

УДК 336.64:174

**Алексін Гліб Олегович**

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

**Aleksin Glib**

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of*

*Corporate Finance and Controlling*

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0000-0003-2586-5986

**Романишин Володимир Орестович**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,*

*заступник декана факультету фінансів*

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

**Romanyshyn Volodymyr**

*PhD in Economics, Associate Professor,*

*Deputy Dean of the Faculty of Finance*

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ORCID: 0000-0003-4864-5433

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-12-10574

**ЕТИКА ДЬЮ ДІЛІДЖЕНС: ТЕОРІЯ  
КОРПОРАТИВНИХ ФІНАНСІВ І ПРАКТИКА  
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

**DUE DILIGENCE ETHICS: CORPORATE  
FINANCE THEORY AND UKRAINE'S POSTWAR  
RECOVERY PRACTICE**

**Анотація.** Вступ. Етика є домінантою відносин економічних агентів на сучасному етапі розвитку суспільно-економічних відносин, що характеризується суттєвою невизначеністю та підвищеним інтересом громадськості. В даному ключі важливо висвітлити вплив етики на процес Дью Ділідженс з точки зору теорії корпоративних фінансів. Врахування етичних аспектів під час Дью Ділідженс дозволяє знизити ризики, пов'язані з можливими прихованими проблемами, такими як корупція, недобросовісна звітність або порушення норм соціальної відповідальності. Етика також впливає на формування репутації економічних агентів, яка є важливим нематеріальним активом у фінансовій системі. Економічні агенти, що дотримуються високих етичних стандартів, отримують значну перевагу в залученні інвестицій, знижують вартість капіталу та підвищують довіру акціонерів і клієнтів. Відповідно етика стає не лише моральним, а й економічно доцільним принципом у контексті аналізу та оцінки корпоративної діяльності. У цьому зв'язку особливу увагу слід приділяти впровадженню етичних стандартів у практику фінансового управління транзакціями. Це може включати розробку кодексів етики, підвищення рівня прозорості у фінансовій звітності, посилення контролю за дотриманням нормативно-правових і впровадження сучасних практик корпоративного управління.

**Мета статті.** Мета запропонованого дослідження полягає в аналізі основних етичних принципів у контексті проведення процедури Дью Ділідженс з фокусом на стратегічний підхід до впровадження етичних норм у процеси проведення Дью Ділідженс для задач повоєнного відновлення.

**Матеріали і методи.** Дослідження базується на теоретичному та емпіричному аналізі інформаційної асиметрії, етичних стандартів та управлінських практик в контексті Дью Ділідженс. Методи теоретичного аналізу включає огляд літератури з питань інформаційної асиметрії, агентських відносин і етичних стандартів, що опирається на ключові моделі, зокрема,

модель інформаційної асиметрії Дж. Акерлофа («риннок лимонів») і принципи етики CFA Institute. Методи якісних досліджень застосовано для експертного аналізу кейсів, що оцінюють вплив етичних стандартів на репутацію компаній, довіру інвесторів та конкурентні переваги. Джерельна база дослідження включає наукові праці, рекомендації міжнародних організацій і консультантів (OECD, KPMG, інші) і дані з кейсів корпоративного сектору, зокрема транзакцій, що враховують ESG-стандарты. Інтеграція отриманих даних забезпечує розробку практичних рекомендацій для вдосконалення процесу Дью Ділідженс. Методологічна структура дослідження охоплює формування теоретичної бази, оцінку етичних принципів через побудову системи показників і аналіз кейсів у міжнародному контексті. Ураховано можливі обмеження дослідження, такі як відсутність універсальних стандартів для різних юрисдикцій і складнощі з доступом до достовірної інформації. Такий підхід забезпечує системний аналіз і сприяє підвищенню ефективності Дью Ділідженс, інтегруючи етичні стандарти в управлінську практику.

Результати. Стаття присвячена аналізу ролі етики в процесі проведення Дью Ділідженс як ключового інструменту зниження інформаційної асиметрії. Акцентовано на важливості прозорості, достовірності та конфіденційності у взаєминах між інвесторами, менеджментом та іншими стейкхолдерами. Розглянуто принципи управління етикою, зокрема забезпечення прозорості інформації, уникнення конфліктів інтересів та адаптацію міжнародних стандартів, таких як ESG. Зауважено, що етика в Дью Ділідженс сприяє зміцненню довіри, зменшенню ризиків агентських конфліктів, зниженню трансакційних витрат і премій за ризик, що позитивно впливає на доступ компаній до дешевших фінансових ресурсів. Висвітлено інструменти управління етичними аспектами, включаючи етичні кодекси, комітети з етики, етичні аудити, використання цифрових платформ для оцінки відповідності, а також навчання. Особливу увагу приділено інтеграції етичних стандартів у практику Дью Ділідженс, враховуючи фактори сталого розвитку та соціальної відповідальності, що є конкурентною перевагою в сучасних умовах. Результати дослідження підкреслюють важливість комплексного підходу до етичного управління в Дью Ділідженс, що дозволяє підвищити ефективність фінансових рішень, зміцнити репутацію компанії та забезпечити стійкість бізнес-моделі в умовах сучасних викликів.

