

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»**

Кафедра економіки та менеджменту

**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК
СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

МАТЕРІАЛИ

**XIV Всеукраїнської наукової конференції
здобувачів вищої освіти та вчених**

м. Одеса, 21 листопада 2025 року

**Одеса
2025**

Організатори: Національний університет «Одеська юридична академія», кафедра економіки та менеджменту.

Укладачі:

Кібік Ольга Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Котлубай Вячеслав Олексійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Капустян Ірина Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія».

Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XIV Всеукр. наук. конф. здобувачів вищої освіти та вчених, м. Одеса, 21 листопада 2025 р. / за ред. д.е.н., проф. О.М. Кібік. Одеса : НУ «ОЮА», 2025. 262 с.

DOI: 10.32837/11300.31015

Думка укладачів може не збігатись з думкою авторів матеріалів. Відповідальність за зміст матеріалу несе автор. Відповідальність за порушення принципів академічної доброчесності несе автор.

Стрижак К.О.	
Роль цифрових двійників у підвищенні ефективності управлінських рішень	87
Тітієвський В.О.	
Гейміфікація в управлінні мотивацією проєктних команд.....	89
Голота Д.	
Адаптивні моделі управління проєктними командами в умовах нестабільності	92
Кобилян А.Д.	
Впровадження проєктного менеджменту для стимулювання розвитку та післявоєнного відновлення українських громад.....	94
Жеребчук М.Б.	
Інноваційні інструменти управління ризиками у проєктах сталого розвитку	97
Індач Ю.О.	
Інтеграція принципів ESG у процес реалізації бізнес-проєктів	100
Топал А.Ю.	
Управління ресурсами проєктів в умовах економічної нестабільності	105
Заставнюк Я.А.	
Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки	108
Капелюш А.О.	
Оптимізація витрат як складова системи ефективного менеджменту	109
Сальнікова М.С.	
Особливості мотивації та стимулювання праці персоналу	111
Муренко М.С.	
Роль менторингу та коучингу у формуванні управлінської культури сучасного менеджера	114
Павлушинська А.Д.	
Стратегічні механізми адаптації та фінансової стійкості бізнесу в умовах воєнного конфлікту	117
Плачинда А.П.	
Вплив штучного інтелекту на продуктивність компаній умовах цифрової трансформації	120
Чув'юрова К.І.	
Інноваційні підходи в менеджменті для підвищення ефективності організацій у цифровій економіці.....	123

1. Chatterjee S, Chaudhuri R, Vrontis D, Thrassou A. Impacts of big data analytics adoption on firm sustainability performance. *Qual Res Financ Mark*. 2023. 15(4). 589-607.

2. Responsible Innovations as Tools for the Management of Financial Risks to Projects of High-Tech Companies for Their Sustainable Development . E. G. Popkova et al. *Risks*. 2024.

3. Д. Д. Соколов. Екологічний моніторинг з використанням безпроводних сенсорних мереж: розроблення та експерименти. *Radioelectronic and computer systems*. 2019. № 3. С. 40–47.

4. Національний фонд досліджень України. Звіт про діяльність національного фонду досліджень України за 2022 рік. URL: https://nrfu.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/zvit-2022-finalnyj_merged-2.pdf.

5. Станасюк Н. Бізнес-процеси як об'єкт імітаційного моделювання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-135>.

Індач Ю.О.,

здобувачка I-го курсу магістратури

факультету судового та міжнародного права,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ESG У ПРОЦЕС РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЄКТІВ

У сучасному бізнес-середовищі концепція відповідального управління, що охоплює екологічну, соціальну та управлінську відповідальність, стає важливим чинником успішної реалізації бізнес-проектів. Інтеграція принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у проектну діяльність організацій виходить за межі репутаційної складової, перетворюючись на стратегічний інструмент, що забезпечує стійкість до ризиків, підвищує довіру інвесторів і сприяє створенню довгострокової цінності проектів.

