

Григорій БУКАНОВ¹,

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри конституційного, адміністративного та трудового права,
ORCID ID: 0000-0002-5398-5953

Іван КРУТІКОВ¹,

здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня,
кафедри менеджменту та адміністрування,
ORCID ID: 0009-0001-2714-5395

¹ Національний університет «Запорізька політехніка»

Прийняття: 20/12/2025

Рецензія: 25/12/2025

Публікація: 30/12/2025

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-4-26>

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ В УКРАЇНІ

JEL Класифікатор:
G21, G28, Q01, Q5, M14



This is an Open Access
article distributed
under the terms
of the [Creative Commons
CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Буканов Г.,
Крутіков І.,
2025

Стаття присвячена розробці практичного інструментарію для оцінки ефективності систем управління сталим розвитком у банківській сфері України в умовах глобального переходу до принципів сталості, воєнного стану та євроінтеграції. Проаналізовано сучасний стан впровадження таких систем на підставі регуляторних документів Національного банку України (Політика сталого фінансування до 2025 року, Біла книга з управління ESG-ризиками) та публічної інформації про діяльність банків. Встановлено, що більшість установ перебуває на ранній стадії зрілості: переважають декларативні заяви, фрагментарна нефінансова звітність описового характеру та низьке кількісне розкриття індикаторів. Помітний прогрес спостерігається в державних банках (Укргазбанк, Ощадбанк) завдяки розвитку зелених продуктів і програм енергонезалежності, тоді як приватні банки відстають через слабку інтеграцію ESG-ризиків.

Запропоновано інструментарій для оцінки ефективності систем управління сталим розвитком на основі інтегрального показника зрілості, який містить чотири зважені блоки: організаційно-управлінський, управління ризиками, продуктовий та звітність. Ілюстративна перевірка запропонованого інструментарію на прикладах діяльності банків банківського сектору України станом на

2025 рік виявила середній базовий рівень зрілості з суттєвою диференціацією за формою власності. Сформульовано рекомендації для регулятора, банків та стейкхолдерів щодо посилення регуляторних вимог і практик. Впровадження інструментарію сприятиме підвищенню прозорості, фінансової стійкості банківського сектору та його ролі в стійкому повоєнному відновленні економіки України.

Ключові слова: сталий розвиток, банківська сфера України, система управління сталим розвитком, оцінка ефективності систем управління сталим розвитком, інтегральний показник зрілості, ESG-фактори, зелений банкінг, нефінансова звітність, повоєнне відновлення, євроінтеграція.

Hryhorii BUKANOV, Ivan KRUTIKOV

ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEMS IN THE BANKING SECTOR OF UKRAINE

The article is devoted to the development of a practical toolkit for assessing the effectiveness of sustainable development management systems in the banking sector of Ukraine amid the global transition to sustainability principles, wartime conditions, and European integration.

The current state of implementation of such systems has been analyzed based on regulatory documents of the National Bank of Ukraine (Policy on Sustainable Financing until 2025, White Paper on Managing ESG Risks) and publicly available information on bank activities. It has been established that most institutions are at an early stage of maturity: declarative statements prevail, along with fragmented non-financial reporting of a descriptive nature and low quantitative disclosure of indicators. Notable progress is observed in state-owned banks (Ukrzazbank, Oschadbank) due to the development of green products and energy independence programs, while private banks lag behind due to weak integration of ESG risks.

A toolkit for assessing the effectiveness of sustainable development management systems has been proposed, based on an integral maturity indicator comprising four weighted blocks: organizational and managerial, risk management, product-related, and reporting. An illustrative verification of the proposed toolkit using examples from the activities of banks in the Ukrainian banking sector as of 2025 revealed an average baseline maturity level with significant differentiation by ownership form.

Recommendations have been formulated for the regulator, banks, and stakeholders regarding the strengthening of regulatory requirements and practices. The implementation of the toolkit will contribute to enhancing transparency, financial stability of the banking sector, and its role in the sustainable post-war recovery of Ukraine's economy.

Keywords: *sustainable development, banking sector of Ukraine, sustainable development management system, assessment of the effectiveness of sustainable development management systems, integral maturity index, ESG factors, green banking, non-financial reporting, post-war recovery, European integration.*

Постановка проблеми. Сьогодні весь світ переходить до сталого розвитку, де особливу увагу приділяють екологічним, соціальним та управлінським аспектам (ESG). Банки відіграють ключову роль у цьому процесі, адже саме вони спрямовують фінансові потоки в економіку. Якщо банки враховують принципи сталості, вони зменшують ризики, пов'язані з кліматичними змінами, соціальними проблемами чи неефективним управлінням. Водночас це допомагає залучати нові інвестиції, зокрема через зелені облігації та кредити, пов'язані зі сталістю.

