

УДК 336.71:334.7

JEL Classification: G21, M14, Q56

DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-08-03>

УПРАВЛІННЯ ESG-КОМУНІКАЦІЄЮ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРЕВАГИ

ESG-COMMUNICATION MANAGEMENT IN THE BANKING SECTOR: CHALLENGES AND ADVANTAGES

Вовченко О. С.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування,
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна
ORCID: 0000-0001-8065-0529

Карпенко Є. А.

Кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування,
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна
ORCID: 0000-0002-0278-9020

Oksana Vovchenko

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Finance, Banking and Taxation,
National University «Yurii Kondratyuk Poltava Polytechnic»,
Poltava, Ukraine

Yevheniia Karpenko

PhD in Economics, Docent,
Associate Professor at the Department of Finance, Banking and Taxation,
National University «Yurii Kondratyuk Poltava Polytechnic»,
Poltava, Ukraine

У сучасних умовах зростаючої глобальної уваги до принципів сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, ефективна ESG-комунікація в банківському секторі набуває критичної важливості, визначаючи довгострокову стійкість та конкурентоспроможність фінансових установ. Метою цього дослідження є комплексний аналіз сутності, етапів впровадження, переваг та викликів ESG-комунікації в сучасних моделях банківського бізнесу, а також визначення її ключового значення в контексті європейської інтеграції України. Дослідження ґрунтується на поєднанні методології системного аналізу, порівняльного підходу та синтезу інформації з наукових публікацій, банківських звітів та аналітичних матеріалів. Проведено контент-аналіз нормативно-правових актів ЄС для виявлення ключових вимог до прозорості та розкриття ESG-інформації. Використано метод класифікації для систематизації етапів впровадження ESG-комунікації та ідентифікації відповідних інструментів. Встановлено, що ESG-комунікація є стратегічним процесом прозорого розкриття інформації про екологічну, соціальну та управлінську відповідальність банків, яка виходить за межі суто кількісного звітування, охоплюючи інтеграцію ESG-бачення у стратегічне планування. Виявлено, що ефективна комунікація зміцнює довіру стейкхолдерів, покращує репутацію, приваблює інвестиції, підвищує лояльність клієнтів та працівників, а також допомагає мінімізувати ризики. Обґрунтовано необхідність поетапного впровадження ESG-комунікації, що включає започаткування, розуміння зацікавлених сторін, розробку стратегії, збір даних, створення контенту, безперервну комунікацію та моніторинг. Доведено, що в контексті європейської інтеграції України, гармонізація законодавства з нормами ЄС є імперативом для інтеграції банківського сектору до єдиного фінансового простору. Теоретичне значення дослідження полягає у поглибленні наукових уявлень про механізми формування та реалізації ESG-комунікаційних стратегій у фінансовому секторі. Практична цінність полягає у наданні системного підходу та конкретних рекомендацій для українських банків щодо ефективного впровадження ESG-комунікації та адаптації до європейських стандартів. Оригінальність дослідження полягає у комплексному поєднанні теоретичних засад ESG-комунікації з практичними аспектами її імплементації в українському банківському секторі з урахуванням євроінтеграційних процесів. Перспек-

тиви подальших досліджень включають розробку детальних метрик для оцінки ефективності ESG-комунікації та вивчення впливу штучного інтелекту на її оптимізацію. Тип статті: теоретична, емпірична. **Ключові слова:** ESG-комунікація; банківський сектор; бізнес-модель; управління; сталий розвиток; європейська інтеграція; корпоративна відповідальність.

