

Д. П. Ніколаєв,
асистент кафедри економіки,
Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7563-5962>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.4.231

МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ІНДЕКСІВ ОЦІНЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАФТОГАЗОВИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ

D. Nikolaiev,
Assistant of the Department of Economics, Odesa Polytechnic National University

MODEL OF THE INDEX SYSTEM FOR ASSESSING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN OIL AND GAS COMPANIES

У статті запропоновано структурно-логічну модель системи SDM, що інтегрує чотири функціональні складові: економічну, екологічну, соціальну та управлінську. Універсальність запропонованої системи полягає в інтеграції ключових складових довгострокової стійкості підприємств, зокрема економічної, екологічної та соціальної ефективності, якості корпоративного управління, інноваційності й адаптивності бізнес-моделі.

Проведено апробацію методики для НАК "Нафтогаз України", АТ "Укргазвидобування", ПАТ "Укрнафта" та міжнародних компаній "BP", "Shell", "Chevron", "ExxonMobil". Результати засвідчили наявність суттєвого розриву між українськими підприємствами та глобальними лідерами за рівнем інтеграції ESG-практик, екологічної модернізації та зрілості корпоративного управління. Визначено ключові напрями підвищення ефективності управління сталим розвитком вітчизняних компаній, зокрема посилення екологічних програм, цифровізацію управлінських процесів, удосконалення нефінансової звітності та впровадження єдиного корпоративного ESG-стандарту.

The article substantiates the need to improve methodological tools for assessing sustainable development management of oil and gas companies in the context of ESG transformation, decarbonization, and increasing requirements for corporate transparency. The lack of a unified indicator system and limited availability of standardized non-financial data complicate objective benchmarking and reduce the quality of managerial decision-making.

The purpose of the study is to develop a universal Sustainable Development Management (SDM) index system for integrated assessment of companies' economic, environmental, social, and governance performance and to test its applicability using Ukrainian and international oil and gas companies. The methodological framework is based on a systems approach, index modeling, expert evaluation, normalization of indicators, comparative analysis, and benchmarking.

The proposed SDM model integrates four functional components: Economic Impact Index (IEI), Environmental Impact Index (IEnvI), Social Impact Index (ISI), and Management Impact Index (IMI). The integral SDM index is calculated as the arithmetic mean of the four sub-indices with equal weights, ensuring balanced evaluation. Relative indicators normalized to revenue or production volumes are applied to ensure comparability among companies of different scales.

The methodology is empirically tested on Naftogaz of Ukraine, Ukrgezvydobuvannya, Ukrnafta, and international majors BP, Shell, Chevron, and ExxonMobil. The results reveal a significant gap between Ukrainian companies and global leaders in ESG integration, environmental modernization, and corporate governance maturity. Priority areas for improvement include strengthening environmental programs, digitalization of management processes, enhancement of non-financial reporting transparency, and implementation of a unified corporate ESG standard aligned with the SDM model.

The practical value of the research lies in the applicability of the SDM system as an analytical tool for strategic management support, ESG policy development, and increasing investment attractiveness of oil and gas enterprises.

Ключові слова: сталий розвиток, ESG, система індексів SDM, нафтогазові компанії, інтегральна оцінка, модель, корпоративне управління.

Key words: sustainable development, ESG, SDM index system, oil and gas companies, integrated assessment, model, corporate governance.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні підприємства стикаються з численними викликами, зумовленими глобалізацією, зміною клімату, технологічними інноваціями та посиленням конкуренції. В умовах євроінтеграції ці виклики стають ще більш актуальними, оскільки компанії повинні відповідати високим європейським стандартам якості, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Впровадження принципів сталого розвитку дозволяє підприємствам не лише забезпечити своє довгострокове існування, але й стати конкурентоспроможними на міжнародних ринках, що є надзвичайно важливим в умовах інтеграції до європейського економічного простору [1].

