

Ганна Миколаївна Коптева,*д-р екон. наук, професор,*

ORCID 0000-0002-3082-2094

e-mail: Hanna.Koptieva@khpi.edu.ua

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ESG У БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ: ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування підприємств роздрібною торгівлі характеризуються зростанням невизначеності, посиленням конкурентного тиску та ускладненням впливу зовнішніх факторів, ризиків і небезпек. Зміни споживчої поведінки, перебої в ланцюгах постачання, підвищення вимог до прозорості діяльності бізнесу, а також посилення регуляторного контролю актуалізують необхідність пошуку інструментів, здатних забезпечити стабільність економічної діяльності підприємств і захищеність їхніх економічних інтересів. У цьому контексті все більшої уваги набуває концепція ESG (Environmental – довкілля, Social – соціальна відповідальність, Governance – управління), яка дедалі активніше інтегрується у стратегії розвитку підприємств. Для підприємств роздрібною торгівлі принципи ESG виходять за межі декларативних ініціатив корпоративної соціальної відповідальності та трансформуються у практичні елементи бізнес-моделі, що впливають на операційні процеси, взаємодію зі стейкхолдерами та управлінські рішення. Разом із тим інтеграція ESG-принципів у бізнес-модель роздрібного підприємства має не лише соціально-екологічний, але й виразний економічний вимір, оскільки безпосередньо пов'язана з управлінням ризиками, зниженням вразливості до зовнішніх викликів і забезпеченням економічної безпеки підприємства. Умови високої чутливості роздрібною торгівлі до репутаційних, логістичних, фінансових і регуляторних ризиків зумовлюють необхідність розгляду ESG як інструменту підвищення стійкості бізнес-моделі та стабільності економічних результатів.

Незважаючи на зростаючу кількість наукових публікацій, присвячених ESG, більшість досліджень зосереджуються на оцінці впливу ESG-факторів на фінансові показники підприємств, інвестиційну привабливість або рівень сталого розвитку. Водночас недостатньо дослідженим залишається питання інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємства як системний інструмент управління ризиками та зміцнення економічної безпеки, особ-

ливо у сфері роздрібною торгівлі. У наукових працях, як правило, відсутній комплексний підхід до аналізу взаємозв'язку між ESG-ініціативами, трансформацією бізнес-моделі та захищеністю економічних інтересів підприємства. Це призводить до фрагментарного розуміння ролі ESG у системі економічної безпеки та ускладнює практичне застосування відповідних принципів у діяльності роздрібних підприємств.

Таким чином, виникає потреба у теоретичному осмисленні ESG як складової бізнес-моделі роздрібною торгівлі та визначенні механізмів її впливу на ризики й економічну безпеку підприємства. Вирішення зазначеної проблеми дозволить не лише розширити наукові уявлення про функціональну роль ESG, а й сформувані практичні орієнтири для підвищення стабільності та захищеності економічної діяльності підприємств роздрібною торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях проблематика інтеграції принципів ESG розглядається як один із ключових напрямів трансформації системи управління підприємством в умовах зростання регуляторних вимог, посилення конкуренції та підвищення чутливості бізнесу до зовнішніх факторів, ризиків і небезпек. Значна частина праць зосереджена на стратегічних, інституційних і методичних аспектах впровадження ESG, однак зв'язок ESG із бізнес-моделлю та економічною безпекою підприємства залишається недостатньо структурованим.

Так, у роботі Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Кучеренко В. В. [1] ESG-інтеграція розглядається як складова системи стратегічного менеджменту підприємства. Автори акцентують увагу на можливостях підвищення довгострокової конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості, водночас підкреслюючи наявність управлінських і інституційних викликів. Методичні аспекти оцінювання ESG-конкурентоспроможності підприємств висвітлено у статті дослідників Ткаченко А., Левченко Н. і Колесник Е. [2]. Проблеми оцінювання відповідності підприємств ESG-критеріям детально