*In the contemporary environment of growing global attention to sustainable development and corporate social responsibility, effective ESG-communication in the banking sector is becoming critically important, determining the long-term sustainability and competitiveness of financial institutions. The purpose of this study is a comprehensive analysis of the essence, implementation stages, benefits, and challenges of ESG-communication in the banking model, as well as defining its key importance in the context of Ukraine's European integration. The research is based on the methodology of systemic analysis, comparative approach, and synthesis of information from scientific publications, banking reports, and analytical materials. A content analysis of EU regulatory acts, particularly the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) and European Sustainability Reporting Standards (ESRS), was conducted to identify key requirements for transparency and disclosure of ESG information. The classification method was used to systematize the stages of ESG-communication implementation and identify relevant tools. It has been established that ESG-communication is a strategic process of transparently disclosing information about banks' environmental, social, and governance responsibility, extending beyond mere quantitative reporting to include the integration of the ESG-vision into strategic planning. It was found that effective communication strengthens stakeholder trust, improves reputation, attracts investments, enhances customer and employee loyalty, and helps minimize risks. The necessity of a phased implementation of ESG-communication, including initiation, stakeholder understanding, strategy development, data collection, content creation, continuous communication, and monitoring, has been substantiated. It is proven that in the context of Ukraine's European integration, the harmonization of legislation with EU norms is imperative for the integration of the banking sector into the single financial space. The theoretical significance of the study lies in deepening scientific understanding of the mechanisms for forming and implementing ESG-communication strategies in the financial sector. The practical value lies in providing a systemic approach and specific recommendations for Ukrainian banks regarding effective ESG-communication implementation and adaptation to European standards. The originality of the research lies in the comprehensive combination of theoretical foundations of ESG-communication with practical aspects of its implementation in the Ukrainian banking sector, considering European integration processes. Prospects for further research include the development of detailed metrics for evaluating the effectiveness of ESG-communication and studying the impact of artificial intelligence on its optimization. Article type: theoretical, empirical. **Key words:** ESG-communication; banking sector; business model; management; sustainable development; European integration; corporate responsibility.*

ВСТУП

У сучасному глобалізованому світі, де виклики, пов'язані зі зміною клімату, соціальною нерівністю та вимогами до корпоративної етики, стають дедалі гострішими, фактори екологічного, соціального та управлінського розвитку (ESG) трансформуються з нішевого інвестиційного критерію на всеохоплюючий імператив для довгострокової ефективності та стійкості компаній. Фінансовий сектор, як ключовий драйвер економічного зростання та стабільності, перебуває в авангарді цих змін. Банки, зокрема, відчувають посилений тиск з боку регуляторів, інвесторів, клієнтів та суспільства загалом, що вимагає проактивного підходу до інтеграції ESG-принципів у їх бізнес-моделі та прозорого інформування про відповідні зусилля [1].

Актуальність теми зумовлена кількома взаємопов'язаними факторами. По-перше, зростаюча обізнаність споживачів та бізнесу щодо етичних та сталих практик переворює ESG-профіль банку на важливий елемент його репутації та цінності бренду. Клієнти все частіше обирають фінансові установи, які демонструють справжню прихильність до принципів сталого розвитку [2]. По-друге, інвестори дедалі більше інтегрують ESG-критерії у свої інвестиційні рішення, розглядаючи їх як індикатори нижчого ризику та кращих довгострокових перспектив. Ефектив-

на ESG-комунікація стає ключовим фактором для залучення капіталу та підвищення інвестиційної привабливості [3]. По-третє, регуляторне середовище у сфері ESG стрімко розвивається, особливо в Європейському Союзі, вимагаючи від банків дотримання жорстких стандартів розкриття інформації та звітності. В Україні, в контексті європейської інтеграції, гармонізація законодавства з нормами ЄС, такими як Директива про корпоративну звітність щодо сталого розвитку (CSRD) та Європейські стандарти сталого звітування (ESRS), стає невід'ємною частиною стратегії розвитку фінансового сектору [4]. Недостатньо ефективна або несистемна комунікація з боку фінансових установ щодо їхніх зусиль у сфері екологічної, соціальної та управлінської відповідальності може стати джерелом значних репутаційних втрат, спричинити зниження довіри з боку інвесторів, клієнтів та регуляторних органів, а також у перспективі призвести до застосування фінансових санкцій або обмежень з боку партнерських структур і міжнародних інституцій.

Незважаючи на зростаюче розуміння важливості ESG, питання управління ESG-комунікацією в банківському секторі України все ще потребує поглибленого вивчення. Існує потреба в систематизації підходів до визначення сутності ESG-комунікації, розробці чітких етапів її впровадження та ідентифікації інструментів, які б

сприяли її ефективній реалізації, особливо з урахуванням європейського вектору розвитку. Таким чином, у дослідженні пропонується структурований підхід до розуміння та впровадження ESG-комунікації, який є релевантним як для вітчизняних, так і для міжнародних фінансових установ.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Концепція екологічного, соціального та управлінського розвитку (ESG) пройшла значний еволюційний шлях від початкового інвестиційного критерію до фундаментального елементу корпоративного управління та стратегічного планування, особливо у фінансовому секторі. Сучасні дослідження підкреслюють, що ESG-підходи давно перестали бути лише тимчасовим трендом, натомість виступають ключовим багатофакторним інструментом забезпечення довгострокової стійкості та цінності компаній. Зокрема, Житар М. [5] зазначає, що впровадження ESG-стратегій дозволяє зменшувати операційні й репутаційні ризики, підвищувати фінансову стійкість та конкурентоспроможність фінансових установ. Тобто ESG – це комплексна концепція ведення бізнесу, спрямована на забезпечення стійкого економічного, соціального та управлінського розвитку в довгостроковій перспективі. На жаль, більшість українських банків, навіть заявляючи про соціальну та екологічну відповідальність, залишаються недостатньо прозорими у розкритті інформації про діяльність у напрямку сталого розвитку – показало дослідження Онищенко С. та ін. [6].

Своєю чергою, Т. Гоф-Аллен [7] наголошує на тому, що ESG є критично важливим компонентом фінансових комунікацій, підкреслюючи зростаючу потребу в прозорості та підзвітності. Ця праця акцентує увагу на трансформації ESG-парадигми від суто інвестиційного інструменту до широкої комунікаційної стратегії, що є основою для розуміння сутності ESG-комунікації в банківській сфері. Дослідження Будякової О. та [8] визначає ESG-комунікацію як процес передачі та представлення стратегічної або операційної діяльності компанії, спрямованої на сталий розвиток саме у корпоративному дискурсі. М. Леоні та співавтори [9] у своїй роботі підкреслюють важливість ефективного управління даними ESG для їх подальшої комунікації. Їхній внесок є цінним для розуміння технологічного та організаційного аспекту комунікації, оскільки достовірність та доступність даних є основою довіри до ESG-звітів.

Про переваги ефективної ESG-комунікації вказується у наукових роботах BCG [2], де висвітлюються способи створення цінності для банків через впровадження ESG, та експертів McKinsey&Company [10], у роботі яких зазнача-

ється необхідність належного управління даними ESG як не просто технічною вимогою, а стратегічним імперативом, що впливає на здатність банку ефективно комунікувати свої ESG-зусилля та уникати ризиків. Їх праці доповнюють розуміння викликів, пов'язаних із якістю даних, та підкреслюють важливість надійних систем збору, аналізу та передачі ESG інформації. М. Назар [11] пропонує контрольний список для початку роботи над ESG-стратегією для банків, включаючи перші кроки: визначення підходу та цілей. Автор також підкреслює, що фінансові установи можуть задовольнити зростаючі очікування зацікавлених сторін, інтегруючи ESG у своє корпоративне управління. Тобто ESG-комунікація представляється не лише функцією маркетингу, а й відображенням фундаментальних змін у бізнес-моделі банку.

Таким чином, огляд літератури демонструє багатогранність проблеми ESG-комунікації в банківському секторі. Однак, незважаючи на значні напрацювання, існує потреба в більш глибокій інтерпретації ESG-комунікації та інтеграції теоретичних аспектів з практичними кроками впровадження, особливо з акцентом на специфіці українського банківського сектору в умовах європейської інтеграції. Вирішення цих проблемних аспектів теми становить основну мету даного дослідження.

МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Мета дослідження – розробити комплексний підхід до впровадження та вдосконалення ESG-комунікації в бізнес-моделі банку в контексті європейського вектору розвитку, забезпечуючи підвищення його стійкості, конкурентоспроможності та довіри зацікавлених сторін.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано наступні завдання: визначити сутність ESG-комунікації в банківському контексті, розмежувавши її з традиційними формами корпоративної соціальної відповідальності та кількісного звітування; виявити ключові переваги та потенційні виклики ефективної ESG-комунікації для банківських установ; систематизувати поетапний процес впровадження ESG-комунікації в бізнес-модель банку, включаючи етапи від започаткування до постійного вдосконалення; обґрунтувати значення та вплив європейських нормативно-правових актів, зокрема CSRD та ESRS, на формування ESG-комунікаційної стратегії українських банків; сформулювати практичні рекомендації для банківських установ щодо розробки та реалізації прозорих, достовірних та цілеспрямованих ESG-комунікацій.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження базується на застосуванні комплексу загальнонаукових та спеціальних методів, що дозволило забезпечити системний, всебічний

та об'єктивний аналіз проблеми. До загальнонаукових методів варто віднести: системний аналіз (застосовано для цілісного вивчення ESG-комунікації як складної системи, що включає взаємопов'язані елементи: стратегічне бачення, управління даними, взаємодію із зацікавленими сторонами та звітність. Завдяки системному аналізу було сформовано визначення ESG-комунікації, яке виходить за межі суто звітування, охоплюючи інтеграцію в бізнес-модель банку); синтез (використано для об'єднання та узагальнення інформації з різноманітних джерел, включаючи наукові статті, аналітичні звіти міжнародних консалтингових компаній, галузеві публікації та нормативно-правові акти. Зокрема, було узагальнено та систематизовано етапи впровадження ESG-комунікації); порівняння (зіставлення вітчизняних підходів до ESG-комунікації з міжнародними та європейськими стандартами для визначення спільних рис, відмінностей, поширених практик, в тому числі викликів для гармонізації законодавства, що є критично важливим для євроінтеграційних процесів).

Для якісного аналізу предмету дослідження були використані також спеціальні методи: контент-аналіз (застосовано для детального вивчення змісту наукових і практичних джерел, а також ключових нормативно-правових документів Європейського Союзу); класифікація та систематизація (за допомогою яких виокремлено та описано послідовність етапів впровадження ESG-комунікації в банках); логічне узагальнення (формування висновків, обґрунтування пропозицій та виділення наукової новизни).

Використання зазначених методів дозволило не лише встановити сутність ESG-комунікації та її переваги, а й надати структурований підхід до її впровадження, що є ключовим результатом даного дослідження.

РЕЗУЛЬТАТИ

Інтеграція ESG-принципів у стратегію та бізнес-модель банку вимагає не лише внутрішніх трансформацій, а й прозорої та ефективної комунікації із зацікавленими сторонами. Результати дослідження дозволяють комплексно охарактеризувати сутність, етапи та інструменти ESG-комунікації в банківському секторі, а також висвітлити її значення в контексті європейської інтеграції.

ESG-комунікація є стратегічним та прозорим процесом розкриття, пояснення та взаємодії фінансових установ із зацікавленими сторонами щодо екологічної, соціальної та управлінської відповідальності банків, а також щодо впливу їхньої фінансової діяльності та інвестицій на ці фактори. При чому запропоноване визначення перевищує рамки суто кількісного звітування, охоплюючи формулювання ESG-бачення банку,

інтеграцію цього бачення у стратегічне планування та розкриття його послідовної прихильності до концепції сталого та відповідального банкінгу для всіх стейкхолдерів. Тому ESG-комунікації повинні включати наступні аспекти:

1. Екологічний (Environment) – комунікація щодо впливу банку на зміну клімату (вуглецевий слід), використання енергії, викидів, збереження ресурсів та стале кредитування, що охоплює інформацію про переоцінку інвестицій, встановлення цілей, узгоджених з міжнародними угодами (наприклад, Паризькою угодою), та підтримку екологічних проектів.

2. Соціальний (Social) – розкриття інформації про вплив банку на громади, етичні трудові практики, права людини, різноманітність та інклюзивність (D&I), а також підтримку соціально незахищених верств населення, в тому числі відомості про партнерство з некомерційними організаціями, пріоритетне кредитування малого бізнесу та ініціативи, спрямовані на підвищення фінансової грамотності.

3. Управлінський (Governance) – комунікація про етичні принципи ведення банківського бізнесу, дотримання нормативних вимог, політику протидії корупції, різноманітність складу ради директорів, прозорість звітності, підзвітність та відповідальність за випадки грінвошингу або бізнес-прорахунків.

Впровадження ефективної ESG-комунікації є системним процесом, що складається із семи взаємопов'язаних етапів. Ця поетапна модель, узагальнена на основі аналізу літературних джерел та існуючих практик, забезпечує структурований підхід до інтеграції ESG-комунікації у бізнес-модель банку (таблиця 1).

Управління ESG-комунікацією вимагає не тільки розуміння ключових етапів, а й передбачення можливих викликів, що супроводжують процес їх реалізації. Для ефективної інтеграції ESG-принципів у корпоративну культуру та бізнес-модель банку необхідно враховувати потенційні прогалини і непослідовність даних на всіх стадіях впровадження – від збору та управління до перевірки їх достовірності. Одним із значних викликів є необхідність орієнтуватися в численних міжнародних і національних стандартах (GRI, SASB, TCFD, CSRD, SFDR), а також постійно адаптуватися до мінливого законодавства. Підтримання довіри зацікавлених сторін та уникнення звинувачень у грінвошингу (надання неправдивих або оманливих даних про екологічність) вимагає максимальної чесності та підтвердження всіх заяв достовірними даними [17]. Ще однією проблемою є необхідність кількісної оцінки впливу та рентабельності інвестицій в ESG-ініціативи, а також ефективності комунікації. Це вимагає залучення всіх підрозділів банку до реалізації загальної ESG-стратегії.

Етапи впровадження ESG-комунікації в бізнес-модель банку

№ етапу	Назва етапу	Ключові дії
1	Започаткування - бачення, цілі та управління	Визначення загального підходу банку до ESG та рівня прийняттого ризику; встановлення чітких, вимірюваних (SMART) ESG-цілей та завдань, узгоджених з місією та цінностями банку; формування широкої міжфункціональної команди з представників різних підрозділів, включаючи керівництво; визначення керівних ролей (наприклад, керівник відділу сталого розвитку); інтеграція ESG у структуру управління банку, включаючи нагляд ради директорів та підзвітність керівництва.
2	Аналіз зацікавлених сторін та оцінка суттєвості	Визначення ключових зацікавлених сторін (інвестори, клієнти, працівники, регулятори, громади, постачальники); аналіз їхніх очікувань та занепокоєнь щодо ESG-питань; проведення оцінки суттєвості для визначення пріоритетних питань ESG для банку та його зацікавлених сторін (з використанням міжнародних стандартів SASB, GRI); активне залучення зацікавлених сторін до процесу через опитування, інтерв'ю, фокус-групи.
3	Розробка стратегії ESG-комунікації	Визначення ключових повідомлень, які відповідають місії та цінностям банку, висвітлюючи успіхи та ініціативи в сфері ESG з конкретними прикладами та цифрами; визначення цільових аудиторій для різних повідомлень та адаптація комунікації відповідно до їхніх потреб; вибір відповідних каналів комунікації (звіти про сталий розвиток, річні звіти, веб-сайт, соціальні мережі, прес-релізи, інвестиційні конференції, внутрішні комунікації); розробка чіткого плану ESG-комунікації, узгодженого із загальною стратегією банку.
4	Збір даних, вимірювання та фреймворки звітності	Визначення відповідних фреймворків та стандартів звітності ESG (GRI, SASB, TCFD, CSRD, SFDR, Цілі сталого розвитку ООН); налагодження надійних процесів збору, управління та перевірки даних ESG з різних внутрішніх та зовнішніх джерел; усунення прогалин у даних та забезпечення їхньої точності та цілісності; встановлення ключових показників ефективності (KPI) для вимірювання прогресу у досягненні цілей ESG; розгляд ESG-рейтингів та індексів як орієнтирів для оцінки ефективності.
5	Розробка контенту та прозорість	Створення переконливих наративів та автентичних історій, що виходять за межі простого представлення даних, висвітлюючи вплив ESG-ініціатив банку та підкреслюючи людський аспект; забезпечення прозорості шляхом чесного та чіткого інформування як про успіхи, так і про недоліки в ESG-показниках; уникнення грінвошингу; підкріплення заяв даними та конкретними прикладами.
6	Комунікація та залучення	Реалізація плану комунікації через обрані канали, забезпечуючи послідовність повідомлень; застосування підходу "завжди на зв'язку", постійного інформування про ініціативи та досягнення в сфері ESG протягом року; активне залучення зацікавлених сторін для обговорення результатів та збору відгуків; забезпечення внутрішньої комунікації та підтримки працівників шляхом чіткого інформування про стратегію ESG банку, індивідуальні ролі та прогрес.
7	Моніторинг, оцінка та постійне вдосконалення	Встановлення KPI для відстеження успішності зусиль з ESG-комунікації (рівень залучення зацікавлених сторін, висвітлення в ЗМІ, зміни в ESG-рейтингах); регулярний моніторинг та оцінка ефективності стратегії комунікації на основі відгуків та результатів; адаптація та вдосконалення стратегії ESG та плану комунікації на основі змін у нормативних вимогах, очікуваннях зацікавлених сторін та даних про ефективність.

Джерело: узагальнено автором за даними [11-16]

Проте, незважаючи на складнощі, ефективна ESG-комунікація генерує значні переваги для банків, зокрема:

- підвищення репутації та іміджу бренду;
- залучення та утримання інвесторів;
- формування та збереження зацікавленого кадрового потенціалу; покращення відносин з клієнтами та посилення їх довіри й лояльності; пом'якшення ризиків та забезпечення відповідності нормативним вимогам;

- відкриття нових бізнес-можливостей та колаборацій.

ДИСКУСІЯ

Результати дослідження підтверджують зростаючу важливість ESG-комунікації для банків-

ського сектору, що корелюється з висновками провідних науковців та аналітичних компаній. Запропоноване визначення ESG-комунікації, яке охоплює прозорість, стратегічну інтеграцію та постійну взаємодію із зацікавленими сторонами, розширює традиційні уявлення про звітність, підкреслюючи її роль як інструменту формування довгострокової цінності та довіри.

Окрім визначення переваг ESG-комунікації, таких як підвищення репутації, залучення інвестицій, покращення відносин з клієнтами та працівниками, та зниження ризиків, у дослідженні додатково акцентується увага на взаємозв'язку цих переваг, демонструючи цілісну цінність, що виходить за межі окремих функціональних зон.

Наприклад, синергія між залученням інвесторів (що вимагає достовірної комунікації) та підвищенням лояльності клієнтів (що потребує зрозумілих та доступних повідомлень) є ключовою для сталого розвитку банку.

Запропонована поетапна модель впровадження ESG-комунікації систематизує існуючі підходи, надаючи банкам чітку дорожню карту. Зокрема, акцент на етапі «Започаткування – бачення, цілі та управління» є критично важливим, оскільки саме на цьому етапі закладається фундамент для автентичності та ефективності подальших комунікацій.

Як зазначено у «Білій книзі» Національного банку України [4], гармонізація законодавства з ЄС є не просто вимогою, а стратегічною можливістю для українських банків інтегруватися до єдиного фінансового простору. Це дослідження підкреслює, що міжнародні нормативні акти не лише встановлюють нові стандарти звітності, але й вимагають фундаментального переосмислення підходів до збору даних, управління ними та забезпечення прозорості, що безпосередньо впливає на комунікаційну стратегію. Відповідність цим вимогам стає конкурентною перевагою, дозволяючи залучати європейські інвестиції та зміцнювати міжнародний імідж.

Обмеження даного дослідження полягають у тому, що воно значною мірою ґрунтується на аналізі вторинних даних (наукові публікації, звіти) та не включає первинних емпіричних досліджень (наприклад, опитувань або кейс-стаді українських банків). Це обмежує можливість глибокого аналізу специфічних викликів та кращих практик, що існують безпосередньо в українському контексті. Незважаючи на це, системний підхід та узагальнення міжнародного досвіду надають міцну основу для подальших досліджень.

ВИСНОВКИ

У сучасному банківському секторі, який функціонує в умовах зростаючої глобальної уваги до сталого розвитку, ефективна ESG-комунікація є не просто трендом, а критично важливим чинником довгострокової стійкості та конкурентоспроможності. Проведений комплексний аналіз

доводить, що ESG-комунікація є стратегічним процесом, який виходить за рамки стандартного звітування, охоплюючи прозоре розкриття інформації та інтеграцію ESG-бачення в усі бізнес-процеси банку. Дослідження підтверджує, що впровадження ефективної ESG-комунікації генерує низку стратегічних переваг. Вона зміцнює довіру зацікавлених сторін, покращує репутацію та імідж бренду, сприяє залученню інвестицій, підвищує лояльність клієнтів та допомагає мінімізувати ризики, пов'язані з нормативними вимогами та репутаційними втратами. Окрім того, обґрунтовано, що поетапна модель впровадження ESG-комунікації, яка включає сім ключових кроків – від започаткування до безперервного моніторингу – є необхідною для забезпечення її послідовності та автентичності.

У контексті європейської інтеграції України, дослідження підтверджує, що гармонізація банківського законодавства з нормами ЄС є імперативом. Це дозволить українським банкам не лише відповідати міжнародним стандартам, але й отримати конкурентну перевагу для інтеграції у єдиний європейський фінансовий простір.

Теоретична цінність роботи полягає у поглибленні наукових уявлень про механізми формування ESG-комунікаційних стратегій у фінансовому секторі. Практична корисність – у наданні системного підходу та конкретних рекомендацій, які можуть бути використані українськими банками для ефективного впровадження ESG-комунікації та адаптації до європейських стандартів. Оригінальність дослідження полягає у комплексному поєднанні теоретичних засад з практичними аспектами імплементації, що враховує специфіку українського контексту та євроінтеграційні процеси.

Перспективи подальших досліджень включають розробку детальних метрик для оцінки ефективності ESG-комунікації, а також вивчення впливу інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, на її оптимізацію. Не менш важливим є проведення первинних емпіричних досліджень, таких як кейс-стаді та опитування, для глибокого аналізу конкретних викликів та кращих практик українських банків у цій сфері.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Klioba, L. H., Klioba, V. L., & Klioba, R. L. (2025). Vplyv ESG-ryzykiv na diialnist bankiv [Impact of ESG risks on banks' activities]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 5, 148–154. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.5.148> [in Ukrainian].
2. Henisz, W., Koller, T., & Nuttall, R. (2019, November 14). Five ways that ESG creates value. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/five-ways-that-esg-creates-value#/>.
3. Global ESG Disclosure Standards for Investment Products: A Comprehensive Guide. (n.d.). CFA Institute. <https://rpc.cfainstitute.org/sites/default/files/-/media/documents/ESG-standards/Global-ESG-Disclosure-Standard-for-Investment-Products---SFDR-Cross-Reference.pdf>.
4. Natsionalnyi bank Ukrainy. (2025). Bila knyha NBU: Osnovni napriamy rozvytku finansovoho sektoru Ukrainy [NBU White Paper: Main directions for the development of the financial sector of Ukraine]. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Bila_knyga_2025_fin.pdf?v=13 [in Ukrainian].

