

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-145>

УДК 330.34:316.334.2:338.2

ВЕКТОР МІНІМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗРИВУ В ДОСЯГНЕННІ ЦСР: ГЛОБАЛЬНИЙ ТЕОРЕТИЧНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЗРІЗ

VECTOR FOR MINIMIZING THE SOCIO-ECONOMIC GAP IN ACHIEVING THE SDGS: A GLOBAL THEORETICAL AND ANALYTICAL PERSPECTIVE

Зінчук Тетяна Олексіївна

доктор економічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5143-2394>

Усюк Тетяна Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
Поліський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1809-0502>

Zinchuk Tetyana, Usiuk Tetiana

Polissia National University

Стаття присвячена необхідності розуміння процесів досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР), ухвалених Порядком денним ООН на період 2015-2030 рр. та аналізу проблем, виникнення яких спричинено суттєвим розривом у їх виконанні. Обґрунтовано обов'язковість та гармонійність реалізації ЦСР у глобальному масштабі: у розрізі суспільства, країн, бізнесу, підприємств. Розкрито сутність ЦСР в контексті їх впливу на подолання бідності та нерівності, захисту довкілля, економічного розвитку, покращення якості життя, глобальної співпраці та безпечного середовища для майбутніх поколінь. Проведено комплексний теоретично-аналітичний огляд наукових праць сучасних зарубіжних вчених щодо можливостей подолання бар'єрів у недовиконанні ЦСР. Виявлені взаємопов'язані чинники, які відіграють найвпливовішу роль для досягнення ЦСР та наведено оцінку прогресу за ЦСР у 2025 р., що слугувало підставою для обґрунтування напрямів подолання розривів за окремими ЦСР з ознаками регресу та стагнації.

Ключові слова: бізнес, транснаціональні корпорації, малий та середній бізнес (МСБ), сталий розвиток, економічний розвиток, економічне зростання, цілі сталого розвитку.

The article examines the importance of achieving the Sustainable Development Goals (SDGs), identified as key priorities in the United Nations 2030 Agenda for Sustainable Development (2015-2030). Sustainable development is recognized as a key priority in global policy, economic activity, and societal development. The study highlights major gaps in the process of achieving the SDGs, as well as key hindering factors, particularly, the COVID-19 pandemic, insufficient partnership and cooperation, environmental and economic issues, climate change, disparities in economic development, disruptions to global trade and logistics flows, the war in Ukraine, etc. The article aims to determine the key directions for achieving the SDGs based on a comprehensive theoretical and methodological analysis of the factors underlying the observed regression and stagnation over the past decade. Using historical, analytical, and statistical research methods, the study identifies strategic directions for further economic growth and priority areas for achieving the SDGs, taking into account differences in countries' capacities and resources. The findings indicate that the existing gap in SDG implementation is the result of historical, political, and socioeconomic inequalities at global and local levels, which necessitates coordinated action among governments, businesses, and society. The study emphasizes the progressive role of transnational corporations and the contribution of small and medium-sized enterprises (SMEs) in integrating the SDGs. It is concluded that bridging the gap is possible through the creation of new value-oriented business structures that integrate production, logistics, and marketing, ensure environmental sustainability, and support the development of Industry 4.0. The results of the study may be applied to minimize existing economic, social, and environmental gaps in SDG implementation. The practical implementation of sustainable development principles across various sectors of society will contribute to economic growth worldwide and help overcome barriers to the effective implementation of the SDGs.

Keywords: business, transnational corporations, small and medium-sized enterprises (SMEs), sustainable development, economic development, Sustainable Development Goals.



Постановка проблеми. Сучасне осмислення стратегії сталого розвитку все більше концентрується на критичних причинах, за яких досягнення ЦСР є надзвичайно важким та затяжним процесом. Простих, або швидких рішень не існує внаслідок переплетення між собою проблем економічного зростання, досягнення екологічної рівноваги, встановлення миру на планеті. Маючи різні можливості та ресурси для соціально-економічного розвитку, країни світу зосереджуються на власних пріоритетах, які дещо різняться. Для країн менш розвинених ключового значення мають базові потреби (подолання голоду, нерівності, бідності, дефіциту води, доступність до електрики, медичних та освітніх послуг, недостатність інвестицій для реалізації ЦСР, тощо). Водночас, більш розвинені країни, зокрема європейські, зосереджені переважно на “зеленій економіці”, екологізації виробництва, інноваційних технологіях, ефективному управлінні енергією, водними ресурсами та відходами тощо. Відповідно політичні устремління цих країн вимагають прозорих скоординованих реформ, дієвих інституційних заходів, комплексного підходу до партнерства, узгоджених дій уряду, бізнесу та громадянського суспільства, що відповідає довгостроковим перевагам сталого розвитку. Незважаючи на існуючий розрив у досягненні ЦСР як результату комплексу історичних, економічних, політичних нерівностей, їх подолання становить як глобальний, так і локальний зріз проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ключова роль у просуванні ЦСР в умовах глобальної економічної нестабільності, розгортання війн на планеті, погіршення стану навколишнього середовища належить науковцям, для яких досягнення прогресу в інтеграції цілей стає предметом професійних дискусій. Значна кількість публікацій присвячена пошуку шляхів скорочення розриву між ЦСР і досягненням реальних результатів: Rob Van Tulder, Suzana B. Rodrigues, Hafiz Mirza and Kathleen Sexsmith [14], також Montiel, I., Cuervo-Cazurra, A., Park, J., Antolín-López, R., & Husted, B. W. [7] вважають, що ТНК найважливіші гравці, що спроможні надавати імпульс для реалізації Порядку денного 2030 і забезпечувати сильне лідерство у процесі впровадження цілей, зважаючи на глибину їх управлінських можливостей і глобальне охоплення. Поряд з цим в працях De Villiers, C., Kuruppu, S., & Dissanayake, D. [3] та Nayal, K., Kumar, S., Raut, R. D., Queiroz, M. M., Priyadarshinee, P.,

