

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної економіки

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА**

«МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

05 Соціальні та поведінкові науки

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

051 «Економіка»

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**на тему «Корпоративна соціальна відповідальність у глобальній політиці
сталого розвитку»**

здобувача Гапонової Марії Богданівни

Науковий керівник: к.е.н., доцент Громенкова Світлана Вячеславівна

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., професор Столярчук Я.М.

Київ 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет міжнародної економіки і менеджменту

Кафедра міжнародної економіки

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	«МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА»
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	05 Соціальні та поведінкові науки
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	051 «Економіка»

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант) освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри міжнародної економіки

(підпис)
«_____» _____ 2025 р.

Людмила ЦИМБАЛ

(підпис)
«_____» _____ 2025 р.

Ярослава СТОЛЯРЧУК

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти Гапоновій Марії Богданівні

денної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему: «Корпоративна соціальна відповідальність у глобальній політиці сталого розвитку»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «23» червня 2025р. № 837-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах:
наукових праць та статей вітчизняних і зарубіжних вчених; публікаціях міжнародних організацій: Міжнародної організації зі стандартизації, ОЕСР, ООН, МОП; Інтернет-джерелах; офіційної нефінансової звітності транснаціональних корпорацій The LEGO Group і Toyota Motor Corporation.

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методологічні засади корпоративної соціальної відповідальності
Розділ 2	Механізми та особливості реалізації корпоративної соціальної відповідальності в контексті глобальної політики сталого розвитку
Розділ 3	Перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності в умовах глобалізації

Об'єкт дослідження:	корпоративна соціальна відповідальність у політиці сталого розвитку
Предмет дослідження:	механізми, особливості, інструменти, методи та практики формування й впровадження корпоративної соціальної відповідальності, та їхній вплив на досягнення Цілей сталого розвитку ООН на національному та глобальному рівнях
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	за допомогою теоретико-методологічного інструментарію реалізації корпоративної соціальної відповідальності в глобальній політиці сталого розвитку провести оцінку інституційних механізмів сприяння її зростання, аналіз світового досвіду її впровадження, дослідити сучасні виклики в даній сфері та обґрунтувати можливі шляхи вдосконалення в Україні політики соціальної відповідальності бізнесу в умовах глобальних викликів

Конкретні завдання, які здобувач має виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1

- дослідити генезис поняття корпоративної соціальної відповідальності;
- продіагностувати корпоративну соціальну відповідальність як складову політики сталого розвитку;
- проаналізувати методи оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності.

У розділі 2

- оцінити інституційні механізми сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати світовий досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності в транснаціональних корпораціях;
- дослідити сучасні виклики в сфері корпоративної соціальної відповідальності як загрози для глобального сталого розвитку.

У розділі 3

-
- визначити глобальні тренди корпоративної соціальної відповідальності в сучасному світі;
 - запропонувати шляхи вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів.
-

**Завдання підготував
науковий керівник**

доцент **Громенкова С.В.**

« **30** » **червня** 2025 р.

Завдання одержав здобувач

Гапонова М.Б.

« **30** » **червня** 2025 р.

Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 92 сторінки, 4 таблиці, 7 рисунків, список використаних джерел з 88 найменувань.

«Корпоративна соціальна відповідальність у глобальній політиці сталого розвитку»

Об'єктом дослідження є корпоративна соціальна відповідальність у політиці сталого розвитку.

Предметом дослідження є механізми, особливості, інструменти, методи та практики формування й впровадження корпоративної соціальної відповідальності, та їхній вплив на досягнення Цілей сталого розвитку ООН на національному та глобальному рівнях.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – за допомогою теоретико-методологічного інструментарію реалізації корпоративної соціальної відповідальності в глобальній політиці сталого розвитку провести оцінку інституційних механізмів сприяння її зростання, аналіз світового досвіду її впровадження, дослідити сучасні виклики в даній сфері та обґрунтувати можливі шляхи вдосконалення в Україні політики соціальної відповідальності бізнесу в умовах глобальних викликів.

Для реалізації поставленої мети були визначені такі завдання:

- дослідити генезис поняття корпоративної соціальної відповідальності;
- продіагностувати корпоративну соціальну відповідальність як складову політики сталого розвитку;
- проаналізувати методи оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності;
- оцінити інституційні механізми сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати світовий досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності в транснаціональних корпораціях;

- дослідити сучасні виклики в сфері корпоративної соціальної відповідальності як загрози для глобального сталого розвитку;
- визначити глобальні тренди корпоративної соціальної відповідальності в сучасному світі;
- запропонувати шляхи вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів.

Практичне значення отриманих результатів. Результати дослідження можуть бути використані в сфері міжнародних економічних відносин, державними органами з метою покращення політик корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку країн.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи – 2025.

Рік захисту кваліфікаційної магістерської роботи – 2025.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, політика сталого розвитку, цілі сталого розвитку, відповідальне ведення бізнесу, нефінансова звітність, ESG-практики, інституційні механізми, соціальні ініціативи, екологічні ініціативи, грінвошинг.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	7
1.1. Генезис поняття корпоративної соціальної відповідальності	7
1.2. Корпоративна соціальна відповідальність як складова політики сталого розвитку.....	23
1.3. Методи оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності ..	31
РОЗДІЛ 2. МЕХАНІЗМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	43
2.1. Оцінка інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності	43
2.2. Аналіз світового досвіду впровадження корпоративної соціальної відповідальності в транснаціональних корпораціях	63
2.3. Сучасні виклики в сфері корпоративної соціальної відповідальності як загроза для глобального сталого розвитку	80
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	85
3.1. Глобальні тренди корпоративної соціальної відповідальності в сучасному світі	85
3.2. Шляхи вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів	88
ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	95

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі в умовах глобалізації та зростання екологічних, соціальних і геополітичних викликів корпоративна соціальна відповідальність набуває стратегічного значення як складова та інструмент глобальної політики сталого розвитку. У зв'язку з тим, що міжнародні ринки дедалі більше починають вимагати прозорості від підприємств, етичного та соціально відповідального ведення бізнесу, а також активних екологічних дій, компанії вже не можуть обмежуватися лише переслідуванням своїх економічних вигод. Стрімке посилення міжнародних стандартів робить корпоративну соціальну відповідальність однією з основних умов доступу до глобальних ринків і фінансування. Для України, яка зараз перебуває в умовах війни, водночас докладаючи зусиль для пришвидшення євроінтеграційного процесу, роль корпоративної соціальної відповідальності зростає вдвічі: вона стає інструментом для закріплення та підтримки довіри, підвищення конкурентоспроможності та формування стійкої моделі розвитку. Саме тому дослідження корпоративної соціальної відповідальності в глобальній політиці сталого розвитку є актуальним і практично необхідним для успішної трансформації світового бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність, генезис й особливості поняття «корпоративна соціальна відповідальність», а також її роль як складової глобальної політики сталого розвитку, досліджували в своїх працях такі вчені-економісти, як Говард Боуен, Теодор Левітт, Кіт Девіс, Мілтон Фрідман, Г. Гордон Фітч, Арчі Б. Керролл, Пітер Друкер, Донна Дж. Вуд, Дірк Маттен, Джеремі Мун, Вейн Біссер, Farcane N., Bureana E., Fernando J., Ebner D., Baumgartner R. J., Hauff M., Kuhnke C., Jankalova M., Jankal R., Ровенська В., Красножон Г., Саприкіна М., Лиска П. та інші. Однак, незважаючи на глибину розкриття даними авторами питань, пов'язаних зі сферою корпоративної соціальної відповідальності, та їх наукове значення для людства, дослідження реалізації та вдосконалення політики соціальної відповідальності бізнесу в контексті глобального сталого розвитку залишається актуальним і потребує подальшого аналізу з огляду на

посилення міжнародних стандартів у даній сфері та активного розгортання повномасштабної війни в Україні.

Мета дослідження. Метою дослідження є за допомогою теоретико-методологічного інструментарію реалізації корпоративної соціальної відповідальності в глобальній політиці сталого розвитку провести оцінку інституційних механізмів сприяння її зростання, аналіз світового досвіду її впровадження, дослідити сучасні виклики в даній сфері та обґрунтувати можливі шляхи вдосконалення в Україні політики соціальної відповідальності бізнесу в умовах глобальних викликів.

Для досягнення мети, потрібно виконати наступні *завдання*:

- дослідити генезис поняття корпоративної соціальної відповідальності;
- продіагностувати корпоративну соціальну відповідальність як складову політики сталого розвитку;
- проаналізувати методи оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності;
- оцінити інституційні механізми сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати світовий досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності в транснаціональних корпораціях;
- дослідити сучасні виклики в сфері корпоративної соціальної відповідальності як загрози для глобального сталого розвитку;
- визначити глобальні тренди корпоративної соціальної відповідальності в сучасному світі;
- запропонувати шляхи вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів.

Об'єктом дослідження є корпоративна соціальна відповідальність у політиці сталого розвитку.

Предметом дослідження є механізми, особливості, інструменти, методи та практики формування й впровадження корпоративної соціальної відповідальності, та їхній вплив на досягнення Цілей сталого розвитку ООН на національному та глобальному рівнях.

Методи дослідження. Для виконання поставлених у дослідженні завдань було використано наступні методи: узагальнення і систематизація (дослідження генезису поняття корпоративної соціальної відповідальності та її як складової політики сталого розвитку; визначення методів та інструментів оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності – пп. 1.1, 1.2, 1.3); статистичний та графічний аналізи (оцінка інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності та аналіз світового досвіду її впровадження в транснаціональних корпораціях – пп. 2.1, 2.2); спостереження (дослідження сучасних викликів у сфері корпоративної соціальної відповідальності як загрози для глобального сталого розвитку, визначення глобальних трендів корпоративної соціальної відповідальності в сучасному світі та рекомендація шляхів вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів – пп. 2.3, 3.1, 3.2).

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична значущість полягає в розкритті та поглибленні теоретичних знань про корпоративну соціальну відповідальність та політику сталого розвитку. Методична значущість включає в себе аналіз наукових статей та публікацій, офіційної нефінансової звітності транснаціональних корпорацій, в яких досліджується проблематика даної теми, і використання в ході дослідження низки методів, зокрема методів узагальнення, систематизації, статистичного та графічного аналізу й спостереження. Результати дослідження можуть бути використані в сфері міжнародних економічних відносин, державними органами з метою покращення політик корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку країн.

Інформаційна база дослідження. Під час дослідження були використані: наукові праці та статті вітчизняних і зарубіжних вчених; публікації міжнародних

організацій: Міжнародної організації зі стандартизації, Організації економічного співробітництва та розвитку, Організації Об'єднаних Націй, Міжнародної організації праці; Інтернет-джерела; офіційна нефінансова звітність транснаціональних корпорацій The LEGO Group і Toyota Motor Corporation.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, поділених на підрозділи, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 92 сторінки. Список використаних джерел містить 88 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Генезис поняття корпоративної соціальної відповідальності

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), або соціальна відповідальність бізнесу (СВБ), десятиліттями впроваджується компаніями задля поліпшення та зміцнення власної репутації, а також як спосіб віддячити суспільству. Сучасна концепція КСВ почала формуватися в 1950-х роках, однак насправді генезис корпоративної соціальної відповідальності бере свій початок ще понад два століття тому.

Докази стосовно того, що бізнес турбується про суспільство та прагне бути соціально відповідальним були ще з часів промислової революції. З середини XIX століття серед промисловців зростала схвильованість щодо добробуту та продуктивності робітників [1]. Запровадження нової фабричної системи, умови праці та використання жіночої й дитячої робочих сил піддавалися значній критиці: виникало багато запитань та зауважень збоку людства. Тоді реформатори визначили, що вже існуючі трудові практики тільки сприяють соціальним проблемам, особливо бідності. Таким чином вся увага перейшла на соціально відповідальну поведінку. Проте у той час всі промислові рухи та реформи, які стосувалися покращення соціальної інклюзивності, сприймалися лише як поєднання ділової кмітливості та гуманізму [1].

Наприкінці XIX століття швидких обертів почала набирати популярність філантропії – любові до людства. Американський підприємець Ендрю Карнегі, який вважався найбільшим металургійним магнатом і найбагатшою людиною в світі на початку XX століття, жертвував значні кошти на ініціативи, пов'язані з освітою та науковими дослідженнями. До прикладу: він профінансував 3 000 громадських бібліотек, які були розташовані у 47 штатах США, Канаді, Великій Британії, Ірландії, Франції, Бельгії, Сербії, Австралії, Новій Зеландії, Південній

Африці, Вест-Індії та Фіджі, а також зробив значний фінансовий внесок у розмірі 2 млн дол. США у заснування Технологічного інституту в Піттсбурзі, який наразі має назву – «Університет Карнегі-Меллона» (Carnegie Mellon University) [2].

Наслідуючи приклад Ендрю Карнегі, американський підприємець Джон Девісон Рокфеллер, магнат нафтової промисловості та перший доларовий мільярдер у світі, теж брав активну участь у філантропічних ініціативах. Він пожертвував більше 500 млн дол. США на освітні, наукові та релігійні цілі [1]. Таким чином, саме ідеї філантропії стали основою того, що згодом почали називати корпоративною соціальною відповідальністю.

Незважаючи на те, що соціально відповідальні компанії та сама ідея про те, що підприємства, окрім зацікавленості в отриманні прибутку, мають ще певні соціальні зобов'язання, існували вже понад століття, термін «корпоративна соціальна відповідальність» офіційно був введений лише в 1953 році. Його у своїй книзі «Соціальна відповідальність бізнесмена» (“Social Responsibilities of the Businessman”) вперше зазначив американський економіст Говард Боуен, через що його вважають батьком корпоративної соціальної відповідальності [3].

Боуен вважав, що сотні великих компаній мали вирішальну владу та були центрами прийняття рішень, які чинили вплив на життя громадян у багатьох аспектах. Він порушив питання: «Яку відповідальність перед суспільством можна обґрунтовано очікувати від бізнесменів?», що рухає сферу КСВ дотепер. Воно стало основою, від якої керівники компаній та науковці змогли відштовхуватися, розглядаючи корпоративну соціальну відповідальність як складову стратегічного планування та прийняття управлінських рішень [4].

У своїй книзі Говард Боуен визначив КСВ наступним чином: «Корпоративна соціальна відповідальність – це обов'язок бізнесменів дотримуватися тих політик, приймати ті рішення або дотримуватися тих ліній поведінки, які відповідають цілям та цінностям нашого суспільства». Відповідно до опитування Forbes, дане визначення було схвалено більше ніж 90% бізнесменів того часу [3]. У підсумку, ця знакова робота дала поштовх інтелектуальним дослідженням ролі бізнесу в суспільстві, поступово розширивши концепцію КСВ

за межі звичайної філантропії, додавши до нього етичні трудові практики, залучення громади та екологічну відповідальність.

Однак були й ті, які вбачали небезпеку в ідеях корпоративної соціальної відповідальності. Наприкінці 1950-х років американський економіст Теодор Левітт стверджував, що великі корпорації можуть використовувати КСВ у якості оборонної стратегії задля уникнення атак з боку зацікавлених сторін. Він вважав, що КСВ відволікає увагу бізнесу від отримання прибутку. На його думку, добробут громадян та соціальні проблеми є відповідальністю уряду, а не бізнесу [4].

Після застереження Левітта в 1958 році стосовно небезпек корпоративної соціальної відповідальності науковці та бізнес-лідери почали обережно ставитися до КСВ. Однак протягом 1960-х та 1970-х років, під час зростання екологічної та соціальної свідомості, корпоративна соціальна відповідальність стала охоплювати ширші суспільні проблеми, а література на тему КСВ значно розширилася, зосередившись на питанні, що насправді означає соціальна відповідальність і яке її значення для бізнесу та людства. Підприємства почали нести дедалі більше відповідальності за свій вплив на навколишнє середовище та суспільство, що спричинила інтеграцію КСВ у корпоративне управління [5].

У 1960-х роках Кіт Девіс, один з відомих на той час авторів літератури на тему КСВ, дійшов висновку, що першочерговим завданням будь-якого бізнесмена є пошук дієвих рішень стосовно характеру та обсягу своїх соціальних обов'язків. Таким чином, він визначив КСВ як «рішення та дії бізнесменів, що принаймні частково обумовлені причинами, відмінними від технічних та економічних інтересів» [3]. Він також зазначав, що певні дії в рамках соціальної відповідальності можуть бути мотивовані складним процесом із довгостроковими наслідками, наприклад, такими як економічне зростання, внаслідок чого винагороджуються. Варто зазначити, що протягом наступних 20 років дане твердження було повністю доведено.

Кіт Девіс пов'язував соціальну відповідальність бізнесменів з їхньою соціальною владою, стверджуючи, що ці два поняття є рівнозначними і коли рівень соціальної відповідальності знижується, влада цієї компанії в суспільстві також

знижується. Більш того, він звернув увагу на те, що лише розробляючи гнучкі відповіді на потреби суспільства бізнес зможе успішно адаптуватися до соціальної переоцінки, інакше він втратить увесь свій капітал у людських і духовних цінностях, результатом чого буде соціальне банкрутство.

Не менш важливою його думкою була також та, яка полягала в тому, що інтереси людей є так само важливими, як і соціально-економічні інтереси. Тобто бізнес повинен приймати свої соціально-гуманітарні зобов'язання разом зі своїми соціально-економічними зобов'язаннями, оскільки від цього залежить його подальша життєдіяльність [3].

На відміну від Кіта Девісона американський економіст Мілтон Фрідман у 1970 році в одній зі своїх публікацій в журналі New York Times ще раз наголосив на тому, що єдиною метою бізнесу є законне збільшення прибутку. Він вважав, що будь-які витрати на корпоративну соціальну відповідальність зменшують прибуток, так само знижуючи доходи акціонерів. Проте він зазначив, що якщо соціальна діяльність відповідає інтересам компанії, то вона може бути виправданою [4].

У 1976 році відбулася поява нового підходу до трактування корпоративної соціальної відповідальності як «перспективи вирішення проблем». Г. Гордон Фітч запропонував наступне визначення: «Корпоративна соціальна відповідальність – це серйозна спроба вирішити соціальні проблеми, які були повністю або частково спричинені корпораціями» [3]. Він вважав, що саме такого підходу не вистачало як в академічному, так і в практичному середовищі. А вже у 1979 році Арчі Б. Керроллом, автором книг з управління бізнесом і професором Університету Джорджії, було запропоновано визначення, яке стало складовою того, що означає корпоративна соціальна відповідальність. Відповідно до його бачення, КСВ передбачає чотири аспекти: економічний, правовий, етичний та філантропічний (рис. 1.1). Перший аспект стосувався добробуту компанії, а інші – добробуту суспільства [3].

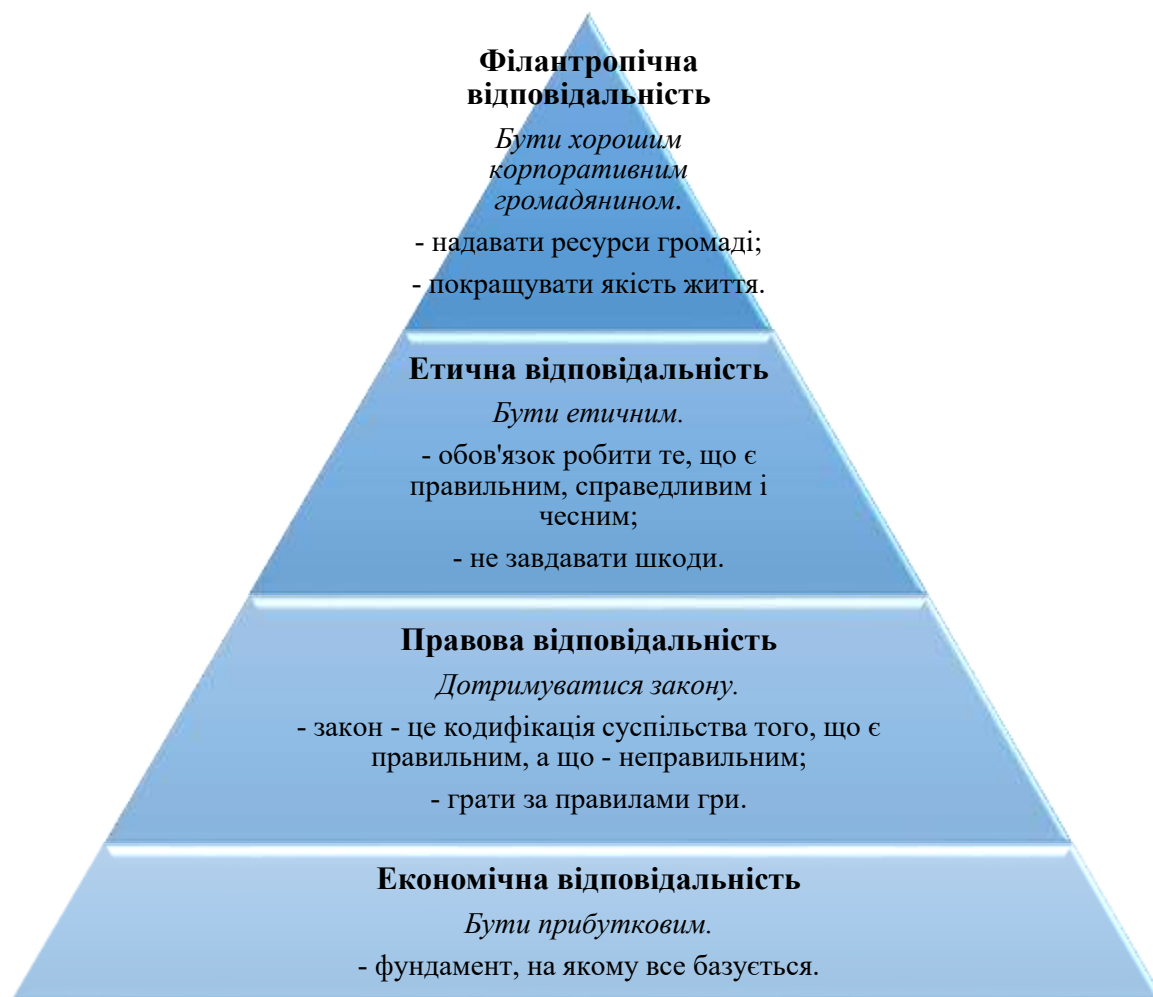


Рисунок 1.1 – Піраміда корпоративної соціальної відповідальності Арчі Б. Керролла.

Джерело: складено автором на основі [6].

Відповідно до рисунку 1.1, дані чотири аспекти розглядаються не як процеси, чітко визначені в часі, а як процеси, що перетинаються між собою, в той час як основою корпоративної соціальної відповідальності залишається економічна складова. Розглянемо більш детально всі чотири відповідальності.

Економічна відповідальність

Так історично склалося, що бізнес-організації були створені як економічні суб'єкти, покликані виробляти та надавати потрібні й бажані товари та послуги членам суспільства задля отримання прийняттого прибутку. Прибуток був визначений як основний стимул для підприємництва, а в якийсь момент ідея його отримання перетворилася на поняття максимального прибутку, що стало незмінною цінністю з того часу. Всі інші відповідальності в піраміді: правова, етична та філантропічна, базуються на економічній відповідальності компанії,

оскільки за її відсутності вони стають безпредметними. Арчі Б. Керролл виділив наступні ключові твердження, які допомагають охарактеризувати економічну відповідальність:

- важливо функціонувати таким чином, щоб максимізувати прибуток на акцію;
- важливо прагнути до максимально можливої прибутковості;
- важливо підтримувати сильну конкурентну позицію;
- важливо підтримувати високий рівень операційної ефективності;
- важливо, щоб успішну компанію визначали як таку, що постійно приносить прибуток [6].

Правова відповідальність

Суспільство не тільки санкціонувало діяльність бізнесу з метою отримання прибутку, але й очікує, що бізнес буде дотримуватися законів і нормативних актів, встановлених і прийнятих урядом, як основних правил, за якими повинен функціонувати бізнес. Часткове виконання «соціального договору» між бізнесом і суспільством передбачає, що компанії будуть виконувати свої економічні завдання в рамках закону. Правова відповідальність відображає погляд на «кодифіковану етику» в тому сенсі, що вона втілює основні поняття справедливої діяльності, встановлені законодавцями. Вона представлена наступним рівнем після економічної відповідальності, щоб показати її історичний розвиток. Арчі Б. Керролл виділив наступні ключові твердження, які допомагають охарактеризувати правову відповідальність:

- важливо функціонувати відповідно до очікувань уряду та законодавства;
- важливо дотримуватися різних федеральних, державних, місцевих нормативних актів;
- важливо бути законослухняним корпоративним громадянином;
- важливо, щоб успішну компанію визначали як таку, що виконує свої юридичні зобов'язання;

- важливо надавати товари та послуги, які принаймні відповідають мінімальним юридичним вимогам [6].

Етична відповідальність

Незважаючи на те, що економічна та правова відповідальності втілюють етичні норми справедливості та правосуддя, етична відповідальність охоплює ті дії та практики, які очікуються чи забороняються членами суспільства, навіть якщо вони не кодифіковані в законі. Етична відповідальність включає в себе стандарти, норми або очікування, які відображають турботу про те, що споживачі, працівники, акціонери та громада вважають справедливим, правосудним або таким, що відповідає повазі чи захисту моральних прав зацікавлених сторін.

