоративною звітністю. У дослідженнях G. Zairis, P. Liargovas і N. Apostolopoulos показано, що ESG-концепція сьогодні розвивається у тісному зв'язку зі сталими фінансами, ризик-менеджментом та вимогами до нефінансового розкриття інформації [10]. У цьому контексті компоненти ESG не замінюють концепцію сталого розвитку, а виступає інструментальним механізмом її практичної імплементації на рівні підприємства або групи підприємств [1; 10]. Для аграрного сектору така логіка є особливо важливою, оскільки екологічні, соціальні та управлінські характеристики виробничих процесів поступово перетворюються на чинник зовнішньої оцінки підприємства з боку інвесторів, банків і партнерів.

В українській науковій економічній літературі цей напрям уже знаходить відображення в дослідженнях, присвячених впровадженню ESG-концепцій в аграрному бізнесі. Зокрема, В. Вовк обґрунтовує доцільність оцінювання ESG-рівня малих і середніх аграрних підприємств на основі інтегрального індексу та пов'язує зрілість ESG-концепції із можливостями залучення пільгового і "зеленого" фінансування, участю в програмах підтримки сталого розвитку та інтеграцією до сталих ланцюгів постачання [11]. Це дає підстави розглядати ESG-концепцію не лише як елемент звітності, а і як інструмент адаптації сільськогосподарського підприємства до нових фінансових і ринкових умов [10; 11].

Ще один важливий блок літератури стосується подвійної суттєвості та європейської рамки корпоративної звітності про сталість. J. Baumuller і K. Sopp показують, що перехід від

нефінансової звітності до європейської системи звітності щодо сталого розвитку (sustainability reporting framework) означає зміщення акценту від вузької логіки фінансової суттєвості до подвійної суттєвості, яка враховує як вплив питань сталості на компанію, так і вплив компанії на довкілля та суспільство [12]. Саме ця логіка створює концептуальний місток між ширшою нормативною рамкою сталого розвитку та корпоративним рівнем ESG-оцінювання й розкриття інформації [10; 12].

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад взаємозв'язку сталого розвитку та ESG-концепції в управлінні виробничими процесами сільськогосподарських підприємств в умовах євроінтеграції, а також визначення ролі політик ЄС і Спільної аграрної політики у формуванні відповідних управлінських підходів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретично обґрунтоване формування системи управління потребує чіткого розмежування рівнів аналізу та логіки відповідних концептів. У цьому контексті сталий розвиток доцільно трактувати, по-перше, як нормативну мету, тобто бажаний вектор суспільного розвитку, і, по-друге, як інституціолізований суспільний компроміс щодо узгодження економічних, соціальних та екологічних пріоритетів, закріплений у міжнародних рамках, зокрема в доповіді Брундтланд і Порядку денному у сфері сталого розвитку до 2030 року [13; 14].

У науковій літературі підкреслюється, що сталий розвиток не має єдиної універсальної дефініції, а його зміст формується в полі різних інтерпретацій, пріоритетів і ціннісних підходів. Саме тому його слід розуміти не лише як набір показників, а як ширшу рамку, що задає критерії бажаного розвитку та суспільно прийнятного балансу між економікою, соціумом і довкіллям [1; 2].

За визначенням Степаненка Т., концепція сталого розвитку вимагає збалансованого, системного підходу до трьох складових — економічної, екологічної та соціальної. Перехід до сталого управління підходу потребує глибокого аналізу проблем підприємства, моделювання шляхів їх розв'язання і розвитку внутрішнього потенціалу, одночасно забезпечуючи високі стандарти в екологічній та соціальних сферах [16]. Згідно з висновками Надводнюк О., реалізація стратегії сталого розвитку забезпечує комплексний результат. На мікрорівні це

відображається у зміцненні фінансового стану підприємств та зростанні платоспроможності мешканців сільської місцевості. Соціальна складова проявляється через покращення життя персоналу й громади, тоді як екологічний аспект фокусується на дбайливому ресурсоспоживанні та мінімізації відходів [17].