розкрито в роботах Лагодієнко О., Руденко С., Лагодієнко Н. [3] та Лагодієнко О. В. [4]. Автори формують методичні підходи до ESG-оцінювання на мікрорівні, ідентифікують основні обмеження, пов'язані з інформаційною асиметрією та нестачею стандартизованих показників. Зокрема, Вовченко О. [5] аналізує ESG-стратегію як основу ризик-менеджменту в банківському секторі, що дозволяє знизити нефінансові ризики та підвищити стабільність діяльності. Приказюк Н., Пікус Р., Ломоносова Л. [6] розкривають концепцію розвитку ESG-орієнтованої корпоративної культури у фінансових установах, підкреслюючи значення управлінських і соціальних аспектів ESG. Аналогічні підходи у контексті небанківських фінансових інститутів та розвитку ESG-орієнтованої корпоративної культури висвітлено у працях [6; 7], де автори зосереджуються на впровадженні принципів ESG у діяльність небанківських фінансових інститутів, визначаючи основні тенденції, регуляторні передумови та перспективи ESG-трансформації. Питання інкорпорації ESG-критеріїв у діяльність компаній з позицій інвестиційного скринінгу розглядає Макаренко І. О. [8], акцентуючи увагу на впливі ESG-показників на доступ до капіталу. Інституційні аспекти ESG-трансформації корпоративного управління висвітлено у роботі Ворончак І., Коцко Т., Свінцов О. [9], де автори наголошують на фрагментарності впровадження ESG-практик і відсутності їх системної інтеграції у внутрішні управлінські механізми підприємств.

Зарубіжні дослідження також підтверджують актуальність ESG-інтеграції. Так, Pinedo-López J. та співавтори [10] розглядають поєднання ESG-стратегій з оцінкою життєвого циклу для підприємств харчового сектору, а Ashok K. K. [11] безпосередньо аналізує інтеграцію ESG-даних у роздрібній торгівлі з позицій сталого розвитку та управління ризиками. Зв'язок між ESG та економічною безпекою підприємства частково простежується у дослідженні Карпенка А., Лози С. [12], де ESG-загрози розглядаються як чинник ризиків економічної безпеки підприємств.

Аналіз наукових досліджень [1–14] свідчить, що питання впровадження принципів ESG активно розглядаються в контексті корпоративної культури та регуляторних змін, передусім у фінансовому секторі та з позицій інвестиційної привабливості підприємств [5; 6; 8; 9; 12]. Водночас у наукових працях недостатньо уваги приділено інтеграції ESG-принципів у бізнес-моделі підприємств нефінансових галузей, зокрема роздрібної торгівлі, а також аналізу впливу такої інтеграції на управління ризиками та економічну безпеку підприємства. Недостатньо дослідженими залишаються механізми, через які ESG-трансформація бізнес-моделі сприяє зниженню вразливості підприємств до зовнішніх

факторів, ризиків і небезпек та забезпеченню стабільності їхніх економічних інтересів, що зумовлює доцільність подальших теоретичних узагальнень у цьому напрямі.

Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібної торгівлі як інструменту управління ризиками та зміцнення економічної безпеки підприємства, а також визначення основних механізмів впливу ESG-складових на захищеність економічних інтересів і стабільність економічної діяльності.

Виклад основних результатів дослідження.

У сучасних умовах зростання нестабільності зовнішнього середовища, посилення регуляторного тиску та ускладнення ланцюгів створення вартості економічна безпека підприємства набуває системного управлінського значення. У контексті цього дослідження під бізнес-моделлю підприємства роздрібної торгівлі розуміється системна конфігурація ключових елементів – ціннісної пропозиції та логіки здійснення торговельної діяльності, яка визначає спосіб організації закупівель, управління товарними потоками й взаємодії з постачальниками і споживачами та охоплює повний цикл товарообігу від закупівлі до реалізації (включаючи логістичні, сервісні і комерційні етапи). Така конфігурація формує механізм створення, постачання та фіксації цінності й виступає об'єктом системної трансформації через інтеграцію принципів ESG.

