

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-74>

УДК 330.34:005.35]:338.2(477)

ГУРСЬКИЙ Артем

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0009-0006-7855-2843>

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

У статті досліджено соціальну відповідальність бізнесу як стратегічний чинник сталого розвитку в умовах повоєнної відбудови України. Обґрунтовано, що масштабні потреби відновлення економіки та суспільства актуалізують необхідність якісної трансформації корпоративних стратегій. Показано, що бізнес не може обмежуватися лише фрагментарними благодійними практиками, характерними для воєнного часу, а має інтегрувати принципи ESG (екологічних, соціальних та управлінських стандартів) і Цілей сталого розвитку (SDGs) у свої бізнес-моделі.

Проаналізовано сучасні наукові підходи до інституціоналізації СББ у міжнародному та національному контексті. Розглянуто концепцію створення спільної цінності (CSV), парадигму потрійної результативності (Triple Bottom Line), а також сучасні дослідження, що підтверджують позитивний вплив ESG-практик на інвестиційну привабливість і фінансову ефективність компаній. Обґрунтовано, що для України у післявоєнний період такі підходи набувають стратегічного значення, оскільки забезпечують прозорість, підзвітність та узгодженість із міжнародними стандартами сталого розвитку.

Запропоновано трирівневу модель інтеграції СББ та ESG у бізнес-стратегії підприємств, яка включає концептуальний рівень (цінності та стратегічне бачення), управлінський рівень (інституціоналізація, звітність та прозорість) і практичний рівень (економічні, соціальні, екологічні та цифрові проекти). Доведено, що реалізація цієї моделі забезпечує перехід від реактивних до системних практик соціальної відповідальності, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості бізнесу та узгодженню національної відбудови з міжнародними стандартами сталого розвитку.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання моделі для розробки національних стандартів нефінансової звітності, формування індикаторів соціального впливу та посилення ефективності відбудовчих процесів.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, сталий розвиток, ESG (екологічні, соціальні та управлінські стандарти), повоєнна відбудова, корпоративне управління, SDGs (Цілі сталого розвитку), екологічна трансформація.

GURSKIY Artem

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS AS A STRATEGIC FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF POST-WAR RECONSTRUCTION

The article examines corporate social responsibility (CSR) as a strategic factor in sustainable development within the context of Ukraine's post-war reconstruction. It is substantiated that the large-scale needs of economic and social recovery actualize the necessity of a profound transformation of corporate strategies. It is shown that business cannot be limited to fragmentary charitable practices characteristic of wartime but must integrate the principles of ESG (environmental, social, and governance standards) and the Sustainable Development Goals (SDGs) into its business models.

Modern scientific approaches to the institutionalization of CSR in the international and national context are analyzed. The concept of Creating Shared Value (CSV), the Triple Bottom Line paradigm, as well as contemporary studies confirming the positive impact of ESG practices on the investment attractiveness and financial performance of companies, are considered. It is substantiated that for Ukraine in the post-war period, such approaches acquire strategic importance, as they ensure transparency, accountability, and alignment with international standards of sustainable development.

A three-level model of CSR and ESG integration into corporate strategies is proposed. The conceptual level defines the values and strategic vision of the business; the managerial level provides institutionalization, reporting, and transparency; while the practical level focuses on implementing economic, social, environmental, and digital projects. It has been proven that the implementation of this model ensures a transition from reactive to systemic CSR practices, contributes to increasing the investment attractiveness of businesses, and aligns national reconstruction with international standards of sustainable development.

The practical significance of the results lies in the possibility of applying the proposed model to develop national standards for non-financial reporting, create indicators of social impact, and enhance the efficiency of recovery processes.

Keywords: corporate social responsibility, sustainable development, ESG (environmental, social, and governance standards), post-war reconstruction, corporate governance, SDGs (Sustainable Development Goals), ecological transformation.