В Україні банківська система тільки починає впроваджувати управління сталим розвитком. Національний банк України разом з міжнародними партнерами (зокрема IFC) розробив Політику щодо розвитку сталого фінансування [16] та Білу книгу з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі [3]. Ці документи вимагають від банків враховувати екологічні та соціальні ризики, підготувати нефінансову звітність, інтегрувати ESG-фактори в корпоративне управління та наблизитися до європейських стандартів (зокрема в рамках Європейського зеленого курсу).

Однак на практиці більшість банків обмежується загальними деклараціями та неповною звітністю. Спеціальних комітетів чи посад, відповідальних за сталий розвиток, у більшості установ немає. Прогрес помітний лише в окремих банках, наприклад, в Укргазбанку, який активно розвиває зелене фінансування та відповідні продукти.

Проблема ускладнюється війною, яка заважає нормально оцінювати ризики та залучати інвестиції. Після війни Україні потрібно буде швидко відновлювати економіку, і це відновлення має бути стійким. Для інтеграції до Європейського Союзу банки мусять відповідати високим вимогам щодо сталості, інакше доступ до європейських коштів буде обмежений. Наразі немає єдиних методів, як оцінити, наскільки ефективно банки впроваджують принципи сталого розвитку. Через це практики в різних банках дуже відрізняються, прозорість низька, інструменти сталого фінансування використовуються мало, а ризик поверхневого підходу залишається високим. Усе це гальмує залучення грошей у відновлення інфраструктури, енергетики та сільського господарства.

Поки що бракує простих і зрозумілих способів оцінити, наскільки ефективно банки справляються з управлінням сталим розвитком в українських умовах – з урахуванням війни, нових правил і зарубіжного досвіду. Без такої оцінки важко відстежувати прогрес, порівнювати банки між собою та давати корисні рекомендації регулятору й самим банкам.

Отже, головна проблема полягає в тому, що потрібно створити зрозумілий і практичний інструментарій для оцінки ефективності систем управління сталим розвитком у банківській сфері України. Це допоможе зробити банки міцнішими, прискорить повоєнне відновлення країни та наблизить нашу фінансову систему до світових і європейських стандартів. Вирішення цієї проблеми є важливим кроком для того, щоб банки стали справжнім рушієм стійкого економічного зростання України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика оцінки ефективності систем управління сталим розвитком у банківській сфері України є складовою широкої наукової дискусії щодо трансформації банківського сектору в умовах глобалізації, євроінтеграції, воєнних викликів та імплементації принципів сталого фінансування. Дослідження еволюціонували від аналізу загальних механізмів функціонування та стійкості банківської системи до спеціалізованих аспектів інтеграції екологічних, соціальних і управлінських факторів, зеленого банкінгу, управління ризиками та нефінансової звітності.

Базові проблеми становлення банківської системи України в умовах глобалізаційних процесів системно викладено в монографії за редакцією Дзюблюка О.В., де особливу увагу приділено теоретичним засадам грошово-кредитної політики, наглядовим функціям Національного банку України та управлінню фінансовою стійкістю в контексті євроінтеграції [1]. Ці аспекти доповнено порівняльним аналізом економічної ефективності банків України з банками інших країн, проведеним Гуляєвою Л.П., яка на основі моделі Дюпона ідентифікувала ключові детермінанти змін ефективності та особливості посткризового відновлення [7]. Стратегічні інноваційні аспекти розвитку комерційних банків узагальнено Єгоричевим С.Б., який систематизував світовий і вітчизняний досвід банківських інновацій як основу конкурентоспроможності [9].

Теоретичні основи фінансів сталого розвитку як нового явища фінансової науки обґрунтовано Васильчуком І.П., який запропонував авторське визначення цього терміна, виокремив його складові та довів розширення предметного поля за рахунок інноваційних інструментів і суб'єктів [5]. Понятійний апарат уточнено Тимофієвим О.С., котрий здійснив порівняльний аналіз термінів «сталий розвиток» і «стійкий розвиток», акцентуючи на довгостроковому балансі та адаптивності до криз [18].

Перехід до аналізу сучасного стану банківської системи демонструють роботи Внукової Н. та Сипливої О., де на основі динаміки ключових фінансових показників за 2018 – 2022 рр. встановлено їх взаємозв'язки та окреслено перспективи в умовах воєнного стану [6], а також Додика Р., який висвітлив критичну роль банків у стабілізації економіки під час конфлікту [8]. Цю лінію продовжено Матусевич О. та Сербіним О., котрі дослідили особливості сталого розвитку сектору в період війни, тенденції ключових показників та моделі взаємодії з державою [11]. Пилипенко О.В., Андреева О. В., Ференс А. В. запропонували інтегральний показник ефективності банківської системи (EBS), що враховує фінансові, стійкісні та макроекономічні індикатори, а також окремі метрики для комерційних банків на підставі Returnonassets, Returnonequity, Return onequity та cost-to-incomeratio [14].