Виходячи з авторського трактування економічної безпеки підприємства [13] як стану захищеності його економічних інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечується здатністю до адаптації, стабільного функціонування та розвитку, у подальшому дослідженні увагу зосереджено на аналізі механізмів зниження ризиків через інтеграцію принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібної торгівлі.

Інтеграція принципів ESG у бізнес-модель підприємства роздрібної торгівлі розглядається як наскрізний управлінський механізм, через який трансформуються управлінські рішення та бізнес-процеси, що безпосередньо впливають на структуру ризиків і рівень захищеності економічних інтересів підприємства. За такого підходу ESG виходить за межі інструменту звітності або репутаційного позиціонування та набуває значення механізму системного впливу на рівень економічної безпеки підприємства через зміну управлінських рішень, процесів і взаємодії зі стейкхолдерами.

Аналіз наукових підходів [1; 3; 8] до ESG дозволяє стверджувати, що сучасне трактування ESG виходить за межі екологічних або соціальних ініціатив та охоплює стратегічні, операційні й ризик-орієнтовані аспекти діяльності підприємства. Інтеграція ESG-принципів передбачає включення еко-

логічних, соціальних і управлінських критеріїв у процеси формування ціннісної пропозиції, побудови ланцюгів постачання, управління персоналом, корпоративного управління та взаємодії з контрагентами. Таким чином, ESG слід розглядати як наскрізний елемент бізнес-моделі, що впливає на структуру ризиків підприємства, ступінь узгодженості економічних інтересів зі стратегічними цілями, а також здатність підприємства адаптуватися до зовнішніх факторів, ризиків і небезпек.

Підприємства роздрібно́ї торгівлі функціонують у середовищі підвищеної чутливості до змін споживчої поведінки, логістичних збоїв, регуляторних вимог та репутаційних ризиків [15]. Їхні бізнес-моделі характеризуються: високою залежністю від постачальників, значною роллю персоналу та сервісної складової, прямою взаємодією з кінцевим споживачем та підвищеною інформаційною прозорістю [13–15]. Саме ці характеристики зумовлюють підвищений потенціал ESG-інтеграції як інструменту управління ризиками та забезпечення економічної безпеки. Зокрема, ESG-підходи дозволяють знизити соціальні, операційні, репутаційні та

управлінські ризики, що безпосередньо впливають на стабільність економічних інтересів підприємства роздрібно́ї торгівлі.

З метою систематизації впливу ESG-складових на бізнес-модель підприємства роздрібно́ї торгівлі та їх ролі у зміцненні економічної безпеки у табл. 1 узагальнено напрями ESG-інтеграції, відповідні управлінські ініціативи, групи ризиків, що знижуються, а також складові економічної безпеки, на які здійснюється вплив. Представлені напрями ESG-інтеграції дозволяють ідентифікувати управління ризиками як ключову сполучну ланку між трансформацією елементів бізнес-моделі та рівнем економічної безпеки підприємства. Впровадження специфічних ESG-ініціатив забезпечує перетворення потенційних загроз у керовані параметри, що створює фундамент для стабілізації економічних інтересів у довгостроковій перспективі. Визначення складових економічної безпеки, на які впливають ESG-складові бізнес-моделі, здійснено з урахуванням процесного підходу до структурування економічної безпеки торговельних підприємств [14].

Таблиця 1. Вплив інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібно́ї торгівлі на ризики та економічну безпеку

Складова ESG	Елемент бізнес-моделі	Механізми реалізації ESG-принципів у бізнес-моделі підприємства	Основні види ризиків, що знижуються	Складові економічної безпеки, на які здійснюється вплив
E (Environmental – Довкілля)	Ціннісна пропозиція, операційні процеси	Оптимізація використання ресурсів у торговельних і логістичних процесах, екологізація ланцюгів постачання та впровадження рішень з підвищення ресурсної й енергетичної ефективності	Ресурсні, логістичні, фінансові	Ресурсна, логістична, ринкова, фінансова
S (Social – Соціальна відповідальність)	Взаємодія зі споживачами та іншими стейкхолдерами, управління персоналом	Формування соціально відповідальних практик у відносинах із персоналом, споживачами, постачальниками та локальними спільнотами, спрямованих на підвищення стабільності трудових відносин, довіри контрагентів і соціальної легітимності бізнесу	Кадрові, ринкові, репутаційні	Кадрова, ринкова, репутаційна
G (Governance – Управління)	Система управління, партнерські відносини	Удосконалення корпоративного управління, системи внутрішнього контролю, прозорості прийняття управлінських рішень і дотримання нормативних вимог	Управлінські, фінансові, комплаєнс-ризики, інформаційні	Фінансова, управлінська, інформаційна

