

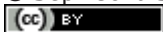
Берлізова Вікторія Анатоліївна,
к. держ. упр., старший викладач кафедри економічної політики та менеджменту
Навчально-наукового інституту «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,
майдан Свободи, 4, м. Харків, 61022, Україна
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0839-1291>
e-mail: tchernjatina@ukr.net

ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Анотація. Умови післякризового відновлення, ускладнені глобальними економічними потрясіннями, воєнними ризиками, соціальними трансформаціями та загостренням екологічних проблем, вимагають докорінного перегляду традиційних корпоративних стратегій. Забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стійкості корпорацій стає неможливим без імплементації принципів сталого розвитку та ESG-критеріїв. З огляду на це, метою дослідження є обґрунтування теоретичних і практичних засад формування перспектив сталого розвитку корпорацій в умовах післякризового відновлення економіки з урахуванням ESG-підходів та сучасних викликів. Застосування міждисциплінарного, системного та структурно-функціонального підходів дозволило розглядати корпорацію як цілісну й адаптивну соціально-економічну систему. У статті здійснено комплексне дослідження ключових напрямів трансформації корпоративних стратегій, що передбачає перехід від короткострокової максимізації прибутку до концепції створення довгострокової спільної цінності. Доведено визначальну роль ESG-підходів, цифровізації бізнес-процесів, ефективного корпоративного управління та інноваційних антикризових стратегій у забезпеченні економічної стабільності корпорацій. Автором систематизовано організаційні, економічні, інституційні та інформаційно-аналітичні механізми впровадження стратегій сталого розвитку. Головним науковим здобутком роботи є розробка концептуальної моделі сталого розвитку корпорації в умовах післякризового відновлення, яка комплексно відображає взаємозв'язки між зовнішнім середовищем, підсистемою антикризового управління та інтегруючими ESG-інструментами. Отримані висновки та розроблена модель формують прикладне підґрунтя для трансформації корпоративного сектору у поствоєнний період. Доведено, що впровадження запропонованих підходів є критично важливим для залучення ESG-інвестицій у відновлення енергетики, інфраструктури та транспорту. Реалізація визначених пріоритетних напрямів сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості корпорацій, зниженню ризиків, формуванню довіри суспільства та гармонійному поєднанню економічного зростання зі збереженням довкілля.

Ключові слова: *сталий розвиток, корпорації, післякризове відновлення, ESG-підходи, корпоративне управління, соціальна відповідальність бізнесу, інновації.*

© Берлізова В. А., 2026



This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0.

Як цитувати: Берлізова В. А. Перспективи сталого розвитку корпорацій в умовах післякризового відновлення. *Теорія та практика державного управління*. 2026. Вип. 1 (82). С. 97–109. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2026-1-06>

Вступ

Сучасний етап розвитку світової та національної економіки характеризується зростанням масштабів кризових явищ, зумовлених фінансово-економічною нестабільністю, соціальними потрясіннями, геополітичними ризиками та загостренням екологічних проблем. У цих умовах корпорації опиняються перед необхідністю не лише оперативного відновлення господарської діяльності, а й перегляду традиційних моделей розвитку з метою забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності. Особливої актуальності набуває проблема формування та реалізації стратегій сталого розвитку корпорацій у післякризовий період, коли зростає потреба у збалансуванні економічних інтересів бізнесу, соціальних очікувань суспільства та вимог екологічної безпеки.

Післякризове відновлення створює нові виклики для корпоративного сектору, пов'язані з обмеженістю фінансових ресурсів, зростанням ризиків, трансформацією ринкових відносин і підвищенням вимог з боку держави, інвесторів та інших заінтересованих сторін. Водночас саме в цей період закладаються передумови для модернізації корпоративного управління, впровадження інноваційних підходів та інтеграції міжнародних стандартів сталого розвитку й ESG-принципів у практику діяльності корпорацій. Недостатня адаптація цих підходів у післякризових умовах стримує ефективність відновлювальних процесів і послаблює потенціал довгострокового економічного зростання.