& Narkhede, B. E. [8] привертається увага до цифровізації бізнес-операцій. Окреме місце в дослідженнях Smith, H., Discetti, R., Bellucci, M., & Acuti, D. [12] відводиться участі підприємств МСБ з акцентом на особливості їх діяльності та глибокі зв'язки з працівниками й громадами, що мотивує до впровадження соціальної відповідальної поведінки. Групою вчених Basit, S. A., Gharleghi, B., Batool, K., Hassan, S. S., Jahanshahi, A. A., & Kliem, M. E. [1] проведено комплексний аналіз факторів, що перешкоджають сталому розвитку МСБ, а розрив між політикою сталого розвитку і її впровадженням призводить до недо виконання цілей. Philbin, S., Viswanathan, R., & Telukdarie, A. [10] вважають, що нагальною перспективою для МСБ є задоволення потреб в інноваційних методах та цифрових стратегіях виробництва через індустрію 4.0. Важливою тематикою досліджень Leal Filho, W., Trevisan, L. V., Rampasso, I. S., Anholon, R., Dinis, M. A. P., Brandli, L. L., ... & Mazutti, J. [5] стає природа взаємозв'язку між ЦСР і світовими кризами, що свідчить про масштабність цілей. Саме глобальні кризи демонструють наскільки взаємозалежні і взаємопов'язані компоненти сталого розвитку. Mariani, L., Trivellato, B., Martini, M., & Marafioti, E. [6] доводять роль багатостороннього партнерства у вирішенні проблем сталого розвитку, які зорієнтовані на інноваційні ініціативи. Costa, R., Tiburzi, L., Morales-Alonso, G., Calabrese, A., & Rosati, F. [2] зосереджуються на тому, як внесок бізнесу у досягнення ЦСР розкривається через звітність. Проблеми досліджуються через індекси охоплення ЦСР і індексу зобов'язань, оцінених відповідно до індикаторів Глобальної звітної ініціативи. Безперечна цінність ЦСР полягає у тому, що вони вказують людству шлях до очікуваного безпечного майбутнього. Але, як відмічають вчені Nonet, G. A. H., Gössling, T., Van Tulder, R., & Bryson, J. M. [9] такий шлях стикається з серйозними викликами та має сприяти розбудові потенціалу, прийняттю стратегій, зобов'язань країн світу на інклюзивній основі. Неоднозначна картина щодо реалізації ЦСР свідчить про повільний прогрес щодо участі ТНК у цьому процесі на основі партнерства. Результати досліджень вчених Whittingham, K. L., Earle, A. G., Leyva-de la Hiz, D. I., & Argiolas, A. [16] вказують на гостроту проблеми у стійкій економічній системі та участь компаній і глобальних інституцій у змінах в через систему звітності. У напрямку досягнення ЦСР вчені Sadiq, M., Ngo, T. Q., Pantamee, A. A.,

Khudoykulov, K., Ngan, T. T., & Tan, L. P. [11] акцентують на посиленні екологічного, соціального, корпоративного управління. Edwards, M. G. називає економічне зростання двосічним мечем, а прагнення до нього потребує переосмислення зростання на рівні підприємства [4]. Водночас, не існує єдиних відповідей на питання як досягти ЦСР, оскільки складність полягає у самій Концепції ЦСР.

Мета статті: обґрунтування основних напрямів досягнення ЦСР на основі комплексного теоретично-методологічного аналізу причин, внаслідок яких відмічаються регрес та стагнація у реалізації цілей за десятирічний період. За допомогою історичного, аналітичного та статистичного методів досліджень виділено стратегічні напрями подальшого економічного зростання країн та пріоритети у досягненні ЦСР з урахуванням різних можливостей і ресурсів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасне розуміння ЦСР все більше підкреслює роль економічного зростання у їх досягненні. Але, водночас, існує парадокс у зростаючому розриві між швидким погіршенням екологічного стану планети та прагненням національних економік і окремих компаній до зростання за звичайним сценарієм. Така розбіжність є наслідком неадекватної реакції бізнесу на фундаментальну дилему економічного зростання, що потребує встановлення зв'язку між економічною розсудливістю та глобальним здоров'ям, переосмисленням ролі бізнесу у бік соціально-економічного процвітання, а розробка бізнес-стратегій повинна орієнтуватися на регенеративну перспективу. Економічне зростання має стояти на службі соціально-екологічного добробуту, а не навпаки, що формує сутність інклюзивного балансу [4]. Тобто можна визнати, що економічне зростання відіграє ключову роль в досягненні ЦСР, але його вплив неоднозначний: з одного боку, воно може прискорювати прогрес, з іншого, створювати ризики. При дослідженні впливу екологічних, соціальних і управлінських факторів (ESG*) та економічного зростання на ЦСР на прикладі країн АСЄАН, підкреслюється корисність ЦСР для прогресу країни, а їх досягнення може бути єдиним джерелом виживання країн на світовому ринку. Дослідження окремих авторів мало на меті мінімізувати проблеми у досягненні ЦСР та забезпечити позицію країн у світі на основі ефективності таких аспектів, як екологічне, соціальне та корпоративне управління, що у перспективі забезпечуватиме