Таким чином, сталий розвиток у контексті аграрного сектору постає як глобальна ідеологічна парадигма, яка забезпечує людство продовольством, не виснажуючи при цьому земельні ресурси для майбутніх поколінь. Це стратегічний орієнтир, який охоплює все — від подолання голоду та збереження біорізноманіття до соціального відновлення сільських територій. Якщо сталий розвиток задає загальний вектор руху для всього суспільства, то для агробізнесу виникає потреба в конкретному інструментарії, який дозволив би інтегрувати ці глобальні цілі у щоденну діяльність та можливість відстежувати ефективність розвитку глобальних цілей.

На відміну від цього, ESG є більш прикладною рамкою, яка використовується на рівні компанії для врахування екологічних, соціальних та управлінських факторів у процесі прийняття рішень, оцінювання ризиків, комунікації з інвесторами та побудови корпоративної звітності. Якщо сталий розвиток відповідає на питання, яким має бути довгостроковий напрям розвитку, то ESG допомагає перевести цю логіку у практичну площину через конкретні політики, процедури, показники та механізми контролю. У сучасних дослідженнях ESG часто розглядається як інструментальний рівень реалізації цілей сталості, особливо у сфері фінансів, корпоративного управління та нефінансової звітності [18; 19].

Таким чином, сталий розвиток і ESG-концепція не є тотожними поняттями. Їх ототожнення спрощує зміст обох категорій: у такому разі сталий розвиток зводиться лише до корпоративних метрик, а ESG помилково сприймається як самодостатня концепція розвитку. Натомість більш обґрунтованим є підхід, за яким сталий розвиток виступає стратегічною та ціннісною основою трансформації, а ESG-концепція — прикладним механізмом її впровадження, оцінювання та представлення на рівні підприємства [2, 12]. Якщо сталий розвиток визначає стратегічне бачення ("Для чого ми це робимо?"), то ESG-концепція пропонує операційне втілення ("За допомогою яких інструментів ми досягаємо результату?"). Для сільськогосподарських виробників це означає перехід до конкретніших вимірів, не тільки від

Таблиця 1. Порівняння поняття "сталий розвиток" та "ESG-концепція" за критеріями

Критерій порівняння	Сталий розвиток	ESG-концепція
Сутність поняття	Широка нормативна і стратегічна концепція довгострокового розвитку, що визначає бажаний тип розвитку через баланс економічних, соціальних та екологічних цілей	Прикладна корпоративна рамка, що структурує екологічні, соціальні та управлінські фактори для оцінювання, управління та звітності
Вплив на виробничі процеси	Визначає якими повинні бути виробничі процеси з точки зору ресурсозбереження, екологічної безпеки, соціальної стійкості та економічної життєздатності	Дає інструменти, через які ці характеристики виробничих процесів можна формалізувати у вигляді політик, KPI, процедур моніторингу і розкриття інформації
Рівень управлінських рішень	Стратегічна: визначає, яким має бути розвиток підприємства і виробництва в довгостроковій перспективі	Операційна: переводить принципи в показники, контрольні процедури, внутрішні політики та зовнішню звітність
Форма вимірювання	Широкі індикатори розвитку, галузеві та суспільні цілі, SDGs, інтегральні оцінки сталості	Стандартизовані метрики, ESG-рейтинги, корпоративні показники, вимоги звітності, подвійна суттєвість (double materiality)
Рівень застосування	Держава, громади, споживачі, суспільство, міжнародні організації, підприємства	Підприємства, інвестори, банки, аудитори, регулятори, біржі, рейтингові агенції, партнери
Роль у фінансуванні	Опосередкована: через загальне підвищення стійкості, конкурентоспроможності та відповідності суспільним очікуванням	Пряма: через ESG-оцінювання, ризик-менеджмент, вимоги банків, інвесторів і ланцюгів постачання
Обмеження підходу	Може залишатися занадто загальним і недостатньо операціоналізованим на рівні конкретного підприємства	Може звужувати сталість до того, що можна виміряти, визначити ефективність процесів, стандартизувати і відобразити показниками в звітності

Джерело: сформовано авторами на основі [1, 12, 15, 18].

загального захисту довкілля, а до конкретних технологій точного землеробства, біорізноманіття, кращих умов праці та звітності перед кредиторами і партнерами. Саме тому для аналізу сільськогосподарських підприємств важливо не ототожнювати ці підходи, а поєднувати їх: перший визначає напрям і зміст змін, другий — інструменти їх практичної реалізації [15; 18]. Таке розмежування створює теоретичну основу для подальшого розгляду євроінтеграційних вимог, які посилюють потребу в поєднанні стратегічної логіки сталого розвитку та інструментальної рамки ESG-концепції.

Узагальнюючи наведені підходи, доцільно розглядати євроінтеграцію аграрного сектору України як процес, у межах якого ширша концепція сталого розвитку набуває конкретного інституційного та управлінського змісту. Якщо на загальному рівні сталий розвиток визначає стратегічний напрям трансформації, орієнтований на узгодження економічних, соціальних та екологічних цілей, то в межах європейської

політики він отримує нормативне закріплення через систему правил, стимулів та інструментів впливу на поведінку суб'єктів господарювання. У сільському господарстві таким основним механізмом виступає Спільна аграрна політика (CAP) ЄС, яка у програмному періоді 2023—2027 рр. прямо пов'язує підтримку аграрного виробництва з екологічними і кліматичними зобов'язаннями через систему умовності (conditionality), еко-схеми (eco-schemes) та агроєкологічно-кліматичні заходи орієнтовані на підтримку довгострокових змін у веденні господарства. У наукових дослідженнях таке розмежування трактується як поєднання "обов'язкового мінімуму" та "оплачуваних зусиль понад мінімум", спрямованих на формування екологічних і кліматичних суспільних благ [20; 21].

У такій логіці CAP виконує не лише розподільчу або підтримуючу функцію, а й фактично виступає політичним механізмом імплементації принципів сталого розвитку

в аграрне виробництво. На це звертають увагу і наукові дослідження, у яких підкреслюється, що нова CAP має розглядатися у тіснішому зв'язку з Цілями сталого розвитку ООН, а її "зелена архітектура" покликає на змінювати саму модель ведення господарства — від базового дотримання екологічних вимог до стимулювання практик, що створюють суспільні екологічні та кліматичні блага [22]. Саме тому для України важливим є не лише формальне наближення до аграрної політики ЄС, а й розуміння того, що євроінтеграція означає зміну логіки управління виробничими процесами на рівні підприємства.

Паралельно в ЄС посилюється регуляторна база корпоративної сталості. Директива CSRD суттєво розширює вимоги до обов'язкового звітування про сталість, а стандарти ESRS уніфікують підходи до розкриття інформації, яка є важливою, по-перше, для розуміння впливу компанії на екологічні, соціальні та управлінські питання, а по-друге — для оцінки того, як ці питання впливають на розвиток, результати діяльності та фінансове становище самої компанії [23]. Таким чином, у європейському регулюванні закріплюється логіка подвійної суттєвості, яка поєднує зовнішній вплив компанії із внутрішніми ризиками та можливостями для бізнесу [12].

У наукових роботах така логіка трактується як важливий зв'язок між суспільним рівнем цілей сталого розвитку та рівнем корпоративного управління, оскільки саме концепція подвійної суттєвості, що передбачає врахування як впливу факторів сталості на компанію, так і впливу компанії на довкілля та суспільство, дає

зможу пов'язати ESG-фактори не лише з інтересами інвестора, а й із досягненням ширших цілей сталості [24; 25].