Зазначена проблематика тісно пов'язана з важливими науковими та практичними завданнями, зокрема з розробленням теоретико-методичних засад сталого розвитку корпорацій, удосконаленням механізмів корпоративного управління, оцінюванням ефективності ESG-інструментів та формуванням практичних рекомендацій щодо їх впровадження у діяльність суб'єктів господарювання. Результати дослідження мають прикладне значення для розроблення корпоративних стратегій розвитку, державної політики у сфері післякризового відновлення та підвищення стійкості національної економіки в довгостроковій перспективі.

Огляд літератури

Проблематика сталого розвитку корпорацій набула широкого висвітлення у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, особливо в контексті глобальних криз та післякризового відновлення економіки. Класичні підходи до сталого розвитку ґрунтуються на концепції збалансованого поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки, сформульованої у доповідях Комісії Брундтланд та документах ООН [12; 2].

Значний внесок у розвиток теоретичних засад сталого розвитку бізнесу зробили зарубіжні дослідники, які акцентують увагу на ролі корпорацій як ключових

агентів реалізації Цілей сталого розвитку (SDGs) та формування стійких економічних систем [2, с. 70–75; 8, с. 64–68]. У сучасних дослідженнях особливе місце займає концепція ESG, що розглядається як інструмент інтеграції принципів сталого розвитку у корпоративне управління та інвестиційні рішення [6, с. 215–218]. Науковці доводять, що впровадження ESG-підходів сприяє підвищенню прозорості діяльності корпорацій, зниженню ризиків та зростанню інвестиційної привабливості, особливо у періоди економічної нестабільності [1, с. 2840–2845].

Проблеми післякризового відновлення економіки та адаптації корпоративних стратегій до нових умов розвитку висвітлюються у працях, присвячених антикризовому управлінню, інноваціям та цифровій трансформації бізнесу [7, с. 60–65; 9, с. 10–15]. Дослідники наголошують, що післякризовий період є сприятливим для структурних змін у корпоративному секторі, модернізації управлінських моделей та впровадження принципів відповідального ведення бізнесу.

Вітчизняні науковці зосереджують увагу на особливостях адаптації міжнародних стандартів сталого розвитку в українських корпораціях, ролі державної політики та інституційного середовища у стимулюванні сталого розвитку бізнесу [14, с. 25–30; 10]. Водночас у наукових публікаціях недостатньо комплексно розкрито питання формування перспектив сталого розвитку корпорацій саме в умовах післякризового відновлення, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Мета статті

Метою статті є обґрунтування теоретичних і практичних засад формування перспектив сталого розвитку корпорацій в умовах післякризового відновлення економіки з урахуванням ESG-підходів та сучасних викликів глобального середовища.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати сучасні підходи до сталого розвитку корпорацій та їх трансформацію в умовах післякризового відновлення.
2. Визначити роль ESG-факторів у забезпеченні стійкості та конкурентоспроможності корпорацій.
3. Окреслити ключові напрями та механізми впровадження стратегій сталого розвитку в діяльність корпорацій у післякризовий період.

Методологія дослідження

Методологічною основою дослідження є міждисциплінарний підхід, що поєднує положення теорії сталого розвитку, корпоративного управління та концепції ESG. У роботі застосовано системний і структурно-функціональний підходи, які дозволили розглянути корпорацію як цілісну соціально-економічну систему, здатну адаптуватися до умов післякризового відновлення.

Для досягнення поставленої мети та виконання завдань використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, методи

аналізу та синтезу застосовано для узагальнення теоретичних підходів до сталого розвитку корпорацій; порівняльний метод – для зіставлення міжнародного досвіду впровадження ESG-практик; метод систематизації – для визначення ключових чинників впливу на стійкість корпорацій у післякризовий період. Також використано метод логічного узагальнення для формулювання висновків і обґрунтування перспектив сталого розвитку.

Інформаційну базу дослідження становлять аналітичні матеріали міжнародних організацій, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, а також звіти корпорацій щодо сталого розвитку. Організація дослідження передбачала послідовне виконання етапів: аналіз теоретичних засад, оцінка сучасних тенденцій післякризового розвитку та формування практичних рекомендацій щодо впровадження стратегій сталого розвитку в корпоративному секторі.