економічне зростання. Отримані результати продемонстрували зв'язок між екологічним, соціальним та корпоративним управлінням та економічним зростанням у досягненні ЦСР. Як приклад, якщо підприємства дбають про стан навколишнього середовища через виробництво екологічно чистих ресурсів та ведення ефективних екологічних практик, то їх частка в досягненні ЦСР зростає. Ефективне соціальне та корпоративне сприяє значному внеску організації у виконанні ЦСР, а ймовірність їх досягнення країнами, які мають високий рівень економічного зростання країн через впровадження ESG значно вища [11]. ЦСР привертають все більшу увагу з позиції перешкод щодо недовиконання тих завдань, на яких вони гуртуються. Гостра проблема у формуванні стійкої економічної системи широко визнається у науковому колі. Провідні компанії світу та глобальні інституції в умовах трансформаційних змін, орієнтуючись на Концепцію сталого розвитку, усвідомлюють яким чином широкі, добровільні, багатогранні та інтегровані ЦСР можуть сприяти значним змінам у їх діяльності. Проведені дослідження на прикладі 164 компаній, які посіли перші місця у звітах щодо виконання ЦСР, засвідчили, що зміни у досягненні прогресу є нерівномірними і неповними. Серед причин, відмічаються організаційні обмеження та несистематичний підхід в реалізації ЦСР. Зусилля, які покладаються лише на нормативний тиск, можуть бути недостатніми для досягнення амбітних, трансформаційних змін, орієнтованих на сталий розвиток [16]. Безперечно, формування 17 ЦСР – це нова ера в підході до сталого розвитку, це погляд, заснований на таких принципах управління, що потребує залучення широкого кола представників держави, бізнесу, некомерційних установ, й міжсекторального партнерства. Мінімізувати розрив в досягненні ЦСР, пом'якшення цілей бізнесу через партнерство із зацікавленими сторонами задля служіння програмам сталого розвитку – предмет дискусій вчених, які пропонують три напрями дослідження процесів щодо залучення багатьох зацікавлених сторін на підтримку дій у напрямку ЦСР. Серед них: міжгалузєва (реляційна) узгодженість, оперативна (когнітивна) та узгодженість цілей і стратегій (матеріальна). Узагальнюючи результати експерименту з управління на основі принципів сталого розвитку, спираючись на матеріали глобального звіту ООН та широку підтримку цілей майже всіма провідними компаніями світу, формується неодноз-

начна картина щодо реалізація ЦСР. Процес досягнення відстає від очікувань і амбіцій на макрорівні. Причому, якщо з 2015 р. цей прогрес був повільним, то з 2020 р. у багатьох сферах негативним, нерівномірним у різних регіонах, між статями та серед людей різного віку, рівнем добробуту та місцем проживання. Значними зовнішніми перешкодами для забезпечення сталого розвитку є такі, як конфлікти, війни, насильство, у той час, як прогрес ще не досягнув людей, які його найбільше потребують. Важливий висновок також полягає в тому, що бізнес-компаніям не вдалося в достатній мірі інтегрувати ЦСР в свою діяльність: за підсумками 2019 р. у Глобальному договорі ООН, було визначено, що, незважаючи на те, що 71% керівників визнають важливу роль бізнесу у досягненні ЦСР, лише 21% вважають, що бізнес дійсно відіграє цю роль. Досягнення прогресу в міжсекторальному підході вважається процесом складним і повільним, оскільки для сприяння розвитку співпраці між різними зацікавленими сторонами відсутні, або навіть неможливі, інституційні механізми та процедури [9]. ЦСР були прийняті у 2015 р. всіма державами-членами ООН та підтримані багатьма ТНК. Вони створили платформу "гібридного управління", на якій компанії, уряди, наукові установи можуть працювати над досягненням спільних цілей через цільові дії і слугувати провідною глобальною рамкою сталого розвитку до 2030 р. Проте, прогрес у досягненні цілей виявився повільним, що змусило ООН оголосити "Десятиліття дій". Повільне або обмежене прийняття та впровадження Порядку денного ЦСР ТНК у тісній взаємодії з урядовими політиками є однією з основних причин затримки прогресу. Питання вже не "чому" ТНК повинні розробляти стратегії сталого розвитку, а "яким чином". У цьому контексті ТНК можуть "взяти на себе роль" важливих і впливових гравців, які забезпечують імпульс для реалізації Порядку денного та його виконання. Крім того, саме ТНК можуть забезпечити сильне лідерство у процесі впровадження, зважаючи на глибину їхніх управлінських можливостей і глобальний рівень охоплення [14].

Внесок компаній у порядок денний ЦСР є складним з двох причин: по-перше, широкий масштаб і складність всіх 17-ти ЦСР, 169 цілей і 232 унікальних індикаторів; по-друге, відсутнє загальне розуміння того, як впроваджувати ЦСР бізнесу, оскільки ЦСР розроблені як цілі на рівні країн. І, хоча, ТНК дедалі більше переосмислюють свої завдання та перехо-

дять від прибутку до максимізації вартості, приймаючи ЦСР, реалізація їх ще далека від завершення. Ключова роль в їх діяльності відводиться багатонаціональним інвестиціям у знання в громадах (наприклад, будівництво місцевої освітньої інфраструктури, надання стипендій у місцевих громадах), що має позитивний вплив на підвищення інноваційності розвитку громади [7].

Порядок денний до 2030 р. чітко визнає роль міжсекторних партнерств для сталого розвитку. Форми, функції та впливи таких партнерств можуть бути надзвичайно різноманітними. Типологія ролей держави, бізнесу, суспільства формує модель інноваційної ініціативи, яка активно впроваджується по всій Європі і, як приклад, досліджується у сфері споживання енергії та харчових продуктів. Процеси спільних інноваційних ініціатив забезпечують принаймні три пріоритети: по-перше, сприяють створенню цінності довіри між зацікавленими сторонами; по-друге, підсилюють синергетичний ефект між взаємодією соціальних, екологічних і фінансових аспектів, заохочують відповідальну корпоративну поведінку; по-третє, спонукають до масштабування інновацій задля сталого розвитку та мінімізації адміністративних бар'єрів на цьому шляху [6]. Ключовим рушієм економічного зростання та сталого розвитку є порядок з великими ТНК, МСБ. Роль МСБ полягає, насамперед, у забезпеченні зайнятості населення, створенні робочих місць та подоланні бідності, у підтримці розвитку територіальних громад, екологічній та соціальній відповідальності, співпраці з державою, громадськістю, що відповідає принципам сталого розвитку. МСБ є важливим інструментом у досягненні ЦСР і його сучасне сприйняття як чиннику подолання розриву між діями та результатами в реалізації цілей полягає у інноваційному векторі розвитку. Підприємства МСБ, маючи потенціал для забезпечення сталого розвитку, конкурентоспроможності та індивідуалізації товарів і послуг виступають лідерами інновацій через цифрову трансформацію. При розгляді питання як цифрова трансформація може допомогти підприємствам МСБ досягти сталого розвитку стверджується, що для цього є всі необхідні умови через впровадження технологій, випуск нових продуктів і запропонованих послуг. Необхідність посилення ролі МСБ у відповідності ЦСР зумовлена впливом виробничих підприємств на навколишнє середовище, введенням суворих норм, спрямованих на зменшення або

пом'якшення небезпек, що виникають в результаті різних видів господарської діяльності. Це вимагає впровадження практик циркулярної економіки на основі технологій Індустрії 4.0, щоб відповісти як на виклики ринку, так і на екологічні ризики. Отже, сталий розвиток доцільно розглядати з точки зору економічної стабільності, екологічної стійкості та соціальної сталості, як аспектів, які найбільше впливають на МСБ.