У певному сенсі зміна етики або цінностей передуює встановленню закону, оскільки вони стають рушійною силою створення законів і нормативних актів. Окремі рухи, наприклад, екологічні, споживчі та громадянські демонстрували основні зміни в суспільних цінностях, а отже, могли розглядатися як етичні орієнтири, що призводять до прийняття подальшого законодавства. В іншому сенсі етичну відповідальність можна розглядати як прийняття нових цінностей і норм, очікуваних суспільством від бізнесу, навіть якщо вони можуть показувати вищі стандарти діяльності, ніж ті, що вимагаються законодавством на даний момент. Етичні зобов'язання за такого підходу часто є нечітко визначеними або такими, що постійно обговорюються громадськістю стосовно їхньої легітимності, тому бізнесу буває доволі складно з ними впоратися.

Наразі етична відповідальність вважається легітимною складовою корпоративної соціальної відповідальності та зображується як наступний рівень після правової відповідальності. Варто усвідомлювати те, що етична та правові відповідальності перебувають у динамічній взаємодії. Перша спонукає другу до розширення та поглиблення, при цьому ставлячи все вищі вимоги до підприємців задля того, щоб вони діяли на рівні, вищому за той, що вимагається законом. Арчі Б. Керролл виділив наступні ключові твердження, які допомагають охарактеризувати етичну відповідальність:

- важливо діяти відповідно до очікувань суспільних звичаїв та етичних норм;
- важливо визнавати та поважати нові або ті, що тільки розвиваються, етичні/моральні норми, прийняті суспільством;
- важливо не допускати порушення етичних норм задля досягнення корпоративних цілей;
- важливо, щоб хороше корпоративне громадянство визначалося як виконання того, що очікується з моральної чи етичної точки зору;
- важливо визнати, що корпоративна доброчесність та етична поведінка виходять за межі простого дотримання законів і нормативних актів [6].

Філантропічна відповідальність

Філантропія охоплює корпоративні дії, які є відповіддю на очікування суспільства, котрі полягають в тому, що компанії повинні бути добросовісними корпоративними громадянами. Сюди входить активна участь у заходах або програмах, спрямованих на підтримку та сприяння добробуту людей або доброзичливості. Філантропічна відповідальність відрізняється від етичної тим, що перша не потребує етичного чи морального сенсу під час реалізації. Громади бажають, щоб підприємства надавали кошти, приміщення та час працівників гуманітарним програмам, однак вони не стверджують, що ті є неетичними, якщо не забезпечують належного, на їх думку, рівня підтримки. Таким чином, філантропічна відповідальність є більш дискреційною або добровільною з боку бізнесу, навіть не дивлячись на те, що суспільство постійно очікує від нього її здійснення.

Варто зазначити, що філантропія вважається дуже бажаною та цінується, проте може бути менш важлива, ніж три інші складові соціальної відповідальності. У певному сенсі філантропічна відповідальність є вишенькою на торті або вершиною піраміди КСВ. Арчі Б. Керролл виділив наступні ключові твердження, які допомагають охарактеризувати філантропічну відповідальність:

- важливо діяти відповідно до філантропічних і благодійних очікувань суспільства;
- важливо підтримувати образотворче та сценічне мистецтва;
- важливо, щоб керівники та співробітники брали участь у волонтерській та благодійній діяльності у своїх місцевих громадах;
- важливо допомагати приватним та державним начальним закладам;
- важливо добровільно підтримувати проєкти, які покращують якість життя громади [6].

Отже, проаналізувавши піраміду корпоративної соціальної відповідальності Арчі Б. Керролла, можемо зробити висновок, що соціальна відповідальність бізнесу передбачає одночасне виконання компанією своїх економічних, юридичних, етичних і філантропічних обов'язків, при цьому економічна відповідальність є основою трьох інших. Таким чином, компанія, яка дотримується принципів КСВ, повинна воліти отримувати прибуток, дотримуватися законів, етичних норм і бути хорошим корпоративним громадянином.

У 1980-х роках можна було простежити “вибух” корпоративної стійкості та етичних бізнес-практик. К. Фредерік, який також зробив значний внесок у розвиток концепції КСВ, охарактеризував 1980-ті роки як початок етапу «корпоративної/ділової етики», під час якого ключовим завданням було просування корпоративної етичної культури [3].

У 1983 році Арчі Б. Керролл запропонував порівняно з 1979 роком схоже, але дещо нове розуміння корпоративної соціальної відповідальності. Він зазначив, що «КСВ вимагає, щоб ведення бізнесу відбувалося таким чином, щоб він був економічно вигідним, юридично стійким, етичним і соціально корисним. Соціальна відповідальність означає, що прибутковість та дотримання законодавства є необхідними умовами для обговорення етики компанії» [3]. У наступному році американський економіст Пітер Друкер надав визначення, яке також зіграло важливу роль у розвитку концепції КСВ. Він заявив, що «соціальна відповідальність бізнесу означає приборкати дракона, відповідно перетворити

соціальну проблему на економічну можливість та економічні вигоди, виробничі потужності, людські навички, добре оплачувані послуги та добробут» [3].

У 1990-х роках розпочалося широке визнання корпоративної соціальної відповідальності. Професор Піттсбурзького університету Донна Дж. Вуд у 1991 році опублікувала роботу “Corporate Social Performance Revisited” («Перегляд корпоративної соціальної діяльності»), в якій вона розширила та покращила початкові моделі КСВ, запропонувавши систему оцінки впливу та результатів програм КСВ [1].

Варто також зазначити, що відповідно до дослідження, яке провів Арчі Б. Керролл у 1994 році, найбільш обговорюваною темою 1990-х років була корпоративна етика. Його дослідження базувалося на анкеті, яку він надіслав 50 провідним науковцям із запитанням: «Як ви вважаєте, які найважливіші теми досліджень соціальних проблем з точки зору управління в 1990-х роках?» [3]. Ділова етика, міжнародні соціальні проблеми та питання суспільства й бізнесу посідали перші три місця в топі. Корпоративна соціальна відповідальність ж розташувалась на четвертому місці з дванадцяти. Крім того, у своїй роботі «Піраміда корпоративної соціальної відповідальності: на шляху до морального управління зацікавленими сторонами організації» (“The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”) Арчі Б. Керролл висловився, що «соціальна відповідальність може стати реальністю, якщо більше менеджерів стануть моральними, а не аморальними чи неетичними» [6].

Нарешті XXI століття розпочало нову еру корпоративної соціальної відповідальності, коли цифрова революція та глобалізація принесли винятковий рівень контролю та взаємозв'язку. Минулі глобальні проблеми змінилися на такі: зміна клімату, справедлива торгівля та корпоративне управління. У цей час з'явилися глобальні стандарти та рамки звітності: Глобальна ініціатива зі звітності (GRI) та Цілі сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй (ООН), які здійснили структурований підхід до КСВ.

На початку 2000-х років корпоративна соціальна відповідальність стала ключовою стратегією для великої кількості організацій, а такі багатомільйонні компанії, як Coca-Cola, Pfizer, Walt Disney та Wells Fargo, ввели в дію дану концепцію у своїх бізнес-процесах [1]. Крім того, після того, як світ зіткнувся з глобальною проблемою кліматичних змін, корпоративна соціальна відповідальність почала дещо змінюватися та схилятися в бік екологічної відповідальності та сталого розвитку: розпочалося зосередження стратегій КСВ компаній на позитивному впливі на навколишнє середовище, а екологічні проблеми, які стали підсилюватися діяльністю підприємств та їх бізнес-стратегіями (наприклад, використання вуглецю та виробництво відходів), постали як пріоритетні для компаній, які прагнуть зменшити негативний вплив на довкілля.

Вище було розглянуто низку підходів до визначення корпоративної соціальної відповідальності науковців минулого століття, тепер розглянемо сучасні тлумачення даного поняття.

Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization (ISO)), незалежна, недержавна міжнародна організація, яка об'єднує світових експертів для узгодження найкращих способів виконання завдань, а також місія якої полягає в тому, щоб зробити життя простішим, безпечнішим і кращим для всіх і всюди, тлумачить корпоративну соціальну відповідальність у своєму стандарті ISO 26000:2010 «Настанови щодо соціальної відповідальності» як «відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство та навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, що сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки, інтегрована в діяльність організації та застосовується у її відносинах» [7, 8].

Європейська комісія, вищий орган виконавчої влади Європейського Союзу (ЄС), визначила корпоративну соціальну відповідальність як «відповідальність підприємств за їхній вплив на суспільство». Вона зазначила, що компанії можуть

стати соціально відповідальними, якщо будуть інтегрувати соціальні, екологічні, етичні, споживчі права та права людини, а також дотримуватись законодавства [9].

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)), міжнародна організація, яка працює над створенням кращих політик для кращого життя [10], трактує корпоративну соціальну відповідальність як «внесок бізнесу у сталий розвиток». Також вона зазначила, що у XXI столітті компанії повинні виконувати наступні чіткі очікування:

- демонструвати свою відданість цінностям суспільства та свій внесок у досягнення соціальних, екологічних та економічних цілей через конкретні дії;
- захищати суспільство від негативного впливу своєї діяльності, продуктів і послуг;
- ділитися користю від своєї діяльності з ключовими зацікавленими сторонами та акціонерами;
- сприяти відродженню місцевих громад;
- співпрацювати з урядом та третім сектором для забезпечення сталого розвитку;
- доводити, що вони можуть заробляти більше грошей, діючи правильно і, якщо це потрібно, переглядаючи свою бізнес-стратегію, запевняючи зацікавлені сторони в тому, що нова поведінка витримає випробовування часом і не залишиться лише добрими намірами [11].

Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО) (United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)), спеціалізована установа ООН, яка має унікальний мандат щодо сприяння, активізації та прискорення промислового розвитку, надає таке визначення корпоративної соціальної відповідальності: «концепція управління, відповідно до якої компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою господарську діяльність та взаємодію із зацікавленими сторонами» [12, 13].

Міжнародна організація праці (МОП) (International Labour Organization (ILO)), яка присвячує свою діяльність просуванню соціальної справедливості та міжнародно визнаних прав людини і прав працівників, дотримуючись своєї основоположної місії, відповідно до якої соціальна справедливість є необхідною умовою для досягнення загального та тривалого миру, тлумачить корпоративну соціальну відповідальність як «спосіб, за допомогою якого підприємства враховують вплив своєї діяльності на суспільство та підтверджують свої принципи й цінності як у своїх внутрішніх процесах і методах, так і у взаємодії з іншими суб'єктами». МОП зазначає, що КСВ виступає як добровільна ініціатива, що реалізується компаніями, та стосується діяльності, яка виходить за межі дотримання законодавства [14, 15].

Investopedia, всесвітньо відоме джерело фінансової інформації на просторах Інтернету, визначає корпоративну соціальну відповідальність як «бізнес-модель, що заохочує компанії вести свою діяльність таким чином, щоб сприяти розвитку суспільства та покращенню стану навколишнього середовища, залишаючись при цьому підзвітними перед своїми зацікавленими сторонами та громадськістю» [16].

Німецький науковець Дірк Маттен та британський науковець Джеремі Мун тлумачать корпоративну соціальну відповідальність як «політику та практику корпорацій, що відображають відповідальність бізнесу за певні ширші суспільні блага. Конкретні прояви та напрямки цієї відповідальності залишаються на власний розсуд корпорації» [42].

Вейн Віссер, автор книги «Епоха відповідальності: КСВ 2.0 і нова ДНК бізнесу» (“The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of Business”), засновник і директор CSR International, а також професор сталого розвитку в Оксфордському коледжі Magna Carta (Oxford’s Magna Carta College), наводить наступне визначення корпоративної соціальної відповідальності: «КСВ – це спосіб, за допомогою якого бізнес послідовно створює спільні цінності в суспільстві через економічний розвиток, належне управління, реагування на потреби зацікавлених сторін та покращення стану навколишнього середовища. Іншими словами, КСВ –

це інтегрований, системний підхід бізнесу, який будує, а не руйнує чи знищує економічний, соціальний, людський та природний капітал» [43].

Детально проаналізувавши еволюцію поняття «корпоративна соціальна відповідальність», можемо систематизувати отримані результати у вигляді таблиці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Генезис поняття корпоративної соціальної відповідальності

Автор	Визначення/підхід до визначення КСВ
Говард Боуен («Соціальна відповідальність бізнесмена», 1953 р.)	Корпоративна соціальна відповідальність – це обов’язок бізнесменів дотримуватися тих політик, приймати ті рішення або дотримуватися тих ліній поведінки, які відповідають цілям та цінностям нашого суспільства.
Кіт Девіс (1960-ті рр.)	Корпоративна соціальна відповідальність – рішення та дії бізнесменів, що принаймні частково обумовлені причинами, відмінними від технічних та економічних інтересів.
Г. Гордон Фітч (1976 р.)	Корпоративна соціальна відповідальність – це серйозна спроба вирішити соціальні проблеми, які були повністю або частково спричинені корпораціями.
Арчі Б. Керролл (1979 р.)	Корпоративна соціальна відповідальність передбачає одночасне виконання компанією своїх економічних, юридичних, етичних і філантропічних обов’язків, при цьому економічна відповідальність є основою трьох інших. Компанія, яка дотримується принципів КСВ, повинна воліти отримувати прибуток, дотримуватися законів, етичних норм і бути хорошим корпоративним громадянином.
Арчі Б. Керролл (1983 р.)	Корпоративна соціальна відповідальність вимагає, щоб ведення бізнесу відбувалося таким чином, щоб він був економічно вигідним, юридично стійким, етичним і соціально корисним. Соціальна відповідальність означає, що прибутковість та дотримання законодавства є необхідними умовами для обговорення етики компанії.
Пітер Друкер (1984 р.)	Соціальна відповідальність бізнесу означає приборкати дракона, відповідно перетворити соціальну проблему на економічну можливість та економічні вигоди, виробничі потужності, людські навички, добре оплачувані послуги та добробут.

Продовження таблиці 1.1

Міжнародна організація зі стандартизації (ISO)	Корпоративна соціальна відповідальність – відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство та навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, що сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки, інтегрована в діяльність організації та застосовується у її відносинах.
Європейська комісія	Корпоративна соціальна відповідальність – відповідальність підприємств за їхній вплив на суспільство.
Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)	Корпоративна соціальна відповідальність – внесок бізнесу у сталий розвиток.
Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO)	Корпоративна соціальна відповідальність – концепція управління, відповідно до якої компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою господарську діяльність та взаємодію із зацікавленими сторонами.
Міжнародна організація праці (МОП)	Корпоративна соціальна відповідальність – спосіб, за допомогою якого підприємства враховують вплив своєї діяльності на суспільство та підтверджують свої принципи й цінності як у своїх внутрішніх процесах і методах, так і у взаємодії з іншими суб'єктами.
Investopedia	Корпоративна соціальна відповідальність – бізнес-модель, що заохочує компанії вести свою діяльність таким чином, щоб сприяти розвитку суспільства та покращенню стану навколишнього середовища, залишаючись при цьому підзвітними перед своїми зацікавленими сторонами та громадськістю.
Дірк Маттен та Джеремі Мун (2008 р.)	Корпоративна соціальна відповідальність – політика та практика корпорацій, що відображають відповідальність бізнесу за певні ширші суспільні блага. Конкретні прояви та напрямки цієї відповідальності залишаються на власний розсуд корпорації.
Вейн Віссер (2011 р.)	Корпоративна соціальна відповідальність – спосіб, за допомогою якого бізнес послідовно створює спільні цінності в суспільстві через економічний розвиток, належне управління, реагування на потреби

Продовження таблиці 1.1

	зацікавлених сторін та покращення стану навколишнього середовища. Іншими словами, КСВ – це інтегрований, системний підхід бізнесу, який будує, а не руйнує чи знищує економічний, соціальний, людський та природний капітал.
--	--

Джерело: складено автором на основі [3, 6, 8, 9, 11, 13, 15, 16, 42, 43].

Отже, можна зробити висновок, що концепція корпоративної соціальної відповідальності що на початку її формування в 1950-х роках, що у теперішній час у ХХІ столітті, має загалом одну й ту саму сутність. Однак певні відмінності між тлумаченнями минулого століття та сучасними визначеннями все ж таки присутні. По-перше, якщо уважно проаналізувати сенс, то можна простежити, що науковці в ХХ столітті говорили про те, що компанії мають обов'язки перед суспільством, а в сучасних варіантах дане тлумачення вже сприймається як основа, й більша увага звертається саме на вплив, який компанія своєю діяльністю чинить на суспільство. По-друге, в сучасних тлумаченнях корпоративної соціальної відповідальності, окрім зобов'язань підприємств перед суспільством, з'являються ще їх зобов'язання перед природою, навколишнім середовищем, що пов'язано із стрімким загостренням екологічних проблем у світі. По-третє, в деяких сучасних визначеннях вже зустрічається таке поняття, як «сталій розвиток», яке полягає в збалансуванні економічної, соціальної та екологічної складових.

Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу еволюціонувала від дискреційної форми корпоративної філантропії до ключового елементу корпоративного управління, яке включає в себе економічний розвиток, законодавчу відповідність, етичну діяльність, соціальну справедливість та екологічне управління. Її становлення відображає зростаюче визнання взаємозв'язку між успіхом бізнесу та добробутом суспільства, що веде за собою більш цілісний та інтегрований підхід до КСВ. Саме тому сьогодні корпоративна соціальна відповідальність охоплює широкий спектр діяльності та постає важливою складовою загальної бізнес-стратегії багатьох компаній.

1.2. Корпоративна соціальна відповідальність як складова політики сталого розвитку

Як вже зазначалося вище, термін «сталий розвиток» часто з'являється у сучасних визначеннях корпоративної соціальної відповідальності, що може свідчити про те, що дане поняття є відносно новим. Однак насправді це не так.

Термін «сталий розвиток» був відомий ще у XVIII столітті. Тоді він використовувався в лісовому господарстві: для того, щоб забезпечити довготривалий захист деревного фонду, існував дозвіл на вирубку лише певної кількості дерев. Такий підхід надавав безперервне постачання деревини, виключаючи скорочення ресурсів для майбутніх поколінь [17]. Крім того, у 1809 році був опублікований німецький словник, який налічував визначення сталого розвитку, і його тлумачення було наступним: «те, на що люди можуть покладатися, коли все інше є несталим» [18]. Таким чином, можна зробити висновок, що початкові уявлення про сталий розвиток відображалися головним чином у сталому використанні ресурсів.

Еволюція ж відомої нам сьогодні політики сталого розвитку почалася в другій половині XX століття завдяки Організації Об'єднаних Націй. Спочатку ООН у 1961 році оголосила перше десятиліття розвитку (1961-1970 рр.), яке мало на меті сприяння економічному зростанню в країнах, що розвиваються [19]. Однак дана політика стосувалася більше економічного розвитку та спричинила збільшення частоти серйозних екологічних проблем, тому Організація Об'єднаних Націй, усвідомлюючи й визнаючи це, провела в 1972 році всесвітній саміт у Стокгольмі, який став першою конференцією з питань навколишнього середовища та символізував початок концепції сталого розвитку. Саміт закликав усі країни світу посилити політику управління навколишнім середовищем під час розвитку своїх економік. Відтоді інституційний розвиток у сфері охорони довкілля почав зростати. Проте протягом проведення конференції відбулася серйозна глобальна суперечка, яка полягала в тому, що північні розвинені країни були більш схвильовані екологічними проблемами в той час, як південні країни, що розвиваються,

приділяли більше уваги проблемам бідності [18]. Також, варто зазначити, що у цьому ж році Римський клуб, опублікувавши звіт під назвою – «Межі зростання», теж спровокував міжнародну дискусію, під час якої було створено підхід до екологічного розвитку, що переніс на перший план захист ресурсів і навколишнього середовища [17].

У 1987 році Комісія Брундтланд або Всесвітня комісія з навколишнього середовища та розвитку (World Commission on Environment and Development (WCED)), створена ООН у 1983 році, оприлюднила звіт про людський розвиток «Наше спільне майбутнє» (“Our Common Future”), в якому було вперше сформульовано визначення сталого розвитку. Тлумачення було наступним: «Сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби». Комісія також зазначила, що сталий розвиток містить у собі дві ключові концепції: концепцію «потреб», зокрема основних потреб бідних верств населення світу, яким слід надавати першочергове значення; та концепцію «обмежень», накладених станом технології та соціальної організації навколишнього середовища стосовно задоволення сучасних і майбутніх потреб. Загалом звіт був присвячений глобальним питанням, які стосувалися населення, продовольства, генетичних ресурсів, енергетики, промисловості, житла тощо [17, 18].

У 1992 році ООН розпочала шлях сталого розвитку в глобальному вимірі, провівши конференцію в Ріо-де-Жанейро, яка була присвячена питанням навколишнього середовища та розвитку. На конференції було ухвалено та підписано «Ріо-де-Жанейрську декларацію з питань навколишнього середовища та розвитку» (“Rio Declaration on Environment and Development”) та «Програму XXI століття» (“Agenda 21”). Одна з угод визначала спільні, але диференційовані обов’язки розвинених країн та країн, що розвиваються, у вирішенні глобальних екологічних проблем, а також необхідність фінансування та передачі технологій країнам, що розвиваються, з боку розвинених країн. Більш того, під час даної конференції були сформульовані цілі та стратегії дій для реалізації сталого розвитку та встановлення принципу побудови глобального партнерства для

спільної боротьби з глобальними екологічними проблемами. Це був перший випадок в історії, коли концепція сталого розвитку була реалізована від ідеї до глобальних дій, що в свою чергу і встановило важливість сталого розвитку на рівні міжнародної політики [18].

Варто зазначити, що на конференції сталий розвиток розглядався як ключова концепція для вирішення суперечності між економічним розвитком та охороною навколишнього середовища: було зазначено, що сталий розвиток передбачає зростання у стійкий спосіб щодо ресурсів та довкілля. Також було наголошено на суспільній поляризації та важливості справедливості, що вказало на соціальний вимір теорії сталого розвитку. Таким чином, економіка, суспільство та навколишнє середовище були визнані основними складовими сталого розвитку.

У 2000 році в штаб-квартирі Організації Об'єднаних Націй у Нью-Йорку відбувся Саміт тисячоліття ООН. Було прийнято «Декларацію тисячоліття Організації Об'єднаних Націй» (“United Nations Millennium Declaration”) представниками 189 країн світу. У цій Декларації були сформульовані Цілі розвитку тисячоліття з акцентом на ліквідації крайньої бідності, включаючи 8 ключових цілей (рис. 1.2) та 21 оперативну задачу, які стали міжнародно визнаною основою для управління національним розвитком й співпрацею протягом наступних 15 років, а також надали орієнтири для розвитку людства в новому столітті [18].



Рисунок 1.2 – Цілі розвитку тисячоліття.

Джерело: [20].

На рисунку 1.2 бачимо, що Цілями розвитку тисячоліття були:

- 1) ліквідувати крайню бідність і голод;
- 2) забезпечити загальну початкову освіту;
- 3) сприяти гендерній рівності та розширенню прав і можливостей жінок;
- 4) скоротити дитячу смертність;
- 5) покращити охорону материнського здоров'я;
- 6) боротися з ВІЛ/СНІД, малярією та іншими захворюваннями;
- 7) забезпечити екологічну стійкість;
- 8) створити глобальне партнерство задля розвитку.

Через 15 років у 2015 році в усьому світі було досягнуто безпрецедентних результатів, що зробило Цілі розвитку тисячоліття найуспішнішою глобальною програмою боротьби з бідністю в історії:

- 1) у світі кількість людей, що живуть в умовах крайньої бідності, скоротилася більш ніж наполовину – з 1,9 млрд у 1990 році до 836 млн у 2015 році;
- 2) кількість дітей, які не відвідують школу, в усьому світі зменшилася з 100 млн у 2000 році до приблизно 57 млн у 2015 році;
- 3) частка жінок як оплачуваних працівників на посадах поза сільськогосподарським сектором зросла з 35% у 1990 році до 41% у 2015 році;
- 4) глобальний рівень смертності дітей віком до п'яти років знизився з 90 до 43 смертей на 1000 народжених у період з 1990-2015 рр.;
- 5) глобальний рівень материнської смертності з 1990 року знизився на 45%;
- 6) кількість нових випадків інфікування ВІЛ зменшилася приблизно на 40% у 2000-2013 рр. Глобальний рівень захворюваності на малярію знизився приблизно на 37%, а рівень смертності – на 58%;
- 7) речовини, що руйнують озоновий шар, були практично ліквідовані з 1990 року;

8) офіційна допомога з розвитку від розвинених країн зросла на 66% у 2000-2014 рр., сягнувши 135,2 млрд доларів США [21].

Після того, як у 2015 році понад 150 вищих посадовців держав та урядів зібралися на Саміті ООН зі сталого розвитку, в штаб-квартирі Організації Об'єднаних Націй у Нью-Йорку, для того, щоб оцінити виконання Цілей розвитку тисячоліття, було прийнято «Перетворення нашого світу – Програма в сфері сталого розвитку 2030» (“Transforming our World – the 2030 Agenda for Sustainable Development”). У цій програмі були визначені Цілі сталого розвитку, які охоплюють 17 пріоритетних цілей (рис. 1.3) та 169 конкретних завдань [18].



Рисунок 1.3 – Цілі сталого розвитку.

Джерело: [22].

