

Міністерство освіти і науки України  
Державний біотехнологічний університет



# ГЛОБАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В БІЗНЕСІ

Матеріали  
міжнародної науково-практичної конференції



15 травня 2026 року



Харків – 2026

<b>СЕКЦІЯ 10. СТАЛИЙ РОЗВИТОК, ESG-ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА «ЗЕЛЕНІ» ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ</b>	597
<b>Chmil H.L., Farafonov O.Yu.</b> Sustainable marketing decisions in the context of data-driven business transformation	597
<b>Kulinich O.A., Kotko Ya.M.</b> Sustainable development as a strategic direction for modern business transformation	600
<b>Wang Cheng</b> Impact and Response Strategies of the Social Dimension in the ESG Strategy of Technology Companies from the Perspective of AI Governance	603
<b>Арбузова Т.В.</b> Публічне управління сталим розвитком: ESG як нова парадигма державної політики	605
<b>Бабан Т.О., Бурцева А.А.</b> Сталі практики вітчизняного ритейлу в рамках розвитку корпоративної соціальної відповідальності	608
<b>Будякова О.Ю.</b> Біоекономіка, сталий розвиток, ESG-трансформації та «зелені» цифрові інновації	611
<b>Величко К.Ю.</b> Цифровий паспорт продукції як елемент цифрової трансформації ланцюгів постачання в ЄС	614
<b>Глянь Т.І.</b> Сталий розвиток та ESG-трансформації в аграрному секторі як основа забезпечення продовольчої безпеки	616
<b>Горбатюк Л.М., Борисенко В.В.</b> Роль цифрових інновацій у досягненні цілей сталого розвитку (SDGs)	619
<b>Єрмоленко О.А., Ши С.</b> Інтеграція екологічних цілей у стратегічне планування промислових підприємств	621
<b>Жегус О.В.</b> Сталий маркетинг: трансформація логіки бізнесу від економічних цілей до створення спільної цінності	624
<b>Іванієнко В.В.</b> Впровадження комплаєнсу в системи управління підприємствами та організаціями: сучасні тенденції	627
<b>Кашена Н.Б., Богомаз О.П.</b> Цифрові технології ESG-аналітики в системі управління сталим розвитком підприємств	630
<b>Коваленко Д.О.</b> Концептуальні засади формування архітектури зеленого фінансування у системі екоорієнтованого агроменеджменту	633
<b>Коротков І.М.</b> Бар'єри та драйвери ESG-трансформації аграрного сектору в Україні	636
<b>Кравченко Н.В., Можарівська І.А., Хаба В.В.</b> ESG - трансформація у системі управління аграрними підприємствами: ефективність та екологічна безпека	638
<b>Крюкова І.О., Степанова М.М.</b> Роль цифрових інновацій у створенні сталих ланцюгів вартості агропродовольчого виробництва	641
<b>Ладжинський І.В.</b> Впровадження політики енергозбереження на підприємствах кондитерської галузі в контексті сталого розвитку. Вплив ESG-факторів на його ринкову оцінку	643
<b>Нестеренко Ю.Є.</b> Еволюція земельних відносин у контексті сталого розвитку, ESG-трансформацій та «зелених» цифрових інновацій	646

**Арбузова Т. В., канд. екон. наук, доцент**  
**Білоцерківський національний аграрний університет, Україна**

**Публічне управління сталим розвитком: ESG як нова парадигма  
державної політики**

У сучасних умовах глобальних трансформацій економіки та суспільства концепція сталого розвитку набуває ключового значення як стратегічний орієнтир державної політики. Зростання екологічних ризиків, соціальних дисбалансів і управлінських криз зумовлює необхідність переосмислення підходів до публічного управління. У цьому контексті концепція ESG (Environmental, Social, Governance) виступає як нова парадигма, що інтегрує екологічні, соціальні та управлінські аспекти в систему прийняття рішень.

Публічне управління сталим розвитком передбачає формування ефективної системи взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством з метою досягнення довгострокових цілей розвитку. Традиційні підходи до державного регулювання, орієнтовані переважно на економічні показники, поступово трансформуються у бік комплексного врахування нефінансових факторів [1]. Саме ESG-підхід дозволяє забезпечити таку інтеграцію, формуючи нову логіку державної політики.

Екологічна складова ESG (Environmental) передбачає реалізацію державної політики, спрямованої на зниження негативного впливу на довкілля, розвиток відновлюваної енергетики, ефективне використання ресурсів та боротьбу зі зміною клімату. У цьому контексті важливим є впровадження регуляторних механізмів, що стимулюють екологічно відповідальну поведінку суб'єктів господарювання. Держава виступає ключовим актором у формуванні екологічної політики, забезпечуючи нормативно-правову базу та контроль за її дотриманням [2].