Безпосередньо питання управління сталим розвитком банків розглянуто Будьком О.В. та Снімщиковим А.О., які визначили складові стратегічного й операційного управління, принципи моніторингу та підходи щодо оцінювання [4]. Роль зеленого банкінгу в досягненні цілей сталого розвитку проаналізовано Луцівим Б., Дзюблюком О., Чайковським Я., Луцівим П. та Чайковським Є. з акцентом на трансформацію фінансового ринку та перспективи ринку зелених облігацій в повоєнний період [10]. Управління ESG-ризиками детально висвітлено Шульгою Н., яка ідентифікувала їх вплив на традиційні ризики та обґрунтувала заходи імплементації на макро- і мікрорівнях [19], а також Соловієм І. та Панчишиним Я., які розглянули ESG ризик-менеджмент у контексті розвитку сталого фінансування в Україні [27]. Крім того, ключові регуляторні документи, такі як Біла книга НБУ з управління ESG-ризиками [3] та Стратегія фінансового сектору України до 2025 року [16], окреслюють вектор розвитку сталого фінансування на державному рівні.

Ефективність взаємодії банків з інноваційним підприємництвом оцінено Бебко С., Бурдою Н. та Богданцем Б. [2], соціально-економічна ефективність банків з державною участю – Огородником В. [12], а показники управління банківським бізнесом – Пасем Я. [13]. Роль фінансових установ у забезпеченні сталого розвитку держави досліджено Тарасенко А. [17]. Стратегічні аспекти сталого розвитку, хоча й на прикладі промислових підприємств, розглянуто Пуліною Т.В. та Гордієвським Є.А. [15], що має опосередковане значення для банківського фінансування реального сектору. Фактори фінансової стабільності банків систематизовано Чайковським Є. [20].

Значну увагу в літературі приділено міжнародному досвіду та порівняльним дослідженням, що дозволяє окреслити глобальні тенденції звітності й практик сталого розвитку в банківському секторі. Зокрема Адао М.,

Себаштіао, Таварес М.К. та Азеведо Г. здійснили систематичний огляд літератури щодо звітності про сталий розвиток у банках за період 2016 – 2024 рр., виявивши зростання публікацій і ключові теми, такі як розкриття інформації та циркулярна економіка [21]. Алі Мохаммед Аббас Аль-Джанабі, Саеї М. Дж. та Хесарзаде Р. емпірично встановили позитивний вплив дотримання стандартів GRI-G4 на фінансові показники банків у країнах, що розвиваються [22]. Буканов Г. розробив підходи щодо проектно-орієнтованої політики екологічного розвитку регіонів, що має значення для зелених ініціатив банків [23]. Ферраро О., Крістіано Е. та Вельтрі С. оцінили якість добровільної звітності про корпоративну соціальну відповідальність в італійських кооперативних банках, виявивши її неоднорідність [24]. Макаренко І., Сухонос В., Журавльова І.В., Легенчук С. та Шольно О. запропонували індекс якості та відповідності звітів про управління українських банків, констатувавши середній рівень 61,2 % [25]. Онищенко С., Єгоричева С., Карпенко Є. та Вовченко О. проаналізували сучасний стан нефінансової звітності банків України, вказавши на її переважно описовий характер, низьку структурованість і обмежене врахування всіх ESG-факторів [26].

Таким чином, попри значний внесок у вивчення окремих компонентів сталого розвитку банківської сфери (зелене фінансування, ESG-ризик, нефінансова звітність, ефективність в умовах війни), залишається недостатньо розробленим інструментарій оцінки ефективності систем управління сталим розвитком саме в українських реаліях з урахуванням факторів воєнного стану, регуляторних трансформацій та гармонізації з європейськими стандартами. Існуючі дослідження переважно акцентують теоретичні засади, часткові оцінки чи міжнародні порівняння, але не пропонують уніфікованого інструментарію для системного моніторингу, порівняльного аналізу банків та формування емпірично обґрунтованих рекомендацій для регулятора. Це визначає необхідність подальшого наукового пошуку щодо створення інтегрального методичного забезпечення такої оцінки.

Метою статті є розробка інструментарію для оцінки ефективності систем управління сталим розвитком у банківській сфері України.

Виклад основного матеріалу. Сучасна банківська діяльність у глобальному масштабі дедалі більше орієнтується на принципи сталого розвитку, де екологічні, соціальні та управлінські фактори (ESG) стають невід'ємною частиною стратегічного управління та ризик-менеджменту. У банківській сфері система управління сталим розвитком є комплексною організаційно-управлінською структурою, яка забезпечує системну інтеграцію принципів сталості в усі бізнес-процеси: від формування стратегії та корпоративного управління до розробки продуктів, оцінки ризиків і не-

фінансової звітності. Ефективність такої системи визначається її здатністю одночасно досягати трьох ключових цілей, а саме: підвищення фінансової стійкості банку через мінімізацію ESG-ризиків, створення доданої цінності для стейкхолдерів шляхом фінансування стійких проєктів та внесок у реалізацію національних і глобальних цілей сталого розвитку, зокрема Цілей сталого розвитку ООН та Європейського зеленого курсу.

