

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.20>

УДК 336.71:005.334

О. В. Неізвестна,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів і бухгалтерського обліку,

Державний університет економіки і технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6135-6524>

Н. М. Внукова,

д. е. н., професор, професор кафедри міжнародної торгівлі, митної справи та фінансових технологій,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1354-4838>

УПРАВЛІННЯ ESG-РИЗИКАМИ В БАНКАХ УКРАЇНИ: ОЦІНКА ПОТОЧНОГО СТАНУ ТА СТРУКТУРНІ ЕЛЕМЕНТИ ЕФЕКТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ В КЛЮЧОВІ УПРАВЛІНСЬКІ ТА БІЗНЕС-СИСТЕМИ БАНКУ

O. Nieizviestna,

PhD in Economics, Associate Professor,

Head of the Department of Finance and Accounting,

State University of Economics and Technology

N. Vnukova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of

International Trade, Customs affairs and Financial technologies,

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

ESG RISK MANAGEMENT IN UKRAINIAN BANKS: ASSESSMENT OF THE CURRENT SITUATION AND STRUCTURAL ELEMENTS OF EFFECTIVE INTEGRATION INTO KEY MANAGEMENT AND BUSINESS SYSTEMS OF THE BANK

У статті розглядається актуальність інтеграції екологічних, соціальних та управлінських (ESG) факторів у діяльність банківського сектору України як ключової передумови стійкого розвитку та відповідності європейським стандартам сталого фінансування. Підкреслено, що ESG-компоненти перетворюються на важливі детермінанти стратегічного планування, управління ризиками та формування бізнес-моделей фінансових установ. Проаналізовано сучасний стан оприлюднення інформації про ESG-ризики найбільшими українськими банками та визначено структурні елементи ефективної системи ESG-ризик-менеджменту. Особливу увагу приділено викликам, пов'язаним із оцінюванням і моніторингом ESG-ризиків, а також ролі банків як агентів сталого розвитку в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій української економіки. На основі узагальнення міжнародних практик і регуляторних вимог сформульовано висновки та визначено перспективні напрями подальших досліджень у сфері ESG-ризик-менеджменту.

The article discusses the formation and systematic implementation of ESG risk management in the banking sector of Ukraine, in particular the integration of environmental, social and governance factors into the business strategies and internal processes of financial institutions. It is determined that the active integration of ESG principles and awareness of ESG risks will contribute to the European integration of Ukraine's banking sector, as compliance with European standards of sustainable finance is a prerequisite for the country's future accession to the EU. In addition, it will contribute to increasing the resilience of banks in the context of military and post-war transformations. It is noted that domestic banks are only at the initial stage of implementing international ESG standards in their activities. Most banks are only considering the possibility of including ESG risks in their assessments. The identified risks exist as components of traditional types of risks, primarily credit and operational risks, and are not separated into a separate category. The article outlines the regulator's requirements for ESG risk

management in the financial sector and analyses the availability of information on the components of an effective ESG risk management system on the websites of leading Ukrainian banks. The author highlights the main problems: fragmented data, insufficient institutional support, limited risk assessment methodologies, and low readiness to build complex long-term ESG models. Particular attention is paid to the content of the ESG risk management cycle stages. It is emphasised that effective ESG risk management involves consistent identification, comprehensive assessment, continuous monitoring and response planning, and that ESG indicators should be taken into account in the investment, credit and operational activities of banks. It is noted that ESG risks have a complex nature of cross-sectoral dependencies and therefore should not be assessed in isolation, as they affect traditional financial risks and transform the structure of banks' risk profiles. The article summarises international approaches to ESG risk management and highlights the prospects for the application of standardised methodologies, scenario modelling and stress testing in the activities of Ukrainian banks. It concludes that the deepening of ESG practices is a critical factor in increasing the competitiveness of Ukraine's banking sector, strengthening investor and customer confidence, and a key condition for the country's integration into the European Union's financial space.

Ключові слова: ESG-ризики, система управління ESG-ризиками, ризик концентрації, перехідні ризики, ESG-скринінг, ESG-скоринг, ESG-комітет

Keywords: ESG risks, ESG risk management system, concentration risk, transition risks, ESG screening, ESG scoring, ESG committee.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Екологічні, соціальні фактори та фактори корпоративного управління (ESG) дедалі більше визначають стратегічні пріоритети сучасних фінансових інституцій. Для банківського сектору ці компоненти сталого розвитку перестають бути лише

етичними орієнтирами - вони стають економічними та навіть екзистенційними детермінантами, що формують нову категорію ризиків - ESG-ризиків.