Соціальна складова (Social) охоплює питання соціальної справедливості, захисту прав людини, забезпечення гідних умов праці, інклюзії та розвитку людського капіталу. У межах публічного управління ця складова реалізується через соціальну політику держави, спрямовану на підвищення якості життя населення, зменшення нерівності та забезпечення доступу до базових соціальних послуг. Інтеграція соціальних аспектів у державну політику відповідає сучасним викликам і сприяє зміцненню соціальної стабільності [3, с. 9–10], [4].

G-компонент (governance) ESG є основою ефективного публічного управління, оскільки охоплює питання прозорості, підзвітності, верховенства права, боротьби з корупцією та ефективності державних інституцій. Саме якість управління визначає здатність держави реалізовувати екологічні та соціальні цілі. У цьому контексті особливого значення набуває впровадження принципів доброчесності, відкритості та цифровізації управлінських процесів [1], [4], [5].

Інтеграція ESG у державну політику здійснюється через різноманітні інструменти, серед яких можна виокремити нормативно-правове регулювання, економічні стимули, державні інвестиції, публічні закупівлі та систему нефінансової звітності. Важливу роль відіграє також стратегічне планування, яке

передбачає включення ESG-принципів у національні стратегії розвитку. У цьому контексті ESG виступає не лише як інструмент оцінки діяльності, але і як методологічна основа формування державної політики [6], [7, с. 143].

Значну увагу слід приділити інституційному забезпеченню впровадження ESG. Ефективна реалізація цієї концепції потребує розвитку спроможних державних інституцій, здатних здійснювати координацію політик, моніторинг та оцінку їх результативності. Важливим є також забезпечення міжвідомчої взаємодії та залучення стейкхолдерів до процесу прийняття рішень. Однак інституційне забезпечення впровадження принципів ESG в Україні перебуває на стадії формування, що зумовлює наявність системних проблем нормативного, організаційного, кадрового та інфраструктурного характеру. На нашу думку, їх доцільно розглядати за такими основними блоками:

- нормативно-правові та регуляторні проблеми: однією з ключових інституційних перешкод є недостатня сформованість нормативно-правової бази ESG. В Україні відсутні обов'язкові вимоги щодо ESG-звітності для більшості підприємств, лише формується законодавство, гармонізоване з європейськими стандартами (зокрема, директивою CSRD та стандартами ESRS), відсутня єдина регуляторна рамка оцінювання ESG-показників. Фактично, ESG в Україні поки що має добровільний характер, що обмежує масштаб його впровадження;

- відсутність уніфікованої методології та стандартів: суттєвою проблемою є методологічна невизначеність ESG-підходів, яка проявляється у відсутності єдиних стандартів оцінки ESG для публічного сектору, використанні різних міжнародних стандартів (GRI, TCFD, SASB) без належної адаптації, фрагментарності підходів до інтеграції ESG у стратегічне управління [7, с. 143]. Це призводить до несумісності даних, труднощів порівняння та низької якості аналітики;

- інституційна фрагментація та відсутність координації: в Україні відсутній єдиний координуючий центр ESG-політики, що спричиняє розпорошення функцій між різними органами державної влади, відсутність узгодженості між економічною, екологічною та соціальною політиками, слабку інтеграцію ESG у систему державного стратегічного планування [3, с. 12]. Це ускладнює формування цілісної державної політики сталого розвитку;

- недостатній розвиток системи звітності, аудиту та контролю: важливою інституційною проблемою є нерозвиненість механізмів ESG-звітності та контролю, що включає відсутність обов'язкової нефінансової звітності, нерозвинену систему незалежного ESG-аудиту, відсутність інституціоналізованої практики верифікації ESG-даних [7, с. 143]. Це знижує рівень довіри інвесторів та міжнародних партнерів до українських компаній;

- дефіцит інституційної спроможності та компетенцій: суттєвою проблемою є низький рівень підготовки кадрів у сфері ESG, що проявляється у нестачі фахівців із ESG-менеджменту, недостатній обізнаності керівників щодо інтеграції ESG у бізнес-процеси, відсутності системного навчання та професійної підготовки [7, с. 143]. Зокрема, значна частка компаній не розуміє, як впроваджувати ESG та оцінювати результати;

- інформаційно-аналітична та цифрова інфраструктура: інституційна слабкість проявляється також у відсутності розвиненої ESG-інфраструктури, включаючи системи збору, обробки та аналізу ESG-даних, цифрові платформи для звітності, стандартизовані бази даних для моніторингу показників [7, с. 143]. Це ускладнює прозорість та ефективний контроль за реалізацією ESG-політик;
- фінансово-інституційні обмеження: впровадження ESG стримується також фінансовими факторами, зокрема, обмежений доступ до фінансування ESG-ініціатив, відсутність стимулюючих механізмів (податкових, кредитних), значні витрати на впровадження стандартів та звітності. Це особливо актуально для малого та середнього бізнесу;
- низький рівень інтеграції ESG у державну політику: ESG-підходи поки що не є повноцінно інтегрованими у державні стратегії розвитку, галузеві політики, систему публічного управління. Зокрема, відсутня нормативно закріплена ESG-рамка для державного сектору;
- інституційна асиметрія з ЄС: порівняно з Європейським Союзом, де сформована комплексна ESG-архітектура (CSRD, ESRS, Taxonomy, SFDR), в Україні відсутня системна інтеграція стандартів, триває лише початковий етап гармонізації, існує значний розрив у рівні інституційного розвитку.