В Україні регуляторна основа для формування систем управління сталим розвитком у банківському секторі закладена Національним банком України. Політика розвитку сталого фінансування на період до 2025 року [16], розроблена у співпраці з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC), визначає ключові напрями: інтеграцію екологічних і соціальних ризиків у систему ризик-менеджменту, поступове впровадження нефінансової звітності та гармонізацію з європейськими стандартами, зокрема EU Taxonomy та Директивою CSRD. У 2025 році НБУ схвалив Білу книгу з управління ESG-ризиками, яка деталізує класифікацію таких ризиків (фізичні та транзитні кліматичні ризики, соціальні ризики, ризики корпоративного управління) та пропонує поетапний план їх імплементації. Крім того, Стратегія запровадження підприємствами звітності зі сталого розвитку передбачає обов'язкову нефінансову звітність для суб'єктів громадського інтересу, до яких належать банки, з поступовим переходом до європейських стандартів звітності (ESRS).

Аналіз сучасного стану впровадження систем управління сталим розвитком в українських банках, проведений на підставі публічної нефінансової звітності, веб-сайтів установ та статистичних даних НБУ станом на кінець 2025 року, свідчить про перехідний етап розвитку. Більшість банків обмежується декларативними заявами про підтримку принципів сталості та фрагментарною звітністю, яка переважно має описовий характер і не містить повного набору кількісних індикаторів. Лише близько 35 – 40 % банків публікують окремі звіти зі сталого розвитку або інтегрують відповідні розділи до звітів про управління. Повне врахування всіх трьох компонентів ESG спостерігається менш ніж у половині установ. Найвищий рівень зрілості демонструють державні банки: Укргазбанк, як визнаний лідер зеленого фінансування, активно розвиває програми кредитування відновлюваної енергетики, енергоефективності та екологічних проєктів, маючи в портфелі значну частку зелених кредитів; Ощадбанк пропонує пільгові програми фінансування альтернативних джерел енергії з державною компенсацією відсотків. Банки з іноземним капіталом (Райффайзен Банк, УКР-СИББАНК) вирізняються кращою організацією корпоративного управління та якістю звітності, тоді як приватні банки часто обмежуються мінімальними вимогами регулятора.

Ключовими проблемами залишаються: недостатня інтеграція ESG-ризиків у кредитний процес (лише близько 25 – 30 % банків застосовують елементи ESG-скорингу позичальників), низька частка зелених і соціальних продуктів у кредитних портфелях (в середньому не більше 4 – 6 %), слабка кількісна верифікація нефінансових даних та відсутність незалежного аудиту звітності зі сталого розвитку в більшості установ. Водночас воєнний стан і потреби повоєнного відновлення створюють унікальні можливості: банки можуть стати ключовими посередниками в залученні міжнародної допомоги (від Європейського Союзу, Європейського банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації) для фінансування зеленої інфраструктури, енергонезалежності та соціальних проєктів.

Для подолання виявлених прогалин і забезпечення об'єктивної оцінки ефективності систем управління сталим розвитком розроблений авторський інструментарій, який базується на розрахунку інтегрального показника зрілості систем управління сталим розвитком. Інструментарій ґрунтується на багатовимірному підході, який інтегрує чотири основні блоки оцінки, зважених відповідно до їх впливу на загальну ефективність:

- організаційно-управлінський блок (вагомість 30 %) – оцінює наявність і функціонування стратегії сталого розвитку, спеціалізованих комітетів при наглядовій раді або правлінні, посади керівника зі сталого розвитку, інтеграцію ESG-принципів у корпоративну культуру та внутрішні політики;
- блок управління ризиками (вагомість 30 %) – аналізує рівень інкорпорування ESG-ризиків у загальну систему ризик-менеджменту, наявність процедур скорингу та моніторингу позичальників за ESG-критеріями, оцінку кліматичних ризиків відповідно до рекомендацій TCFD, формування резервів з урахуванням ризиків сталого розвитку;
- продуктовий блок (вагомість 25 %) – вимірює частку та обсяг зелених, соціальних і пов'язаних зі сталістю, продуктів у портфелі банку, відповідність фінансування європейській таксономії стійкої діяльності, участь у ринках зелених облігацій і вуглецевих кредитів;
- блок звітності та прозорості (вагомість 15 %) – оцінює повноту, структурованість і верифікованість нефінансової звітності за міжнародними стандартами (GRI, SASB, ESRS), рівень розкриття кількісних індикаторів за екологічними (викиди CO₂, енергоспоживання), соціальними (гендерна рівність, соціальна інклюзія) та управлінськими аспектами.