Основні результати дослідження

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується зростанням нестабільності, спричиненої глобальними кризами, геополітичними трансформаціями, пандемічними наслідками та посиленням екологічних викликів. У таких умовах особливого значення набуває формування ефективних моделей післякризового відновлення, що базуються на принципах сталого розвитку. Корпорації, як ключові суб'єкти економічної системи, відіграють визначальну роль у забезпеченні економічної стабільності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки [12; 11].

Одним із основних результатів дослідження є узагальнення теоретичних підходів до сталого розвитку корпорацій у контексті післякризового відновлення. Встановлено, що класична концепція сталого розвитку, сформована у доповіді Брундтланд, трансформується під впливом сучасних викликів у більш комплексну модель, яка інтегрує економічні, соціальні та екологічні аспекти управління [12]. При цьому важливою особливістю сучасного етапу є посилення ролі корпоративного сектору у досягненні Цілей сталого розвитку (SDGs), визначених ООН [11].

Дослідження показало, що у післякризовий період відбувається переорієнтація корпоративних стратегій від короткострокової максимізації прибутку до довгострокового створення цінності. Такий підхід отримав розвиток у концепції «створення спільної цінності» (shared value), яка передбачає поєднання економічних інтересів корпорацій із суспільними потребами [8, с. 64–68]. Це сприяє формуванню більш стійких бізнес-моделей, здатних ефективно функціонувати в умовах невизначеності.

У ході дослідження обґрунтовано, що ключовим інструментом інтеграції принципів сталого розвитку у корпоративну діяльність є ESG-підхід (Environmental, Social, Governance). Аналіз наукових джерел підтверджує, що впровадження ESG-практик позитивно впливає на фінансові результати компаній, знижує рівень ризиків та підвищує інвестиційну привабливість [6, с. 215–218]. Зокрема, емпіричні дослідження свідчать про наявність стійкого зв'язку між високими показниками ESG та ефективністю діяльності корпорацій [1, с. 2840–2845].

Важливим результатом є визначення основних факторів, що впливають на формування перспектив сталого розвитку корпорацій у післякризових умовах. До них віднесено:

- рівень інституційного забезпечення та державної підтримки;
- доступ до фінансових ресурсів та інвестицій;
- рівень цифровізації бізнес-процесів;
- ступінь інтеграції ESG-принципів у корпоративне управління;
- адаптивність організаційної структури корпорацій.

Встановлено, що в умовах післякризового відновлення особливого значення набуває цифрова трансформація бізнесу. Використання інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та автоматизація, сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами, зниженню витрат та мінімізації екологічного впливу [9, с. 10–15]. Таким чином, цифровізація виступає важливим драйвером сталого розвитку корпорацій.

Окрему увагу в дослідженні приділено питанням антикризового управління. Доведено, що ефективні антикризові стратегії мають базуватися на принципах гнучкості, адаптивності та проактивності. Корпорації, які впроваджують системи управління ризиками та кризового реагування, мають значно вищі шанси на успішне відновлення після кризових потрясінь [7, с. 60–65]. У цьому контексті важливу роль відіграє розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та відповідальність.

У процесі дослідження визначено, що післякризовий період створює унікальні можливості для структурної трансформації корпоративного сектору. Зокрема, відбувається:

- переосмислення бізнес-моделей;
- підвищення ролі нефінансової звітності;
- зростання значення соціальної відповідальності бізнесу;
- активізація взаємодії між бізнесом, державою та суспільством.

Доведено, що інтеграція ESG-принципів у корпоративне управління сприяє підвищенню прозорості діяльності компаній. Це, у свою чергу, забезпечує зростання довіри з боку інвесторів та інших стейкхолдерів. В умовах післякризового відновлення це є критично важливим фактором залучення капіталу та забезпечення довгострокової стійкості [6].

Аналіз вітчизняного досвіду показав, що українські корпорації перебувають на етапі активної адаптації до міжнародних стандартів сталого розвитку. Водночас існує низка проблем, які стримують цей процес, зокрема:

- недостатній рівень розвитку інституційного середовища;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- низький рівень обізнаності щодо ESG-підходів;
- недосконалість нормативно-правової бази.

