

УДК 005.35

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.17>**Ворончак І.О.**

кандидат економічних наук, доцент

Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0309-5282>**Коцко Т.А.**

кандидат економічних наук, доцент

*Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0111-0784>**Свінцов О.М.**

доктор економічних наук, професор

Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6047-457X>

ВІТЧИЗНЯНИЙ ВИМІР ESG-ТРАНСФОРМАЦІЇ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ

У статті проаналізовано особливості ESG-трансформації корпоративного менеджменту в Україні. Обґрунтовано взаємозв'язок концепцій «соціальної відповідальності бізнесу», «сталого розвитку» і ESG. Дослідження засвідчило недостатню результативність як загальнодержавної політики у сфері досягнення «Цілей сталого розвитку», так і корпоративних зусиль щодо реалізації екологічних, соціальних, управлінських пріоритетів. Визначено, що вдосконалення державної підтримки «зеленого переходу» має доповнюватися адаптацією нової філософії управління, формуванням специфічних менеджерських компетенцій, вдосконаленням організаційних структур корпоративного управління, розробкою і реалізацією стратегій сталого розвитку вітчизняних підприємств. Встановлено ключову роль в оптимізації G-аспектів корпоративного менеджменту системи реагування на комплаєнс-ризик.

Ключові слова: менеджмент, екологічне, соціальне і корпоративне управління (ESG), сталий розвиток, корпоративна соціальна відповідальність, комплаєнс.

Постановка проблеми. До значимих тенденцій розвитку бізнесу останніх років, зумовлених зокрема просуванням «Цілей сталого розвитку» (ЦСР), можна віднести зростаючий інтерес до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і до ініціатив, пов'язаних екологічними, соціальними й управлінськими пріоритетами (ESG) в менеджменті. Оскільки засадничими ознаками сучасного відповідального бізнесу є: відповідність правовим нормам і етичним вимогам суспільства; баланс інтересів стейкхолдерів щодо трудових, фінансових, економічних, екологічних, соціальних цілей; узгодження інтересів суспільства і бізнесу через зняття протиріч між ними інституційними угодами на засадах соціального партнерства і діалогу; турбота про добробут суспільства, а не лише максимізацію прибутку; то можна зробити висновок, що КСВ априорі орієнтована на досягнення ЦСР та відображає основні ESG-критерії ведення бізнесу: готовність вести діяльність, спрямовану на збереження природних багатств – критерій екологічності (environmental); ініціативи у сфері прав людини, вирішення соціальних проблем, охорони праці, інклюзивності, різноманітності, справедливості – соціальний критерій (social); комплекс процесів, практик, звичаїв, законів та інститутів, що формують рівноправні відносини з стейкхолдерами і протидіють корупції – критерій відповідального управління (governance). Таким чином, слід говорити про актуальність реалізації системи завдань: забезпечення відповідальності представників бізнесу

за допомогою ESG-технології як невідомої складової сталого розвитку вітчизняної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи концепції ESG сформулювали Дж. Фріде, Т. Буш, А. Бассен [1], П. Матос [2] та ін. Глобальні тенденції сталого розвитку й ESG досліджуються Дж. Саксом, Дж. Лафортюном, Дж. Фуллером, Е. Драммом [3] та ін. Досвід ESG-трансформації вітчизняних компаній аналізується в публікаціях О. Вовченко [4], І. Макаренко [5], М. Кіржецької, Ю. Кіржецького [6] та ін. Вплив російської агресії в Україні на особливості корпоративного менеджменту й ESG-трансформації висвітлені такими дослідниками як Т. Ведякова, В. Малік [7], Дж. Гамбетта [8] та ін.