На рисунку 1.3 бачимо, що Цілями сталого розвитку є наступні:

- 1) **світ без бідності**: подолання бідності в усіх її формах і всюди;
- 2) **нульовий голоду**: подолання голоду, поліпшення харчування, досягнення продовольчої безпеки та сприяння сталому розвитку сільського господарства;
- 3) **міцне здоров'я та добробут**: сприяння здоровому способу життя та благополуччю для всіх у будь-якому віці;

- 4) **якісна освіта:** забезпечення всеохоплюючої справедливої якісної освіти та стимулювання можливості навчання впродовж усього життя для всіх;
- 5) **гендерна рівність:** забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчат;
- 6) **чиста вода та належні санітарні умови:** забезпечення наявності та раціонального використання водних ресурсів й санітарії для всіх;
- 7) **доступна та чиста енергія:** забезпечення доступу до недорогих, надійних, сталих і сучасних джерел енергії для всіх;
- 8) **гідна праця та економічне зростання:** сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній та ефективній зайнятості, гідній праці для всіх;
- 9) **промисловість, інновації та інфраструктура:** створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій сталій індустріалізації та інноваціям;
- 10) **зменшення нерівності:** скорочення нерівності всередині країн та між країнами;
- 11) **сталий розвиток міст і громад:** забезпечення відкритості, безпеки, життєздатності й екологічної стійкості міст і населених пунктів;
- 12) **відповідальне споживання та виробництво:** забезпечення переходу до раціональних моделей споживання та виробництва;
- 13) **боротьба зі зміною клімату:** впровадження необхідних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та її наслідками;
- 14) **життя під водою:** збереження та раціональне використання морських ресурсів, морів та океанів в контексті сталого розвитку;
- 15) **життя на землі:** захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, розсудливе лісокористування, боротьба з опустелюванням, запобігання процесу втрати біорізноманіття;

- 16) **мир, справедливість та сильні установи:** сприяння побудові миролюбного та відкритого суспільства в контексті сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя всім і створення ефективних, підзвітних інституцій на всіх рівнях;
- 17) **партнерство задля сталого розвитку:** зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках глобального партнерства в контексті сталого розвитку [23].

Цілі сталого розвитку можна поділити та віднести до чотирьох груп: економіка (8, 9, 10, 12 цілі), суспільство (1, 3, 4, 5, 11, 16 цілі), навколишнє середовище (2, 6, 7, 13, 14, 15 цілі) та управління (17 ціль) [18]. Загалом вони є інтегрованими, тобто визнають, що дії в одній сфері будуть впливати на результати в інших сферах, а розвиток повинен забезпечувати баланс між соціальною, економічною та екологічною стійкістю.

Якщо порівнювати Цілі розвитку тисячоліття з Цілями сталого розвитку, то останні кардинально змінили традиційне уявлення про розвиток, оскільки вони охоплюють інклюзивне зростання та інклюзивний сталий розвиток, які передбачають скоординований економічний, соціальний та екологічний розвиток. Вчені, які порівнювали Цілі сталого розвитку (ЦСР) з Цілями розвитку тисячоліття (ЦРТ), виділили такі основні відмінності: по-перше, ЦСР є більш універсальними, ніж ЦРТ. Останні були спрямовані переважно на країни, що розвиваються, тоді як ЦСР охоплюють абсолютно всі країни. По-друге, ЦСР є більш комплексними та конкретними, на відміну від ЦРТ. До прикладу, якщо взяти до уваги цілі стосовно навколишнього середовища, то ЦРТ у цілому ставили за мету «забезпечення екологічної стійкості», в той час як ЦСР висунули конкретні цілі: боротьба зі зміною клімату, збереження та стале використання морських ресурсів тощо. По-третє, ЦСР мають вищі стандарти, ніж ЦРТ. Наприклад, метою ЦРТ стосовно бідності є «ліквідація крайньої бідності та голоду», тоді як метою ЦСР є «подолання бідності в усіх її формах і всюди». Крім того, ЦРТ зосереджувалися на тому, щоб якомога більше дітей мала можливість отримати загальну початкову освіту, а ЦСР приділяє увагу також покращенню якості освіти. Основною суттю

Цілей сталого розвитку є те, що в процесі прагнення до зменшення бідності та сприяння економічному розвитку люди не повинні виживати за рахунок завдання шкоди навколишньому середовищу, вони повинні дотримуватися концепції сталого розвитку [18].

Підсумовуючи, можемо зробити висновок, що політика сталого розвитку полягає в збалансуванні економічного зростання, соціальної рівності та захисту навколишнього середовища в процесі задоволення потреб сьогодення, таким чином не завдаючи шкоди здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Можна простежити цільову схожість політики сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності, однак все ж таки це не тотожні поняття. Політика сталого розвитку має глобальний характер і спрямована на гармонійне зростання світової спільноти, тоді як корпоративна соціальна відповідальність є вузьким поняттям, яке охоплює діяльність компаній, виступаючи одним із способів впровадження політики сталого розвитку на мікрорівні. Тобто можна стверджувати, що корпоративна соціальна відповідальність є складовою політики сталого розвитку.

Політика сталого розвитку не зосереджується лише на компаніях, але являє собою широку основу для КСВ, оскільки включає в себе економічний, соціальний та екологічний вимір. Тому корпоративна соціальна відповідальність імплементує її цінності на корпоративному рівні як корпоративну стійку орієнтацію на задоволення потреб своїх зацікавлених сторін, суспільства та навколишнього середовища [17].

Розглянемо декілька прикладів, які вказують на те, що корпоративна соціальна відповідальність сприяє політиці сталого розвитку та реалізує її на корпоративному рівні. Якщо взяти до уваги енергетичну галузь, то соціально відповідальні компанії наразі з традиційних джерел енергії активно переходять на відновлювальні джерела енергії. Вони також інвестують у підвищення своєї енергетичної безпеки та ефективності, оновлення технологій та процедур й мінімізацію негативних наслідків зберігання, транспортування та використання енергії, що в свою чергу безпосередньо відповідає Цілям сталого розвитку. Таким

чином, корпоративна соціальна відповідальність сприяє розвитку альтернативних джерел енергії та енергозберігаючих технологій, а також підвищує нефінансові показники компаній, наприклад, зменшення вуглецевого сліду, що в довгостроковій перспективі позитивно позначиться на навколишньому середовищі [24].

Наступним прикладом є впровадження корпоративної соціальної відповідальності в галузі охорони здоров'я. По-перше, дотримання етичних принципів у закладах охорони здоров'я є ключовим елементом КСВ, завдяки якому покращується якість медичних послуг і формується міцна довіра пацієнтів. По-друге, зацікавленість працівників та їх залучення до реалізації корпоративної соціальної відповідальності стимулює розвиток інновацій у професійній діяльності, що призводить до постійного вдосконалення обладнання, методів лікування та умов праці. У результаті, підтримуються Цілі сталого розвитку, а саме ціль під номером 3: «Міцне здоров'я та добробут».

Отже, корпоративна соціальна відповідальність як невід'ємна частина політики сталого розвитку відіграє ключову роль у реалізації її цілей на рівні підприємств. Завдяки впровадженню КСВ у своїх бізнес-стратегіях компанії підвищують власну ефективність та соціальну важливість, а також сприяють поширенню концепцій сталого розвитку в суспільстві.

1.3. Методи оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності

У міжнародному стандарті ISO 26000:2010 «Настанови щодо соціальної відповідальності» зазначено 7 основних принципів корпоративної соціальної відповідальності: підзвітність (accountability), прозорість (transparency), етична поведінка (ethical behavior), повага до інтересів зацікавлених сторін (respect for stakeholder interests), дотримання законодавства (respect for the rule of law), міжнародних норм поведінки (respect for international norms of behavior) та прав людини (respect for human rights) [25]. У бізнес-практиці реалізація даних

принципів передбачає оцінку ефективності соціальної діяльності компанії та її впливу на економічні результати.

Наразі оцінка ефективності корпоративної соціальної відповідальності та оцінка соціальної корисності результатів діяльності компаній є актуальними питаннями також тому, що неможливо оцінювати поточний стан підприємств, порівнювати їх функціонування у сфері КСВ і робити можливі прогнози, якщо систематизовані критерії оцінки, які надають характеристику проявам корпоративної соціальної відповідальності в компанії, відсутні. Планування, облік, контроль засобів і заходів, які пов'язані із забезпеченням соціальної відповідальності, ускладнюються без наявності універсальних підходів до оцінки КСВ [26].

Оцінка ефективності корпоративної соціальної відповідальності безпосередньо потрібна для оцінки рівня розвитку підприємств. Вона переслідує такі цілі, як перевірка соціально відповідальної діяльності компанії на відповідність трудовому та екологічному законодавству, а також кодексу корпоративного управління та міжнародних конвенцій у контексті прав людини тощо (що відповідає ключовим принципам КСВ) й перевірка виконання добровільно взятих компанією зобов'язань на себе, покращення іміджу та репутації за рахунок інформування громадськості стосовно соціальних витрат і витрат на благодійність [26]. Тому оцінка результативності корпоративної соціальної відповідальності не тільки дає можливість порівнювати рівні КСВ конкурентів і партнерів, як вже зазначалося, але й робить можливим створення та імplementацію додаткових нових кроків для покращення вже існуючих програм соціальної відповідальності, а також допомагає компаніям ефективніше керувати власними політиками КСВ.

Глобальна ініціатива зі звітності (Global Reporting Initiative (GRI)) – незалежна міжнародна некомерційна організація зі штаб-квартирою в Нідерландах, що залучає багатьох зацікавлених сторін (стейкхолдерів) для визначення та вдосконалення найкращих світових практик у сфері звітності стосовно сталого розвитку [27], зазначає, що компаніям важко продемонструвати наслідки своєї

діяльності та результати, яких вони досягають завдяки їх інвестиціям в громади, тому існує потреба в їх вимірюванні на більш систематичній основі, а використання інструментів і методів, завдяки яким можна відслідковувати вплив протягом часу, стають необхідними [28, с. 417].

Коли мова заходить про показники, що характеризують рівень соціальної відповідальності, потрібно використовувати кількісну оцінку для того, щоб уникнути суб'єктивних суджень під час визначення рівня КСВ. На сьогоднішній день немає єдиного стандарту соціальної звітності, який би дозволив порівняти здобутки однієї компанії зі здобутками іншої в цій сфері. Крім того, у світовій практиці не існує єдиного підходу до кількісних методів оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності [26]. Таким чином, найбільша проблема полягає не в тому, що підходи до оцінки КСВ зовсім відсутні, а в тому, що не кожен з існуючих підходів здатен виміряти стан КСВ у абсолютно кожній сфері: економічній, соціальній, екологічній, відповідно до інтересів зацікавлених сторін та добровільності [29]. Саме тому розробка цілісних методичних підходів до розрахунку та стандартизації показників оцінки результативності КСВ є вкрай важливою.

У науковій літературі концепції щодо оцінки КСВ передбачувано різняться. Вони залежать від теоретичних підходів, які використовуються для збору та аналізу даних. Методи оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності компанії являють собою систематизовані заходи, що застосовуються для оцінки стану чи рівня корпоративної соціальної відповідальності. Завдяки аналізу результатів оцінки компанії здатні визначати сильні та слабкі сторони власних практик КСВ, а також способи, якими вони можуть вдосконалити свою діяльність. Вибір критеріїв і показників залежить від багатьох факторів, таких як рівень розвитку компанії, її спеціалізація в галузі та на національному рівні, фінансова стійкість, мета проведення оцінки тощо [26].

Провідні компанії світу в розвинених країнах надають перевагу комплексному підходу до оцінювання ефективності КСВ. Він заснований на холістичному уявленні про корпоративну соціальну відповідальність, що

передбачає вимірювання великої кількості економічних, соціальних та екологічних показників, дозволяючи інтегрувати принципи КСВ в усі бізнес-процеси компанії. А з усіх можливих і доступних методик оцінки результативності корпоративної соціальної відповідальності найбільш популярними є методики розрахунку фондових індексів у сферах КСВ і сталого розвитку, іншими словами соціальних індексів. Сутність даних соціальних фондових індексів полягає в тому, щоб допомогти інвесторам приймати соціально відповідальні рішення. Прикладами основних міжнародних індексів у сферах КСВ і сталого розвитку є Dow Jones Sustainability Index, FTSE 4 Good Index, Ethibel Index, Global Challenges Index, MSCI World ESG Index тощо, найбільш використовуваними з яких є Dow Jones Sustainability Index і FTSE 4 Good Index [26]. Останніми роками зростає важливість індексів, які застосовуються лише на регіональному рівні. Прикладами є DAXglobal Sarasin Sustainability Germany Index EUR, Global Challenges Index, STOXX Global ESG Leaders, STOXX Sustainability Indices, Dax Global Alternative Energy Index, Stoxx Europe Christian Index та Hang Seng Corporate Sustainability Index [30].

Усі вищезазначені індекси та інші розробляються незалежними агентствами такими, як Dow Jones зі Швейцарії, Ethibel з Бельгії, FTSE з Великобританії, Business in the Community з Великобританії, James Ethics Centre з Австралії, ECPI з Бельгії, EIRIS з Великобританії, OEKOM Research AG з Німеччини. Вони займаються рейтингуванням корпоративної соціальної відповідальності. За допомогою наведених індексів дані агентства оцінюють діяльність компаній, що поведуться відповідально щодо суспільства. Рішення про те, які компанії можуть бути включені до рейтингів, залежить від виконання критеріїв «соціально відповідальної поведінки», що встановлюються індивідуально агентствами [30].

Розглянемо декілька основних міжнародних фондових індексів в сферах КСВ і сталого розвитку детальніше. Індекс сталого розвитку Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Index (DJSI)) – це визнаний у всьому світі індекс, який вимірює показники стійкості 500 найбільших компаній у 20 різних країнах [31]. Він був впроваджений у 1999 році як перший набір глобальних показників стійкості. DJSI

відстежує результати діяльності провідних світових компаній з точки зору економічних, соціальних, екологічних та управлінських критеріїв, надаючи інвесторам об'єктивні дані для управління їхніми інвестиційними портфелями в сфері сталого розвитку [32]. До списку DJSI входить лише 10% найстійкіших публічних компаній, акції яких котируються на фондовій біржі [31].

Важливість Індексу сталого розвитку Доу-Джонса полягає в тому, що, як вже зазначалося вище, він надає достовірну інформацію інвесторам і клієнтам стосовно результатів діяльності компаній, які на даний момент відповідають їхнім стандартам сталого розвитку. Чим вище компанія знаходиться в рейтингу, тим більша ймовірність, що вона стане кандидатом для сталого інвестування. DJSI можна використовувати для порівняння та протиставлення різних компаній за їхньою здатністю створювати довгострокову цінність та задовольняти потреби всіх зацікавлених сторін (працівників, клієнтів, постачальників та інвесторів). Отже, за допомогою даного індексу можна визначити, чи є компанія гідною для вкладання в неї інвестицій [31].

Вимірювання результатів діяльності компаній за Індексом сталого розвитку Доу-Джонса відбувається на основі аналізу показників чотирьох вимірів: економічного, соціального, екологічного та управлінського. Близько 50% оцінки компанії припадає на економічний вимір, по 20% – на соціальний і екологічний виміри, та 10% – на управлінський [31].

Для відбору компаній-лідерів у сфері сталого розвитку DJSI використовує підхід «кращий у своєму класі» (best-in-class approach), тобто до індексу включаються найбільш стійкі компанії, які відповідають окресленим вимогам щодо сталого розвитку, що змінюються щороку [32]. Таким чином, якщо компанія воліє бути в рейтингу Індексу сталого розвитку Доу-Джонса або прагне залишитися в ньому, вона повинна постійно посилювати свої ініціативи в сфері сталого розвитку. Сьогодні все більше підприємств бажають бути включеними до DJSI, визначаючи це як свою корпоративну мету, тому що це публічно підтверджує їхній підхід до вирішення ключових довгострокових ризиків, що врешті-решт робить їх більш привабливими для інвесторів.

Варто зазначити, що Індекс сталого розвитку Доу-Джонса містить у собі кілька окремих індексів, кожен з яких стосується певного географічного регіону: Dow Jones Sustainability Europe Index (DJSI Europe), Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index (DJSI Asia Pacific), Dow Jones Sustainability North America Index (DJSI North America), Dow Jones Sustainability Latin America Index (DJSI Latin America), Dow Jones Sustainability World ex-US Index (DJSI World ex-US) – Індеси сталого розвитку Доу-Джонса для Європи, Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Північної Америки, Латинської Америки та світу без урахування США відповідно [31].

Індекс FTSE 4 Good – це сукупність фондових індексів (FTSE4Good Emerging Indices, FTSE4Good ASEAN 5 Index, FTSE4Good IBEX Index, FTSE4Good Bursa Malaysia Index, FTSE4Good TIP Taiwan ESG Index, FTSE4Good Developed Minimum Variance Index тощо), що враховують екологічні, соціальні та управлінські (ESG) фактори [33, 34]. Він був створений у 2001 році й підтримується дотепер Financial Times Stock Exchange-Russell Group (FTSE), британською фінансовою організацією, що спеціалізується на створенні індексних пропозицій для глобальних фінансових ринків [33, 35]. Мета індексів FTSE 4 Good полягає у висвітленні компаній, які мають високі показники в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Кожен з цих індексів відповідає суворим критеріям у галузі охорони навколишнього середовища, соціальної відповідальності та корпоративного управління, що робить їх корисними для порівняльного аналізу компаній та дає можливість використовувати їх як інструменти для створення фінансових продуктів: інституційних та роздрібних фондів, біржових фондів та похідних фінансових інструментів [33].

Індекс FTSE 4 Good можна вважати інвестиційним продуктом, адаптованим до потреб соціально свідомих інвесторів, які в свою чергу зацікавлені подібним, оскільки серед них дедалі популярнішим стає соціально відповідальне інвестування (SRI). Даний індекс охоплює кілька індексів SRI, кожен з яких має власний географічний фокус. Наприклад, серія індексів FTSE 4 Good включає в себе окремі індекси для компаній у США, Японії, Австралії та Латинській Америці [33].

Завдяки прозорому управлінню та чітко визначеним екологічним, соціальним і корпоративним критеріям управління індекси FTSE 4 Good стають привабливими інструментами для використання в якості: фінансових продуктів, як зазначалося вище (інструментів для створення інвестицій, що відстежують індекси, фінансових інструментів або фондових продуктів, орієнтованих на стале інвестування), досліджень (для виявлення екологічно та соціально стійких компаній), довідки (прозорого та еволюційного глобального стандарту ESG, за допомогою якого компанії мають можливість оцінювати свої успіхи та досягнення), бенчмаркінгу (індекс-бенчмарку для відслідковування ефективності портфелів стабільних інвестицій) [34]. Таким чином, інвестори можуть використовувати дані індекси як дороговказ для індивідуального вибору акцій, наприклад, обираючи інвестиції з найвищих позицій індексу. Станом на квітень 2023 року такі відомі технологічні компанії, як Apple Inc. (AAPL), NVIDIA Corporation (NVDA), Microsoft Corporation (MSFT) та Alphabet Inc. (GOOG), входили до 10 найвищих позицій індексу, що базується в США [33].

Стосовно методології, яку використовує Індекс FTSE 4 Good для визначення якості управління питаннями ESG у компанії – вона заснована на балах. Загальний бал розбивається на три частини: екологічну, соціальну та управлінську, на основі управління якими компанії отримують бал й оцінку ризику, та 14 тем, які оцінюються за допомогою понад 300 показників. На основі управління кожною з тем компанії також отримують бал й оцінку ризику. Екологічні теми містять в собі біорізноманіття, забруднення та ресурси, зміну клімату, ланцюг постачання та безпеку водопостачання. Соціальні теми включають охорону здоров'я та безпеку, відповідальність перед клієнтами, права людини та громаду, ланцюг постачання та стандарти праці. До тем управління входять боротьба з корупцією, управління ризиками, прозорість оподаткування та корпоративне управління. Врешті-решт кожна з тем містить від 10 до 35 показників, при цьому на кожне підприємство припадає 125 показників у середньому. Якщо рейтинг ESG компаній, що функціонують на розвинених ринках, перевищує 3,3, то вони розглядаються для відбору до складу Індексу FTSE 4 Good, у той же час компанії, які працюють на

ринках, що розвиваються, повинні мати рейтинг 2,9 і вище для того, щоб потрапити до Індексу. Якщо ж рейтинг компаній з розвинених ринків навпаки падає нижче 2,9, то вони виключаються з Індексу FTSE 4 Good, а компанії з ринків, що розвиваються, викреслюються з Індексу, якщо їхній рейтинг падає нижче 2,4. Таким чином, викладена вище методологія рейтингування гарантує, що до серії індексів FTSE 4 Good входять лише ті компанії, які демонструють сильне управління ESG [33, 36].

Вже зрозуміло, що для того, щоб бути доданими до Індексу FTSE 4 Good, компаніям необхідно отримати високі оцінки за показниками екологічної, соціальної та управлінської (ESG) діяльності. На практиці це вимагає від компаній наявності чіткої політики в таких сферах, як повага до прав людини, екологічна стійкість ланцюгів постачання, відсутність реальної або уявної корупції, внутрішні трудові відносини та безпека на робочому місці. Варто зазначити, що деякі компанії категорично виключені з індексних серій через їхні бізнес-моделі, наприклад, тютюнові компанії та виробники зброї. Нафтогазові ж компанії відразу не відкидаються, їх оцінюють, беручи за основу їхні зусилля щодо скорочення виробництва викопного палива та переходу до більш екологічних видів діяльності [33].

Наступним індексом для розгляду буде Індекс глобальних викликів (Global Challenges Index (GCX)), що конкретизує тему сталого розвитку та зосереджується на 7 викликах, які мають вирішальне значення для майбутнього:

1. Боротьба з причинами та наслідками зміни клімату.
2. Забезпечення достатнього постачання питної води.
3. Припинення вирубки лісів та сприяння сталому управлінню лісами.
4. Збереження біорізноманіття та екосистеми.
5. Вирішення питань демографічних змін та розвитку населення.
6. Боротьба з бідністю.
7. Підтримка відповідальних структур управління/керівництва.

Складно не помітити, що наведені 7 глобальних викликів тісно корелюють з Цілями сталого розвитку ООН.

Індекс глобальних викликів вимагає, щоб лістингові компанії відповідали суворим і послідовним критеріям ефективності, а також визначає ініціативних підприємців, які постійно використовують можливості, що відкриваються глобальними змінами. Його метою є створення поєднання великих глобальних компаній та малих і середніх підприємств (МСП), які сприяють сталому розвитку, в першу чергу завдяки асортименту продуктів і послуг у своїй основній діяльності.

Застосовуючи підхід «кращий у своєму класі» (best-in-class approach), а саме визначаючи галузеві стандарти для включення компаній до Індeksu, у поєднанні із застосуванням широких виключних і позитивних критеріїв, процес відбору компаній до Індeksu глобальних викликів являє собою багатоетапний відбір, в результаті якого до нього додаються 50 компаній з макрокосму, що налічує близько 6000 компаній [37].

Окрім методики оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності за допомогою міжнародних соціальних фондових індексів, КСВ доцільно також розглядати через два взаємопов'язані аспекти: кількісний, сутність якого полягає в тому, скільки коштів інвестується в соціальні ініціативи, та якісний – як і наскільки цілісно даний процес організований. Кількісний аспект включає в себе оцінку фінансових витрат підприємств на соціальні програми та ініціативи. Для характеристики цього аспекту можуть застосовуватися кількісний індекс соціальних інвестицій та його підіндекси, що дозволяють оцінити як абсолютну, так і відносну суму грошових коштів, які компанії виділяють на соціальні програми [26]. У табл. 1.2 наведений перелік кількісних показників оцінки корпоративної соціальної відповідальності на мікрорівні.

Таблиця 1.2 – Перелік кількісних показників оцінки КСВ на мікрорівні

Показники вимірювання внутрішнього середовища	Показники вимірювання зовнішнього середовища
Індекс питомих соціальних інвестицій (IL): $IL = \frac{CI}{LI},$ де CI – обсяг соціального інвестування;	Комплексний індекс (KI): $KI = \frac{(VP + CI + SB)}{PV},$ де VP – виплачені податки; CI – інвестиції в людський капітал;

Продовження таблиці 1.2

LI – середньоспискова чисельність працівників.	SB – соціальні видатки; PV – витрати виробничого призначення.
Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі продажів (IS): $IS = \frac{CI}{S} \times 100\%,$ де S – обсяг продажу.	Індикатор перспективного розвитку (IPR): $IPR = \frac{(CI + SB)}{PR},$ де PR – чистий прибуток.
Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі прибутків (IP): $IP = \frac{CI}{PR} \times 100\%,$ де PR – чистий прибуток.	Індикатор соціальних видатків (ICV): $ICV = \frac{SB}{PR}$

Джерело: складено автором на основі [38].

Якісний аспект стосується оцінки ступеня повноти й комплексності процесу соціальних інвестицій. Характеристикою цього аспекту слугує якісний індекс соціальних інвестицій, який фактично дає змогу визначити ступінь диверсифікації соціальних інвестицій, рівень організаційної підтримки та інформаційного забезпечення соціальної діяльності.

У Глобальному договорі ООН (United Nations Global Compact) наведені наступні основні групи показників для оцінки рівня соціально відповідальної діяльності компаній: економічна та екологічна результативності, результативність у сфері прав людини, результативність організації праці, результативність взаємодії з суспільством, результативність у сфері відповідальності за продукцію. Дані показники систематизуються та публікуються на добровільних засадах у складі соціальної звітності компаній, які приєдналися до Глобального договору ООН щодо корпоративної соціальної відповідальності [26].

Говорячи про соціальну звітність, варто зазначити, що аналіз нефінансової звітності та вебсайтів компаній вважається ще одним, крім того, найпростішим методом оцінки ефективності КСВ [39]. Нефінансові звіти містять інформацію про різні показники, які стосуються реалізації політики корпоративної соціальної відповідальності в компанії, або ESG-показники (екологічні, соціальні та

управлінські). За своєю суттю нефінансова звітність є публічно доступною та призначена для відображення результатів діяльності компанії для певної групи людей: працівників, партнерів, клієнтів, інвесторів, державних і місцевих органів, місцевих громад і суспільства загалом. Дані показники демонструють, як політика КСВ підприємства досягає поставлених у проєктах цілей.

Якщо нефінансова звітність побудована на системі ESG: підході до бізнесу, який ґрунтується на поєднанні прибутковості та відповідальності перед суспільством і навколишнім середовищем [40], то вона включає в себе певний перелік даних: екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance), які компанія повинна відображати в звіті, притримуючись при цьому ESG-принципів, що окреслюють поведінку компанії в сфері відповідального та етичного ведення бізнесу. До екологічних показників можна віднести: раціональне використання природних ресурсів, скорочення викидів шкідливих речовин в атмосферу на навколишнє середовище, гуманне поводження з тваринами, розвиток енергоефективності, зменшення відходів, їх утилізація та переробка, перехід до зеленої енергетики, впровадження низьковуглецевих технологій тощо. Соціальні показники включають в себе: питання охорони праці, створення та впровадження соціальних програм для стимулювання працівників, підтримка місцевих громад і створення «фондів» для підтримки співробітників під час виникнення форс-мажорних обставин, забезпечення рівності та дотримання прав людини, залучення працівників до волонтерської діяльності, врахування інтересів усіх зацікавлених сторін тощо. До управлінських показників входять: прозорість системи менеджменту та діяльності компанії, наявність короткострокових і довгострокових стратегій розвитку підприємства, антикорупційні практики, регулярне та об'єктивне проведення аудиту й контролю, підзвітність, впровадження та дотримання етичних стандартів тощо [39, 40. 41].

Таким чином, наведені показники дають можливість легко оцінити стан розвитку компанії як у сфері реалізації політики КСВ, так і в контексті економічного розвитку. Нефінансові звіти здатні зацікавлювати потенційних партнерів, клієнтів та співробітників [39]. Компанія, яка використовує сучасне та

екологічне обладнання, піклується про своїх співробітників, створюючи сприятливі умови праці та маючи низку соціальних гарантій і пакетів підтримки для них, прозоро та чесно демонструє свою фактичну та заплановану діяльність, завжди буде приваблювати зацікавлених сторін, стаючи більш відомою та конкурентоспроможною на ринку.

Отже, можна зробити висновок, що існує велика кількість різних методик оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності: аналіз міжнародних соціальних фондових індексів, кількісних та якісних показників компаній, а також їхньої нефінансової звітності. Однак факт того, що у світовій практиці все ще не існує єдиного підходу до методів оцінки результативності КСВ, що ускладнює аналіз діяльності компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку, залишається значною проблемою.

РОЗДІЛ 2.

МЕХАНІЗМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

2.1. Оцінка інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності

Наразі, в умовах глобалізації, корпоративна соціальна відповідальність стає одним з ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності та довіри до бізнесу. Проте ефективність та результативність реалізації політики КСВ значною мірою залежить від чітко та комплексно вибудованих інституційних механізмів, що регулюють діяльність компаній у соціальній, екологічній та етичній сферах. Міжнародні та національні нормативно-правові акти, стандарти, ініціативи, рекомендації та інституції встановлюють правила, дотримуючись яких, бізнес впроваджує свої соціально відповідальні практики. Інституційні механізми покликані забезпечувати узгодженість підходів, формувати вимоги щодо прозорості, сприяти та підтримувати діалог між державою, компаніями та суспільством, а також спонукати інтегрування підприємствами принципів сталого розвитку у власне стратегічне управління. Саме тому оцінка інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності є необхідною в наш час.

OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct (OECD Guidelines), United Nations Global Compact (UNGC), Sustainable Stock Exchanges Initiative (SSE Initiative), Principles for Responsible Investment (PRI), Global Reporting Initiative (GRI), Tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy (ILO MNE Declaration), Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), EU Taxonomy, Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR), ISO 26000: Guidance on Social Responsibility є

відомими інституційними механізмами, які стимулюють розвиток корпоративної соціальної відповідальності в контексті глобальної політики сталого розвитку. Розглянемо ключові з них детальніше.

Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств щодо відповідального ведення бізнесу (OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct (OECD Guidelines)) – це рекомендації, які уряди спільно адресують багатонаціональним підприємствам з метою підвищення внеску бізнесу в сталий розвиток та усунення негативного впливу ділової діяльності на планету та суспільство. OECD Guidelines підкріплені унікальним механізмом імплементації – Національними контактними пунктами з питань відповідального ведення бізнесу (National Contact Points for Responsible Business Conduct (NCPs)), створеним урядами країн для підвищення ефективності даних принципів. OECD Guidelines постійно оновлюються з моменту їх запровадження в 1976 році для того, щоб залишатися актуальними, беручи до уваги суспільні виклики та мінливий контекст міжнародного бізнесу. Крім того, OECD Guidelines є частиною Декларації ОЕСР про міжнародні інвестиції та багатонаціональні підприємства (OECD Declaration on International Investment and Multinational Enterprises) [44].

OECD Guidelines містять добровільні принципи та стандарти відповідальної ділової поведінки, що відповідають чинному законодавству та міжнародно визнаним стандартам. Вони охоплюють такі сфери, як охорона навколишнього середовища, боротьба з корупцією, інтереси споживачів, корпоративне управління, наука, технології, інновації та оподаткування.

Відповідно до OECD Guidelines підприємства повинні:

1. Сприяти економічному, екологічному та соціальному прогресу з метою досягнення сталого розвитку.
2. Поважати міжнародно визнані права людини.
3. Сприяти розвитку місцевого потенціалу шляхом тісної співпраці з місцевою громадою.
4. Сприяти формуванню людського капіталу шляхом створення робочих місць та надання працівникам можливості для навчання.

5. Забезпечувати прозорість та доброчесність у лобістській діяльності.
6. Підтримувати та дотримуватися принципів належного корпоративного управління, а також розробляти та застосовувати належні практики в даній сфері.
7. Створювати та впроваджувати ефективні практики саморегулювання та систем управління, що сприяють встановленню довіри та взаємоповаги між підприємствами та суспільствами.
8. Сприяти поінформованості працівників щодо політики компанії та її дотримання шляхом належного поширення інформації про неї.
9. Утримуватися від дискримінаційних або дисциплінарних заходів чи інших репресій проти працівників, представників профспілок або інших представників працівників, які добросовісно повідомляють керівництву або компетентним державним органам про практики, що суперечать закону, Керівним принципам або політиці підприємства.
10. Утримуватися від репресій та вживати заходи для їх запобігання щодо будь-яких осіб або груп, які можуть намагатися або здійснюють розслідування чи висловлюють занепокоєння щодо фактичних або потенційних негативних наслідків, пов'язаних з діяльністю, продуктами або послугами підприємства.
11. Здійснювати належну перевірку на основі ризиків з метою виявлення, запобігання та пом'якшення фактичних й потенційних негативних наслідків і звітувати про те, як ці наслідки усуваються.
12. Уникати спричинення або сприяння негативному впливу на питання, що охоплюються Керівними принципами, через власну діяльність, та усувати такий вплив, коли він виникає.
13. Прагнути запобігати або пом'якшувати негативний вплив, якщо вони не сприяли йому, але він все одно безпосередньо пов'язаний з їхньою діяльністю, продуктами або послугами через ділові відносини.

14. Заохочувати суб'єктів, з якими підприємство має ділові відносини, застосовувати принципи відповідальної ділової поведінки, сумісні з Керівними принципами.
15. Вступати у змістовну взаємодію із зацікавленими сторонами або їх законними представниками з метою надання їм можливості висловити свою думку щодо діяльності.
16. Утримуватися від будь-якої неналежної участі в політичній діяльності [44].

Так як Національні контактні пункти з питань відповідального ведення бізнесу (НКП) відповідають за імплементацію Керівних принципів (OECD Guidelines), проаналізуємо їхню діяльність у 2024 році для того, щоб оцінити ефективність OECD Guidelines. У 2024 році Національні контактні пункти з питань відповідального ведення бізнесу показали наступні позитивні тенденції:

- 1) **механізм розгляду справ:** було отримано 56 справ, що є другим найвищим річним показником. 57% справ із медіацією призвели до угоди, а 52 справи було закрито;
- 2) **просування:** було організовано 471 захід (спільно або за участю НКП), крім того, 45 000 осіб дізналися про НКП;
- 3) **підтримка зусиль урядів стосовно просування відповідального ведення бізнесу:** 78% учасників, що прийняли або займаються розробкою національних планів дій щодо відповідального ведення бізнесу, залучили НКП до цього процесу. 56% НКП повідомили про участь у міжурядових механізмах, які стосуються відповідального ведення бізнесу;
- 4) **інституційні домовленості:** 83% НКП залучають зацікавлені сторони до своїх інституційних домовленостей;
- 5) **експертні оцінки та розбудова потенціалу:** 95% рекомендацій експертів були повністю або частково виконані через рік після завершення експертної оцінки [45].

Показовим прикладом успішної діяльності Національних контактних пунктів з питань відповідального ведення бізнесу, спрямованої на посилення імплементації Керівних принципів у 2024 році, є прийняття та введення в дію Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малих і середніх підприємств (МСП) України на 2024-2027 роки.

30 серпня 2024 року Україна прийняла нову Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малих і середніх підприємств на період до 2027 року та затвердила оперативний план дій для її реалізації у 2024-2027 роках. Український НКП повідомив про те, що брав участь у розробці цієї стратегії. Вона та план дій сприяють зростанню МСП, акцентуючи увагу на цифровій трансформації, сталому розвитку та відповідності принципам відповідальної ділової поведінки. Дана стратегія включає в себе:

- розробку та поширення інструментів для інтеграції стандартів відповідального ведення бізнесу, таких як підвищення обізнаності про стандарти, відображені в Керівних принципах ООН, Керівних принципах ОЕСР та інших відповідних документах;
- організацію навчальних програм, надання консультативної та експертної підтримки;
- впровадження інструментів самооцінки для МСП з метою оцінки дотримання стандартів відповідального ведення бізнесу [45].

Керівні принципи згадуються конкретно в розпорядженні Кабінету міністрів України «Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024-2027 роках» в операційній цілі 3.2 щодо відповідального та інклюзивного підприємництва, зокрема у зв'язку з підвищенням обізнаності про стандарти відповідального ведення бізнесу.

Проте 2024 рік підсвітив також певні негативні тенденції в діяльності Національних контактних пунктів з питань відповідального ведення бізнесу, а саме:

- 1) **механізм розгляду справ:** лише 17 НКП отримали справу, порівняно з 25 у 2023 році, а 35% НКП взагалі не отримували справ протягом останніх п'яти років. Крім того, середня тривалість розгляду справи становила 1053 дні;
- 2) **просування:** 6 НКП не брали участі в жодних рекламних заходах та 46% НКП не мали плану просування;
- 3) **підтримка зусиль урядів стосовно просування відповідального ведення бізнесу:** відбулося зниження участі НКП у розробці політик та нормативних актів, що посиляються на Керівні принципи, на 10%;
- 4) **інституційні домовленості:** 41% мережі НКП працювало з одним або менше штатними співробітниками;
- 5) **експертні оцінки та розбудова потенціалу:** 7 НКП не пройшли колегіальну експертизу в рамках добровільної системи [45].

Таким чином, можна зробити висновок, що Національні контактні пункти з питань відповідального ведення бізнесу демонструють активну та успішну діяльність й продовжують розвивати та зміцнювати велику кількість передових практик, зокрема в сфері просування відповідальної ділової поведінки. Незважаючи на виклики, з якими НКП стикалися впродовж 2024 року, вони демонструють стрімкі позитивні тенденції, які значно переважають. ОЕСР у своєму річному звіті за 2024 рік стосовно діяльності Національних контактних пунктів з питань відповідального ведення бізнесу зазначила, що 2025 рік стане можливістю вирішити існуючі проблеми та продовжити роботу над функціональною еквівалентністю всіх НКП [45].

Наступним інституційним механізмом, який відіграє ключову роль у сприянні розвитку корпоративної соціальної відповідальності, є Глобальний договір ООН (United Nations Global Compact (UNGC)) – найбільша в світі ініціатива корпоративної стійкості. Глобальний договір ООН закликає компанії узгоджувати стратегії та операції з універсальними принципами щодо прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією, а також вживати заходів, що сприяють досягненню суспільних цілей [46]. Він зазначає, що «бізнес – це сила

добра», і якщо компанії візьмуть на себе зобов'язання щодо сталого розвитку, то вони зможуть змінити світ на краще [47].

Мета Глобального договору ООН полягає у прискоренні та розширенні глобального колективного впливу бізнесу шляхом дотримання Десяти принципів та реалізації Цілей сталого розвитку за допомогою відповідальних компаній та екосистем, що сприяють змінам. Для того, щоб це стало можливим, Глобальний договір ООН підтримує компанії у веденні бізнесу відповідально, узгоджуючи свої стратегії та діяльність з Десятьма принципами щодо прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією; та впровадженні стратегічних заходів для просування широких суспільних цілей, таких як Цілі сталого розвитку ООН, з акцентом на співпраці та інноваціях [47].

Глобальний договір ООН стверджує, що корпоративна стійкість починається з системи цінностей компанії та принципового підходу до ведення бізнесу. Включаючи Десять принципів Глобального договору ООН у свої стратегії, політики та процедури і створюючи культуру доброчесності, компанії не тільки виконують свої основні обов'язки перед людьми та планетою, але й створюють передумови для довгострокового успіху. Таким чином, Десятьма принципами Глобального договору ООН є:

1. Підприємства повинні підтримувати та дотримуватися захисту прав людини, проголошених на міжнародному рівні.
2. Підприємства повинні переконатися, що вони не причетні до порушень прав людини.
3. Підприємства повинні підтримувати свободу об'єднання та ефективно визнання права на колективні переговори.
4. Підприємства повинні підтримувати ліквідацію всіх форм примусової та обов'язкової праці.
5. Підприємства повинні відстоювати ефективне скасування дитячої праці.
6. Підприємства повинні підтримувати усунення дискримінації у сфері зайнятості та професійної діяльності.

7. Підприємства повинні підтримувати обережний підхід до екологічних викликів.
8. Підприємства повинні вживати заходів для сприяння більшій екологічній відповідальності.
9. Підприємства повинні стимулювати розвиток і поширення екологічно безпечних технологій.
10. Підприємства повинні боротися з корупцією в усіх її формах, включаючи вимагання та хабарництво [48].

Протягом реалізації стратегії на 2021-2023 роки Глобальному договору ООН вдалося досягти прогресу в п'яти пріоритетних напрямках: відповідальні компанії, збалансоване зростання місцевих мереж та регіональних центрів для глобального охоплення, вимірюваний вплив у пріоритетних сферах, використання колективних дій малих та середніх підприємств, сильна та активна взаємодія з ООН. Прогрес включив:

- **сильне багатовимірне зростання:** збільшення кількості учасників Глобального договору ООН до понад 18 000 компаній, а також значне розширення місцевого охоплення;
- **ефективне надання цінності учасникам Глобального договору ООН:** поглиблення широкого програмного портфеля пропозицій, що створюють цінність, та перехід до більш інклюзивного програмування;
- **зміцнення глобального позиціонування та зовнішнього голосу:** підвищення позиціонування в системі ООН до рівня помічника Генерального секретаря завдяки залученню керівництва Глобального договору ООН до участі в численних форумах та низці успіхів у проведенні кампаній, налагодженні партнерських відносин та організації зустрічей в рамках флагманських заходів;
- **формування міцної основи для досягнення вимірюваного впливу та подальшого зростання:** введення в дію вдосконаленої системи

повідомлення про прогрес та сприяння більш широкому організаційному переходу до досягнення вимірюваного впливу [49].

У своїй стратегії на 2024-2025 роки Глобальний договір ООН запропонував п'ять переглянутих пріоритетів, які мали на меті забезпечити нові значні досягнення в сучасному глобальному, екологічному та соціальному контексті на трьох різних рівнях – кінцевий вплив, чинники впливу та фундаментальні фактори. Таким чином, Глобальний договір ООН розширив власну стратегію для того, щоб покращити вже існуючий прогрес та заповнити прогалини, що залишилися в стратегічних змінах 2021-2023 років. Розглянемо детальніше пріоритети на 2024-2025 роки:

- 1. Амбітні відповідальні компанії:** підтримувати компанії-учасниці, які рухаються швидше й далі в напрямку забезпечення корпоративної стійкості та відповідальних бізнес-практик, з конкретним акцентом на підвищенні відповідальності, надійності та амбітності приватного сектору.
- 2. Сприятливе середовище:** зосереджувати свої зусилля на розробці нових підходів до впливу та просування глобальних, регіональних та місцевих сприятливих умов. Для реалізації цього пріоритету необхідно діяти в п'яти ключових напрямках: участь у глобальних форумах, організованих іншими організаціями, посилення лідерства генеральних директорів і просування інтелектуального лідерства, стимулювання інновацій та залучення різних учасників з приватного сектору, системи ООН, уряду та громадянського суспільства для просування державної політики навколо спільної програми.
- 3. Вимірюваний вплив у пріоритетних тематичних областях:** ґрунтуючись на Десяти принципах, продовжувати сприяти значним змінам шляхом цілеспрямованої, програмної діяльності в рамках портфеля ESG та міжгалузевих проєктів у сферах прав людини, праці, кліматичних дій та навколишнього середовища, боротьби з корупцією та управління, гендерної рівності, інтеграції Цілей сталого розвитку,

лідерства та сталого фінансування; розробляти методології для вимірювання та моніторингу впливу в довгостроковій перспективі.

4. Регіоналізація та локалізація портфеля та партнерств

Глобального договору ООН: продовжувати використовувати глобальну платформу, регіональні центри та місцеві мережі для просування регіоналізації та локалізації в усіх сферах роботи Договору; посилювати координацію з партнерами на місцевому рівні (включаючи сестринські агентства ООН та країнові групи ООН); продовжувати роботу з регіоналізації глобальної стратегії шляхом визначення пріоритетів для всіх регіонів.

5. Інвестиції в цифрову трансформацію:

зосередитися на цифровій трансформації організації. Покращена цифрова інфраструктура та можливості дозволять краще реалізовувати програми та досягати масштабного впливу, а також забезпечать ефективну підтримку бази учасників під час її зростання [49].

У березні 2025 року був опублікований щорічний звіт стосовно діяльності Глобального договору ООН, у якому були перераховані вже існуючі результати від впровадження стратегії (2024-2025 рр.). Відповідно до нього, 2024 рік став першим роком, коли всі 5 регіональних центрів Глобального договору ООН працювали протягом усього року, розширивши його присутність до понад 98 країн і зміцнивши його співпрацю в рамках One Global Compact. Таким чином, Глобальний договір ООН наразі представлений 5 регіональними центрами, 63 країновими мережами, 13 країнами розширення та присутній у 98 країнах. Стосовно країнових мереж, то було запущено дві нові мережі в Карибському басейні та Ірландії. Водночас країнові мережі взяли на себе провідну роль у регіоналізації ініціатив, від успішного проведення груп взаємного навчання до зборів з питань корпоративних амбіцій та відповідальності в Європі, Азії та Латинській Америці. Крім того, цього ж року до Глобального договору ООН приєдналося майже 4400 нових компаній (8% зростання), що перевищило цілі розвитку на всіх континентах. Особливо значне зростання спостерігалось у Східній

Європі та Африці – завдяки зусиллям Африканської стратегії зараз налічується понад 1100 компаній-учасниць по всьому континенту [50].

Глобальний договір ООН також активно просував трансформацію бізнесу. За рік після запуску ініціативи «Вперед швидше» (“Forward Faster”) понад 5000 зобов'язань щодо сталого розвитку взяли на себе більше, ніж 1800 компаній по всьому світу, що може позитивно вплинути на заробітну плату понад 3,5 мільйона працівників та перенаправити 468 млрд доларів США на стабільні інвестиції. Крім того, програма «Акселератор кліматичних амбіцій» (“Climate Ambition Accelerator”) залучила понад 3700 компаній, що є найвищим показником серед усіх акселераційних програм. Паралельно 15 країн провели круглі столи з питань прожиткового мінімуму, а 10 країн реалізували ініціативи колективних дій проти корупції [50].

Більш того, у 2024 році було успішно впроваджено вдосконалену систему звітування – Цифрову комунікацію про прогрес (Communication on Progress (CoP)), з метою посилення відповідальності та підзвітності учасників. Понад 17 000 учасників Глобального договору ООН, з яких понад 80% є малими та середніми підприємствами, продемонстрували відданість, подавши свої звіти про прогрес. Однак понад 3000 компаній було навпаки виключено зі списку за відсутність такого звітування. Цифрова комунікація про прогрес виступає як і механізмом підзвітності, так і глобальною публічною базою даних про результати діяльності компаній у сфері сталого розвитку. Варто теж зазначити, що Глобальний договір ООН у 2024 році розробив два звіти, які містять плани щодо створення сприятливого середовища, в якому співпраця між бізнесом та урядом стимулює сталий розвиток приватного сектору. На основі прикладів з країн один звіт представляє способи співпраці бізнесу та уряду для просування Цілей сталого розвитку в сферах енергетичної трансформації, цифровізації, гідної праці та соціального захисту, а другий звіт – практичні інструменти щодо масштабування сталого фінансування та інновацій [50].

Отже, вищезазначені результати діяльності Глобального договору ООН у 2024 році справді демонструють яскраву ефективність даної ініціативи та підтверджують стабільне та успішне виконання поставлених цілей.

Далі розглянемо ефективність у сфері сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності одних з найбільш використовуваних у світі стандартів – стандартів Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting Initiative (GRI)), місія якої полягає у забезпеченні глобального лідерства у сфері звітності щодо сталого розвитку [51].

Досягнення сталого розвитку світової економіки є однією з головних цілей Глобальної ініціативи зі звітності. Звітність сприяє створенню більш справедливого та інклюзивного світу, допомагаючи організаціям ефективно вирішувати питання сталого розвитку, такі як зміна клімату, права людини та бідність. Використання комплексної та широко застосовної системи розкриття інформації дозволяє проводити порівняння, що сприяє відповідальному інвестуванню та цілеспрямованому формуванню політики, прокладаючи шлях до сталого майбутнього. Згідно з опитуванням KPMG щодо звітності про сталий розвиток у листопаді 2024 року, з 5800 провідних компаній, що брали участь в опитуванні, 71% використовують стандарти GRI. Серед 250 найбільших транснаціональних компаній рівень впровадження GRI залишається стабільним і становить 77% [52].

Варто зазначити, що GRI прагне забезпечити тісну співпрацю з іншими організаціями та органами, що встановлюють стандарти, з метою сприяння ясності та взаєморозумінню. Досягнення цієї мети вимагає спільних зусиль, щоб забезпечити ефективний і простий процес звітності для компаній, які подають вичерпну інформацію про сталий розвиток. Тому стратегічний план GRI на 2024 рік передбачав:

1. Створення та підтримку стандартів світового рівня щодо розкриття інформації про сталий розвиток.
2. Сприяння глобальному впровадженню стандартів GRI та якісної звітності.

3. Стати впливовим стандартом звітності про сталий розвиток у дворівневій системі звітності.

4. Стати фінансово стійким [52].

Оскільки співпраця з міжнародними організаціями, урядами та неурядовими організаціями, корпоративним світом, а також іншими ініціативами з розробки стандартів є невід'ємною частиною багатостороннього підходу Глобальної ініціативи зі звітності, який сприяє інклюзивності, у 128 країнах світу діють національні або юрисдикційні політики, які посиляються на стандарти GRI для звітності. Зокрема, GRI співпрацює з EFRAG над розробкою Європейських стандартів звітності про сталий розвиток (European Sustainability Reporting Standards (ESRS)) та з Міжнародною радою з стандартів сталого розвитку Фонду МСФЗ (IFRS Foundation's International Sustainability Standards Board (ISSB)), щоб спільно працювати над створенням безперебійної глобальної системи звітності про сталий розвиток, яка задовольняє інформаційні потреби ширшого кола зацікавлених сторін. GRI, також, об'єднує інвесторів, фондові біржі та регуляторні органи з організаціями, що подають звітність, для підтримки використання звітності з питань сталого розвитку та створення основи для стійких і стабільних ринків. Завдяки цій взаємодії з ринками капіталу GRI підтримує зв'язки з фондовими біржами та регуляторними органами, зокрема співпрацює з Ініціативою стабільних фондових бірж (Sustainable Stock Exchanges Initiative), Всесвітньою федерацією бірж (the World Federation of Exchanges) та Принципами відповідального інвестування (UN-Principles for Responsible Investment). Крім того, GRI бере активну участь у просуванні залучення бізнесу до Цілей сталого розвитку ООН [52].

Станом на 31 грудня 2024 року Спільнота GRI налічувала 451 члена з 82 країн, у тому числі 41 країну, що розвивається [52]. Вона надає можливість журналістам, експертам та консультантам у сфері сталого розвитку тісно співпрацювати з GRI, щоб підтримувати місію та сприяти розвитку звітності у сфері сталого розвитку. За рахунок своїх внесків члени надають фінансову підтримку GRI, а натомість отримують доступ до ексклюзивної програми,

зосередженої на впровадженні Стандартів та основних тем звітності у сфері сталого розвитку. GRI зміцнює відносини з членами Спільноти різними способами, включаючи вебінари, глобальні зустрічі членів та місцеві заходи. Крім того, діяльність, яку здійснюють регіональні мережі GRI в Африці, АСЕАН, Китаї, Латинській Америці, Північній Америці та Південній Азії, сприяє розвитку діалогу в регіональному контексті.

GRI пропонує якісну підтримку як для авторів звітів, так і для користувачів звітів, щоб вийти на передові позиції у сфері найкращих світових практик. Програма професійної сертифікації GRI призначена для підвищення рівня знань, досвіду та навичок фахівців у галузі сталого розвитку щодо впровадження стандартів GRI. Учасники мають доступ до програми онлайн через Академію GRI (спеціальну навчальну платформу для фахівців зі сталого розвитку) або через сертифікованого партнера з навчання і проходять чотири курси, що охоплюють основи звітності GRI, з метою підготовки до підсумкового іспиту. Станом на 31 грудня 2024 року в 125 країнах було понад 3000 сертифікованих фахівців зі сталого розвитку. Понад 100 організацій у більш ніж 50 країнах пройшли процес сертифікації партнерів з навчання та проводять сертифіковані навчальні курси GRI [52].

Глобальна ініціатива зі звітності постійно вдосконалює свої стандарти. Так у листопаді 2025 року було запущено новий ресурс, який допоможе організаціям узгодити свою звітність щодо клімату, використовуючи стандарти GRI, з офіційним підходом ООН до встановлення надійних кліматичних зобов'язань, цілей та планів переходу.

Integrity Matters Checklist (Перелік питань щодо доброчесності) надає основу для звітності про кліматичні дії недержавних суб'єктів, включаючи підприємства та інвесторів, та втілює в життя рекомендації ООН щодо узгодження з науково обґрунтованими шляхами досягнення нульових викидів. Це включає в себе те, як організації повинні звітувати про зусилля щодо скорочення викидів парникових газів, реалізації планів переходу та зменшення інвестицій у викопне паливо. Перелік питань відображає рекомендації, викладені у звіті Експертної

групи високого рівня ООН (UN High-Level Expert Group (HLEG)) «Integrity Matters», який був вперше опублікований на COP27 у Шарм-ель-Шейху. Нещодавно оновлений з урахуванням підсумків 2025 року, він був опублікований на Всесвітньому саміті мерів C40 в Ріо-де-Жанейро, напередодні кліматичного саміту COP30. Стандарти GRI, включаючи GRI 102: Зміна клімату 2025 (GRI 102: Climate Change 2025), дозволяють організаціям звітувати про всі рекомендації HLEG [53].

Варто зазначити, що GRI 102: Зміна клімату була запущена ще в червні 2025 року разом з новим стандартом GRI щодо енергетики (GRI 103). Разом ці стандарти забезпечують розкриття інформації для звітності про вплив на клімат та скорочення викидів на основі наукових даних та глобальних кліматичних цілей. GRI 102 встановлює, що істотне скорочення викидів парникових газів є основним заходом, який можуть вжити організації для пом'якшення наслідків, а також розглядає аспект справедливого переходу, використовуючи показники, що охоплюють вплив на працівників, місцеві громади та корінні народи [53].

Таким чином, можна зробити висновок, що Глобальна ініціатива зі звітності є одним з найбільш впливових міжнародних стандартів звітності про сталий розвиток, який відіграє ключову роль у сприянні розвитку соціально відповідального бізнесу. GRI постійно вдосконалюється та співпрацює з різними міжнародними та неурядовими організаціями, урядами, корпоративним світом та іншими ініціативами з розробки стандартів, підтримуючи популяризацію корпоративної соціальної відповідальності в контексті глобальної політики сталого розвитку, що свідчить про її стурбованість глобальними проблемами людства та прагнення створити кращий світ.

Ще одним важливим міжнародним інституційним механізмом сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності є Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)). Директива CSRD – це закон Європейського Союзу, який набрав чинності 5 січня 2023 року і вимагає від підприємств ЄС, включаючи дочірні компанії неєвропейських компаній, що відповідають критеріям ЄС, розкривати

інформацію про свій вплив на навколишнє середовище та суспільство, а також про те, як їхні дії в галузі охорони навколишнього середовища, соціальної відповідальності та корпоративного управління (ESG) впливають на їхній бізнес [54].

Метою CSRD є забезпечення прозорості, яка допоможе інвесторам, аналітикам, споживачам та іншим зацікавленим сторонам краще оцінювати результати діяльності компаній ЄС у сфері сталого розвитку та пов'язані з цим наслідки й ризики для бізнесу. Введена в рамках Пакетних заходів Європейської комісії щодо сталого фінансування (European Commission's Sustainable Finance Package), Директива CSRD значно розширює сферу застосування, вимоги до розкриття інформації про сталий розвиток та до звітності свого попередника, Директиви про нефінансову звітність (Non-Financial Reporting Directive (NFRD)).

Директива CSRD застосовує 12 галузево-незалежних Європейських стандартів звітності про сталий розвиток (European Sustainability Reporting Standards (ESRS)), які вимагають розкриття сотні цільових показників [55], а її звітність базується на концепції подвійної суттєвості (double materiality), відповідно до якої компанії та організації повинні розкривати інформацію про те, як їхня діяльність впливає на планету та її населення та про те, як їхні цілі, заходи та ризики у сфері сталого розвитку впливають на фінансовий стан бізнесу [54]. Наприклад, окрім вимоги до компаній щодо звітування про споживання енергії та витрати на неї, CSRD наполягає ще на тому, щоб вони звітували і про показники викидів. Ці показники повинні детально описувати, як використання енергії впливає на навколишнє середовище, а також цілі стосовно зменшення цього впливу та інформацію про те, як їх досягнення вплине на фінанси компанії.

Уся інформація звітності CSRD повинна бути загальнодоступною. Крім того, Директива CSRD вимагає проведення незалежного аудиту всіх звітів на предмет точності та повноти.

Варто також зазначити, що на відміну від Керівних принципів ОЕСР для багатонаціональних підприємств щодо відповідального ведення бізнесу (OECD Guidelines), які є добровільними, Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері

сталого розвитку (CSRD) є частиною законодавства Європейського Союзу, не виконання якого передбачатиме накладення ефективних, пропорційних та стримуючих санкцій. Ці санкції базуватимуться на певних факторах, зокрема тяжкості та тривалості порушення, а також фінансовому стані компанії. Кожна держава-член самостійно визначає санкції за недотримання вимог CSRD, беручи за основу відповідне законодавство. Водночас кожна компанія повинна бути в курсі будь-яких змін у законодавстві та отримувати юридичні консультації задля забезпечення дотримання вимог і уникнення розслідувань та потенційних санкцій.

У 2024 році PwC провела глобальне опитування щодо Директиви CSRD, в якому взяли участь понад 500 компаній з більш ніж 30 країн. Відповідно до нього, нідерландські підприємства лідирують за рівнем готовності та впевненості у впровадженні CSRD. 79% нідерландських респондентів вважають, що будуть повністю готові звітувати про свої результати у сфері сталого розвитку відповідно до нової Директиви CSRD, крім того, у встановлений термін. Відсоток готовності нідерландських компаній значно перевищує середній глобальний показник у 63%, який був зазначений в опитуванні [56].

Результати опитування PwC демонструють, що оптимізм голландських компаній є цілком обґрунтованим, оскільки вони вже досягають значного прогресу в ключових підготовчих заходах. Більше половини (54%) завершили підтвердження варіантів звітів та винятків, а 64% вже провели обов'язковий подвійний аналіз суттєвості [56]. Ці цифри показово відрізняються від середніх показників по світу, де лише близько третини компаній завершили ці критично важливі етапи.

Таким чином, не дивлячись на те, що Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку є відносно новим інституційним механізмом, впровадженням з метою сприяння відповідального та сталого ведення бізнесу, вона вже демонструє позитивні зміни в якості збільшення компаній, які поглиблюють використання політики сталого розвитку під час своєї діяльності та вважають, що Директива CSRD призведе до сприятливих наслідків для бізнесу, суспільства та світу.

Узагальнено проведений аналіз чотирьох основних інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності, побудувавши таблицю з їхніми головними перевагами та недоліками (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Переваги та недоліки основних інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності

Інституційний механізм	Переваги	Недоліки
Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств щодо відповідального ведення бізнесу (OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct)	1. Широке охоплення сфер: охорона навколишнього середовища, боротьба з корупцією, інтереси споживачів, корпоративне управління, наука, технології, інновації та оподаткування. 2. Наявність інструменту медіації: Національні контактні пункти з питань відповідального ведення бізнесу (National Contact Points for Responsible Business Conduct).	1. Добровільний характер: відсутність юридичних зобов'язань чи санкцій. 2. Діяльність Національних контактних пунктів не є рівномірною: в одних країнах працюють ефективно, і інших – ні.
Глобальний договір ООН (United Nations Global Compact)	1. Найбільша в світі ініціатива з розвитку КСВ: понад 20 000 компаній притримуються принципів Глобального договору ООН. 2. Наявність вдосконаленої системи звітування: Цифрова комунікація про прогрес (Communication on Progress). 3. Регулярний запуск різних ініціатив і програм, що стимулюють трансформацію бізнесу: ініціатива «Вперед швидше» (“Forward Faster”), програма «Акселератор кліматичних амбіцій» (“Climate Ambition Accelerator”).	1. Відсутність зовнішнього аудиту: є тільки власна система звітування – CoP. 2. Ризики bluewashing: компанії можуть приєднуватися до ініціативи задля покращення репутації, нічого при цьому не роблячи. 3. Недостатній рівень санкцій: за неподання звітів компанію лише викреслюють зі списку учасників ініціативи.

Продовження таблиці 2.1

Глобальна ініціатива зі звітності (Global Reporting Initiative)	1. Найбільш поширений у світі стандарт нефінансової звітності: станом на 2024 рік понад 70% компаній використовують стандарти Глобальної ініціативи зі звітності. 2. Уніфіковані показники: стандарти Глобальної ініціативи зі звітності завдяки своїй чіткості та універсальності дозволяють порівнювати компанії між собою. 3. Активна співпраця з міжнародними організаціями, урядами, корпоративним світом та іншими ініціативами з розробки стандартів: наприклад, IFRS Foundation's International Sustainability Standards Board, Sustainable Stock Exchanges Initiative, UN-Principles for Responsible Investment. 4. Сприяння підвищенню кваліфікації в сфері сталого розвитку: Глобальна ініціатива зі звітності надає можливості для навчання через Програму професійної сертифікації GRI та Академію GRI.	1. Залучення значних ресурсів для збору даних: не всі компанії, особливо малі та середні підприємства можуть собі дозволити скласти нефінансову звітність за стандартами Глобальної ініціативи зі звітності через брак потрібних для цього ресурсів, що створює бар'єри для підтримки цієї ініціативи.
Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive)	1. Обов'язкова на законодавчому рівні: Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку є законом Європейського Союзу, тому компанії, які підпадають під її дію, мусять дотримуватися всіх необхідних вимог.	1. Висока вартість впровадження: обов'язковий аудит і наявність необхідних ІТ-систем для ESG-моніторингу вимагає значних фінансових вкладень.

Продовження таблиці 2.1

	2. Наявність санкцій за невиконання вимог: передбачено накладення ефективних, пропорційних та стримуючих санкцій, що стимулює компанії діяти відповідально. 3. Обов'язковість незалежного аудиту звітності: гарантується достовірність, точність і повнота інформації, наведеної компаніями. 4. Вплив не тільки на компанії ЄС, а й на ланцюги постачання: компанії поза межами Європейського Союзу повинні також відповідати вимогам Директиви ЄС, якщо вони є постачальниками європейських корпорацій.	2. Складність стандартів: Директива ЄС передбачає слідування великої кількості стандартів, які можуть бути досить складними для малих та середніх підприємств.
--	--	--

Джерело: складено автором на основі [44, 50, 52, 54].

З таблиці 2.1 видно, що проаналізовані чотири основні інституційні механізми сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності: Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств щодо відповідального ведення бізнесу, Глобальний договір ООН, Глобальна ініціатива зі звітності та Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку, мають більше переваг, аніж недоліків.

Отже, існує достатньо велика кількість інституційних механізмів, що стимулюють розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Аналіз ключових з них довів, що відповідальне ведення бізнесу наразі є справді актуальним питанням, яке потребує активних і рішучих дій. Діяльність досліджуваних інституційних механізмів, незважаючи на наявність незначних викликів, твердо демонструє позитивні тенденції, зокрема в якості залучення більшої кількості компаній до просування принципів КСВ і сталого розвитку, а також підвищення обізнаності суспільства в даних сферах.

2.2. Аналіз світового досвіду впровадження корпоративної соціальної відповідальності в транснаціональних корпораціях

У сучасному світі корпоративна соціальна відповідальність стала однією з ключових складових корпоративних стратегій компаній. Аналіз світового досвіду її впровадження надасть розуміння того, яким чином різні транснаціональні корпорації ведуть свою діяльність в даній сфері, які є спільні тенденції або навпаки унікальні підходи до реалізації її принципів. З метою забезпечення комплексності дослідження було обрано дві ТНК з різних регіонів, різними напрямками діяльності та різними моделями корпоративної соціальної відповідальності: The LEGO Group як представника Європи та Toyota Motor Corporation як представника Азійсько-Тихоокеанського регіону.

The LEGO Group – це данська транснаціональна корпорація, яка спеціалізується на розробці, виробництві та комерціалізації навчальних та розважальних продуктів на основі конструктора. Компанія відома своїми модульними пластиковими блокувальними цеглинками, що складають широко визнану лінійку продуктів на світовому ринку іграшок та навчальних матеріалів. Підприємство було засноване в 1932 році Оле Кірком Крістіансенем у Біллунні, Данія, позиціонуючи себе невеликим виробником дерев'яних іграшок. Однак потім, протягом десятиліть, воно зазнавало значних організаційних та економічних трансформацій, у результаті перетворившись на вертикально інтегровану корпоративну групу з диверсифікованим портфелем, що включає цифровий контент, освітні рішення, ліцензування інтелектуальної власності для розважальних та тематичних парків, а також глобальну роздрібну торгівлю [57].

Компанія LEGO притримується принципу: «Тільки найкраще є достатньо хорошим» (“Only the best is good enough”) та має місію: «Надихати та розвивати будівельників майбутнього» (“Inspire and Develop the Builders of Tomorrow”). The LEGO Group вважають, що їх продукція починає розкривати потенціал дитини з того моменту, як вона бере в руки свою першу цеглинку, а також вірять у те, що коли діти створюють свій власний світ із цеглинок LEGO, компанія робить свій

внесок у позитивний вплив на світ, в якому діти живуть сьогодні і який вони успадкують у майбутньому [58].

LEGO відіграють важливу роль у підтримці сталого майбутнього. Компанія прагне, щоб діти успадкували здорову планету, тому рішуче налаштована зробити свій внесок у досягнення цієї мети. Зміна клімату впливає на життя рослин, тварин і людей на Землі. Щороку The LEGO Group отримують сотні листів від дітей із чудовими ідеями про те, як вони можуть змінити світ на краще та допомогти дбати про навколишнє середовище. Саме тому вони хочуть, щоб діти знали, що їх чують і що вони наполегливо працюють задля побудови сталого майбутнього та більш інклюзивного світу [59].

Стратегія сталого розвитку LEGO фокусується на трьох складових: діти, навколишнє середовище та люди. Спираючись на ці сфери, компанія прийняла на себе низку зобов'язань та поставила цілі, виконання яких призведе до кращого сталого майбутнього.

The LEGO Group прагнуть покращити життя дітей у громадах, надаючи їм можливість вчитися та розвиватися через гру. Компанія має безліч програм, покликаних для навчання, розвитку та підтримки дітей:

- **«Рецепт для гри» (“Prescription for Play”)** залучає авторитетних і надійних педіатрів для розповсюдження безкоштовних ігрових ресурсів та інструментів LEGO, які сім'ї можуть використовувати для сприяння розвитку дітей. У 2024 році програма, фінансована Фондом LEGO, охопила 1,7 мільйона дітей;
- **«Будуй зміни» (“Build the Change”)** надихає та спонукає дітей знаходити свій голос, будуючи краще майбутнє через гру. У 2024 році 2,3 мільйона дітей займалися такими питаннями, як захист тварин від зміни клімату, проектування інфраструктури, наприклад шкіл, музеїв та парків, щоб зробити їх більш інклюзивними та доступними для всіх;
- **«Будуй, щоб дарувати» (“Build to Give”)** дарує дітям, які цього потребують, надзвичайну силу гри під час святкового сезону. Завдяки

сердечкам LEGO, які були побудовані та опубліковані в соціальних мережах з хештегом #BuildtoGive, LEGO подарувала 2,1 мільйона наборів LEGO дітям у лікарнях, дитячих будинках та вразливих громадах;

- **«Врятуйте дітей» (“Save the Children”)** була запущена для того, щоб підтримати понад 333 800 дівчат віком від 10 до 13 років з Китаю, Індонезії, Мексики та В'єтнаму, створивши клуби та майстерні, де вони можуть навчитися відстоювати свої права;
- **Мережа музеїв LEGO Playful Learning** об'єднує наукові та дитячі музеї по всій території США для обміну ресурсами та знаннями про навчання через гру з метою надання якісних ігрових вражень малозабезпеченим громадам, які зазвичай не мають доступу до музеїв [62].

Це лише маленька частина нових програм LEGO з числа вже існуючих програм. До програм, ініціатив та платформ, які вже довгий час сприяють розвитку дітей, можна віднести: LEGO Braille Bricks у Китаї, парки LEGOLAND, LEGO Play, LEGO Education, LEGO Replay тощо.

Цеглинки LEGO створені для того, щоб ними гралися знову і знову, щоб їх можна було передавати з покоління в покоління. LEGO System in Play означає, що цеглинка LEGO, виготовлена сьогодні, підходить до цеглинки, виготовленої 60 років тому [60]. Оскільки вони переважно створені для дітей, абсолютно всі цеглинки повинні відповідати надзвичайно суворим стандартам безпеки, якості та довговічності, що означає використання сировини дуже високої якості. Незважаючи на це, компанія LEGO взяла на себе зобов'язання до 2032 року виготовляти кубики LEGO з більш екологічних матеріалів, якого активно притримується:

- починаючи з 2018 року LEGO виготовляє гнучкі деталі, такі як квіти LEGO, ботанічні елементи та аксесуари для мініфігурок, з біополіетилену (біо-ПЕ), який виробляється з цукрової тростини. Він запаковується в Бразилії, відповідно до рекомендацій партнера

компанії – Всесвітнього фонду природи (World Wildlife Fund (WWF)). Крім того, компанія стежить за тим, щоб цукрові тростини, які вона купує, росли з тією ж швидкістю, з якою їх використовує, не ставлячи при цьому під загрозу продовольчу безпеку. LEGO виготовляє понад 200 різних елементів з біо-PE, і приблизно половина її наборів містить принаймні один із цих елементів;

- від 2024 року прозорі елементи, такі як світлові мечі, вітрові щитки та вікна, містять 20% перероблених матеріалів зі штучного мармуру кухонних стільниць. Компанія має понад 900 різних елементів arMABS, які будуть використовуватися в понад 85% наборів LEGO після повного переходу;
- міцні та жорсткі елементи LEGO, наприклад, осі, розробляються таким чином, щоб вони виготовлялися з пластику під назвою ePOM. У процесі виробництва цього матеріалу використовується передова технологія, яка поєднує відновлювану енергію та CO₂ з біологічних відходів для створення e-метанолу. Компанія планує почати використовувати цей матеріал у 2026 році [60].

Варто зазначити, що компанія LEGO використовує підхід «масового балансу» (рис. 2.1), який являє собою спосіб збільшити кількість відновлюваних ресурсів у матеріалах, які купує компанія [60].

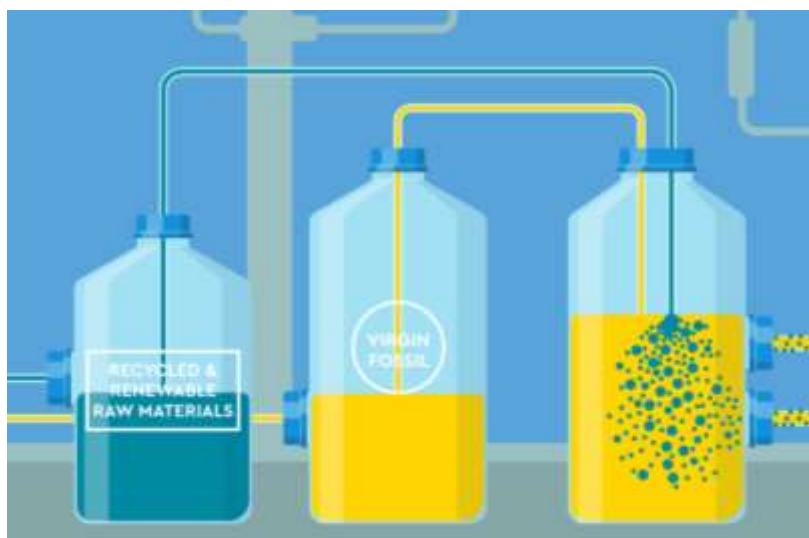


Рисунок 2.1 – Підхід «масового балансу» компанії LEGO.

Джерело: [60].

Постачальники LEGO змішують первинні викопні джерела з сертифікованими відновлюваними джерелами (такими як використане кулінарне масло або рослинна олія) для виробництва матеріалів для продуктів LEGO. Такий підхід допомагає розпочати перехід до використання все більшої кількості відновлюваних сировинних матеріалів.

Також компанія LEGO впроваджує переробну упаковку у всіх сферах своєї діяльності. Наразі 93% упаковки за вагою виготовлено з паперу, картону та інших матеріалів на основі паперу. 100% перехід на паперове пакування очікується до 2027 року [62]. LEGO скорочує використання одноразового пластику та впроваджує паперові пакети у всіх наборах. Для того, щоб знайти потрібний паперовий пакет, який не порушував би високих стандартів, яких очікують шанувальники LEGO; мав витримувати виробничий процес і будь-який клімат, в також не рватися чи пошкоджуватися під час транспортування з фабрики LEGO до споживачів, The LEGO Group протестували близько 180 різних типів і форматів паперу [61].

Ще однією важливою частиною стратегії сталого розвитку компанії LEGO є обмеження її впливу на ресурси та клімат планети, за рахунок зменшення викидів парникових газів, дбайливого використання води та скорочення обсягів утворюваних відходів. LEGO поставила амбітну наукову мету – до 2032 року зменшити викиди парникових газів на 37% (рис. 2.2), а до 2050 року досягти нульового рівня викидів [62]. Дані цілі були затверджені ініціативою «Науково обґрунтовані цілі» (Science-Based Targets Initiative (SBTi)), яка є результатом співпраці між Глобальним договором ООН, Інститутом світових ресурсів (World Resources Institute (WRI)) та Всесвітнім фондом природи (World Wildlife Fund (WWF)) [63]. Більшість викидів парникових газів є результатом діяльності, яка не пов'язана безпосередньо з діяльністю компанії, але для того, щоб досягти своїх цілей, LEGO тісно співпрацює з партнерами в рамках Програми залучення постачальників (Supplier Engagement Programme), яка була відновлена в 2024 році.

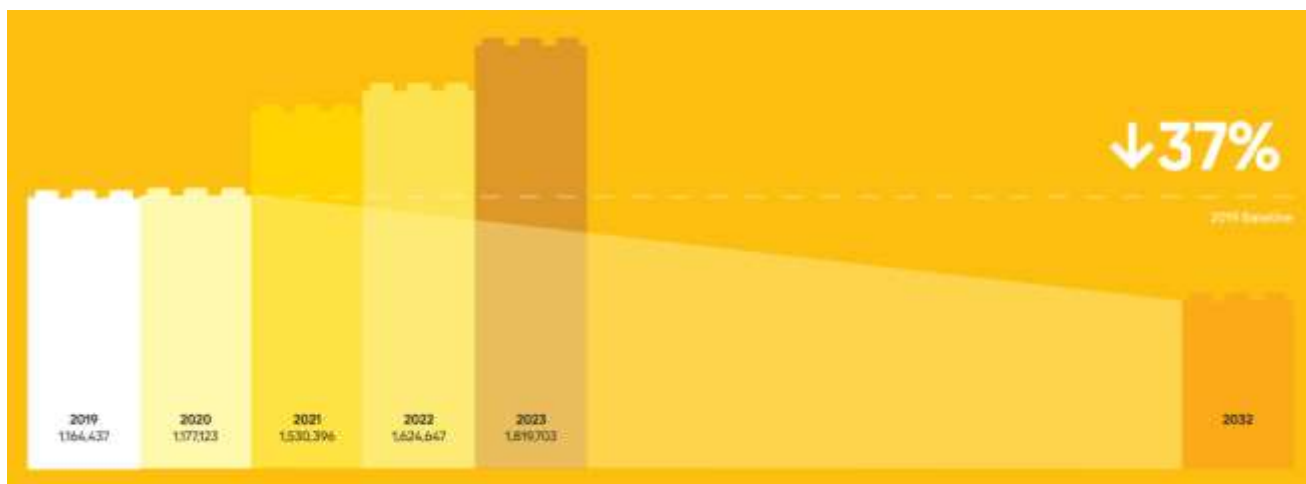


Рисунок 2.2 – Цільовий показник скорочення викидів парникових газів компанії LEGO (у тCO₂e – тоннах еквівалентних CO₂).

Джерело: [64].

З рисунку 2.2 бачимо, що у період 2019-2023 років спостерігалось стабільне збільшення викидів парникових газів компанії LEGO: у 2019 році показник становив 1 164 437 тCO₂e, тоді як у 2023 – вже 1 819 703 тCO₂e [64]. Незважаючи на те, що компанія продовжує рухатися в напрямку довгострокового скорочення викидів, у попередні роки викиди збільшилися через кілька факторів: придбання нового обладнання, зокрема машин для паперової упаковки та більш енергоефективних формувальних машин, і значне зростання попиту на продукцію LEGO, що сприяло зростанню компанії на нових та існуючих ринках [63].

Варто також зазначити, що компанія LEGO запровадила щорічний ключовий показник ефективності (KPI), який встановлює річний цільовий рівень викидів. Вона вважає, що всі співробітники можуть долучитися до досягнення цілей компанії, тому від 2024 року частина програми управління ефективністю для премій співробітників, пов'язана з річним рівнем викидів. KPI вимірює викиди вуглецю від діяльності компанії та порівнює їх із кількістю цеглинок, вироблених за той самий період, фактично показуючи інтенсивність викидів, яку ми можемо відстежувати [63].

Крім того, LEGO оголосила про виділення 19 млн датських крон на чотири проекти з абсорбції вуглецю у партнерстві з Climate Impact Partners та ClimeFi. Ці ініціативи будуть спрямовані на підтримку біовугілля, посилення вивітрювання гірських порід та лісовідновлення. Вони розширяють портфель ініціатив з абсорбції

вуглецю, який включає партнерство з Climeworks у сфері прямих рішень з уловлювання та зберігання повітря [63].

Компанія LEGO створює робочі місця, які доступні для всіх, оскільки вона прагне створити середовище, в якому люди з різних культур та з різним досвідом почуваються бажаними, цінуються, можуть досягати успіху та розвиватися. Компанія реалізує це через:

- **цінування відмінностей:** магія полягає в різноманітності. Прийняття різних ідей, думок і підходів також допомагає створювати ігрові досвіди LEGO, які є інклюзивними для всіх і запрошують кожного долучитися до радості будівництва;
- **виховання почуття приналежності:** LEGO реалізує низку ініціатив, спрямованих на виховання почуття приналежності, зокрема дбає про те, щоб мова в оголошеннях про вакансії була привітною для всіх, і постійно вдосконалює кадрові процеси, щоб забезпечити їх справедливість і рівність для всіх;
- **оплачувану відпустку для всіх у зв'язку з доглядом за дитиною:** LEGO прагне, щоб усі співробітники компанії могли проводити дорогоцінний час зі своїми дітьми, тому запровадила політику подовженої оплачуваної відпустки для батьків у всьому світі. Усі співробітники, незалежно від місця роботи та посади, отримують щонайменше 26 тижнів оплачуваної відпустки для догляду за дитиною для основного опікуна та 8 тижнів оплачуваної відпустки для другорядного опікуна;
- **формування гендерної представленості:** LEGO підписала партнерську угоду з UN Women і застосовує Принципи ООН щодо розширення прав і можливостей жінок (United Nations Women's Empowerment Principles (WEPs)), які визначають, як підприємства можуть забезпечити гендерну рівність;
- **підвищення обізнаності про благополуччя:** LEGO запустила програму, спрямовану на підвищення обізнаності про менопаузу;

- **навчання від інших:** LEGO є членом британського Форуму з питань інвалідності в бізнесі (Business Disability Forum), який допомагає зрозуміти, як найкраще підтримувати колег з інвалідністю або хронічними захворюваннями [65].

Наостанок розглянемо місце компанії LEGO в рейтингу ESG, за даними CSRHUB: Consensus ESG Ratings (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – ESG-рейтинг компанії LEGO.

Джерело: [66].

На рисунку 2.3 бачимо, що компанія LEGO має найвищий показник (100) серед 43 135 оцінених компаній, який свідчить про те, що вона належить до найкращих у світі компаній за показниками ESG. Таким чином, LEGO максимально відповідає стандартам сталості, будучи на 100% екологічно відповідальною, соціально етичною та маючи ефективне корпоративне управління. Крім того, графік “ESG Ranking History” (рис. 2.3) демонструє, що компанія LEGO стабільно показує 100% або близьке значення. Це вказує на те, що вона системно вдосконалює політику КСВ та впроваджує ESG-принципи в своїй діяльності.

Toyota Motor Corporation – це японська транснаціональна корпорація, яка спеціалізується на виробництві автомобілів та інноваційних транспортних технологій, зокрема гібридних, електрифікованих і водневих систем. Спочатку Toyota Motor Corporation була автомобільним відділом компанії Toyota Automatic Loom Works, заснованої Сакічі Тойодою в 1926 році, яка займалася виготовленням ткацьких верстатів, але вже в 1937 році вона була офіційно створена як окрема

компанія Кіічіро Тойодою, старшим сином Сакічі Тойоди [67]. Наразі Toyota Motor Corporation вважається одним із найбільших у світі виробників автомобілів.

Місія Toyota Motor Corporation полягає у «Створенні щастя для всіх» (“Producing happiness for all”), а візія – у «Створенні мобільності для всіх» (“Creating mobility for all”). Компанія ставить щастя інших на перше місце, робить кращі продукти більш доступними, цінує кожную секунду і кожен цент, докладає всіх зусиль і використовує всю свою винахідливість, дивиться вперед, а не назад, а також вірить, що неможливе є можливим. Toyota Motor Corporation стверджує, що в різноманітному та непередбачуваному світі вона прагне підвищувати якість та доступність мобільності, створювати нові можливості для всього людства та підтримувати стійкі відносини з планетою [68].

Діяльність компанії базується на 5 принципах Сакічі Тойоди:

1. Завжди будьте вірні своїм обов'язкам, тим самим роблячи внесок у розвиток компанії та загальне благо.
2. Завжди будьте старанними та креативними, прагнучи випереджати свій час.
3. Завжди будьте практичними та уникайте легковажності.
4. Завжди бажайте створювати на роботі теплу та дружню атмосферу, схожу на домашню.
5. Завжди поважайте духовні цінності та пам'ятайте про вдячність у будь-якій ситуації [68].

Філософія Toyota Motor Corporation, яка була сформована в 2020 році та являє собою продовження принципів Сакічі Тойоди, є так званим духом Цілей сталого розвитку та визначається як: «Сприяння сталому розвитку суспільства та планети шляхом просування принципів сталого розвитку відповідно до філософії Toyota» [69, 70]. Компанія вірить у те, що управління, засноване на даній філософії, призведе до стійких зусиль для досягнення ЦСР разом із метою міжнародного суспільства «зробити світ кращим». Toyota Motor Corporation зазначає: «Щоб автомобілі залишалися корисним засобом пересування, який робить людей щасливими, ми повинні мінімізувати негативний вплив автомобілів на суспільство,

такий як затори, збільшення кількості дорожньо-транспортних пригод та забруднення навколишнього середовища, одночасно максимізуючи переваги, включаючи зручність, комфорт та задоволення від водіння. Ми просуваємося вперед у нашому перетворенні на компанію, що займається мобільністю, з двома ключовими темами: «вуглецева нейтральність» та «розширення цінності мобільності» [70].

У жовтні 2015 року Toyota Motor Corporation оголосила про «Екологічний виклик Toyota 2050» (“Toyota Environmental Challenge 2050”), щоб продовжувати вирішувати завдання з довгострокової перспективи на 20-30 років вперед. На основі шести викликів компанія вживає заходів з метою досягнення нульових викидів CO₂ і позитивного впливу на навколишнє середовище, а також сприяє створенню сталого суспільства [69]. Шістьма викликами є наступні:

- 1. Нульові викиди CO₂ протягом життєвого циклу (Life Cycle Zero CO₂ Emissions Challenge):** досягти вуглецевої нейтральності у викидах парникових газів протягом життєвого циклу до 2050 року.
- 2. Нульові викиди CO₂ від нових автомобілів (New Vehicle Zero CO₂ Emissions Challenge):** досягти вуглецевої нейтральності в середніх викидах парникових газів від експлуатації нових автомобілів до 2050 року.
- 3. Нульові викиди CO₂ від заводів (Plant Zero CO₂ Emissions Challenge):** досягти нульових викидів CO₂ від виробництва на заводах до 2050 року.
- 4. Створення суспільства та систем, заснованих на переробці відходів (Challenge of Establishing a Recycling-based Society and Systems):** прагнути до глобального поширення технологій та систем для належного поводження з відходами та їх переробки, розроблених в Японії.
- 5. Мінімізація та оптимізація використання води (Challenge of Minimizing and Optimizing Water Usage):** мінімізувати використання

води та керувати скиданням стічних вод відповідно до конкретних місцевих умов.

6. Створення майбутнього суспільства в гармонії з природою
(Challenge of Establishing a Future Society in Harmony with Nature):
поєднати заходи з охорони природи в різних регіонах та у всьому світі
й передати їх майбутнім поколінням [70].

У 2025 році Toyota діяла на основі вже 7-го Плану дій Toyota з охорони навколишнього середовища (7th Toyota Environmental Action Plan) – п'ятирічний план дій для досягнення Цілей Екологічного виклику Toyota 2050. Протягом 2025 фінансового року Toyota Motor Corporation досягла прогресу, вирішивши майже всі передбачені пункти (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Виконання 7-го Плану дій Toyota з охорони навколишнього середовища у 2025 році.

Шість викликів	Конкретні дії та цілі → Результати за 2025 фін. рік
Нульові викиди CO₂ протягом життєвого циклу (Life Cycle Zero CO₂ Emissions Challenge)	• зменшити викиди CO₂ протягом життєвого циклу більш ніж на 18% порівняно з рівнем 2013 року → зменшення на 19%; • зменшити викиди CO₂ на 7% порівняно з рівнем 2018 року за рахунок підвищення ефективності транспортування (середнє щорічне скорочення на 1%) → зменшення на 11% (+ впровадження заходів з підвищення ефективності транспортування); • зменшити викиди CO₂ морськими суднами (замінити два автомобілевози на судна, що працюють на зрідженому природному газі) → заміна трьох автомобілевозів; • сприяти заходам щодо скорочення викидів CO₂ серед основних постачальників → відбувалася комунікація з постачальниками в кожному регіоні та просувалася діяльність відповідно до місцевої ситуації; • досягти 100% рівня впровадження заходів щодо скорочення викидів CO₂ у новобудовах та реконструйованих дилерських центрах → досягнуто у 71 країні та регіонах.

Продовження таблиці 2.2

Нульові викиди CO₂ від нових автомобілів (New Vehicle Zero CO ₂ Emissions Challenge)	• зменшити середні глобальні викиди CO₂ від нових автомобілів щонайменше на 30% порівняно з рівнем 2010 року → зменшення на 32% і досягнення мети на рік раніше запланованого терміну; • досягти сукупного обсягу продажів понад 30 млн одиниць → досягнуто 31,75 млн одиниць на рік раніше запланованого терміну.
Нульові викиди CO₂ від заводів (Plant Zero CO ₂ Emissions Challenge)	• зменшення викидів CO₂ за допомогою інноваційних технологій, заходів з поліпшення та впровадження відновлюваних джерел енергії → прискорення заходів зі скорочення викидів CO₂ шляхом розробки та впровадження технологій виробництва з низьким рівнем викидів CO₂, а також глобального обміну щоденними практиками вдосконалення через екологічні заходи, орієнтовані на виробництво; • зменшити викиди CO₂ від заводів по всьому світу на 30% порівняно з рівнем 2013 року → зменшення на 34%; • досягти 25% рівня використання відновлюваної електроенергії → придбання відновлюваної енергії з урахуванням особливостей кожної країни та регіону; досягнення 36% глобального рівня використання відновлюваної електроенергії; збереження 100% використання електроенергії з відновлюваних джерел на всіх заводах у Європі та Південній Америці; • активно сприяти розвитку технологій використання водню → реалізовано кілька демонстраційних проектів з використання водню на заводах Хонша, Мотомачі та Тахара.
Створення суспільства та систем, заснованих на переробці відходів	• повне облаштування 15 об'єктів для належної обробки та переробки відпрацьованих транспортних засобів → повне облаштування 20 об'єктів; • постійно прискорювати розробку конструкцій, що легко розбираються → продовження інтеграції конструкцій, що легко розбираються, в нові моделі та надання відповідної інформації через інструкції з обслуговування;

Продовження таблиці 2.2

(Challenge of Establishing a Recycling-based Society and Systems)	• створити безпечну та ефективну систему для Battery 3R, з огляду на широке використання електромобілів → триває спільна перевірка стаціонарних акумуляторних систем з використанням акумуляторних батарей для електромобілів і перевірка переробки акумуляторних батарей з метою сортування та відновлення рідкісних металів без спалювання батарей; • розробка технологій для використання перероблених матеріалів (особливо пластмас) відповідно до умов кожного регіону → поетапне впровадження використання переробленого пластику, починаючи з Prius у грудні 2022 року і розширюючи на 4Runner та Crown Sport у 2025 фінансовому році.
Мінімізація та оптимізація використання води (Challenge of Minimizing and Optimizing Water Usage)	• зменшити споживання води, беручи до уваги водне середовище кожної країни та регіону → впроваджено або реалізовано заходи, адаптовані до кожної країни та регіону, з метою зменшення споживання води; • займатися різними видами діяльності, такими як щоденні покращення, переробка стічних вод та використання дощової води → виконано; • зменшити споживання води на одиницю світового виробництва на 3% порівняно з рівнем 2013 року → зменшення на 11%; • завершити заходи на двох пріоритетних заводах, що мають значний вплив на водне середовище → виконано; • впровадити ретельне управління стічними водами на основі добровільних стандартів, які є більш суворими, ніж нормативні вимоги → виконано; • постійно оцінювати вплив скидання стічних вод на всіх заводах, які скидають стічні води в річки → проведено оцінку всіх виробничих підприємств, які здійснюють скидання відходів у річки.
Створення майбутнього суспільства в гармонії з	• реалізація концепції «Завод у гармонії з природою» → створено 6 заводів в Японії та 4 зразкові заводи за кордоном, а також продовжено просування ініціатив шляхом обміну ноу-хау з іншими заводами (один завод в Японії отримав сертифікат

Продовження таблиці 2.2

природою (Challenge of Establishing a Future Society in Harmony with Nature)	Міністерства охорони навколишнього середовища Японії як один із національно сертифікованих природних об'єктів, що управляються на засадах сталого розвитку, та був доданий до міжнародної бази даних WD-OECM); • впровадження заходів щодо гармонії з природою у співпраці з місцевими громадами та компаніями з метою збереження біорізноманіття → проведено 1187 заходів у співпраці з 22 компаніями Toyota Group та глобальними філіями; • посилити глобальні заходи щодо збереження зникаючих видів, які символізують біорізноманіття, у співпраці з іншими організаціями → не виконано; • впроваджувати глобально уніфіковані ініціативи для виховання екологічно свідомих людей, відповідальних за майбутнє, та надавати можливості для екологічної освіти → проведення програм та занять з екологічної освіти по всьому світу: «Заводи в гармонії з природою» (50 занять), «Ліс Тойоти» (268 занять).
--	---

Джерело: складено автором на основі [70].

Відповідно до даних, наведених у таблиці 2.2, можна зробити висновок, що Toyota Motor Corporation протягом 2025 фінансового року не тільки досягла поставлених у 7-му Плані дій Toyota з охорони навколишнього середовища цілей, а й перевершила деякі з них.

Варто зазначити, що Toyota Motor Corporation досягає значного прогресу у реалізації своєї багатовекторної стратегії завдяки використанню гібридних автомобілів, які сприяють практичному скороченню викидів CO₂. Компанія також розробляє нові компактні двигуни внутрішнього згоряння з високим рівнем ефективності та передовими екологічними характеристиками. Зокрема, вона вдосконалює технології, напрацьовані протягом багатьох років, включно з технологією водневих двигунів, відточеною в автоспорті.

Водночас Toyota Motor Corporation розширює використання невеликих електричних агрегатів електромобілів наступного покоління (BEV) з метою створення гібридних електромобілів (HEV) та плагін-гібридів (PHEV).

Розробляючи конструкції та дизайн BEV нового покоління, компанія зосереджується на оптимізації аеродинаміки та інших аспектів продуктивності. Вона також планує використовувати компактні електричні силові агрегати, для просування еволюції інших типів силових систем.

Крім того, Toyota Motor Corporation співпрацює з енергетичними компаніями та іншими організаціями з метою поширення електронного палива, виготовленого з водню, та створення цілого ланцюга доданої вартості, який охоплює виробництво, транспортування та використання водню [69].

Окрім стурбованості глобальними питаннями, пов'язаними з навколишнім середовищем, та цілей щодо покращення екологічної ситуації в світі, Toyota Motor Corporation має певні соціальні зобов'язання. Її соціальна політика охоплює такі сфери, як: дотримання прав людини, різноманітність, рівність та інклюзивність, співпраця в ланцюзі доданої вартості, безпека транспортних засобів, якість та сервіс, інформаційна безпека, приватність (конфіденційність), інтелектуальна власність, розвиток людських ресурсів, здоров'я та безпека, соціальний внесок [70].

Керуючись місією «Створювати щастя для всіх» і будувати «суспільство, в якому ніхто не залишається осторонь», Toyota активно бере участь у соціальних ініціативах по всьому світу. Вона підтримує культурні проєкти: Toyota Master Players, Toyota Community Concerts, Toyota Youth Orchestra Camp, Toyota Lobby Concerts, Able Art, Toyota Automobile Museum, Toyota Kaikan Museum, Fuji Motorsports Museum тощо [71]. Також компанія має програми, присвячені безпеці на дорогах: Toyota Safety Education Center «mobilitas», Kodomoanzen (for kids) [72]. Безпосередньо в Україні були проведені такі проєкти, як: «Осередки тепла в дилерських центрах», «Допомога постраждалим від підриву Каховської ГЕС», «Допомога постраждалим мешканцям м. Бородянка», «Різдвяні подарунки дітям з особливими потребами» [73].

Варто також зазначити, що Toyota Motor Corporation працює над створенням привітного робочого середовища, де співробітники з різноманітними навичками та цінностями, незалежно від статі, віку, національності, раси, етнічної приналежності, віросповідання, релігії, сексуальної орієнтації, гендерної

ідентичності, інвалідності, сімейного стану, можуть повною мірою проявити свої здібності та досягти самореалізації. Так, Toyota вже п'ятий рік поспіль отримує золоту нагороду PRIDE INDEX (Gold Prize in PRIDE INDEX), яку вручає «work with Pride» – одна з волонтерських організацій, що підтримує впровадження та розвиток управління різноманітністю сексуальних меншин, таких як LGBTQ+ [74].

Крім того, для Toyota Motor Corporation надзвичайно важливе здоров'я працівників, тому вона постійно працює над вдосконаленням власної політики в сфері здоров'я та безпеки. У березні 2025 року Toyota була визнана підприємством White 500 в рамках Програми визнання сертифікованих організацій з управління здоров'ям та продуктивністю (Certified Health & Productivity Management Organization Recognition Program), яка спільно реалізується Міністерством економіки, торгівлі та промисловості та Nippon Kenko Kaigi. Більш того, Toyota отримує таке визнання вже восьмий рік поспіль [74].

Також Toyota Motor Corporation систематично інформує своїх співробітників про необхідність виконання фізичних вправ для поліпшення фізичної форми та запобігання захворюванням. Компанія була визнана Sports Yell Company 2025+ Японською спортивною агенцією за зусилля, які включають впровадження щоденних фізичних вправ на робочому місці, підвищення обізнаності про фізичні вправи за допомогою відео й застосунків, практичні настанови відповідно до фізичної форми та спортивні заходи на робочому місці [74].

Важливим теж є те, що Toyota Motor Corporation має власні фонди: The Toyota Foundation, заснований у 1974 році з метою підтримки програм і досліджень, спрямованих на пошук рішень проблем відповідно до конкретних потреб сучасності з глобальної точки зору; Toyota Female Engineer Development Foundation, заснований у 2014 році з метою підтримки жінок в інженерній сфері; Toyota Mobility Foundation, заснований у 2014 році з метою створення процвітаючого суспільства мобільності, усунення нерівності в мобільності, а також для того, щоб більше людей могли більше подорожувати [71].

Наостанок розглянемо місце компанії Toyota Motor Corporation в рейтингу ESG, за даними CSRHUB: Consensus ESG Ratings (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – ESG-рейтинг компанії Toyota Motor Corporation.

Джерело: [75].

На рисунку 2.4 бачимо, що компанія Toyota Motor Corporation має високий показник (95) серед 43 135 оцінених компаній, який свідчить про те, що вона належить до одних з кращих у світі компаній за показниками ESG. Крім того, графік “ESG Ranking History” (рис. 2.4) демонструє, що компанія Toyota Motor Corporation стабільно показує 95% або близьке значення. Це вказує на те, що вона системно працює над політикою КСВ та впроваджує ESG-принципи в своїй діяльності для того, щоб на постійній основі залишатися хорошим корпоративним громадянином і бути однією з найбільш екологічно відповідальних та соціально етичних компаній світу.

Отже, на основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що The LEGO Group та Toyota Motor Corporation беззаперечно є одними зі світових лідерів у сфері корпоративної соціальної відповідальності та ESG-практик. Це підтверджується як результативністю їх діяльності, так і зовнішніми оцінками. Обидві компанії наслідують та притримуються Цілей сталого розвитку ООН й прагнуть створити кращий світ для майбутніх поколінь. Вони мають розвинені політики КСВ, які охоплюють велику кількість сфер та постійно покращуються. Аналіз довів, що досвід реалізації корпоративної соціальної відповідальності транснаціональних корпорацій The LEGO Group та Toyota Motor Corporation, може

бути корисним для інших компаній, які тільки починають розвивати власну КСВ або активно продовжують.

2.3. Сучасні виклики в сфері корпоративної соціальної відповідальності як загроза для глобального сталого розвитку

Незважаючи на стрімкий розвиток корпоративної соціальної відповідальності та позитивні наслідки її реалізації в контексті політики сталого розвитку, КСВ стикається з низкою викликів, які можуть становити глобальну загрозу для майбутнього людства. До основних належать: greenwashing, “Sustainability Fatigue”, анти-ESG рухи та геополітичні кризи. Розглянемо їх детальніше.

Greenwashing

Грінвошинг або зелений камуфляж – це маркетингова техніка, спрямована на створення ілюзії екологічної відповідальності [76]. Компанії вдаються до грінвошингу для того, щоб приховати діяльність, яка шкодить навколишньому середовищу, або щоб змусити суспільство думати, що вони є більш екологічно відповідальними, ніж це є насправді.

Грінвошинг проявляється по-різному, наприклад, у вигляді:

- заяв про те, що компанія знаходиться на шляху скорочення викидів до нульового рівня, хоча насправді надійного плану для цього вона не має;
- навмисно нечіткого або неконкретного висвітлення діяльності компанії або інформації про використовувані матеріали;
- навмисного використання оманливих етикеток чи слів, таких як «зелений» або «екологічний», які можуть бути неправильно інтерпретовані споживачами;
- просування продукту, який відповідає мінімальним нормативним вимогам, таким чином, неначе він відповідає всім стандартам;

- повідомлень про виготовлення товарів відповідно до принципів сталого розвитку з ігноруванням при цьому шкідливої для довкілля діяльності бренду (і навпаки): наприклад, одяг, виготовлений з перероблених матеріалів, виробляється на фабриці з високим рівнем шкідливих викидів тощо [77].

Організація Об'єднаних Націй зазначає, що грінвошинг є значною перешкодою у боротьбі зі зміною клімату. Вводячи громадськість в оману, стверджуючи що компанія робить для захисту навколишнього середовища більше, ніж насправді, грінвошинг сприяє поширенню хибних рішень у сфері кліматичної кризи, які відволікають увагу від конкретних, надійних дій та затримують їх реалізацію [77].

Наприклад, компанія Volkswagen вдавалася до грінвошингу під час технічних випробувань, спрямованих на вимірювання викидів від дизельних двигунів. У 2015 році її маніпуляції були вперше розкриті Агентством з охорони навколишнього середовища США, підвищивши обізнаність громадськості про те, наскільки насправді забруднюють навколишнє середовище дизельні двигуни, незважаючи на твердження, що вони можуть бути чистішими за бензинові двигуни [76].

Ще одним прикладом є розслідування, проведене Європейським Союзом у 2024 році, щодо 20 авіакомпаній у зв'язку з їхніми потенційно «оманливими практиками грінвошингу». Занепокоєння регуляторів було зосереджено на твердженнях авіакомпаній, що викиди вуглецю від польотів можна компенсувати або шляхом інвестицій в екологічні проєкти, або шляхом використання більш екологічних авіаційних палив, які все одно викидають вуглець при спалюванні, але є менш шкідливими для навколишнього середовища, ніж керосин, який використовується зараз, а також на їхніх заявах про плани досягти нульових викидів без чітких і перевірених зобов'язань, цілей та незалежної системи моніторингу. В ході розслідування такі авіакомпанії, як EasyJet, Gol, Iberia, Lufthansa та Wizz Air були виключені з процесу валідації SBTi (Science Based

Targets initiative) через невиконання своїх амбітних кліматичних планів та цілей [78].

У 2024 році Європейський Союз провів дослідження, яке виявило, що 53% «зелених» заяв компаній були розмитими, оманливими або безпідставними, що змусило його ввести Директиву про «зелені» заяви (GreenClaims Directive) – закону, спрямованого на боротьбу з грінвошингом [79].

“Sustainability Fatigue”

“Sustainability Fatigue” – це втома від сталого розвитку, яка досить швидко набирає обертів. Наразі наш інформаційний простір насичений повідомленнями про сталий розвиток. Споживачі не можуть прокручувати стрічку новин чи ходити по магазинах, не чуючи, що їхня наступна покупка може врятувати планету. І замість того, щоб спонукати до дії, наявна кількість екологічних заяв виснажує.

Втома від сталого розвитку підкріплюється також грінвошингом, оскільки споживачів буквально бомбардують десятками екологічних маркувань, від «органічного» до «вуглецево нейтрального», які не завжди є обґрунтованими. Згідно з дослідженням Seedtrace 2023 року, понад 60% споживачів не довіряють заявам про сталість, тому що вони заплутані: величезна різноманітність сертифікатів (понад 460 ідентифікованих у всьому світі) робить майже неможливим для пересічного громадянина розуміти, кому або чому вірити [79].

Дослідники Москардо і Пірс описують «парадокс сталого розвитку», коли надмірний акцент на відповідальності призводить до меншої залученості [79]. Люди відчують себе безсилими, маніпульованими або втомленими від турботи.

Анти-ESG рухи

Анти-ESG рухи – це рухи проти або з метою придушення ESG-практик. Анти-ESG настроєм сприяє багато факторів, зокрема політичні ідеології, опір корпорацій змінам, скептицизм щодо ефективності критеріїв ESG та занепокоєння щодо потенційних економічних наслідків [80].

Багато критиків стверджують, що запровадження урядами політики, спрямованої на сприяння дотриманню ESG-принципів, шляхом, наприклад, введення в дію суворих екологічних норм, є невиправданим і створює надмірний

тиск на компанії, перешкоджаючи їхній конкурентоспроможності. Крім того, певна кількість з них зазначає, що практики ESG є розкішшю, яку можуть собі дозволити лише великі, прибуткові компанії, а малі та середні підприємства часто стикаються з перешкодами у покритті витрат на їх впровадження [80].

Не обійшлося також і без грінвошингу. Global Reporting Initiative в 2024 році провела опитування, яке виявило, що приблизно 60% корпоративних звітів ESG сприймаються суспільством як засоби грінвошингу, які в першу чергу слугують рекламними ходами та працюють як маркетинговий інструмент, а не як справжній рушій позитивних змін [80].

Варто зазначити, що у звіті GlobalData «Анти-ESG рух», в якому досліджуються зусилля різних суб'єктів, спрямовані на стримування інвестицій та ініціатив у сфері охорони навколишнього середовища, соціальної відповідальності та корпоративного управління, зазначається, що хвиля анти-ESG настроїв безпосередньо в США почала стрімко розгортатися у 2021 році, коли законодавчий орган штату Техас ухвалив закон, що забороняє фінансовим установам бойкотувати компанії, які працюють з викопним паливом. У звіті наводиться інформація про трекер Pleaides Strategy, який виявив понад 370 анти-ESG-законопроектів, поданих до законодавчих органів 40 штатів США в період 2021-2024 років [81]. У 2024 році кількість анти-ESG законопроектів зменшилася, проте відповідно до аналізу Ropes and Gray, вони мали набагато вищий рівень успішності, ніж ті, що були подані в 2023 році. Більш того, очікується, що кількість поданих анти-ESG законопроектів знову зросте в 2025 році.

Цікавим є те, що зусилля руху проти ESG посилилися з моменту переобрання президента Дональда Трампа в листопаді 2024 року, оскільки Трамп скасував більшу частину політики попередньої адміністрації щодо боротьби зі зміною клімату та ухвалив укази, що забороняють інвестиції в ESG [81].

Геополітичні кризи

Під час криз компанії зазвичай змушені фокусуватися на базових потребах бізнесу – забезпечення його безперебійного функціонування та отримання прибутку, які часто змушені витіснити активну діяльність у соціальній та

екологічній сферах, тому підтримка та розвиток політики КСВ у такі часи стають майже неможливими. Крім того, будь-яка криза завжди підкріплюється економічною нестабільністю, яка супроводжується коливаннями валютних курсів та інфляцією, як наслідок – компанії вимушені економити, а ініціативи в сфері КСВ часто стають тим, на чому можна зекономити. Бюджети на волонтерство, екологічні програми, розвиток громад тощо значно скорочуються, бо пріоритетом стає виживання.

Отже, грінвошинг, втома від сталого розвитку, анти-ESG рухи та геополітичні кризи є основними сучасними викликами в сфері корпоративної соціальної відповідальності, становлячи загрозу для глобальної політики сталого розвитку. Їх аналіз показав, що грінвошинг можна вважати найбільш небезпечним викликом з усіх. Окрім безпосередньо свого негативного впливу, він відіграє значну роль у поширенні таких викликів, як втома від сталого розвитку та анти-ESG рухи, що лише посилює їхню шкоду.

РОЗДІЛ 3.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

3.1. Глобальні тренди корпоративної соціальної відповідальності в сучасному світі

У часи глобалізації та стрімкого світового розвитку в усіх сферах життєдіяльності сприйняття та роль корпоративної соціальної відповідальності в діяльності компаній постійно змінюється. Відповідно сфера КСВ зазнає зараз масштабних трансформацій, тому важливо бути в курсі всіх актуальних глобальних тенденцій її розвитку.

Перехід від добровільності до обов'язковості

Однією з найбільших змін останніх років є перехід від добровільної корпоративної соціальної відповідальності до обов'язкової звітності. У Європейському Союзі Директива про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (CSRD) вимагає від майже 50 000 компаній надавати детальні звіти про сталий розвиток. Крім того, Директива про належну ретельність у сфері корпоративної стійкості (Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD)) вимагає від компаній виявляти, запобігати та усувати порушення прав людини та шкоду навколишньому середовищу в своїх глобальних ланцюгах постачання. Ці закони стосуються не тільки компаній, що базуються в ЄС, а й компаній, що не входять до нього, але відповідають певним вимогам, таким чином підкреслюючи свій глобальний характер. За межами Європи такі країни, як Велика Британія, Канада, Японія та США, впроваджують вимоги щодо розкриття інформації про клімат на основі таких рамок, як стандарти Робочої групи з розкриття інформації, пов'язаної з кліматом (Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)), та Міжнародної ради зі стандартів сталого розвитку (International Sustainability

Standards Board (ISSB)). Разом ці нормативні акти створюють майже універсальний стандарт для звітності ESG [82].

Для компаній це означає, що КСВ більше є не опцією, а зобов'язанням.

Віртуальне волонтерство для співробітників

Віртуальне волонтерство – це тенденція у сфері корпоративної соціальної відповідальності, яка набула широкого поширення ще з часів пандемії COVID-19 завдяки своїй гнучкості та масштабованості. Такі види діяльності, як онлайн-репетиторство, кризове консультування та збір коштів, дають співробітникам можливість легко долучитися до справ, які їм небайдужі.

Віртуальне волонтерство має переваги над офлайн-волонтерством завдяки ширшому охопленню, гнучкості у виборі місця та економічній ефективності. Багато компаній обирають програми віртуального волонтерства, щоб зробити досвід своїх співробітників більш насиченим. Наприклад, Goodera – це глобальна платформа для компаній, яка допомагає їм досягти своїх цілей у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку. Вона створила значні можливості для співробітників у понад 1000 містах, де працює понад 10 мільйонів волонтерів. Її комплексна допомога дозволяє реалізовувати кампанії, відстежувати соціальний прогрес підприємств та покращувати показник чистого промоутера. До прикладу, віртуальні волонтери у США пропрацювали понад 1,2 мільярда годин і внесли 41,5 мільярда доларів у економіку [83].

Підтримка малого бізнесу великими компаніями у розвитку корпоративної соціальної відповідальності

Малі підприємства мають обмежені ресурси та капітал для ведення господарської діяльності, а особливо для ведення нефінансової звітності, яке передбачає дотримання суворих вимог. Коли вони отримують допомогу від інших організацій, це покращує якість їхньої роботи та піднімає їхній моральний дух. Багато великих компаній беруть на себе корпоративну соціальну відповідальність, щоб забезпечити заохочення малих та середніх підприємств. Вони надають підтримку МСП через наставництво, фінансування та партнерство.

Наприклад, 27 червня 2024 року PayPal відсвяткував свій перший Глобальний день впливу (Global Impact Day) з метою налагодження зв'язків із громадами, сприяння підтримці малих і середніх підприємств та співпраці з некомерційними організаціями для зміцнення місцевої екосистеми. Goodera допомогла PayPal залучити 5500 співробітників у 8 країнах, надавши допомогу понад 80 місцевим і гіперлокальним МСП та понад 48 000 некомерційних бенефіціарів [83].

Покращення нефінансової звітності шляхом використання новітніх інформаційних технологій

Відповідно до опитування, проведеного компанією Deloitte, 59% бізнес-лідерів вважають, що технології можуть покращити зусилля, пов'язані з КСВ, у їхніх організаціях. Використовуючи інноваційні технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та аналіз даних, компанії можуть покращити збір даних для формування нефінансової звітності, а також прозорість, простежуваність та підзвітність у своїх ланцюгах постачання. Наприклад, компанія Unilever використовувала технологію блокчейн для відстеження походження своїх чайних продуктів, що призвело до 40% зростання довіри споживачів та 15% зниження операційних витрат [84].

Більш того, програмне забезпечення та технологічні послуги для сталого розвитку, такі як ESG-software, supply-chain traceability, carbon accounting, AI-інструменти для моніторингу, демонструють швидке зростання. ТНК інвестують у цифрові платформи для збору, верифікації та публікації нефінансових даних, що спонукає до більш стандартизованої та перевіреної звітності. Крім того, дослідження, проведене Boston Consulting Group, показало, що компанії, які надають пріоритет інноваціям у своїх ініціативах КСВ, демонструють 10% зростання залученості співробітників та 7% зростання лояльності клієнтів [84].

Працівники звільнятимуться, якщо їх компанії не впроваджуватимуть практики корпоративної соціальної відповідальності

Згідно з дослідженням Zipdo щодо робочої сили 2025 року, 83% співробітників стверджують, що вони переглянули б своє рішення про роботу в

компаніях, які не дотримуються цінностей КСВ. Опитування Double the Donation демонструє, що 93% співробітників вважають, що компанії повинні керуватися Цілями сталого розвитку, підкріплюючи ідею, що працівники хочуть знати та відчувати, що їхня робота сприяє позитивному соціальному та екологічному впливу [85].

Отже, сучасними глобальними трендами корпоративної соціальної відповідальності є перехід від добровільності до обов'язковості, віртуальне волонтерство для співробітників, підтримка малого бізнесу великими компаніями у розвитку КСВ, покращення нефінансової звітності шляхом використання новітніх інформаційних технологій та звільнення працівників в разі відсутності впровадження практик КСВ в їхніх компаніях.

3.2. Шляхи вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів

Україна переживає зараз один з найскладніших періодів з часів проголошення Незалежності. Повномасштабне вторгнення росії 24 лютого 2022 року повністю розділило життя держави, бізнесу та суспільства на «до» та «після». В умовах війни українські компанії та люди, незважаючи на велику кількість викликів, продовжують робити все можливе задля наближення перемоги та відбудови кращої країни.

Україна зараз знаходиться в процесі євроінтеграції, тому вдосконалення та адаптація до європейських стандартів політик, зокрема корпоративної соціальної відповідальності, грає ключову роль. Крім того, покращення політики КСВ забезпечить швидший та вигідніший процес повоєнного відновлення та відбудови.

Для того, щоб розпочати процес вдосконалення політики корпоративної соціальної відповідальності необхідно визначити шляхи, за допомогою яких даний процес буде максимально ефективним і результативним. Ними можуть бути наступні:

- адаптація нормативно-правової бази України в сфері КСВ до європейських стандартів;
- інтеграція ESG-принципів і практик;
- співпраця з міжнародними інституціями задля заохочення бізнесу;
- підтримка, розвиток і навчання людського капіталу;
- використання досвіду інших країн у контексті впровадження КСВ.

По-перше, Україні необхідно узгодити свою національну нормативну базу з важливими європейськими законами та стандартами, такими як CSRD/ESRS, що стосуються звітності, та CSDDD – належної перевірки ланцюгів постачання. Це дозволить українським підприємствам, зокрема тим, що співпрацюють з ЄС або залежать від європейських інвесторів, не лише вдосконалити власну політику корпоративної соціальної відповідальності, а й швидко виконувати вимоги партнерів й уникати перешкод під час виходу ринки. Більш того, Україна вже набула статусу країни-кандидата в ЄС, тому адаптація національного законодавства з європейським стає не тільки необхідністю, а й зобов'язанням.

По-друге, ESG-принципи, ESG-практики та ESG-звітність у все більшій кількості компаній стають базовими елементами їхньої діяльності. Підприємства все частіше включають їх до своїх бізнес-процесів і стратегій. Так відбувається тому, що ESG вважають вдосконаленням та еволюцією КСВ. Таким чином компанії, які турбуються про сталий розвиток і хочуть зробити соціальні та екологічні ініціативи частиною своєї безпосередньої діяльності, а не просто брати в них участь на добровільній основі, як це передбачає політика КСВ, впроваджують ESG-заходи. Для України реалізація ESG-практик необхідна, оскільки на ведення ESG-звітності також значний вплив чинять стандарти Європейського Союзу (ESRS). Варто зазначити, що покращення сфери КСВ в Україні – це не єдине, що передбачає застосування ESG. Оскільки війна завдала руйнівної шкоди українській економіці, відновлення країни потребуватиме великих капіталовкладень, які буде неможливо залучити без прозорості та відповідального ведення бізнесу. Наразі в світі немає організацій чи установ, які б розглядали важливі проєкти без проведення належної перевірки їхньої соціальної та екологічної безпечності.

Досвід багатьох розвинених держав демонструє те, що великі банки та інвестори будуть охочіше інвестувати в компанії, які можуть показати надійну ESG-стратегію, тому що це одразу знижує всі можливі ризики, включаючи екологічні та корупційні. Таким чином, у рамках післявоєнного відродження України, бізнес, що складає звітність про сталий розвиток і має позитивні показники, потенційно отримує вигідніші умови кредитування, міжнародні інвестиції, доступ до державних пілг і грантових програм [86].

По-третє, сильне законодавство з відсутністю системи заохочення може призвести до формалістичної звітності, тому задля реального забезпечення вдосконалення КСВ, держава та міжнародні фінансові інституції, наприклад, Європейський банк реконструкції та розвитку та Світовий банк, повинні створити низку фінансових інструментів і технічної допомоги. Приклади включають гарантійні програми для кредитування «зелених» інвестицій, гранти на технічну допомогу для верифікації звітності та кредитні лінії з преференційними ставками для малого та середнього бізнесу, які фінансують соціальні чи енергоефективні проєкти. Таким чином, існування лише адаптованого та сильного законодавства не зможе самотійно гарантувати ефективний розвиток політики КСВ в Україні, але разом з системою стимулів від співпраці держави та міжнародних установ – зможе.

По-четверте, з метою успішного покращення політики корпоративної соціальної відповідальності в Україні необхідно потурбуватися про обізнаність людського капіталу в даній сфері. Так, як стрімкий розвиток КСВ чекатиме попереду Україну, вона повинна забезпечити всі необхідні умови для підвищення кваліфікації персоналу компаній у сфері КСВ, щоб до того часу працівники були готові до змін і знали, з чим вони матимуть справу. Поки що, відповідно до дослідження Офісу зеленого переходу, проведеного серед представників українських компаній різних секторів економіки, аж 77% респондентів вказують на брак кваліфікованих кадрів як суттєву перешкоду впровадження КСВ та ESG-звітності [87].

По-п'яте, Україні слід розглядати та спиратися на досвід інших країн, особливо країн-членів ЄС, у сфері впровадження та вдосконалення корпоративної

соціальної відповідальності. Реальні практичні кейси допоможуть проаналізувати різні стратегії та підходи й обрати ті, які спрацюють і в Україні. Це набагато пришвидшить процес та зможе дещо мінімізувати можливі ризики.

Тим не менш, Україна вже робить маленькі кроки на шляху до ефективної політики КСВ: розробляє відповідну нормативно-правову базу. Указом Президента України № 722 від 30 вересня 2019 року «Про цілі сталого розвитку України до 2030 року» було визначено цілі сталого розвитку України до 2030 року. У жовтні 2024 року Кабінет Міністрів України затвердив Стратегію впровадження звітності щодо сталого розвитку підприємствами. На виконання Стратегії Міністерство фінансів України 7 лютого 2025 року опублікувало проєкт Закону «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності щодо сталого розвитку». Стратегія передбачає розробку нормативно-правової бази та перший етап впровадження звітності щодо сталого розвитку (ESRS) в Україні до 2026 року, а саме початок підготовки, подання та розкриття звітності стосовно сталого розвитку підприємствами. Другий етап реалізації Стратегії передбачає подальше впровадження ESRS в Україні у 2026-2030 роках з аудитом звітів підприємств щодо сталого розвитку [88].

Отже, вдосконалити політику корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів, зокрема в умовах війни, можна за допомогою адаптації національного законодавства до європейського в сфері КСВ, інтеграції ESG-принципів і практик, співпраці з міжнародними інституціями задля стимулювання бізнесу, підвищення кваліфікації людського капіталу, а також використання досвіду інших країн у контексті реалізації КСВ.

ВИСНОВКИ

Корпоративна соціальна відповідальність десятиліттями впроваджувалась і продовжує впроваджуватися компаніями з метою зміцнення власної репутації, позиціонування себе як надійного та відповідального бізнесу, а також сприяння політиці сталого розвитку. Стрімке поширення принципів корпоративної соціальної відповідальності, її актуальність та проблематика зробили дану тему вартою дослідження.

Під час проведення діагностики генезису поняття корпоративної соціальної відповідальності, було визначено, що КСВ еволюціонувала від дискреційної форми корпоративної філантропії до ключового елементу корпоративного управління, яке включає в себе економічний розвиток, законодавчу відповідність, етичну діяльність, соціальну справедливість та екологічне управління. Її становлення відображає зростаюче визнання взаємозв'язку між успіхом бізнесу та добробутом суспільства, що веде за собою більш цілісний та інтегрований підхід до КСВ. Саме тому сьогодні корпоративна соціальна відповідальність охоплює широкий спектр діяльності та постає важливою складовою загальної бізнес-стратегії багатьох компаній.

У ході оцінки корпоративної соціальної відповідальності як складової політики сталого розвитку, було доведено, що вона відіграє ключову роль у реалізації своїх цілей на рівні підприємств. Завдяки впровадженню корпоративної соціальної відповідальності у своїх бізнес-стратегіях компанії підвищують власну ефективність та соціальну важливість, а також сприяють поширенню концепцій сталого розвитку в суспільстві.

Крім того, під час аналізу методів оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності, було визначено, що в сучасному світі існує велика кількість різних методик, а саме: аналіз міжнародних соціальних фондових індексів, кількісних та якісних показників компаній, а також їхньої нефінансової звітності. Однак факт того, що у світовій практиці все ще не існує єдиного підходу до методів оцінки результативності КСВ, що ускладнює аналіз діяльності компаній

у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку, залишається значною проблемою.

Під час проведення оцінки інституційних механізмів сприяння розвитку корпоративної соціальної відповідальності, було встановлено, що існує достатньо велика їх кількість. Аналіз ключових з них, а саме: Керівних принципів ОЕСР для багатонаціональних підприємств щодо відповідального ведення бізнесу (OECD Guidelines), Глобального договору ООН (UNGC), Глобальної ініціативи зі звітності (GRI), Директиви ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (CSRD) довів, що відповідальне ведення бізнесу наразі є справді актуальним питанням, яке потребує активних і рішучих дій. Також було визначено, що діяльність досліджуваних інституційних механізмів, незважаючи на наявність незначних викликів, твердо демонструє позитивні тенденції, зокрема в якості залучення більшої кількості компаній до просування принципів КСВ і сталого розвитку, а також підвищення обізнаності суспільства в даних сферах.

Проведений аналіз діяльності The LEGO Group та Toyota Motor Corporation довів, що ці транснаціональні корпорації беззаперечно є одними зі світових лідерів у сфері корпоративної соціальної відповідальності та ESG-практик. Це підтверджується як результативністю їх діяльності, так і зовнішніми оцінками. Обидві компанії наслідують та притримуються Цілей сталого розвитку ООН й прагнуть створити кращий світ для майбутніх поколінь. Вони мають розвинені політики КСВ, які охоплюють велику кількість сфер та постійно покращуються. Аналіз засвідчив, що досвід реалізації корпоративної соціальної відповідальності транснаціональних корпорацій The LEGO Group та Toyota Motor Corporation, може бути корисним для інших компаній, які тільки починають розвивати власну КСВ або активно продовжують.

Крім того, в ході дослідження сучасних викликів в сфері корпоративної соціальної відповідальності в контексті загрози для глобального сталого розвитку, було визначено, що основними є грінвошинг, втома від сталого розвитку, анти-ESG рухи та геополітичні кризи. Їх аналіз показав, що грінвошинг можна вважати найбільш небезпечним викликом з усіх. Окрім безпосередньо свого негативного

впливу, він відіграє значну роль у поширенні таких викликів, як втома від сталого розвитку та анти-ESG рухи, що лише посилює їхню шкоду.

Також було виявлено, що сучасними глобальними трендами корпоративної соціальної відповідальності є перехід від добровільності до обов'язковості, віртуальне волонтерство для співробітників, підтримка малого бізнесу великими компаніями у розвитку КСВ, покращення нефінансової звітності шляхом використання новітніх інформаційних технологій та звільнення працівників в разі відсутності впровадження практик КСВ в їхніх компаніях.

Для того, щоб вдосконалити політику корпоративної соціальної відповідальності в Україні в умовах глобальних викликів, зокрема в умовах війни, рекомендовано адаптувати національне законодавство до європейського в сфері КСВ, інтегрувати ESG-принципи та практики, співпрацювати з міжнародними інституціями з метою стимулювання бізнесу, підвищувати кваліфікацію людського капіталу, а також використовувати досвід інших країн у контексті реалізації КСВ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A Brief History of Corporate Social Responsibility (CSR). *Thomasnet® - Product Sourcing and Supplier Discovery Platform - Find North American Manufacturers, Suppliers and Industrial Companies*. URL: <https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility/> (date of access: 12.10.2025).
2. Contributors to Wikimedia projects. Andrew Carnegie - Wikipedia. *Wikipedia, the free encyclopedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Andrew_Carnegie (date of access: 12.10.2025).
3. Farcane N., Bureana E. "History Of 'corporate Social Responsibility' Concept". *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*. 2015. Vol. 2, no. 17. P. 31–48. URL: <https://doi.org/10.29302/oeconomica.2015.17.2.3> (date of access: 12.10.2025).
4. The Concept of Corporate Social Responsibility (CSR)—A Review of Literature / S. S. Hishan et al. *Advanced Science Letters*. 2017. Vol. 23, no. 9. P. 9287–9290. URL: https://www.researchgate.net/publication/320764119_The_Concept_of_Corporate_Social_Responsibility_CSR-A_Review_of_Literature (date of access: 12.10.2025).
5. ESGVoices. Corporate Social Responsibility - Part 1: Definition, History, Pyramid, and Models of CSR. *ESG Voices*. URL: <https://www.esgvoices.com/post/corporate-social-responsibility-part-1-definition-history-pyramid-and-models-of-csr> (date of access: 13.10.2025).
6. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34, no. 4. P. 39–48. URL: https://www.researchgate.net/publication/4883660_The_Pyramid_of_Corporate_Social_Responsibility_Toward_the_Moral_Management_of_Organizational_Stakeholders (date of access: 18.10.2025).

7. ISO - International Organization for Standardization. *ISO*. URL: <https://www.iso.org/home.html> (date of access: 22.10.2025).
8. ISO - International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en> (дата звернення: 22.10.2025).
9. Corporate sustainability and responsibility. *Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en (date of access: 22.10.2025).
10. The OECD: Better policies for better lives. *OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/about.html> (date of access: 22.10.2025).
11. OECD (2001), *Corporate Social Responsibility: Partners for Progress*, Local Economic and Employment Development (LEED), OECD Publishing, Paris. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264194854-en> (date of access: 22.10.2025).
12. UNIDO - United Nations Industrial Development Organization. *UNIDO*. URL: <https://www.unido.org/about-us/who-we-are> (date of access: 22.10.2025).
13. What is CSR? *UNIDO*. URL: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr> (date of access: 22.10.2025).
14. About the ILO | International Labour Organization. *ILO*. URL: <https://www.ilo.org/about-ilo> (date of access: 22.10.2025).
15. ILO Helpdesk. Multinational Enterprises Programme. International Labour Office. *International Labour Organization*. URL: https://www.social-protection.org/gimi/Media.action;jsessionid=0P_GAd0lagXGMaTg92-Jio2JZDRmUtMs4rjCobSjyST7nYXPErLA!-688150444?id=13440 (date of access: 22.10.2025).
16. Fernando J. Corporate Social Responsibility (CSR): What It Is, How It Works, and Types. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp> (date of access: 23.10.2025).