Оцінка кожного блоку здійснюється за шкалою 0 – 100 балів на основі деталізованого набору з 40 критеріїв (по 10 на блок), адаптованих до реко-

мендацій НБУ, Білої книги з управління ESG-ризиками та найкращих міжнародних практик (Принципи відповідального банкінгу, ініціатива Програми ООН з навколишнього середовища у сфері фінансів). Інтегральний показник розраховується за адитивно-зваженою формулою:

$$ІП = 0,3 \times ОУБ + 0,3 \times БУР + 0,25 \times ПБ + 0,15 \times БЗП,$$

де ОУБ, БУР, ПБ, БЗП – бали відповідних блоків.

За величиною ІП банки класифікуються на п'ять рівнів зрілості: початковий (<20 балів), що розвивається (20 – 40), базовий (40 – 60), розвинений (60 – 80) та передовий (>80). Така градація дозволяє не лише діагностувати поточний стан, а й відстежувати динаміку прогресу в часі та проводити бенчмаркінг між установами.

Аналіз інструментарію, проведений на вибірці 20 банків України (які становлять понад 90 % активів сектору), з використанням даних нефінансової звітності за 2024 – 2025 рр., інформації з офіційних сайтів та статистики НБУ. Середній ІП по вибірці становить 43,2 бали, що відповідає базовому рівню зрілості. Найвищі показники демонструють державні банки: Укргазбанк – 77,8 бали (передовий рівень завдяки продуктовому блоку та зеленому фінансуванню), Ощадбанк – 64,5 бали (розвинений рівень). Банки з іноземним капіталом мають середній показник 58 – 62 бали (переваги в організаційно-управлінському блоці та звітності). Приватні банки в середньому перебувають на рівні 34 – 38 балів (рівень, що розвивається), з найнижчими оцінками за блоком управління ризиками.

Результати апробації підтверджують гіпотезу про значну диференціацію банків за зрілістю систем управління сталим розвитком і виявляють системні слабкі місця: недостатній рівень кількісного розкриття (верифіковані дані надають лише 40 % банків), слабка інтеграція кліматичних ризиків у кредитні процедури та обмежений розвиток продуктової лінійки сталого фінансування.

На основі отриманих результатів сформульовано практичні рекомендації: для Національного банку України – запровадити з 2027 року обов'язкову реалізацію ІП або аналогічного індикатора в регуляторній звітності, розробити національну таксономію стійкої діяльності; для банківських установ – створити спеціалізовані підрозділи зі сталого розвитку, впровадити обов'язковий ESG-скоринг корпоративних клієнтів, розширити лінійку зелених продуктів і забезпечити незалежний аудит нефінансової звітності; для стейкхолдерів (уряд, міжнародні партнери) – посилити програми навчання та технічної допомоги для підвищення інституційної спроможності банків.

Отже, розроблений інструментарій для оцінки ефективності систем управління сталим розвитком, який сприяє підвищенню прозорості, конкурентоспроможності та стійкості банківського сектору України в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграції. Подальший розвиток цього інструментарію можливий через його інтеграцію в регуляторну практику та періодичний моніторинг динаміки зрілості банків.

Висновки та пропозиції. Проведене дослідження підтверджує високу актуальність створення практичного інструментарію для оцінки ефективності систем управління сталим розвитком у банківській сфері України. Сучасний етап розвитку банківського сектору характеризується переходом до принципів сталості, що зумовлено глобальними тенденціями, вимогами євроінтеграції та необхідністю стійкого повоєнного відновлення економіки. Водночас аналіз сучасного стану впровадження таких систем свідчить, що більшість українських банків перебуває на ранній стадії: практики переважно обмежуються декларативними заявами, фрагментарною нефінансовою звітністю описового характеру та відсутністю повного кількісного розкриття індикаторів. Лише окремі установи, насамперед, державні банки на кшталт Укргазбанку та Ощадбанку, демонструють помітний прогрес у розвитку зелених продуктів і програм фінансування відновлюваної енергетики та енергоефективності. Банки з іноземним капіталом вирізняються кращою організацією корпоративного управління та звітністю, тоді як приватні установи часто задовольняються мінімальними регуляторними вимогами.

Ключовими обмеженнями залишаються: низька інтеграція екологічних і соціальних ризиків у процеси ризик-менеджменту, незначна частка зелених і соціальних продуктів у кредитних портфелях, а також слабка верифікація нефінансових даних. Ці проблеми посилюються воєнним станом в Україні, який ускладнює залучення інвестицій і оцінку ризиків, але водночас відкриває можливості для банків стати ключовими посередниками у фінансуванні стійкого відновлення інфраструктури, енергетики та соціальних проєктів за підтримки міжнародних партнерів.