Запровадження ESG-принципів у банківську діяльність сьогодні є не просто глобальним трендом, а стратегічною необхідністю, особливо для українських фінансових установ. У світовій практиці банки виступають важливими агентами сталого розвитку - вони сприяють екологічно відповідальному зростанню, підтримують соціальні ініціативи та підвищують рівень корпоративної культури, одночасно зменшуючи власний негативний вплив на довкілля.

Для міжнародних фінансових установ ESG уже давно стало джерелом конкурентних переваг. Орієнтація на сталість дозволяє залучати відповідальних інвесторів, знижувати рівень ризиків і відповідати новим регуляторним вимогам. Банки, які системно інтегрують ESG-стратегії у свою діяльність, отримують доступ до вигідніших умов фінансування, зміцнюють репутацію, підвищують рівень довіри з боку клієнтів і партнерів. Вони не лише виконують нормативні стандарти, а й формують нові бізнес-моделі, побудовані на принципах довгострокової стійкості, прозорості та соціальної відповідальності.

В умовах України важливість ESG-підходів набуває особливого змісту. Економічні виклики, спричинені війною, зростаючі екологічні загрози та потреба у відбудові країни створюють запит на нові фінансові інструменти, які поєднують прибутковість із суспільною користю. Українські банки можуть стати рушійною силою відновлення, спрямовуючи капітал у стійкі галузі економіки, розвиток відновлюваної енергетики, інфраструктурних проєктів і соціально значущих ініціатив.

Крім того, активна інтеграція ESG-принципів сприятиме євроінтеграції банківського сектору України, адже відповідність європейським стандартам сталого фінансування є необхідною умовою майбутнього вступу країни до ЄС.

Водночас упровадження ESG не обмежується системою управління ризиками. Банки мають враховувати відповідні критерії у процесах розробки нових продуктів, ціноутворення, стратегічного планування та комерційних рішень. Усвідомлення ESG-ризиків у широкому контексті трансформації бізнес-моделей дозволяє не лише мінімізувати загрози, а й підвищити прибутковість, завдяки більш ефективному управлінню ресурсами, прозорості та довірі суспільства.

Таким чином, ESG стає для банків індикатором зрілості та стійкості, що визначає їхню конкурентоспроможність у майбутньому фінансовому ландшафті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика впливу ESG-ризиків на діяльність фінансових установ є стратегічно важливою, і її вивчення набуває дедалі більшої актуальності як серед науковців, так і серед практиків.

Українські дослідники активно долучаються до аналізу цього напрямку, зокрема фокусуючись на інтеграції європейського досвіду в національну банківську систему. Так, Н. Шульга та В. Омеленчук [1] зосередили свою увагу на спробі розкрити впровадження напрацювань закордонних банків щодо управління ESG-ризиками в контексті дотримання ключових опор Європейського зеленого курсу у діяльність вітчизняних банків. Л. Кльоба, Р. Кльоба та В. Кльоба [2] у своїй праці детально продемонстрували залежності та вплив ESG-ризиків на функціонування банків. Г. Бортніков та О. Любіч [3] акцентують увагу на критичній необхідності впорядкування підходів до оцінки ESG-ризиків та створенні додаткових механізмів управління ними в українських банках. О. Тивончук [4] провела значну роботу, узагальнивши та класифікувавши ESG-рейтинги, які можуть ефективно використовуватися банками для прийняття управлінських рішень та оцінки ризиків.

Окрім академічних публікацій, важливі практичні рекомендації надають міжнародні гравці. Зокрема, звіт KPMG [5] містить ґрунтовний

аналіз основних ESG-ризиків та пропонує апробовані методології їх управління для фінансових установ.

Незважаючи на значні вже наявні дослідження, дана стаття спрямована на подальше вивчення цих питань, детальний розгляд поточного стану та окреслення перспектив створення повноцінної системи управління ESG-ризиками в банках України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Оцінити поточний стан створення системи управління ESG-ризиками в банках України та розглянути структурні елементи вдосконалення ефективної інтеграції стратегій управління ESG-ризиками в ключові управлінські та бізнес-системи банку.