Стаття надійшла до редакції / Received 30.07.2025

Прийнята до друку / Accepted 18.08.2025

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

Повоєнна відбудова є комплексним соціально-економічним процесом, що потребує не лише державних зусиль, але й ефективної участі приватного сектора. За даними спільної Оцінки збитків і потреб (RDNA4), що була підготовлена урядом України, Світовим банком, Європейською комісією та ООН, сукупні потреби країни у відновленні станом на грудень 2024 року перевищують 524 млрд. дол. США [1]. У цьому контексті роль бізнесу суттєво зростає: він уже не може обмежуватися лише генеруванням прибутку, а стає важливим суб'єктом соціальних змін і співтворцем умов для сталого розвитку суспільства.

Під час активної фази війни бізнес зосередився насамперед на забезпеченні базової безпеки

працівників, збереженні робочих місць та підтримці армії й громад. Таким чином більшість українських компаній досі реалізують соціальну відповідальність переважно у формі фрагментарних благодійних ініціатив, а не інтегрованих стратегій. Разом із тим завдання повоєнного відновлення якісно відрізняються від кризових пріоритетів періоду воєнного часу. Це зумовлює необхідність системної трансформації корпоративних стратегій, у межах якої соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) розглядається не як допоміжний компонент, а як ключовий стратегічний чинник. У глобальному контексті подібна трансформація вже відбулася: міжнародні компанії дедалі активніше впроваджують підходи ESG (Environmental, Social, Governance) [2], GRI Standards та UN SDGs, орієнтуючись на стале управління, прозорість і підзвітність [3]. Згідно з опитуванням PwC [4], 79% інвесторів у світі вважають ESG-ризик важливими при ухваленні інвестиційних рішень, а 75% готові відмовитися від інвестицій у компанії без ESG-стратегії. Аналогічні висновки роблять Deloitte [5] та EY [6], наголошуючи, що наявність нефінансової звітності за міжнародними стандартами підвищує інвестиційну привабливість компаній. Для України це питання особливо критичне, оскільки ефективне використання ресурсів донорської допомоги, міжнародних грантів та приватних інвестицій безпосередньо залежить від прозорості, етичності та соціальної відповідальності бізнесу. Саме тому дослідження ефективного впровадження соціальної відповідальності бізнесу в умовах післявоєнного відновлення набуває особливої актуальності та потребує подальшого ґрунтовного опрацювання.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі останніх років спостерігається посилена увага до проблематики соціальної відповідальності бізнесу у контексті сталого розвитку, що зумовлено глобальними викликами, пандемією COVID-19, змінами клімату та воєнними конфліктами. Дослідники, М. Портер та М. Крамер [7] відзначають трансформацію СВБ від переважно філантропійної практики до інтегрованої складової бізнес-стратегії, що орієнтована на створення довгострокової цінності для стейкхолдерів. Запропонована ними концепція *Creating shared value* (CSV) акцентує на перетворенні соціальних проблем на бізнес-можливості.

Важливим теоретичним зрушенням стало поширення підходів ESG, що дають змогу кількісно оцінювати екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності компаній. Їх основу заклали Дж. Елкінгтон через концепцію «потрійної результативності діяльності» [8], яка передбачає оцінювання ефективності функціонування підприємства за трьома ключовими вимірами: економічним (profit), соціальним (people) та екологічним (planet), а подальший розвиток забезпечили дослідження Р. Еклса, І. Іоанну та Г. Серафейма, що довели зв'язок між корпоративною стійкістю та фінансовими результатами [9]. Автори Г. Фріде, Т. Буш, А. Басен провели узагальнений аналіз понад 2000 емпіричних досліджень щодо пошуку зв'язків між критеріями впливу ESG та фінансовими показниками компаній, який також підтвердив переважно позитивний вплив ESG на фінансову ефективність [10]. В українському контексті значення ESG підкреслюють дослідження О. Захарової [11], М. Деліні та М. Аксентюк [12], які акцентують на актуальності ESG-практик в умовах війни та повоєнній відбудові.

ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

З огляду на зростання значення СВБ постає потреба у дослідженні нових підходів до її впровадження у процеси повоєнного відновлення. Передусім йдеться про створення інтегрованих моделей корпоративної соціальної відповідальності, екологічних, соціальних та управлінських стандартів (ESG) і цілей сталого розвитку ООН (SDGs), адаптованих до українських реалій.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження соціальної відповідальності бізнесу як стратегічного чинника сталого розвитку в умовах повоєнної відбудови та розробка концептуальних засад інтеграції СВБ, екологічних, соціальних та управлінських стандартів у бізнес-стратегії підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Повномасштабна війна радикально змінила умови функціонування бізнесу в Україні. Компанії були змушені оперативного адаптуватися до кризових обставин: релокація виробництва, руйнування інфраструктури, логістичні розриви та зменшення платоспроможного попиту. У цих умовах соціальна відповідальність бізнесу набула нових форм, що значно розширили горизонти традиційних практик корпоративної філантропії.

Дослідження компанії Gradus Research (2022–2023 рр.) показали, що пріоритетами компаній стали [13]:

- збереження робочих місць та підтримка персоналу;
- забезпечення базової безпеки та життєво необхідних потреб співробітників;
- гуманітарна допомога місцевим громадам;
- пряма підтримка Збройних сил України у вигляді фінансів, обладнання, транспорту та продуктів харчування.

Вчені Захарова О., Орел А. наголошують, що війна стала каталізатором розвитку соціально

відповідальних практик: бізнес узяв на себе роль не лише економічного агента, а й активного учасника суспільної мобілізації, що підтримує армію, громади й забезпечує соціальну стійкість [11]. Подібну тенденцію підтверджують Деліні М. та Аксентюк М., відзначаючи, що СББ у воєнний час трансформувалася у «кризову соціальну відповідальність», орієнтовану передусім на безпеку працівників та продовольчу підтримку населення [12].

Разом з тим практика засвідчила, що у більшості випадків СББ мала реактивний характер, тобто спрямовувалася на негайне реагування на потреби (евакуація, медична допомога, підтримка армії), але залишалася слабо інтегрованою у довгострокові бізнес-стратегії. Це підкреслює необхідність переходу на новий етап від «кризової» моделі СББ до системної ESG-парадигми, здатної поєднати короткострокові заходи з довгостроковими стратегічними пріоритетами сталого розвитку. Саме тому у післявоєнний період соціальна відповідальність бізнесу має розглядатися вже не як допоміжний компонент діяльності, а як ключовий стратегічний чинник відбудови економіки, що інтегрує принципи ESG та цілі сталого розвитку ООН.

Отже, на відміну від кризового етапу, де СББ носила здебільшого оперативно-реагуючий характер, на етапі відбудови пріоритет переноситься на її інституціоналізацію та інтеграцію у довгострокові стратегії. Це означає:

перехід до ESG-орієнтованих практик, у яких вимірюваність результатів стає ключовою умовою прозорості та посилення інтеграції з цілями сталого розвитку ООН (SDGs), що забезпечує гармонізацію бізнес-цілей з національними й міжнародними пріоритетами;

формування нових стандартів корпоративного управління, орієнтованих на підзвітність стейкхолдерам;

застосування принципів «зеленої відбудови» та інноваційних підходів, що дають змогу інтегрувати екологічний та соціальний ефекти у бізнес-моделі.

Важливо, що в умовах післявоєнного відновлення CSR трансформується у своєрідний інвестиційний індикатор: компанії, які впроваджують прозорі практики ESG-звітності та узгоджують свою діяльність із цілями сталого розвитку (SDGs), мають вищі шанси на залучення міжнародних фінансових ресурсів [4 – 6]. Це підтверджується сучасними дослідженнями, згідно з якими більшість інституційних інвесторів інтегрують ESG-критерії у свої стратегії.

Отже, у повоєнний період соціальна відповідальність бізнесу виходить за межі фрагментарних практик і формується як стратегічна основа модернізації національної економіки та підвищення інвестиційної привабливості України. Водночас окреслені орієнтири: прозорість, підзвітність, сталий розвиток, відповідальне ставлення до стейкхолдерів потребують не лише декларативного відображення у стратегіях компаній, а й запровадження системного інструментарію для їхньої практичної реалізації.

