

СУЧАСНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ESG-АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ – ШЛЯХ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ПШИК Богдан Іванович

*доктор економічних наук, професор
професор кафедри фінансових технологій та консалтингу
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7930-0791>*

ЛАПШКО Зоряна Ярославівна

*кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансових технологій та консалтингу
Львівського національного університету імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8716-9666>*

БОГІВ Роман Євгенович

*здобувач наукового ступеня доктора філософії
Львівського національного університету імені Івана Франка*

Анотація. У статті здійснено теоретичне обґрунтування напрямів управління ESG-активністю підприємств та їх важливості у досягненні цілей сталого розвитку. Висвітлено авторські рекомендації у сфері визначення і реалізації ключових цілей і напрямів, організації процесу управління ESG-активністю підприємства, інтеграції ESG-підходів в систему управління бізнесом, а також моніторингу та оцінки діяльності підприємств у сфері ESG.

Ключові слова: ESG-активність, ESG-звітність, компанія (підприємство), сталий розвиток, управління, цілі сталого розвитку.

Постановка проблеми. Невпинний розвиток глобалізаційних процесів, які постійно поширюються у цивілізованому світі та охоплюють дедалі більшу кількість економічних суб'єктів, призвели до посилення конкуренції в бізнесі, підвищення значущості рівня та якості життя, усвідомленості підходів до підтримки репутації та зміцнення стійкості у функціонуванні підприємницьких структур. Впродовж останніх років, коди відбувається активний перехід до

інформаційного суспільства, традиційні інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємств практично вичерпали свій потенціал, що вимагає не лише постійного перегляду і вдосконалення наявних, а й розроблення нових підходів та механізмів, спрямованих поглиблення взаємодії «бізнес - суспільство», а також усвідомлення важливості та пріоритетності морально-етичних цінностей і духовного розвитку особистості.

В умовах сьогодення економічна ефективність перестає бути визначальною детермінантою при прийнятті фінансових рішень, оскільки потенційні інвестори та інші стейкхолдери в ході прийняття відповідальних рішень дедалі більше проявляють інтерес до нефінансової інформації, що характеризує різноманітні аспекти функціонування та внесок компаній у досягнення цілей сталого розвитку. Саме тому й при формуванні компаніями власних стратегій розвитку відбувається коригування пріоритетів у напрямку забезпечення стійкого розвитку бізнесу, що базується на відповідальному ставленні до довкілля (E-environment), високій соціальній відповідальності (S-social) та високій якості корпоративного управління (G-governance). Саме тому проблематика управління ESG-активністю підприємств набуває сьогодні пріоритетного значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням сучасних проблем інтеграції ESG – підходів в діяльність підприємницьких структур в Україні займалися такі вітчизняні вчені як Болгар Т., М. Кіржецька, Ю. Кіржецький, Левченко Н., Макаренко І., Пластун О., Пшенична М., Ткаченко А. та інші науковці. Проте недостатньо висвітленими у науковій економічній літературі залишаються питання розвитку та вдосконалення підприємствами власних стратегій господарювання та бізнес-моделей на базі використання сучасних підходів до управління ESG – активністю. Важливість цих проблем і недостатній рівень їх висвітлення в наукових публікаціях зумовили актуальність цієї проблематики.

Мета статті полягає у висвітленні сучасних складових і напрямів

управління ESG – активністю та обґрунтуванні рекомендацій з їх удосконалення в цілях забезпечення конкурентоспроможності підприємств та сталого розвитку.

Виклад основних результатів. Останнім часом у бізнесових і наукових колах спостерігається підвищений інтерес до функціонування підприємницьких структур з позицій їхньої участі та внеску у досягнення цілей сталого розвитку. Цей інтерес відразу перейшов у практичну площину шляхом прийняття конкретних управлінських рішень підприємств у застосуванні інноваційних підходів до вирішення проблем сталого розвитку. Такий тренд не є випадковим, оскільки суспільство стає більш чутливим до соціальних питань і світові бренди обирають стратегії, що враховують усі аспекти ESG-активності – довкілля, соціальну сферу та корпоративне управління. До того ж у діловому світі сформувалася стабільна група компаній (наприклад, Microsoft Corporation, Unilever, Tesla Inc, Procter & Gamble та інші), які реалізують ESG-принципи, керуючись міжнародними вимогами і стандартами [1]. Ці та інші компанії, що активно впроваджують ESG-принципи, стають лідерами не лише з позицій відповідального бізнесу, а й досягнення фінансового успіху, що проявляється у зростанні вартості їхнього капіталу, інвестиційної привабливості та отримання відчутних переваг в доступі до залучення фінансування. Саме тому поживлення ESG-активності слід розглядати в руслі реалізації прогресивної стратегії забезпечення розвитку підприємства на тривалу перспективу, яка реалізується у розрізі таких складових:

E – екологічна (environmental), включає низку заходів по скороченню

викидів забруднюючих речовин та відходів, недопущення виснаження природних ресурсів, включаючи воду, скорочення площі лісів, а також використання відновлюваних ресурсів та їх переробку;

S – соціальна (*social*), полягає у підтримці професійної освіти працівників, зменшення плинності кадрів, охорона здоров'я на підприємстві, наявність «соціального пакету», культура «нульового травматизму», виключення використання дитячої праці, гендерна рівність, взаємовідносини із споживачами та місцевими спільнотами;

G – корпоративне управління (*governance*) передбачає прозорість розкриття інформації, врахування інтересів усіх акціонерів, виключення необґрунтовано високих винагород топ-менеджерам та корупційних скандалів, наявність довгострокової стратегії компанії [2, с. 259].

Виходячи з цього, ESG-активність підприємства слід розглядати з позицій

процесів прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку, а також їх реалізації в ході взаємодії підприємства із зовнішніми і внутрішніми стейкхолдерами, що втілюються в одночасному здійсненні заходів екологічного, соціального та корпоративного характеру. Воно повинно базуватися на: сукупності теоретичних і методологічних підходів, ідей, принципів або уявлень, згідно яких відбуваються зазначені вище процеси; визначення перспективних напрямів розвитку підприємства в контексті ESG-напрямів; механізмах впливу суб'єкта на об'єкт управління; характері взаємовідносин між підприємством та його внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами; використанні широкого спектра механізмів комунікації та інформування стейкхолдерів про результати ESG-активності підприємства.

В межах управління ESG-активністю підприємства виокремимо окремі ланки, взаємодію яких зображено на рис. 1.

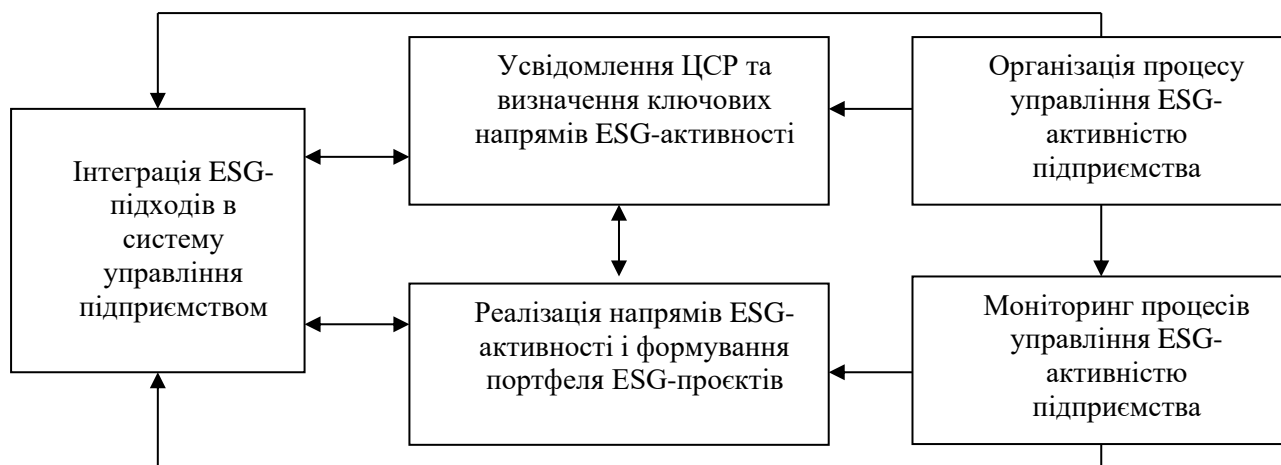


Рис. 1. Складові управління ESG-активністю підприємства та зв'язок між ними
Джерело: авторська розробка

Вихідним моментом даного процесу управління є усвідомлення цілей сталого розвитку (ЦСР) та визначення ключових напрямів ESG-активності підприємства. Зокрема ЦСР закликають усі без винятку компанії сприяти досягненню сталого розвитку за допомогою їх інвестицій, розробок та бізнес-практик. При цьому слід звернути увагу на те, що ступінь та швидкість впровадження сталих та інклюзивних бізнес-моделей зіграє важливу роль для досягнення успіху у досягненні ЦСР, однак самі компанії стають об'єктами впливу викликів, на які орієнтовані ЦСР. Передусім необхідно здійснити оцінку актуального та потенційного позитивного та негативного впливів діяльності підприємства на досягнення ЦСР протягом всього ланцюга формування вартості. Це допоможе ідентифікувати сфери, в яких можна примножити позитивний вплив, і ті, де вплив негативних чинників можна зменшити або уникнути його взагалі.

