

УДК 330.34

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2026.47.388

JEL Classification: O10

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**КУДРЯВЦЕВ В. М.**, кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки і підприємництва, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: slavkudr@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7617-6390

***Анотація.** У статті обґрунтовано актуальність формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства в умовах трансформації світової економіки, посилення екологічних обмежень, загострення соціальних викликів та зростання вимог з боку стейкхолдерів до прозорості, відповідальності та ефективності бізнесу. Доведено, що транспортна галузь, відіграючи ключову роль у забезпеченні соціально-економічного розвитку держави, водночас залишається одним із найбільш ресурсо- та енергоємних секторів, що обумовлює необхідність системного впровадження принципів сталого розвитку та ESG-підходів у практику управління.*

*Метою дослідження є розробка методичного підходу до формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства, яка дозволяє визначити області оптимізації діяльності, класифікувати й обґрунтувати цілі сталого розвитку, сформувати систему показників і управлінських інструментів з урахуванням економічних, екологічних, соціальних та управлінських аспектів. У процесі дослідження проаналізовано еволюцію підходів до трактування економічного механізму, сучасні концепції сталого розвитку, а також практики застосування ESG-рейтингів і нефінансової звітності.*

*Запропоновано авторський поетапний методичний підхід до формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства, що включає діагностику вихідного стану, формування цілей, відбір і групування показників за ключовими блоками, розрахунок часткових, узагальнюючих та комплексного інтегрального показника сталості, а також розробку дорожньої карти та організаційно-економічних управлінських рішень. Обґрунтовано доцільність використання інтегральних показників для оцінювання рівня сталості, визначення потенціалу досягнення стратегічних цілей та управління ESG-ризиками.*

*Практична значущість результатів полягає у можливості застосування запропонованого методичного підходу в діяльності транспортних підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, прозорості управління та узгодження корпоративних цілей із національними пріоритетами і Цілями сталого розвитку ООН.*

***Ключові слова:** механізм, сталий розвиток, транспорт, ESG-підхід, цілі сталого розвитку.*

**Постановка проблеми.** В умовах трансформації світової економіки, посилення екологічних обмежень, соціальних викликів та зростання вимог з боку стейкхолдерів до прозорості і відповідальності бізнесу концепція сталого розвитку набуває особливої

актуальності. Транспортні підприємства відіграють ключову роль у соціально-економічному розвитку країни, водночас залишаючись одним із найбільш ресурсо- та енергоємних секторів, що справляє значний вплив на навколишнє середовище та суспільство.

Для транспортних підприємств характерна висока залежність від зовнішніх факторів, зокрема регуляторної політики, стану інфраструктури, інвестиційного клімату та екологічних вимог. За таких умов забезпечення довгострокової конкурентоспроможності потребує переходу від фрагментарного впровадження окремих екологічних або соціальних ініціатив до системного управління сталим розвитком. Водночас у вітчизняній практиці відсутній єдиний методичний підхід до формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства, який би інтегрував економічні, екологічні, соціальні й управлінські аспекти з урахуванням національних пріоритетів та сучасних ESG-підходів. Це обумовлює необхідність наукового обґрунтування та розробки відповідного механізму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика сталого розвитку підприємств, зокрема в контексті формування економічних механізмів управління, є предметом активних досліджень зарубіжних та українських науковців. Аналіз наукових публікацій дозволяє згрупувати існуючі підходи за кількома основними напрямками.

Перший напрям охоплює дослідження теоретичних основ формування економічних механізмів і систем управління розвитком підприємств. У працях зарубіжних учених, зокрема Р. Майерсона, Л. Гурвіца та Е. Маскіна, економічний механізм розглядається як формалізована система взаємодії економічних агентів, що визначає можливі результати їхніх рішень і дій. Представники функціонального підходу, зокрема А. Кульман, акцентують увагу на об'єктивних зв'язках між економічними явищами, які формують основу механізмів розвитку. Дані дослідження створили фундамент для подальшого застосування поняття «механізм» у сфері управління розвитком підприємств [1].