Метою статті є аналіз сучасного стану та особливостей ESG-трансформації корпоративного управління на вітчизняних підприємствах, а також обґрунтування шляхів його вдосконалення в контексті сталого розвитку і євроінтеграційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на повномасштабну російську агресію, Україна залишається активним учасником глобальних соціально-економічних процесів. Більше того, її інтегрованість в актуальну проблематику корпоративного управління наразі є максимальною і продовжуватиме зростати, оскільки безпосередньо визначає можливість виживання вітчизняного бізнесу, а необхідність залучення в існуючі ланцюжки постачання та доступу до зарубіжних інвестиційних ресурсів обумовлює

безальтернативність адаптації актуальних підходів до корпоративного менеджменту. Одним із них є принцип «потрійного результату» господарської діяльності, що орієнтує на сприйняття бізнесу з точки зору екологічних (E), соціальних (S), управлінських (G) ефектів для суспільства (рис. 1).

Сама концепція ESG у діловому і науковому середовищі сприймається як логічне продовження ідей «соціальної відповідальності бізнесу», «сталого розвитку», «корпоративного громадянства», «теорії стейкхолдерів», ґрунтується на засадах «капіталізму зацікавлених сторін», тобто важливості для бізнесу приносити користь усім заінтересованим особам, включно з акціонерами, співробітниками і їх сім'ями, клієнтами та громадами, у яких він працює. Проте сильною стороною ESG є здатність запропонувати бізнесу нову рамку взаємопов'язаних критеріїв, які сумісні з цілями сталого розвитку ООН.

В Україні на національному рівні вплив воєнних дій загальмував процеси адаптації принципів ESG, а також ускладнив оцінку прогресу вітчизняної економіки за критеріями сталого розвитку.

Найбільш проблемними ЦСР (станом на 2023 р.) для України були: «3. Міцне здоров'я і благополуччя», «9. Промисловість, інновації та інфраструктура», «16. Мир, справедливість та сильні інститути». У порівнянні з попереднім рейтингом слід констатувати деякий прогрес за показником «10. Скорочення нерівності» та певну стагнацію за критерієм «12. Відповідальне виробництво та споживання» [3, с. 398, 484].

Кількісний і якісний аналіз вітчизняних досягнень у сфері ESG-трансформації підтверджує відставання корпоративного сектору нашої держави від показників не лише країн-лідерів, а й відносно найближчих сусідів, зокрема Польщі (9 місце серед 166 країн), Угорщини (22 місце), Словаччини (23 місце), Молдови (25 місце), що свідчить про значний нереалізований потенціал України та можливості запозичення досвіду успішних практик ESG (табл. 1).

Ще більш показовими є позиції вітчизняних підприємств у міжнародних корпоративних рейтингах.

Слід відзначити, що й у довоєнний період кількість ESG-звітів вітчизняного бізнесу була мінімальною, а в умовах війни оцінки в авторитетній міжнародній рейтинговій системі Sustainalytics отримали лише п'ять українських компаній (рис. 2), з яких МХП і ДТЕК характеризуються найвищим рівнем ризику, інші – високим.

Тобто лідери вітчизняного бізнесу є аутсайдерами глобального ESG-рейтингу як загалом, так і у відповідних галузевих групах. Порівняння з аналогічним довоєнним рейтингом (2021 р.) свідчить про суттєве зростання ESG-ризиків в усіх досліджуваних підприємств, зокрема «Метінвест» (з 31,7 до 39,5), «Ferrexpo» (з 32,5 до 39,5), «ДТЕК» (з 26,6 до 50,1).

Очевидно, що у вітчизняних умовах існуючі переваги реалізації ESG-стратегій є недостатніми для серйозних корпоративних інвестицій у досягнення показників за всіма трьома напрямками – екологічним, соціальним, управлінським. Тому логічно очікувати активізації державної політики у сфері сталого розвитку, зокрема застосування фіскальних стимулів ESG.

Порівняльний аналіз національних моделей державної політики у сфері сталого розвитку та заохочення ESG-трансформації наведено у табл. 2.

Як бачимо, в українській моделі підтримки ЦСР відсутні стратегічні чи секторальні планові документи щодо стимулювання сталого розвитку, не передбачене їх бюджетне фінансування, водночас Кабінет міністрів України з 2021 р. здійснює моніторинг 187 індикаторів досягнення ЦСР [10]. Тому актуальним є подальше вдосконалення державної підтримки ESG-трансформації, що має передбачати:

- 1) інституціоналізацію зеленого фінансування;
- 2) вуглецеве регулювання, зокрема транскордонне;
- 3) розробку і реалізацію стратегій сталого розвитку територіальних громад;
- 4) розвиток партнерських відносини влади і бізнесу для досягнення ЦСР;
- 5) імплементацію європейських вимог до нефінансової звітності за допомогою визнаних фреймворків (GRI, CSRD, TCFD) тощо.

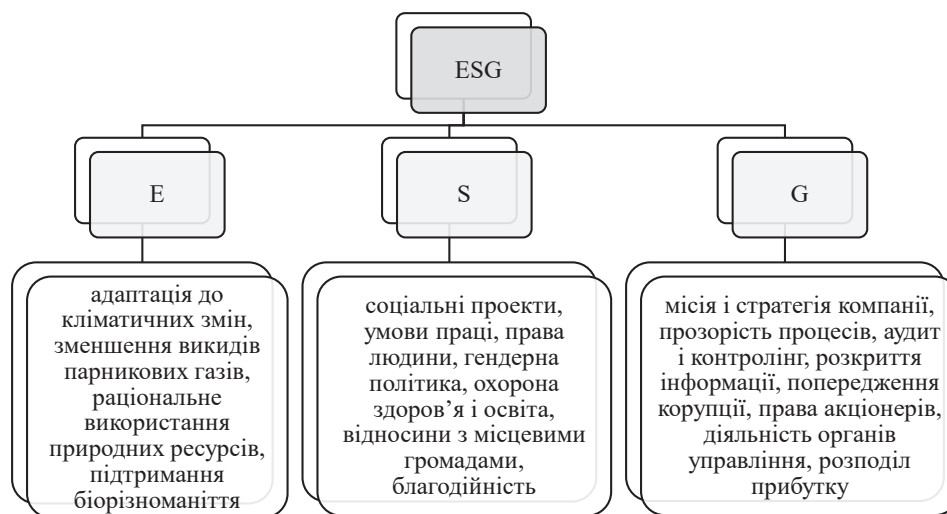


Рисунок 1 – Складові ESG-менеджменту

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 1 – Україна в глобальному рейтингу реалізації ЦСР, 2023 р.

Ранг	Країна	Інтегральна оцінка (0–100)
1	Фінляндія	86,8
2	Швеція	86,0
3	Данія	85,7
4	Німеччина	83,4
5	Австрія	82,3
6	Франція	82,0
7	Норвегія	82,0
8	Чехія	81,9
9	Польща	81,8
10	Естонія	81,7
...
14	Латвія	80,7
22	Угорщина	79,4
23	Словаччина	79,1
25	Молдова	78,6
34	Білорусь	77,5
35	Румунія	77,5
38	Україна	76,5

Джерело: [3, с. 25–26]

Слід також відзначити необхідність стратегічного підходу до системної трансформації моделей менеджменту на корпоративному рівні. Така трансформація має передовсім стосуватися зміни самої філософії корпоративного управління (табл. 3).

Переосмислення філософії і місії компанії на принципах екологічної та соціальної відповідальності і високої якості корпоративного управління має супроводжуватися залученням фахівців з відповідними компетенціями у сфері ESG-трансформації, які виконуватимуть роль «агента змін» та реалізовуватимуть нові підходи до організаційного дизайну.

Відповідно, реалізація ESG-трансформації вимагатиме перебудови організаційної структури корпорації, а саме впровадження органів і посад з повноваженнями у сфері сталого розвитку на різних рівнях управління:

– ради директорів – виокремлення посади директора зі сталого розвитку та/або ESG-трансформації, доповнення комітетом зі сталого розвитку та/або ESG-трансформації;

– виконавчих органів – покладання на одного чи кількох членів правління відповідальності за питання сталого розвитку й ESG; створення робочої групи з входженням до її складу представників різних структурних підрозділів;

