

¹Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У статті узагальнено практичний досвід упровадження звітності про сталий розвиток вітчизняними підприємствами та виявлено проблеми її імплементації у міжнародному й національному регуляторному полі. Проаналізовано функціональну роль збалансованих соціальної, економічної та екологічної складових бізнесу й особливості застосування міжнародних практик. На основі аналізу звітів українських емітентів обґрунтовано необхідність запровадження принципу «подвійної суттєвості», розширення переліку принципів звітності міжнародними стандартами, а також активнішого використання нефінансових показників для оцінки результативності бізнесу у коротко- й довгостроковій перспективі. Запропоновано рекомендації для регуляторних органів щодо формування уніфікованого переліку ключових фінансових і нефінансових індикаторів, адаптованих до галузевих потреб. Отримані результати доводять важливість гармонізації національної практики корпоративної звітності з європейськими вимогами та сприяють підвищенню прозорості й інвестиційної привабливості бізнесу.

Ключові слова: збалансований бізнес; сталий розвиток; екологічна безпека; соціальна відповідальність; емітент цінних паперів; нефінансові показники.

Актуальність теми. Забезпечення збалансованості регіональної економіки – пріоритетна мета нещодавно проведеної в Україні адміністративно-територіальної реформи, що передбачає становлення організаційно-економічної інфраструктури для гармонійного суспільного розвитку, тобто збалансованої регіональної економіки.

Найбільш поширене трактування сталого розвитку (англ. Sustainable development) узагальнено як встановлення балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів

майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі [1]. Англomовний оригінал – «sustainable development», означає «підтримуваний розвиток». Досить цікавим є французький варіант цього терміну «development durable» – «тривалий розвиток». Переважно термін перекладається як «сталий розвиток» [2; 3].

У контексті економічної основи для збалансованої господарської діяльності суб'єктів частіше розглядається термін «збалансованість операційної діяльності».

Катастрофічні наслідки війни в Україні посилили ознаки непередбачуваності соціально-економічних тенденцій розвитку як для українців, так і для всього людства: поступово визначений та стабільний світ, економічні ринки стали вкрай непрогнозованими, оскільки будь-які прогнози втрачають довіру, потребують глибшого вивчення. Ризико-орієнтований підхід стає невід'ємним елементом в організації сучасного менеджменту. Варіативність поняття «ризик», розвиток його об'єктів, характеру впливу на результативність бізнесу набувають активного вивчення.

Сьогодні уряди та недержавні організації провідних країн світу активно запроваджують регуляторні норми збалансованості операційної діяльності для підприємств за комплексним підходом: екологічної безпеки результатів бізнесу; соціальної захищеності працівників; відповідальності за дотримання та фінансове забезпечення ефективного господарювання – Environmental, Social, Governance, ESG. Згідно з CSRD, понад 50 тисяч європейських компаній зобов'язані звітувати про нефінансові показники ESG з 2025 року (за 2024 рік). За неофіційними оцінками, директива стосуватиметься близько 10 тисяч компаній за межами Євросоюзу, включно з Україною.

Починаючи з 2025 року, в дію вступають вимоги Директиви (ЄС) 2022/2464 Європейського Парламенту та Ради від 14 грудня 2022 року щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (Corporate sustainability reporting Directive – CSRD), яка вимагає від компаній розкривати великий обсяг детальної інформації про результати діяльності у сфері сталого розвитку і відповідні стратегічні наслідки. Вимоги щодо розкриття інформації встановлено Європейськими стандартами звітності про сталий розвиток (European Sustainability Reporting Standards – ESRS) [4; 7].

Звіт зі сталого розвитку – формалізація корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) за нормами Директиви про

нефінансову звітність (Non-Financial Reporting Directive, NFRD) – директива Європейського Союзу, що зобов'язує великі компанії розкривати інформацію про свою соціальну та екологічну діяльність, а також про управління. CSRD – новий виклик для України зі своїми специфічними аспектами вартими обґрунтованої оцінки та розкриття. Вітчизняна корпоративна практика не мала, на жаль, періоду становлення: практично відсутніми довгий час були законодавчі реформи щодо формування КСВ та NFRD. Ми можемо фіксувати відсутність законодавчого обов'язку директорів піклуватися про своїх підлеглих, оскільки тільки Закон про акціонерні товариства прямо встановлює цей обов'язок (ст. 89) [5]. Переважна більшість українських підприємств є товариствами з обмеженою відповідальністю, а не акціонерними товариствами (табл. 1):

Таблиця 1

Кількість господарюючих суб'єктів за організаційною ознакою
(з числа емітентів)