Перспективи. Фокус подальших досліджень буде спрямований на використанні інструментарію Дью Ділідженс для розв'язання завдань у сфері підтримки повоєнного відновлення. Особлива увага буде приділена оцінці ефективності впровадження механізмів Дью Ділідженс у процесах відновлення ключових економічних секторів, реконструкції інфраструктури, залучення інвестицій і моніторингу прозорості фінансових потоків. Це передбачає інтеграцію стандартів ESG у процеси аналізу, що дозволить забезпечити сталість розвитку, відповідність міжнародним вимогам і соціально-економічну збалансованість.

**Ключові слова:** Дью Ділідженс; управління етикою; теорія корпоративних фінансів; інформаційна асиметрія; репутація; повоєнне відновлення.

**Summary.** Introduction. Ethics is a dominant factor in the relationships of economic agents at the current stage of socio-economic development, characterized by significant uncertainty and increased public interest. In this context, it is crucial to examine the impact of ethics on the Due Diligence process from the perspective of corporate finance theory. Incorporating ethical aspects during Due Diligence assists in mitigating risks associated with potential hidden issues, such as corruption, misrepresentation in reporting, or violations of social responsibility norms. Ethics also plays a vital role in shaping the reputation of economic agents, a critical intangible asset in the financial system. Economic agents adhering to high ethical standards gain a competitive advantage in attracting investments, reducing capital costs, and increasing the trust of shareholders and clients. Accordingly, ethics becomes not only a moral principle but also an economically sound approach in the context of corporate activity analysis and evaluation. In this regard, particular attention should be paid to the implementation of ethical standards in financial management practices for transactions. This may include developing codes of ethics, enhancing transparency in financial reporting, strengthening compliance controls, and adopting modern corporate governance practices.

**Aim.** This study aims to analyze the key ethical principles within the context of the Due Diligence procedure, focusing on a strategic approach to implementing ethical norms in Due Diligence processes for post-war recovery tasks.

**Materials and Methods.** The research is based on theoretical and empirical analysis of information asymmetry, ethical standards, and managerial practices in the context of Due Diligence. The methods of theoretical analysis include a literature review on information asymmetry, agency relationships, and ethical standards, relying on key models such as G. Akerlof's «market for lemons» and the ethical principles of the CFA Institute. Qualitative research methods were applied to the expert analysis of cases evaluating the impact of ethical standards on company reputation, investor trust, and competitive advantages. The data sources include academic works, recommendations from international organizations and consultants (OECD, KPMG, etc.), and corporate sector case studies, particularly transactions involving ESG standards. The integration of these data facilitates the development of practical recommendations for improving the Due Diligence process. The methodological framework of the study encompasses the formation of a theoretical base, assessment of ethical principles through the development of a system of indicators, and case analysis in an international context. Potential limitations, such as the absence of universal standards for various jurisdictions and challenges in accessing reliable information, have been considered. This approach ensures a systematic analysis and enhances Due Diligence efficiency by integrating ethical standards into managerial practices.

**Results.** The paper analyzes the role of ethics in the Due Diligence process as a key tool for reducing information asymmetry. Emphasis is placed on the importance of transparency, reliability, and confidentiality in the relationships among investors,

management, and other stakeholders. Principles of ethical management, such as ensuring information transparency, avoiding conflicts of interest, and adapting international standards like ESG, are discussed. It is noted that ethics in Due Diligence contributes to building trust, mitigating agency conflict risks, reducing transaction costs and risk premiums, and facilitating access to lower-cost financial resources. Tools for managing ethical aspects are highlighted, including codes of ethics, ethics committees, ethical audits, digital platforms for compliance assessment, and training. Particular attention is paid to integrating ethical standards into Due Diligence practices, considering sustainability and social responsibility factors, which serve as a competitive advantage in modern conditions. The findings underline the importance of a comprehensive approach to ethical management in Due Diligence, enabling more effective financial decision-making, strengthening corporate reputation, and ensuring business model sustainability in the face of contemporary challenges.

Prospects. Further research will focus on leveraging Due Diligence tools to address post-war recovery tasks. Special attention will be given to evaluating the effectiveness of Due Diligence mechanisms in the recovery of key economic sectors, infrastructure reconstruction, investment attraction, and financial flow transparency monitoring. This entails integrating ESG standards into analysis processes, ensuring sustainable development, compliance with international requirements, and socio-economic balance.

**Key words:** Due Diligence; Ethics Management; Corporate Finance Theory; Information Asymmetry; Reputation; Postwar Recovery.