Оцінювання ефективності впровадження принципів сталого розвитку є важливою складовою та однією з ключових парадигм сучасного суспільного розвитку. Система індексів повинна відображати стан об'єкта дослідження через сукупність показників, однак визначення конкретних індексів ускладнюється їх значною різноманітністю у світовій практиці. Водночас варто зазначити, що на міжнародному рівні не існує єдиної узгодженої системи індексів, оскільки вони постійно оновлюються та вдосконалюються. З огляду на актуальність урахування економічних змін, їхніх наслідків і ризиків у процесі відтворення капіталу за умов збалансованого та гармонійного розвитку фінансової, екологічної й соціальної сфер діяльності, аналіз наявних індексів дає змогу оцінити можливості їх практичного застосування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика обґрунтування складових та інструментарію досягнення цілей сталого розвитку є предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних нау-

ковців, зокрема І. Ансоффа, П. Друкера, А. Мазаракі, Г. Макарової, М. Мескона, М. Портера, М. Овчарука, І. Шпильова та інших. Питанням оцінювання сталого розвитку, формування критеріїв і системи показників присвячені праці Б. Данилишина, З. Герасимчук, М. Згуровського, В. Міщенко, О. Нестеренка, М. Хвесику та інших учених. Водночас, незважаючи на значний обсяг наукових напрацювань, проблема визначення індексів сталого розвитку залишається дискусійною, зокрема щодо повноти відображення ключових напрямів діяльності підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є розроблення універсальної системи індексів Sustainable Development Management (SDM) для комплексного оцінювання сталого розвитку підприємств та її апробація на прикладі українських і провідних міжнародних нафтогазових компаній.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для досягнення сталого розвитку потрібен комплексний підхід: екологічна безпека (збереження та відновлення природних екосистем, стабілізація та покращення стану навколишнього середовища, скорочення викидів тощо), економічна стабільність (створення соціально та екологічно ефективної економіки, що забезпечує гідний рівень життя, підвищення конкурентоспроможності продукції), соціальне забезпечення (збільшення тривалості життя, планування сім'ї та раціоналізація особистого споживання, покращення життєвого середовища людей, розвиток соціальної активності громадян, забезпечення рівних можливостей у сфері охорони здоров'я, соціальний захист вразливих груп населення) [2].

На основі узагальнення наявних підходів до оцінювання сталого розвитку, а також аналізу сучасних нау-

кових напрацювань у цій сфері, у межах дослідження розроблено авторську універсальну систему індексів, яка забезпечує комплексну оцінку внутрішніх і зовнішніх параметрів функціонування підприємств нафтогазової галузі.

Запропонований інструментарій створює можливості для проведення порівняльного аналізу діяльності як вітчизняних, так і міжнародних компаній з урахуванням актуальних тенденцій сталого розвитку, принципів ESG-орієнтованого управління та сучасних викликів енергетичної трансформації. Концептуальна основа системи індексів базується на інтеграції провідних підходів до моделювання та аналізу складних соціально-економічних систем, що забезпечує її універсальність, адаптивність і аналітичну обґрунтованість.

З метою забезпечення порівняльного аналізу рівня управління сталим розвитком підприємств нафтогазового сектору України застосовано авторську систему індексів SDM (Sustainable Development Management Index), яка комплексно поєднує економічні, екологічні, соціальні та управлінські складові діяльності компаній. Зважаючи на обмеженість нефінансової звітності українських підприємств та значну різноманітність міжнародних методик оцінювання, використання SDM дозволяє сформувати уніфікований інструмент для об'єктивної оцінки та порівняння результатів.

Універсальний характер запропонованої системи зумовлений охопленням ключових складових довгострокової стійкості підприємств, зокрема економічної ефективності, екологічної відповідальності, соціальної результативності, якості корпоративного управління, рівня інноваційності та адаптивності бізнес-моделі. Такий підхід забезпечує можливість не лише комплексного оцінювання поточного стану сталого розвитку, а й формування науково обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій компаній в умовах трансформаційних змін на глобальному енергетичному ринку.

Підсумкова структура індексів представлена у табл. 1.

Основними завданнями системи індексів SDM у контексті українських компаній нафтогазової галузі є:

- оцінювання рівня сталого розвитку компанії у зіставленні з провідними міжнародними нафтогазовими корпораціями та між собою;
- визначення ефективних стратегій сталого розвитку у пріоритетних для підприємства напрямках (екологічному, соціальному, економічному та управлінському);
- формування мотивації менеджменту щодо досягнення цільових показників сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності.