Разом з тим, результати дослідження свідчать про поступове зростання інтересу українського бізнесу до впровадження принципів сталого розвитку. Значну роль у цьому відіграють міжнародні ініціативи, зокрема Глобальний договір ООН, який сприяє поширенню кращих практик відповідального ведення бізнесу [10].

У роботі також обґрунтовано ключові напрями формування перспектив сталого розвитку корпорацій у післякризовий період. До них віднесено:

1. Інтеграцію ESG-принципів у стратегічне управління.
2. Розвиток інноваційних та цифрових технологій.
3. Підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу.
4. Формування ефективних систем корпоративного управління.
5. Посилення взаємодії з державними та громадськими інституціями.

Узагальнення теоретичних і прикладних аспектів дослідження дозволило розробити концептуальну модель сталого розвитку корпорації в умовах післякризового відновлення (див. рисунок), яка відображає взаємозв'язки між ключовими елементами корпоративної системи, зовнішнім середовищем та механізмами забезпечення стійкості.

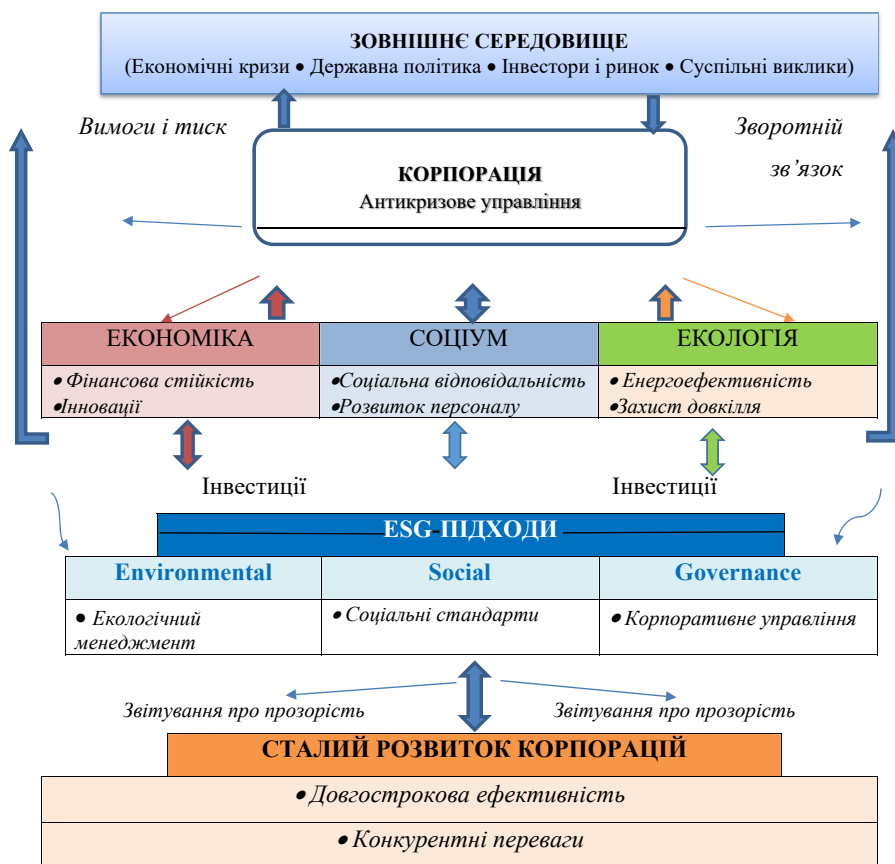


Рисунок. Модель сталого розвитку корпорації в умовах післякризового відновлення
Figure. Model of corporate sustainable development under post-crisis recovery conditions

Джерело: розроблено автором
Source: developed by the author

В основі моделі лежить корпорація як відкрита соціально-економічна система, що функціонує під впливом зовнішнього середовища, до якого віднесено державну політику, ринкові умови, інвесторів та суспільні виклики. Зовнішнє середовище формує як вимоги та обмеження для діяльності корпорації, так і забезпечує зворотний зв'язок через механізми оцінки, регулювання та інвестиційної підтримки.