Подолання розриву між стратегічними орієнтирами та реальністю результатів у досягненні ЦСР стосовно економічної стабільності можливо через створення нових бізнес-моделей, орієнтованих на отримання доданої вартості, інтеграцію виробництва, логістики та маркетингу, моніторинг поведінки клієнтів за допомогою збору даних та їх залучення до бізнесу, сервітизацію у виробничому секторі через цифровізацію, розвиток цифрових активів та навичок для інтеграції в процеси, орієнтовані на учасників ринку. Стосовно забезпечення екологічної стійкості, МСБ розглядається як джерело створення екологічних проблем через збільшення викидів парникових газів, що потребує коригувальних заходів щодо діяльності підприємств. Сучасна ситуація вимагає формування екологічно дружньої бізнес-стратегії та ініціатив щодо переходу на екологічні технології шляхом впровадження концепції "розумного заводу". Необхідність для компаній не тільки зосередитися на розрахунку витрат і кількісному аналізі вигоди, але й на діяльності в галузі корпоративної соціальної відповідальності шляхом створення екологічного іміджу компанії за рахунок додавання екологічного виміру. Соціальна складова МСБ оцінюється ефективною практикою управління персоналом, яка має тісно пов'язуватися з продуктивністю та інноваціями. Причому практики управління персоналом є пріоритетом для будь-якої компанії, яка впроваджує Індустрію 4.0. В епоху, яка характеризується домінуванням технологій, для компаній МСБ важливим фактором успіху у досягненні ЦСР є просування соціальних або раціональних переваг через трансформацію навчання та перепідготовку працівників під час перехідного етапу, скорочення монотонних завдань через автоматизацію виробничих процесів та робототехніку, що забезпечує впевненість у сталому розвитку та добробут робочої сили. Цифрова трансформація та ширша парадигма Індустрії 4.0 передбачають використання цілого ряду різних технологій, які можуть мати найбільший вплив на

результати діяльності МСП. Індустрія 4.0 – це відносно нова концепція для МСП, яка допомагає їм досягти ЦСР в своїй діловій практиці [1; 10]. Готовність МСП до впровадження інтелектуальних технологій та формування стратегій цифрової трансформації дозволяє мінімізувати існуючий соціально-економічний та екологічний розрив в досягненні ЦСР [8]. Окремі приклади ілюструють потенціал технологій блокчейну та Інтернету речей у сприянні інноваціям в бізнесі шляхом залучення до вимірювання та управління ЦСР. Так, одна з авторських моделей передбачає, що різні рівні інтеграції технологій значною мірою віддзеркалюють і розширюють існуючі практики вимірювання та звітності компаній. Оскільки інтереси бізнесу до ЦСР часто є поверхневими і компанії зазвичай не займаються практиками управління ЦСР, доступ до великих даних у режимі реального часу може стимулювати інновації, включаючи виявлення нових бізнес-можливостей [3]. Але при цьому ключову роль у формуванні звітності щодо ЦСР відіграють галузеві відмінності. Відданість компаній ЦСР, які працюють в умовах високого впливу на довкілля, часто піддається соціальному тиску та екологічним викликам через характер діяльності. Рівень покриття ЦСР компаніями МСБ в окремих випадках, не дивлячись на широкий спектр індикаторів, пов'язаних з ЦСР, може свідчити про символізм у досягненні ЦСР та поверхневий підхід до звітування [2]. У таких випадках йдеться про не сильну прихильність і відданість ЦСР, що також суттєво посилює розрив у постановці цілей та їх реальності досягнення. Водночас, не дивлячись на невеликий та обмежений економічний, соціальний та екологічний вплив МСП на реалізацію ЦСР, їх потенційний ресурс у сукупності дуже потужний. Синергетичний вплив МСП на навколишнє середовище може перевищувати вплив великих підприємств, у чому й полягає парадоксальна природа МСБ [12].

Отже, більшість цілей зазнають певної критики через їх недостатнє масштабування, розбіжності, розмитість або певну беззмістовність. Серед найрозповсюдженіших причин, які системно перешкоджають у досягненні ЦСР, суттєво посилюючи розрив між ними, у більшості наукових досліджень виділяються чинники як глобального, так і локального характеру (рис. 1). У сукупності 17 ЦСР, охоплюють широкий спектр питань, пов'язаних із сталим розвитком. Забезпечити їх досягнення без врахування факторів внутрішнього



Рис. 1. Причини, які посилюють розрив у досягненні ЦСР

Джерело: сформовано авторами на основі [12]

і зовнішнього впливу надзвичайно важко. Критично важливими для досягнення ЦСР розглядаються такі, як безпосереднє впровадження (реалізація програм ЦСР, адаптованих до місцевого контексту), управління (управління та координація як всередині країни, так і між країнами) й стабільність економічних, політичних, соціальних та екологічних умов. Широко обговорюються в академічному середовищі та суспільстві вплив криз на ЦСР. Глобальні кризи історично відіграють роль каталізатора та ініціюють соціальні, політичні та економічні зміни, демонструючи залежність між всіма компонентами сталого розвитку. Йдеться, насамперед, про домінування криз, викликаних пандемією COVID-19, російсько-українською війною, кліматичними змінами тощо. Поєднуючись з додатковими факторами, ускладнюється реалізація глобальних цілей та виникають значні перерви у досягненні Порядку денного ООН до 2030 р.: скасовується прогрес у сферах, пов'язаних зі здоров'ям, працевлаштуванням та освітою, зростає рівень бідності (понад 90 млн людей були змушені жити в крайній бідності через пандемію, що підвищило світовий рівень бід-

ності до 9,2% у 2020 р. та стерло понад 4 роки прогресу (Програма ООН з навколишнього середовища, 2022 р.).