Від так, структурно-логічна модель системи індексів SDM відображає цілісну концепцію формування, роз-

Таблиця 1. Система індексів SDM (Sustainable Development Management)

Індекс управління сталим розвитком компанії (Sustainable Development Management index, ISDM)	Назва показника	Формула розрахунку	Формула (символами)
Ефективне управління – економічний вплив (Economic impact, IEI)	Інвестиційна привабливість	Капіталізація / Виручка	$IEI_1 = \frac{K}{V}$
	Рентабельність	Чистий прибуток / Виручка	$IEI_2 = \frac{P}{V}$
Відповідальне управління – екологічний вплив (Environmental impact, IEnvI)	Питомі викиди забруднювальних речовин	Валові викиди / Обсяг видобутку	$IEnvI_1 = \frac{E}{Q}$
	Витрати на охорону довкілля	Витрати на ОД / Виручка	$IEnvI_2 = \frac{C_{env}}{V}$
Оптиміальне управління – соціальний вплив (Social impact, ISI)	Витрати на соціальні проекти	Соціальні витрати / Виручка	$ISI_1 = \frac{C_{soc}}{V}$
	Охорона праці та промислова безпека	Витрати на ОП і ПБ / Виручка	$ISI_2 = \frac{C_{ns}}{V}$
Дієве управління – управлінський вплив (Management impact, IMI)	Ефективність управління	Чистий прибуток / Управлінські витрати	$IMI_1 = \frac{P}{C_{man}}$
	Коефіцієнт якості менеджменту	Поточні зобов'язання / Виручка	$IMI_2 = \frac{L}{V}$

Джерело: складено автором.

рахунку та практичного застосування інтегрального індексу управління сталим розвитком підприємства. Модель побудована на принципах системності, комплексності та ієрархічності й охоплює три взаємопов'язані рівні: цілепокладання, структурну побудову індексів та методичне забезпечення їх застосування.

Перший рівень — це цілепокладання системи індексів SDM. Отже, метою функціонування системи SDM є формування інтегральної оцінки ефективності управління сталим розвитком компанії та ідентифікація потенціалу підвищення результативності з позицій збалансування економічних, екологічних і соціальних інтересів у довгостроковій перспективі.

До основних завдань цього рівня належать оцінювання рівня управління сталим розвитком нафтогазових компаній України, формування інструментарію для порівняльного аналізу підприємств галузі за уніфікованою системою критеріїв, а також стимулювання розвитку корпоративної соціальної відповідальності та імплементації ESG-практик відповідно до міжнародних стандартів.

Другий рівень — це структурна побудова системи індексів SDM. На даному рівні формується архітектура інтегрального індексу управління сталим розвитком підприємства (ISDM), який агрегує чотири функціональні складові: економічну, екологічну, соціальну та управлінську. Така структура забезпечує комплексність оцінювання та відповідає концептуальній логіці сталого розвитку.

Інтегральний індекс розраховується як середнє арифметичне відповідних часткових індексів:

$$ISDM = \frac{IEI + IEnvI + ISI + IMI}{4} \quad (1),$$

де IEI — індекс економічного впливу (Economic Impact Index);

IEI — індекс екологічного впливу (Environmental Impact Index);

ISI — індекс соціального впливу (Social Impact Index);

IMI — індекс управлінського впливу (Management Impact Index).

Запропонована структура дозволяє здійснювати порівняння компаній між собою, а також дозволяє аналізувати динаміку показників у часовому розрізі та ідентифікувати сильні й проблемні зони у системі управління сталим розвитком.

Третій рівень — це методичне забезпечення функціонування системи SDM. Отже, методичне забезпечення регламентує алгоритми розрахунку індексів, вимоги до інформаційної бази, правила нормалізації показників, підходи до інтерпретації результатів та формування рейтингових оцінок компаній.

Функціонування системи SDM забезпечує формування інтегрального аналітичного індикатора, який використовується як інструмент підтримки ухвалення стратегічних управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності компаній, покращення екологічних і соціальних результатів, зміцнення довіри стейкхолдерів та формування довгострокової конкурентоспроможності.