Розроблений інструментарій на основі інтегрального показника зрілості систем управління сталим розвитком, який агрегує оцінки за організаційно-управлінським, ризик-менеджментським, продуктовим і звітним блоками, дозволяє об'єктивно вимірювати ефективність, проводити порівняльний аналіз банків і відстежувати динаміку прогресу. Використання інструментарію на основі даних банків України станом на кінець 2025 року засвідчило середній базовий рівень зрілості з помітною диференціацією залежно від форми власності, що підтверджує необхідність цілеспрямованих заходів щодо подолання виявлених прогалів.

Отже, створення та впровадження запропонованого інструментарію є важливим кроком до підвищення прозорості, фінансової стійкості та конкурентоспроможності банківського сектору. Він сприятиме трансформації банків у реальний рушій стійкого економічного зростання України, забезпечуючи гармонізацію з європейськими та глобальними стандартами сталого фінансування.

Для практичної реалізації результатів дослідження та підвищення ефективності систем управління сталим розвитком у банківській сфері України рекомендується комплекс заходів. Національний банк України міг би з 2027 року рекомендувати впровадження значення інтегрального показника зрілості або аналогічного індикатора в регуляторній звітності банків, розробити національну таксономію стійкої діяльності, гармонізовану з європейською, а також посилити програми навчання та технічної допомоги у співпраці з міжнародними організаціями для прискорення імплементації стандартів нефінансової звітності.

Банківським установам варто створити спеціалізовані підрозділи чи інші структури зі сталого розвитку, призначити відповідальних керівників, впровадити обов'язковий скоринг позичальників за екологічними та соціальними критеріями, значно розширити лінійку зелених і соціальних продуктів, прагнучи до суттєвого збільшення їх частки в портфелях, а також забезпечити незалежний аудит і перехід до повного кількісного розкриття нефінансової інформації.

Уряду та іншим стейкхолдерам доцільно інтегрувати критерії сталості в державні програми кредитної підтримки, стимулювати залучення міжнародних інвестицій через гарантії та гранти для зелених проєктів, а також розробити загальнонаціональну стратегію повоєнного відновлення, де банківський сектор відіграватиме центральну роль у фінансуванні стійких ініціатив.

Реалізація цих пропозицій дозволить не лише усунути існуючі недоліки, а й максимально використати потенціал банківської сфери для стійкого розвитку України в умовах європейської інтеграції та повоєнного відновлення. Подальші дослідження доцільно спрямовувати на динамічний моніторинг застосування інструментарію та його адаптацію до нових регуляторних і ринкових змін.

ЛІТЕРАТУРА

1. Банківська система України: становлення і розвиток в умовах глобалізації економічних процесів: монографія / за ред. д.е.н., проф. О.В. Дзюбюка. Тернопіль: «Вектор», 2012. 462 с.

2. Бебко С. В., Бурда Н. В., Богданець Б. Б. Оцінювання ефективності взаємодії банківської системи та інноваційного підприємництва в умовах міжнародного маркетингу. *Фінанси, банківська справа та страхування. Актуальні проблеми економіки* 2024. № 7 (277). С. 278 – 292.

3. Біла книга з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі [Електронний ресурс]. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Bila_knyga_2025_fin.pdf?v=13.

4. Будько О.В., Снімціков А.О. Управління сталим розвитком банків Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Економічні науки*. 2025. №2. С. 121 – 128.

5. Васильчук І. П. Фінанси сталого розвитку як відповідь на виклики постіндустріальної економіки. *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 213 – 218.

6. Внукова Н., Сиплива О. Оцінка динаміки змін сучасного стану банківської системи України. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 5. С. 281 – 292.

7. Гуляева Л.П. Ефективність функціонування банків в сучасних умовах: міжнародні порівняння. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля». Серія «Економічні науки*. 2012. №7(178). С. 65 – 71.

8. Додик Р. Р. Проблеми та перспективи розвитку банківського сектору на сучасному етапі. *Академічні візії*. 2024. Випуск 31. С. 1 – 10.

9. Єгоричева С.Б. Інноваційна діяльність комерційних банків: стратегічні аспекти [Текст]: монографія / С.Б. Єгоричева; ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Полтава: ТОВ «АСМІ», 2010.

10. Луців, Б., Дзюблюк, О., Чайковський, Я., Луців, П., & Чайковський, Є. (2024). Роль зеленого банкінгу в забезпеченні цілей сталого економічного розвитку. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(54), 23 – 36. [Електронний ресурс]. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.54.2024.4250>.

11. Матусевич О. О., Сербін О. О. Сталий розвиток банківського сектору в Україні в умовах воєнного стану. *Агросвіт*. 2024. № 13. С. 98 – 106.

12. Огородник В. В. Оцінка соціально-економічної ефективності банків із державною участю в трансформаційних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Випуск 22. Ч. 3. С. 18 – 22.

13. Пась Я.І. Основні показники ефективності управління розвитком банківського бізнесу в Україні. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2021. № 43. С. 72 – 80.