17. Ebner D., Baumgartner R. J. The relationship between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility. *Corporate Responsibility Research Conference 2006*, Dublin, 4–5 September 2006. URL: https://www.crrconference.org/Previous_conferences/downloads/2006ebnerbaumgartner.pdf (date of access: 28.10.2025).
18. The Evolution of Sustainable Development Theory: Types, Goals, and Research Prospects / L. Shi et al. *Sustainability*. 2019. Vol. 11, no. 24. P. 7158. URL: <https://doi.org/10.3390/su11247158> (date of access: 28.10.2025).
19. Hauff M. v., Kuhnke C. Sustainable Development Policy: A European Perspective. Taylor & Francis Group, 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/316274090_Sustainable_development_policy (date of access: 28.10.2025).
20. Millennium Development Goals - Page 5 of 6 - UN Millennium Project. *Millennium Development Goals*. URL: <https://www.mdgmonitor.org/page/5/> (date of access: 16.11.2025).
21. United Nations. The Millennium Development Goals Report 2015. URL: [https://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20\(July%201\).pdf](https://www.un.org/millenniumgoals/2015_MDG_Report/pdf/MDG%202015%20rev%20(July%201).pdf) (date of access: 16.11.2025).
22. The Sustainable Development Goals. United Nations. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> (date of access: 16.11.2025).
23. 17 Цілей сталого розвитку | Global Compact. *Global Compact*. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (дата звернення: 16.11.2025).
24. Sustainable Development Goals (SDGs) as a Framework for Corporate Social Responsibility (CSR) / N. Fallah Shayan et al. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, no. 3. P. 1222. URL: <https://doi.org/10.3390/su14031222> (date of access: 20.11.2025).
25. ISO 26000 and SDGs. *International Organization for Standardization*. URL: <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100401.pdf> (date of access: 23.11.2025).

26. Ровенська В., Красножон Г. Методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності та проблеми їх застосування в Україні. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 33. С. 268–275. URL: https://journals.urau.ua/ves_pstu/article/view/134403 (дата звернення: 28.10.2025).
27. GRI - About GRI. *GRI - Home*. URL: <https://www.globalreporting.org/about-gri/> (date of access: 23.11.2025).
28. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / М. Саприкіна та ін. «Фарб. лист», 2011. 480 с. URL: https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/11/book_2011-1.pdf (дата звернення: 23.11.2025).
29. Jankalova M. Approaches to the Evaluation of Corporate Social Responsibility. *Procedia Economics and Finance*. 2016. Vol. 39. P. 580–587. URL: [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30302-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30302-1) (date of access: 23.11.2025).
30. Jankalová M., Jankal R. The assessment of corporate social responsibility: approaches analysis. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2017. Vol. 4, no. 4. P. 441–459. URL: [https://doi.org/10.9770/jesi.2017.4.4\(4\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2017.4.4(4)) (date of access: 23.11.2025).
31. What Is The Dow Jones Sustainability Index. *ESG | The Report*. URL: <https://esgthereport.com/what-is-the-dow-jones-sustainability-index/> (date of access: 23.11.2025).
32. Dow Jones Sustainability Indices Methodology. *S&P Dow Jones Indices: Index Methodology*. URL: <https://www.ucipfg.com/biblioteca/files/original/42f33a3a7f9e78592f40051927938272.pdf> (date of access: 23.11.2025).
33. Fernando J. FTSE4Good Index Series: What it is, How it Works, Examples. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/f/ftse4good-index.asp#citation-1> (date of access: 23.11.2025).

34. FTSE4Good Index Series. *Financial Markets Infrastructure and Data* | LSEG. URL: <https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/ftse4good> (date of access: 23.11.2025).
35. Financial Times Stock Exchange Group (FTSE) - Definition, What is Financial Times Stock Exchange Group (FTSE), Advantages of Financial Times Stock Exchange Group (FTSE), and Latest News - ClearTax. *cleartax*. URL: <https://cleartax.in/glossary/financial-times-stock-exchange-group-ftse> (date of access: 23.11.2025).
36. FTSE4Good Index Series. Index overview. *FTSE Russell*. URL: <https://research.ftserussell.com/products/downloads/ftse4good-brochure.pdf> (date of access: 24.11.2025).
37. Global Challenges Index | Ethius Invest | Wealth Management. *Ethius Invest*. URL: <https://www.ethius-invest.ch/gcx?lang=en> (date of access: 24.11.2025).
38. Куцик В., Мойсеєнко І. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Сталий розвиток економіки*, (3(40). 2018. С. 92–99. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/140/133> (дата звернення: 24.11.2025).
39. Лиска П. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛІТИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-21> (дата звернення: 24.11.2025).
40. Впровадження ESG-принципів в Україні у 2025 році: Важливість для бізнесу. *Всеукраїнський галузево-аналітичний центр – відкритий інформаційно-аналітичний портал*. URL: <https://ukr-centr.com.ua/vprovadzhennya-esg-principiv-v-ukraini-u-2025-roci-vazhливist-dlya-biznesu> (дата звернення: 10.11.2025).
41. Що таке ESG та чому це важливо для українського бізнесу. *You Control*. URL: <https://youcontrol.com.ua/topics/shcho-take-esg-ta-chomu-tse-vazhlyvo-dlia-ukrayinskoho-biznesu/> (дата звернення: 10.11.2025).

42. Moon J. Corporate Social Responsibility: A Very Short Introduction. Oxford University Press, 2014.
URL: https://books.google.com.ua/books?id=zG_DBAAAQBAJ&pg=PR9&hl=uk&source=gbs_selected_pages&cad=1#v=onepage&q&f=false (date of access: 27.11.2025).
43. Visser W. CSR 2.0: Transforming the Role of Business in Society. (2011). *Social Space*. 26-35. URL: https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?params=/context/lien_research/article/1074/&path_info=CSR_2.0_Transforming_the_role_of_business_in_society_Wayne_Visser.pdf (date of access: 27.11.2025).
44. OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1787/81f92357-en> (date of access: 25.11.2025).
45. National Contact Points for Responsible Business Conduct in a changing landscape. 2024 Annual Report on NCP Activity. *OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/networks/national-contact-points-for-responsible-business-conduct.html> (date of access: 26.11.2025).
46. What is the UN Global Compact | UN Global Compact. *Homepage | UN Global Compact*. URL: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc> (date of access: 26.11.2025).
47. Our Mission | UN Global Compact. *Homepage | UN Global Compact*. URL: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission> (date of access: 26.11.2025).
48. The Ten Principles | UN Global Compact. *Homepage | UN Global Compact*. URL: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (date of access: 26.11.2025).
49. UN GLOBAL COMPACT, 2024-2025 GLOBAL STRATEGY EXTENSION. *United Nations Global Compact*. URL: https://communications-assets.unglobalcompact.org/docs/publications/UNGC-Strategy-Extension_2024-25.pdf (date of access: 27.11.2025).

50. UN GLOBAL COMPACT, 2024 ANNUAL REPORT. *United Nations Global Compact*. URL: <https://communications-assets.unglobalcompact.org/docs/publications/UN%20GLOBAL%20COMPACT%202024%20ANNUAL%20REPORT.pdf> (date of access: 27.11.2025).
51. GRI - Vision, mission and history. GRI - Home. URL: <https://www.globalreporting.org/about-gri/vision-mission-and-history/> (date of access: 28.11.2025).
52. GRI Annual Accounts 2024. Stichting Global Reporting Initiative (GRI). *GRI*. URL: <https://www.globalreporting.org/about-gri/vision-mission-and-history/gri-own-reports/> (date of access: 28.11.2025).
53. GRI - GRI launches new tool for corporate climate action. *GRI - Home*. URL: <https://www.globalreporting.org/news/news-center/gri-launches-new-tool-for-corporate-climate-action/> (date of access: 28.11.2025).
54. IBM. What Is the CSRD? | IBM. *IBM*. URL: <https://www.ibm.com/think/topics/csrd> (date of access: 28.11.2025).
55. Директива ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD). *KPMG*. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/03/get-ready-for-a-new-level-of-esg-reporting.html> (дата звернення: 28.11.2025).
56. Dashveenjit K. Netherlands leads EU with 79% CSRD readiness. *Sustainability News*. 2024. URL: <https://sustainability-news.net/policy-and-regulation/csrd/netherlands-leads-eu-with-79-csrd-readiness/> (date of access: 28.11.2025).
57. The LEGO Group history - About Us - LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/aboutus/lego-group/the-lego-group-history> (date of access: 30.11.2025).
58. Home - About Us - LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/aboutus> (date of access: 30.11.2025).
59. Sustainability / Home - Sustainability - LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability> (date of access: 30.11.2025).

60. Sustainable materials - Sustainability -
LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/sustainable-materials> (date of access: 30.11.2025).
61. Sustainable packaging - Sustainability -
LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/sustainable-packaging> (date of access: 30.11.2025).
62. The LEGO Group Sustainability Statement 2024. *LEGO*. URL: https://www.lego.com/cdn/cs/sustainability/assets/bltab4c38a57c6b4e8c/LEGO_Group_Sustainability_Statement_2024.pdf (date of access: 30.11.2025).
63. Climate action - Sustainability -
LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/climate-action> (date of access: 30.11.2025).
64. The LEGO Group Greenhouse Gas Emissions 2023. *LEGO*. URL: https://www.lego.com/cdn/cs/sustainability/assets/blt4c1b97141cf7d1bd/The_LEGO_Group_GHGreport_2023.pdf (date of access: 30.11.2025).
65. Diversity and inclusion - Sustainability -
LEGO.com. *LEGO*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/diversity-and-inclusion> (date of access: 30.11.2025).
66. ESG ratings information for LEGO. *CSRHub - Integrate ESG with investing, see ESG ratings and Sustainability info on over 60,666 of the world's largest public and private companies*. URL: https://www.csrhub.com/CSR_and_sustainability_information/LEGO (date of access: 30.11.2025).
67. Contributors to Wikimedia projects. Toyota Industries - Wikipedia. *Wikipedia, the free encyclopedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Toyota_Industries (date of access: 30.11.2025).
68. Toyota Philosophy | Vision & Philosophy | Company | Toyota Motor Corporation Official Global Website. *Toyota Motor Corporation Official Global Website*. URL: <https://global.toyota/en/company/vision-and->

[philosophy/philosophy/?padid=ag478_from_header_menu](#) (date of access: 30.11.2025).

69. Toyota Motor Corporation Sustainability Bond Framework 2025. *Toyota Motor Corporation Official Global Website*. URL: https://global.toyota/pages/global_toyota/ir/library/sustainability-bond/sustainability-bond_202507_en.pdf (date of access: 30.11.2025).
70. Toyota Motor Corporation Sustainability Data Book 2025. *Toyota Motor Corporation Official Global Website*. URL: https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/report/sdb/sdb25_en.pdf (date of access: 30.11.2025).
71. Toyota Motor Corporation Social Contribution Activities 2024. *Toyota Motor Corporation Official Global Website*. URL: https://global.toyota/pages/global_toyota/sustainability/esg/social-contribution/social_cont_all_en.pdf (date of access: 01.12.2025).
72. Social Contribution | ESG (Environment, Social, Governance) Activities | Sustainability | Toyota Motor Corporation Official Global Website. *Toyota Motor Corporation Official Global Website*. URL: <https://global.toyota/en/sustainability/esg/social-contribution/> (date of access: 01.12.2025).
73. Соціальна відповідальність | Toyota Україна. *Toyota UA*. URL: <https://www.toyota.ua/toyota-in-ukraine/corporate-responsibility/social-responsibility> (дата звернення: 01.12.2025).
74. Sustainability | Toyota Motor Corporation Official Global Website. *Toyota Motor Corporation Official Global Website*. URL: <https://global.toyota/en/sustainability/> (date of access: 01.12.2025).
75. ESG ratings information for TOYOTA MOTOR CORPORATION. *CSRHub - Integrate ESG with investing, see ESG ratings and Sustainability info on over 60,666 of the world's largest public and private companies*. URL: https://www.csrhub.com/CSR_and_sustainability_information/TOYOTA-MOTOR-CORPORATION (date of access: 30.11.2025).

76. Greenwashing: definition and examples. *Climate Consulting*. URL: <https://climate.selectra.com/en/environment/greenwashing> (date of access: 01.12.2025).
77. United Nations | Climate Action. Greenwashing – the deceptive tactics behind environmental claims. *United Nations*. URL: <https://www.un.org/en/climatechange/science/climate-issues/greenwashing> (date of access: 01.12.2025).
78. Georgiadis P. and Bryan K. EU investigates ‘greenwashing’ at 20 airlines. *Financial Times*. URL: <https://www.ft.com/content/adec5d6d-24ed-4723-942a-d94d0aa53b8a> (date of access: 01.12.2025).
79. Positive Organizations. Sustainability Fatigue: When Doing "Good" Becomes Too Much. *Transform Your Business with ESG Sustainability | Positive Org.* URL: <https://www.positiveorg.co/en/news-publications/sustainability-fatigue-when-doing-good-becomes-too-much> (date of access: 01.12.2025).
80. The rise of anti ESG sentiment: Corporations, regulations, and the free market argument. *Farrelly Mitchell*. URL: <https://farrellymitchell.com/sustainability-esg/anti-esg-sentiment/> (date of access: 01.12.2025).
81. US ‘the epicentre’ of growing anti-ESG movement. *Investment Monitor*. URL: <https://www.investmentmonitor.ai/news/us-the-epicentre-of-growing-anti-esg-movement/?cf-view> (date of access: 01.12.2025).
82. Emerging Corporate Social Responsibility (CSR) Trends - GVNG. *GVNG*. URL: <https://gvng.org/blog/emerging-corporate-social-responsibility-csr-trends/> (date of access: 03.12.2025).
83. Goodera T. Corporate Social Trends to Look Out for in 2025 | Goodera. *Scalable Corporate Volunteering Programs - Goodera*. URL: <https://www.goodera.com/blog/corporate-social-responsibility-trends> (date of access: 03.12.2025).
84. The role of technology in advancing corporate social responsibility efforts. *List of articles*. URL: <https://blogs.vorecol.com/blog-the-role-of-technology-in->

[advancing-corporate-social-responsibility-efforts-9869](#) (date of access: 03.12.2025).

85. Corporate Social Responsibility Statistics 2025 – 65 Key Figures. *Procurement Tactics*. URL: <https://procurementtactics.com/corporate-social-responsibility-statistics/> (date of access: 03.12.2025).
86. ESG і сталий розвиток: навіщо українському бізнесу впроваджувати це вже зараз. *4B*. URL: <https://4b.ua/blog/esg-and-sustainable-development-for-ukrainian-businesses/> (дата звернення: 10.11.2025).
87. 77% українських компаній потребують інструментів для впровадження ESG-стандартів: результати дослідження Офісу зеленого переходу. *Офіс зеленого переходу*. URL: <https://gto.dixigroup.org/novyny/77-ukrainskykh-kompanii-potrebuiut-instrumentiv-dlia-vprovadzhennia-esg-standartiv-rezultaty-doslidzhennia-ofisu-zelenoho-perekhodu> (дата звернення: 10.11.2025).
88. Ukraine B. Adoption of ESG reporting – Ukraine’s path to EU standards. *Міжнародна аудиторська компанія BDO - BDO*. URL: <https://www.bdo.ua/en-gb/insights-1/information-materials/2025/esrs-reporting-in-ukraine-implementing-european-standards> (date of access: 04.12.2025).

Звіт подібності

Метадані

Назва організації

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman KNEU

Заголовок

Корпоративна соціальна відповідальність у глобальній політиці сталого розвитку

Автор

Науковий керівник / Експерт

Галонова М.Б.доц. Громенкова С.В.

Підрозділ

кафедра міжнародної економіки

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



КП 1

25

Дивитися фрази для коефіцієнта подібності 2



КП 2

22173

Кількість слів



КЦ

171778

Кількість символів

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		4
Інтервали		0
Мікропробіли		23
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		105

Джерела

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Копір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз			Копір тексту
ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)		КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)
1	https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/esrs-reporting-in-ukraine-implementing-european-standards	65	0.29 %
2	https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/b206b65d-b3c7-4960-a252-97a70f165553/download	45	0.20 %
3	https://core.ac.uk/download/pdf/82631916.pdf	30	0.14 %
4	https://zakon.rada.gov.ua/go/B21-2024-%D1%80	30	0.14 %
5	https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/b206b65d-b3c7-4960-a252-97a70f165553/download	28	0.13 %

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

**«ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ
УКРАЇНИ»**

**КИЇВ
КНЕУ-2025**

ЗМІСТ

Басенко М. О.	9
Виклики та можливості для національного експорту високотехнологічної продукції в умовах глобальної нестабільності	
Богодист Я.Д.	12
Вплив інтеграції до ринків ЄС на секторальну привабливість України	
Бращенко Д.Л.	15
Напрями використання штучного інтелекту у міжнародній торговельно-маркетинговій діяльності	
Гринчук А. С.	17
Конкурентні позиції країн на глобальному ринку зброї	
Краснопольська С.О.	22
Вплив персоналізованих маркетингових стратегій на поведінку споживачів у глобальному середовищі	
Колісник К.В.	24
Потенціал цифрового маркетингу у просуванні українського експорту	
Лукашенко Р.В.	27
Сутність та еволюція концепції глобального Півдня	
Тарасова Є.Р.	30
Інституційні та міжнародно-правові механізми розв'язання економічних конфліктів у міжнародному бізнесі	
Motuzka A.	32
Adaptation Of Coca-Cola's Marketing Mix To EU	
Анікін Б.М.	34
Детермінанти глобального конкурентного лідерства країн в умовах глобалізації	
Безруков Р.В.	38
Міжнародні стратегії лід-менеджменту у B2B секторі	
Богуславська К.О.	40
Незалежні інституції та державні підприємства як складова національної безпеки України в процесі євроінтеграції	
Бондаренко І.С.	44
Національні політики детінізації економіки	
Бородата О.О.	47
Управління об'єктами інтелектуальної власності: світовий досвід та українська практика	
Бурангулова В. В.	49
Outsourcing In International Corporate Activities (Toyota's Case)	
Вакуленко Ю.С	50
Від національної стійкості до міжнародної репутації: стратегії ціннісних комунікацій як інструмент економічної інтеграції України до ЄС	
Вінниченко Є. А.	53
Життєвий цикл стартапів і етапи венчурного фінансування	
Гапонова М.Б.	56
ESG-принципи як стратегічний інструмент сталого розвитку України в умовах євроінтеграції	
Грабар О.В.	58
Управління маркетингом в міжнародних корпораціях на прикладі компанії MCDONALD'S	
Грищенко М.А.	60

3. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.
4. Раунди фінансування стартапів [Електронний ресурс] // Ucluster. — Режим доступу: <https://ucluster.org/shkola-startapiv/raundy-finansuvannja-startapiv/>
5. Венчурний фонд [Електронний ресурс] // Вікіпедія. — Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Венчурний_фонд

Гапонова М.Б.

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки Громенкова С.В.

ESG-ПРИНЦИПИ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Сучасний етап розвитку України характеризується необхідністю глибоких економічних, соціальних та інституційних трансформацій, що обумовлені як умовами війни та післявоєнного відновлення, так і проголошеним зовнішньополітичним курсом на європейську інтеграцію. У цьому контексті особливої актуальності набуває застосування ESG-принципів, які формують основу для гармонізації національної моделі управління сталим розвитком із європейськими стандартами та забезпечують економічне зростання, підвищення соціальної стійкості та екологічну безпеку України, що є ключовими чинниками відповідності критеріям Європейського Союзу в сфері сталого розвитку.

ESG (Environmental, Social, Governance) – це підхід до бізнесу, який поєднує прибутковість із відповідальністю перед суспільством та довкіллям [1]. Він охоплює три основні сфери: навколишнє середовище (Environmental): раціональне використання ресурсів, скорочення викидів, перехід до зеленої енергетики тощо; соціальна відповідальність (Social): питання охорони праці, підтримки місцевих громад тощо; корпоративне управління (Governance): прозорість системи менеджменту, антикорупційні практики, дотримання етичних стандартів тощо [1; 2].

У країнах ЄС ESG давно інтегровано у регуляторне середовище через механізми нефінансової звітності, систему таксономії сталого фінансування та стандарти GRI (Global Reporting Initiative) і SASB (Sustainability Accounting Standards Board). В Україні ж цей підхід лише починає набирати обертів та набувати стратегічного значення. Більш того, з огляду на те, що ЄС впроваджує низку нових регуляцій, зокрема: директиву CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), механізм вуглецевого коригування імпорту (CBAM), директиви про права людини в ланцюгах постачання, з 2025 року значна частина європейських підприємств почне жорсткіше звітувати про свої ESG-показники, що безпосередньо вплине й на український бізнес, який працює з ними у спільних ланцюгах постачання. Тому Україні, яка вже набула статусу країни-кандидата в ЄС, варто діяти на випередження [3].

Впровадження ESG-принципів в Україні також необхідне для залучення інвестицій та післявоєнної відбудови. Війна призвела до руйнівних наслідків для української економіки, тому відновлення країни вимагатиме величезних капіталовкладень, які неможливо залучити без прозорості та демонстрації відповідальності бізнесу. Досвід багатьох держав свідчить: великі фінансові установи, інвестори та банки охочіше вкладають гроші в компанії, що можуть показати надійну ESG-стратегію [3].

Відповідно до даних Forbes Ukraine, в Україні близько 25 компаній на сьогоднішній день складають повноцінні ESG-звіти та успішно застосовують ESG-принципи в корпоративному управлінні, і ця цифра поступово зростає. Серед найвідоміших гравців – ДТЕК, Метінвест, МХП, Астарта-Київ, Farmak, Нова пошта, Кернел [3]. Разом із тим, національний ринок стикається з низкою проблем: недостатньою інституційною підтримкою, нерозвиненістю інструментів сталого фінансування та низьким рівнем обізнаності малого й середнього бізнесу щодо вимог нефінансової звітності. Дослідження Офісу зеленого переходу, проведене серед представників українських компаній різних секторів економіки, виявило, що три чверті опитаних компаній відзначають недостатню зрозумілість законодавства – як українського, так і європейського – одним із ключових бар'єрів. Також майже стільки ж респондентів (77%) вказують на брак кваліфікованих кадрів як суттєву перешкоду [4]. Тож, впровадження ESG-стандартів вимагає не лише технічних рішень, але й глибинних структурних змін, які поступово відбуваються. У 2023 році уряд України затвердив Національну стратегію зі сталого (нефінансового) звітування, яка синхронізована з законодавством ЄС, Національний банк України розробив план інтеграції ESG-принципів у діяльність банків, а такі банки, як Укрсиббанк, Укргазбанк фінансують «зелені» проєкти та розробляють власні ESG-програми, адаптуючись до політик материнських структур [3].

Висновок. Впровадження ESG-принципів в Україні має стратегічне значення як для забезпечення сталого економічного розвитку, так і для успішної інтеграції до європейського економічного простору. Умови війни та післявоєнної відбудови роблять екологічні, соціальні та управлінські стандарти не лише бажаними, а й критично необхідними для підвищення прозорості, зниження ризиків та зміцнення довіри міжнародних партнерів та інвесторів. Комплексна інтеграція ESG у бізнес-процеси, фінансову систему та державну політику стане важливим чинником відбудови та модернізації країни, сприятиме підвищенню її конкурентоспроможності та забезпечить стійкий розвиток України на шляху до членства в Європейському Союзі.

Список літератури:

1. Впровадження ESG-принципів в Україні у 2025 році: Важливість для бізнесу. Всеукраїнський галузево-аналітичний центр – відкритий інформаційно-аналітичний портал. URL: <https://ukr->

centr.com.ua/vprovadzhennya-esg-principiv-v-ukraini-u-2025-roci-vazhlivist-dlya-biznesu (дата звернення: 10.11.2025).

2. Що таке ESG та чому це важливо для українського бізнесу. You Control. URL: <https://youcontrol.com.ua/topics/shcho-take-esg-ta-chomu-tse-vazhlyvo-dlia-ukrayinskoho-biznesu/> (дата звернення: 10.11.2025).

3. ESG і сталий розвиток: навіщо українському бізнесу впроваджувати це вже зараз. 4B. URL: <https://4b.ua/blog/esg-and-sustainable-development-for-ukrainian-businesses/> (дата звернення: 10.11.2025).

4. 77% українських компаній потребують інструментів для впровадження ESG-стандартів: результати дослідження Офісу зеленого переходу. Офіс зеленого переходу. URL: <https://gto.dixigroup.org/novyny/77-ukrainskykh-kompanii-potrebuiut-instrumentiv-dlia-vprovadzhennia-esg-standartiv-rezultaty-doslidzhennia-ofisu-zelenoho-perekhodu> (дата звернення: 10.11.2025).

Грабар О.В.

Науковий керівник – к.е.н., доцент Козачок Т.С.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ MCDONALD'S

Управління маркетингом у міжнародних корпораціях є одним із ключових чинників забезпечення їхньої конкурентоспроможності на глобальному ринку. Умови інтернаціоналізації бізнесу, високий рівень конкуренції та швидкі зміни споживчих уподобань вимагають від компаній ефективних механізмів адаптації до різних соціально-культурних та економічних умов. Компанія McDonald's є одним із найвідоміших прикладів транснаціональної корпорації, яка успішно реалізує інтегровану маркетингову стратегію, поєднуючи глобальний бренд із локальними інструментами.

Успішні міжнародні корпорації застосовують модель «глокалізації», яка поєднує два підходи: глобальне стратегічне бачення та локальне впровадження рішень. Саме така модель лежить в основі маркетингової діяльності McDonald's. McDonald's будує глобальну маркетингову стратегію на кількох фундаментальних принципах: фірмовий стиль, стандартизована якість, уніфікована продуктова лінійка та глобальні рекламні кампанії. Компанія підтримує сильний міжнародний бренд, який базується на впізнаваних елементах – логотипі, дизайні ресторанів, сервісних стандартах і ключових продуктах.

Попри глобальність бренду, McDonald's активно адаптує елементи маркетингового комплексу (4P) до особливостей місцевих ринків. У продукті – це включення позицій, які відповідають національним смакам: McArabia на Близькому Сході, Samurai Burger у Японії, локальні вегетаріанські страви в Індії. Цінова політика враховує купівельну спроможність населення та рівень конкуренції на ринку: компанія формує гнучкі меню за доступною ціною та