**Постановка проблеми.** У сучасному контексті, що характеризується високою динамічністю та зростанням невизначеності, Дью Ділідженс стає ключовим елементом управління ризиками та забезпечення прозорості. Цей процес охоплює глибокий аналіз фінансових, правових, операційних, екологічних, інших ключових аспектів компанії, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Проте, поряд із технічними та правовими аспектами Дью Ділідженс, особливого значення набувають етичні принципи, які забезпечують довіру, справедливість і відповідальність у взаємовідносинах між сторонами — таким чином, скорочуючи наявну інформаційну асиметрію. Етика в Дью Ділідженс є не лише питанням дотримання нормативно-правових вимог, а й важливим фактором сталого розвитку бізнесу. Умови невизначеності, спричинені соціально-економічними кризами, геополітичною нестабільністю, швидким розвитком технологій, інші динамічними факторами впливу створюють додаткові виклики для забезпечення етичності процесів перевірки. В таких умовах роль етики стає вирішальною, оскільки саме апарат етики сприяє мінімізації репутаційних ризиків, формуванню довгострокових позитивних зв'язків та виконання ширших задач бізнесу в соціальному полі.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Значна увага в літературі приділяється інтеграції принципів етики в процес Дью Ділідженс у різних сферах економічних процесів і суспільних відносин. Зокрема, етика в Дью Ділідженс має важливе значення для забезпечення відповідальності бізнесу та захисту інтересів зацікавлених сторін. Vaade B. [1] акцентує увагу на Дью Ділідженс як на інструментів дотримання прав. Автор аналізує роль держав і корпорацій у забезпеченні відповідності міжнародним стандартам прав громадян, що особливо актуально в умовах конфліктів та нестабільності. Відповідно Дью Ділідженс є не лише механізмом ідентифікації ризиків, але й інструментом формування відповідального ставлення до соціальних та екологічних аспектів. Цей підхід підкреслює важливість комп-

лексного розуміння етичних принципів і обов'язків компаній в контексті скорочення інформаційної асиметрії. Rajput A. [2] досліджує питання Дью Ділідженс у контексті міжнародного інвестиційного права. Аналізуються юридичні аспекти виконання процедур Дью Ділідженс, зокрема їх вплив на інвестиційні угоди та вирішення суперечок. В роботі наголошено на необхідності балансування між інтересами інвесторів і приймаючих (інвестиції) країн, підкреслюючи значення етичних стандартів у формуванні інвестиційних рішень корпоративного сектора. Sherman J. [3] робить акцент на взаємозв'язку між Дью Ділідженс у сфері прав людини та корпоративним управлінням. Аналізується, як етичні принципи впливають на стратегічні рішення компанії, формуючи корпоративну культуру, орієнтовану на відповідальність. Наголошується на необхідності впровадження прозорих механізмів моніторингу та звітності, які дозволяють оцінювати вплив бізнесу на дотримання прав громадян. Дослідження підкреслює важливість підготовки компаній до роботи в умовах підвищених етичних очікувань з боку суспільства та регуляторів. Bueno N. [4] аналізує роль Дью Ділідженс у захисті прав людини у Швейцарії, підкреслюючи необхідність правового регулювання для забезпечення корпоративної відповідальності. Акцентується на правових зобов'язаннях компаній, що впливають з національного законодавства та міжнародних стандартів. У дослідженні обґрунтовано, що Дью Ділідженс має включати не лише оцінку ризиків, але й реалізацію заходів із запобігання негативним впливам на права людини. Samuel K. [5] досліджує правовий характер Дью Ділідженс з точки зору сукупності стандартів та обов'язків. Аргументовано, що Дью Ділідженс має подвійний характер: з одного боку, це нормативний стандарт, а з іншого — юридичний обов'язок, який вимагає конкретних дій для забезпечення відповідальності. Це дослідження є важливим для розуміння меж та ступеню обов'язковості Дью Ділідженс в різних юрисдикціях. Camoletto S. та ін. [6] досліджують практики Дью Ділідженс у сфері

корпоративної соціальної відповідальності серед європейських компаній. Акцентовано, що впровадження Дью Ділідженс сприяє зміцненню корпоративної прозорості та підзвітності. Дослідники підкреслюють політичні аспекти Дью Ділідженс, зокрема його роль у забезпеченні довіри до бізнесу на тлі зростаючих суспільних очікувань. Matos S. [7] досліджує Дью Ділідженс у сфері інвестицій, зосереджуючи увагу на ролі інвесторів у забезпеченні належного доступу до інформації в рамках підходу *legitimate interest*. Вказується, що Дью Ділідженс має стати ключовим компонентом інвестиційного процесу, забезпечуючи мінімізацію ризиків та підвищення довіри між сторонами транзакції. Кармазіна Н. [8] зосереджується на адаптивному механізмі Дью Ділідженс для виявлення ризиків під час придбання бізнесу в регіонах України. Запропонований адаптивний механізм дозволяє краще враховувати локальні особливості та мінімізувати ризики шляхом системного аналізу доступної інформації, в т.ч. з точки зору етики. Алексін Г., Нагорний Є. [9] акцентують увагу на стейкхолдерському підході до інституту Дью Ділідженс. Автори підкреслюють, що процедура Дью Ділідженс має враховувати інтереси не лише інвесторів, але й ширшого кола стейкхолдерів, включно з питанням етики. Застосування стейкхолдерського підходу сприяє покращенню довіри між сторонами угоди, а також забезпечує розвиток бізнесу після завершення угоди. Однак, місце та роль управління етикою Дью Ділідженс з точки зору теорії корпоративних фінансів (а саме міркувань інформаційної асиметрії) з точки зору нагальних науково-практичних завдань (підтримки повоєнного відновлення) недостатньо розглянуто в наявному масиві досліджень і потребує поглибленого вивчення.