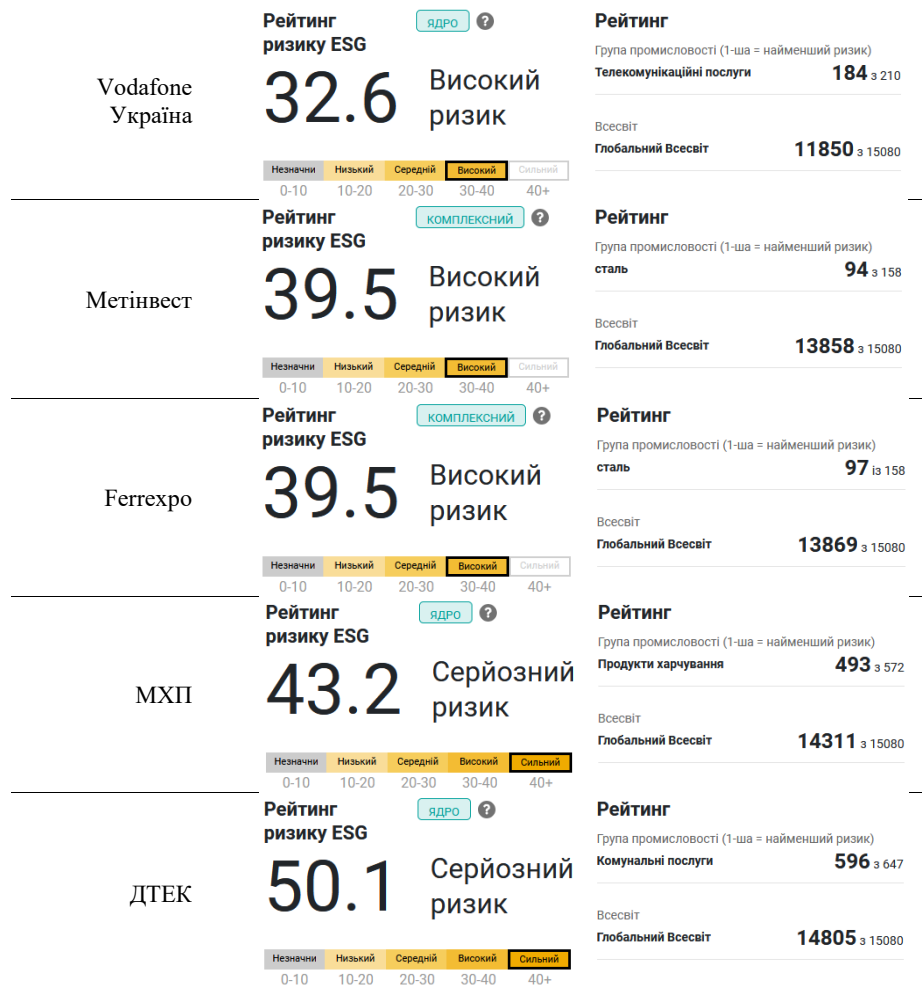


Рисунок 2 – ESG-рейтинги вітчизняних компаній, 2024 р.

Джерело: сформовано за даними [9]

Таблиця 2 – Характеристика підходів до реалізації національної політики у сфері сталого розвитку та ESG-трансформації

