

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-20>

УДК 330:338

# НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

## NON-FINANCIAL REPORTING AS A TOOL FOR IMPLEMENTING A CORPORATE SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

**Манько Юрій Олександрович**

аспірант,

Заклад вищої освіти «Університет Короля Данила»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9369-490X>**Manko Yuriy**

Higher Educational Institution «King Danylo University»

У статті досліджено роль нефінансової звітності в системі управління підприємством в контексті реалізації стратегії сталого розвитку. Розкрито її сутнісні характеристики та обґрунтовано доцільність використання як інструменту підвищення прозорості діяльності суб'єкта господарювання. Встановлено, що формування нефінансової звітності сприяє зміцненню довіри з боку зацікавлених сторін та підвищенню інвестиційної привабливості підприємства. Окреслено ключові методи, які доцільно використовувати при побудові показників нефінансової звітності підприємства. Проаналізовано підходи до формування нефінансової звітності та визначено її зв'язок із фінансовими результатами діяльності. Зазначено, що інтеграція нефінансової звітності у систему управління підприємством є необхідною умовою реалізації стратегії сталого розвитку через систему збору, узагальнення інформації, та її використання у процесі прийняття управлінських рішень. Окреслено основні стандарти нефінансової звітності та їх значення для забезпечення сталого розвитку. Запропоновано підхід до інтеграції нефінансової звітності у систему управління підприємством.

**Ключові слова:** нефінансова звітність, сталий розвиток, ESG, стратегія підприємства, ефективність діяльності, корпоративна відповідальність.

The article provides a comprehensive scientific study of the economic essence, functional purpose, and transformational trends of non-financial reporting within the framework of modern paradigm of sustainable development at the enterprise level. In the context of global economic instability and increasing environmental challenges, the necessity of reformatting traditional management models is substantiated. Special emphasis is placed on the integration of environmental, social, and governance (ESG) aspects into the core business processes, which serves as a fundamental catalyst for creating long-term shared value. The role of non-financial reporting is defined not merely as a communication tool, but as a strategic management instrument that ensures radical transparency, corporate accountability, and multi-channel interaction with a wide range of stakeholders, including institutional investors, regulatory bodies, and the global community. The study carries out a comparative analysis of international reporting frameworks, such as the Global Reporting Initiative (GRI) standards, the Sustainability Accounting Standards Board (SASB), and the Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). The research determines their critical importance in unifying data disclosure practices, minimizing information asymmetry, and significantly enhancing the investment attractiveness of enterprises in international capital markets. A significant part of the work is devoted to exploring the synergetic relationship between financial metrics and non-financial indicators (KPIs), substantiating their combined impact on operational performance, proactive risk management, and the strengthening of global competitiveness. The author outlines advanced methodological approaches to the qualitative and quantitative analysis of non-financial information, identifying the key stages of its integration into the corporate governance system. Particular attention is paid to the digitalization of reporting processes and the use of Big Data to improve the accuracy of sustainability forecasting. A conceptual framework for the practical application of non-financial reporting as a dominant tool for implementing a sustainable development strategy is proposed. This framework contributes to the optimization of strategic decision-making, the alignment of corporate goals with the UN Sustainable Development Goals, and the ensuring of stable, resilient, and balanced long-term development of the enterprise in a volatile market environment.

**Keywords:** non-financial reporting, sustainable development, ESG, corporate strategy, business performance, corporate social responsibility.