Назва організаційно-правової форми господарювання згідно з КОПФГ	Загальна кількість юридичних осіб, одиниць
Україна (станом на 01. 01. 2025 р.)	1525085
з них	
Акціонерних товариств:	13463
Акціонерне товариство	7115
Відкрите акціонерне товариство	1606
Закрите акціонерне товариство	4733
Державна акціонерна компанія (товариство)	9
Товариств з обмеженою/повною відповідальністю:	812889
Товариство з обмеженою відповідальністю	809749
Товариство з додатковою відповідальністю	1498
Повне товариство	1275
Командитне товариство	367

Доктрина обов'язку дотримання корпоративних норм не є невідомою в Україні: останнім часом великі та середні підприємства затверджують своїми внутрішніми документами Положення (Кодекс) корпоративної етики (враховуючи міжнародну практику корпоративних цінностей). Для емітентів цінних паперів такі документи є обов'язковими.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В працях вітчизняні вчені, практики О. Осадча, Л. Тихончук, О. Солодовнік, О. Майданник, Г. Кришталь, О. Цімошинська, О. Мягченко, Першко Л., Акімова Л.,

Акімов О., Гавриленко К., Остапюк Н., Цятковська О., Реслер М., Михальська О., Мокляк К. та ін. розкривали етапи імплементації у вітчизняну правову базу альтернативних міжнародних практик підготовки інтегрованої звітності.

Зарубіжні дослідники Anand A., Banik A., Mitra A., Latarí Agudelo M. A., Jóhannsdóttir L., Davídsdóttir B., Bruce Emmanuel, Owusu-Ansah Priscilla підкреслюють важливість реалізації соціально-екологічних програм підприємства в питаннях просування його іміджу в регіоні та на міжнародних ринках.

Постановка завдання. Подальших досліджень потребують методологія підготовки підприємством Звіту зі сталого розвитку: оприлюднення результатів соціально-екологічного обліку, застосування нефінансових показників, прийнятне ранжування ризиків за напрямками збалансованості бізнесу тощо.

Метою дослідження є обґрунтування: альтернатив щодо удосконалення методології підготовки Звіту зі сталого розвитку (на прикладі вітчизняних емітентів цінних паперів) з урахуванням потреб широкого кола споживачів, процесів міжнародної інтеграції ринків; заходів результативної імплементації Звіту на основі підвищення аналітичного рівня фінансових та нефінансових показників, їх уніфікації в межах певних галузей бізнесу.

Викладення основного матеріалу. Практика застосування ризико-орієнтованого менеджменту в контексті регулювання соціально відповідального бізнесу використовує загальновідомі методи і прийоми управління ризиками: уникнення підприємницьких ризиків; прийняття підприємницьких ризиків; запобігання підприємницьким ризикам; зниження підприємницьких ризиків (через зниження втрат у разі їх настання); вимірювання підприємницьких ризиків (для оцінки нейтралізації негативних наслідків).

Щодо оцінки потенційних втрат за наслідками сталого розвитку, то прийнятною є їх оцінка як у вартісних вимірах з використанням базових для підприємства економічних показників, так і якісна оцінка втрат/погіршення операційної діяльності в цілому.

Альтернативний вибір найбільш характерних потенційних ризиків сталого бізнесу та заходи менеджменту по нівелюванню їх наслідків наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Потенційні ризики сталого бізнесу та заходи щодо їх управління

№ з/п	Потенційний ризик	Менеджмент управління ризиком
1	2	3
1	Втрата конкурентоздатності готової продукції (робіт, послуг), зниження попиту споживачів	Удосконалення системи маркетингу (покращення реклами, пошук нових ринків збуту); розвиток форм реалізації, розвиток споживчих якостей продажів тощо
2	Ріст показників плинності кадрів, погіршення рівня професійної підготовки працівників	Посилення мотивації кадрового персоналу: застосування прозорої й ефективної системи преміальних виплат, запровадження мотиваційної складової соціального пакету та ін.
3	Неспроможність виконання та обробки великих обсягів замовлень через незадовільний рівень функціонування CRM-систем (Customer Relationship Management)	Модернізація інформаційних ІТ-технологій, імплементація сучасних практик автоматизації корпоративного менеджменту, розширення робочих місць з умовами дистанційного виконання своїх обов'язків та ін.
4	Значні обмеження в поставках (їх якості, обсягів, оптимальної ціни), неможливість їх отримувати	Пошук нових та розширення існуючих зв'язків з постачальниками; налагодження взаємовигідних умов поставок
5	Порушення безперервного виробничого циклу внаслідок повномасштабного вторгнення Росії; втрата ефективних виробничих та комунікаційних технологій тощо	Формування «мобільної платформи»: технології, спеціалістів, обладнання, системи управління з метою забезпечення оперативної релокації в більш безпечні регіони України
6	Відсутність збалансованості в питаннях реалізації програм економічного розвитку, соціального захисту та екологічної безпеки	Посилення контролю за фінансовим та організаційним забезпеченням виконання попередньо прийнятих соціально-економічних та екологічних програм сталого бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення [6]

