Лега Ольга Василівна,
кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку і оподаткування;
Прийдак Тетяна Борисівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування;
Яловега Людмила Василівна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування;
Полтавський державний аграрний університет

ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ, ESG-ФАКТОРІВ ТА KPI В СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ

В умовах трансформації глобальної економіки посилюються вимоги до прозорості та сталості бізнесу, що зумовлено як зростанням уваги суспільства до екологічних і соціальних наслідків господарської діяльності, так і підвищенням ролі нефінансової звітності у відносинах з інвесторами та регуляторами. Від підприємств очікується не лише ефективність у досягненні фінансових результатів, а й здатність забезпечувати позитивний вплив на навколишнє середовище та соціальну сферу. У цьому контексті ключовим завданням стає пошук балансу між економічною результативністю та соціально-екологічною відповідальністю, адже лише інтеграція цих вимірів створює підґрунтя для довгострокової конкурентоспроможності [1; 2].

Необхідність адаптації управлінських систем до міжнародних стандартів ESG постає як стратегічний виклик для бізнесу, особливо в країнах з перехідною економікою, зокрема в Україні. Впровадження ESG-підходів дозволяє не тільки гармонізувати діяльність підприємств із глобальними тенденціями сталого розвитку, а й формує основу для залучення інвестицій, підвищення довіри з боку стейкхолдерів та зміцнення репутаційного капіталу. Таким чином, сучасна модель корпоративного управління повинна ґрунтуватися на принципах інтегрованості фінансових та нефінансових показників, де екологічні, соціальні й управлінські фактори розглядаються як невід'ємна складова стратегічного розвитку [3; 4].

Сутність принципів сталого розвитку полягає у гармонійному поєднанні трьох ключових складових: економічної, соціальної та екологічної. Економічний вимір передбачає формування стабільних фінансових результатів, ефективне використання ресурсів та забезпечення довгострокової прибутковості. Соціальний компонент спрямований на дотримання прав працівників, створення безпечних умов праці, розвиток людського капіталу та соціальну підтримку громади. Екологічна складова акцентує увагу на збереженні природних ресурсів, зменшенні шкідливих викидів і впровадженні технологій, орієнтованих на

мінімізацію негативного впливу на довкілля. У комплексі ці три елементи формують системну основу сталого розвитку, який має бути інтегрований у стратегію будь-якого підприємства.

У цьому контексті поняття ESG-факторів (Environmental, Social, Governance) є сучасним інструментом конкретизації принципів сталого розвитку в управлінській практиці. Екологічні фактори (E) охоплюють вплив компанії на навколишнє середовище; соціальні (S) відображають її взаємодію із суспільством, працівниками та клієнтами; управлінські (G) характеризують якість корпоративного управління, прозорість бізнес-процесів і дотримання етичних стандартів. Інтеграція ESG у систему стратегічного управління сприяє формуванню нової парадигми бізнесу, орієнтованого не лише на прибуток, а й на стійкість, довіру та соціальну значущість [4; 5].

Важливим інструментом оцінки ефективності впровадження ESG-принципів виступають ключові показники ефективності (Key Performance Indicators, KPI). Вони дозволяють кількісно виміряти результативність управлінських рішень як у фінансовому, так і в нефінансовому аспектах. За допомогою KPI можна відстежувати рівень скорочення викидів, ступінь енергоефективності, динаміку кадрової стабільності, індекс задоволеності працівників чи клієнтів, а також показники корпоративної прозорості. Таким чином, KPI виконують роль зв'язуючої ланки між стратегією сталого розвитку та її практичною реалізацією, забезпечуючи можливість об'єктивного моніторингу і своєчасної корекції управлінських рішень.