До складу економічного, екологічного, соціального та управлінського індексів включаються такі типи показників:

- економічні — рентабельність, обсяг інвестицій, енергоефективність;
- екологічні — рівень викидів, управління відходами, використання водних ресурсів;
- соціальні — умови праці, рівень травматизму, інвестиції в персонал;
- управлінські — прозорість ESG-звітності, наявність антикорупційних політик, структура корпоративного управління.

Від так, впровадження системи SDM для вітчизняних нафтогазових підприємств передбачає реалізацію комплексу пріоритетних завдань, зокрема:

- встановлення цільових орієнтирів індексів SDM за кожним структурним компонентом;
- розроблення процедур формування, оцінювання та відбору управлінських ініціатив, спрямованих на досягнення стратегічних цілей сталого розвитку;
- ідентифікацію відповідальних структурних підрозділів і посадових осіб за досягнення цільових показників;
- організацію системного моніторингу динаміки показників, що використовуються для розрахунку індексів SDM, у річному та середньостроковому горизонтах.

Функціонування системи індексів SDM для українських компаній має ґрунтуватися на таких принципах:

- прозорості та вимірюваності показників, що забезпечує можливість здійснення міжкорпоративних порівнянь;
- поєднання оперативних (короткострокових) і стратегічних (довгострокових) цілей;
- орієнтації на підвищення ефективності управління сталим розвитком.

У процесі оцінювання результатів менеджмент компаній та зацікавлені сторони можуть використовувати дві базові площини порівняння: аналіз власної динаміки (співвідношення "факт — план", поточний стан — стратегічні орієнтири) та бенчмаркінг із міжнародними лідерами нафтогазової галузі. Базою для впровадження системи SDM було обрано вітчизняні нафтогазові підприємства, а саме НАК "Нафтогаз України", ПАТ "Укрнафта" та АТ "Укргазвидобування" та міжнародні лідери-компанії "ExxonMobil", "Chevron", "Shell", "BP". Такий підхід сприяє інтеграції українських компаній у глобальну ESG-парадигму та забезпечує можливість оцінювання їх конкурентоспроможності відповідно до міжнародних стандартів.

Реалізація системи SDM передбачає наступні етапи:

- визначення груп показників (економічний, екологічний, соціальний, управлінський);
- нормування показників до інтервалу (0-1) за міжнародною методикою;
- розрахунок індексів груп як середнього арифметичного значення показників блоків;
- формування інтегрального індексу SDM, де кожен блок має рівну вагу — 0,25;
- проведення порівняльного аналізу між українськими компаніями та міжнародними лідерами.

Запропонована універсальна система індексів SDM у контексті українських нафтогазових підприємств дозволяє:

- враховувати всі ключові аспекти сталого розвитку (економіка, екологія, соціальна сфера, управління);
- забезпечувати можливість порівняння компаній як всередині країни, так і з міжнародними лідерами галузі;
- розраховувати показники на основі доступних даних нефінансової звітності, GRI-стандартів, ESG-рейтингів, даних КСБ-звітності;
- підвищувати прозорість управлінських рішень, що сприяє зростанню довіри інвесторів та партнерів;
- створювати інструмент для формування портфеля "етичних інвестицій", який є актуальним у європейській практиці.

У процесі формування SDM для українських нафтогазових компаній використовуються такі критерії:

- визначення кола стратегічних орієнтирів, що відображають національні пріоритети України у сфері енергетичної безпеки, декарбонізації та ESG-політики;
- розрахунок відносних показників, що дозволяє враховувати різний масштаб компаній;
- використання рівних ваг для індексів груп (0,25), що забезпечує збалансованість системи;
- врахування міжнародних стандартів нефінансової звітності (GRI, SASB, TCFD).

Запропонована система індексів SDM дає змогу здійснювати об'єктивне зіставлення рівня сталого розвитку українських нафтогазових компаній із провідними міжнародними компаніями, виявляти стратегічні розриви, формувати обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати конкурентоспроможність підприємств і створювати передумови для залучення "зелених" інвестицій.