Пандемія COVID-19 виявила слабкі місця та неготовність систем охорони здоров'я у всьому світі, а також інші проблеми, такі як зростання захворюваності на психічні розлади, збільшення випадків туберкульозу та малярії, спричинених порушенням роботи базових медичних послуг. Одна з досліджуваних проблем, яка корелює з пандемією та розглядається як 13 ЦСР: кліматичні зміни. З одного боку, пандемія зробила зміну клімату другорядною проблемою, з іншого боку, продемонструвала можливість переосмислити і оцінити екологічні переваги економічного закриття, такі як зниження CO₂ та рівнів забруднення. Але ці переваги тривали недовго, що посилює занепокоєння щодо зміни клімату у всьому світі. Незважаючи на поширені негативні наслідки пандемії, вона створила можливості обговорювати вплив глобальних криз на сталий розвиток і важливість партнерств і дозволила виділити кілька уроків, які можуть стати можливостями для сприяння сталим трансформаціям суспіль-

ства, наприклад: 1) сприяння громадському здоров'ю та добробуту (ЦСР 3), а також підвищення обізнаності про санітарію та гігієну (ЦСР 6); 2) підвищення рівня грамотності про відповідальне споживання та виробництво (ЦСР 12) через обмежену доступність продуктів харчування та управління відходами, що також позитивно впливає на самодостатність у сфері продовольства (ЦСР 2) та на кліматичні дії (ЦСР 13); 3) виявила відсутність цілісних планів управління ризиками від стихійних лих та необхідність міських трансформацій (ЦСР 11) тощо [5]. Беззаперечно, мир є важливою умовою та займає центральне місце у загальній меті Порядку денного до 2030 р., адже без безпеки та стабільності суспільство не може повноцінно розвиватися (ЦСР16). Лише мир забезпечує розвиток економіки, соціальну стабільність, ефективне управління, захист прав людини, збереження ресурсів та інші цінності і блага суспільного розвитку. З початком XXI ст. кількість затяжних військових конфліктів збільшується швидкими темпами, а в 2025 р. та на початку 2026 р. розповсюдження війн по планеті досягло критичного значення. Так, через повномасштабну російську агресію суттєво страждає аграрний сектор економіки України, а одже і продовольча безпека на глобальному рівні. У 2025 р. експорт основних українських зернових культур на 35% нижче, ніж у 2020 р. При цьому близько 40% аграрного виробництва України припадає на території, які безпосередньо постраждали від бойових дій, а значна частина сільськогосподарських земель залишається небезпечною через мінування: понад 1 млн га земель підозрюється щодо наявності мін та нерозірваних боєприпасів, тоді як приблизно 10 тис. га фермери змушені обробляти землю за наявності ризиків. Додатковим фактором дестабілізації ринку стало незаконне вивезення росією до 15 млн тонн українського зерна з окупованих територій, що вплинуло на міжнародну логістику. У глобальному вимірі продовольча ситуація залишається складною: 673 млн людей у світі не доїдають, 318 млн перебувають у стані гострої продовольчої небезпеки, що майже удвічі більше, ніж у 2019 р. [15]. Кількість таких конфліктів і пов'язаних із ними смертей має тенденцію до зростання.

Оцінюючи аргументи на користь виконання ЦСР за десятирічний період, людство опинилося на переломному етапі, який характеризується суворою реальністю щодо прогресу у виконанні зобов'язань до 2030 р. За п'ять років до завершення терміну виконання Порядку

денного ООН світ залишається далеким від досягнення ЦСР. Аналіз прогресу у 2025 р. за даними Звіту свідчить про те, що світ залишається далеко від досягнення цілей: із 169 цілей ЦСР лише 139 можна оцінити за глобальними тенденціями від базового рівня 2015 р. до 2025 р. Серед них лише 35% демонструють достатній прогрес, 18% виконуються за планом, 17% досягають помірному прогресу. Для порівняння, 48% цілей демонструють недостатній прогрес, 31% – цілі з лише незначним зростанням і 17% цілей – без жодного прогресу. Найтривожнішим є те, що 18% цілей повернулися до нижче базових рівнів 2015 р. (рис. 2). Навіть, незважаючи на помітний прогрес, темпи змін залишаються недостатніми для виконання повноти зобов'язань. Аргументованим підтвердженням є показники щодо незадовільних тенденцій з виконання окремих цілей. Так, один із дванадцяти людей досі відчуває голод, а мільярди людей не мають доступу до безпечної питної води, санітарії та гігієни. Аналогічно лише одна з п'яти країн, за прогнозами, вдвічі зменшить свою національну бідність до 2030 р. Вперше за всю історію понад половина населення світу отримує принаймні лише одну форму соціального захисту, 3,8 млрд людей залишаються соціально незахищеними. Уряди витрачають більше на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист, але економіка країн, що розвиваються, продовжує відставати від розвинених економік у розподілі ресурсів на ці життєвоважливі послуги. Стійкі нерівності й надалі обмежують розвиток людського потенціалу. Залишаються суттєвими гендерні розбіжності: жінки присвячують у 2,5 рази більше годин на день неоплачуваній роботі, ніж чоловіки, а особи з інвалідністю залишаються недостатньо забезпеченими у багатьох секторах економіки. Також зміна клімату з встановлення температурних рекордів продовжує набирати темпів, що значно змінює стан природного навколишнього середовища.