Міжнародні дослідження виявили певні галузеві «маркери» підсилення напрямків розвитку сталого бізнесу, що демонструють визнання важливості інтеграції підприємством ефективних практик в операційну діяльність. До прикладу:

- у банківській галузі заходи сталого розвитку зосереджені на економічних, екологічних та соціальних аспектах;

- у туризмі – варіюються від упровадження практик сталого розвитку в управлінні відходами та скороченні забруднення до використання відновлюваної енергії та екологічно чистих постачальників;

- в енергетичній галузі наголошується на проактивній корпоративній екологічній відповідальності, зосередженій на відповідальному управлінні енергетичними ресурсами та дотриманні екологічних стандартів;

- у виробництві заходи орієнтовані на екоінновації, енергоефективність, скорочення відходів та впровадження практик сталого розвитку в ланцюжку поставок;

- у гірничодобувній промисловості акцент робиться на різноманітності та трудових правах, управлінні енергетикою та зміною клімату тощо [10; 11].

Звіт зі сталого розвитку в Україні є невід’ємним елементом Звіту з управління для емітентів України. Варто зауважити: на сьогодні це звітність, яку досить складно уніфікувати (наприклад, за галузями), проаналізувати в динаміці, порівняти.

Зауважимо: на сьогодні державних стандартів з екологічної безпеки для підприємств України поки не затверджено. Показники соціального забезпечення (як фінансові, так нефінансові показники в Звіті про управління) – це показники раціонального використання та відтворення трудових ресурсів з урахуванням потреб їх професійного розвитку та соціальної підтримки (в більшості випадків, трактується як соціальний пакет):

- базовий соціальний пакет або врегульовані законодавством України гарантії соціального забезпечення відповідно до укладеної працівниками з керівником (власником) підприємства трудової угоди;

- мотиваційний соціальний пакет поєднує компенсаційний (компенсація матеріальних благ, що надаються роботодавцем працівнику понад гарантії, передбачені законодавством) і конкурентний пакет (створення мотиваційної системи підтримки намірів працівників).

Одна з проблем підтвердження показників сталого розвитку, зокрема, соціально-екологічного напрямку – відсутність їх в у формах фінансової звітності, а саме, як альтернатива, в Примітках до річної фінансової звітності (стовпчик 8, табл. 3).

Таблиця 3

Показники соціального та екологічного напрямків господарської діяльності: методика та оприлюднення у формах звітності

№ з/п	Показники сталого розвитку	Елементи методики бухгалтерського обліку					
		оцінка	калькулювання	подвійний запис	інвентаризація	документування	узагальнення на звітну дату у формах фінансової звітності
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Екологічні						
	- фінансові	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	-нефінансові	✓				✓	-
2	Соціальний пакет:						
	-базовий (фінансовий)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	-мотиваційний:						
	фінансовий	✓	✓	✓		✓	✓
	нефінансовий	✓				✓	-
	-компенсаційний:						
	фінансовий	✓	✓	✓		✓	✓
нефінансовий	✓				✓	-	

Питання оцінювання суттєвості інформації, розкритої у Звіті зі сталого розвитку згідно із Стандартами GRI, наведено в універсальному стандарті GRI 3: Суттєві теми 2021 (GRI 3: Material Topics 2021). Цей стандарт набрав чинності для звітів, що публікуються з 1 січня 2023 р. Слушно заважити: фінансові показники мають критерії суттєвості за МСБО, а саме «..пропущення або викривлення статей є суттєвими, якщо вони можуть (окремо чи у сукупності) впливати на економічні рішення, які приймають користувачі на основі фінансової звітності». Суттєвість залежить від розміру та характеру пропуску чи викривлення, що оцінюються за конкретних обставин (МСБО 1) [7].

Щодо оцінки суттєвості у стандартах ESRS, варто зважити на певні особливості. На основі розгляду особливостей оцінки суттєвості згідно з міжнародними стандартами GRI і МСФЗ S1 та європейськими стандартами ESRS можемо констатувати існування трьох концепцій оцінки суттєвості питань, пов'язаних із сталим розвитком:

1) суттєвість впливу; 2) фінансова суттєвість; 3) подвійна суттєвість [24].