Таблиця 2. Експертна інтегральна оцінка індексів SDM

Компанія	Індекс економічного впливу IEI	Індекс екологічного впливу IEnvI	Індекс соціального впливу ISI	Індекс управлінського впливу IMI	Інтегральний індекс управління сталим розвитком ISDM
«BP»	0,88	0,82	0,85	0,86	0,85
«Shell»	0,87	0,80	0,84	0,85	0,84
«Chevron»	0,85	0,78	0,80	0,82	0,81
«ExxonMobil»	0,84	0,75	0,78	0,80	0,79
НАК «Нафтогаз України»	0,72	0,68	0,70	0,69	0,70
АТ «Укргаз-видобування»	0,60	0,62	0,58	0,57	0,59
ПАТ «Укрнафта»	0,55	0,50	0,52	0,48	0,51

Джерело: розраховано автором на основі [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9].

У табл. 2 представлено експертну інтегральну оцінку індексів SDM для трьох ключових українських підприємств нафтогазового сектору — НАК "Нафтогаз України", ПАТ "Укрнафта", АТ "Укргазвидобування" — а також для чотирьох міжнародних нафтогазових лідерів: "ExxonMobil", "Chevron", "Shell", "BP".

Інтегральні оцінки отримані шляхом експертного нормування доступних показників, їх інтерпретації відповідно до логіки SDM та подальшого агрегування на основі формули 1.

Оцінювання здійснено за шкалою від 0 до 10 балів, де:

— 0—3 бали — низький рівень управління сталим розвитком;

— 4—6 балів — середній рівень;

— 7—10 балів — високий рівень відповідності практикам сталого розвитку.

Значення індексів формуються на основі експертної оцінки, що базується на аналізі відкритої нефінансової звітності, участі компаній у міжнародних ініціативах зі сталого розвитку, рівня розкриття ESG-інформації та масштабів їхньої діяльності. Отримані результати дають можливість визначити місце українських компаній у глобальному контексті, ідентифікувати їхні конкурентні переваги, а також окреслити пріоритетні напрями для підвищення ефективності управління сталим розвитком.

Отже, для міжнародних лідерів:

— високий IEI характеризується глобальним масштабом, високою капіталізацією, диверсифікованим портфелем і активними інвестиціями в low-carbon-проекти;

— високий IEnvI, але трохи нижчий, ніж IEI відображає значні викиди й екологічні ризики, однак наявність довгострокових програм декарбонізації, CCUS, ВДЕ та жорстких екологічних стандартів;

— високий ISI проявляється через розвинуті політики щодо прав людини, охорони праці й безпеки, локальних громад, гендерного балансу та регулярну звітність за стандартами GRI/ESG;

— високий IMI засвідчує наявність зрілих систем корпоративного управління, комітетів з ESG при радах директорів, інтегрованої звітності та зовнішнього аудиту. Тому значення ISDM перебуває в межах від 0,79 до 0,85, що відповідає рівню зрілих лідерів галузі.

Для НАК "Нафтогаз України":

— IEI — 0,72 характеризує компанію як домінуючого гравця на національному ринку зі значними фінан-

совими потоками, однак залежність від регуляторного середовища та воєнні ризики залишаються стримувальними чинниками;

— IEnvI — 0,68 відображає задекларовані цілі досягнення net-zero до 2040 р, реалізацію проєктів з енергоефективності та розвитку ВДЕ, проте масштаб історичних викидів і технічний стан інфраструктури поки що не дозволяють досягти рівня міжнародних лідерів;

— ISI — 0,70 свідчить про наявність програм підтримки громад, соціальних інвестицій та практик охорони праці й безпеки, однак система соціальної відповідальності ще формується та не має тривалої історії незалежної оцінки;

— IMI — 0,69 характеризує процес реформування корпоративного управління, функціонування наглядової ради та приєднання до Глобального договору ООН, водночас вплив держави й регуляторні обмеження знижують управлінську гнучкість. Інтегральний показник ISDM становить близько 0,70, що відповідає достатньому рівню та свідчить про перебування компанії у фазі активного наближення до кращих міжнародних практик.

