

УДК 330.336

## ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ SDG У СИСТЕМУ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТОНІКИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Є.А. Литвинов**

*У статті розглянуто проблему впровадження принципів сталого розвитку в систему фінансової архітектоніки соціально відповідального підприємства. Показано, що в сучасних умовах, коли значну частину виробничого потенціалу зруйновано внаслідок російської збройної агресії, його відновлення варто здійснювати на засадах формування сталого розвитку. Окреслено роль полотна фінансової архітектоніки соціально відповідального підприємства в цьому процесі.*

**Ключові слова:** *фінанси, інвестиції, фінансова архітектоніка, сталий розвиток, підприємство, соціально відповідальне підприємництво, SDG, приватний сектор, управління фінансами.*

## SDG IMPLEMENTATION INTO THE FINANCIAL ARCHITECTONIC SYSTEM OF A SOCIALLY RESPONSIBLE ENTERPRISE

**Ye. Lytvynov**

*The article is devoted to the issue of implementing the sustainable development principles into the financial architectonic system of a socially responsible enterprise. Under the conditions when the production potential of Ukrainian enterprises is ruined significantly due to Russian war aggression it becomes crucial to rebuild it on a new level of quality and organization. Thus, the degradation of the potential can be turned into an opportunity to improve and adapt it to the current needs. The critical points in restructuring enterprises' potential are the financial system, sustainable development guidelines, and the social responsibility criteria. The idea is to align the financial decisions with the SDG. The problematic part is that SDG priority has to be substantiated, as well as the use of social criteria. Such a situation can happen due to the fact that SDG and socially compliant decisions might not be financially efficient, especially in the short run. Another point is that additional profits in the short run can be utilized for implementing SDG compliant activities in the future. It makes the practical implementation of SDG a very complicated and creative process. Also, the problem of increasing the risks of corruption should be mentioned. Excessive regulation not only puts an additional burden on enterprise and society as a whole but also creates opportunities for the corrupt activities of some officials. In the meantime, a basic regulation framework is needed to ensure the environmental protection standards and the safety of products for customers. The restructuring itself will be achieved by aligning the financial*

*decisions of an enterprise with SDG. This approach will make the transformation a gradual process and will save the enterprise from unnecessary stress. On a macroeconomic level, establishing programs to support SDG implementation activities by Ukrainian enterprises will accelerate this process. The implementation of SDG into the fabric of the financial architecture of the enterprise will secure a sustainable way of its development. An example of successful SDG implementation is given.*

**Keywords:** *finance, investments, financial architectonics, sustainable development, entrepreneurship, socially responsible entrepreneurship, SDG, private sector, finance management.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Характерною ознакою сучасного соціально-економічного середовища є значне загострення наявних проблем у зв'язку із нарощуванням негативного впливу російської збройної агресії. Тому проблема забезпечення сталого розвитку у приватному секторі набуває нового, особливого значення. Також набуває нового значення і питання забезпечення синергетичного партнерства приватного і публічного секторів з тим, щоб спочатку забезпечити максимальне збереження соціально-економічного потенціалу. А в наступному – здійснити його швидке відновлення на засадах сталого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концепцію сталого розвитку в її основі було представлено на саміті ООН в Ріо де Жанейро у 1992 році [1]. Значною мірою вона залишається актуальною і зараз. Разом із тим, динаміка суспільно-економічного розвитку потребує адаптації рамкових документів до мінливих умов. І результатом такої адаптації є документ ООН «Майбутнє, якого ми прагнемо» [2].

Ним, зокрема, не лише передбачається рух в напрямку зеленої економіки, але і наголошується на тому, що потрібно забезпечити партнерство приватного та публічного секторів. Роль такого партнерства полягає у сприянні успішному розв'язанні питань розподілу публічного фінансування, визнанню критичного значення інновації та технологій, розвитку їх трансферту, технічної та технологічної підтримки. Важливе місце при цьому відводиться встановленню обґрунтованих та досяжних фінансових цілей підприємства, які узгоджуються із умовами сталого розвитку на основі моделі SDG.

Згідно з думкою низки дослідників [3] визначальну роль в забезпеченні поширення та дотримання SDG слід надавати урядовим організаціям. Але О.-М. Раду, В.Д. Драгомір, Л. Іонеску-Фелеага [4] та інші [5, 6] надають пріоритет приватному сектору, як основі соціально-

економічного розвитку. Або зазначають на тому, що за успіх всі сектори є однаково відповідальними.