Другий напрям пов'язаний із дослідженням концепції сталого розвитку та її імплементації на рівні підприємств. У роботах зарубіжних авторів (Дж. Елкінгтон, М. Портер, М. Крамер та ін.) сталий розвиток розглядається як поєднання економічної ефективності,

екологічної відповідальності та соціальної орієнтації бізнесу. Значна увага приділяється інтеграції принципів сталого розвитку в корпоративні стратегії, системи управління ризиками та процеси створення довгострокової вартості [2 - 3].

Третій напрям досліджень охоплює питання ESG-підходів, нефінансової звітності, соціальної відповідальності бізнесу та оцінювання сталого розвитку підприємств за системою показників.

У працях українських науковців, зокрема О. А. Грішнєвої, А. М. Колода, І. Й. Малого, Н. В. Кравчук, Л. Г. Мельника та ін., значна увага приділяється соціальній відповідальності підприємств, людському капіталу, впливу нефінансових чинників на економічну стійкість та довгостроковий розвиток [4–6]. Досліджуються підходи до формування систем нефінансових показників, розкриття нефінансової звітності та її ролі у прийнятті управлінських рішень.

Водночас більшість українських досліджень у цьому напрямі зосереджуються на загальноекономічних або соціальних аспектах ESG і не формують єдиного методичного інструментарію комплексної оцінки сталого розвитку на рівні окремого підприємства, зокрема транспортного.

Четвертий напрям об'єднує дослідження сталого розвитку та управління підприємствами транспортної галузі.

Особливої значущості проблема сталого розвитку набуває у транспортній галузі, що підтверджується результатами досліджень сучасних науковців. Зокрема, у працях А. С. Карапиш, О. І. Харченка та Н. О. Баркалової здійснено комплексний аналіз соціально-економічних чинників сталого розвитку транспортних підприємств України, а також обґрунтовано підходи до впровадження екологічних та інноваційних рішень у їх господарську діяльність [7].

В. Власова та О. Шинкарук зосереджують увагу на формуванні методологічних засад інноваційних стратегій сталого розвитку автотранспортних підприємств, використовуючи систему ESG-індексів та показників оцінювання рівня сталості [8].

У той же час соціальні та управлінські складові сталого розвитку транспортних підприємств у більшості робіт розглядаються фрагментарно або як допоміжні елементи.

**Невирішені складові загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері сталого розвитку та

ESG, низка теоретичних і прикладних питань залишається недостатньо опрацьованою. Зокрема, відсутня комплексна методика формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства, яка б поєднувала цілепокладання, систему показників, інтегральну оцінку рівня сталості та інструментарій управлінських рішень у єдину логічно узгоджену систему.

Недостатньо розкритими залишаються питання визначення області оптимізації діяльності транспортних підприємств з позицій сталого розвитку, формування власних, адаптованих до специфіки підприємства показників сталості, а також методів їх агрегування в комплексні інтегральні індикатори. Крім того, потребують подальшого дослідження механізми узгодження цілей сталого розвитку підприємства з національними пріоритетами та Цілями сталого розвитку ООН, а також питання практичної інтеграції ESG-ризиків у систему управління.

Зазначені не вирішені аспекти зумовлюють необхідність розробки авторського методичного підходу до формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства, що й визначає наукову новизну та практичну значущість даного дослідження.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження – розробити методичний підхід до формування механізму сталого розвитку транспортного підприємства, що буде дозволяти визначити область оптимізації, класифікувати та обґрунтувати цілі, створити алгоритм визначення комплексних інтегральних показників, інструментів, методів і заходів щодо досягнення сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для актуалізації визначення «механізм сталого розвитку підприємства» необхідно ґрунтовно розглянути категорію «механізм». Це поняття прийшло з технічної галузі в економіку, оскільки виникла потреба в описі взаємодії виробничих, соціальних та економічних процесів. Популяризація цього терміна в наукових працях з економіки починається у 40-х роках ХХ століття.

Аналізуючи зарубіжні та вітчизняні наукові роботи, можна зробити висновок, що існує велика кількість визначень категорії «механізм», що не містять в собі суперечностей, які застосовуються у галузі економіки. Об'єднуюча характеристика полягає в тому, що механізм розглядається як сукупність елементів.

Згідно з уявленнями Роджера Майерсона, Лео Гурвіца та Еріка Маскіна, «економічний механізм – це форма опису того, як можуть діяти економічні суб'єкти і до чого приведе будь-який набір дій (взаємодій) цих суб'єктів» [1]. За своїм економічним змістом даний підхід можна визначити як інформаційний.

Другий підхід – функціональний. На відміну від інформаційного, він базується на вивченні об'єктивних засад формування економічних механізмів. Один із розробників функціонального підходу до аналізу економічних механізмів А. Кульман зазначає, що в найзагальнішому вигляді економічні механізми можна визначити як необхідний взаємозв'язок, що природно виникає між економічними явищами [1].

Хід становлення механізму сталого розвитку транспортного підприємства (МСРТП) вимагає послідовного спостереження і кропіткої роботи, він націлений на перспективу і орієнтований на досягнення завдань в екологічному, соціальному, управлінському та економічному аспектах діяльності підприємства.

У міру зростання інтересу бізнес-спільноти до принципів сталого розвитку виникла потреба в конкретних критеріях оцінки, тобто в розробці ESG-рейтингу. Подібні глобальні рейтинги будують аналітичні та рейтингові агентства Sustainalytics, Investor's Business Daily, MSCI, Institutional Shareholder Services, S&P Global та інші. Оцінюватися може не тільки сталий розвиток фінансово-кредитних і нефінансових компаній, а й розвиток міст, регіонів, країн.

Критерії оцінки ESG, як правило, включають екологічні, соціальні, управлінські питання і не включають фінансові аспекти.

Найбільші рейтингові агентства для транспорту найчастіше виділяють ключові характеристики, представлені в табл. 1.

Визначення істотних характеристик для своєї компанії з урахуванням трендів розвитку, стратегічного бачення, ключових цілей підприємства, національних інтересів, вимог стейкхолдерів допоможе пріоритезувати одні аспекти сталого розвитку над іншими, не порушуючи балансу. Це дасть можливість сфокусувати ресурси на проблемній компоненті.

Вивчивши вітчизняні методології присвоєння ESG-рейтингу, можна зробити висновок, що в рамках аналізу екологічної та управлінської компонент досліджуються аналогічні показники, що і в найбільших іноземних рейтингових агентствах. У рамках соціальної

компоненти у вітчизняних агентствах найчастіше досліджуються практики та підходи з точки зору дотримання норм трудового права, соціальної захищеності найманих працівників та справедливого розподілу винагороди, у тому числі повністю виключаються дискримінація співробітників, клієнтів та інших контрагентів [9].

Таблиця 1

### Ключові характеристики сталого розвитку для транспорту

Екологія	Суспільство	Управління
<ul style="list-style-type: none"> <li>- викиди парникових газів;</li> <li>- кліматична стратегія;</li> <li>- життєвий цикл продукту;</li> <li>- забруднення землі, води та повітря;</li> <li>- захист біосфери;</li> <li>- управління енергетичними ресурсами;</li> <li>- сортування відходів;</li> <li>- використання сировини</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- взаємовідносини між менеджментом і працівниками;</li> <li>- відносини з місцевим населенням;</li> <li>- охорона праці та безпека;</li> <li>- розвиток людського капіталу;</li> <li>- гідна заробітна плата;</li> <li>- умови праці та дотримання прав людини;</li> <li>- свобода асоціацій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- боротьба з корупцією та хабарництвом;</li> <li>- корпоративна етика;</li> <li>- практика роботи вищого керівництва;</li> <li>- управління інноваціями та НДДКР;</li> <li>- управління ланцюгом поставок;</li> <li>- роль нефінансової звітності при прийнятті бізнес-рішень</li> </ul>