Для АТ "Укргазвидобування":

— IEI — 0,60 відображає статус ключового видобувника газу в Україні, при цьому фінансові результати значною мірою залежать від державної політики, тарифного регулювання та воєнних ризиків;

— IEnvI — 0,62 характеризує реалізацію програм з екологізації видобутку, модернізації фонду свердловин і зниження викидів метану, однак повноцінна система декарбонізації перебуває на етапі формування;

— ISI — 0,58 засвідчує наявність соціальних проєктів і підтримки громад у регіонах видобутку, проте рівень структурованості КСВ-звітності є нижчим порівняно з НАК "Нафтогаз України";

— IMI — 0,57 відображає належність компанії до єдиної групи Нафтогазу та поступове вирівнювання управлінських практик, водночас рівень прозорості й управлінської самостійності залишається обмеженим

Інтегральний показник ISDM становить близько 0,59, що відповідає середньому або перехідному рівню та обумовлює потребу у посиленні екологічного блоку й розвитку нефінансової звітності.

Для ПАТ "Укрнафта":

— IEI — 0,55 характеризує значні обсяги видобутку нафти, однак тривалі корпоративні конфлікти, процеси реструктуризації, а також фінансові й юридичні ризики негативно впливають на стабільність розвитку;

— IEnvI — 0,50 відображає наявність локальних програм з екологічної безпеки, проте відсутність комплексної стратегії декарбонізації та системної звітності за міжнародними стандартами обмежує прогрес у сфері сталого розвитку;

— ISI — 0,52 свідчить про реалізацію соціальних ініціатив у регіонах присутності, однак їх системність є

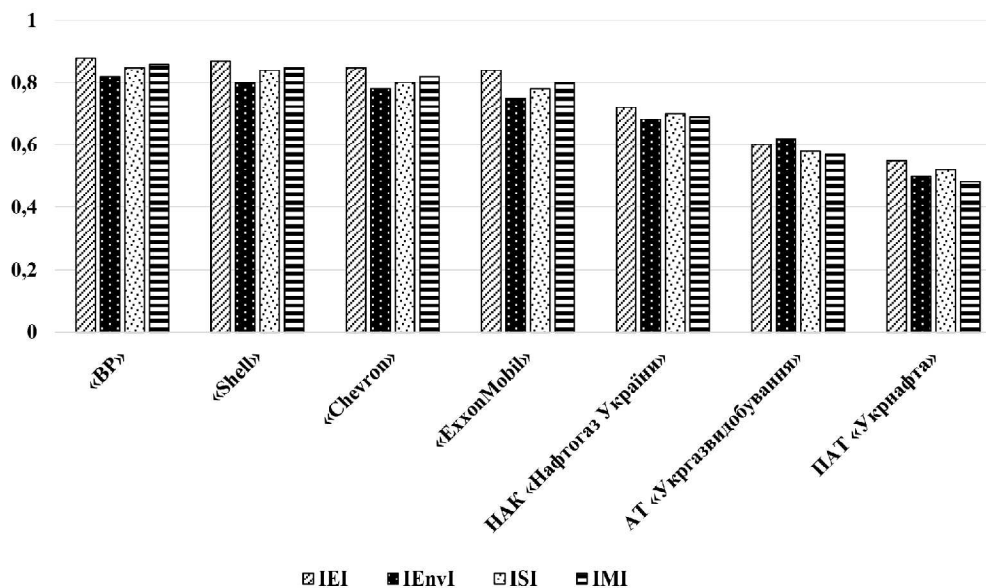


Рис. 1 Результати оцінки індексів SDM українських та міжнародних компаній нафтогазової галузі

Джерело: розраховано автором на основі відкритих даних та методики SDM [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10].

нижчою порівняно з НАК "Нафтогаз України" та АТ "Укргазвидобування";

— IMI — 0,48 характеризує тривалий період проблем у сфері корпоративного управління та поточний етап трансформації, при цьому рівень відповідності кращим управлінським практикам залишається недостатнім

Інтегральний показник ISDM становить близько 0,51, що відповідає середньому рівню та свідчить про перебування компанії у фазі глибокої трансформації й поступового наближення до вимог ESG.