Саме на цьому етапі виникає необхідність у розробці цілісної моделі інтеграції СББ та ESG у бізнес-стратегії підприємств, яка б забезпечила узгодження концептуальних засад із управлінськими механізмами та практичними ініціативами. Така модель дозволяє перевести соціальну відповідальність бізнесу із площини добродійності у площину стратегічного управління сталим розвитком. Автором пропонується модель СББ та ESG у бізнес-стратегії підприємств, що базується на трьох ключових рівнях: концептуальному, управлінському та практичному (рис. 1).

Тривимірна структура моделі є найбільш оптимальною з огляду на сучасні підходи до управління сталим розвитком.

1. Концептуальний рівень моделі закладає ідеологічну основу соціальної відповідальності бізнесу. Він визначає місію та стратегічне бачення компанії, яке повинно бути орієнтоване не лише на отримання прибутку, а й на створення соціальної та екологічної цінності. Наприклад, енергетичні підприємства можуть брати на себе завдання відновлення інфраструктури із застосуванням «зелених стандартів», тоді як аграрні компанії сприятимуть забезпеченню продовольчої безпеки країни.

Важливим підґрунтям виступає СББ, що розглядається не як форма благодійності, а як інтегрована система цінностей, яка ґрунтується на чесності, прозорості та відповідальності перед працівниками й громадами. Разом із тим ESG-підходи дозволяють надати СББ вимірюваного характеру, трансформуючи загальні цінності у конкретні показники: ESG-інвестиції у критичну інфраструктуру, індекс прозорості енергетичних компаній, кількість «зелених» робочих місць та реінтеграція, час реакції на кризу в днях тощо.

Додатковим орієнтиром для бізнесу виступають Цілі сталого розвитку ООН (SDGs), які забезпечують глобальну узгодженість корпоративних стратегій із пріоритетами сталого розвитку. Зокрема, для України актуальними є SDG 8 «Гідна праця та економічне зростання» [14], SDG 9 «Інновації та інфраструктура» [15], та SDG 13 «Боротьба зі зміною клімату» [16].

2. Управлінський рівень моделі стосується інституціоналізації соціальної відповідальності бізнесу у корпоративній структурі. На цьому етапі відбувається трансформація ціннісних орієнтирів у чіткі механізми управління, стандарти звітності та процедури підзвітності.



Рис. 1. Модель інтеграції СББ та ESG (екологічних, соціальних, управлінських стандартів) у стратегії підприємств в умовах повосінної відбудови

Джерело: розроблено автором

Ключовим елементом виступає корпоративне управління (Governance), що передбачає створення спеціальних органів чи підрозділів, відповідальних за впровадження та моніторинг СББ та ESG. У міжнародній практиці це реалізується шляхом створення окремих ESG-комітетів у складі ради директорів, тоді як в українських реаліях доцільним вбачається формування відділів корпоративної соціальної відповідальності у великих компаніях або призначення відповідальних осіб у підприємствах середнього бізнесу. Важливою складовою є стейкхолдер-менеджмент, що передбачає системну взаємодію з ключовими групами впливу: працівниками, громадами, інвесторами, міжнародними організаціями. У практичній площині це може виражатися у партнерських угодах із громадами щодо відбудови освітньої чи медичної інфраструктури.

Стандарти глобальної ініціативи зі звітності (GRI Standards), які виконують роль універсальної рамки; Інтегроване звітування (IR), що поєднує фінансові та нефінансові показники; Стандарти ради зі стандартів обліку сталого розвитку (SASB), орієнтовані на галузеву специфіку; а також Директива Європейського Союзу

про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD), яка вже має обов'язковий характер для компаній, що працюють на європейському ринку. Забезпечення прозорості завершується через незалежний аудит та верифікацію ESG-звітів міжнародними аудиторськими компаніями, що підвищує довіру з боку інвесторів і міжнародних донорів.

Таким чином, практичний рівень інтеграції СББ та ESG забезпечує перетворення стратегічних орієнтирів у конкретні соціально-економічні та екологічні результати, створюючи відчутний внесок бізнесу у повоєнне відновлення країни.

3. Практичний рівень моделі є завершальною ланкою, що трансформує концептуальні цінності та управлінські рішення у конкретні дії й проекти, які безпосередньо впливають на громади, економіку та довкілля. Саме на цьому рівні соціальна відповідальність бізнесу набуває відчутного змісту для суспільства та визначає рівень довіри до компаній з боку стейкхолдерів.