Сьогодні впровадження ESG у бізнес-проекти дозволяє мінімізувати ризики та створювати конкурентні переваги завдяки оптимізації ресурсів, підвищенню лояльності стейкхолдерів, доступу до «зелених» фінансових інструментів і зміцненню репутації. ESG-стратегія стає важливою частиною управління бізнес-проектами, забезпечуючи їхню ефективність і створюючи додану вартість для всіх зацікавлених сторін [2].

Підхід ESG охоплює три основні складові: екологічну, соціальну та управлінську відповідальність. Кожен з цих компонентів має специфічні характеристики та критерії оцінки.

Екологічна відповідальність (E) передбачає впровадження в бізнес-проекти заходів, спрямованих на мінімізацію негативного впливу на довкілля та підтримку сталого розвитку. Вона включає зниження викидів, підвищення енергоефективності, використання відновлювальних джерел енергії та управління відходами.

Соціальна відповідальність (S) охоплює створення сприятливих умов для учасників проекту, діалог із громадами, забезпечення інклюзивності, дотримання прав людини та соціальної справедливості. Вона сприяє гармонійній взаємодії всіх стейкхолдерів проекту, забезпечуючи соціальну стабільність і підтримку.

Управлінська відповідальність (G) зосереджена на створенні прозорої та етичної системи управління бізнес-проектами. Зазначений вид відповідальності передбачає ефективне управління ризиками, протидію корупції, захист прав стейкхолдерів і забезпечення прозорості діяльності, що сприяє збалансованому врахуванню інтересів усіх зацікавлених сторін [2, 4].

Інтеграція принципів ESG у процес управління бізнес-проектами дозволяє організації виконувати етичні та регуляторні вимоги, використовувати їх як джерело конкурентних переваг, що сприяють фінансовій стабільності, репутації та ефективності проектів.

По-перше, застосування ESG-принципів підвищує довіру стейкхолдерів, зокрема інвесторів і партнерів. Відповіді екологічним і соціальним стандартам проекти сприймаються як відповідальні, стабільні та орієнтовані на довгостроковий розвиток, що впливає на вибір партнерів і залучення інвестицій.

По-друге, ESG відкриває доступ до «зелених» фінансових інструментів, державних програм підтримки, екологічних грантів і пільгових кредитів, що знижує фінансові ризики, стимулює інновації та сприяє ефективній реалізації бізнес-проектів.

По-третє, впровадження енергоефективних технологій, оптимізація ресурсів і зменшення відходів дозволяє скоротити витрати на реалізацію проектів, підвищуючи їхню економічну ефективність і конкурентоспроможність [2, 3].

Системне застосування ESG-практик покращує репутацію організації, що займається проектною діяльністю, зміцнює довіру споживачів, підвищує лояльність до бренду та закріплює позиції на ринку.

Впровадження принципів ESG у процес бізнес-проектування українських організацій демонструє, як екологічна та соціальна відповідальність може стати практичним інструментом підвищення ефективності та конкурентоспроможності. У харчовій промисловості прикладом є проект компанії «Carlsberg Ukraine» «Разом до нуля», спрямований на зменшення впливу на довкілля. У рамках цього проекту у 2023 році було впроваджено інноваційне екопакування, що дозволило скоротити вміст пластику в PET на 7%, значно зменшивши екологічний слід [7]. В агросекторі холдинг «Астарта» реалізує бізнес-проекти, які демонструють реалізацію комплексного ESG-підходу. Зокрема, проект з експлуатації чотирьох біогазових установок із виробничою потужністю понад 50 млн м³ біогазу на рік дозволяє переробляти органічні відходи тваринництва та рослинництва, забезпечувати електроенергією власні потужності та зменшувати викиди вуглецю [5]. У IT-секторі компанія «SoftServe» інтегрує ESG-практики в управління проектами, знижуючи викиди першої та другої категорій на 17% і 37% відповідно у 2023 році [8]. Крім того, SoftServe реалізує проекти з екологічного управління, підтверджені сертифікацією ISO 14001:2015, що сприяє ефективному використанню ресурсів, зміцненню довіри клієнтів і відповідності міжнародним стандартам сталого розвитку. Такі приклади підтверджують, що ESG-практики є ефективним інструментом для підвищення результативності, рівня конкурентоспроможності та покращення репутації бізнес-проектів організацій у різних секторах української економіки.