Країна	Добровільний національний огляд ЦСР	Нормативні документи з підтримки ЦСР	Стратегія (плани) досягнення ЦСР	Бюджетні витрати на ЦСР			Система моніторингу досягнення ЦСР		Центральний координуючий орган досягнення ЦСР	
	роки подання так/ні	так/ні	так/ні	так/ні	загальний принцип/окремі розділ чи стаття	внутрішня реалізація (ВР) / міжнародна кооперація (МК)	так/ні	кількість показників	так/ні	рівень координації
Великобританія	2019	ні	так	ні	–	–	ні, онлайн-звітування	–	ні	–
Данія	2017, 2021	ні	так	так	розділ, стаття бюджету	ВР, МК	так	197	так	міністерство
Ірландія	2018, 2023	так	так	ні	–	–	ні, онлайн-звітування	123	так	міністерство
Італія	2017, 2022	так	так	так	загальний принцип	МК	так	138	так	уряд
Канада	2018, 2023	так	так	так	загальний принцип	–	так	76	так	міністерство
КНР	2016, 2021	так	так	ні	–	–	ні, планується	–	так	міністерство
Європейський Союз	2023	так	так	так	загальний принцип	ВР, МК	так	101	так	уряд
Німеччина	2016, 2021	так	так	ні	–	–	так	75	так	уряд
Польща	2018, 2023	ні	так	ні	–	–	так	126	так	міністерство
Сербія	2019	так	так	так	розділ, стаття бюджету	ВР	ні, онлайн-звітування	126	ні	–
США	ні	ні	ні	ні	–	–	ні, онлайн-звітування	–	ні	–
Угорщина	2018	ні	ні	ні	–	–	так	124	так	міністерство
Україна	2020	ні	ні	ні	–	–	так	183	так	міністерство
Фінляндія	2016, 2021	так	так	так	загальний принцип	ВР, МК	так	42	так	уряд
Франція	2016, 2023	ні	так	ні	–	–	так	98	так	міністерство
Швейцарія	2016, 2018, 2022	так	так	ні	–	–	так	109	так	міністерство
Швеція	2017, 2021	так	так	так	розділ, стаття бюджету	ВР, МК	так	65	так	міністерство
Японія	2017, 2021	так	так	так	розділ, стаття бюджету	ВР, МК	так	162	так	уряд

Джерело: узагальнено за даними [3, с. 49–50]

Таблиця 3 – Розвиток менеджерських компетенцій в контексті ESG-трансформації системи корпоративного управління

Групи компетенцій	Логіка еволюції корпоративного управління в умовах ESG-трансформації
Цінності та етика	Від культури консюмеризму до забезпечення національної безпеки та досягнення цілей сталого розвитку
Стратегічне мислення	Від фокусу на короткострокових фінансових цілях до довгострокових комплексних пріоритетів
Комунікація та організаційне проєктування	Від автократичного стилю керівництва до формування ефективних горизонтальних управлінських команд та побудови партисипативних і адхократичних організацій
Навички ефективного менеджменту	Від бюрократизму й надмірного адміністрування до партнерських відносин між державою, бізнесом, інститутами громадянського суспільства
Управління ресурсним забезпеченням	Від екстенсивного розвитку до ресурсозбереження, циркулярної економіки та ефективності операційних процесів

Джерело: розроблено авторами

– організаційних структур – створення департаменту зі сталого розвитку (ESG).

Ключову роль в ESG-трансформації повинна займати розробка її стратегії, яку слід розглядати через призму вибору пріоритетних для компанії цілей ЦСР, а також ранжування всіх важливих для неї ESG-напрямів. Архітектура системи управління сталим розвитком має бути побудована так, щоб здійснювалася інтеграція та синхронізація всіх її елементів: організаційної структури, законодавчих і локальних нормативних актів, бізнес-процесів, компетенцій персоналу, мотиваційних схем, корпоративної культури, цифрової інфраструктури, методичного забезпечення з питань ESG тощо.

Також перспективним напрямком підвищення якості управлінського (g) компоненту ESG у вітчизняних умовах може бути адаптація досвіду комплаєнс-підрозділів європейських компаній. Комплаєнс-система реагує на комплаєнс-ризик – невідповідності або недотримання вимог законодавства, норм, правил і стандартів регулюючих органів, структур саморегулювання, кодексів корпоративної культури та корпоративної поведінки співробітників (рис. 3). Комплаєнс-функція здатна забезпечити відповідність діяльності організації прийнятним етичним нормам, мінімізувати ризики шахрайства і корупції та інші порушення [11, с. 588].

Система управління комплаєнс-ризиками є відносно новою для вітчизняного бізнесу. Тому запровадження посад комплаєнс-менеджерів (відповідальних за тренінги співробітників з питань бізнес-етики, виявлення та профілактику правопорушень, розробку кодексів корпоративної культури, запобігання конфліктам інтересів, корупції, зловживанням) і підготовка відповідних фахівців системою вищої освіти України будуть важливим трендом трансформації корпоративного менеджменту у найближче десятиліття.