Мета дослідження структурувала наступні завдання:

- визначитися зі складовими системи ефективного управління ESG-ризиками;
- проаналізувати наявність складових системи ефективного управління ESG-ризиками на веб-сторінках банків України;
- надати рекомендації про врахування у бізнес-стратегіях банків стратегій управління ESG-ризиками.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними Національного банку України, вітчизняні банки перебувають лише на початковому етапі впровадження міжнародних ESG-стандартів у свою діяльність і розглядають можливість включення ESG-ризиків до оцінок [6]. На час публікації звіту (29.05.2025р.) банки переважно розглядають ESG-ризики як складові традиційних видів ризиків - насамперед кредитного та операційного - і не виокремлюють їх у самостійну категорію. Водночас значною є кількість установ, які вже визнають ESG-ризики суттєвими для своєї діяльності. Разом із тим близько третини банків досі не вбачають підстав для визнання цих ризиків вагомими, навіть у довгостроковій перспективі (рис. 1).



Рис. 1. Частка банків, залежно від відповіді на питання про визнання та включення ESG ризиків до оцінок

Джерело: сформовано автором на основі [6].

Попри це, український банківський сектор на чолі з НБУ уже демонструє певний поступ і досить швидку адаптацію до нових підходів, яких вимагає від фінансових установ ESG-бачення [7]. Це свідчить про усвідомленість необхідності трансформації бізнес-моделей та систем управління ризиками відповідно до глобальних тенденцій сталого розвитку.

Зважаючи на європейські регуляторні стандарти та практику їх реалізації, побудова ефективної системи управління ESG-ризиками у фінансовому секторі передбачає наявність у банках усіх ключових елементів такої системи. Особливу увагу побудові ефективної системи управління ESG-ризиками слід приділяти установам, які найбільше зазнають впливу ESG-ризиків або відіграють значну роль у фінансуванні економіки.

До основних складових системи ефективного управління ESG-ризиками належать [7]:

1. наявність стратегічних документів щодо управління ESG-ризиками;

2. інтеграція ESG-ризиків у системи корпоративного управління та внутрішнього контролю;
3. забезпечення якісної оцінки й управління ESG-ризиками;
4. побудова ефективної взаємодії з клієнтами у контексті ESG-вимог;
5. належне та прозоре розкриття інформації про ESG-ризики та способи їх мінімізації.

Центральним елементом цієї системи є стратегічний документ з управління ESG-ризиками. Його назва може варіювати (стратегія, політика, концепція), однак зміст повинен включати низку обов'язкових компонентів [7]:

1. Оцінка бізнес-середовища з урахуванням структурних змін, що можуть відбутися у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі під впливом ESG-факторів.
2. Опис подвійної ролі фінансової установи:
 - як юридичної особи, що має власний прямий ESG-вплив;
 - як надавача фінансових ресурсів, через які формується ESG-вплив клієнтів.
3. Оцінка впливу ESG-ризиків на життєздатність бізнес-моделі, зокрема на прибутковість і структуру джерел доходів у різних часових горизонтах.
4. Визначення можливостей, які створюють ESG-процеси як для самої установи, так і для її клієнтів, включно з новими продуктами, ринками та інструментами фінансування.
5. Аналіз впливу діяльності банку на суспільство та довкілля на всіх етапах створення вартості.
6. Формулювання ESG-зобов'язань, кількісних і якісних цілей, метрик та ключових показників ефективності, а також правил моніторингу виконання цих зобов'язань.
7. Списки виключень - види діяльності або проекти, які фінансова не фінансує. Вони мають відповідати економічній та безпековій ситуації в

країні, а також критеріям обороноздатності. Зокрема, забороняється фінансування компаній, що підтримують тероризм, порушують права людини, трудові норми або морально-етичні стандарти, але не обмежується фінансуванням галузей, критично важливих для оборони держави.

8. Методики та результати оцінки викидів парникових газів у межах трьох сфер (Score 1, 2 та 3):

- *сфера 1* - прямі викиди від об'єктів, що контролюються банком;
- *сфера 2* - непрямі викиди від споживаної електроенергії, тепла, пари, охолодження;
- *сфера 3* - інші непрямі викиди, включно з тими, що виникають у результаті кредитування клієнтів (оцінюються у середньостроковій перспективі).

Упровадження таких елементів дозволяє формувати системне бачення ESG-ризиків і забезпечувати їх інтеграцію в ключові бізнес-процеси банку. Це не лише підвищує стійкість фінансової установи, а й сприяє відповідному позиціонуванню на європейському фінансовому ринку, що є критично важливим для подальшого розвитку банківського сектору України.