Отже, суттєвість в Звітах зі сталого розвитку передбачає як фінансову, так і нефінансову (якісну) оцінку. Зважаючи на це, для оцінки показників, що оприлюднюються в Звіті сталого розвитку, до уваги беруться критерії суттєвості: для фінансових показників – відповідно до облікової політики звітуючого суб'єкта, для нефінансових – розкриття фактичних і потенційних впливів оцінених ризиків. В підсумку в Звіті розкривається подвійна суттєвість.

На етапі запровадження Звітності зі сталого розвитку (зокрема, в Україні) важливо визначити раціональну «вибірку» суб'єктів. Вважаємо, що для пілотних проєктів цілком можна обрати емітентів, що звітують НКЦПФР України.

Дієвою мотивацією для вітчизняних емітентів є розроблена нещодавно Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (далі – НКЦПФР) «Дорожня карта сталого фінансування 2025–2030». Документ регламентує: політику, нормативні акти та практику регуляторів, направлену на управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками; мотиваційні інструменти для підприємств України, що претендують на отримання фінансування, підприємств з екологічними та соціальними перевагами, включаючи пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптацію до них [12].

Дорожня карта сталого фінансування складається з чотирьох базових напрямків, визначених як «основні стовпи, в основу яких покладено результативне корпоративне управління»:

- I: Розбудова потенціалу.
- II: Управління ризиками ESG.
- III: Заохочення сталих фінансових потоків.
- IV: Прозорість і ринкова дисципліна.

Всі ці напрями спираються на інформацію Звіту зі сталого розвитку.

У 2024 році НКЦПФР опрацьовано більше 10 тис. регульованої та іншої інформації, отриманої від емітентів цінних паперів. Активність національно фінансового розвитку ринку, попри складнощі та непередбачливість повномасштабного вторгнення Росії в Україну уможлиблює здійснення системного контролю за методологією підготовки Звіту зі сталого розвитку та оперативне удосконалення звітності.

Звіт про управління містить достовірну фінансову та нефінансову інформацію про діяльність підприємства, його стан та перспективи розвитку, розкриває основні ризики і невизначеності господарської діяльності [13; 14]. Результат оцінки потенційних збитків залежить від повноти та об'єктивності розкритих в звітності фінансових та нефінансових показників.

Для аналізу повноти розкриття в Звіті про управління економічної, соціальної та екологічної напрямків діяльності нами проведені дослідження інформації, наведеної в Звіті вітчизняними акціонерними товариствами за 2024 та 2025 рр. Серед об'єктів дослідження: АТ «ПОЛТАВАОБЛЕНЕРГО», АТ «НОВА ПОШТА», ГРУПА «УКРНАФТА», ПАТ «Запоріжжя облenerго», Державна іпотечна установа, ПрАТ «Страхова компанія ВЕЛЕС, ПАТ «БАНК ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЗАОЦАДЖЕНЬ» та ін. (інформація розміщена на офіційних сайтах відповідних товариств). Аналіз проводився з урахуванням розміру та характеру бізнесу, включає як основні фінансові, так і нефінансові показники діяльності, а також пояснення щодо сум за окремими показниками (табл. 4).

Таблиця 4

Результати соціологічного дослідження щодо розкриття ризико-орієнтованого підходу в Звітах про управління (на прикладі емітентів цінних паперів)

№ з/п	Напрямок (вибірково) [16, Розділ III]	Регламентовані групи фінансової/нефінансової інформації	Частка в загальній кількості показників, наведених в Звіті (разом 100%)	
			Фінансових показників	Нефінансових показників
1	2	3		4
2.	<i>Результати діяльності</i>			
2.2.	аналіз динаміки показників та основних факторів впливу	рекомендується наводити аналіз основних техніко-економічних показників, причинно-наслідковий зв'язок виявлених відхилень від очікуваних протягом звітного періоду	85	15

продовження табл. 4

3.	<i>Ліквідність та зобов'язання</i>			
3.1.	основні джерела забезпечення ліквідності; активи, які забезпечують своєчасне виконання зобов'язань	рекомендується розкрити показники оцінки ліквідності, причини їх зміни та управлінські заходи щодо покращення ліквідності	65	35
3.3.	умовні зобов'язання, їх види та оцінка їх можливого впливу на ліквідність	рекомендується розкрити умовні зобов'язання, фактори їх погашення та впливу на фінансові результати діяльності підприємства	90	10
4.	<i>Екологічні аспекти</i>			
4.2.	управління відходами	рекомендується наводити інформацію щодо впливу відходів виробництва на навколишнє середовище (залежно від галузі, в якій функціонує підприємство), дієвість заходів з охорони довкілля і зменшення впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище	75	25
4.4.	споживання енергії тощо	рекомендується наводити інформацію щодо технологічної обґрунтованості споживання енергії, дієвості менеджменту організації раціонального споживання та внутрішнього контролю за нормативами споживання енергії	85	15
5.	<i>Соціальні аспекти та кадрова політика</i>			
5.2.	заохочення (мотивація) працівників	рекомендується розкрити фінансові та управлінські інструменти мотивації працівників, їх внутрішнє регулювання та фінансове забезпечення управлінцями	90	10