Крім того, багато країн стикається з рекордними витратами на обслуговування боргу, а вражаючий фінансовий дефіцит у розмірі 4 трлн дол. США на рік стримує прогрес у розвитку [13]. Обнадійливий загальний прогрес спостерігався у період з 2019 по 2025 рр., але з постійними прогалинами в ключових сферах: Ціль 3 (Добре здоров'я та добробут), Ціль 6 (Чиста вода та санітарія), Ціль 7 (Доступна та чиста енергія) та Ціль 17 (Партнерства для досягнення цілей) демонстрували

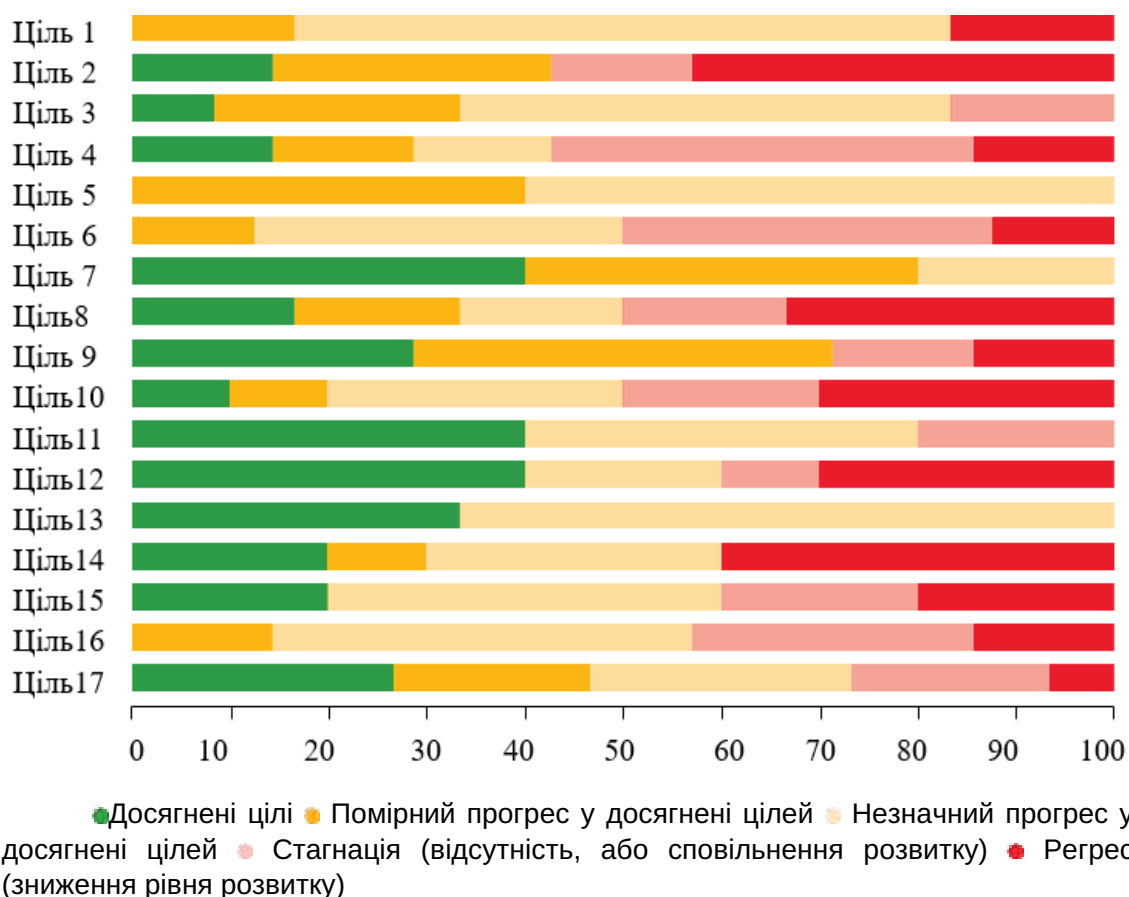


Рис. 2. Оцінка прогресу щодо досягнення Цілей сталого розвитку за 2015-2025 рр., %

Джерело: сформовано на основі [13]

суттєві покращення. Зокрема, Ціль 7 досягла найвищого показника у досягненні – понад 80%. Водночас, Ціль 5 (Гендерна рівність), Ціль 11 (Сталий розвиток міст і громади), Ціль 13 (Кліматичні дії) та Ціль 16 (Мир, справедливість та сильні інституції) продовжують відставати більш, ніж на 30% від запланованого рівня [13].

ЦСР були підтримані всіма країнами-членами ООН, ТНК, міжнародними інституціями, науковими установами, громадськими організаціями, мільйонами людей. Вони слугують платформою “гібридного управління”, на якій уряди, бізнес, суспільство здатні працювати заради досягнення спільних цілей. Проте, прогрес у реалізації ЦСР виявився неочікувано повільним. Обмежене прийняття та впровадження порядку денного ЦСР ТНК у тісній взаємодії з урядовими політиками є однією з основних причин затримки прогресу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У період погодження ЦСР ООН у 2015 р., які були підтримані більшістю держав-членів, панував оптимізм щодо їх своєчасного

характеру та обов'язковості впровадження до 2030 р., який з часом став причиною справжнього занепокоєння. Поєднання несприятливих обставин і криз настільки серйозно підірвало досягнення ЦСР, що існують серйозні занепокоєння щодо ймовірності їх досягнення до 2030 р. Відповідно можна зробити деякі висновки щодо мінімізації існуючого розриву реалізації ЦСР.

1. ЦСР можна вважати всеосяжною, амбітною та орієнтованою на дії програмою прогресу в глобальному масштабі, яка орієнтується на потреби людства і узгоджується з інтересами урядів, бізнесу і суспільства в цілому. Але, це не означає, що ЦСР не мають недоліків або не піддаються критиці в науковому середовищі. Більшість наукових досліджень за даним напрямом на основі комплексного аналізу та наукових методів дослідження вказують шляхи до вирішення проблем сталого розвитку людства як на сучасному етапі світового економічного розвитку, так і в майбутньому. Економічне зростання країн світу є необхідною передумовою

для можливостей досягнення ЦСР і подолання розривів у досягненні цілей.