Базова оцінка соціальної складової залежить від охорони праці, програм розвитку персоналу та відповідності нормам трудового права. Після визначення базової оцінки відбувається коригування експертами за низкою критеріїв. Для прикладу:

- компанія бере на себе додаткові зобов'язання соціального характеру щодо співробітників, включаючи розширений обсяг медичного страхування (позитивний критерій);

- матеріальне стимулювання персоналу базується на справедливому розподілі фінансового результату діяльності (позитивний критерій);

- ігнорування екологічних аспектів при виробництві продукції (негативний критерій);

- скорочення персоналу, які не компенсуються ефективними заходами додаткової підтримки звільнених (негативний критерій) тощо.

Сьогодні існує велика кількість рейтингових агентств, при цьому відсутня єдина методологія виставлення оцінок. У той же час зростає інтерес до концепції ESG. Інституційні інвестори суворо відстежують ESG-рейтинг компаній. Проблеми з ESG-рейтингами полягають у тому, що вони не враховують всі аспекти діяльності компанії, а також можуть бути суб'єктивними і необ'єктивними. Крім того, деякі компанії можуть використовувати високі ESG-показники для залучення інвесторів, незважаючи на те, що їх діяльність може суперечити принципам сталого розвитку.

Розкриємо і пояснимо авторський методичний підхід формування МСРТП (рис. 1).

Базові компоненти розробленого механізму були обрані з урахуванням господарської діяльності на транспортних підприємствах.

Перший етап безпосередньо пов'язаний з визначенням потреби в механізмі сталого розвитку, зацікавленості стейкхолдерів, оцінці та аналізі вихідного стану транспортного підприємства. Необхідно сформулювати відповідальну групу (це може бути відділ контролінгу), яка проведе діагностику поточного рівня розвитку ESG-практик і діагностику господарської діяльності підприємства, виявить необхідні умови його функціонування, а саме визначить ключові показники діяльності.

Тим самим дається оцінка організації і визначаються місця та області для оптимізації там, де показники помітно відстають від еталонних або конкурентних. Насамкінець керівництво повинно прийняти рішення про активний розвиток практики сталого розвитку, про початок програми ESG-трансформації.

На другому етапі створюється робоча група зі сталого розвитку на виконавчому рівні. До цієї групи можуть входити заступники директорів з корпоративного управління, зі стратегії та інвестицій, з комерції та розвитку.

Групою визначаються основоположні цілі сталого розвитку. Це може бути декарбонізація, зниження впливу на навколишнє середовище, прагнення господарюючого суб'єкта до збереження або завоювання ним стійкого становища на ринку перевізників, розвиток корпоративного управління, прагнення до досягнення найвищого рівня виробництва, підвищення енергоефективності, виробничих та економічних показників, якості продукції тощо.