З метою забезпечення коректного зіставлення компаній різного масштабу в системі індексів SDM переважно застосовуються відносні показники, що дає змогу нейтралізувати вплив абсолютних розмірів бізнесу та зосередити увагу на результативності управління сталим розвитком. Кожен субіндекс формується з двох показників, однакових за питомою вагою, що гарантує збалансованість оцінювання та запобігає переважанню окремих компонентів.

Рівень субіндексів безпосередньо визначається якістю, повнотою та прозорістю нефінансової звітності підприємств, а також доступністю екологічної, соціальної й управлінської інформації. Використання показників, нормованих відносно обсягів реалізації або доходу, є доцільним, оскільки такі параметри дозволяють об'єктивно оцінити структуру фінансових потоків, ресурсну інтенсивність діяльності та рівень екологічного навантаження.

Візуалізація отриманих значень представлена на рис. 1, що дозволяє провести порівняльний аналіз рівня сталого розвитку українських і міжнародних компаній та визначити напрями підвищення ефективності управління сталим розвитком.

Інтегральна оцінка індексів SDM виявила істотний розрив у рівні управління сталим розвитком між українськими компаніями та провідними міжнародними нафтогазовими корпораціями. Найвищі значення узагальненого індексу зафіксува-

но у компаній "Shell", "BP" і "Chevron", що зумовлено багаторічною практикою впровадження ESG-принципів, високим ступенем екологічної модернізації, розвинутими механізмами корпоративного управління та значними інвестиціями у процеси декарбонізації.

Серед вітчизняних підприємств лідером за значенням SDM є НАК "Нафтогаз України", що пояснюється масштабістю діяльності, систематичним оприлюдненням нефінансової звітності, наявністю комплексної ESG-стратегії та послідовною реалізацією програм з енергоефективності й екологічного оновлення. АТ "Укргазвидобування" характеризується середнім рівнем відповідності засадам сталого розвитку завдяки впровадженню окремих екологічних і соціальних ініціатив, однак потребує посилення комплексності управління ESG-ризиками. ПАТ "Укрнафта" продемонструвала найнижчий результат серед українських компаній, що обумовлено несистемністю ESG-політик, обмеженою прозорістю інформації та недостатніми інвестиціями у модернізаційні заходи.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

По-перше, більшість українських нафтогазових компаній перебувають на етапі активного становлення та інституціоналізації системи управління сталим розвитком. Наявні практики мають переважно фрагментарний характер і ще не повною мірою інтегровані у стратегічне планування, систему корпоративного управління та інвестиційні рішення, що обмежує їхню довгострокову ефективність і конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

По-друге, ключовим бар'єром для підвищення якості управління сталим розвитком залишається нестача стандартизованих, порівнюваних та верифікованих ESG-даних, а також недостатній рівень адаптації міжнародних методик оцінювання та звітності до національ-

них умов. Це ускладнює проведення об'єктивного бенчмаркінгу, знижує прозорість діяльності компаній для інвесторів і стримує залучення "зеленого" фінансування.

По-третє, для НАК "Нафтогаз України", ПАТ "Укрнафта" та АТ "Укргазвидобування" стратегічними пріоритетами мають стати поглиблення екологічних програм (зменшення викидів, підвищення енергоефективності, модернізація виробничих потужностей), цифровізація управлінських і звітних процесів, а також системне підвищення прозорості нефінансової інформації. Важливим напрямом є впровадження єдиного корпоративного стандарту ESG та формування внутрішньої системи показників, гармонізованої з моделлю SDM, що забезпечить уніфікованість підходів до оцінювання, моніторингу та контролю результатів.

Загалом реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню якості управлінських рішень, посиленню довіри з боку інвесторів і стейкхолдерів, інтеграції українських компаній у глобальні ланцюги сталого розвитку та створенню передумов для довгострокового економічного зростання на засадах екологічної та соціальної відповідальності.

Література

1. Некрасова Л. А., Таха Мохамед Халед. Формування стратегії сталого розвитку підприємства в контексті євроінтеграційних процесів. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 12. С. 60—65. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3949> (дата звернення 25.01.2026).