Отже, інституційні проблеми впровадження ESG в Україні мають комплексний характер і охоплюють нормативно-правову невизначеність, відсутність уніфікованих стандартів, слабку координацію, нерозвинену систему звітності та дефіцит компетенцій. Їх подолання потребує гармонізації законодавства з нормами ЄС, створення єдиної інституційної архітектури ESG, розвитку системи звітності та аудиту, підвищення кадрового потенціалу, формування стимулюючих фінансових механізмів. Комплексне вирішення цих проблем є необхідною умовою інтеграції України до європейського економічного простору та розвитку сталого фінансування.

В умовах України впровадження ESG як нової парадигми публічного управління має особливу актуальність. Євроінтеграційні процеси, необхідність післявоєнного відновлення та залучення іноземних інвестицій потребують підвищення рівня прозорості, підзвітності та ефективності державного управління. ESG-підхід дозволяє сформуванню сучасної моделі державної політики, орієнтованої на довгострокову стійкість і конкурентоспроможність економіки.

Таким чином, ESG виступає новою парадигмою публічного управління сталим розвитком, яка забезпечує інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських аспектів у державну політику. Її впровадження сприяє підвищенню ефективності управління, зміцненню довіри до інституцій та досягненню стратегічних цілей сталого розвитку. Впровадження ESG супроводжується низкою викликів, серед яких недостатній рівень інституційної спроможності, обмеженість фінансових ресурсів, відсутність єдиних стандартів та ризики формального підходу до реалізації принципів сталого розвитку. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу, який включає удосконалення законодавства, розвиток людського капіталу, підвищення рівня обізнаності та активізацію міжнародного співробітництва.

### Список використаних джерел

1. Heidt V., Hovehne A., Neill L., Strehl A. Global Reporting Initiative (GRI). *Sustainability Management Wiki*. 25.03.2026. URL: <https://www.sustainability-management.wiki/docs/policies/global-reporting-initiative-sustainability-reporting-standards/> (дата звернення 10.05.2026);
2. Україна приєдналася до екологічного комітету ОЕСР задля впровадження стандартів «зеленого» відновлення. *Інтерфакс-Україна*. 05.05.2026. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/1164975.html> (дата звернення 06.05.2026);
3. Арбузова Т. В. Суперечності й синергія економічної та соціальної політики держави. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2025. № 4 (74). С. 7-24. DOI: 10.37128/2411-4413-2025-4-1 URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2026/VP3sVXeZNK5WAZg2IEpM.pdf>;
4. Лясюк А. Що таке ESG (Environmental, Social and Governance)? *LinkedIn*. 25.09.2024. URL: <https://ua.linkedin.com/pulse/%D1%89%D0%BE-%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%B5-esg-environmental-social-governance-lyaschuk-artem-m6sme> (дата звернення 01.05.2026);
5. Environmental and Social Framework. *The World Bank*. Washington, 2017. 121 с. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/837721522762050108-0290022018/original/ESFFramework.pdf> (дата звернення 01.05.2026);
6. Що таке ESG: як впровадити принципи сталого розвитку у бізнес. *Edilo*. <https://edilo.com.ua/blog/shho-take-esg-yak-vprovadyty-pryncypy-stalogo-rozvytku-u-biznes/> (дата звернення 03.05.2026);
7. Бабаєв В. Ю., Клименко Н. Г., Берлізова В. А., Тимоха Д. А. Реалізація ESG принципів у публічному та корпоративному управлінні. *Теорія та практика державного управління*. 2025. Вип. 1 (80). С. 132–152. <http://doi.org/10.26565/1727-6667-2025-1-08>.

**Бабан Т. О., канд. екон. наук, доцент**  
**Бурцева А. А., здобувачка вищої освіти ступеня доктора філософії**  
**Державний біотехнологічний університет, Україна**

### **Сталі практики вітчизняного ритейлу в рамках розвитку корпоративної соціальної відповідальності**

У сучасних умовах глобалізації та посилення соціально-екологічних викликів корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стала важливим елементом стратегічного управління підприємствами роздрібною торгівлі. Для українського ритейлу питання сталого розвитку набуло особливого значення в умовах воєнних ризиків, енергетичної нестабільності та необхідності підтримки населення та локальних громад.

Ритейл є одним із найбільш соціально орієнтованих секторів економіки, оскільки безпосередньо взаємодіє зі споживачами, працівниками, постачальниками та місцевими громадами. Тому впровадження принципів ESG (Environmental, Social, Governance) стає не лише інструментом підвищення