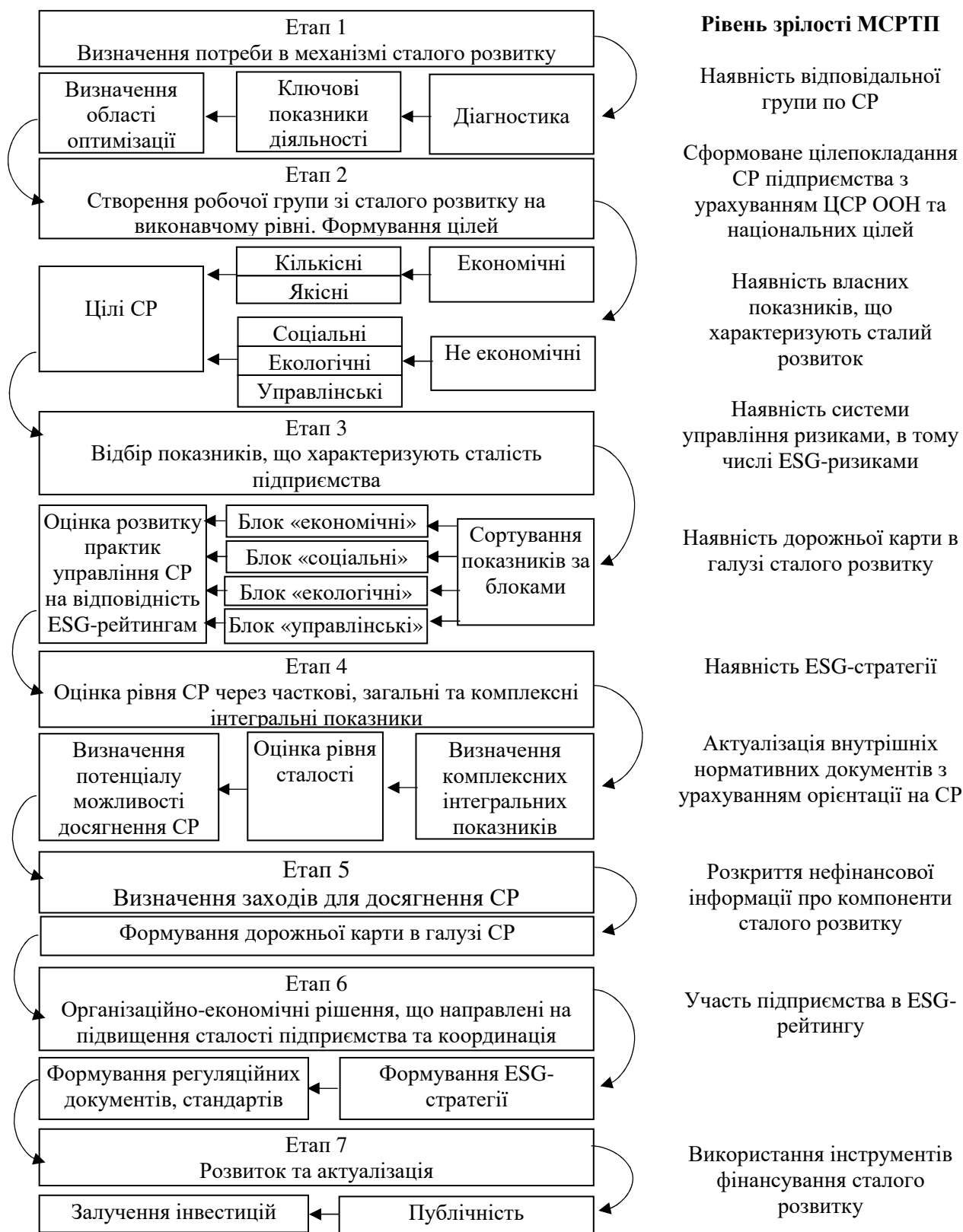


Рис. 1. Методичний підхід до формування МСРТІ

Джерело: складено автором

Важливо порівняти основоположні цілі з пріоритетними національними цілями та ЦСР ООН, враховуючи зв'язок з операційною діяльністю компанії. Згідно із концепцією сталого розвитку, цілі можна розділити на економічні та неекономічні. Економічні згрупуємо в кількісні та якісні, а неекономічні, у свою чергу, розділимо на соціальні, екологічні та управлінські.

Даний поділ допоможе сформувати правомірний алгоритм дій досягнення бажаних результатів.

У процесі досліджень була розроблена модель системи ціле покладання транспортного підприємства, яка може підбаштовуватися відповідно до пріоритетів господарюючого суб'єкта (рис. 2).

На третьому етапі розробляється система показників, згрупованих за блоками, які характеризують один із напрямів сталого розвитку. «Економічний кількісний» блок характеризує фінансово-економічну діяльність підприємства. Блок «економічний якісний» характеризує виробничо-господарську діяльність підприємства. Третій блок «екологічний» характеризує екологію виробничої діяльності господарюючого суб'єкта. Четвертий блок «соціальний» характеризує соціальний розвиток підприємства. П'ятий блок «управлінський» характеризує якість управлінського обліку та корпоративного управління.

Щоб сформувати МСРТП й оцінити його з наукової точки зору, вчені розробили безліч взаємопов'язаних показників виробничо-господарської діяльності.

На даному етапі формування МСРТП показники сталого розвитку приводять до порівнянного вигляду, визначаються комплексні інтегральні показники для конкретної ситуації, можлива фіксація їх «ваги», наприклад, методом головних факторів. Показники повинні бути здійсненними з урахуванням реалістичного сценарію розвитку бізнесу і відображати внесок діяльності підприємства у досягненні поставлених цілей.

У цілому, необхідно провести комплексну оцінку розвитку практик управління сталим розвитком на відповідність ESG-рейтингам.

Оцінка сталого розвитку визначається правомірністю постановки цілей і завдань, якістю аналізу факторів, що впливають на роботу компанії, а також чіткістю визначення напрямку її розвитку.



Рис. 2. Визначення цілей сталого розвитку

Джерело: складено автором

Четвертий етап призначений для визначення рівня стійкості через приватні, узагальнюючі та комплексний інтегральний показник, які формуються робочою групою, проводиться безпосередній їх розрахунок. У розрахунках узагальнених інтегральних показників пропонуємо використовувати середнє геометричне складових частин:

$$\text{ІП}_{\text{блокі}} = \sqrt[N]{X_{1i} \cdot X_{2i} \cdot \dots \cdot X_{Ni}}$$

де  $\text{ІП}_{\text{блокі}}$  – інтегральний показник за  $i$ -м блоком;

$X_{Ni}$  – часткові показники за  $i$ -м блоком;

$N$  – кількість часткових показників за  $i$ -м блоком.

Дані показники дозволяють оцінити стійкість за п'яти блоками: економічний кількісний, економічний якісний, екологічний, соціальний, управлінський.

Комплексний інтегральний показник (КІП) сталості підприємства в цілому виглядає таким чином:

$$\text{КІП}_{\text{СП}} = \sqrt[N]{\text{ІП}_1 \cdot \text{ІП}_2 \cdot \dots \cdot \text{ІП}_N}$$

де  $\text{КІП}_{\text{СП}}$  – комплексний інтегральний показник сталості підприємства;

$\text{ІП}_N$  – інтегральні показники за блоками;

$N$  – кількість інтегральних показників за блоками.

КІП дозволяє оцінити сталість підприємства в цілому.

На основі оцінок інтегральних показників визначається потенціал можливості досягнення цілей сталого розвитку.

Виявивши слабкі ланки в системі сталого розвитку, на п'ятому етапі розробляються заходи щодо досягнення мети МСРТП. Даний етап присвячений розробці дорожньої карти щодо вдосконалення практик у сфері сталого розвитку на найближчий час. Необхідно визначити форми взаємодії, канали та теми, що цікавлять зацікавлені сторони. Можливо розглянути членство в некомерційних організаціях та асоціаціях, наприклад.

Для виконання запланованих заходів обираються особливі методи та інструменти, які адаптуються до конкретних умов господарювання. Важливе значення мають процеси автоматизації при зборі, обробці та розрахунку показників, що характеризують досягнення цілей підприємства в галузі сталого розвитку.

На шостому етапі на основі оцінки можливих втрат, ризиків, прогнозних значень, вимог стейкхолдерів ініціюються управлінські рішення, спрямовані на збільшення сталості підприємства. Розробляється ESG-стратегія, формуються регуляційні документи, стандарти, Кодекс поведінки контрагентів, наприклад. Робочою групою ESG складається реєстр потенційних ESG-ризиків і готується звіт про сталий розвиток. Оскільки механізм є динамічним, необхідні інструменти координації для своєчасного коригування господарської діяльності. Обов'язковим фактором є відображення цілей сталого розвитку в стратегії підприємства.

Сьомий етап характеризується: розкриттям нефінансової інформації за компонентами сталого розвитку; наявністю проєкту, що відповідає українській таксономії проєктів сталого розвитку; верифікованим інструментом фінансування.

Для публічної демонстрації орієнтації ESG-повідстки необхідно брати участь в одному або декількох ESG-рейтингах.

**Висновки з проведеного дослідження.** Розроблено методичний підхід до формування МСРТП, що відрізняється від існуючих цілепокладанням на постійне вдосконалення та урахування національних інтересів, у формі гармонізації безперервного економічного розвитку транспортного підприємства з екологічними принципами, соціальною справедливістю, легітимністю управління. Даний механізм дозволяє визначити область оптимізації, класифікувати та обґрунтувати цілі, створити алгоритм визначення комплексних інтегральних показників, інструментів, методів і заходів щодо досягнення сталого розвитку.

Особливістю механізму є орієнтація на постійне вдосконалення виробничих процесів і врахування державних інтересів, що, в свою чергу, дає можливість підприємству брати участь у реалізації національних проєктів. МСРТП – динамічна система взаємодії господарських явищ, спрямована на гармонізацію між економічним розвитком господарюючого суб'єкта у сфері транспорту, безперервним вдосконаленням виробничих процесів, екологічними практичними принципами, соціальною відповідальністю та справедливістю управління. Даний механізм охоплює внутрішні технологічні, технічні, інфраструктурні та організаційні зміни, а також зовнішні фактори, пов'язані з поточними та майбутніми потребами сус-

пільства, національними інтересами та інтересами підприємства. Це визначення закладає основу для розробки та вибору інструментарію виробничого контролінгу при формуванні та реалізації МУРПП. Важливо відзначити, що для збалансування інтересів необхідно забезпечити прозорість механізму для всіх співробітників підприємства і зовнішніх осіб.

**Конфлікт інтересів:** автор повідомляє про відсутність конфлікту інтересів.

### Література

1. Хринюк О. С., Дергалюк М. О. Генезис наукової думки щодо поняття «організаційно-економічний механізм». *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108769>
2. Elkington J. Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*. 1994. 36(2). P. 90-102. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165746>
3. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. 89(1/2), P. 62-77.
4. Гура В., Берданова О. Відновлення та розвиток підприємництва в Україні на основі ESG-концепції. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2022. (50)2. С. 68-73. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2022.50.68-73>
5. Портний О. В. Сутність, методи та моделі ESG-інтегрованого аналізу цінності транспортної компанії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.74.280978>
6. Червінська О. С., Блавт А. А. Сучасні реалії дотримання ESG-принципів в діяльності корпорацій. *Регіональна економіка*. 2023. № 3(109). С. 101-109. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-3-9>
7. Карапиш А. С., Харченко О. І., Баркалова Н. О. Аналіз соціально-економічних положень сталого розвитку підприємств транспорту. *Транспортні системи та технології перевезень*. 2025. № 29. С. 95-102. DOI: <https://doi.org/10.15802/tstt2025/325489>
8. Власова В., Шинкарук О. Передумови формування інноваційної стратегії сталого розвитку транспортних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-47>
9. Кудрявцев В. М. Забезпечення сталого розвитку транспортних підприємств в умовах цифрової трансформації та впровадження принципів ESG. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2024. № 33. С. 154-166. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2024.33.154>