**Постановка проблеми.** Сучасні трансформаційні процеси в економіці суттєво змінюють підходи до управління підприємствами. Якщо раніше основна увага приділялася фінансовим показникам, то сьогодні дедалі більшого значення набувають нефінансові аспекти діяльності, які характеризують вплив бізнесу на довкілля, суспільство та систему управління. Умови функціонування підприємств стають більш складними та динамічними, що зумовлює необхідність адаптації до нових викликів. У цьому контексті концепція сталого розвитку виступає як один із ключових орієнтирів довгострокового розвитку. Вона передбачає досягнення збалансованості між економічними результатами та соціально-екологічними наслідками діяльності. Традиційна фінансова звітність не забезпечує повного відображення результатів діяльності підприємства, оскільки не враховує низку важливих нефінансових факторів. Саме тому виникає потреба у формуванні додаткової інформаційної бази, яка дозволяє комплексно оцінити діяльність суб'єкта господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методологічні засади нефінансової звітності та її впливу на стратегію підприємства протягом останнього десятиліття перебувають у центрі інтенсивних наукових дискусій. Еволюція цієї концепції тісно пов'язана з працями видатних учених, зокрема Р. Фрімана [1], який заклав основи теорії стейкхолдерів, та М. Портера і М. Креймера [2], котрі обґрунтували концепцію «спільної цінності» (shared value), наголошуючи на взаємозалежності корпоративного успіху та соціального прогресу.

Дослідження нефінансової звітності як стратегічного інструменту управління відображено у численних сучасних публікаціях. Такі дослідники, як Р. Еклз та С. П. Котарі, зробили вагомий внесок у розуміння конвергенції фінансової та нефінансової інформації. Їхні студії доводять, що висока якість розкриття ESG-даних корелює з нижчою вартістю капіталу та вищою ринковою оцінкою компаній [3].

Розвиток міжнародних стандартів звітності (GRI, SASB, IIRC) детально проаналізовано у працях європейських та американських науковців. Вони акцентують увагу на тому, що відсутність єдиної глобальної «мови звітності» залишається суттєвим бар'єром для порівняльності корпоративних даних.

Вітчизняні та зарубіжні вчені (наприклад, К. Ітнер, Д. Ларкер) досліджують, як нефінансові показники виступають «випереджаючими

індикаторами» майбутніх фінансових результатів, дозволяючи менеджменту ідентифікувати ризики та можливості, які традиційний бухгалтерський облік часто не враховує [4].

Останні публікації зосереджені на ролі цифрових технологій (Blockchain, AI, Big Data) у забезпеченні достовірності та доступності нефінансових даних у режимі реального часу, що стає критичним фактором для «імпаکت-інвестування». Попри значну кількість публікацій, низка питань залишається недостатньо висвітленою. Більшість наявних досліджень фокусуються на великих транснаціональних корпораціях, тоді як механізми впровадження нефінансової звітності в малий та середній бізнес залишаються фрагментарними. Крім того, існує гостра потреба у глибшій концептуалізації того, як саме нефінансова звітність виконує роль зворотного зв'язку для корегування стратегії сталого розвитку в умовах високої волатильності економічного середовища.

**Постановка завдання.** Розкрити роль нефінансової в системі управління підприємством в контексті реалізації стратегії сталого розвитку. Запропонувати підхід до інтеграції нефінансової звітності у систему управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Функціонування суб'єктів господарювання в умовах глобальної нестабільності та посилення екологічних викликів потребує принципово нового, комплексного підходу до оцінки результатів їхньої діяльності. Традиційна парадигма управління, що ґрунтується виключно на фінансових показниках (прибутку, рентабельності, ліквідності), на сучасному етапі вже не дає змоги повною мірою охарактеризувати реальну ефективність господарювання та стратегічну стійкість бізнесу. Саме тому дедалі більшої актуальності набуває нефінансова звітність, яка виступає не просто додатком до бухгалтерського балансу, а критично важливим аналітичним інструментом, що доповнює та розширює традиційні підходи до оцінки вартості підприємства.

Нефінансова звітність є системою узагальнення інформації про діяльність підприємства, яка не відображається у фінансовій звітності, але має суттєвий вплив на його довгострокову ефективність. До складу нефінансових показників належать:

- екологічні (викиди, використання ресурсів, енергоефективність);
- соціальні (умови праці, розвиток персоналу, взаємодія з громадою);

– управлінські (структура управління, корпоративна етика).

Зростання ролі нефінансової звітності пов'язане з активізацією глобального руху за відповідальний бізнес та сталий розвиток, а також із підвищенням ролі інвесторів, які враховують ESG-фактори при прийнятті рішень.