**Метою цієї статті** є аналіз основних принципів етики у процесі Дью Ділідженс та оцінка їх значення для бізнесу в сучасних умовах загостреної невизначеності з точки зору теорії корпоративних фінансів в площині задачі повоєнного відновлення. Зосереджено увагу на ключових етичних дилемах в площині рішень корпоративних фінансів, а також на стратегічних підходах до інтеграції етичних принципів у процесі здійснення процедури Дью Ділідженс.

**Виклад основного матеріалу.** Дью Ділідженс є важливим інструментом у сфері корпоративних фінансів, що знижує рівень інформаційної асиметрії, яка є ключовим викликом для ефективного функціонування ринків капіталу. Згідно з підходом агентських відносин, асиметрія інформації між інвесторами (принципалами) і менеджментом компанії (агентами) може призводити до зниження довіри, неефективного розподілу ресурсів і збільшення вартості капіталу. Здійснення Дью Ділідженс спрямоване на усунення цих бар'єрів шляхом підвищення прозорості і достовірності інформації, що забезпечує оптимальні фінансові рішення для обох сторін. Ключова роль Дью Ділідженс полягає в тому, щоб зменшити

ризик «перекошу» внаслідок дії інформаційної асиметрії, забезпечивши доступ до релевантних і точних даних про фінансовий стан, юридичні аспекти та операційну діяльність компанії. Це відповідає принципам моделі асиметрії інформації, запропонованої Дж. Акерлофом [10], де Дью Ділідженс виступає механізмом запобігання явищам, подібним до «ринку лимонів», коли недостовірна інформація про активи може призводити до їх недооцінки або переоцінки. Дью Ділідженс дозволяє сторонам об'єктивно оцінювати вартість активів, уникати несподіваних витрат і забезпечувати відповідність угод стандартам корпоративної прозорості.

У контексті теорії корпоративних фінансів, Дью Ділідженс підтримує ефективність ринку, сприяючи зниженню вартості капіталу за рахунок усунення асиметричної інформації, що зменшує премію за ризик для інвесторів. Завдяки цьому компанії отримують доступ до дешевших фінансових ресурсів, підвищуючи власну конкурентоспроможність. Крім того, Дью Ділідженс дозволяє знизити транзакційні витрати, що часто виникають через недостатню довіру між сторонами. У цьому аспекті Дью Ділідженс слугує важливим елементом управління агентськими конфліктами, вирівнюючи інтереси власників і менеджерів.

Етика відіграє важливу роль у корпоративних фінансах, оскільки забезпечує фундамент довіри, прозорості та стійкості фінансової системи. Етика сприяє побудові довірливих відносин між акціонерами, інвесторами, кредиторами та іншими стейкхолдерами, що є критично важливим для залучення капіталу та підтримання стабільного фінансування. Етичні практики зменшують інформаційну асиметрію між менеджментом і акціонерами, що дозволяє уникнути ризиків, пов'язаних із моральною небезпекою та неправильним відбором. Крім того, етика допомагає вирішувати агентські проблеми, які виникають через конфлікти інтересів між менеджерами і власниками. Дотримання етичних принципів забезпечує ухвалення рішень, спрямованих на довгострокове підвищення вартості компанії, сприяючи її репутації та покращенню соціальної відповідальності. Це робить компанію більш привабливою для інвесторів і посилює її конкурентні позиції.

Розглянемо основні принципи етики в Дью Ділідженс, спираючись на методичну базу CFA Institute — Code of Ethics and Standards of Professional Conduct [11]. По-перше, це принцип прозорості та чесності. Прозорість інформації, яка надається під час Дью Ділідженс, є однією з головних етичних вимог. Можемо інтерпретувати це так, що компанії, які підлягають аналізу, мають надавати повні й правдиві дані про свою фінансову діяльність, структуру управління, юридичні питання та інші важливі аспекти. По-друге, це принцип конфіденційності. Під час Дью Ділідженс учасники процесу працюють з «чутливою» інформацією, яка може мати