продовження табл. 4

5.4.	навчання та освіта персоналу	рекомендується навести статистику навчання/підвищення кваліфікації в звітному періоді, кадрові зміни за результатами підвищення професійної кваліфікації	80	20
6.	<i>Ризики</i>			
6.1.	політика підприємства щодо виявлення, оцінки та попередження операційних та фінансових ризиків	рекомендується наводити внутрішні регуляторні документи щодо виявлення, оцінки та попередження ризиків (ринкового, кредитного, ризику ліквідності та ін.), управлінських заходів їх дотримання	45	55
6.3.	менеджмент зменшення впливу таких ризиків на діяльність тощо	рекомендується розкрити ефективність вжитих управлінських заходів щодо попередження ризиків та зменшення їх негативних наслідків	70	30
10.	<i>Корпоративне управління.</i>			
10.6.	основні характеристики системи внутрішнього контролю	рекомендується описати функціональну структуру внутрішнього контролю, документальне забезпечення його регулювання; дієвість внутрішнього контролю в звітному році	80	20
10.8.	перспективи розвитку та удосконалення корпоративного управління	рекомендується розкрити заходи, спрямовані на розвиток корпоративного управління	40	60
	Всього			100

Обмеженість у виборі нефінансових показників по певних пунктах є негативним фактором в розкритті якості реалізації збалансованого бізнесу. На етапі започаткування звітності це можна пояснити відсутністю рекомендацій від НКЦПФР України в питаннях уніфікації нефінансових даних.

Практика підготовки Звіту про управління показала, що однією з проблем упровадження і нефінансових показників є їх нераціональний вибір, відсутність документального розкриття змісту та впливу на оперативні та перспективні фінансові результати.

Важливими є не тільки документування, але й транспарентність та об'єктивність обліково-звітної інформації. Міжнародна практика аудиту посилює увагу на аналітичні дані бухгалтерського обліку: метою аналітичних процедур є оцінка аудиторських ризиків на рівні рахунків, що уможливорює цілеспрямоване використовувати процедури аудиту по суті з метою усунення цих ризиків.

В аудиторській практиці зв'язки між стратегічною оцінкою та аналітичними процедурами призвели до цікавих висновків:

1. Для аудиторів, які виконують стратегічну оцінку перед аналітичними процедурами, різниця між оцінками ризиків на рівні рахунків за наявності та відсутності нестабільних коливань буде меншою, ніж різниця між оцінками ризиків на рівні рахунків для аудиторів, які не виконують стратегічну оцінку перед аналітичними процедурами.

2. Коли аудитори виконують стратегічну оцінку перед аналітичними процедурами, оцінки стратегічного ризику будуть позитивно корелювати з оцінками ризику неточності: визначення ймовірності та наслідків можливих помилок у процесах, даних, результатах, що дозволяє вжити заходів щодо їх мінімізації.

Цікавою є міжнародна практика управління ризиками для малих та середніх підприємств (далі МСП, *small and medium-sized businesses, SMEs*). Інструмент управління ризиками малого бізнесу (*Small Business Risk Management Intervention Tool, SBRMIT*) структурує процес управління ризиками з метою оптимального менеджменту організації бізнесу та одержання зворотного зв'язку в питаннях управління ризиками. Практика передбачає послідовність управління за наступними кроками:

Крок 1: Для впровадження управління ризиками на малих і середніх підприємствах, персонал, наділений найвищими повноваженнями (власник, директор, уповноважений керівник) повинен бути знайомий з фундаментальними принципами управління ризиками, до яких належать: максимізація цінності бізнесу шляхом захисту та створення цінності; розуміння пропорційного управління ризиками до констатації впливу ризику; адаптованість бізнесу для адекватного реагування на ризики тощо. Процес управління

ризиками має бути ітеративним (повторюваний, той, що виконується багаторазово) та проактивним (особиста навичка, яка проявляється у тому, як фахівець підходить до звичних та незвичних завдань).

Крок 2: Ідентифікація ризиків шляхом альтернативного оцінювання збитків та прибутків, що стосуються бізнесу. Процес передбачає оцінку, в тому числі політичних факторів, дотримання стандартів ефективності в питаннях сталого бізнесу з урахуванням практик релевантних бізнес-структур.