Джерело: сформовано автором

Отже, аналіз, представлений у табл. 1, дозволяє стверджувати, що ESG-інтеграція виступає як превентивний інструмент. Зокрема, сфокусованість на Environmental (E)-критеріях зменшує залежність від ресурсних ризиків, а Social (S)-ініціативи прямо знижують ризики, пов'язані з персоналом і репутацією. Зрештою, надійна Governance (G)-складова мінімізує управлінські та регуляторні загрози. Таким чином, відбувається перехід від реактивного до системного, превентивного управління ризиками,

що дозволяє мінімізувати потенційні загрози ще на етапі їх виникнення у бізнес-процесах.

Вбудовування ESG-критеріїв у архітектуру бізнес-моделі підприємства роздрібно́ї торгівлі відбувається шляхом їх інтеграції у ключові блоки, що визначають логіку створення та фіксації цінності:

1. Ціннісна пропозиція (Value Proposition, VP), яка трансформується через включення екологічних та соціальних характеристик товарів і послуг. Підприємство пропонує клієнтам не лише функці-

ональність, але й можливість реалізувати свої ESG-цінності через споживання (наприклад, просування товарів від етичних постачальників).

2. Ключові види діяльності (Key Activities), що трансформуються у напрямі підвищення ресурсної ефективності та екологічної відповідальності торговельних процесів, зокрема через оптимізацію логістики, скорочення втрат товарів, екологізацію упаковки та цифровізацію управління товарними потоками. Це сприяє зниженню ресурсних і фінансових ризиків та підвищенню стійкості економічної діяльності підприємства.

3. Ключові партнерства (Key Partnerships, KPs), що змінюють підхід до управління ланцюгами постачання. Вибір партнерів ґрунтується на їхній відповідності ESG-стандартам (особливо в частині соціальних та управлінських критеріїв), що знижує регуляторні та репутаційні ризики, пов'язані з недобросовісними контрагентами.

Таким чином, інтеграція ESG перетворює бізнес-модель із традиційної структури, орієнтованої на максимізацію прибутку, на стійку, що балансує

економічні, екологічні та соціальні цілі. За таких умов бізнес-модель підприємства виступає ключовим носієм ESG-трансформації, а зниження відповідних груп ризиків у результаті інтеграції екологічної, соціальної та управлінської складових може бути інтерпретоване як фактор підвищення рівня економічної безпеки підприємства роздрібною торгівлі [13].

Узагальнено цей механізм передбачає:

- трансформацію бізнес-моделі шляхом включення ESG-критеріїв;
- зниження рівня ключових економічних, соціальних та управлінських ризиків;
- підвищення узгодженості економічних інтересів із цілями розвитку;
- зміцнення економічної безпеки підприємства торгівлі.

Запропонована схема відображає механізм впливу інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємства роздрібною торгівлі на рівень його економічної безпеки, що наочно наведено на рисунку.