Ключовим елементом моделі є блок антикризового управління, який забезпечує адаптацію корпорації до умов нестабільності. Через систему управлінських рішень здійснюється перерозподіл ресурсів і формуються стратегічні напрями розвитку, що спрямовані на досягнення стійкості.

Внутрішня структура моделі представлена трьома взаємопов'язаними компонентами сталого розвитку: економічним, соціальним та екологічним. Економічна складова забезпечує фінансову стабільність та інноваційний розвиток; соціальна – орієнтована на розвиток персоналу та корпоративну відповідальність; екологічна – передбачає впровадження енергоефективних технологій і мінімізацію негативного впливу на довкілля. Взаємодія між цими складовими має двосторонній характер і супроводжується постійними потоками ресурсів, інформації та управлінських рішень.

Інтегруючим елементом моделі виступають ESG-підходи, які забезпечують узгодження економічних, соціальних та екологічних цілей. У моделі вони реалізуються через три ключові напрями: екологічне управління (Environmental), соціальні стандарти (Social) та корпоративне управління (Governance). Саме ESG-механізм виступає платформою для трансформації внутрішніх процесів корпорації відповідно до вимог сталого розвитку.

Важливою особливістю запропонованої моделі є наявність прямих і зворотних потоків. Прямі потоки включають інвестиції, ресурси та управлінські рішення, що спрямовуються від зовнішнього середовища до корпорації та між її внутрішніми підсистемами. Зворотні зв'язки реалізуються через механізми звітності, прозорості та оцінки результатів діяльності, що дозволяє коригувати стратегію розвитку відповідно до змін зовнішнього середовища.

Результуючим елементом моделі є досягнення сталого розвитку корпорації, що проявляється у забезпеченні довгострокової ефективності, підвищенні конкурентоспроможності та формуванні стійких конкурентних переваг. Таким чином, запропонована модель відображає циклічний характер розвитку, де результати діяльності впливають на подальші управлінські рішення через систему зворотних зв'язків.

Отже, розроблена модель дозволяє комплексно охарактеризувати процес формування сталого розвитку корпорацій у післякризових умовах, враховуючи динамічність зовнішнього середовища, роль ESG-факторів та необхідність впровадження адаптивних управлінських механізмів.

Доведено, що реалізація зазначених напрямів дозволить забезпечити не лише відновлення економічної активності, але й створення умов для довгострокового сталого розвитку. Особливо важливим є поєднання економічних інтересів із соціальними та екологічними цілями, що відповідає сучасним тенденціям розвитку світової економіки.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що перспективи сталого розвитку корпорацій у післякризових умовах визначаються їх здатністю

до адаптації, інноваційності та відповідальності. Впровадження ESG-підходів, цифровізація бізнес-процесів та розвиток ефективного корпоративного управління виступають ключовими чинниками забезпечення стійкості корпорацій у довгостроковій перспективі.

У результаті дослідження встановлено, що ефективне впровадження стратегій сталого розвитку в діяльність корпорацій у післякризовий період потребує комплексного підходу, який поєднає стратегічні напрями трансформації бізнесу та відповідні організаційно-економічні механізми їх реалізації.

До ключових напрямів впровадження стратегій сталого розвитку належать, насамперед, інтеграція ESG-принципів у систему корпоративного управління. Це передбачає врахування екологічних, соціальних та управлінських аспектів при прийнятті стратегічних рішень, що забезпечує підвищення прозорості діяльності корпорацій і зміцнення довіри з боку інвесторів та інших стейкхолдерів. Важливим напрямом є також розвиток інновацій та цифрової трансформації, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, зменшити витрати ресурсів і підвищити екологічну ефективність діяльності [3].

Суттєве значення має посилення соціальної відповідальності бізнесу, зокрема через інвестування у розвиток людського капіталу, забезпечення належних умов праці та участь у вирішенні соціальних проблем. Окремим напрямом виступає екологізація виробництва, яка передбачає впровадження енергоефективних технологій, зниження рівня викидів та раціональне використання природних ресурсів. Водночас у післякризових умовах актуалізується необхідність підвищення стійкості бізнес-моделей, що досягається шляхом диверсифікації діяльності, розвитку партнерств та впровадження антикризових стратегій управління.