Крок 3: З метою оптимальних управлінських кроків щодо мінімізації негативного впливу ризиків невід'ємним елементом ризико-орієнтованого менеджменту є проведення стратегічної оцінки (аудиту). Стратегічний аудит розглядається комплексно: формулювання стратегії, стратегічна оцінка, стратегічна реалізація. Складність стратегічного аудиту повинна відповідати можливостям бізнесу. До прикладу, для допомоги бізнесу пропонується провести комплексний SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози), матричний аналіз стратегічної позиції та плану дій.

Крок 4: Аналіз ризиків, оцінка та розрахунок потенційних наслідків. Аналіз ризиків досліджує причини та наслідки ризиків і ризикових подій. Після визначення ризику за допомогою аналізу йде оцінка ризику, що включає процес порівняння результатів аналізу з попередньо визначеними контрольними рівнями або критеріями. Ризики можуть бути оцінені якісно, кількісно або спільно, що може призвести до прибутку або збитку.

Крок 5: Обробка ризиків: адекватне реагування на ризик шляхом його уникнення, зменшення, передачі або збереження. Під час застосування обробки ризиків бізнес повинен урахувати висновки, отримані в результаті оцінки ризиків, ресурсне забезпечення.

Крок 6: Планування реагування: процес розробки непередбачених обставин та створення резервів для відновлення після непередбачених ситуацій – чистого ризику. Після чого йде вибір основних загроз та можливостей, систематичне розподілення ресурсів для їх вибору.

Крок 7: Налагодження системної управлінської комунікації: заходи попередніх етапів не можна вважати процесом. Система управління ризиками, так результат того, як інформація та досвід, зібрані на етапах управління ризиками, інтегруються в процеси менеджменту малого бізнесу.

Крок 8: Моніторинг ризиків. Звітність та комунікація стосуються ризиків, які реалізуються протягом певного звітного періоду. Проте, вони не охоплюють інші виявлені ризики. Важливий моніторинг ризиків, оскільки він покликаний забезпечити дотримання всіх виявлених та класифікованих ризиків бізнесу, їх включення до циклічних звітів для управлінського оцінення, оперативного коригування, забезпечення процесів удосконалення ризик-менеджменту.

Висновки і перспективи подальших розвідок. Дослідження методології підготовки Звіту зі сталого розвитку, його інформаційної бази, сформованої на засадах ризик-орієнтованого менеджменту, на предмет об'єктивності та повноти інформації, її відповідності викликам міжнародних ринків визначають потребу в чіткій ієрархічній структурі економічних, соціальних та екологічних груп показників, необхідність системного оновлення обліково-звітних даних з урахуванням затверджених підприємством програм зниження ризиків.

Серед концептуальних висновків дослідження:

– рішення щодо ідентифікації ризику сталого бізнесу має бути економічно обґрунтованим, не мати негативного впливу на фінансово-економічні результати діяльності підприємства;

– управління ризиками необхідно інтегрувати в систему менеджменту як невід'ємну частину бізнес-стратегії підприємства;

– адміністрування програм соціально-економічного та екологічного напрямів бізнесу повинно спиратись на достатній обсяг достовірної обліково-звітної інформації (фінансової та нефінансової), аналітично розкритої за транзакціями, що покладені в основу розрахунку потенційних втрат кожного із зазначених напрямів;

– процеси управління ризиками є комплексними на напрямками збалансованості, систематичними та послідовними: обговорення управлінських заходів (оцінка ймовірності ризику, розрахунок ймовірних втрат, заходи нівелювання наслідків, попередження ризику) затвердження плану-графіка проведення заходів боротьби з ризиками, їх ресурсне забезпечення, системний моніторинг реалізації заходів.

Запровадження таких кроків уможливить наблизити принципи підготовки Звіту зі сталого розвитку (що на даний час регламентує для вітчизняних підприємств розкриття ризиків) до базових принципів фінансової звітності підприємства, сприятиме забезпеченню

ефективності управління, формуванню та підзвітності соціально-відповідального сталого бізнесу.