значний вплив на ринкову позицію компанії. Збереження конфіденційності є критично важливим для забезпечення довіри між сторонами. Недотримання цього принципу може призвести до порушення укладених договорів, втрати репутації, інших грошових і не-грошових втрат. По-третє, це принцип уникнення конфліктів інтересів. Одним із головних ризиків транзакції є виникнення конфліктів інтересів. Це може відбуватися, коли консультанти або інші залучені сторони в рамках процедури Дью Ділідженс мають матеріальну або нематеріальну вигоду від транзакції. Необхідно гарантувати незалежність учасників процесу та їх неупередженість. По-четверте, принцип застосування етичних стандартів у різних юрисдикціях. Оскільки Дью Ділідженс часто проводиться в міжнародному контексті, важливо враховувати етичні стандарти та нормативно-правові, регуляторні вимоги різних країн. У деяких юрисдикціях можуть бути відмінності в нормах щодо прозорості, прав громадян, екологічної відповідальності тощо, які потребують окремого розгляду під час перевірки. Крім того, важливо враховувати культурні аспекти, які впливають на етичні стандарти в конкретному регіоні. Таким чином, проведення Дью Ділідженс вимагає комплексного підходу, що передбачає оцінку як юридичних і економічних аспектів, так і соціальних та екологічних факторів, адаптованих до специфіки кожної юрисдикції. Аналіз узагальнено в Табл. 1.

Дотримання етичних норм у процесі Дью Ділідженс не тільки захищає компанію від потенційних юридичних ускладнень, але й сприяє створенню стійкої бізнес-моделі. Компанії, що демонструють прозорість, відповідальність та повагу до етичних стандартів, отримують вищу довіру з боку інвесторів, партнерів та клієнтів. Більше того, етичний під-

хід може знизити ризики репутаційних втрат, які можуть бути значно серйознішими, ніж фінансові втрати. Одним із ключових аспектів є також врахування факторів сталого розвитку та соціальної відповідальності при проведенні Дью Ділідженс. Все більше інвесторів звертають увагу на те, чи відповідає бізнес-діяльність об'єкта угоди критеріям ESG, і чи дотримується компанія принципів етичного ведення бізнесу. Ефективне впровадження цих принципів може стати конкурентною перевагою на ринку. Додатковим аргументом на користь зрозумілих структур управління є масштаб руйнування та складність процесу оцінки втрат, планування майбутнього повоєнного відновлення, контролю та моніторингу процесу повноцінного відновлення, що триватиме на довгостроковому горизонті [12]. На необхідність governance-процедур також вказують результати наукових розвідок міжнародних організацій (OECD [13]), інституційних фондів (US GMF [14]), дослідницьких установ (ІЕП НАНУ [15], ІРД НАНУ [16]), консультантів (KPMG [12]). Крім того, governance-процедури будуть імplementовані в процес повоєнного відновлення за використання тої чи іншої архітектури для структурування програми (наприклад, UN SDG) [17].

В ключі задачі ефективного управління етичними аспектами процесу Дью Ділідженс необхідно розробити комплексний підхід, що враховує різні етапи процедури, роль етичних стандартів, а також механізми контролю та забезпечення прозорості. Даний підхід може бути застосований як на мікро-рівні (проект повоєнного відновлення на рівні окремого майнового комплексу), так і макро-рівні (обґрунтування програми повоєнного відновлення, її планування та моніторингу на урядовому рівні або окремої виділеної управлінської структури

Таблиця 1

**Основні принципи етики Дью Ділідженс з точки зору теорії корпоративних фінансів**

Принцип	Зміст	Можливі наслідки недотримання	Додаткові аспекти до уваги
Прозорість та чесність	Забезпечення повної та правдивої інформації щодо фінансової діяльності, структури управління, юридичних питань тощо.	Невірне прийняття рішень, втрати інвесторів, зниження довіри до компанії.	Вимагає встановлення чітких стандартів для надання інформації.
Конфіденційність	Захист «чутливої» інформації, яка може впливати на ринкову позицію компанії.	Втрата репутації, порушення договорів, юридична відповідальність, фінансові збитки.	Потребує розробки механізмів захисту даних та навчання персоналу.
Уникнення конфліктів інтересів	Гарантія незалежності та неупередженості учасників, уникнення матеріальної чи нематеріальної вигоди, що може вплинути на об'єктивність оцінки.	Заниження або завищення оцінки вартості бізнесу, судові процеси, втрати довіри між сторонами.	Рекомендується впровадження механізму декларування конфліктів інтересів.
Застосування етичних стандартів	Урахування етичних, нормативно-правових і регуляторних вимог різних юрисдикцій.	Юридичні санкції, непорозуміння між сторонами, негативний вплив на міжнародні транзакції.	Важливо мати юридичну експертизу в юрисдикціях, де проводиться Дью Ділідженс.

Джерело: аналіз авторів на основі [11]

національного фонду, тощо). Нижче наведено ключові інструменти, які можуть бути використані для управління етикою в Дью Ділідженс.