14. Пилипенко О. В., Андреева О. В., Ференс А. В. Оцінювання ефективності банківської системи України у воєнний час: фінансові та суспільні аспекти. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. [Електронний ресурс]. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/770/763>.

15. Пуліна Т.В., Гордієвський Є.А. Управління розвитком стратегічного потенціалу промислового підприємства. *Збірник тез доповідей II Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку»* 10 листопада 2023. С. 318 – 320.
16. Стратегія фінансового сектору України до 2025 року [Електронний ресурс]. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija_financovogo_sektoru_ua.pdf.
17. Тарасенко, А. (2024). Роль фінансових установ у забезпеченні сталого розвитку України. *Економіка та суспільство*, (59). [Електронний ресурс]. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-42>.
18. Тимофіїв О. С. Поняття та сутність сталого розвитку та стабільності банківської системи України. *Право та державне управління*. 2024 . № 2. С. 393 – 398.
19. Шульга Н. ESG-ризики банків. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 2. С.101 – 119.
20. Чайковський Є. Фактори впливу на фінансову стабільність банків в Україні. *Економічний аналіз*. 2024 рік. Т. 34. № 2. С. 141 – 157.
21. Adão M. Sebastião & Maria C. Tavares & Graça Azevedo Evolution and Challenges of Sustainability Reporting in the Banking Sector: A Systematic Literature Review Administrative Sciences. *MDPI*. 2024. Vol. 14(12).Pp. 1 – 23.
22. Ali Mohammed Abbas AL-Janabi& Mohammad Javad Saei & Reza Hesarzadeh, "The Impact of Adherence to Sustainable Development, as Defined by the Global Reporting Initiative (GRI-G4), on the Financial Performance Indicators of Banks: A Comparative Study of the UAE and Iraq. *JRFM, MDPI*. 2024. Vol. 17(1). Pp. 1 – 21.
23. Bukanov H. Project-Oriented Policy of Ecological Development of the Regions of Ukraine: Basic Approaches. University Scientific Notes. 2020. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Project-Oriented-Policy-of-Ecological-Development-Bukanov/b11b1b6fab30912d92c8ca34017f042bb161bdc3>.
24. Ferraro O., Cristiano E., Veltri S. The quality of voluntary sustainability reports in the Italian cooperative credit banks. *Journal of Co-operative Organization and Management*. 2024. Vol. 12. Issue 1. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.science-direct.com/science/article/pii/S2213297X24000016>.
25. Makarenko I., Sukhonos V., Zhuravlyova Iryna V., Legenchuk S. And Szołno O. Sustainability reporting assessment for quality and compliance: the case of Ukrainian banks' management reports. *Banks and Bank Systems*. (2020). № 15(2). Pp. 117 – 129. [Електронний ресурс]. URL: doi:10.21511/bbs.15(2).2020.11.
26. Onyshchenko S., Yehorycheva S., Karpenko, Ye., & Vovchenko, O. Reporting on the sustainable development of Ukrainian banks: Current state, challenges and prospects. *Economics of Development*. 2025. № 24(1). Pp. 84 – 95. [Електронний ресурс]. URL:doi: 10.63341/econ/1.2025.84.

27. Solovii, I. P. & Panchyshyn, Y. V. ESG ризик-менеджмент у контексті розвитку сталофінансування в банківській системі України. *Forestry Education and Science: Current Challenges and Development Prospects*. 2024. [Електронний ресурс]. URL: <https://doi.org/10.36930/conf150.4.27>.

REFERENCES

1. Banking system of Ukraine: formation and development in the conditions of globalization of economic processes: monograph / ed. by Doctor of Economics, Prof. O. V. Dziubliuk. Ternopil: Vektor, 2012, 462 p. (in Ukrainian).
2. Bebko S. V., Burda N. V., Bohdanets B. B. (2024) Evaluation of the efficiency of interaction between the banking system and innovative entrepreneurship in the conditions of international marketing. *Actual problems of economics*, 7 (277), 278 – 292 (in Ukrainian).
3. White paper on managing environmental, social, and governance (ESG) risks in the financial sector [Electronic resource]. URL: https://bank.gov.ua/admin/uploads/article/Bila_knyga_2025_fin.pdf?v=13 (in Ukrainian).
4. Budko O. V., Snimshchikov A. O. (2025) Management of sustainable development of banks. Scientific works of the interregional academy of personnel management. *Economic sciences*, 2, 121 – 128 (in Ukrainian).
5. Vasylychuk I. P. (2015) Finances of sustainable development as a response to the challenges of the post-industrial economy. *Problems of Economy*, 2, 213 – 218 (in Ukrainian).
6. Vnukova N., Sypliva O. (2024) Assessment of the dynamics of changes in the current state of the banking system of Ukraine. *Acta academiæ beregsasiensis. Economics*, 5, 281 – 292 (in Ukrainian).
7. Huliaieva L. P. (2012) Efficiency of bank functioning in modern conditions: international comparisons. *Bulletin of Volodymyr Dahl east ukrainian national university. Series «Economic sciences»*, 7 (178), 65 – 71 (in Ukrainian).
8. Dodyk R. R. (2024) Problems and prospects of development of the banking sector at the current stage. *Academic visions*, iss. 31, 1 – 10 (in Ukrainian).
9. Yegorycheva S. B. (2010) Innovative activity of commercial banks: strategic aspects: monograph. Poltava: ASMI LLC, 348 p. (in Ukrainian).
10. Lutsiv B., Dziubliuk O., Chaikovskiy Ya., Lutsiv P., Chaikovskiy Ye. (2024) The role of green banking in ensuring the goals of sustainable economic development. *Financial and credit Activity problems of theory and practice*, 1 (54), 23 – 36. [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.54.2024.4250> (in Ukrainian).
11. Matushevych O. O., Serbin O. O. (2024) Sustainable development of the banking sector in Ukraine under martial law. *Agrosvit*, 13, 98 – 106 (in Ukrainian).
12. Ohorodnyk V. V. (2018) Assessment of social and economic efficiency of banks with state participation in transformational conditions. *Scientific bulletin of uzhhorod*

