

УДК 005.93:005.21]:349.6

Левченко С. А.

PhD в галузі управління та адміністрування,

доцент кафедри бізнесу та управління,

Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна.

ІНСТИТУЦІЙНО-НОРМАТИВНА ОСНОВА ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЗАГОСТРЕННЯ КЛІМАТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

Агропродовольчий сектор України наразі перебуває на роздоріжжі, оскільки країна прагне до інтеграції в ЄС та досягнення цілей сталого розвитку Європейського зеленого курсу (ЄЗК) в період виживання в умовах війни. Підписавши Угоду про асоціацію, Україна зобов'язалась привести національні нормативно-правові акти у відповідність до законодавства ЄС. Набуття у 2022 році статусу кандидата на членство в ЄС та ухвалення у листопаді 2024 року Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року із операційним планом заходів з її реалізації у 2025-2027 рр., значно прискорило темпи гармонізації політик [1, с.44]. Вже наразі агросектор України демонструє, як має виглядати кліматично-розумний агробізнес: поля з нульовим обробленням ґрунту (нульова оранка), що вловлюють вуглець, дрони та штучний інтелект, що оптимізують ресурси, органічні зернові та олійні культури, що наповнюють нішеві ринки, та фермери, які висаджують фітовідновлювальні культури для очищення забруднених війною ґрунтів тощо. Проте, завдання полягає в тому, щоб перейти від пілотних прикладів до масового впровадження [1, с.53], оскільки інтеграція стандартів САП та ЄЗК вимагає масштабної реформи агросектору. Втім, згідно зі звітом ЄК за 2024 рік Україна «залишається на ранній стадії підготовки» до узгодження агробізнесу із EU aquis, Європейським Зеленим курсом, ESG-стандартами, стандартами ISO, Таксономією ЄС тощо [1, с.45], що саме і потребує на проведення подальших наукових досліджень.

Особливе значення у формуванні Стратегії адаптації до змін клімату відіграють також стандарти ISO, які забезпечують системний та формалізований підхід до управління ризиками. Зокрема, ISO 14001:2015 «Системи екологічного менеджменту» [2] визначає вимоги до впровадження екологічно орієнтованих процесів у діяльність організацій, дозволяючи інтегрувати кліматичні ризики в управлінські практики та контролювати їхній вплив на довкілля. ISO 14090:2019 «Адаптація до змін клімату – Принципи, вимоги та рекомендації» [3] пропонує методологію оцінки вразливості, планування адаптаційних заходів та моніторингу їхньої ефективності, забезпечуючи науково обґрунтований і структурований підхід до реалізації стратегії. В свою чергу ISO 31000:2018 «Управління ризиками –

Принципи та керівні вказівки» [4] надає загальні принципи та рамки для управління ризиками, які можна застосовувати й до кліматичних загроз, що дозволяє організаціям системно ідентифікувати, оцінювати та контролювати потенційні наслідки змін клімату. У 2026 році прийнято ISO 14092:2026 «Адаптація до зміни клімату — Вимоги та рекомендації щодо планування адаптації для місцевих органів влади та громад» [5].

Такий конкретний перехід агробізнесу до ISO дозволить не лише систематизувати підходи до адаптації, а й підкреслити дотримання сучасних міжнародних вимог щодо ведення бізнесу та кліматичної трансформації.

Втім, коли мова йде про формування адаптаційної стратегії аграрних підприємств не слід забувати і про GHG Protocol «Land Sector and Removals Standard» [15] - перший стандарт Протоколу щодо парникових газів, який містить вимоги та рекомендації щодо обліку парникових газів (ПГ) за методами кількісної оцінки. Цей стандарт також пропонує компаніям вимоги до обліку та рекомендації щодо звітності про технологічну абсорбцію CO₂ (наприклад, пряме уловлювання) та уловлювання CO₂ з геологічним зберіганням [15].

Доцільність врахування норм GHG Protocol [15] при формуванні стратегії адаптації агробізнесу до змін клімату зумовлена кількома ключовими аспектами:

по-перше, стандарт забезпечує системність і прозорість обліку викидів та поглинання ПГ у агробізнесі. Для аграрних підприємств, діяльність яких безпосередньо пов'язана з ґрунтами, біомасою та змінами у землекористуванні, це створює методологічну основу для оцінки власного вуглецевого балансу. Така оцінка є необхідною не лише для цілей звітності, а й для прийняття управлінських рішень щодо вибору адаптаційних заходів (зміна структури посівів, впровадження ґрунтозахисних технологій, агролісомеліорація, відновлення деградованих земель тощо);

по-друге, врахування положень стандарту сприяє інтеграції адаптаційних заходів. Зокрема, впровадженню заходів зі збереження органічної речовини ґрунту, мінімального обробітку, покривних культур або агролісівництва, які водночас підвищують стійкість агроєкосистем до посух і ерозії та збільшують здатність екосистем до поглинання CO₂. До того ж, дотримання вимог стандарту дозволяє кількісно підтвердити ефект таких заходів, що посилює їх економічну обґрунтованість;

по-третє, імплементація стандарту підвищує інвестиційну привабливість аграрних підприємств, оскільки умови доступу до міжнародних фінансових ресурсів, «зеленого» кредитування та участі у вуглецевих ринках дедалі частіше передбачають наявність прозорої та верифікованої системи обліку ПГ. Використання ж агрокомпаніями при

формуванні стратегії адаптації до змін клімату міжнародних стандартів забезпечує довіру з боку партнерів, інвесторів і регуляторів;

по-четверте, стратегічне врахування норм стандарту дозволить агробізнесу завчасно адаптуватися до посилення кліматичної політики та регуляторних вимог, зокрема щодо розкриття кліматичної інформації та декарбонізації ланцюгів постачання. Це особливо актуально для агрокомпаній, інтегрованих у міжнародні ринки.

Отже, GHG Protocol «Land Sector and Removals Standard» [15] доцільно розглядати не лише як інструмент звітності, а як складову стратегічного управління кліматичними ризиками. Його врахування при формуванні адаптаційної стратегії агробізнесу дозволить поєднати екологічну стійкість, економічну ефективність та відповідність міжнародним вимогам у сфері кліматичної політики, формуючи основу для довгострокової конкурентоспроможності агробізнесу.

Таким чином, формування адаптаційної стратегії агробізнесу за європейськими стандартами передбачає перехід до інтегрованої моделі управління, що поєднує відповідність вимогам Таксономії ЄС, ESG-орієнтоване корпоративне управління, ISO- та GHG Protocol стандартизований вуглецевий облік, а також стратегічне планування кліматичної стійкості

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коваленко Т.О. Перспективи розвитку аграрного законодавства України в контексті Європейського зеленого курсу. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. Том 2. №6. С.134-140. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.06.2.21>
2. ISO 14001:2015 «Системи екологічного менеджменту» URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:en>
3. ISO 14090:2019 «Адаптація до змін клімату - Принципи, вимоги та рекомендації» URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:14090:ed-1:v1:en>
4. ISO 31000:2018 «Управління ризиками – Принципи та керівні вказівки» URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
5. ISO 14092:2026 «Адаптація до зміни клімату — Вимоги та рекомендації щодо планування адаптації для місцевих органів влади та громад» URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:90188:en>