Інтеграція етичних стандартів у всі етапи процесу Дью Ділідженс потребує розробки системного підходу, що включає як створення відповідних інструментів, так і ефективне впровадження їх у практику. Етичний кодекс слугує основою для регулювання принципів та правил поведінки учасників Дью Ділідженс. Документ має враховувати принципи прозорості інформації, дотримання конфіденційності, уникнення конфліктів інтересів та відповідності міжнародним стандартам (ESG, інші). В практичній реалізації кодекс передбачає чіткі механізми управління інформацією та запобігання етичним порушенням. Імплементація кодексу часто супроводжується використанням цифрових платформ, що надають співробітникам доступ до політик, інтерактивних матеріалів і консультаційних ресурсів. В рамках забезпечення незалежного контролю доречним є створення комітету з етики. Такі органи відповідають за моніторинг процесу Дью Ділідженс, вирішення етичних конфліктів та надання рекомендацій керівництву. Успіх роботи комітету залежить від його незалежності та регулярного звітування,

що сприяє об'єктивності та довірі до сформованих рішень. Ефективність роботи комітету підвищується завдяки залученню експертів із права, етики та фінансів, які аналізують складні випадки та пропонують стратегії їх вирішення. Етичний аудит є ще одним важливим інструментом забезпечення відповідності стандартам. Це може бути реалізовано в рамках перевірки з використанням чек-листів і спеціальних контрольних точок, що дозволяють швидко ідентифікувати ризики. В ключі малих та середніх підприємств ефективним інструментом є цифрові платформи (EcoVadis, інші) які дозволяють оцінити відповідність етичним стандартам без значних витрат. Підвищення обізнаності співробітників про етичні ризики забезпечується через регулярні тренінги, семінари та онлайн-курси. Доречним є розроблення інтерактивних навчальних програм, які включають практичні кейси, тести для перевірки знань та сертифікаційні програми. Такі підходи не лише зміцнюють знання співробітників, але й сприяють формуванню культури етичної поведінки в організації. В рамках уникнення конфліктів інтересів компанії впроваджують системи декларування, які дозволяють виявляти потенційні ризики ще до початку перевірок. Можливим спосо-

Таблиця 2

**Комплексний підхід до управління етикою в Дью Ділідженс**

Інструмент	Опис	Ключова мета	Приклади застосування
Етичний кодекс	Документ, що визначає принципи прозорості, конфіденційності, уникнення конфліктів інтересів та відповідності міжнародним стандартам (ESG тощо).	Регулювання поведінки учасників та запобігання етичним порушенням.	Впровадження через цифрові платформи з доступом до політик та інфоресурсів.
Комітет з етики	Незалежний орган, який здійснює моніторинг процес, вирішує конфлікти інтересів і надає рекомендації менеджменту.	Забезпечення незалежного контролю та довіри до рішень.	Регулярні звіти, залучення експертів з етики, права та фінансів.
Етичний аудит	Системна перевірка із використанням чек-листів і контрольних точок для ідентифікації ризиків.	Оцінка відповідності етичним стандартам та мінімізація ризиків.	Використання цифрових платформ (EcoVadis, інші).
Цифрові платформи	Інструменти для оцінки відповідності етичним стандартам, включаючи інтерактивні модулі для навчання та декларування конфліктів інтересів.	Спрощення процесу управління етикою та зниження витрат.	Інтеграція платформ для виявлення конфліктів інтересів і контролю інфо-потоків.
Навчальні програми	Тренінги, семінари, онлайн-курси та інтерактивні навчальні матеріали, що включають практичні кейси.	Підвищення обізнаності співробітників та формування культури етики.	Сертифікація після завершення програм.
Системи декларування конфлікту інтересів	Інтерактивні платформи для виявлення та оцінки потенційних конфліктів інтересів.	Уникнення конфліктів інтересів на ранніх етапах.	Залучення незалежних експертів для врегулювання.
Прозора звітність	Публікація звітів, які аналізують відповідність етичним стандартам та результати аудитів.	Підтримання довіри до процесу та дотримання балансу між прозорістю і конфіденційністю.	Звіти, що містять аналіз відповідності стандартам без розголошення комерційної таємниці.
Механізми ескалації	Формалізовані процедури швидкого звернення до відповідальних осіб у разі етичних конфліктів.	Мінімізація затримок у процесі вирішення етичних питань.	Спеціальні «гарячі лінії» та системи повідомлень.

Джерело: власна розробка авторів

бом реалізації є інтерактивна платформа, що дозволяє перевіряти зв'язки між сторонами транзакції та оцінювати їхній потенційний вплив на процес. У разі виявлення конфліктів залучаються незалежні експерти для їх врегулювання. Прозора звітність також відіграє ключову роль у підтриманні довіри до процесу. Звичайною практикою поміж провідних компаній є публікація звітів, що включають аналіз відповідності етичним стандартам та результати аудитів. Водночас у таких звітах дотримуються балансу між прозорістю та конфіденційністю, що є важливим для захисту комерційних інтересів. Крім того, для своєчасного вирішення етичних питань у компаніях створюються механізми ескалації. Важливо мати формалізовані процедури, що дозволяють швидко звертатися до відповідальних осіб у разі виникнення конфліктів, що мінімізує ризики затримок у процесі та підвищує ефективність управління. Запропонований інструментарій управління етикою в Дью Ділідженс узагальнено в Табл. 2.