Таким чином, у контексті євроінтеграції, сталий розвиток, CAP та ESG-концепція (як звітна рамка ЄС) не є окремими напрямками, а формують взаємопов'язану систему. Сталий розвиток визначає загальну ціль і зміст бажаної трансформації аграрного виробництва; CAP конкретизує цю трансформацію на рівні аграрної політики та стимулів; а ESG-концепція, CSRD і ESRS забезпечують її управлінську операціоналізацію на рівні підприємства через показники, процедури, оцінювання та розкриття інформації. Саме така послідовність дозволяє розглядати управління виробничими процесами аграрних підприємств як ключову точку перетину між стратегічною логікою сталого розвитку та прикладними механізмами ESG [24; 21]. У такій логіці саме виробничі процеси аграрного підприємства стають основною площиною, у якій перетинаються стратегічні орієнтири сталого розвитку, регуляторні та стимулюючі механізми Спільної аграрної політики ЄС, а також інструменти ESG-оцінювання і звітності. Це пояснюється тим, що саме на рівні виробничих процесів формується реальний вплив підприємства на природні ресурси, екологічний стан, організацію праці, використання технологій та економічні результати господарювання. Відповідно, управління виробничими процесами в сучасних умовах вже не може обмежуватися лише показниками продуктивності чи прибутковості, а потребує врахування ширшого комплексу екологічних, соціальних та управлінських параметрів [1; 7; 10].

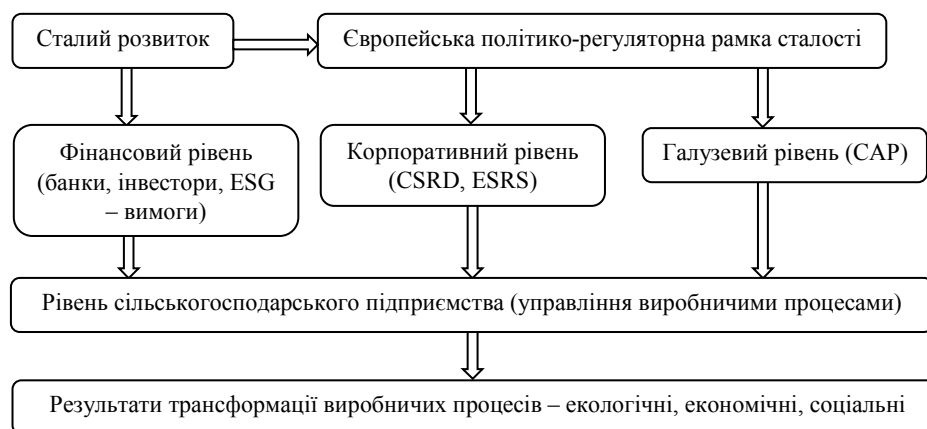


Рис. 1. Логіка впливу європейських рамок сталості на управління виробничими процесами аграрних підприємств

Джерело: сформовано на основі авторського дослідження.

Отже, аналіз наукових підходів дає підстави стверджувати, що сталий розвиток у сучасних умовах слід розглядати не лише як загальну нормативну ідею чи політичний орієнтир, а як практичну основу трансформації діяльності підприємства. Для аграрного сектору це має особливе значення, оскільки саме в межах виробничих процесів поєднуються економічні результати, використання природних ресурсів, організація праці та здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх викликів. У зв'язку з цим, виникає потреба конкретизувати зміст сталого розвитку саме на рівні сільськогосподарського підприємства, виходячи з особливостей його виробничої діяльності та управлінських рішень.

Узагальнюючи наукові підходи до трактування поняття "сталий розвиток", пропонуємо розглядати сталий розвиток сільськогосподарських підприємств як процес організації та вдосконалення виробничих процесів на основі управлінських рішень, спрямованих на забезпечення економічної ефективності, раціональне використання природних ресурсів, розвиток потенціалу людського капіталу та довгострокову стабільність функціонування підприємства в умовах зовнішніх викликів і обмежень. Таке трактування дозволяє розглядати сталий розвиток не лише як загальну концепцію, а як практичну основу управління виробничими процесами сільськогосподарського підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Можна відзначити, що сталий розвиток і ESG-концепцію доцільно розглядати як взаємопов'язані, але змістовно відмінні категорії. Сталий розвиток визначає стратегічні орієнтири трансформації сільськогосподарського підприємства, тоді як ESG-концепція забезпечує інструментальне підґрунтя для оцінювання, впровадження та відображення відповідних змін у системі управління. В умовах євроінтеграції така взаємодія набуває особливого значення під впливом Спільної аграрної політики ЄС, а також нових підходів до корпоративної звітності про сталість, закріплених у CSRD, ESRS і логіці подвійної сутності. Це дає підстави розглядати виробничі процеси сільськогосподарського підприємства як ключовий рівень практичної реалізації принципів сталого розвитку та ESG-концепції.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням системи показників оцінювання сталості виробничих процесів сільськогосподарських підприємств.