## References

1. Khryniuk, O. S., Derhaliuk, M. O. (2017). Henezys naukovoï dumky shchodo poniattia «orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm». [The genesis of scientific thought on the concept of «organizational and economic mechanism»]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskyi politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»*, 14. [in Ukrainian].
2. Elkington, J. (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36(2), 90-102. [in English].
3. Porter, M. E., Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 89(1/2). 62-77. [in English].
4. Hura, V., Berdanova, O. (2022). Vidnovlennia ta rozvytok pidpriemnytstva v Ukraini na osnovi ESG-kontseptsii. [Restoration and development of entrepreneurship in Ukraine based on the ESG concept]. *Visnyk KNU im. T. Shevchenka. Viiskovo-spetsialni nauky – Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Military and Special Sciences*, (50)2, 68-73. [in Ukrainian].
5. Portnyi, O. V. (2021). Sutnist, metody ta modeli ESG-intehrovanoho analizu tsinnosti transportnoi kompanii. [The essence, methods, and models of ESG-integrated analysis of the value of a transport company]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Transport and Industry Economics*, 74. [in Ukrainian].
6. Chervinska, O. S., Blavt, A. A. (2023). Suchasni realii dotrymanna ESG-pryntsypiv v diialnosti korporatsii. [Current realities of ESG compliance in corporate activities]. *Rehionalna ekonomika – Regional Economy*, №3(109), 101-109. [in Ukrainian].
7. Karapysh, A. S., Kharchenko, O. I., Barkalova, N. O. (2025). Analiz sotsialno-ekonomichnykh polozhen staloho rozvytku pidpriemstv transportu. [Analysis of the socio-economic conditions for sustainable development of transport enterprises]. *Transportni systemy ta tekhnolohii perevezen – Transport systems and transport technologies*, 29, 95-102. [in Ukrainian].
8. Vlasova, V., Shynkaruk, O. (2025). Peredumovy formuvannia innovatsiinoï stratehii staloho rozvytku transportnykh pidpriemstv. [Prerequisites for the formation of an innovative strategy for the sustainable development of transport enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 75. [in Ukrainian].
9. Kudriavtsev, V. M., (2024). Suchasni aspekty monitorynhu staloho rozvytku transportnoho pidpriemstva: metodyka ta praktyka. [Ensuring sustainable development of transport companies in the context of digital transformation and implementation of ESG principle]. *Problemy ta perspektyvy*

*rozvytku pidpriemnytstva – Problems and prospects for the development of entrepreneurship, 33, 154-166 [in Ukrainian].*

## FORMING A MECHANISM FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF A TRANSPORT COMPANY

**KUDRIAVTSEV V.**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: slavkudr@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7617-6390

**Abstract.** *The article substantiates the relevance of forming a mechanism for the sustainable development of transport enterprises in the context of major transformations in the global economy, tightening environmental restrictions, exacerbating social challenges, and growing demands from stakeholders for transparency, accountability, and business efficiency. It is proven that the transport industry, while playing a key role in ensuring the socio-economic development of the state, remains one of the most resource- and energy-intensive sectors, which necessitates the systematic implementation of sustainable development principles and ESG approaches in management practice.*

*The purpose of the study is to develop a methodology for forming a mechanism of sustainable development at a transport enterprise, which allows to identify areas for optimization of activities, classify and justify sustainable development goals, and form a system of indicators and management tools taking into account economic, environmental, social, and management aspects. The study analyzes the evolution of approaches to interpreting the economic mechanism, modern concepts of sustainable development, as well as the practice of applying ESG ratings and non-financial reporting.*

*The author proposes a step-by-step methodology for forming a sustainable development mechanism for a transport enterprise, which includes diagnosing the initial state, setting goals, selecting and grouping indicators by key blocks, calculating private, generalizing, and comprehensive integral sustainability indicators, as well as developing a roadmap and organizational and economic management decisions. The feasibility of using integrated indicators to assess the level of sustainability, determine the potential for achieving strategic goals, and manage ESG risks is substantiated.*

*The practical significance of the results lies in the possibility of applying the proposed methodology in the activities of transport companies in order to increase their competitiveness, investment attractiveness, management transparency, and alignment of corporate goals with national priorities and the UN Sustainable Development Goals.*

**Key words:** *mechanism, sustainable development, transport, ESG approach, sustainable development goals.*

*Стаття надійшла до редакції / Received: 22.12.2025 p.*

*Прийнята до друку після рецензування / Revised and Accepted: 25.02.2026 p.*

*Дата публікації статті / Published: 15.04.2026 p.*

© Кудрявцев В. М., 2026



This work is licensed under the [Creative Commons Attribution 4.0 International License \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).