Таким чином, ефективне управління етикою в Дью Ділідженс базується на розробці комплексного підходу, що включає етичний кодекс, незалежний контроль, регулярний аудит, навчання, врегулювання конфліктів інтересів і прозору звітність. Ці інструменти можуть бути успішно інтегровані в корпоративну практику, забезпечуючи мінімізацію ризиків, маючи відповідність міжнародним стандартам та довіру до бізнесу навіть у складних умовах невизначеності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В підсумку, розглянуто ключові аспекти управління в процесі Дью Ділідженс, що є важливим інструментом для мінімізації ризиків та підвищення довіри до транзакцій. Дотримання етичних принципів, таких як прозорість, конфіденційність, уникнення конфліктів інтересів та відповідність міжнародним стандартам, визначено не лише як нормативно-правову вимогу, але й як стратегічний чинник забезпечення довіри економічних агентів. Теоретичний аналіз підтвердив важливість системного підходу до управління етикою в Дью Ділідженс. Одним із ключових інструментів є впровадження етичного кодексу, що визначає базові принципи прозорості інформації, дотримання конфіденційності та відповідності міжнародним стандартам,

таким як ESG. В рамках реалізації використовуються цифрові платформи, які забезпечують доступ до політик та навчальних матеріалів. Незалежний контроль, здійснюваний комітетом з етики, сприяє об'єктивності процесу, знижує ризики конфліктів та забезпечує довіру до прийнятих рішень. Етичний аудит, що базується на чітких критеріях і чек-листах, дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, а навчання персоналу через тренінги, семінари та інтерактивні курси сприяє формуванню культури етичної поведінки в організації. Значну увагу слід приділяти врегулюванню конфліктів інтересів, що досягається завдяки впровадженню систем декларування та використанню інтерактивних платформ для аналізу ризиків. Прозора звітність забезпечує довіру до процесу, зберігаючи баланс між відкритістю та захистом конфіденційності. У контексті глобальної інтеграції підкреслено важливість врахування ESG-критеріїв, що є визначальним фактором у залученні інвестицій та зміцненні конкурентних позицій компанії. Таким чином, ефективне управління етичними аспектами Дью Ділідженс сприяє мінімізації фінансових та репутаційних ризиків, створенню стійкої бізнес-моделі та забезпеченню відповідності міжнародним стандартам. Подальші дослідження в даному напрямку сконцентровано на застосування інструментарію Дью Ділідженс у вирішенні нагальних науково-практичних задач корпоративних фінансів, зокрема, в питаннях підтримки повоєнного відновлення.

**Особистий внесок авторів.** В рамках запропонованого спільного дослідження Алексін Г. О.: 1. Здійснив розробку теоретичних засад даного дослідження, провів аналіз етичних принципів у процесі Дью Ділідженс із позицій теорії корпоративних фінансів; 2. Висвітлив роль етики у вирішенні агентських конфліктів та подоланні інформаційної асиметрії; 3. Підготував науково-практичні положення про застосування міжнародних стандартів (а саме, ESG) у процесах Дью Ділідженс повоєнного відновлення. В свою чергу, Романашин В. О.: 1. Здійснив аналіз сучасних практик впровадження етичних стандартів у процесі Дью Ділідженс в Україні та світі; 2. Розробив практичні рекомендації щодо управління етичними аспектами, включаючи етичні кодекси, комітети з етики.

### Література

1. Baade B. Due diligence and the duty to protect human rights. *Due Diligence in the International Legal Order. Oxford University Press eBooks*. 2020. P. 92–108.
2. Rajput A. Due diligence in international investment law. *Due Diligence in the International Legal Order. Oxford University Press eBooks*. 2020. P. 273–287.
3. Sherman J. Human rights due diligence and corporate governance. *Human Rights Due Diligence for Lawyers, American Bar Association Working Papers*. 2021. P. 1–35.
4. Bueno N. Diligence en matière de droits de l'homme et responsabilité de l'entreprise: Le point en droit suisse. *Schweizerische Zeitschrift für internationale und europäisches Recht (SZIER)*. 2019. № 29(3). P. 345–365.