Література:

1. Sheehy B., Farneti F. Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable Development and Corporate Sustainability: What Is the Difference, and Does It Matter? Sustainability. 2021. Vol. 13(11). 5965. DOI: 10.3390/su13115965.
2. Ruggerio C.A. Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. Science of the Total Environment. 2021. Vol. 786. 147481. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2021.147481.
3. Jiang W., Wu Z., Chen W. Driving Sustainable Agricultural Transformation: The Role of Digital Technology Application in Promoting Green Production. Sustainability. 2026. Vol. 18 (3). 1190. DOI: 10.3390/su18031190.
4. Niedbala G., Kujawa S., Piekutowska M., Wojciechowski T. Exploring Digital Innovations in Agriculture: A Pathway to Sustainable Food Production and Resource Management. Agriculture. 2024. Vol. 14 (9). 1630. DOI: 10.3390/agriculture14091630.
5. Bahn R.A., Yehya A.A.K., Zurayk R. Digitalization for Sustainable Agri-Food Systems: Potential, Status, and Risks for the MENA Region. Sustainability. 2021. Vol. 13 (6). 3223. DOI: 10.3390/su13063223.
6. Liu H., Chen Z., Wen S., Zhang J., Xia X. Impact of Digital Literacy on Farmers' Adoption Behaviors of Green Production Technologies. Agriculture. 2025. Vol. 15 (3). 303. DOI: 10.3390/agriculture15030303.
7. Соловйов А.І. Стратегічне управління стійкістю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку: теоретико-методологічний аспект. Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences. 2025. Вип. 57. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2025-57-9.
8. Воронько-Невіднича Т., Коваль О., Колода О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 25. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-25-80.
9. Петролюк Ю., Гребенюк Н. Сталий розвиток як стратегічна перевага для підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 68. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-68-148.
10. Zairis G., Liargovas P., Apostolopoulos N. Sustainable Finance and ESG Importance: A Systematic Literature Review and Research Agenda. Sustainability. 2024. Vol. 16 (7). 2878. DOI: 10.3390/su16072878.

11. Вовк В. Впровадження ESG-концепцій: стратегічний імператив для сталого зростання малих та середніх аграрних підприємств України. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 81. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-81-117.

12. Baumuller J., Sopp K. Double materiality and the shift from non-financial to European sustainability reporting: review, outlook and implications. *Journal of Applied Accounting Research*. 2022. Vol. 23 (1). P. 8—28. DOI: 10.1108/JAAR-04-2021-0114.

13. United Nations. Sustainability [Електронний ресурс]. United Nations Academic Impact. URL: <https://www.un.org/en/academic-impact/sustainability> (дата звернення: 06.04.2026).

14. World Commission on Environment and Development. *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 1987. 383 p. Available at: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> (дата звернення: 06.04.2026).

15. Silva D.N., Wehrmeyer W., Murphy R. Managing Organisational Sustainability and Corporate Social Responsibility: Perspectives for Sustainable Development. *Circular Economy and Sustainability*. 2025. Vol. 5. P. 7389—7413. doi: 10.1007/s43615-025-00508-4.

16. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31 (70). № 6. С. 136—141. DOI: 10.32838/2523-4803/70-6-23.

17. Надводнюк О.О. Теоретико-методичні аспекти управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств. Економіка та управління АПК. 2022. № 2. С. 124—136. doi: 10.33245/2310-9262-2022-177-2-124-136.

18. Cunha F. A. F., Meira E., Orsato R. J. Sustainable finance and investment: Review and research agenda. *Business Strategy and the Environment*. 2021. Vol. 30 (8). P. 3821—3838. DOI: 10.1002/bse.2842.