Ще однією особливістю, характерною для вітчизняної моделі ESG-менеджменту, може стати специфічне співвідношення трьох компонентів «зеленого переходу». На протигагу класичному підходу до ESG, який орієнтує, передовсім, на врахування екологічних наслідків господарської діяльності і якість корпоративного управління, в умовах України слід очікувати

відносно більшого наголосу на S-фактори сталого розвитку, як об'єктивну реакцію ділових кіл на повоенні соціально-трудова і демографічні проблеми, права людини, безпекову компоненту, тобто збереження і нарощування «людського капіталу» як окремої корпорації, так і держави загалом. У такому контексті ESG-перехід має стати суттєвим фактором післявоєнного відновлення України.

Слід відзначити, що повномасштабна російська агресія в Україні вплинула і на глобальні тренди розвитку ESG, зокрема переосмислення того, наскільки інвестиції в оборонні компанії сумісні з інтеграцією філософії ESG. Якщо раніше підприємства оборонної галузі, як правило виключалися з кола суб'єктів «енергетичного переходу», то в наш час все більше аналітиків наголошують на важливості «сталого стратегії національної оборони» для забезпечення міжнародного миру та стабільності [7]. Як наслідок із «Заключного звіту про соціальну таксономію» ЄС було виключено попередню згадку про оборону як соціально шкідливу [12], а оборонні компанії країн Європи змогли отримати доступ до фінансування через Європейський інвестиційний банк [8].

Висновки. ESG-трансформація – не питання вибору для європейських і українських компаній, а постійно зростаюча необхідність. Неможливо ігнорувати потребу оцінювання й управління бізнес-операціями за допомогою ESG-показників, насамперед у великих корпораціях, при цьому середній та малий бізнес адаптується до вимог своїх клієнтів і постачальників. Концепція сталого розвитку отримала практичний інструменту для застосування в бізнесі та сформувала новий вид професійної діяльності – ESG-менеджмент. Українські компанії, використовуючи становище «наздоганяючого», можуть отримати вигоди з європейського досвіду ESG-трансформації: вивчати нефінансові звіти підприємств ЄС, вимоги регуляторів, методики розрахунку показників ESG, використовувати методики узгодження стратегії сталого розвитку та основної бізнес-стратегії; а досвід фіскального стимулювання ESG в контексті євроінтеграції все більше враховуватиметься у вітчизняному законодавстві.

Очевидно, що компанії та країни, які спізнилися із формуванням стратегії ESG, змарнували час і втратили низку конкурентних переваг. Якщо українські підпри-

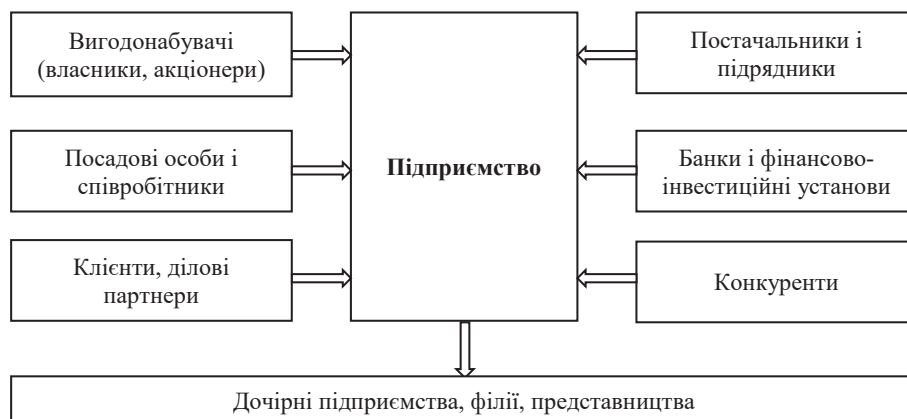


Рисунок 3 – Сфери виникнення комплаєнс-ризиків в системі корпоративного ESG-менеджменту

Джерело: розроблено автором

емства будуть активніше виходити на світові ринки (не лише Західної Європи і Північної Америки, але й Азії, Африки, Латинської Америки), там діятимуть ті ж вимоги, оскільки ESG-трансформація має глобальний

характер. Представники ділових кіл мають усвідомити, що «енергетичний перехід» – це не лише ризик втрати доходів, а й можливості доступу до «зеленого» фінансування, отримання репутаційних і операційних вигод.