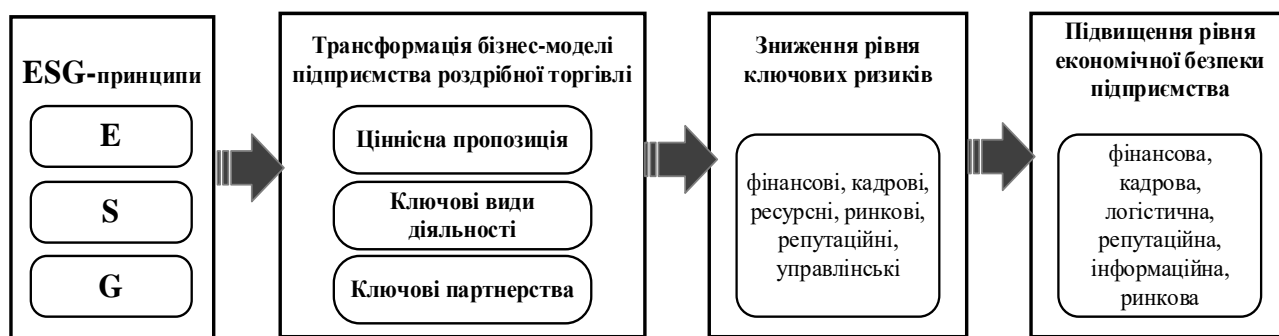


Рисунок. Логіка впливу інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібною торгівлі на підвищення їхньої економічної безпеки

Джерело: сформовано автором

Включення екологічних (E), соціальних (S) та управлінських (G) складових у ключові елементи бізнес-моделі зумовлює трансформацію управлінських рішень і процесів, що сприяє зниженню рівня ризиків, релевантних торговельним підприємствам. У результаті забезпечується підвищення захищеності економічних інтересів підприємства, їх узгодженість із наявним потенціалом і стратегічними цілями розвитку. При цьому, головним результатом трансформації бізнес-моделі на засадах ESG є якісна зміна структури ризиків підприємства роздрібною торгівлі. Завдяки інтеграції екологічних, соціальних та управлінських критеріїв відбувається мінімізація найбільш критичних для галузі репутаційних та операційних вразливостей, що безпосередньо конвертується у підвищення загального рівня захищеності та стійкості суб'єкта господарювання.

Висновки. У статті обґрунтовано доцільність розгляду інтеграції принципів ESG у бізнес-модель

підприємств роздрібною торгівлі як одного з сучасних інструментів управління ризиками та зміцнення економічної безпеки підприємства. Доведено, що в умовах зростання регуляторного тиску, ресурсних обмежень і підвищеної уваги стейкхолдерів до відповідальності бізнесу, ESG-підхід виходить за межі декларативної практики та набуває системного управлінського значення. Уточнено зміст бізнес-моделі підприємства роздрібною торгівлі як системної конфігурації ціннісної пропозиції та логіки здійснення торговельної діяльності, що охоплює повний цикл товарообігу від закупівлі до реалізації та виступає об'єктом цілеспрямованої трансформації під впливом ESG-принципів. Визначено, що інтеграція екологічної (E), соціальної (S) та управлінської (G) складових ESG у бізнес-модель роздрібною підприємства формує комплексний вплив на ключові групи ризиків, зокрема ресурсні, фінансові, кадрові, ринкові, репутаційні та управлінські, що

опосередковано сприяє зміцненню економічної безпеки підприємства через підвищення захищеності його економічних інтересів і зниження вразливості до негативних зовнішніх факторів. На основі отриманих результатів сформовано узагальнену логіку впливу ESG-принципів на економічну безпеку підприємств роздрібною торгівлі, яка формалізує взаємозв'язок між елементами бізнес-моделі, групами ризиків та відповідними складовими економічної безпеки в умовах трансформації бізнес-моделі на