У повоєнному контексті практична реалізація моделі може охоплювати чотири ключові напрями.

По-перше, економічний блок, що передбачає створення нових робочих місць, відновлення ланцюгів доданої вартості, розвиток малого й середнього підприємництва, підтримку експорту та інтеграцію українських компаній у європейські ринки. Особливу увагу мають отримати регіони, які найбільше постраждали від війни, адже саме там формуються основні потреби у відновленні трудового потенціалу.

По-друге, соціальний блок, спрямований на підтримку вразливих категорій населення. Йдеться про відбудову освітніх і медичних закладів, створення програм реабілітації та працевлаштування ветеранів, підтримку внутрішньо переміщених осіб, розвиток інклюзивних практик для забезпечення рівних можливостей.

По-третє, екологічний блок, який охоплює відновлення інфраструктури на принципах «зеленої економіки», впровадження енергоефективних технологій, перехід на відновлювані джерела енергії, управління відходами війни та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Це особливо актуально для України, адже масштаби екологічних збитків внаслідок бойових дій є безпрецедентними.

По-четверте, цифровий блок, що включає використання інноваційних технологій задля підвищення прозорості та ефективності відбудови. Зокрема, це застосування блокчейн-рішень для відстеження міжнародних інвестицій, впровадження електронних платформ звітності з СББ та ESG, а також розвиток систем кібербезпеки як елементу корпоративної стійкості.

Очікувані результати реалізації запропонованої моделі мають багатовимірний характер і проявляються на рівні бізнесу, суспільства та держави. Для бізнесу впровадження моделі сприятиме зростанню інвестиційної привабливості, розширенню доступу до міжнародних фінансових фондів і виходу на нові ринки. Для суспільства це означатиме відновлення соціального капіталу, підвищення довіри до бізнесу як відповідального партнера та покращення якості життя населення завдяки соціальним і екологічним ініціативам. Для держави результати полягають в узгодженні процесів національної відбудови з міжнародними стандартами сталого розвитку, а також у зміцненні прозорості та підзвітності щодо використання наявних ресурсів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження засвідчило, що соціальна відповідальність бізнесу у повоєнний період є не лише моральним обов'язком, а й важливим стратегічним чинником відновлення та розвитку економіки. Запропонована модель інтеграції СББ та ESG у стратегії підприємства дає змогу розглядати соціальну відповідальність бізнесу як цілісну систему, яка поєднує рівень цінностей, управлінських механізмів та практичних дій. Саме така структура забезпечує узгодженість між стратегічними цілями бізнесу і потребами суспільства.

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні соціальної відповідальності як інструменту, що поєднує економічні, соціальні та екологічні завдання у процесі відбудови країни. Це дозволяє розглядати СББ не у вузькому розумінні благодійності, а як стратегічну рамку для підвищення інвестиційної привабливості, зміцнення довіри до бізнесу та гармонізації відбудови з міжнародними стандартами сталого розвитку. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованої моделі для формування національних підходів до нефінансової звітності та оцінки соціального впливу бізнесу. Це створює підґрунтя для вироблення чітких правил і критеріїв, які допоможуть забезпечити прозорість та ефективність відбудовчих процесів.

Подальші дослідження доцільно зосередити на питаннях створення єдиних індикаторів оцінки соціального впливу бізнесу, аналізі ефективності їх застосування у різних секторах економіки, а також на вивченні досвіду країн, які пройшли через масштабні відбудовчі процеси. Це дозволить адаптувати найкращі практики до українських умов і сприятиме побудові стійкої та інклюзивної економіки.