Список використаних джерел:

1. Friede G., Busch T. and Bassen A. ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*. 2015. Vol. 5. No. 4. P. 210–233. DOI: <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
2. Matos P. ESG and Responsible Institutional Investing Around the World. *A Critical Review*. CFA Institute Research Foundation. 2020. URL: <https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/book/rf-lit-review/2020/rflr-esg-and-responsible-institutional-investing.pdf> (дата звернення: 25.12.2024).
3. Sachs J.D., Lafortune G., Fuller G., Drumm E. (2023). Implementing the SDG Stimulus. Sustainable Development Report 2023. Paris : SDSN, Dublin : Dublin University Press, 2023. DOI: <https://doi.org/10.25546/102924>
4. Вовченко О. ESG-стратегія як основа управління ризиками сталого розвитку в банках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85> (дата звернення: 25.12.2024).
5. Макаренко І.О. Інкorporація ESG-критеріїв у діяльність компаній у контексті їх інвестиційного скринінгу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 86-93.
6. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Актуальні аспекти сталого бізнесу за ESG стандартами в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2022. № 6. С. 32–40.
7. VEDIakova T., Malik V. ESG Implications of Russia's Invasion of Ukraine on the Aviation and Defense Sectors. *Morningstar Sustainability*. 2022. URL: <https://www.sustainalytics.com/esg-research/resource/investors-esg-blog/esg-ukraine-aviation-defense> (дата звернення: 25.12.2024).
8. Gambetta G. Tug of war continues over weapons investing as EU pushes for more 'private finance' for defence. 2022. URL: <https://www.responsible-investor.com/tug-of-war-continues-over-weapons-investing-as-eu-pushes-for-more-private-finance-for-defence/> (дата звернення: 25.12.2024).
9. Morningstar Sustainability. URL: <https://www.sustainalytics.com/> (дата звернення: 25.12.2024).
10. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». 2017. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf> (дата звернення: 25.12.2024).
11. Горбенко Л.Ю., Свінцов О.М., Ворончак І.О. Комплаєнс як система управління банківськими ризиками. *Актуальні проблеми сучасної науки: матер. XI-ї Міжнародної науково-практичної конференції*. За редакцією Юрія Матурина, Ігоря Столярчука. Дрогобич : Редакційно-видавничий відділ ДДПУ імені Івана Франка, 2024. С. 587–589.
12. Platform on Sustainable Finance 2022. Final Report on Social Taxonomy. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/business_economy_euro/banking_and_finance/documents/280222-sustainable-finance-platform-finance-report-social-taxonomy.pdf (дата звернення: 25.12.2024).

References:

1. Friede G., Busch T. and Bassen A. (2015), "ESG and financial performance: aggregated evidence from more than 2000 empirical studies", *Journal of Sustainable Finance & Investment*, vol. 5, no. 4, pp. 210–233. DOI: <https://doi.org/10.1080/20430795.2015.1118917>
2. Matos P. (2020). ESG and Responsible Institutional Investing Around the World. *A Critical Review*. CFA Institute Research Foundation. Available at: <https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/book/rf-lit-review/2020/rflr-esg-and-responsible-institutional-investing.pdf> (accessed December 25, 2024).
3. Sachs J. D., Lafortune G., Fuller G., Drumm E. (2023). Implementing the SDG Stimulus. Sustainable Development Report 2023. Paris: SDSN, Dublin: Dublin University Press. DOI: <https://doi.org/10.25546/102924>
4. Vovchenko O. (2023). ESG-stratehiia yak osnova upravlinnia ryzykamy staloho rozvytku v bankakh [ESG-strategy as a basis for managing risks of sustainable development in banks]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85> (accessed December 25, 2024).
5. Makarenko I. O. (2023). Inkorporatsiia ESG-kryteriiv u diialnist kompanii u konteksti yikh investytsiinoho skryninhu [Incorporating ESG-criteria into companies' activities in the context of their investment screening]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no. 2(104), pp. 86-93.
6. Kirzhetska M., Kirzhetskyi Yu. (2022). Aktualna aspekty staloho biznesu za ESG standartamy v Ukraini [Actual aspects of sustainable business according to ESG standards in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnogo universytetu "Lvivska politekhnikha". Seriia "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, no. 6, pp. 32-40.
7. VEDIakova T., Malik V. (2022). ESG Implications of Russia's Invasion of Ukraine on the Aviation and Defense Sectors. *Morningstar Sustainability*. Available at: <https://www.sustainalytics.com/esg-research/resource/investors-esg-blog/esg-ukraine-aviation-defense> (accessed December 25, 2024).
8. Gambetta G. (2022). Tug of war continues over weapons investing as EU pushes for more 'private finance' for defence. Available at: <https://www.responsible-investor.com/tug-of-war-continues-over-weapons-investing-as-eu-pushes-for-more-private-finance-for-defence/> (accessed December 25, 2024).
9. Morningstar Sustainability. Available at: <https://www.sustainalytics.com/> (accessed December 25, 2024).
10. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy (2017) Natsionalna dopovid "Tsili Staloho Rozvytku: Ukraina" [National Report "Sustainable Development Goals: Ukraine"]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf> (accessed December 25, 2024).
11. Horbenko L. Yu., Svintsov O. M., Voronchak I. O. (April 25-26, 2024) Komplaiens yak systema upravlinnia bankivskymy ryzykamy [Compliance as a banking risk management system]. Proceedings of the *Aktualni problemy suchasnoi nauky: XX Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya* / eds. Maturin Yu.P., Stoliarchuk I.D. Drohobych: Redaktsiino-vydavnychiy viddil DDDPU imeni Ivana Franka, pp. 587–589.
12. Platform on Sustainable Finance (2022). Final Report on Social Taxonomy. Available at: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/business_economy_euro/banking_and_finance/documents/280222-sustainable-finance-platform-finance-report-social-taxonomy.pdf (accessed December 25, 2024).

Voronchak Ivan*Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University***Kotsko Taras***National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”***Svintsov Oleksandr***Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University*

DOMESTIC DIMENSION OF CORPORATE MANAGEMENT ESG TRANSFORMATION: PROBLEMS AND PROSPECTS

The article analyzes the problems and features of ESG transformation of corporate management in Ukraine. The relationship between the concepts of “corporate social responsibility”, “sustainable development” and ESG confirms the evolution of corporate citizenship into a practical tool for ensuring responsibility to stakeholders and responding to the global challenges of the 20th century. Foreign and domestic expert studies indicate a high level of ESG-risks for domestic business and its insufficient contribution to sustainable development. The place of Ukraine and domestic enterprises in the global SDG and ESG rankings indicates has revealed low effectiveness of both the national policy in the field of achieving the “Sustainable Development Goals” in Ukraine and corporate efforts to implement environmental, social and governance priorities. Improving state support for the “green transition” should be supplemented by the adaptation of a new management philosophy (values, ethics, strategic thinking, communications, key resources and skills), the formation of specific managerial competencies, the improvement of organizational structures of corporate management, the development and implementation of strategies for the sustainable development of domestic enterprises. A key role in optimizing the G-aspects of corporate management belongs to the compliance risk response system, which ensures the organization’s compliance with both legal requirements and ethical standards. A conclusion was made about the priority of the “S” component of the “green transition” in domestic corporate governance as an effective tool for responding to post-war challenges for the Ukrainian economy: social, labor, migration and demographic problems, human rights, development of “human capital” etc. The possibilities of adapting advanced foreign experience and know-how of ESG transformation were identified, including non-financial reporting of European Union enterprises, methods for calculating ESG indicators, corporate strategies for sustainable development; methods of corporate social responsibility fiscal stimulation.

Keywords: *management, environmental, social and corporate governance (ESG), sustainable development, corporate social responsibility, compliance.*

JEL classification: G34, Q01, Q56, D91, M14
