

ВПРОВАДЖЕННЯ ESG-ФАКТОРІВ У ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

О. Коцюрба, канд. екон. наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет

У сучасних умовах глобальних трансформацій, спричинених зміною клімату, соціальними зрушеннями та посиленням регуляторного тиску, питання стійкого розвитку набуває визначального значення для функціонування та стратегічного планування бізнесу. ESG-фактори (екологічні, соціальні та управлінські) перетворюються з факультативного елементу корпоративної звітності на невід'ємну частину фінансової стратегії підприємств, визначаючи як їхню довгострокову капіталізацію, так і доступ до інвестиційних ресурсів.

Інтеграція ESG-підходів у систему фінансового планування є новим вектором економічного мислення, який базується на принципі не лише прибутковості, а й соціальної відповідальності та екологічної доцільності. Світові ринки капіталу дедалі частіше надають перевагу компаніям, які демонструють відкритість, сталість і прозору політику у сфері сталого розвитку. Відповідно, фінансові стратегії повинні враховувати не лише класичні економічні показники, а й ESG-метрики як критерії оцінки ефективності та ризикованості бізнесу.

Для українських підприємств, особливо в умовах євроінтеграції, воєнних викликів і відновлення економіки, імплементація ESG-факторів у фінансове планування є як необхідністю, так і можливістю. З одного боку, вона потребує подолання низки бар'єрів – методологічних, інформаційних, фінансових. З іншого – відкриває нові горизонти: доступ до «зеленого» фінансування, побудову довгострокової стійкості бізнес-моделі, формування позитивного іміджу компанії на міжнародному ринку.

Фінансове планування підприємства традиційно зосереджене на досягненні економічної ефективності, зростанні прибутковості, забезпеченні ліквідності та оптимізації капітальних витрат. Водночас стрімкий розвиток концепції сталого розвитку, посилення екологічних викликів та зростаючі очікування зацікавлених сторін (stakeholders) актуалізували необхідність розширення фокусу фінансового планування з урахуванням ESG-факторів – екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance).

Інтеграція ESG у фінансове планування означає, що підприємство враховує не лише прямі економічні наслідки своїх дій, але й вплив на навколишнє середовище, добробут працівників, дотримання етичних норм, прозорість управління та ризики, пов'язані з недотриманням принципів сталого розвитку. У цьому контексті ESG-фактори виступають новим видом нефінансових ризиків, що можуть мати суттєвий вплив на довгострокову вартість бізнесу та його інвестиційну привабливість.

Інтеграція ESG вимагає трансформації як стратегічного, так і операційного рівня управління фінансами підприємства. Основними напрямками цього процесу є:

1. ESG-орієнтоване бюджетування: формування бюджетів, які передбачають витрати на енергоефективність, зниження викидів, утилізацію відходів, забезпечення соціальних програм (зокрема гендерна рівність, охорона праці, розвиток людського капіталу) [1].
2. Управління інвестиційними ризиками з урахуванням ESG: запровадження мультикритеріальної оцінки інвестиційних проектів, що включає екологічні, соціальні та управлінські аспекти, з урахуванням їх потенційного впливу на сталий розвиток [2].
3. ESG-звітність як частина фінансового прогнозування: підготовка нефінансових звітів (Sustainability Reports, Integrated Reporting), які слугують джерелом даних для моделювання сценаріїв сталого фінансового зростання [3].
4. Впровадження ESG-KPI у систему управління ефективністю: визначення цільових показників, які відображають ступінь досягнення сталих цілей, зокрема в частині декарбонізації, рівня соціального захисту працівників, антикорупційної політики [4, 5, 6].

Незважаючи на зростаючу актуальність ESG, практична інтеграція цих принципів в українських реаліях стикається з низкою бар'єрів:

- відсутність нормативного зобов'язання щодо ESG-звітності для більшості компаній, за винятком окремих секторів або компаній, які виходять на міжнародні ринки;
- брак методологічної бази та стандартизованих показників ESG, що ускладнює порівнянність даних та об'єктивну оцінку впливу ESG-факторів на фінансові результати [7];
- обмежений доступ до «зеленого» фінансування та недостатня обізнаність українських підприємств про можливості залучення коштів через ESG-орієнтовані інструменти (наприклад, green bonds, social loans, sustainability-linked credits) [8];
- кадровий виклик – відсутність у штаті фахівців зі сталого розвитку та фінансового аналізу ESG-орієнтації.