В таблиці 1 представлено фіксація наявності інформації про складові системи ефективного управління ESG-ризиками на веб-сторінках визначених банків України.

Представлені у таблиці 1 дані, які базуються на публічній інформації найбільших системно важливих банків України (А-БАНК, ОЩАДБАНК, ПРИВАТБАНК, ПУМБ, РАЙФФАЙЗЕН БАНК, ТАСКОМБАНК, УКРГАЗБАНК, УКРСИББАНК, ПІРЕУС БАНК) щодо наявності на їх веб-сторінках інформації про ключові елементи системи ефективного управління ESG-ризиками дозволяють зробити висновки, що з 9 установ, які формують основний ресурсний потенціал банківської системи України, лише окремі з них оприлюднюють необхідну інформацію про ESG-ризик-профіль.

Таблиця 1. Наявність на веб-сторінках визначених банків України інформації про ключові елементи системи ефективного управління ESG-ризиками

Показник Назва банку	Стратегія ESG	Політика управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками	Кодекс корпоративної етики, дотримання прав людини	Звітування про використання природних ресурсів	Звіт про прогрес
Банки з державною часткою					
АТ «ОЩАДБАНК»	-	-	+	-	-
АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	-	-	+	-	-
АБ «УКРГАЗБАНК»	-	+	+	-	+
Банки іноземних банківських груп					
АТ "Райффайзен Банк"	-	-	+	-	-
АТ «УКРСИББАНК»	+	+	+	+	+
АТ «ПІРЕУС БАНК МКБ»	+	+	+	-	-
Банки з приватним капіталом					
АТ «ПУМБ»	+	+	+	+	+
АТ "ТАСКОМБАНК"	+	+	+	-	-
АТ "А - БАНК"	-	-	+	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [8-16].

Так, серед обраних банків із групи банків з державною часткою лише УКРГАЗБАНК активно позиціонує себе як прихильник слідування ESG-стратегії, як перший ЕКО-Банк України. Проте немає можливості зробити висновки про наявність узгодженості стратегічних документів по його ESG-профілю - Політика управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками на сайті присутня, самої стратегії немає. Як позитивне, слід відзначити наявність у АБ «УКРГАЗБАНК» Звітів про прогрес. АТ «ОЩАДБАНК» у процесі створення ESG-офісу, що свідчить про його наміри розвиватися у цьому напрямі, на офіційній веб-сторінці має публікаційну рубрику «ESG-новини», проте відсутні для ознайомлення ESG-стратегія та Політика управління ESG-ризиками, також немає Звітів про прогрес. Менш за всіх інформації про ключові елементи системи ефективного управління ESG-ризиками має АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

Банки іноземних банківських груп досягли значно більшого прогресу на шляху розбудови системи управління ESG-ризиками, про що свідчить опублікована ними інформація. АТ «УКРСИББАНК» оприлюднює необхідну

інформацію про ключові елементи системи ефективного управління ESG-ризиками, в т.ч. звітність про сталий розвиток. До прикладу, АТ «ПІРЕУС БАНК МКБ» такої звітності не публікує. Щодо РАЙФФАЙЗЕН БАНК, то за даними новин він запровадив власну політику у сфері сталого розвитку (ESG), активно підтримує проекти, що мають позитивний соціальний та екологічний вплив, позиціонує себе серед лідерів сталого розвитку та інклюзивності, проте жодного документу щодо сфери управління ESG-ризиками на офіційній веб-сторінці не знайдено.

Серед аналізованих банків із приватним капіталом безперечним лідером системності ESG-ризик-менеджменту є АТ «ПУМБ», аутсайдером АТ «А-БАНК». АТ «ТАСКОМБАНК» вже розробив Концепцію впровадження вимог ESG, власну екологічну та соціальну політику.

Незважаючи на зростаючу кількість викликів, пов'язаних з інтеграцією ESG-факторів, банки мають унікальні можливості проявити себе як ключові гравці у сталому розвитку. Цей перехід вимагає не просто додаткових звітів, а глибокої інтеграції ESG у стратегічне управління ризиками.

З огляду на те, що ESG-ризики формуються у складній мережі причинно-наслідкових зв'язків - як між банком, його клієнтами та постачальниками послуг, так і між різними видами фінансових і нефінансових ризиків - ці взаємозв'язки потребують чіткої, прозорої та структурованої фіксації в системі управління ризиками. Це дасть змогу своєчасно виявляти потенційні загрози та ефективно реагувати на них.

Цикл управління ESG-ризиками залишається незмінним - важливим є наповнюваність етапів (рис.2):

Процес ідентифікації варто розпочинати з включення ESG-ризиків до загального каталогу ризиків, що дасть змогу розширити й деталізувати загальну картину ризик-профілю. Оскільки між фінансовими та нефінансовими ризиками існує значна кількість взаємозалежностей, ESG-ризики не піддаються лінійному оцінюванню. Тому їх потрібно визначати через аналіз причинно-наслідкових зв'язків та/або спільних джерел

виникнення. Кожен тип ризику має оцінюватися з огляду на те, яким чином ESG-фактори можуть вплинути на його рівень чи змінити підходи до його вимірювання. Отримані результати оновленої каталогізації ризиків можуть слугувати підґрунтям для формування структурованої та узгодженої таксономії.



Рис. 2. Цикл управління ESG-ризиками

Джерело: сформовано автором

Ключовим етапом у процесі вимірювання та оцінювання ESG-ризиків є визначення масштабу їхнього поточного впливу. Банки мають оперативно та проактивно аналізувати доступні джерела інформації, а також застосовувати інструменти для проведення попередніх стрес-тестів. Універсального підходу до оцінки ESG-ризиків не існує, тому вибір методики залежить від природи конкретного ризику.

Для окремих категорій, наприклад кредитного ризику, ефективним рішенням може бути адаптація параметрів уже наявних моделей. У деяких випадках може виникнути потреба у створенні нових кількісних моделей, що дають змогу оцінити вплив ESG-факторів на ключові фінансові показники позичальників.

Для інших типів ризиків, особливо нефінансових, доцільно використовувати інструменти сценарного аналізу, що дозволяють дослідити можливі варіанти розвитку подій. Водночас критично важливо дотримуватися єдиної логіки й узгодженості - навіть якщо методи оцінки

різняться залежно від типу ризику, набір припущень щодо впливу ESG-факторів повинен залишатися однаковим для всієї системи ризик-менеджменту.

В основі ефективного *управління* ESG-ризики лежить чітке формулювання цілей та ініціатив у сфері ESG, зафіксованих у бізнес-стратегії банку. Вони мають бути інтегровані у стратегію ризик-менеджменту та реалізовані через механізми визначення ризик-апетиту. Важливою складовою цього процесу є розроблення як превентивних заходів, так і інструментів реагування на вже проявлені ризики.

Підходи до управління ESG-ризики можуть істотно відрізнятися між банками та мають визначатися індивідуально. Спектр рішень охоплює як установлення лімітів і критеріїв включення/виключення для ESG-активів, так і повний вихід з інвестицій у компанії, що не відповідають встановленим ESG-орієнтирам.

Превентивні заходи включають:

- обов'язкове врахування ESG-ризиків під час розроблення нових продуктів, сервісів і процесів;
- застосування механізмів запобігання ризикам для всіх їхніх типів, зокрема ухвалення рішень на основі детальної інформації (наприклад, відмова у кредитуванні, якщо рівень ESG-ризиків позичальника перевищує визначені пороги).

Заходи реагування передбачають:

- опрацювання ESG-ризиків, що вже матеріалізувалися, зокрема операційних, комплаєнс- та репутаційних;
- переоцінку портфелів, оновлення кредитних рейтингів або відмову в пролонгації фінансування у відповідь на перехідні ризики, спричинені змінами регуляторного чи правового середовища.

Такий комплексний підхід забезпечує узгодженість дій банку, підвищує стійкість бізнес-моделі та сприяє системному врахуванню ESG-факторів у всіх рівнях управління ризиками.

Ефективна стратегія управління ESG-ризиками повинна бути максимально узгодженою із загальною бізнес-стратегією банку. Це не відокремлений процес, а постійна актуалізація політики відповідно до динамічних змін зовнішнього середовища.

Особливої уваги в цьому контексті потребує ризик концентрації через:

1. складні взаємозв'язки: ESG-ризиками не існують ізольовано; вони перебувають у тісних і складних взаємозв'язках з традиційними банківськими ризиками (кредитним, ринковим, операційним). Наприклад, зростання вартості вуглецевих викидів (екологічний ризик) може безпосередньо підвищити кредитний ризик клієнта;

2. перехідні ризики (Transition Risks): перехід до економіки з нульовим балансом (Net-Zero) створює загрозу, що компанії однієї або споріднених галузей (наприклад, енергетика чи важка промисловість) зіткнуться з негативним впливом одночасно. Це, у свою чергу, створює додаткові загрози для банків, які мають високу концентрацію кредитування в цих секторах.

Для забезпечення стійкості стратегія управління ризиками банку має обов'язково враховувати можливість реалізації таких масштабних сценаріїв і бути готовою до них. Банки, які зможуть ефективно виявляти, оцінювати та управляти цими комплексними ризиками, не лише захистять свій капітал, але й отримають конкурентну перевагу, позиціонуючи себе як фінансові інститути, що забезпечують стабільність і відповідальне інвестування в майбутнє.

Безпосередньо в частині управління ESG-ризиками банками можуть застосовуватися:

- негативний скринінг (виключення проєктів, компаній, секторів, регіонів, які не відповідають встановленим банком ESG-критеріям);
- позитивний скринінг (вибір пріоритетних сегментів для роботи банку відповідно до ESG-критеріїв);
- підхід «prime» (відбір клієнтів у межах обмежених списків позитивного скринінгу);

- міжнародні критерії та стандарти (наприклад, стандарти ISO, пов'язані з ESG (1400: Системи екологічного менеджменту, 45001: Охорона праці та безпека, 50001: Управління енергією, 26000: Соціальна відповідальність), правило SEC щодо розкриття інформації про людський капітал, яке вимагає від публічних компаній подавати щорічні звіти про людські ресурси тощо);

- участь в органах управління, включення до контрактів умов і зобов'язань щодо виконання ESG-принципів;

- інші форми діалогу з клієнтами та партнерами.

В частині *моніторингу*, для сталого контролю профілю ESG-ризиків ключовим завданням є визначення та регулярний моніторинг релевантних показників. На цьому етапі банки можуть використовувати наявні аналітичні інструменти, створюючи інтегрований дашборд для відстеження динаміки ESG-ризиків. Вся зібрана інформація повинна бути доступною для зацікавлених сторін і враховуватися на кожному етапі процесу ухвалення рішень.

Водночас важливо не лише спостерігати за ризиками, а й критично оцінювати результативність застосованих заходів контролю. Через новизну ESG-напрямку ефективність таких заходів не може вважатися гарантованою. Тому необхідно систематично перевіряти, чи дають вони очікуваний результат та чи потребує система управління ризиками додаткових коригувань або посилення. Такий підхід забезпечить гнучкість і адаптивність у роботі з ESG-ризиками.

Доцільним кроком є запровадження спеціалізованої системи *звітності* щодо ESG-ризиків, орієнтованої на середньо- та довгострокову перспективу. Це зумовлено тим, що вплив ESG-факторів часто проявляється значно пізніше порівняно з іншими видами ризиків. Така система дасть змогу завчасно фіксувати потенційні зміни, відстежувати тенденції та формувати більш виважені управлінські рішення.

Важливо також визначити обмеження, найбільш актуальні для національного банківського сектору у зв'язку з новизною ESG-концепції:

– існують розбіжності між задекларованими та реальними результатами щодо дотримання ESG-принципів як банками, так і їх клієнтами;

– нестача спеціалізованих підходів до ESG-банкінгу з урахуванням специфіки української економіки;

– різниця у ресурсах (фінансових і кадрових), які банки спрямовують на розвиток ESG-практик;

– недостатня поінформованість учасників ринку (як банків, так і їх клієнтів) про переваги інтеграції ESG-принципів у бізнес-модель.

Також, низький рівень інтеграції ESG-ризиків у систему ризик-менеджменту банків проявляється у відсутності окремих процедур валідації ESG-факторів у клієнтів, браку ESG-скорингів та спеціалізованих ESG-комітетів у більшості установ. Так, серед аналізованих у дослідженні банках структури сталого розвитку у різних виглядах мають лише ПУМБ (менеджер ESG), ПІРЕУС-БАНК (робоча група з ESG), УКРСИББАНК (директор з питань комунікацій, КСВ та залученості UKRSIBBANK BNP Paribas Group). Щодо інших банківських установ пошук є ускладненим через відсутність прямої інформації на їх офіційних веб-сторінках.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Таким чином, проведене дослідження свідчить, що український банківський сектор перебуває на ранньому етапі формування повноцінної системи управління ESG-ризиками. Попри усвідомлення важливості сталого розвитку та наявності окремих ініціатив, лише невелика частина банків демонструє системність у впровадженні ESG-принципів, зокрема через оприлюднення стратегічних документів, політик і звітності. Найбільший прогрес зафіксовано серед банків іноземних банківських груп та окремих установ із приватним капіталом, тоді як банки з державною часткою здебільшого обмежуються фрагментарними кроками.

Визначено, що ключовою умовою створення ефективної системи ESG-ризик-менеджменту є інтеграція ESG-факторів у стратегію банку, корпоративне управління, процеси ідентифікації, оцінки, моніторингу та контролю ризиків. ESG-ризики не можуть розглядатися ізольовано від традиційних фінансових ризиків, оскільки вони формуються у складній мережі взаємозв'язків і мають довгостроковий характер впливу. Особливої ваги набуває ризик концентрації, пов'язаний із перехідними та регуляторними змінами, що може безпосередньо позначатися на стійкості кредитних портфелів.

Серед перспективних напрямів майбутніх досліджень в сфері правління ESG-ризиками в банках України вважаємо наступні:

- розроблення уніфікованих підходів до оцінки ESG-ризиків, адаптованих до умов українського фінансового сектору, включаючи методики стрес-тестування та сценарного моделювання перехідних ризиків;
- створення системи галузевих ESG-індикаторів, які дозволять банкам оцінювати ризик-профіль клієнтів з урахуванням специфіки економічних секторів, що є особливо важливим у контексті відбудови промисловості та інфраструктури;
- оцінка впливу ESG-факторів на кредитний рейтинг позичальників, включно з аналізом того, як зміни екологічних або соціальних стандартів впливатимуть на їхню платоспроможність у середньо- та довгостроковій перспективі;
- дослідження регуляторних моделей ЄС щодо сталого фінансування (CSRD, SFDR, таксономія ЄС) і можливостей їх поступової імплементації в українській банківській системі;
- аналіз інструментів сталого фінансування, таких як зелені, соціальні та перехідні облігації, та визначення їхнього потенціалу для України в умовах післявоєнної трансформації;

– вивчення ефективності ESG-комунікацій банків, зокрема впливу прозорості та регулярності звітності на рівень довіри інвесторів, клієнтів і міжнародних партнерів.

– формування моделей корпоративного управління, які забезпечують достатній рівень контролю за процесами ESG-інтеграції та відповідають вимогам європейських регуляторів.

Реалізація цих досліджень сприятиме підвищенню зрілості ESG-ризик-менеджменту в українському банківському секторі, формуванню передових практик сталого фінансування та зміцненню позицій України на міжнародних ринках капіталу.

Література

1. Шульга Н., Омеленчук В. ESG-ризики банків. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 2. С. 101-119. URL: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/2062/2200> (дата звернення: 30.11.2025).
2. Кльоба Л. Г., Кльоба Р. Л., Кльоба В. Л. Вплив ESG-ризиків на діяльність банків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 5. С. 148-154. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/5889/5948> (дата звернення: 30.11.2025).
3. Бортніков Г., Любіч О. Управління ESG-ризиками в українських банках. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. Том 6 (47). С. 19-33. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3885> (дата звернення: 30.11.2025).
4. Тивончук О. ESG рейтинги компаній – сутність та особливості формування. *Галицький економічний вісник*. 2020. №6 (67). С. 104-113. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34203/2/TNTUSJ_2020v6n67_Tyvonchuk_O-Esg_company_ratings-104-113.pdf (дата звернення: 30.11.2025).

5. ESG-ризиками у банківській сфері. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2022/01/esg-risks-in-banks.html> (дата звернення: 30.11.2025).

6. Концепція оновлення Політики з розвитку сталого фінансування. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ESG%20strategy_public.pdf?v=12 (дата звернення: 30.11.2025).

7. Біла книга з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Bila_knyga_2025_fin.pdf?v=14 (дата звернення: 30.11.2025).

8. Офіційна сторінка АТ КБ «ПРИВАТБАНК». URL: <https://privatbank.ua/about/management/corp> (дата звернення: 30.11.2025).

9. Офіційна сторінка АТ «ОЩАДБАНК». URL: <https://www.oschadbank.ua/> (дата звернення: 30.11.2025).

10. Офіційна сторінка АБ «УКРГАЗБАНК». Сталий розвиток. URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/sustainability/> (дата звернення: 30.11.2025).

11. Офіційна сторінка АТ "Райффайзен Банк". URL: <https://raiffeisen.ua/documents> (дата звернення: 30.11.2025).

12. Офіційна сторінка АТ «УКРСИББАНК». Сталий розвиток. URL: <https://ukrsibbank.com/about-bank/corporate-social-responsibility/> (дата звернення: 30.11.2025).

13. Офіційна сторінка АТ «ПІРЕУС БАНК МКБ». ESG. URL: <https://piraeusbank.ua/ua/home/esg> (дата звернення: 30.11.2025).

14. Офіційна сторінка АТ «ПУМБ». Сталий розвиток. URL: <https://about.pumb.ua/growth> (дата звернення: 30.11.2025).

15. Офіційна сторінка АТ «ТАСКОБАНК». Сталий розвиток. URL: <https://esg.tascombank.ua/> (дата звернення: 30.11.2025).

16. Офіційна сторінка АТ «А-БАНК». URL: https://conditions-and-rules.a-bank.com.ua/media/uploads/Kodeks_pravil.pdf (дата звернення: 30.11.2025).

References

1. Shulha, N. and Omelenchuk, V. (2024). “ESG risks of banks”, *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, (2), pp. 101-119, Available at: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/2062/2200> (Accessed 30 November 2025).
2. Klyoba, L.H. Klyoba, R.L. and Klyoba, V.L. (2025). “The impact of ESG risks on banking activities”, *Investments: Practice and Experience*, (5), pp. 148-154, Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/5889/5948> (Accessed 30 November 2025).
3. Bortnikov, H. and Liubych, O. (2022). “ESG risk management in Ukrainian banks”, *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 6(47), pp. 19-33, Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3885> (Accessed 30 November 2025).
4. Tyvonchuk, O. (2020). “ESG ratings of companies: essence and formation features”, *Halytskyi Economic Bulletin*, 6(67), pp. 104-113, Available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34203/2/TNTUSJ_2020v6n67_Tyvonchuk_O-Esg_company_ratings-104-113.pdf (Accessed 30 November 2025).
5. KPMG (2025), “ESG risks in the banking sector”, Available at: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2022/01/esg-risks-in-banks.html> (Accessed 30 November 2025).
6. National Bank of Ukraine (2025), “Concept for renewal of the Sustainable Finance Development Policy”, Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ESG%20strategy_public.pdf?v=12 (Accessed 30 November 2025).

7. National Bank of Ukraine (2025), “White Paper on the management of environmental, social and governance (ESG) risks in the financial sector”, Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Bila_knyga_2025_fin.pdf?v=14 (Accessed 30 November 2025).
8. Official website of JSC CB “PRIVATBANK” (2025), Available at: <https://privatbank.ua/about/management/corp> (Accessed 30 November 2025).
9. Official website of JSC “Oschadbank” (2025), Available at: <https://www.oschadbank.ua/> (Accessed 30 November 2025).
10. Official website of JSC “UKRGASBANK” (2025), “Sustainable Development”, Available at: <https://www.ukrgasbank.com/about/sustainability/> (Accessed 30 November 2025).
11. Official website of JSC “Raiffeisen Bank” (2025), Available at: <https://raiffeisen.ua/documents> (Accessed 30 November 2025).
12. Official website of JSC “UKRSIBBANK” (2025), “Sustainable Development”, Available at: <https://ukrsibbank.com/about-bank/corporate-social-responsibility/> (Accessed 30 November 2025).
13. Official website of JSC “Piraeus Bank ICB” (2025), “ESG”, Available at: <https://piraeusbank.ua/ua/home/esg> (Accessed 30 November 2025).
14. Official website of JSC “PUMB” (2025), “Sustainable Development”, Available at: <https://about.pumb.ua/growth> (Accessed 30 November 2025).
15. Official website of JSC “TASKOMBANK” (2025), “Sustainable Development”, Available at: <https://esg.tascombank.ua/> (Accessed 30 November 2025).
16. Official website of JSC “A-Bank” (2025), Available at: https://conditions-and-rules.a-bank.com.ua/media/uploads/Kodeks_pravil.pdf (Accessed 30 November 2025).

Стаття надійшла до редакції 04.12.2025 р.