Література

1. World Bank Group. Updated Ukraine recovery and reconstruction needs assessment released (RDNA4), 25 February 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

2. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 2011. № 89(1/2), P. 62–77.
3. GRI global adoption by top companies continues to grow. URL: <https://www.globalreporting.org/news/news-center/gri-global-adoption-by-top-companies-continues-to-grow/>
4. Companies failing to act on ESG issues risk losing investors, finds new PwC survey. URL: <https://www.pwc.com/lt/en/about/press-room/pwc-global-investor-esg-survey.html>
5. Deloitte; Fletcher School at Tufts University. With 4 steps, sustainability disclosures can help companies earn investor trust. *The Wall Street Journal*. 2024. URL: <https://deloitte.wsj.com/cfo/with-4-steps-sustainability-disclosures-can-help-companies-earn-investor-trust-96b2caab>
6. How can investors balance short-term demands with longterm sustainability? EY Institutional Investor Survey. 2024. URL: <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-gl/insights/climate-change-sustainability-services/documents/ey-gl-institutional-investor-survey-12-2024.pdf>
7. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. № 89(1/2), P. 62–77.
8. Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone, 1997. 402 p.
9. Eccles R. G., Ioannou I., Serafeim G. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*. 2014. Vol. 60, № 11, P. 2835-2857. URL: <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/mnsc.2014.1984>
10. Friede G., Busch T., Bassen A. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 2015. № 5 (4), P. 210-233. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/20430795.2015.1118917>
11. Захарова О., Орел А. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: вплив війни як драйвера відповідальних практик. *Трансформаційна економіка*, 2023. № 5 (05). С. 140-147. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-24>
12. Деліні М., Аксентюк М. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-65>
13. Gradus research company. Звіти загального доступу. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/>
14. United Nations. Sustainable Development Goal 8: Decent work and economic growth. United Nations Sustainable Development Goals Knowledge Platform. URL: <https://sdgs.un.org/goals/goal8>
15. United Nations. Sustainable Development Goal 9: Industry, innovation and infrastructure. United Nations Sustainable Development Goals Knowledge Platform. URL: <https://sdgs.un.org/goals/goal9>
16. United Nations. Sustainable Development Goal 13: Climate action. United Nations Sustainable Development Goals Knowledge Platform. URL: <https://sdgs.un.org/goals/goal13>

References

1. World Bank Group. (2025, February 25). *Updated Ukraine recovery and reconstruction needs assessment released (RDNA4)*. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>
2. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
3. Global Reporting Initiative. (n.d.). *GRI global adoption by top companies continues to grow*. <https://www.globalreporting.org/news/news-center/gri-global-adoption-by-top-companies-continues-to-grow/>
4. PwC. (n.d.). *Companies failing to act on ESG issues risk losing investors, finds new PwC survey*. <https://www.pwc.com/lt/en/about/press-room/pwc-global-investor-esg-survey.html>
5. Deloitte, & Fletcher School at Tufts University. (2024). *With 4 steps, sustainability disclosures can help companies earn investor trust*. *The Wall Street Journal*. <https://deloitte.wsj.com/cfo/with-4-steps-sustainability-disclosures-can-help-companies-earn-investor-trust-96b2caab>
6. EY. (2024). *How can investors balance short-term demands with long-term sustainability? EY Institutional Investor Survey*. <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-gl/insights/climate-change-sustainability-services/documents/ey-gl-institutional-investor-survey-12-2024.pdf>
7. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
8. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
9. 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://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
10. 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. <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
11. Zakharova, O., & Orel, A. (2023). *Sotsialna vidpovidalnist biznesu v Ukraini: vplyv viyny yak draivera vidpovidalnykh praktyk [Social responsibility of business in Ukraine: The impact of war as a driver of responsible practices]*. *Transformatsiina ekonomika [Transformational Economy]*, 5(05), 140-147. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-24>
12. Dielini, M., & Aksentiuk, M. (2024). *Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viyny [Social responsibility of business in wartime conditions]*. *Ekonimika ta suspilstvo [Economy and Society]*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-65>
13. Gradus research company. (n.d.). *Zvity zahalnoho dostupu [Open access reports]*. <https://gradus.app/uk/open-reports/>
14. United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goal 8: Decent work and economic growth*. United Nations Sustainable Development Goals Knowledge Platform. <https://sdgs.un.org/goals/goal8>
15. United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goal 9: Industry, innovation and infrastructure*. United Nations Sustainable Development Goals Knowledge Platform. <https://sdgs.un.org/goals/goal9>
16. United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goal 13: Climate action*. United Nations Sustainable Development Goals Knowledge Platform. <https://sdgs.un.org/goals/goal13>