Впровадження принципів ESG у реалізацію бізнес-проектів в Україні стикається з низкою виклики, що гальмують їхній розвиток. Серед основних – недостатня обізнаність і брак компетенцій серед менеджерів та стейкхолдерів, що ускладнює інтеграцію ESG у проєктні процеси, відсутність чітких національних стандартів і нормативної бази, яка не дозволяє забезпечити прозорість звітності та оцінку ефективності. Крім того, високі фінансові та ресурсні витрати на впровадження є бар'єром для малих і середніх проєктів, особливо в умовах воєнної нестабільності та обмеженого доступу до «зелених» інвестицій. Описані виклики призводять до фрагментарного застосування ESG, коли лише великі компанії можуть реалізувати комплексні ініціативи, тоді як менші проєкти ризикують втратити конкурентні позиції на міжнародному ринку [1].

Для подолання проблем впровадження принципів ESG у реалізацію бізнес-проектів в Україні необхідне застосування комплексного підходу, що поєднує регуляторні, освітні та фінансові ініціативи. Розробка національних стандартів ESG-звітності, адаптованих до міжнародних стандартів, таких як GRI, є критично важливою для забезпечення прозорості та порівнюваності даних про сталий розвиток проєктів, що розв'яже проблему відсутності чітко визначеної бази та підвищить довіру інвесторів [2, 6]. Для зниження фінансових бар'єрів пропонується запровадження податкових пільг і грантових програм для бізнес-проектів, які інтегрують ESG-практики, що стимулюватиме малі та середні проєкти до сталого розвитку, особливо в умовах обмеженого доступу до «зелених» інвестицій. Створення громадсько-державних платформ для обміну досвідом сприятиме координації між бізнесом, державою та громадськістю, дозволяючи поширювати найкращі практики та підвищувати обізнаність стейкхолдерів. Також включення ESG-модулів до освітніх програм для навчання менеджерів проєктів сформує необхідні компетенції, розв'язуючи проблему браку знань і сприяючи розвитку культури відповідального управління бізнес-проектами в Україні.

Отже, принципи ESG не слід розглядати як додаткові витрати, а як стратегічну інвестицію в успішну реалізацію бізнес-проектів і стійкий розвиток економіки. Успішна інтеграція екологічної, соціальної та управлінської

відповідальності в управлінні проєктами підвищує їхню ефективність, зміцнює довіру стейкхолдерів, знижує ризики та формує конкурентні переваги. Українські бізнес-проєкти мають значний потенціал для лідерства завдяки ESG-трансформації, яка сприяє впровадженню інновацій, розв'язанню проблем обмеженого доступу до ресурсів і стандартів, зміцненню репутації та позицій на глобальному ринку.

Література

1. Головчак Г.В. Оцінка ефективності ESG-звітності як інструменту прозорості бізнесу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4708/4649>.
2. Гречко А.В., Кавтиш О.П., Корогодова О.О. ESG-практики як передумова ефективного управління міжнародними проєктами підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. № 8. С. 293–302.
3. Житар М.О. ESG-тренди у фінансовій діяльності компаній: ключові напрямки та рекомендації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2024. № 2(14). С. 86-94.
4. Корчагіна Л.Ф. Науково-методичні засади побудови механізму управління ESG-активністю на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2588/2506>.
5. Офіційний сайт «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com/> (дата звернення 27.10.2025).
6. Офіційний сайт «Global Reporting Initiative». URL: <https://www.globalreporting.org/> (дата звернення 27.10.2025).
7. Carlsberg Ukraine. Екологічний, соціальний та управлінський звіт (ESG) за 2023 рік. URL: https://carlsbergukraine.com/media/ewrni4a5/2023_report_ukr.pdf (дата звернення 27.10.2025).
8. Softserve. Звіт про сталий розвиток 2023. URL: <https://www.softserveinc.com/files/csr/softserve-corporate-social-responsibility-report-2023.pdf> (дата звернення 27.10.2025).