**Мета статті.** Ціль даного дослідження полягає у проведенні аналізу літературних джерел та ділових практик і обґрунтуванні рекомендацій щодо впровадження моделі SDG в систему фінансової архітектури підприємства. Соціальна відповідальність при цьому забезпечується шляхом формування сталої моделі соціально-економічного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Модель SDG (Sustainable Development Goals) включає до свого складу 17 цілей сталого розвитку. Перелік цілей було затверджено на Генеральній асамблеї ООН 25 вересня 2015 р. документом Порядок денний 2030 [7]. Також ООН розроблено рекомендації для підприємств системи SDG у свою практичну діяльність [8].

До переліку SDG, зокрема, включено наступні цілі:

1. Відсутність злиднів.
2. Відсутність голоду.
3. Гарне здоров'я і добробут.
4. Якісна освіта.
5. Гендерна рівність.
6. Чиста вода і гігієна.
7. Доступна і чиста енергія.
8. Достойна робота та економічне зростання.
9. Промисловість, інновації, та інфраструктура.
10. Зменшення нерівності.
11. Сталі міста та громади.
12. Відповідальне споживання та виробництво.
13. Запобігання кліматичним загрозам.
14. Збереження життя у водному світі.
15. Збереження життя на суходолі.
16. Мир, справедливість і правосуддя та потужні інституції.
17. Партнерство заради досягнення цілей.

На рівні підприємства імплементація перелічених вище цілей відбувається за мірою того, наскільки це можливо на відповідному етапі його розвитку та у певній соціально-економічній ситуації й середовищі. Наприклад, згідно з наміченими цілями зусилля підприємства можуть бути розподілені у наступний спосіб:

- діяльність, яка сприяє підвищенню продуктивності праці, ефективному використанню робочого часу, ощадливому використанню виробничих ресурсів буде сприяти досягненню цілей 1, 2, 8 та, в опосередкований спосіб – 3, 4, 5, 7, 10, 11;

- розвиток досліджень, інноваційна діяльність, розробка нових технологій сприяють виконанню цілей 7, 9, 12 і, опосередковано – 8 та 11;

- рух в бік зелених фінансів буде сприяти наближенню до виконання цілей 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15 і, опосередковано – 8 та 17.

Слід зауважити, що SDG самі по собі не замінюють фінансових цілей підприємства та не скасовують вимог щодо їх досягнення. Досяжність фінансових цілей забезпечується стратегічним баченням підприємства або бізнесу, його стратегією, тактикою та системою планування. При цьому стратегічні й оперативні цілі узгоджуються із фінансовими цілями та наявними для їх досягнення фінансовими ресурсами.

Досягнення цілей SDG може виявитись на практиці значно складнішим, ніж це здається на перший погляд. Наприклад, спроба розв'язання проблеми бідності (SDG 1) на рівні підприємства коштом лише підвищення заробітних плат гарантовано буде невдалою. Успіху в цьому напрямку можна досягти рахунком дій комплексного характеру. Частина з них можна і слід здійснювати на рівні підприємства. Але також має бути долучений і публічний сектор: органи державного управління і місцевого самоврядування, освітяни й науковці, місцеві громади та активісти.

При цьому роль підприємства залишається визначальною. Це спричинюється тим, що підприємство є тією ланкою, де формується вартість та, визначальною частиною, суспільне багатство. А надалі вже сформована на підприємстві вартість посередництвом фінансових та інших механізмів та ланцюжків зазнає розподілу між працівниками, власниками й інвесторами, державою. І глобальні суспільні інтереси мають бути додержані протягом всього ланцюжку виробництво – розподіл – споживання. Тому SDG стає орієнтиром, який дозволяє узгодити діяльність підприємства із глобальними потребами суспільства. Через імплементацію SDG стає можливим врахування принципів сталого розвитку в господарській діяльності. Також забезпечується наступність підприємств і підприємницької діяльності, поступовість змін та зменшення потенційного негативного впливу структурних трансформацій, які потрібно здійснити на рівні підприємства, щоб сформувати сталий тип свого розвитку.

Що стосується того, як саме і коли імплементувати у свою діяльність систему SDG, підприємство вирішує самостійно, виходячи зі своєї поточної фінансової ситуації, ринкової позиції, стратегії розвитку. При цьому, підприємства, які успішно впроваджують систему SDG у свою практичну діяльність мають отримувати переваги в отриманні

фінансування своїх проєктів за інших рівних умов. Аналогічна політика може бути запроваджена також і всередині підприємства. Особливо актуально це для потужних холдингів, які побудували інтегровані виробничі ланцюжки в аграрному секторі та інших галузях. А, зважаючи на ту особливість підприємств аграрного сектору, що вони працюють безпосередньо з біологічними об'єктами – ґрунтами та рослинами у рослинництві та садівництві, сільськогосподарськими тваринами у тваринництві, взаємодія із навколишнім середовищем тут є особливо цільною. І тому імплементація в роботу подібних господарських конгломератів підходу SDG буде особливо результативною. При цьому сценарій впровадження SDG може бути поступовим і не викликати значних складнощів або додаткових витрат для підприємства.

Прикладом успішного впровадження в практичну діяльність моделі SDG є, зокрема, банк «UKRSIBBANK». У 2022 році він був визнаний найкращим банком року в контексті SDG та найкращим у світі банком сталого фінансування [9]. Також слід зазначити, що банк долучився до глобального договору ООН, принципи якого поширюються, зокрема, на сферу охорони довкілля, захист прав людини, трудових відносин, боротьбу з корупцією.

Повертаючись до загального контексту, слід зазначити, що глобальні суспільні інтереси полягають в тому, щоб ефективність функціонування підприємств була максимальною. Що означає найвищу ефективність використання наявних ресурсів. Сюди також відноситься вимога забезпечення безперебійної та безперервної діяльності підприємств. При цьому при прийнятті рішень щодо фінансування проєктів, напрямків розвитку, потреб тощо, пріоритети надаються цілям, які є узгодженими із SDG.

У такий спосіб відбувається поступове впровадження принципів сталого розвитку та імплементація SDG в полотно фінансової архітектури підприємства. Цей підхід є еволюційним за своєю суттю і зберігає наступність підприємства та підприємницької діяльності. Зміни відбуваються поступово і потенційні втрати, до яких можуть привести потужні структурні трансформації зводяться до мінімуму. Й при цьому підприємство цілеспрямовано стає на рейки сталого розвитку. А узгодження фінансування із SDG критеріями дозволяє поступово позбавитись напрямків діяльності, що не відповідають вимогам сталого розвитку.

Проте, важливою особливістю цього процесу є те, що SDG критерії не замінюють традиційні критерії фінансової ефективності проєктів, а лише доповнюють їх. Тобто, якщо проєкт або напрямок,

який потребує фінансування, ідеально вписується в критерії SDG, але при цьому його рентабельність, норма дохідності або строк окупності не є прийнятними для підприємства, рішення щодо надання фінансування має бути негативним.

Проблемою, яка може виникнути при обґрунтуванні вибору альтернативних рішень може стати ситуація, коли обидва рішення є економічно ефективними, але виконання критеріїв SDG спонукає до додаткових фінансових витрат, витрат ресурсів, витрат часу тощо. В реальному житті, особливо у відсталих країнах, можуть виникати ситуації, коли фактично перевага надається рішенням, де економічна ефективність переважає критерії SDG, як зазначають В. Роуланд [10], М. Деймон та Т. Стернер [11].

Формування моделі сталого розвитку виключає неефективне використання ресурсів, в тому числі — фінансових. І тому збиткових сценаріїв розвитку слід уникати. Разом із тим, якщо знаходяться додаткові джерела фінансування і в довгостроковому горизонті проект виявляється фінансово слушним, або виявляється можливість генерувати додаткові грошові надходження, проект слід прийняти до розгляду.

Наслідком російської збройної агресії є значні руйнування об'єктів інфраструктури, активів підприємств, майна громадян. І це відбувається не лише в зоні бойових дій або на окупованих територіях. Але і в значному віддаленні від них. Така ситуація обумовлює включення України до когорти країн, які потребують не лише розвитку, але і відновлення свого фінансового та соціально-економічного потенціалу.

І саме тут імплементація SDG може стати проблемою. Оскільки це може означати погіршення показників фінансової ефективності відповідних проектів і, зокрема, збільшення витрат.

Наприклад, додатковим тягарем на підприємства ляжуть витрати на фінансування адміністрування, контролю та нагляду за додержанням SDG. При цьому запровадження додаткового адміністративного регулювання на доповнення до генерації даних витрат на макроекономічному рівні ще й додасть корупційних ризиків. Адже надлишкове нормативне регулювання створює можливості для вибіркового та іншого недобросовісного застосування нормативів.

Разом із тим, впровадження SDG сприятиме відновленню втраченого потенціалу на новому якісному рівні та сформує підвалини для соціально-економічного розвитку на тривалу перспективу за моделлю сталого розвитку.

Також слід зробити наголос на універсальному характері фінансової оцінки. Вона дає можливість порівняння отриманих фінансових результатів і ефективності як в динамічному ряді, так і в межах галузі, регіону, держави та на глобальному рівні. Отримані прибутки за допомогою фінансового виміру можна порівняти із потенційною або фактичною шкодою, з витратами, оцінити строки окупності інвестиційного проєкту тощо. SDG, своєю чергою, доповнює фінансові оцінки параметрами іншої природи, які набули наразі високих пріоритетів.

Але, в будь-якому разі, ключем до забезпечення сталості розвитку є відповідні політики й стратегії реагування підприємства на ризики та інші несприятливі умови, що супроводжують їхню діяльність. До таких політик і стратегій, зокрема, належить створення і використання фінансових інструментів, пов'язаних із формуванням резервних фондів, страхуванням, диверсифікацією інвестицій та інших. В комплексі із фінансовими використовують також управлінські політики й стратегії. Зрештою, їх успішна реалізація забезпечує прибуткову роботу підприємства в довгостроковому плані, відповідність його діяльності принципам сталого розвитку та SDG, дотримання високих екологічних стандартів.

**Висновки.** Просування SDG моделі, впровадження відповідних критеріїв в практичну діяльність підприємств сприяє формуванню сталого типу їх розвитку.

Реалізація даного підходу здійснюється через відкидання фінансових рішень, які не відповідають вимогам SDG. А трансформація відбувається поступовим шляхом, без створення фінансового стресу. При цьому впровадження відповідних заходів може відбуватись локально, із поступовим розширенням зони імплементації SDG на все підприємство.

Розвиток в даному напрямку може стимулюватись на макроекономічному рівні через запровадження програм допомоги або надання преференцій підприємствам, що впровадили або впроваджують SDG.

Стосовно нормативного регулювання – воно має носити виключно рамковий характер та не виходити за межі базових принципів: мінімального рівня оплати праці, безпечності продукції для споживача, екологічних нормативів тощо. Це забезпечуватиме ефективність регулювання та запобігатиме нарощуванню корупційних ризиків. При цьому здійснюється імплементація SDG критеріїв у полотно фінансової архітектури підприємства, що сприяє трансформації та закріпленню моделі сталого розвитку.

*Список джерел інформації / References*

1. Report of the United Nations Conference on Environment and Development. New York: United Nations (1993).
2. The Future We Want. Rio de Janeiro: United Nations (2012). Retrieved from <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/733FutureWeWant.pdf>.
3. Nishitani Kimitaka, Nguyen Thi Bich Hue, Trinh Trong Quy, Wu Qi, and Kokubu Katsuhiko (2021). Are corporate environmental activities to meet sustainable development goals (SDGs) simply greenwashing? An empirical study of environmental management control systems in Vietnamese companies from the stakeholder management perspective. *Journal of Environmental Management*, 296, 113364. DOI: 10.1016/j.jenvman.2021.113364. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113364>.
4. Radu Oana-Marina, Dragomir Voicu D., Ionescu-Feleagă Liliana. (2023). The Link between Corporate ESG Performance and the UN Sustainable Development Goals. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 17(1), 776–790. DOI: 10.2478/picbe-2023-0072.
5. Scheyvens Regina, Banks Glenn, Hughes Emma (2016). The Private Sector and the SDGs: The Need to Move Beyond ‘Business as Usual’. *Sustainable Development*, 24(6), 371–382. DOI: 10.1002/sd.1623.
6. Ike Masayoshi, Donovan Jerome Denis, Topple Cheree, and Masli Eryadi Kordi (2019). The process of selecting and prioritising corporate sustainability issues: Insights for achieving the Sustainable Development Goals. *Journal of Cleaner Production*, 236, 117661. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.117661.
7. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (2015). Retrieved from <https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030AgendaforSustainableDevelopmentweb.pdf>.
8. Standards Guidance for SDG Impact Standards for Enterprises. 2021). Retrieved from [https://sdgimpact.undp.org/assets/20220318\\_UNDP\\_SDG\\_Impact\\_Standards\\_Guidance\\_for\\_Enterprise\\_Standards.pdf](https://sdgimpact.undp.org/assets/20220318_UNDP_SDG_Impact_Standards_Guidance_for_Enterprise_Standards.pdf).
9. Звіт зі сталого розвитку 2022: UKRSIBBANK. Retrieved from [https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial\\_reports/CSR\\_report2022-UA2.pdf](https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial_reports/CSR_report2022-UA2.pdf).
10. Rowland Wade. The plot to save the world; the life and times of the Stockholm Conference on the Human Environment. Toronto: Clarke, Irwin (1973).
11. Damon Maria, Sterner Thomas (2012). Policy Instruments for Sustainable Development at Rio +20. *The Journal of Environment & Development*, 21(2), 143–151. DOI: 10.1177/1070496512444735.

**Литвинов Євгеній Анатолійович**, аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Державний біотехнологічний університет; e-mail: yevhenii.lytvynov.98@gmail.com.

**Lytvynov Yevhenii**, postgraduate student, Chair of Finance, Banking and Insurance, State Biotechnological University; e-mail: yevhenii.lytvynov.98@gmail.com.

**DOI 10.5281/zenodo.14633944**