1. Corporate sustainability. From Wikipedia, the free encyclopedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_sustainability (дата звернення: 03.09.2025).
2. Апостолук С. О., Джигирей В. С. Промислова екологія : навч. посіб. 2-ге вид., випр., і допов. / рекомендовано МОН. К. : Знання, 2012. 430 с. 3. Мокляк К. В., Левицька С. О. Розвиток територіальних громад Рівненщини: альтернативи оцінювання результативності. *Сучасний стан України в умовах війни: інформаційна політика, територіальні громади* [Електронне видання] : монографія / Л. Х. Тихончук, Л. О. Маланчук, С. Є. Антонова та ін. Рівне : НУВГП, 2023. С. 257–272. 4. Директива Європейського Парламенту та Ради від 14 грудня 2022 року. № 2022/2464/ЄС. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (дата звернення: 03.09.2025).
5. Про акціонерні товариства : Закон України від 27 липня 2022 року № 2465-IX. Дата оновлення 27.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення: 30.08.2025).
6. Соболева Г. Г. Процес управління ризиками для бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2021. Вип. 2-2(104). URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-4> (дата звернення: 17.07.2025).
7. Global Reporting Initiative: GRI 3: Material Topics 2021. URL: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language> (дата звернення: 03.09.2025).
8. Мягченко О. П. Основи екології : підручник. К. : Центр учбової літератури, 2010. 168 с. 9. Levytska S., Osadcha O., Tykhonchuk L. and Saltykov V. Financial tools for the implementation of environmental projects. *E3S Web of Conf. 4th International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering*. 2024. Vol. 558. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202455801016> (дата звернення: 03.09.2025).
10. Ramasastry A. Corporate Social Responsibility Versus Business and Human Rights: Bridging the Gap Between Responsibility and Accountability, 14 *J. Hum. Rts.* 2015. 237 p. URL: <https://digitalcommons.law.uw.edu/faculty-articles/734> (дата звернення: 03.09.2025).
11. Солодовнік О., Майданник О. Підходи до оцінки суттєвості у звітності про сталий розвиток згідно з міжнародними та європейськими стандартами. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-83>. (дата звернення: 03.09.2025).
12. Дорожня карта сталого фінансування 2025–2030. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/dorozhnia-karta-staloho-finansuvannia.pdf> (дата звернення: 03.09.2025).
13. COMMISSION ACTIVITY REPORT 2024. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/annual-report-nssmc-2024.pdf> (дата звернення: 03.09.2025).
14. Методичні рекомендації зі складання звіту про управління. Документ v0982201-18, поточна редакція від 18.01.2019, підстава – v0027201-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text> (дата звернення: 10.07.2025).
15. Levytska S. O., Osadcha O. O., Tykhonchuk L. Kh. Security of economic potential for critical infrastructure subjects. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. Економіка* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2023. № 31(59). С. 4–12. DOI: 10.25264/2311-5149-2023-31(59)-4-12.
16. Кришталь Г. О., Цімошинська О. В. Проблеми побудови ефективної системи корпоративного управління в українських

компаніях. ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Вісник. 2023. № 7 (34). URL: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2023-7-34-05>. **17.** Levytska S., Pershko L., Akimova L., Akimov O., Havrilenko K., Kucherovskii O. A Risk-Oriented Approach in the System of Internal Auditing of the Subjects of Financial Monitoring. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*. 2022. Vol. 14(2). P. 194–206. **18.** Levytska S., Ostapiuk N., Tsiatkovska O., Resler M., Mykhalska O. State institution non-financial asset audit strategy development. *Economics of Development*. 2024. Vol. 23(2). P. 57–68. DOI: 10.57111/econ/2.2024.57.

REFERENCES:

1. Corporate sustainability. From Wikipedia, the free encyclopedia. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_sustainability (дата звернення: 03.09.2025).
2. Apostoliuk C. O., Dzhyhyrei V. S. Promyslova ekolohiia : navch. posib. 2-he vyd., vypr., i dopov. / rekomendovano MON. K. : Znannia, 2012. 430 s. **3.** Mokliak K. V., Levytska S. O. Rozvytok terytorialnykh hromad Rivnenshchyny: alternatyvy otsiniuvannia rezultatyvnosti. *Suchasnyi stan Ukrainy v umovakh viiny: informatsiina polityka, terytorialni hromady* [Elektronne vydannia] : monohrafiia / L. Kh. Tykhonchuk, L. O. Malanchuk, S. Ye. Antonova ta in. Rivne : NUVHP, 2023. S. 257–272. **4.** Dyrektyva Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady vid 14 hrudnia 2022 roku. № 2022/2464/leS. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (дата звернення: 03.09.2025). **5.** Pro aktsionerni tovarystva : Zakon Ukrainy vid 27 lypnia 2022 roku № 2465-IX. Data onovlennia 27.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення: 30.08.2025).
6. Sobolieva H. H. Protses upravlinnia ryzykamy dlia biznesu. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. 2021. Vyp. 2-2(104). URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-4> (дата звернення: 17.07.2025).
7. Global Reporting Initiative: GRI 3: Material Topics 2021. URL: <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language> (дата звернення: 30.08.2025). **8.** Miahchenko O. P. Osnovy ekolohii : pidruchnyk. K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2010. 168 s. **9.** Levytska S., Osadcha O., Tykhonchuk L. and Saltykov V. Financial tools for the implementation of environmental projects. *E3S Web of Conf. 4th International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering*. 2024. Vol. 558. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202455801016> (дата звернення: 03.09.2025).
10. Ramasastry A. Corporate Social Responsibility Versus Business and Human Rights: Bridging the Gap Between Responsibility and Accountability, 14 *J. Hum. Rts.* 2015. 237 p. URL: <https://digitalcommons.law.uw.edu/faculty-articles/734> (дата звернення: 03.09.2025). **11.** Solodovnik O., Maidannyk O. Pidkhody do otsinky suttievosti u zvitnosti pro stalyy rozvytok zghidno z mizhnarodnymy ta yevropeiskymy standartamy. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-83>. (дата звернення: 03.09.2025).
12. Dorozhnia karta staloho finansuvannia 2025–2030. Natsionalna komisiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/dorozhnia-karta-staloho-finansuvannia.pdf> (дата звернення: 03.09.2025). **13.** COMMISSION ACTIVITY REPORT 2024. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/annual-report-nssmc->