Попри існуючі труднощі, впровадження ESG у фінансове планування відкриває значні стратегічні можливості: залучення відповідального капіталу (міжнародні інвестори, банки розвитку, інституційні кредитори дедалі більше орієнтуються на ESG-профіль компанії при ухваленні рішень про фінансування), підвищення стійкості бізнесу до зовнішніх шоків (підприємства з ефективними екологічними та соціальними політиками швидше адаптуються до змін у законодавстві, суспільних очікуваннях, ринкових ризиках), зміцнення репутації та бренду (публічне декларування ESG-зобов'язань і прозора звітність формують довіру з боку споживачів, партнерів і працівників), підготовка до майбутніх регуляторних змін (в умовах гармонізації з європейським законодавством (CSRD, Taxonomy Regulation) ESG-інтеграція стане обов'язковою умовою доступу до європейських ринків) [6, 9].

Інтеграція ESG-факторів у фінансове планування підприємства є ключовою передумовою формування сучасної системи стратегічного управління, орієнтованої не лише на досягнення прибутку, а й на забезпечення довгострокової стійкості, соціальної відповідальності та екологічної безпечності бізнесу. Сучасне фінансове планування потребує трансформації традиційної логіки прийняття рішень, з урахуванням нефінансових ризиків, мультикритеріального аналізу проєктів, формування системи ESG-KPI та інтегрованої звітності як інструменту управлінської аналітики.

В українських умовах актуальним стає створення ESG-орієнтованої нормативно-методичної бази, адаптованої до вимог ЄС (зокрема CSRD, EU Taxonomy), а також стимулювання підприємств до добровільного, а надалі – обов'язкового розкриття інформації про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності. Майбутнє корпоративного фінансування безпосередньо залежатиме від здатності підприємств ефективно адаптуватися до принципів сталого розвитку, що передбачає перехід від декларативної соціальної відповідальності до системної ESG-інтеграції в стратегічні, операційні та фінансові процеси.

Список літератури

1. Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2019). *Principles of Sustainable Finance*. Oxford University Press. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/330359025_Principles_of_Sustainable_Finance (Last accessed: 10.03.2025).
2. Kotsantonis, S., Pinney, C., & Serafeim, G. (2016). ESG Integration in Investment Management: Myths and Realities. *Journal of Applied Corporate Finance*, 28(2), 10–16. <https://doi.org/10.1111/jacf.12169>
3. International Integrated Reporting Council (IIRC). (2021). *The International Framework*. Retrieved from: <https://www.integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/> (Last accessed: 10.03.2025).
4. World Economic Forum. (2020). *Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*. Retrieved from: <https://www.weforum.org/reports/measuring-stakeholder-capitalism> (Last accessed: 10.03.2025).
5. SASB. (2021). *Sustainability Accounting Standards Board Standards Overview*. Retrieved from: <https://www.sasb.org/standards/> (Last accessed: 10.03.2025).
6. Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2018). The Nordic Model: An Analysis of Leading Practices in ESG Disclosure. *Nordic Journal of Business*, 67(4), 33–56.
7. Погребняк А., Лактіонова В., Костюнік О. Імплементація принципів ESG як можливість підвищення інвестиційної привабливості підприємства. *Підприємництво та інновації*, 2024. Вип. 33. С. 44-49. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.7>.
8. Parveen S. (2025). A Research on How Companies Integrate ESG (Environment, Social and Governance) Factors into Their Financial Decision-Making. *INTERANTIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN ENGINEERING AND MANAGEMENT*. <https://doi.org/10.55041/ijssrem41431>
9. Eccles, R. G., Klimenko, S. (2019). The Investor Revolution: Shareholders Are Getting Serious About Sustainability. *Harvard Business Review*. Retrieved from: <https://hbr.org/2019/05/the-investor-revolution> (Last accessed: 10.03.2025).