5. Zhytar, M. (2024). ESG trendy u finansovii diial'nosti kompanii: Kliuchovi napriamy ta rekomendatsii [ESG trends in financial activities of companies: Key directions and recommendations]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations*, 2(14), 86–94. <https://doi.org/10.32750/2024-0209> [in Ukrainian].
6. Onyshchenko, S., Yehorycheva, S., Karpenko, Ye., & Vovchenko, O. (2025). Reporting on the sustainable development of Ukrainian banks: Current state, challenges and prospects. *Economics of Development*, 24(1), 84-95. <https://doi.org/10.63341/econ/1.2025.84>.
7. Deloitte. (2023). The ESG imperative: Navigating the challenges and opportunities for financial institutions. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/financial-services/articles/esg-imperative-navigating-challenges-and-opportunities.html>.
8. Budyakova, O. Yu., & Konchenko, D. R. (2024). Suchasni tendentsii vyznachennia pryntsyviv ESG u korporatyvnomu stalomu rozvytku [Modern trends in defining ESG principles in corporate sustainable development]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: «Ekonomika i menedzhment» - Scientific Herald of International Humanitarian University. Series: «Economics and Management»*, 60, 4–11. <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-60-1>.
9. Leoni, M., Schuster, M., Lucini, G., Hildebrandt, N., & Leiendecker, J. (2023, October 27). How banks can unleash the power of ESG data. Boston Consulting Group. <https://www.bcg.com/publications/2023/esg-data-governance-in-banking>.
10. Heller, D., Reiter, A., Schöbl, S., & Soller, H. (2023, February 8). ESG data governance: A growing imperative for banks. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/tech-forward/esg-data-governance-a-growing-imperative-for-banks>.
11. Nasar, M. (2022, August 4). ESG strategy for banks: Checklist to get things started. Crowe. <https://www.crowe.com/insights/esg-strategy-for-banks-checklist-to-get-things-started>.
12. Karki, U., Kumar, A., & Sharma, D. (2025). Banking in sustainability: An integrated MCDM framework for evaluating the environmental, social, and governance (ESG) sustainable banking performance. *Global Knowledge, Memory and Communication*. <https://doi.org/10.1108/GKMC-04-2024-0241>.
13. Abramova, A. (2024). Environmental, Social, and Governance (ESG) Principles in the Banking Sector: Development, Integration, and Risk Management Strategies. A case study of a Finnish banks' approach to ESG framework. Master's Degree Thesis. Arcada University of Applied Sciences: International Business Management. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/865089/Abramova_Anna.pdf?sequence=2.
14. Saviano, M., Russo, G., Farina Briamonte, M., & Di Nallo, L. (2024). The challenges in integrating ESG factors into banks' credit department: A knowledge management enhanced framework. *Journal of Knowledge Management*, 28(8), 2460–2481. <https://doi.org/10.1108/jkm-11-2023-1042>.
15. File, C. (2023, January 5). Communicating your ESG story: 5 key lessons from top-performing companies. Sustainalytics. <https://www.sustainalytics.com/esg-research/resource/corporate-esg-blog/communicating-your-esg-story-5-key-lessons-from-top-performing-companies>.
16. Kostyuchenko, V., Tertychna, A., Shavlova, K., & Shykuta, V. (2024). ESG reporting as a tool for creating value in the context of sustainability. In *Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ»*, April 26, 66–75. <https://doi.org/10.36074/logos-26.04.2024.010>.
17. Barney, K. (2022, January 14). Kickstarting your ESG communications: don't let PR lag behind. Ambitious PR. <https://www.ambitiouspr.co.uk/esg-communications/>