2. Britchenko, I., Filyppova, S., Niekasova I., T Chukurna, O., Vazov, R. The System of Evaluation Efficiency of the Strategy of Sustainable Development of the Enterprise in the Decentralization Conditions. Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania). 2022. 31 (1). pp. 119—139. URL: https://www.iki.bas.bg/Journals/EconomicStudies/2022/2022-1/07_Britchenko-3.pdf (дата звернення 25.01.2026).

3. НАК "Нафтогаз України". Офіційний розділ зі сталого розвитку та ESG-звітності. URL: <https://www.naftogaz.com/sustainability> (дата звернення 25.01.2026).

4. АТ "Укргазвидобування". Звіти та корпоративна інформація (ESG, охорона довкілля, безпека). URL: <https://ugv.com.ua/page/zvitnist> (дата звернення 26.01.2026).

5. "Укрнафта" — лідер нафтової галузі України. URL: <https://www.ukrnafta.com> (дата звернення 27.01.2026).

6. 2025 Sustainability Report "ExxonMobil". URL: <https://corporate.exxonmobil.com/-/media/global/files/sustainability-report/2024/sustainability-report.pdf> (дата звернення 28.01.2026).

7. bp Sustainability Report 2024. URL: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/sustainability/group-reports/bp-sustainability-report-2024.pdf> (дата звернення 29.01.2026).

8. 2024 Corporate Sustainability Highlights. URL: <https://www.chevron.com/-/media/shared-media/>

documents/chevron-sustainability-highlights-2024.pdf (дата звернення 30.01.2026).

9. Shell Energy Transition Strategy 2024. URL: <https://www.shell.com/sustainability/climate/shell-energy-transition-strategy.html> (дата звернення 31.01.2026).

10. Sustainability & Climate 2025 Progress Report. URL: https://totalenergies.com/system/files/documents/totalenergies_sustainability-climate-2025-progress-report_2025_en.pdf (дата звернення 31.01.2026).

References:

1. Niekasova, L.A. and Takha, M.Kh. (2024), "Formation of the enterprise sustainable development strategy in the context of European integration processes", Investysii: praktyka ta dosvid, vol. 12, pp. 60—65, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3949> (Accessed 25 January 2026).

2. Britchenko, I., Filyppova, S., Niekasova, L., Chukurna, O. and Vazov, R. (2022), "The system of evaluation efficiency of the strategy of sustainable development of the enterprise in the decentralization conditions", Economic Studies (Ikonomicheski Izsledvania), vol. 31, no. 1, pp. 119—139, available at: https://www.iki.bas.bg/Journals/EconomicStudies/2022/2022-1/07_Britchenko-3.pdf (Accessed 25 January 2026).

3. Naftogaz Group (2026), "Official section on sustainable development and ESG reporting", available at: <https://www.naftogaz.com/sustainability> (Accessed 25 January 2026).

4. Ukgazvydobuvannia (2026), "Reports and corporate information (ESG, environment, safety)", available at: <https://ugv.com.ua/page/zvitnist> (Accessed 26 January 2026).

5. Ukrnafta (2026), "Ukrnafta — leader of the oil industry of Ukraine", available at: <https://www.ukrnafta.com> (Accessed 27 January 2026).

6. ExxonMobil (2025), "2025 sustainability report", available at: <https://corporate.exxonmobil.com/-/media/global/files/sustainability-report/2024/sustainability-report.pdf> (Accessed 28 January 2026).

7. BP (2024), "BP sustainability report 2024", available at: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/sustainability/group-reports/bp-sustainability-report-2024.pdf> (Accessed 29 January 2026).

8. Chevron (2024), "2024 corporate sustainability highlights", available at: <https://www.chevron.com/-/media/shared-media/documents/chevron-sustainability-highlights-2024.pdf> (Accessed 30 January 2026).

9. Shell (2024), "Shell energy transition strategy 2024", available at: <https://www.shell.com/sustainability/climate/shell-energy-transition-strategy.html> (Accessed 31 January 2026).

10. TotalEnergies (2025), "Sustainability and climate 2025 progress report", available at: https://totalenergies.com/system/files/documents/totalenergies_sustainability-climate-2025-progress-report_2025_en.pdf (Accessed 31 January 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 29.01.26

Процеженовано / Revised: 04.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.02.26