19. Narula R., Rao P., Rao A.A. Impact of ESG on firm value: a conceptual review of the literature. *Journal of Social and Economic Development*. 2023. Vol. 25. P. 162—179. DOI: 10.1007/s40847-023-00267-8.

20. Guyomard H., Bureau J.-C., Chatellier V., Dupraz P., Jacquet F., Reboud X. How the Green Architecture of the 2023—2027 Common Agricultural Policy could have been greener. *Ambio*. 2023. Vol. 52. P. 1489—1502. doi: 10.1007/s13280-023-01861-0.

21. Matthews A. The new CAP must be linked more closely to the UN Sustainable Development Goals. *Agricultural and Food Economics*.

2020. Vol. 8. Article 19. doi: 10.1186/s40100-020-00163-3

22. Anougmar S., Fockaert L., Michiel K., Van Passel S., Van Schoubroeck S. Could the new eco schemes replace the long-known agri-environmental measures? Evidence from two labeled discrete choice experiments. *Land Use Policy*. 2025. Vol. 153. Article 107525. doi: 10.1016/j.landusepol.2025.107525

23. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance). *Official Journal of the European Union*. 2022. OJ L 322. P. 15—80.

24. Delgado-Ceballos J., Ortiz-De-Mandojana N., Antolin-Lopez R., Montiel I. Connecting the Sustainable Development Goals to firm-level sustainability and ESG factors: The need for double materiality. *Business & Society Review*. 2023. Vol. 26 (1). doi: 10.1177/23409444221140919.

25. Nielsen C. ESG Reporting and Metrics: From Double Materiality to Key Performance Indicators. *Sustainability*. 2023. Vol. 15(24). Article 16844. doi: 10.3390/su152416844.

References:

1. Sheehy, B. and Farneti, F. (2021), "Corporate Social Responsibility, Sustainability, Sustainable Development and Corporate Sustainability: What Is the Difference, and Does It Matter?", *Sustainability*, vol. 13(11), 5965. doi: 10.3390/su13115965.

2. Ruggerio, C.A. (2021), "Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions", *Science of the Total Environment*, vol. 786, 147481. doi: 10.1016/j.scitotenv.-2021.147481.

3. Jiang, W., Wu, Z. and Chen, W. (2026), "Driving Sustainable Agricultural Transformation: The Role of Digital Technology Application in Promoting Green Production", *Sustainability*, vol. 18(3), 1190. doi: 10.3390/su18031190.

4. Niedbala, G., Kujawa, S., Piekutowska, M. and Wojciechowski, T. (2024), "Exploring Digital Innovations in Agriculture: A Pathway to Sustainable Food Production and Resource Management", *Agriculture*, vol. 14 (9), 1630. doi: 10.3390/agriculture14091630.

5. Bahn, R.A., Yehya, A.A.K. and Zurayk, R. (2021), "Digitalization for Sustainable Agri-Food Systems: Potential, Status, and Risks for the MENA Region", *Sustainability*, vol. 13(6), 3223. doi: 10.3390/su13063223.