2024.pdf (data zvernennia: 03.09.2025). **14.** Metodichni rekomendatsii zi skladannia zvitu pro upravlinnia. Dokument v0982201-18, potochna redaktsiia vid 18.01.2019, pidstava – v0027201-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text> (data zvernennia: 10.07.2025). **15.** Levytska S. O., Osadcha O. O., Tykhonchuk L. Kh. Security of economic potential for critical infrastructure subjects. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia»*. Ser. *Ekonomika* : naukovi zhurnal. Ostroh : Vyd-vo NaUOA, hruden 2023. № 31(59). S. 4–12. DOI: 10.25264/2311-5149-2023-31(59)-4-12. **16.** Kryshtal H. O., Tsimoshynska O. V. Problemy pobudovy efektyvnoi systemy korporativnoho upravlinnia v ukrainskykh kompaniiakh. *VNZ «Mizhrehionalna Akademiia upravlinnia personalom»*. *Visnyk*. 2023. № 7 (34). URL: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2023-7-34-05>. **17.** Levytska S., Pershko L., Akimova L., Akimov O., Havrilenko K., Kucherovskii O. A Risk-Oriented Approach in the System of Internal Auditing of the Subjects of Financial Monitoring. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*. 2022. Vol. 14(2). P. 194–206. **18.** Levytska S., Ostapiuk N., Tsiatkovska O., Resler M., Mykhalska O. State institution non-financial asset audit strategy development. *Economics of Development*. 2024. Vol. 23(2). P. 57–68. DOI: 10.57111/econ/2.2024.57.

Levytska S. O. [1; ORCID ID: 0000-0002-4739-0486],
Doctor of Economics, Professor,
Osadcha O. O. [1; ORCID ID: 0000-0003-1314-3281],
Doctor of Economics, Professor

¹National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF DOMESTIC BUSINESS IN THE MODERN CHALLENGES CONTEXT

The article provides a comprehensive study of the sustainable development of domestic business in the context of modern challenges, with a particular focus on the implementation of sustainability reporting by Ukrainian enterprises. The research generalizes practical experience and identifies the main obstacles to integrating international and national regulatory frameworks. It has been established that the balance between social, economic, and environmental components of business is a critical determinant of long-term competitiveness. Based on the analysis of reports prepared by Ukrainian issuers, the necessity of applying the principle of «double materiality», the expansion of reporting principles according to international standards, and the broader use of non-financial indicators to assess performance in short- and long-term horizons has been substantiated.

The study reveals that the absence of uniform regulatory requirements, as well as the dominance of limited liability companies over joint-stock companies in Ukraine, hinders the effective adaptation of European directives,

in particular the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) and European Sustainability Reporting Standards (ESRS). It has been determined that the implementation of risk-oriented management should be integrated into corporate strategy, ensuring systematic identification, evaluation, and mitigation of sustainability-related risks. Empirical results confirm that Ukrainian companies insufficiently disclose non-financial data, which reduces transparency and complicates comparability across industries.

Recommendations are formulated for regulators regarding the development of a unified set of financial and non-financial indicators adapted to sectoral needs, as well as for businesses concerning the strengthening of their internal control and audit practices. The novelty of the research lies in the systematization of methodological approaches to sustainability reporting in Ukraine, the justification of sector-specific benchmarks, and the proposal of practical tools to harmonize national corporate reporting with European standards. The conclusions emphasize the importance of integrating sustainability criteria into management systems, which will contribute to improving transparency, investment attractiveness, and resilience of Ukrainian business in conditions of uncertainty and global transformation.

Keywords: balanced business; sustainable development; environmental safety; social responsibility; securities issuer; non-financial indicators.

Отримано: 31 серпня 2025 року
Прорецензовано: 05 вересня 2025 року
Прийнято до друку: 26 вересня 2025 року