

**Tetiana Gavrilko**  
*Candidate of Economic Sciences, Docent,  
Associate Professor at the Department of Finance, Accounting and Taxation  
State Non-Commercial Company «State University «Kyiv Aviation Institute»*

**Гаврилко Т.О.**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування  
Державного некомерційного підприємства  
«Державний університет «Київський авіаційний інститут»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-639-3-8>

**ESG – TRANSFORMATION  
OF FINANCIAL ENTITIES AS AN INSEPARABLE  
CONDITION FOR MINIMISING THE RISKS  
OF THEIR OPERATIONS**

**ESG – ТРАНСФОРМАЦІЯ  
СУБ'ЄКТІВ ФІНАНСОВОЇ СФЕРИ  
ЯК НЕВІД'ЄМНА УМОВА МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ  
ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ**

ESG – критерії (англ. environmental, social, governance – довкілля, соціальна сфера, корпоративне управління) пов'язані з ефективністю структури корпоративного управління компаній та ступенем їх толерантного відношення до навколишнього середовища і соціального розвитку.

Відповідно рішення Національного банку України від 17 вересня 2024 року, була передбачена розробка Політики щодо розвитку сталого фінансування, яка стосувалася б як управління ESG – ризиками у фінансовому секторі, так і внутрішньої політики Банку. Початковим кроком НБУ визначено розроблення Білої книги, яка конкретизувала б бачення того, як будуть управлятися ESG – ризики в поточному періоді (2025–2026 рр.) та які будуть потрібні регуляторні дії на перспективу (2027–2030 рр.). В поточному періоді управління ESG – ризиками буде удосконалюватися насамперед у банківських установах, а надалі це буде розповсюджуватися і на інші фінансові установи [1].

Ураховуючи положення Білої книги, для конкретної установи є доцільним запровадження наступної послідовності управління ESG-ризиками (табл. 1).

## Послідовність етапів управління ESG-ризиками

Найменування етапу	Особливості етапу
Визначення сутності ESG-ризиків	Конкретизація ESG-ризиків, вплив яких може спричинити негативні наслідки в діяльності фінансових установ Оцінка чинників зовнішнього середовища, які можуть підсилювати вплив ESG-ризиків Встановлення періоду оцінки дії ESG-ризиків
Формування системи управління ESG-ризиками	Визначення місця управління ESG-ризиками в загальній корпоративній системі ризик-менеджменту Окреслення функцій представників ключових ланок управління ESG-ризиками: Ради директорів (Наглядової ради), Комітету з ризиків (ESG-комітету), Вищого керівництва (Виконавчої дирекції), Департаменту ризик-менеджменту та ін. Інтерпретація сутності політики та процедурних елементів, що забезпечують можливість ідентифікації, попередження та мінімізації ESG-ризиків Виявлення взаємозв'язку ESG-ризиків з іншими видами ризиків
Застосування інструментарію виявлення, ідентифікації та оцінки ризиків	З'ясування потенційних ESG-ризиків та їх ідентифікація з метою формування проактивного ризик-менеджменту з використанням PESTEL-аналізу, SWOT-аналізу, сценарного аналізу, моделювання та ін. Використання методів оцінки ризиків – якісних (на основі експертних суджень) та кількісних (з використанням статистичної або фінансової інформації) Протидія виникненню явища greenwashing-ризиків (свідомого або несвідомого викривлення інформації щодо слідування стандартам ESG) шляхом застосування верифікації ESG-звітності, регуляторного контролю, сертифікації та ін.
Використання процедур попередження та мінімізації ESG-ризиків	Складання плану попередження та реагування на виникнення ризиків Застосування методів диверсифікації та страхування Вироблення ремедіаційних заходів з визначенням необхідних компенсацій та коригувальних дій Навчання працівників практиці попередження та виходу із криз Контактування із зацікавленими сторонами (інвесторами, регуляторами, клієнтами та ін.)
Оптимізація процесів щодо одержання інформації про ESG-ризиків клієнтів	Застосування опитувальників із закритими питаннями для скорочення терміну отримання результатів Використання інтегрованих систем даних на основі внутрішніх та зовнішніх джерел Прогнозування імовірних ESG-ризиків, використовуючи історичні дані Формування скорингових моделей для оцінки клієнтів Застосування хмарних рішень
Забезпечення публічного надання інформації щодо ESG-ризиків	Звітування фінансовими установами по крайній мірі одного разу в рік про стан своїх ESG ризик-профілів та клієнтів Інтегрування фінансових та нефінансових показників Слідування міжнародним вимогам відповідно стандартам GRI 2021 Standards, Європейській CSR Присутність у соціальних мережах та громадських форумах

Джерело: складено автором за [1–4]

Європейська бізнес-асоціація (ЕВА), яка була заснована в Україні в 1999 році за підтримки ЄС, в лютому 2025 року оприлюднила Звіт, що стосується даних та доцільності спільної методології з метою оцінки впливу ESG-ризиків. У Звіті акцентується увага на тому, що ESG-ризиків залишаються пріоритетними для ЕВА; окрім цього, з початку 2026 року будуть діяти нові вимоги директиви CRD 6, що перш за все саме перед банками поставить завдання формування відповідного механізму управління ESG – ризиками в перехідний період для підготовки до коротко-, середньо- та довгострокової перспективи [4].

2025 рік може виявитися роком величезних викликів для України за рахунок посилення дії ESG – ризиків, насамперед кліматичних та екологічних. Воєнні дії спричинили зараження мінами та вибухонебезпечними предметами майже 139 000 км<sup>2</sup> території; забруднені ґрунти, води, повітря створюють довгострокову загрозу здоров'ю громадян. Зростає кліматична нестабільність, що приводить до критичних змін інфраструктури.

Актуальним стає впровадження заходів адаптації та інтегрування екологічних ризиків у стратегії післявоєнної відбудови. Доцільним є застосування таких способів мінімізації ризиків, як удосконалений екологічний моніторинг, зелені та сталі технології, плани адаптації національного та регіонального рівнів. Важливим стає урахування банківськими та іншими установами екологічних ризиків та всього комплексу перехідних ESG – ризиків при здійсненні процесів кредитування. Це стосується також зменшення довгострокових ризиків при інвестуванні «зеленої» відбудови.

### Література:

1. Практики в управлінні ESG ризиками та концепція їх упровадження в Україні. Національний банк України. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/ESG\\_seminar\\_05-2025.pdf?v=14](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ESG_seminar_05-2025.pdf?v=14) (дата звернення: 28.10. 2025).
2. Бондаренко Л.П. ESG–банківництво в Україні та світі: виклики та новітні тренди. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-15> (дата звернення: 28.10. 2025).
3. Будякова О.Ю., Конченко Д.Р. Сучасні тенденції визначення принципів ESG у корпоративному сталому розвитку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-60-1> (дата звернення: 28.10. 2025).
4. EBA. Report on data availability and feasibility of common methodology for ESG exposures. URL: <https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/2025-02/6a3ca030-8911-42d8-8817-b99f6ea109b4/Report> (дата звернення: 28.10. 2025).