6. Liu, H., Chen, Z., Wen, S., Zhang, J. and Xia, X. (2025), "Impact of Digital Literacy on Farmers' Adoption Behaviors of Green Production Technologies", *Agriculture*, vol. 15(3), 303. doi: 10.3390/agriculture15030303.
7. Soloviov, A.I. (2025), "Strategic management of the sustainability of agricultural enterprises in the context of sustainable development: theoretical and methodological aspects", *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*, vol. 57. doi: 10.32999/ksu2307-8030/2025-57-9.
8. Voronko-Nevidnycha, T., Koval, O. and Koloda, O. (2021), "Enterprise development management as a necessary condition for achieving sustainable development goals", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 25. doi: 10.32782/2524-0072/2021-25-80.
9. Petroliuk, Yu. and Hrebeniuk, N. (2024), "Sustainable development as a strategic advantage for the enterprise", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 68. doi: 10.32782/2524-0072/2024-68-148.
10. Zairis, G., Liargovas, P. and Apostolopoulos, N. (2024), "Sustainable Finance and ESG Importance: A Systematic Literature Review and Research Agenda", *Sustainability*, vol. 16 (7), 2878. doi: 10.3390/su16072878.
11. Vovk, V. (2025), "Implementation of ESG concepts: a strategic imperative for the sustainable growth of small and medium-sized agricultural enterprises in Ukraine", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 81. doi: 10.32782/2524-0072/2025-81-117.
12. Baumuller, J. and Sopp, K. (2022), "Double materiality and the shift from non-financial to European sustainability reporting: review, outlook and implications", *Journal of Applied Accounting Research*, vol. 23 (1), pp. 8—28. doi: 10.1108/JAAR-04-2021-0114.
13. United Nations (2026), "Sustainability", United Nations Academic Impact, Available at: <https://www.un.org/en/academic-impact/sustainability> (Accessed: 06 April 2026).
14. World Commission on Environment and Development (1987), *Our Common Future*, Oxford University Press, Oxford, Available at: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf> (Accessed: 06 April 2026).
15. Silva, D.N., Wehrmeyer, W. and Murphy, R. (2025), "Managing Organisational Sustainability and Corporate Social Responsibility: Perspectives for Sustainable Development", *Circular Economy and Sustainability*, vol. 5, pp. 7389—7413. doi: 10.1007/s43615-025-00508-4.
16. Stepanenko, T.O. (2020), "Theoretical and methodological principles of sustainable development of an enterprise", *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 31 (70), no.6, pp. 136—141. doi: 10.32838/2523-4803/70-6-23.
17. Nadvodniuk, O.O. (2022), "Theoretical and methodological aspects of managing the sustainable development of agricultural enterprises", *Ekonomika ta upravlinnia APK*, vol. 2, pp. 124—136. doi: 10.33245/2310-9262-2022-177-2-124-136.
18. Cunha F. A. F., Meira E. and Orsato R. J. (2021), "Sustainable finance and investment: Review and research agenda", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 30 (8), pp. 3821—3838. DOI: 10.1002/bse.2842.
19. Narula R., Rao P. and Rao A.A. (2023), "Impact of ESG on firm value: a conceptual review of the literature", *Journal of Social and Economic Development*, Vol. 25, pp. 162—179. DOI: 10.1007/s40847-023-00267-8.
20. Guyomard, H., Bureau, J.-C., Chatellier, V., Dupraz, P., Jacquet, F. and Reboud, X. (2023), "How the Green Architecture of the 2023—2027 Common Agricultural Policy could have been greener", *Ambio*, vol. 52, pp. 1489-1502. doi: 10.1007/s13280-023-01861-0.
21. Matthews, A. (2020), "The new CAP must be linked more closely to the UN Sustainable Development Goals", *Agricultural and Food Economics*, vol. 8, no. 19. doi: 10.1186/s40100-020-00163-3
22. Anougmar, S., Fockaert, L., Michiel, K., Van Passel, S. and Van Schoubroeck, S. (2025), "Could the new eco schemes replace the long-known agri-environmental measures? Evidence from two labeled discrete choice experiments", *Land Use Policy*, vol. 153, 107525. doi: 10.1016/j.landusepol.2025.107525.
23. European Parliament and of the Council (2023), "Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards (Text with EEA relevance)", *Official Journal of the European Union*. OJ L 2023/2772.
24. Delgado-Ceballos, J., Ortiz-De-Mandojana, N., Antolin-Lopez, R. and Montiel, I. (2023), "Connecting the Sustainable Development Goals to firm-level sustainability and ESG factors: The need for double materiality", *Business & Society Review*, vol. 26 (1). doi: 10.1177/23409444221140919.
25. Nielsen, C. (2023), "ESG Reporting and Metrics: From Double Materiality to Key Performance Indicators", *Sustainability*, vol. 15(24), 16844. doi: 10.3390/su152416844.

Отримано редакцією журналу / Received: 06.05.26

Прорецензовано / Revised: 14.05.26

Дата публікації / Published: 21.05.26