Нефінансова звітність є невід'ємною складовою управлінської діяльності підприємства, за її допомогою можна:

- підвищити прозорість діяльності підприємства;
- зміцнити довіру інвесторів;
- оцінити нефінансові ризики;
- сформуванню позитивну репутацію компанії.

Нефінансова звітність охоплює широкий спектр показників, що характеризують екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності підприємства. Вона дозволяє оцінити рівень відповідальності підприємства перед суспільством, ефективність використання природних ресурсів, а також якість корпоративного управління [5, с.47].

Особливістю нефінансової звітності є те, що вона орієнтована на задоволення інформаційних потреб різних груп користувачів. До них належать інвестори, партнери, працівники, органи державної влади та інші зацікавлені сторони. Відповідно, її формування має здійснюватися з урахуванням принципів прозорості, достовірності та порівнянності. Слід зазначити, що нефінансова звітність не є відокремленою від фінансової. Навпаки, між ними існує тісний взаємозв'язок. Зокрема, впровадження екологічно орієнтованих технологій може призвести до зменшення витрат на енергоресурси, а підвищення соціальних стандартів – до зростання продуктивності праці. У свою чергу, це безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства.

Важливим аспектом є використання міжнародних стандартів нефінансової звітності. Найбільш поширеними є стандарти GRI, інтегрованої звітності та ESG-підходи. Їх застосування забезпечує уніфікацію підходів до розкриття інформації та підвищує рівень довіри до підприємства з боку зовнішніх користувачів [6].

Формування нефінансової звітності передбачає застосування різноманітних методів аналізу. Доцільно виділити наступні групи методів:

1) Кількісні методи: розрахунок питомих показників викидів, енергоємності, коефіціє-

нтів плинності кадрів, гендерного балансу в управлінні.

2) Якісні підходи: експертні оцінки ділової репутації, аналіз відповідності корпоративної етики міжнародним хартіям.

3) Порівняльний та трендовий аналіз: бенчмаркінг показників відносно галузевих лідерів та дослідження динаміки стійкості протягом кількох звітних періодів.

До основних показників нефінансової звітності належать: а) екологічні показники, що відображають рівень впливу підприємства на довкілля; б) соціальні показники, які характеризують умови праці та соціальну відповідальність; в) управлінські показники, що відображають ефективність системи корпоративного управління.

Український бізнес лише починає активно інтегруватися в глобальну практику нефінансової звітності. Більшість звітів українських компаній доступні лише українською мовою, що обмежує їхню аудиторію та вплив на міжнародному рівні [7].

Інтеграція нефінансової звітності у систему управління підприємством є необхідною умовою реалізації стратегії сталого розвитку. Це передбачає не лише збір і узагальнення інформації, але й її активне використання у процесі прийняття управлінських рішень.

Для ефективної інтеграції нефінансової звітності в систему управління підприємством недостатньо просто збирати дані раз на рік. Це має бути циклічний процес, що поєднує стратегічне планування, операційний контроль та комунікацію зі стейкхолдерами.

Інтеграція повинна починатися не з цифр, а з визначення суттєвості. Підприємство має визначити, які саме ESG-фактори найбільше впливають на його вартість та на які фактори воно найбільше впливає саме (принцип подвійної суттєвості).

Незначний досвід нефінансової звітності в Україні зумовлює те, що підприємства досить обережно підходять до розкриття інформації про свої нефінансові показники. Це проявляється у значних відмінностях між звітами як за обсягом, так і за детальністю розкриття інформації [8].

З практичної точки зору, доцільно виділити кілька ключових етапів інтеграції нефінансової звітності. На першому етапі визначаються стратегічні цілі підприємства у сфері сталого розвитку. Далі формується система показників, яка дозволяє оцінити ступінь досягнення цих цілей.

Наступним етапом є організація процесу збору інформації, що передбачає залучення різних підрозділів підприємства. Після цього здійснюється обробка та аналіз отриманих даних, що дозволяє виявити тенденції та проблемні аспекти діяльності. Завершальним етапом є прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Важливу роль у цьому процесі відіграє система внутрішнього контролю. Вона забезпечує достовірність інформації та запобігає можливим викривленням даних. Наявність ефективної системи контролю є передумовою формування якісної нефінансової звітності.