Реалізація зазначених напрямів забезпечується через відповідні механізми впровадження. Зокрема, організаційні механізми передбачають удосконалення структури корпоративного управління, створення підрозділів із питань сталого розвитку та інтеграцію ESG-критеріїв у внутрішні регламенти компанії. Економічні механізми включають використання інструментів сталого фінансування, таких як «зелені» облігації, ESG-інвестиції та програми державної підтримки.

Інформаційно-аналітичні механізми реалізуються через впровадження систем нефінансової звітності, зокрема відповідно до стандартів GRI або інтегрованої звітності, що забезпечує прозорість діяльності корпорацій та формування ефективного зворотного зв'язку. Важливу роль відіграють також інституційні механізми, які охоплюють нормативно-правове регулювання, міжнародні стандарти та ініціативи, спрямовані на стимулювання сталого розвитку бізнесу.

Крім того, у післякризовий період особливого значення набувають управлінські механізми, пов'язані з ризик-менеджментом, стратегічним плануванням і моніторингом досягнення цілей сталого розвитку. Вони дозволяють своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати стратегію розвитку корпорації.

Отже, поєднання визначених напрямів і механізмів формує цілісну систему впровадження стратегій сталого розвитку, яка забезпечує підвищення стійкості корпорацій, їх конкурентоспроможності та здатності до ефективного функціонування в умовах післякризового відновлення економіки.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Встановлено, що в умовах післякризового відновлення економіки сталий розвиток корпорацій набуває стратегічного значення та трансформується у комплексну модель управління, що поєднує економічні, соціальні та екологічні цілі. Це забезпечує перехід від короткострокової орієнтації на прибуток до довгострокового створення цінності.

Обґрунтовано, що ключовим інструментом забезпечення стійкості корпорацій є інтеграція ESG-підходів у систему корпоративного управління. Впровадження ESG-принципів сприяє підвищенню прозорості діяльності, зниженню ризиків та зростанню інвестиційної привабливості корпорацій у нестабільних умовах.

Визначено основні напрями впровадження стратегій сталого розвитку, серед яких: цифрова трансформація бізнесу, екологізація виробництва, розвиток соціальної відповідальності та удосконалення корпоративного управління. Доведено, що їх комплексна реалізація підвищує адаптивність корпорацій до кризових викликів.

Систематизовано механізми впровадження стратегій сталого розвитку, зокрема організаційні, економічні, інституційні та інформаційно-аналітичні, що забезпечують ефективну інтеграцію принципів сталого розвитку у діяльність корпорацій та формування зворотного зв'язку з зовнішнім середовищем.

Розроблено концептуальну модель сталого розвитку корпорації в умовах післякризового відновлення, яка відображає взаємозв'язки між зовнішнім середовищем, антикризовим управлінням, ESG-підходами та результатами діяльності. Запропонована модель має практичне значення для формування стратегій розвитку сучасних корпорацій.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленні методичних підходів до оцінювання ефективності впровадження ESG-стратегій, розробці кількісних індикаторів сталого розвитку корпорацій, а також у дослідженні особливостей адаптації міжнародних стандартів сталого розвитку до умов функціонування українських підприємств у період післякризового відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Eccles R. G., Ioannou I., Serafeim G. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*. 2014. Vol. 60, No. 11. P. 2835–2857. <https://www.jstor.org/stable/24550546>
2. Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford : Capstone Publishing, 1997. 402 p. <https://dn721609.ca.archive.org/0/items/BusinessMoneyBooksarchive/Cannibals%20With%20Forks%20-%20The%20Triple%20Bottom%20Line%20of%2021st%20Century%20Business.pdf>
3. ESG Governance Governance. ESG Disclosure & Reporting. May 30, 2025. <https://www.esg-advising.com/insights/esg-governance>
4. ESG Reporting in 2023: How to Enhance Your Corporate. <https://www.captions.com/blog/esg-reporting>
5. ESG reporting: Making the societal impacts of businesses transparent. <https://ec.europa.eu/newsroom/env/items/51480/en>