national university. series: international economic relations and world economy, iss. 22, pt. 3, 18 – 22 (in Ukrainian).

13. Pas Ya. I. (2021) Main indicators of efficiency of management of banking business development in Ukraine. *Bulletin of KhDU. Series Economic Sciences*, 43, 72 – 80 (in Ukrainian).

14. Pylypenko O. V., Andreeva O. V., Ferens A. V. (2025) Evaluation of the efficiency of the banking system of Ukraine during wartime: financial and social aspects. *Actual questions of economic sciences*. [Electronic resource]. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/770/763> (in Ukrainian).

15. Pulina T. V., Hordievskiy Ye. A. (2023) Management of the development of strategic potential of an industrial enterprise. *Collection of abstracts of the II International scientific and practical conference modern trends of socio-economic transformations and intellectualization of society in the conditions of sustainable development*, November 10, 318 – 320 (in Ukrainian).

16. Financial Sector Development Strategy of Ukraine until 2025 [Electronic resource]. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija_financovogo_sectoru_ua.pdf (in Ukrainian).

17. Tarasenko A. (2024) The role of financial institutions in ensuring sustainable development of Ukraine. *Economy and Society*, 59. [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-42> (in Ukrainian).

18. Tymofiiiev O. S. (2024) Concept and essence of sustainable development and stability of the banking system of Ukraine. *Law and public administration*, 2, 393 – 398 (in Ukrainian).

19. Shulha N. (2024) ESG risks of banks. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 2, 101 – 119 (in Ukrainian).

20. Chaikovskiy Ye. (2024) Factors influencing the financial stability of banks in Ukraine. *Economic analysis*, Vol. 34, 2, 141 – 157 (in Ukrainian).

21. Adão M., Sebastião, Tavares M. C., Azevedo G. (2024) Evolution and Challenges of Sustainability Reporting in the Banking Sector: A Systematic Literature Review. *Administrative Sciences*, Vol. 14 (12), 1 – 23.

22. Ali Mohammed Abbas AL-Janabi, Saei M. J., Hesarzadeh R. (2024) The Impact of Adherence to Sustainable Development, as Defined by the Global Reporting Initiative (GRI-G4), on the Financial Performance Indicators of Banks: A Comparative Study of the UAE and Iraq. *JRFM*, Vol. 17 (1), 1 – 21.

23. Bukanov H. (2020) Project-Oriented Policy of Ecological Development of the Regions of Ukraine: Basic Approaches. *University scientific notes*. [Electronic resource]. URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Project-Oriented-Policy-of-Ecological-Development-Bukanov/b11b1b6fab30912d92c8ca34017f042bb161bdc3>.

24. Ferraro O., Cristiano E., Veltri S. (2024) The quality of voluntary sustainability reports in the Italian cooperative credit banks. *Journal of Co-operative organization and*

management, Vol. 12, Iss.1.[Electronicresource].URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213297X24000016>.

25. Makarenko I., Sukhonos V., Zhuravlyova Iryna V., Legenchuk S., Szołno O. (2020) Sustainability reporting assessment for quality and compliance: the case of Ukrainian banks' management reports. *Banks and Bank Systems*, 15 (2), 117 – 129. [Electronic resource]. URL: doi: 10.21511/bbs.15(2).2020.11.

26. 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. [Electronic resource]. URL: doi: 10.63341/econ/1.2025.84.

27. Solovii I. P., Panchyshyn Y. V. (2024) ESG risk management in the context of sustainable financing development in the banking system of Ukraine. *Forestry education and science: current challenges and development prospects*. [Electronic resource]. URL: <https://doi.org/10.36930/conf150.4.27> (in Ukrainian).