засадах сталого розвитку. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів підприємствами роздрібною торгівлі для формування ESG-орієнтованих управлінських рішень, спрямованих на зниження ризиків та підвищення стійкості економічної діяльності. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на емпіричну перевірку взаємозв'язку між рівнем інтеграції ESG у бізнес-модель та показниками економічної безпеки підприємств роздрібною торгівлі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Полінкевич О. М., Тринчук В. В., Кучеренко В. В. Інтеграція принципів ESG у систему стратегічного менеджменту підприємств: виклики та можливості. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 14. С. 93-98. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.14.93>
2. Ткаченко А., Левченко Н., Колесник Е. Метрика оцінювання ESG-конкурентоспроможності підприємств. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33, № 3. С. 365-374. <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.365>
3. Лагодієнко О., Руденко С., Лагодієнко Н. Оцінка відповідності підприємств критеріям ESG: основні виклики. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-26>
4. Лагодієнко О. В. Методика оцінки відповідності підприємств ESG-критеріям на мікрорівні. *Проблеми економіки*. 2024. № 3. С. 178-187. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-178-187>
5. Вовченко О. ESG-стратегія як основа управління ризиками сталого розвитку в банках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85>
6. Приказюк Н., Пікус Р., Ломоносова Л. Концепція розвитку ESG-орієнтованої корпоративної культури у фінансових установах України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2024. № 2 (225). С. 61-68. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/6>
7. Приказюк Н. Впровадження принципів ESG небанківськими фінансовими інститутами: тенденції та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-39>
8. Макаренко І. О. Інкorporація ESG-критеріїв у діяльність компаній у контексті їх інвестиційного скринінгу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 86-93. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-86-93](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-86-93)
9. Ворончак І., Коцко Т., Свінцов О. Вітчизняний вимір ESG-трансформації корпоративного управління: проблеми і перспективи. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 34. С. 112-118. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.17>
10. Pinedo-López J., Vaena-Navarro R., Carriazo-Regino Y., Urrea-Ortiz A., Reyes-Guevara D. Sustainability strategies: A proposal for food sector SMEs, based on the integration of lifecycle assessment and ESG strategies. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. 2024. Vol. 8, Iss. 12. Art. 8934 <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i12.8934>
11. Ashok K. K. Integration of ESG Data in the Retail Sector (Essential for Sustainable business and Risk Management). *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*. 2024. Vol. 08, No. 12. P. 1-11. <https://doi.org/10.55041/IJSREM39956>
12. Карпенко А., Лоца С. ESG-загрози економічній безпеці підприємств металургії. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35, № 1. С. 419-427. <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.419>
13. Коптева Г. М. Дефініція поняття «економічна безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 6 (23). <https://doi.org/10.32782/easterneurope.23-44>
14. Коптева Г. Корпоративна соціальна відповідальність як інститут розвитку бізнесу. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Серія: економічні науки. 2023. № 6. С. 34-37. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.6.34>
15. World Economic Forum. The Global Risks Report 2024. 19th Ed. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf

Надійшла до редакції 16.12.2025

Прийнята до друку 21.01.2026

Опублікована 20.03.2026

REFERENCES

1. Polinkevych, O. M., Trynchuk, V. V., & Kucherenko, V. V. (2025). Integration of ESG principles into the strategic management system of enterprises: Challenges and opportunities. *Investysty: praktyka ta dosvid*, 14, 93-98. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.14.93> [in Ukrainian].
2. Tkachenko, A., Levchenko, N., & Kolesnyk, E. (2023). Metrics for assessing ESG competitiveness of enterprises. *Ekonomichnyi analiz*, 33(3), 365-374. <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.365> [in Ukrainian].
3. Lahodiienko, O., Rudenko, S., & Lahodiienko, N. (2024). Assessment of enterprises' compliance with ESG criteria: Key challenges. *Ekonomika ta suspilstvo*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-26> [in Ukrainian].
4. Lahodiienko, O. V. (2024). Methodology for assessing enterprises' compliance with ESG criteria at the micro level. *Problemy ekonomiky*, 3, 178-187. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-178-187> [in Ukrainian].
5. Vovchenko, O. (2023). ESG-strategy as a basis for sustainability risk management in banks. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85> [in Ukrainian].