6. Friede G., Busch T., Bassen A. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*. 2015. Vol. 5, No. 4. P. 210–233. 10.1080/20430795.2015.1118917
7. Pearson C. M., Clair J. A. Reframing crisis management. *Academy of Management Review*. 1998. Vol. 23, No. 1. P. 59–76. <https://www.jstor.org/stable/259099>.
8. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, No. 1–2. P. 62–77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>.
9. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Geneva : World Economic Forum, 2016. 172 p. https://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0005/3385454/Schwab-The_Fourth_Industrial_Revolution_Klaus_S.pdf
10. UN Global Compact Ukraine. Аналітичні матеріали зі сталого розвитку бізнесу. <https://globalcompact.org.ua/>.
11. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. New York : United Nations, 2015. 41 p. <https://digitallibrary.un.org/record/1654217?amp%3Bv=%5B%27%5B%5C%27%5B%5C%5C%5C%27%5B%22%5B%5C%5C%5C%5C%5C%5C%27pdf%5C%5C%5C%5C%5C%5C%5C%27%5D%22%5D%5C%5C%5C%27%5D%5C%27%5D%27%5D&ln=ru&v=pdf>
12. World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Oxford : Oxford University Press, 1987. 300 p. <https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf>
13. Березовський П. П. Інтеграція ESG-підходу в управлінські рішення для розвитку публічно-приватного партнерства в Україні. *Ефективність державного управління*. 2024. 3(80/81). 45–50. <https://doi.org/10.36930/508006>
14. Гєєць В. М. Економіка України: ключові проблеми і перспективи розвитку. Київ : НАН України, 2015. 304 с. <https://ideas.repec.org/a/eip/journal/y2016i1p7-22.html>
15. Корчагіна Л. Науково-методичні засади побудови механізму управління ESG-активністю на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2023, No 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-71>
16. Кудрявцев В.М. Забезпечення сталого розвитку транспортних підприємств в умовах цифрової трансформації та впровадження принципів ESG. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2024. No 33. С. 154-166. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2024.33.154>
17. Ланговой В. О. Тенденції реалізації концепції сталого розвитку у виробничо-фінансовій та інвестиційній діяльності корпорацій України. *Бізнес Інформ*. 2014. № 10. С. 56–66. https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2014&abstract=2014_10_0&lang=ua&stqa=8
18. Лучко Г. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. No 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-130>
19. Про основні засади державної кліматичної політики. Закон України від 8 жовтня 2024 р. No 3991-IX. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/3991-20#Text>
20. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2024 р. No 1015-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text>

Стаття надійшла до редакції 27.02.2026

Стаття рекомендована до друку 30.03.2026

Опубліковано 29.05.2026

Viktoriia Berlizova, PhD in public administration, senior lecturer, department of economic policy and management, Educational and Scientific Institute «Institute of Public Administration», V. N. Karazin Kharkiv National University, 4 Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0839-1291> e-mail: tchernjatina@ukr.net

PROSPECTS FOR CORPORATE SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF POST-CRISIS RECOVERY

Abstract. The conditions of post-crisis recovery, complicated by global economic shocks, war-time risks, social transformations, and the intensification of environmental problems, require a fundamental review of traditional corporate strategies. Ensuring the long-term competitiveness and resilience of corporations is impossible without the implementation of sustainable development principles and ESG criteria. In this regard, the aim of the article is to substantiate the theoretical and practical foundations for shaping the prospects of sustainable corporate development in the context of post-crisis economic recovery, considering ESG approaches and modern challenges. The application of interdisciplinary, systemic, and structural-functional approaches allowed for viewing the corporation as an integrated and adaptive socio-economic system. The article presents a comprehensive study of the key directions of corporate strategy transformation, highlighting the shift from short-term profit maximization to the concept of creating long-term shared value. The decisive role of ESG approaches, digitalization of business processes, effective corporate governance, and innovative anti-crisis strategies in ensuring corporate stability is proven. The organizational, economic, institutional, and information-analytical mechanisms for implementing sustainable development strategies are systematized. The main scientific achievement is the development of a conceptual model for the sustainable development of a corporation under post-crisis recovery conditions, which comprehensively reflects the interconnections among the external environment, the anti-crisis management subsystem, and integrating ESG tools. The findings and the developed model provide an applied foundation for transforming the corporate sector in the post-war period. It is demonstrated that the integration of the proposed approaches is critically important for attracting ESG investments into the restoration of energy, infrastructure, and transport sectors. The implementation of the defined priority directions will contribute to increasing the investment attractiveness of corporations, reducing risks, building public trust, and harmoniously combining economic growth with environmental protection.