Після цього необхідно визначити пріоритети серед ЦСР на основі таких критеріїв: 1) розгляд масштабу, ступеня складності та ймовірності актуальних та потенційних впливів, а також важливості такого роду впливів на основних учасників процесу та можливість посилити конкуренцію; 2) врахування додаткових застережень (ймовірність нових регуляторних актів, стандартизація, дефіцит на ринку (матеріалів або робочої сили), перебої в ланцюгу формування вартості, тиск зі сторони учасників процесу або мінлива динаміка ринку на тривалу перспективу), які можуть перетворити ці негативні впливи на витрати та ризику для компанії; 3) оцінка можливостей для компанії на предмет збільшення або здобуття переваг від

своїх актуальних або потенційних впливів на ЦСР, зокрема можливостей для інновацій, розробки нових продуктів та рішень або фокус на нові сегменти ринку. Наприклад, можуть бути обрані такі ESG-пріоритети: підвищення ефективності використання основних засобів шляхом використання енерго – та ресурсозберігаючих технологій; використання відходів у процесі виробництва продукції; залучення ESG-інвестицій; недопущення гендерної дискримінації серед персоналу компанії; забезпечення безпечних умов праці та цілісної системи охорони здоров'я співробітників; імплементація кращих практик корпоративного управління, ризик-менеджменту та комплаєнсу.

Встановлення конкретних та визначених часовими рамками цілей сталого розвитку, які піддаються вимірюванню, можуть допомогти культивувати спільні пріоритети та стимулювати продуктивність діяльності підприємства [3, с. 16]. Останнім часом стає дедалі поширенню практика узгодження встановлених пріоритетів з ЦСР, що дає можливість визначити конкретні завдання у сфері ESG-активності та поширювати інформацію про свої зобов'язання щодо сприяння сталому розвитку.

Після визначення пріоритетів і цілей стосовно екологічних, соціальних та корпоративних сторін діяльності компанії повинна відбутися інтеграція ESG-підходів у систему управління підприємством. Це передбачає впровадження принципів сталого розвитку в бізнес-процеси та управлінський механізм компанії, починаючи від функцій, завдань та методів управління, закінчуючи організаційними, кадровими питаннями та змінами в технологіях управління.

Інтегрування ESG-підходів може внести кардинальні зміни не лише в систему управління, а комплексно вплинути на усі без винятку складові основної, інвестиційної та фінансової діяльності компанії, включаючи передусім асортимент пропонованих товарів та послуг, обсяги та структуру клієнтської бази, специфіку управління ланцюгом постачання, вибір та використання сировини, транспортування, роздрібні мережі та утилізацію товарів. А відтак для досягнення найбільшого ефекту, ESG-аспекти повинні бути невід'ємною частиною фінансових, стратегічних та оперативних цілей підприємств, а також цілей у сферах продажу та продуктивності. Відповідно, прагнення до сталого розвитку слід також відобразити в образі, місії та базових цінностях компанії, що дасть змогу пов'язати майбутній успіх компанії зі сталим розвитком.

Для досягнення спільних цілей чи для роботи над системними змінами підприємствам доцільно залучати партнерів задля посилення ефекту та поширення впливу у відносинах зі стейкхолдерами. У практиці інтеграції ESG-підходів підприємства можуть скористатися такими типами партнерства [3, с. 24]: 1) партнерство під час випуску продукту на ринок, у рамках якого компанії, задіяні в різних етапах розробки продукту, об'єднують навички, технології та ресурси, які доповнюють одне одного, і тим самим привносять нові рішення на ринок; 2) секторні ініціативи, які об'єднують декількох лідерів промисловості задля підвищення стандартів і покращення практик у всій галузі й подолання загальних проблем; 3) партнерство широких кіл зацікавлених сторін, коли

громадянського суспільства об'єднують зусилля для вирішення складних завдань. Побудова ефективного партнерства задля сталого розвитку вимагає високого ступеню зацікавленості і відповідальності з боку зацікавлених осіб, дає змогу об'єднати партнерів навколо загального набору пріоритетів, встановити спільні цілі, використовувати ключові навички, розробити чіткі структури управління, створити спільну систему моніторингу, зосередити увагу на результатах, а також прогнозувати майбутні потреби в ресурсах.