5. Samuel K. The legal character of due diligence: standards, obligations, or both? *The Legal Character of Due Diligence: Standards, Obligations or Both? 1 Central Asian Yearbook of International Law*. 2018. P. 1–51.
6. Camoletto S., Corazza L., Pizzi S., Santini E. Corporate Social Responsibility due diligence among European companies: The results of an interventionist research project with accountability and political implications. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2022. № 29(5). P. 1122–1133.
7. Matos S. Investor due diligence and legitimate expectations. *The Journal of World Investment & Trade*. 2022. № 23(2). P. 313–328.
8. Кармазіна Н. Адаптивний механізм процедури Дью Ділідженс для виявлення ризиків під час придбання бізнесу у регіонах України. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 37–41.
9. Алексін Г., Нагорний Є. Стейкхолдерський підхід до аналізу інституту Дью Ділідженс. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. С. 1–14.
10. The Nobel Prize 2001. Laureates George Akerlof, Michael Spence Joseph Stiglitz. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2001/popular-information/> (дата звернення: 15.12.2024).
11. CFA Institute Code of Ethics and Standards of Professional Conduct. 2024. URL: <https://www.cfainstitute.org/standards/professionals/code-ethics-standards> (дата звернення: 15.12.2024).
12. KPMG. Post-war Reconstruction of Economy: Case Studies. 2023. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2023/01/post-war-reconstruction-of-economy-en.pdf> (дата звернення: 15.12.2024).
13. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. 2022. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance\\_63a6b479-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html) (дата звернення: 15.12.2024).
14. GMF. Designing Ukraine's Recovery in the Spirit of the Marshall Plan. 2022. URL: <https://www.gmfus.org/news/designing-ukraines-recovery-spirit-marshall-plan> (дата звернення: 15.12.2024).
15. ІЕП НАНУ. Міжнародний історичний досвід повоєнної реконструкції економіки: уроки для України. 2023. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Mizhnar-istor-dosvid-povojen-rekonstrukcii-uroky-dla-Ukrainy.pdf> (дата звернення: 15.12.2024).
16. ІРД НАНУ. Виклики економічного розвитку регіонів України в умовах війни та повоєнного відновлення. 2023. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/e20230002.pdf> (дата звернення: 15.12.2024).
17. Aleksin G. Post-war Reconstruction in Ukraine within Corporate Finance framework: UN SDG aspect. Sustainable development and circular economy: trends, innovations, prospects: scientific monograph. Eds. R. Diakon, A. Kucher, M. Heldak. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2024. 344–371 p.

## References

1. Baade, B. (2020) 'Due diligence and the duty to protect human rights', In *Due Diligence in the International Legal Order*. Oxford University Press eBooks, pp. 92–108. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198869900.003.0006>.
2. Rajput, A. (2020) 'Due diligence in international investment law', In *Due Diligence in the International Legal Order*. Oxford University Press eBooks, pp. 273–287. <https://doi.org/10.1093/oso/9780198869900.003.0016>.
3. Sherman, J. (2021) 'Human rights due diligence and corporate governance', *Rights Due Diligence for Lawyers, American Bar Association Working Papers*, pp. 1–35. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3862624>.
4. Bueno, N. (2019) 'Diligence en matière de droits de l'homme et responsabilité de l'entreprise: Le point en droit suisse', *Schweizerische Zeitschrift für internationale und europäisches Recht (SZIER)*, 29(3), pp. 345–365. <https://doi.org/10.5167/uzh-182801>.
5. Samuel, K. (2018) 'The legal character of due diligence: standards, obligations, or both?', *The Legal Character of Due Diligence: Standards, Obligations or Both? 1 Central Asian Yearbook of International Law*, pp. 1–51. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3264764>.
6. Camoletto, S. et al. (2022) 'Corporate Social Responsibility due diligence among European companies: The results of an interventionist research project with accountability and political implications', *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), pp. 1122–1133. <https://doi.org/10.1002/csr.2258>.
7. Matos, S. (2022) 'Investor due diligence and legitimate expectations', *The Journal of World Investment & Trade*, 23(2), pp. 313–328. <https://doi.org/10.1163/22119000-12340231>.
8. Karmazina, N. (2020) 'Adaptive mechanism of the due diligence procedure for finding risks in acquisition of business in the regions of Ukraine', *Ekonomika ta Derzhava*, (5), pp. 37–41. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.5.37> [in Ukrainian].
9. Aleksin, G. and Nagorny, Ye. (2023) 'Stakeholder approach towards analysis of due diligence institute', *Efektivna Ekonomika*, (8), pp. 1–14. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.26> [in Ukrainian].
10. The Nobel Prize 2001. Laureates George Akerlof, Michael Spence Joseph Stiglitz. 2001. <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2001/popular-information/>.
11. CFA Institute Code of Ethics and Standards of Professional Conduct. 2024. <https://www.cfainstitute.org/standards/professionals/code-ethics-standards>.

12. KPMG. Post-war Reconstruction of Economy: Case Studies. 2023. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2023/01/post-war-reconstruction-of-economy-en.pdf>.
13. OECD. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. 2022. [https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance\\_63a6b479-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html).
14. GMF. Designing Ukraine's Recovery in the Spirit of the Marshall Plan. 2022. <https://www.gmfus.org/news/designing-ukraines-recovery-spirit-marshall-plan>.
15. Institute for Economics and Forecasting NAS Ukraine. International Historical Experience of Post-War Economic Reconstruction: Lessons for Ukraine. 2023. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/Mizhnar-istor-dosvid-povojen-rekonstrukcii-uroky-dla-Ukrainy.pdf> [in Ukrainian].
16. Institute for Regional Studies NAS Ukraine. Challenges of Economic Development in the Regions of Ukraine During the War and Post-War Recovery. 2023. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/e20230002.pdf> [in Ukrainian].
17. Aleksin, G. (2024). 'Post-war Reconstruction in Ukraine within Corporate Finance framework: UN SDG aspect', In *Sustainable development and circular economy: trends, innovations, prospects*. Baltija Publishing, pp. 344–371. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-390-3-16>.