Keywords: *sustainable development, corporations, post-crisis recovery, ESG approaches, corporate governance, corporate social responsibility, innovation.*

In cites: Berlizova V. A. (2026). Prospects for corporate sustainable development in the context of post-crisis recovery. *Theory and Practice of Public Administration*, 1(82), 97–107. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2026-1-06> [in Ukrainian].

REFERENCES:

1. Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. <https://www.jstor.org/stable/24550546>
2. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing. <https://dn721609.ca.archive.org/0/items/BusinessMoneyBooksarchive/Cannibals%20With%20Forks%20-%20The%20Triple%20Bottom%20Line%20of%2021st%20Century%20Business.pdf>
3. ESG Governance. (2025, May 30). ESG disclosure & reporting. <https://www.esg-advising.com/insights/esg-governance>

- ESG reporting in 2023: How to enhance your corporate. (n.d.). <https://www.capptions.com/blog/esg-reporting>
5. European Commission. (n.d.). ESG reporting: Making the societal impacts of businesses transparent. <https://ec.europa.eu/newsroom/env/items/51480/en>
6. Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233. DOI: 10.1080/20430795.2015.1118917
7. Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59–76. <https://www.jstor.org/stable/259099>
8. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
9. Schwab, K. (2016). The fourth industrial revolution. World Economic Forum. https://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0005/3385454/Schwab-The_Fourth_Industrial_Revolution_Klaus_S.pdf
10. UN Global Compact Ukraine. (n.d.). Analytical Materials on Sustainable Business Development. <https://globalcompact.org.ua/> [in Ukrainian].
11. United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development. United Nations. <https://digitallibrary.un.org/record/1654217?amp%3Bv=%5B%27%5B%5C%27%5B%5C%5C%27%5B%22%5B%5C%5C%5C%5C%5C%5C%27pdf%5C%5C%5C%5C%5C%27%5D%22%5D%5C%5C%5C%27%5D%5C%27%5D%27%5D&ln=ru&v=pdf>
12. World Commission on Environment and Development. (1987). Our common future. Oxford University Press. <https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf>
13. Berezovskyi, P. P. (2024). Integration of ESG approaches into managerial decision-making for the development of public-private partnerships in Ukraine. *Efficiency of Public Administration*, 3(80–81), 45–50. <https://doi.org/10.36930/508006> [in Ukrainian].
14. Heiets, V. M. (2015). Economy of Ukraine: Key problems and development prospects. NAS of Ukraine. <https://ideas.repec.org/a/eip/journl/y2016i1p7-22.html> [in Ukrainian].
15. Korchahina, L. (2023). Scientific and methodological foundations of ESG activity management mechanism at the enterprise. *Economy and Society*, 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-71> [in Ukrainian].
16. Kudriavtsev, V. M. (2024). Ensuring sustainable development of transport enterprises in conditions of digital transformation and ESG implementation. *Problems and Prospects of Entrepreneurship Development*, 33, 154–166. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2024.33.154> [in Ukrainian].
17. Lanhovoi, V. O. (2014). Trends in the implementation of sustainable development concepts in production, financial, and investment activities of Ukrainian corporations. *Business Inform*, 10, 56–66. https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2014&abstract=2014_10_0&lang=ua&stqa=8 [in Ukrainian].
18. Luchko, H. (2024). Corporate social responsibility in Ukraine. *Economy and Society*, 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-130> [in Ukrainian].
19. Law of Ukraine No. 3991-IX. (2024). On the basic principles of state climate policy. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/3991-20#Text> [in Ukrainian].
20. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). On approval of the strategy for the implementation of sustainability reporting by enterprises (No. 1015-r). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

The article was received by the editors 27.02.2026

The article is recommended for printing 30.03.2026

Published 29.05.2026