Крім того, слід враховувати, що в сучасних умовах нефінансова звітність виступає важливим чинником інвестиційної привабливості підприємства. Інвестори дедалі частіше оцінюють не лише фінансові показники, але й рівень відповідності підприємства принципам сталого розвитку. Таким чином, нефі-

нансова звітність поступово перетворюється на невід'ємний елемент системи управління підприємством, що забезпечує його довгостроковий розвиток та конкурентоспроможність.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, що нефінансова звітність відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку підприємства. Вона доповнює фінансову інформацію та дозволяє отримати більш повне уявлення про результати діяльності суб'єкта господарювання.

Інтеграція нефінансової звітності у систему управління сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зниженню ризиків та покращенню якості управлінських рішень. Це, у свою чергу, забезпечує зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку методичних підходів до оцінки ефективності нефінансової звітності та її впливу на фінансові результати діяльності підприємства.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge : Cambridge University Press, 2010. 292 p.
2. Porter M. E., Kramer M. R. *Creating Shared Value*. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, No. 1/2. P. 62–77.
3. Eccles R. G., Serafeim G. *The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy*. *Harvard Business Review*. 2013. Vol. 91, No. 5. P. 50–60.
4. Kothari S. P., Ramanna K., Skinner D. J. *Implications for GAAP from an Analysis of Positive Theory*. *Journal of Accounting and Economics*. 2010. Vol. 50, No. 2-3. P. 246–286.
5. Іванова Н.В. Нефінансова звітність підприємств: сутність та значення. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 45–49.
6. Петренко О.П. ESG-фактори у діяльності підприємств. *Фінанси України*. 2022. № 3. С. 112–118.
7. Баськов О. Нефінансова звітність та сталий розвиток аграрного сектору в Україні. *AgroPortal*. URL: <https://agroportal.ua/ua/views/blogs/nefinansovaya-otchetnost-i-ustoichivoe-razvitie-agrarnogo-sektora-vukraine> (дата звернення: 03.04.2026)
8. Станько Т.М. Нефінансова звітність як інструмент оцінки ефективності управління для досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5409/5352/> (дата звернення: 03.04.2026)

#### REVERENCES:

1. Freeman R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press. 292 p.
2. Porter M. E., & Kramer, M. R. (2011). *Creating shared value*. *Harvard Business Review*, 89(1/2), pp. 62–77.
3. Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2013). *The performance frontier: Innovating for a sustainable strategy*. *Harvard Business Review*, 91(5), pp. 50–60.
4. Kothari S. P., Ramanna K., & Skinner D. J. (2010). *Implications for GAAP from an analysis of positive theory*. *Journal of Accounting and Economics*, 50(2-3), pp. 246–286.
5. Ivanova N. V. (2021). *Nefinansova zvitnist pidprijemstv: sutnist ta znachennia [Non-financial reporting of enterprises: Essence and significance]*. *Ekonomika ta derzhava*, 5, pp.45–49.
6. Petrenko O. P. (2022). *ESG-factory u diialnosti pidprijemstv [ESG factors in the activities of enterprises]*. *Finansy Ukrainy*, 3, pp. 112–118.

7. Baskov O. *Nefinansova zvitnist ta stalyy rozvytok ahrarynoho sektoru v Ukraini* [Non-financial reporting and sustainable development of the agricultural sector in Ukraine]. AgroPortal. Available at: <https://agroportal.ua/ua/views/blogs/nefinansovaya-otchetnost-i-ustoichivoe-razvitie-agrarnogo-sektora-vukraine> (accessed April 03, 2026)

8. Stanko T. M. (2025). Nefinansova zvitnist yak instrument otsinky efektyvnosti upravlinnia dlia dosiahnennia tsilei staloho rozvytku [Non-financial reporting as a tool for evaluating management effectiveness for achieving sustainable development goals]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 71. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5409/5352/> (accessed April 03, 2026)

Дата надходження статті: 30.03.2026

Дата прийняття статті: 20.04.2026

Дата публікації статті: 24.04.2026