2. Спільне прагнення людства до досягнення ЦСР також свідчить про зростаюче усвідомлення нагальної необхідності застосування "системного підходу" до вирішення "великих" викликів у сфері сталого розвитку. Ці виклики включають подолання бідності та інших форм зубожіння, розробку стратегій поліпшення охорони здоров'я та освіти, зменшення нерівності, підтримку економічного розвитку та вирішення нагальної проблеми кліматичної кризи, а також критичну необхідність захисту та відновлення земель, водних ресурсів і біосфери. Причому все це має відбуватися одночасно. У дедалі складнішому світі, що стикається з серйозними викликами, прийняття 17 ЦСР має сприяти розбудові потенціалу, стратегії розвитку країн, зобов'язань та залучення для вирішення найнебезпечніших викликів людства на інклюзивній основі.

3. У досягненні ЦСР та їх соціальної стійкості ключову роль відіграють ТНК, оскільки вони володіють значними фінансовими, технологічними та організаційними ресурсами, використання яких безпосередньо впливає на економіку, екологію та суспільство. Прийняття на себе соціальної відповідальності може означати прийняття етичної перспективи щодо бізнесу та його цілей. Крім того, ТНК в своїй діяльності, як правило, обирають цифрову орієнтацію. Це означає, що інновації, навички та професійний менеджмент є важливими рушійними силами поряд із технологічною складовою.

4. Значну частину світової економіки становить МСБ, який має вирішальне значення для подолання розриву в ЦСР через такі функції, по-перше, створення робочих місць, впровадження інновацій, активне інвестиційне середовище, зв'язок з громадами, швидкий розвиток цифрової інфраструктури та, по-друге, МСБ формує середній клас та активно наповнює місцеві бюджети податками. Це сприяє досягненню таких ЦСР, як

подолання голоду, гідна праця та економічне зростання, створення робочих місць для молоді, боротьба з кліматичними змінами. Перспективи інтеграцію МСБ і ЦСР полягають у підсиленні внеску підприємств малого і середнього бізнесу у збереження екосистеми, впровадженні соціальних проєктів, вирішенні проблем захисту довкілля.

5. Взаємодія між різними ЦСР може допомогти підвищити стійкість соціально-екологічних систем та принести користь для багатьох цілей одночасно, що суттєво мінімізує розрив в їх досягненні. Варто зазначити необхідність розробки партнерських бізнес-моделей, які узгоджують ЦСР та просувають цифрову трансформацію, забезпечуючи високий рівень ефективності та створюючи цінність для всіх зацікавлених сторін. Цей позитивний зв'язок між цифровою трансформацією та сталим розвитком зафіксований у науковій літературі, наприклад, через значення циркулярної економіки для сталого розвитку.

6. Сталий розвиток стає досяжним в разі поєднання політик, заснованих на виділенні унікальності кожної галузі, сектору економіки, стійкій політичній відданості, інвестиційній спроможності бізнесу. Сукупність таких підходів нівелює фінансові, організаційні та репутаційні виклики. Державна політика забезпечує відповідність ЦСР, економічне регулювання, соціальний розвиток, екологічний вектор та координує співпрацю між державою, бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними інституціями.

Реалізація 17 ЦСР потребує оновленого погляду на сталий розвиток з врахуванням сучасних ризиків, пов'язаних з економічними кризами, війнами, погіршенням стану навколишнього природного середовища. Фундаментальні виклики мають супроводжуватися посиленням співпраці, залученням зацікавлених сторін, формуванням міжсекторального партнерства, заснованих на принципі служіння суспільству та майбутнім поколінням.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Basit, S. A., Gharleghi, B., Batool, K., Hassan, S. S., Jahanshahi, A. A., & Kliem, M. E. (2024). Review of enablers and barriers of sustainable business practices in SMEs. *Journal of Economy and Technology*, 2, 79-94.
2. Costa, R., Tiburzi, L., Morales-Alonso, G., Calabrese, A., & Rosati, F. (2025). SDG walking or washing? A cross-sectoral analysis of business contribution to the SDGs. *Business Strategy and the Environment*, 34(3), 3561-3576. DOI: 10.1002/bse.4045

3. De Villiers, C., Kuruppu, S., & Dissanayake, D. (2021). A (new) role for business—Promoting the United Nations' Sustainable Development Goals through the internet-of-things and blockchain technology. *Journal of business research*, 131, 598-609. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.11.066
4. Edwards, M. G. (2021). The growth paradox, sustainable development, and business strategy. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 3079-3094.
5. Leal Filho, W., Trevisan, L. V., Rampasso, I. S., Anholon, R., Dinis, M. A. P., Brandli, L. L., ... & Mazutti, J. (2023). When the alarm bells ring: Why the UN sustainable development goals may not be achieved by 2030. *Journal of Cleaner Production*, 407. DOI:10.1016/j.jclepro.2023.137108
6. Mariani, L., Trivellato, B., Martini, M., & Marafioti, E. (2022). Achieving sustainable development goals through collaborative innovation: Evidence from four European initiatives. *Journal of Business Ethics*, 180(4), 1075-1095. DOI: 10.1007/s10551-022-05193-z. Epub 2022
7. Montiel, I., Cuervo-Cazurra, A., Park, J., Antolín-López, R., & Husted, B. W. (2021). Implementing the United Nations' sustainable development goals in international business. *Journal of International Business Studies*, 52(5), 999-1030 DOI: 10.1057/s41267-021-00445-y
8. Nayal, K., Kumar, S., Raut, R. D., Queiroz, M. M., Priyadarshinee, P., & Narkhede, B. E. (2022). Supply chain firm performance in circular economy and digital era to achieve sustainable development goals. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 1058-1073. <https://doi.org/10.1002/bse.2935>
9. Nonet, G. A. H., Gössling, T., Van Tulder, R., & Bryson, J. M. (2022). Multi-stakeholder engagement for the sustainable development goals: introduction to the special issue. *Journal of Business Ethics*, 180(4), 945-957 DOI: 10.1007/s10551-022-05192-0
10. Philbin, S., Viswanathan, R., & Telukdarie, A. (2022). Understanding how digital transformation can enable SMEs to achieve sustainable development: A systematic literature review. DOI: <https://doi.org/10.26784/sbir.v6i1.473>
11. Sadiq, M., Ngo, T. Q., Pantamee, A. A., Khudoykulov, K., Ngan, T. T., & Tan, L. P. (2023). The role of environmental social and governance in achieving sustainable development goals: evidence from ASEAN countries. *Economic research – Ekonomska istraživanja*, 36(1), 170-190. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2072357>
12. Smith, H., Discetti, R., Bellucci, M., & Acuti, D. (2022). SMEs engagement with the Sustainable Development Goals: A power perspective. *Journal of business research*, 149, 112-122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.021>
13. United Nations Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division. (2025, July 14). The Sustainable Development Goals report 2025. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2025.pdf>
14. Van Tulder, R., Rodrigues, S. B., Mirza, H., & Sexsmith, K. (2021). The UN's sustainable development goals: can multinational enterprises lead the decade of action? *Journal of International Business Policy*, 4(1), 1. DOI: 10.1057/s42214-020-00095-1
15. Welsh C., Curtis E., Glauber J., Broyaka A., Dankevych V. (2026) The Russia-Ukraine War and Global Food Security: Impacts Four Years Later. Center for Strategic and International Studies (CSIS). Available at: <https://www.csis.org/analysis/war-ukraine-and-global-food-security-impacts-four-years-later>
16. Whittingham, K. L., Earle, A. G., Leyva-de la Hiz, D. I., & Argiolas, A. (2023). The impact of the United Nations Sustainable Development Goals on corporate sustainability reporting. *BRQ Business Research Quarterly*, 26(1), 45-61. DOI: 10.1177/23409444221085585

REFERENCES:

1. Basit S. A., Gharlegghi B., Batool K., Hassan S. S., Jahanshahi A. A., & Kliem M. E. (2024) Review of enablers and barriers of sustainable business practices in SMEs. *Journal of Economy and Technology*, vol. 2, pp. 79–94. DOI: 10.1016/j.ject.2024.03.005
2. Costa R., Tiburzi L., Morales-Alonso G., Calabrese A., & Rosati F. (2025) SDG walking or washing? A cross-sectoral analysis of business contribution to the SDGs. *Business Strategy and the Environment*, vol. 34(3), pp. 3561–3576. DOI: 10.1002/bse.4045
3. De Villiers C., Kuruppu S., & Dissanayake D. (2021) A (new) role for business—Promoting the United Nations' Sustainable Development Goals through the internet-of-things and blockchain technology. *Journal of business research*, vol. 131, pp. 598–609. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.11.066
4. Edwards M. G. (2021) The growth paradox, sustainable development, and business strategy. *Business Strategy and the Environment*, vol. 30(7), pp. 3079–3094. DOI: 10.1002/bse.2790

5. Leal Filho W., Trevisan L. V., Rampasso I. S., Anholon R., Dinis M. A. P., Brandli L. L., ... & Mazutti J. (2023) When the alarm bells ring: Why the UN sustainable development goals may not be achieved by 2030. *Journal of Cleaner Production*, vol. 407(6), article 137108. DOI: 10.1016/j.jclepro.2023.137108
6. Mariani L., Trivellato B., Martini M., & Marafioti E. (2022) Achieving sustainable development goals through collaborative innovation: Evidence from four European initiatives. *Journal of Business Ethics*, vol. 180(4), pp. 1075–1095. DOI: 10.1007/s10551-022-05193-z
7. Montiel I., Cuervo-Cazurra A., Park J., Antolín-López R., & Husted B. W. (2021) Implementing the United Nations' sustainable development goals in international business. *Journal of International Business Studies*, vol. 52(5), pp. 999–1030. DOI: 10.1057/s41267-021-00445-y
8. Nayal K., Kumar S., Raut R. D., Queiroz M. M., Priyadarshinee P., & Narkhede B. E. (2022) Supply chain firm performance in circular economy and digital era to achieve sustainable development goals. *Business Strategy and the Environment*, vol. 31(3), pp. 1058–1073. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.2935>
9. Nonet G. A. H., Gössling T., Van Tulder R., & Bryson J. M. (2022) Multi-stakeholder engagement for the sustainable development goals: introduction to the special issue. *Journal of Business Ethics*, vol. 180(4), pp. 945–957. DOI: 10.1007/s10551-022-05192-0
10. Philbin S., Viswanathan R., & Telukdarie A. (2022) Understanding how digital transformation can enable SMEs to achieve sustainable development: A systematic literature review. *Small Business International Review*, vol. 6(1), article e473. DOI: <https://doi.org/10.26784/sbir.v6i1.473>
11. Sadiq M., Ngo T. Q., Pantamee A. A., Khudoykulov K., Ngan T. T., & Tan L. P. (2023) The role of environmental social and governance in achieving sustainable development goals: evidence from ASEAN countries. *Economic research – Ekonomska istraživanja*, vol. 36(1), pp. 170–190. DOI: <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2072357>
12. Smith H., Discetti R., Bellucci M., & Acuti D. (2022) SMEs engagement with the Sustainable Development Goals: A power perspective. *Journal of business research*, vol. 149, pp. 112–122. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.021>
13. United Nations Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division. (2025) The Sustainable Development Goals report 2025. Available at: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2025/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2025.pdf> (accessed March 24, 2026)
14. Van Tulder R., Rodrigues S. B., Mirza H., & Sexsmith K. (2021) The UN's sustainable development goals: can multinational enterprises lead the decade of action? *Journal of International Business Policy*, vol. 4(1), pp. 1–21. DOI: 10.1057/s42214-020-00095-1
15. Welsh C., Curtis E., Glauber J., Broyaka A., & Dankevych V. (2026) The Russia-Ukraine War and Global Food Security: Impacts Four Years Later. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies (CSIS). Available at: <https://www.csis.org/analysis/war-ukraine-and-global-food-security-impacts-four-years-later> (accessed March 24, 2026)
16. Whittingham K. L., Earle A. G., Leyva-de la Hiz D. I., & Argiolas A. (2023) The impact of the United Nations Sustainable Development Goals on corporate sustainability reporting. *BRQ Business Research Quarterly*, vol. 26(1), pp. 45–61. DOI: 10.1177/23409444221085585

Дата надходження статті: 17.03.2026

Дата прийняття статті: 10.04.2026

Дата публікації статті: 20.04.2026