Інтеграція принципів сталого розвитку та ESG-факторів у систему управління є одним із ключових завдань сучасних підприємств, що прагнуть забезпечити довгострокову конкурентоспроможність і стійкість – табл. 1. Цей процес передбачає не лише формальне закріплення екологічних, соціальних та управлінських орієнтирів у стратегічних документах, а й їхнє практичне втілення через адаптацію внутрішніх політик, процедур та інструментів управління. Компанії мають формувати ESG-орієнтовану корпоративну стратегію, яка поєднує економічні цілі з вимогами соціальної відповідальності та екологічної безпеки, а також забезпечує прозорість і підзвітність перед стейкхолдерами [5; 6].

Важливою складовою інтеграції є впровадження системи моніторингу та оцінки ESG-показників через KPI. Застосування індикаторів дозволяє перевести стратегічні орієнтири у вимірювані цілі, що можуть бути систематично відстежені та оцінені. Наприклад, скорочення викидів CO_2, зменшення енергоємності виробництва, підвищення рівня гендерної рівності чи прозорості управлінських процесів можуть бути виражені через конкретні кількісні показники. Такий підхід сприяє більшій об'єктивності у прийнятті управлінських рішень, формує підґрунтя для корпоративної звітності та забезпечує можливість порівняння результатів із міжнародними стандартами.

Інтеграція ESG у систему управління передбачає також використання сучасних управлінських інструментів, зокрема Balanced Scorecard з урахуванням нефінансових показників, підготовку звітності за стандартами GRI, SASB чи CSRD, а також застосування цифрових технологій для збору та аналізу даних. Це дозволяє побудувати комплексну модель управління, у якій економічна ефективність нерозривно пов'язана із соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю. У результаті підприємство отримує можливість підвищити довіру з боку інвесторів, знизити ризики та сформувати додаткові конкурентні переваги на глобальних ринках.

Таблиця 1

Інтеграція ESG-факторів та KPI в систему стратегічного управління підприємством

Вимір	Традиційний підхід	ESG-орієнтований підхід	Приклади KPI
Економічний	Орієнтація на фінансовий результат (прибуток, рентабельність)	Поєднання фінансової ефективності з довгостроковою стійкістю	EBITDA з урахуванням енергоефективності; ROI з урахуванням екологічних витрат
Соціальний	Мінімальне врахування потреб працівників і громади	Пріоритет соціальної відповідальності, розвиток людського капіталу	Індекс задоволеності працівників; коефіцієнт гендерного балансу; плинність кадрів
Екологічний	Виконання мінімальних вимог екологічних норм	Активне зменшення викидів, енергоощадність, «зелена» логістика	Тон CO_2/од. продукції; частка використання відновлюваної енергії
Управлінський (Governance)	Формальна система контролю	Прозорість, етика, підзвітність, інтегрована звітність	Наявність незалежних членів ради; своєчасність публікації ESG-звітів; індекс прозорості

Джерело: побудовано на підставі [1-6]

Представлена таблиця ілюструє еволюцію управлінських підходів у напрямі ESG-орієнтації. Якщо традиційна система концентрувалася переважно на фінансових результатах, то сучасна модель вимагає інтеграції соціальних, екологічних та управлінських факторів. Використання KPI дозволяє перевести абстрактні цілі сталого розвитку у вимірювані показники, що робить процес управління більш прозорим, підзвітним і орієнтованим на довгострокову ефективність. Такий підхід дає змогу не лише демонструвати відповідність міжнародним стандартам, а й підвищувати привабливість підприємства для інвесторів і партнерів.

Отже, інтеграція принципів сталого розвитку, ESG-факторів та KPI у систему управління формує якісно нову модель корпоративного розвитку, у якій