Наступною складовою процесу управління є реалізація напрямів ESG-активності і формування портфеля ESG-проектів. Основними напрямками, які можуть реалізуватися у межах екологічної складової є такі: приведення виробництва у відповідність світовим та європейським екологічним стандартам; інвестування у впровадження і розвиток ресурсозберігаючих та енергоефективних технологій (зокрема джерел відновлюваної енергії), а також технології скорочення вуглецевого сліду теплової генерації; зменшення використання пластику, використання матеріалів екологічного пакування продукції; скорочення викидів забруднюючих речовин та відходів; утилізація, переробка та використання відходів у процесі виробництва; запобігання та мінімізації негативного впливу на біорізноманіття та природне середовище; вдосконалення системи екологічного менеджменту та екологічного моніторингу; проведення роботи з підрядниками і постачальниками в частині дотримання екологічних і природоохоронних вимог; стале використання земельних ділянок; оптимізація використання небезпечних речовин і матеріалів;

До соціальних напрямів ESG-активності належать: створення безпечних умов праці та системи охорони здоров'я співробітників; вибір найоптимальніших режимів праці; зниження до мінімуму ризику захворювань серед працівників; створення умов для здорового способу життя, пропаганда відповідального ставлення до здоров'я, реалізація оздоровчих заходів; контроль за дотриманням умов і режимів праці; здійснення заходів з дотримання прав людини та гендерної рівності у колективі; реалізація програм здобуття освіти та підвищення кваліфікації для працівників підприємства; сприяння у розвитку кар'єри та розкриття потенціалу членів трудового колективу; розробка та втілення програм соціального партнерства з територіальними громадами, міжнародними організаціями та іншими стейкхолдерами; підвищення рівня енергетичної та екологічної обізнаності населення;

Аспекти корпоративного управління в межах ESG-активності підприємств реалізуються у розрізі низки напрямів, а саме: підготовка документів з регламентації корпоративного управління (кодексів та положень); дотримання прав акціонерів на участь у розподілі прибутку; розробка системи управління ризиками сталого розвитку; дотримання корпоративної етики і правил ведення бізнесу; наявність та функціонування комплаєнс-підрозділу; наявність антикорупційних програм, внутрішніх нормативних документів у сфері боротьби з хабарництвом та уникнення конфлікту інтересів; формування підходів до управління інсайдерською інформацією; управління відносинами з органами державної влади та регуляторами;

створення прозорих органів управління підприємством, комітетів із призначень та винагород; оприлюднення інформації про порядок призначення, форми та обсяги виплати винагород членам органів управління компанією.

Виходячи із наявних напрямів ESG-активності, підприємство здійснює відповідні фінансові витрати і вкладення, утворюючи таким чином портфель ESG-проектів. В основу формування даного портфеля слід покласти такі принципи:

- досягнення відповідності цілей формування портфеля ESG-проектів Цілям сталого розвитку і напрямам затвердженій стратегії розвитку підприємства;

- забезпечення відповідності обсягу та структури ESG-портфелів обсягам та структурі джерел ESG-фінансування інвестицій у сталий розвиток;

- досягнення оптимального співвідношення очікуваного ефекту (економічного екологічного соціального), ліквідності та ризику (виходячи із конкретних цілей формування портфеля) для забезпечення збереженості вкладень та витрат на його формування;

- забезпечення можливості управління ESG-портфелями компанії, що передбачає обмеження обсягів здійснення інвестицій відповідно до можливостей підприємства щодо відслідковування основних характеристик активів.

Наступною складовою є організація процесу управління ESG-активністю підприємства. Останнім часом у світі постійно посилюється тенденція щодо включення до штату підприємств таких посад як директори та фахівці з питань сталого розвитку. Сфера їх професійної діяльності охоплює такі напрями: комплексна підтримка та координація

дій з питань забезпечення сталого розвитку та реалізації ESG-підходів в межах діяльності підприємства; сприяння розвитку ESG-підходів згідно міжнародних стандартів та політик компанії, участь у розробці внутрішніх нормативних документів; імплементація та супроводження проєктів згідно внутрішніх ESG-політик та систем оцінок; забезпечення дотримання екологічних і соціальних стандартів в ході діяльності компанії та взаємодії з різними цільовими групами; розробка нових продуктів та пропозицій з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських аспектів; налагодження відносин та комунікацій із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами у напрямку кросс-функціональної інтеграції проєктів; організація процесу підготовки та подання ESG звітності; аналіз досліджень та регулярних порівняльних показників у сфері ESG-активності підприємства, а також забезпечення моніторингу та зворотного зв'язку.

Відповідно такі фахівці повинні відповідати низці вимог, а саме: екологічна обізнаність (люди, які цікавляться станом довкілля, дбають про збереження природних ресурсів, розуміють важливість боротьби зі зміною клімату і перебувають в курсі останніх кліматичних змін); соціальна відповідальність (відчуття відповідальності перед організацією та суспільством, прагнення соціальної справедливості і готовність брати участь у поліпшенні якості життя інших людей); системне мислення (бачення взаємозв'язків та впливу різних факторів на екологію, суспільство та економіку, здатність успішно аналізувати та створювати стратегії сталого розвитку, знання і розуміння ESG-тенденцій); аналітичні здібності (уміння збирати,

аналізувати та інтерпретувати дані щодо різних аспектів сталого розвитку); комунікативність (уміння комунікувати і знаходити діалог зі стейкхолдерами, які мають різні інтереси); постійне прагнення поліпшити: (бачення власної участі у питаннях сталого розвитку не лише крізь призму професії, а й способу внесення позитивних змін у світі); лідерські якості: (здатність взяти себе роль лідерів та ініціаторів змін в організації чи суспільстві).

Як показує практика, що хоча роль професіоналів з управління сталим розвитком швидко розвивається та розширюється у бізнесі, багатьом із них все ще не вистачає необхідних повноважень або обсягу відповідальності, щоб достатньо впливати на стратегію сталого розвитку своєї компанії. Це підтверджується результатами дослідження «Уповноважені керівники з питань сталого розвитку», проведеного компанією PwC, згідно якого у 80% серед переліку досліджуваних підприємств керівники зі сталого розвитку виконували певну роль, проте більш ніж половина із них мали обмежений мандат, або не мали належного доступу до ради директорів, або мали незначний вплив на основну діяльність чи стратегію підприємства, зосередившись головним чином питаннях корпоративної соціальної відповідальності [4]. На нашу думку, надання директорам зі сталого розвитку відповідних повноважень щодо вирішення ключових питань діяльності підприємств і реалізації їх ділової стратегії, а також введення їх до складу органів управління, може спричинити реальний вплив, з'єднавши точки ESG-активності і надавши імпульс трансформації сталого розвитку.

Останньою у процесі управління

ESG-активністю підприємства є моніторингова складова, яка реалізується головним чином через формування ESG-звітності, а також реалізації функцій ESG-аудиту та комплаєнс-контролю у сфері ESG. Так, одним з найпомітніших трендів, на який слід звернути першочергову увагу, є складання та оприлюднення ESG-звітності, на основі якої у стейкхолдерів формуються уявлення про екологічну та соціальну активність підприємства. ESG-звітність складають та публікують переважно на добровільній основі з річною періодичністю, хоча у деяких країнах органи влади встановлюють регуляторні вимоги щодо такого звітування, недотримання яких тягне за собою застосування штрафних санкцій.

Сьогодні в ході складання цієї звітності, переважна більшість компаній звертає увагу на такі моменти: розширення обсягу звітування з питань сталого розвитку з використанням стандартів, що базуються на оцінках матеріальної відповідальності зацікавлених сторін; розширення звітування з питань кліматичних ризиків та ризиків зменшення викидів вуглецю; зростання усвідомлення ризику втрати біорізноманіття; домінування кількісних показників над показниками якості у звітах про досягнення ЦСР; зростання кількості звітів з питань кліматичних ризиків, за ними йдуть звіти соціальних та управлінських ризиків.

Завдяки ESG-звітності підприємство може оцінити свої майбутні результати діяльності, встановлювати нові цілі та керувати змінами, необхідними для інтеграції в стійку глобальну економіку, а також отримувати низку ключових переваг, які проявляються у такому: знаходити резерви та можливості економії на витратах, підвищення ефективності управління ресурсами та ланцюгами постачання; покращувати

фінансові показники діяльності підприємства, зокрема підвищити його ринкову вартість; підвищувати інвестиційну привабливість, оскільки інвестори все частіше враховують ESG-показники при прийнятті рішень про інвестування; покращити імідж бренду та залучити нових клієнтів, які віддають перевагу екологічно чистим поварам і послугам; знижувати операційні ризики, пов'язані з екологічними, соціальними та управлінськими проблемами; підвищити рівень конкурентоспроможності; ефективніше взаємодіяти зі стейкхолдерми, зокрема, клієнтами, інвесторами та працівниками тощо. Усвідомлюючи усі ці та інші переваги, дедалі більше компаній визнає важливість ESG-звітності і робить це пріоритетом у своїй бізнес-практиці.

У процесі формування ESG-звітності відображається сукупність певних показників (індикаторів), які розкривають основні аспекти ESG-активності підприємства. Їх перелік залежить від сфери діяльності підприємства, напряму оцінювання та інших чинників. У таблиці 1 подано перелік найбільш поширених ESG-індикаторів.

Формуючи ESG-звіти, підприємствам передусім треба переконати стейкхолдерів у стійкості власних бізнес-моделей та наявності факторів конкурентоспроможності на перспективу. Повинні бути сформульовані цілі коротко- та довгострокові цілі компанії зі сталого розвитку у кількісному вимірі, що дасть змогу встановити KPI та моніторити прогрес у їх досягненні. Доцільно також відобразити систему управління ESG-активністю та підрозділи, які беруть участь у цьому процесі. Суттєву частину звіту варто приділити висвітленню кількісних і якісних показників, які характеризують внесок підприємства у досягнення ЦСР.

Оскільки діяльність підприємств зачіпає інтереси різних сторін (акціонери, інвестори, працівники, споживачі, постачальники, місцеві спільноти, державні органи тощо), дуже важливо досягати збалансованості в задоволенні їхніх потреб і очікувань. Тому в ESG-звіті компанії додатково слід відобразити, яку цінність приносить їхня діяльність різним

зацікавленим сторонам. Найбільш вирашений вигляд матиме звіт, в якому ця цінність виражена в грошовому еквіваленті, однак не вся цінність піддається грошовій оцінці. У такому разі потрібний детальний опис, що доводить систематичність роботи компанії за ESG-напрямами.

Таблиця 1

Перелік основних ESG-індикаторів у розрізі складових і напрямів оцінки

Складава	Напрямок оцінки	Показник
E – екологічна (environmental)	Шкідливі викиди	Обсяг викидів парникових газів
		Валове скорочення викидів парникових газів
		Обсяг викидів шкідливих речовин у повітря за видами
	Енергоефективність	Обсяг споживання енергії
		Частка джерел відновлюваної енергії у обсязі споживання енергії
	Водні ресурси	Обсяги споживання води
	Поводження з відходами	Сукупний обсяг відходів
		Обсяги і частка утилізації і переробки відходів
	Екологічні інвестиції	Обсяги капітальних інвестицій в екологічні проекти
		Обсяги поточних і додаткових витрат на екологічні заходи
	Продукція	Частка доходів від реалізації продукції органічного походження
	Пакування	Загальний обсяг пакувального матеріалу
		Використання пакувального матеріалу на одиницю продукції
		Витрати на пакувальні матеріали
Частка витрат на пакування у собівартості продукції		
S – соціальна (social)	Соціальне партнерство	Кількість програм соціального партнерства, які реалізуються за участю компанії
		Обсяги і частка інвестицій на напрямом соціального партнерства
	Працівники	Чисельність, вікова та гендерна структура персоналу
		Коефіцієнт плинності кадрів
		Обсяги витрат на навчання та підвищення кваліфікації
		Кількість осіб, що пройшли навчання (підвищення кваліфікації)
		Середня кількість годин на навчання 1 працівника
		Середні витрати на навчання 1 особи
	Стимулювання персоналу	Кількість прийнятих нових працівників
		Сума виплачених бонусів, разом
Сумарна кількість працівників, що отримали 90 % від загальної суми виплачених бонусів		
G – корпоративне управління (governance)	Гендерний аспект	Обсяг і структура соціальних виплат і пільг
		Частка жінок, що працюють не керівних посадах
	Дохід компанії	Частка доходу компанії
		Темп зростання доходу компанії
	Інновації	Частка інноваційних інвестицій у загальних інвестиціях
		Відношення обсягу інноваційних інвестицій до сукупного доходу компанії
		Обсяг витрат на дослідження
	Санкції	Витрати та штрафи, пов'язані з антиконкурентними позовами
	Корупція	Кількість годин навчання з етики і боротьби з корупцією під час найму нових працівників
		Частка працівників, які пройшли навчання з питань етики і боротьби з корупцією
		Доходи компанії в регіонах з низьким рівнем корупції
	Споживачі	Частка задоволених користувачів компанії
	Ланцюги постачання	Структура постачальників за обсягами
Частка трьох найбільших постачальників		

Джерело: таблицю складено на основі опрацювання джерел [2; 3; 5 – 7]

Окрему частину звіту про сталий розвиток слід приділити питанням дотримання принципів етики ведення бізнесу й боротьби з корупцією. Компанії розкривають статистику роботи гарячих ліній з етичних питань та механізм реагування на звернення. Ця інформація свідчить, що ведеться цілеспрямована робота для протидії порушенням.

Ще одним напрямом моніторингової складової процесу управління процесами забезпечення сталого розвитку є ESG-аудит, суть якого полягає в оцінюванні практик компанії з позиції екологічних, соціальних та управлінських аспектів, зокрема в частині відповідності її діяльності стандартам сталого розвитку, впливу на різних стейкхолдерів (включаючи працівників, громади, клієнтів, інвесторів, а також суспільство та окремі екосистеми), а також виявлення та оцінки ризиків, які можуть мати місце в ході ESG-активності підприємства. Метою ESG-аудиту є проведення об'єктивного та всебічного аналізу, а також повного розкриття політики і процесів компанії у сфері ESG-активності [8]. Він допомагає виявити напрями ESG-активності, в яких компанія досягла успіху, а також ті, що потребують вдосконалення. Процес аудиту, як правило, включає збір та аналіз відповідних даних, порівняльний аналіз з міжнародними стандартами та надання рекомендацій щодо вдосконалення практик ESG.

Одним із напрямів ESG-аудиту є оцінювання точності, надійності та повноти ESG-даних і розкриття інформації компанії. При цьому важливим є надання зацікавленим сторонам, таким як інвестори, регуляторні органи та громадськість, впевненості в ESG-інформації, що

надається компанією. Під час процесу підтвердження аудитор оцінює політику, процедури та практики компанії у сфері ESG, щоб визначити, чи відповідають вони встановленим стандартам, керівним принципам або рамкам, таким як Глобальна ініціатива зі звітності (GRI), Рада зі стандартів бухгалтерського обліку в галузі сталого розвитку (SASB), Європейські стандарти звітності в галузі сталого розвитку (ESRS) або Цільова група з розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом (TCFD). Аудиторська фірма також перевіряє процеси збору даних та звітності компанії, перевіряє точність звітних показників ESG та оцінює ефективність внутрішнього контролю, пов'язаного з ESG-інформацією. Також ESG-аудит є важливим заходом забезпечення дотримання кодексів поведінки, конвенцій з прав людини та екологічних стандартів.

У багатьох країнах вже запроваджено або перебуває в процесі запровадження законодавство про комплексну перевірку дотримання прав людини та екологічну перевірку. Тому слід звернути увагу на такий напрям моніторингу як комплексна перевірка ESG. Це процес аналізу та оцінки екологічних, соціальних та управлінських ризиків і можливостей, пов'язаних з діловим партнером, цільовою компанією або активом. У більш широкому сенсі, така перевірка може проводитися щодо бізнес-партнерів усіх видів як інструмент для оцінки ризиків і можливостей, пов'язаних з ESG.

Інтеграція ESG-міркувань у комплексну перевірку допомагає зрозуміти потенційні ризики, зобов'язання та фактори, що впливають на вартість компанії, пов'язані з її ESG

показниками. Проводячи комплексну перевірку ESG, компанії можуть отримати уявлення про ESG-індикатори бізнес-партнера/активів і приймати обґрунтовані рішення, беручи до уваги як фінансові, так і нефінансові фактори. Це також допомагає забезпечити відповідність нормам ESG, галузевим стандартам та очікуванням зацікавлених сторін.

Важливим інструментом контролю, спрямованим на забезпечення імплементації нових ESG-вимог, який використовують керівники, зокрема наглядові ради підприємств для досягнення цілей сталого розвитку є комплаєнс. Саме ті організації, які сформували раніше систему комплаєнс-контролю, на сьогодні значною мірою відповідають базовим ESG-вимогам. Більшість великих компаній мають у своїй структурі службу комплаєнс, а за умов розгалуженої філійної мережі у структурних підрозділах працюють комплаєнс-координатори, які підзвітні та підпорядковані керівнику служби (комплаєнс-офіцеру). До сфери їх відповідальності належить розробка методології та реалізація внутрішніх контролів в управлінні корупційним ризиком, інсайдерською інформацією та ситуацій, пов'язаних із конфліктом інтересів. Водночас, підрозділ комплаєнс, за підтримки керівництва компанії, може стати координатором та контролером зусиль, спрямованих на імплементацію ESG-вимог у її діяльність.

Також варто звернути увагу на такий напрям як ESG-сертифікація – процес, за допомогою якого компанії оцінюються та аналізуються на основі їхньої діяльності та відданості принципам сталого та відповідального ведення бізнесу [8]. Фактори ESG використовуються для оцінки впливу

компанії на навколишнє середовище, її ставлення до працівників та громад, а також ефективності структури корпоративного управління. Важливо зазначити, що ESG-сертифікація не є стандартизованим процесом, і різні організації можуть мати власні рамки, методології та критерії оцінки. Оскільки практика ESG продовжує набувати все більшого значення в діловому світі, з'являється все більше ініціатив, стандартів і сертифікатів, доступних для оцінки сталого розвитку та соціальної відповідальності компанії. На сьогодні не існує єдиного стандарту, який може достовірно охопити всі аспекти ESG у всіх галузях і для всіх випадків використання. Натомість ми вважаємо, що стандарти для організації слід обирати після ретельного розгляду багатьох факторів, включаючи очікування зацікавлених сторін, суттєві теми, тип і серйозність впливів, профіль ризиків, галузь, заплановані результати тощо. Таким чином, відправною точкою для будь-якого проекту з сертифікації ESG має бути діалог для розуміння цих моментів.

Висновки. У сучасних умовах реалізація концепції сталого розвитку лежить у площині імплементації в діяльність підприємств особливих підходів, які базуються на відповідальному ставленні до довкілля, високій соціальній відповідальності та високій якості корпоративного управління. ESG - фактори набули неабиякого значення в останні роки, оскільки інвестори, регулятори та зацікавлені сторони все більше визнають вплив нефінансових ризиків і можливостей на результати діяльності та довгострокову стійкість бізнесу.

Все це актуалізує необхідність управління ESG-активністю підприємства, яке слід розглядати з

позицій комплексного процесу розробки і реалізації системної сукупності наукових підходів і рішень, спрямованої на здійснення таких змін, які б одночасно сприяли стійкому розвитку як самого підприємства, а й характеризували зростання його внеску у досягнення цілей сталого розвитку на рівні територіальної громади, регіону, держави чи суспільства загалом. Означений процес пов'язаний, передусім, з визначенням цілей, пріоритетів, якісних, кількісних і часових характеристик, конкретних виконавців та необхідних ресурсів і спрямований на забезпечення розвитку підприємства в довгостроковому періоді та постійного зростання його внеску у досягнення цілей сталого розвитку.

Управління ESG-активністю стає дедалі більш важливим у сучасному світі, оскільки зростає попит на прозору та надійну ESG-інформацію. Це допомагає компаніям підвищити свій

авторитет, управляти ризиками та будувати довіру між зацікавленими сторонами, які все більше зосереджуються на сталому та відповідальному веденні бізнесу. Відтак зростання зацікавленості крупних інвесторів, постачальників, клієнтів, партнерів, контролюючих органів до ESG-активності підприємств та механізмів управління цим процесом актуалізує значущість цього підходу для подальшої розбудови ефективної системи відносин між підприємствами та їхніми стейкхолдерами, вироблення належних інструментів комунікації, забезпечення високої прозорості компаній та належної оцінки їх діяльності з позиції дотримання ESG-критеріїв та внеску у досягнення ЦСР. Саме це окреслює напрями подальших досліджень у контексті покращення інвестиційного клімату нашої держави та перспективи повоєнного відновлення економіки України.

Список використаної літератури

1. Сінченко С. ESG: модний тренд чи можливість росту? веб-сайт. URL: <https://mind.ua/openmind/20268606-esg-modnij-trend-chi-mozhlivist-rostu>
2. Ганусич В. Аналіз ESG-рейтингу компанії. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economiics*. 2022. № 2. С. 257-265.
3. Посібник для досягнення Цілей сталого розвитку в сфері бізнесу. ООН, 2015. 30 с.: веб-сайт. URL: <https://csr-ukraine.org/materials/sdg-compass-posibnik-dlya-dosyagnennya-ciley-stal>
4. Директори з питань сталого розвитку набувають впливу, але все ще не мають доступу до ради директорів: веб-сайт. URL: <https://esg-ua.team/archives/1094>
5. Болгар Т.М., Корчагіна Л.Ф. Розвиток науково -методичних підходів до організації ESG-активності підприємств. *ACADEMY REVIEW*. № 1 (60). 2024. С. 7-19.
6. Болгар Т.М., Корчагіна Л.Ф. Науково-методичні засади побудови механізму управління ESG-активністю на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 5: веб-сайт. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-71>
7. Макаренко І.О. Інкorporація ESG-критеріїв у діяльність компаній у контексті їх інвестиційного скринінгу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2 (104). С. 86-93.
8. ESG-аудит для практичних висновків і зниження ризиків: веб-сайт. URL: <https://www.dqsglobal.com/uk-ua/sertifikuje/esg-audit#>