6. Prykazjuk, N., Pikus, R., & Lomonosova, L. (2024). The concept of developing an ESG-oriented corporate culture in financial institutions of Ukraine. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, 2(225), 61–68. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/225-2/6> [in Ukrainian].
7. Prykazjuk, N. (2024). Implementation of ESG principles by non-bank financial institutions: Trends and prospects. *Ekonomika ta suspilstvo*, 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-39> [in Ukrainian].
8. Makarenko, I. O. (2023). Incorporation of ESG criteria into company activities in the context of investment screening. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 2(104), 86–93. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-2\(104\)-86-93](https://doi.org/10.26642/ema-2023-2(104)-86-93) [in Ukrainian].
9. Voronchak, I., Kotsko, T., & Svintsov, O. (2025). Domestic dimension of ESG transformation of corporate governance: Problems and prospects]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 34, 112–118. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.17> [in Ukrainian].
10. Pinedo-López, J., Baena-Navarro, R., Carriazo-Regino, Y., Urrea-Ortiz, A., & Reyes-Guevara, D. (2024). Sustainability strategies: A proposal for food sector SMEs, based on the integration of lifecycle assessment and ESG strategies. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(12), 8934. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i12.8934>
11. Ashok, K. K. (2024). Integration of ESG Data in the Retail Sector (Essential for Sustainable business and Risk Management). *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 8(12), 1-11. <https://doi.org/10.55041/IJSREM39956>
12. Karpenko, A., & Loza, S. (2025). ESG-zahrozy ekonomichnii bezpetsy pidpriemstv metalurhii [ESG threats to the economic security of metallurgical enterprises. *Ekonomichniy analiz*, 35(1), 419–427. <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.419> [in Ukrainian].
13. Koptieva, H. M. (2019). Definition of the concept of enterprise economic security: Main approaches and features. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 6(23). <https://doi.org/10.32782/easterneurope.23-44> [in Ukrainian].
14. Koptieva, H. (2023). Corporate social responsibility as an institution of business development. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut». Seriya: ekonomichni nauky*, 6, 34–37. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.6.34> [in Ukrainian].
15. World Economic Forum. (2024). The Global Risks Report 2024. 19th Ed. https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf

Received: 16.12.2025

Accepted: 21.01.2025

Published: 20.03.2026

Коптєва Г. М. Інтеграція принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібної торгівлі: вплив на управління ризиками та економічну безпеку

У статті досліджено роль інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібної торгівлі як сучасного інструменту управління ризиками та зміцнення економічної безпеки підприємства. Обґрунтовано механізм опосередкованого впливу ESG-інтеграції на її рівень через трансформацію управлінських рішень, бізнес-процесів і взаємодії зі стейкхолдерами. Запропоновано узагальнену логіку впливу інтеграції принципів ESG у бізнес-модель підприємств роздрібної торгівлі, яка формалізує взаємозв'язок між елементами бізнес-моделі, групами ризиків і відповідними складовими економічної безпеки.

Ключові слова: ESG-принципи, бізнес-модель роздрібної торгівлі, управління ризиками, економічна безпека підприємства, стійкість бізнес-моделі, сталий розвиток.

Koptieva H. Integration of ESG principles into the business model of retail enterprises: implications for risk management and economic security

The article examines the role of integrating Environmental, Social, and Governance (ESG) principles into the business model of retail enterprises as a contemporary tool for risk management and strengthening enterprise economic security. The content of the retail enterprise business model is specified as a systemic configuration of the value proposition and the logic of commercial activity, encompassing the full commodity circulation cycle from procurement to final sale and acting as an object of purposeful transformation under the influence of ESG principles. The expediency of considering ESG not as a separate direction of corporate policy, but as a cross-cutting element of the business model that affects the risk structure and the level of protection of the enterprise's economic interests, is substantiated. The mechanism of the indirect impact of ESG integration on the level of economic security is justified through the transformation of managerial decisions, business processes, and stakeholder interactions. It is demonstrated that the environmental component of ESG contributes to the reduction of resource-related, logistics, and financial risks, the social component reduces human resource, market, and reputational risks, while the governance component mitigates managerial, financial, and compliance-related risks. This ensures a qualitative transformation of the risk structure of retail enterprises and contributes to the enhancement of their economic security. A generalized logic of the impact of ESG integration into the business model of retail enterprises is proposed, which formalizes the interrelationship between business model elements, groups of risks, and the corresponding components of economic security. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of applying the proposed approaches to the development of ESG-oriented managerial decisions aimed at risk reduction and increasing the resilience of the economic activity of retail enterprises.

Keywords: ESG principles, retail business model, risk management, enterprise economic security, business model resilience, sustainable development.