економічна результативність поєднується із соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю. Це дозволяє перетворити абстрактні стратегічні орієнтири на конкретні вимірювані показники, що забезпечує прозорість бізнес-процесів, підзвітність перед стейкхолдерами та підвищує довіру з боку інвесторів. Водночас такий підхід вимагає комплексних організаційних змін, адаптації внутрішніх політик, а також впровадження цифрових інструментів для моніторингу й аналізу даних. Попри очевидні переваги, впровадження ESG і KPI супроводжується низкою труднощів. Однією з головних проблем є відсутність єдиної методики вимірювання ESG-результативності, що ускладнює порівняння показників між підприємствами. Значним бар'єром виступає і недостатня готовність компаній до збору та аналізу нефінансових даних, особливо у середовищі малого й середнього бізнесу. Крім того, поширеним ризиком є формалізація процесу звітності та «greenwashing», коли заявлені принципи не підкріплюються реальними діями. Подальший розвиток інтеграції ESG у систему управління пов'язаний із формуванням уніфікованих підходів до розробки нефінансових KPI, гармонізацією національних стандартів зі світовими та впровадженням цифрових інструментів моніторингу. Перспективним є використання інтегрованої звітності, яка об'єднує фінансові та нефінансові результати, а також розвиток системи індикаторів, що враховують специфіку галузей. У довгостроковій перспективі ESG стане не лише вимогою інвесторів чи регуляторів, а й базовим елементом корпоративної стратегії, що визначатиме стійкість бізнесу у глобальному середовищі.

Список використаних джерел

1. Лега О.В., Прийдак Т.Б., Яловега Л.В., Черноусов О.І., Шеін Є.С. Собівартість, ціна і стійкість бізнесу: новий підхід до оцінки ризиків з урахуванням ESG-факторів. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2, № 2. С. 95–104. DOI: 10.60022/2(2)-10S.

2. González-Pozo R., Arenas-Parra M., Quiroga-García R., Bilbao-Terol A. A proposal for refining the ESG methodology used by rating agencies. *International Transactions in Operational Research.* 2024.Vol.32, №4. P.2003-2033 DOI: 10.1111/itor.13550

3. Лега О.В., Безкровний О.В., Канцедал Н.А., Лиженков В.Г., ШейкоА.Р. ESG-фактори та їх відображення в податковій звітності: виклики для аудиту. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. No10. DOI: 10.5281/zenodo.15314566.

4. Маренич Т., Смігунова О. Інтеграція ESG-стандартів у стратегію розвитку аграрних підприємств України. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach*.2024. №19. С.117–130. URL: http://www.wydawnictwo.wst.pl/uploads/files/633f66d3ac22265acb403ec9ecfd5ec4.pdf

5. Цілей сталого розвитку. URL: https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-

rozvytku/

6. Global reporting initiative. URL: https://earthcharter.org/partners/global-reporting-initiative/

Лисенко Роман Вікторович,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
освітньо-професійна програма «Облік, аудит та оподаткування»;
науковий керівник:
Шульга Світлана Володимирівна,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування;
Національна академія статистики, обліку та аудиту

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ АМОРТИЗАЦІЇ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ В УКРАЇНІ

Питання методологічного забезпечення процесів нарахування та обліку амортизації необоротних активів в Україні має фундаментальне значення для формування достовірної фінансової звітності та адекватної оцінки економічного потенціалу підприємств. Відповідно до положень НП(С)БО 7 «Основні засоби» встановлено ключові принципи, підходи та методи амортизації, що регламентують порядок її визначення й відображення в системі бухгалтерського обліку [4].

Нормативне підґрунтя документального оформлення амортизаційних операцій формують, зокрема, Наказ Міністерства фінансів України № 818 від 13.09.2016 р. та Наказ № 352 від 29.12.1995 р., який діяв до 2021 р. Актуальним на сьогодні є Наказ № 26 від 13.05.2021 р., що зобов'язує фізичних осіб-підприємців здійснювати документування амортизаційних відрахувань через електронний кабінет платника податків [1, 3].

У формі, затвердженій наказом, відображаються:

– загальні ідентифікаційні дані об'єкта (графи 1–5);
– строк його корисного використання (графа 6);
– первісна вартість (графа 7);
– річна та місячна сума амортизації (графи 8–9);
– розрахунок амортизаційних відрахувань (графи 10–12).

Для фізичних осіб-підприємців передбачено застосування лише прямолінійного методу нарахування амортизації. Водночас юридичні особи, керуючись положеннями НП(С)БО 7, можуть обирати один із кількох варіантів: