

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра економіки підприємства

На правах рукопису

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
на тему: **Формування концепції соціальної відповідальності підприємства в**
умовах циркулярної економіки

Виконав:

Тромса Юрій Олександрович

здобувач денної форми здобуття вищої освіти
спеціальності 051 Економіка

Науковий керівник: кандидат економічних
наук, доцент Кушнір О.К.

Роботу допущено до захисту перед ЕК рішенням кафедри,
протокол № ___ від «___» _____ 2025 р.

м. Кам'янець-Подільський, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ	7
1.1. Економічна сутність соціальної відповідальності підприємства та її еволюція в сучасних умовах	7
1.2. Концепція циркулярної економіки як стратегічний напрям сталого розвитку	18
1.3. Взаємозв'язок соціальної відповідальності та принципів циркулярної економіки	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» В КОНТЕКСТІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ ..	41
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»	41
2.2. Аналіз соціально-відповідальної діяльності підприємства	50
2.3. Оцінка рівня інтеграції принципів циркулярної економіки у діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»	54
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ	67
3.1. Стратегічні підходи до формування корпоративної соціальної відповідальності в умовах циркулярної моделі бізнесу	67
3.2. Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності реалізації соціальної відповідальності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»	78
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ	101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується глибокими структурними трансформаціями, спричиненими необхідністю переходу до моделі сталого розвитку, що поєднує економічне зростання, соціальний прогрес і екологічну рівновагу. У цьому контексті особливого значення набуває концепція циркулярної економіки, яка передбачає раціональне використання ресурсів, мінімізацію відходів і повторне залучення матеріалів у виробничі процеси. Водночас ефективна реалізація принципів циркулярної економіки неможлива без розвитку соціальної відповідальності підприємств, що виступає інструментом гармонізації економічних, екологічних та соціальних інтересів суспільства. Зростання конкуренції, посилення вимог споживачів до екологічності продукції, розвиток цифрових технологій та міжнародних стандартів корпоративної поведінки зумовлюють необхідність формування нових підходів до управління соціально-відповідальною діяльністю бізнесу. Соціальна відповідальність стає не лише елементом іміджу підприємства, але й фактором його довгострокової конкурентоспроможності та стійкості в умовах глобальних викликів.

Аналіз останніх досліджень. Дослідженню питань соціальної відповідальності бізнесу присвячена значна кількість наукових публікацій закордонних учених, в тому числі Бацінелло Е. [2], Бгале С. [5], Бутковіца Л. Л. [8], Магрізоса С. [26], Замана Р. [45], Жанга Г. [46] та багатьох інших науковців. Серед вітчизняних досліджень питань корпоративної соціальної відповідальності варто виділити роботи Білан О. С. [47], Длугопольського О. В. [53], Коровицької О. А. [53], Кравцова С. С. [60], Маліка М. Й. [65], Мостепанюк А. В. [67], Станкевича Ю. Ю. [80], Чижишина О. І. [85], Шпикуляка О. Г. [65] та інших науковців. Економічну складову соціальної відповідальності бізнесу описував Ляшок О. Я. [64], особливості впровадження та розвитку циркулярної економіки в Україні досліджували Подра О. П. і Самсоненко М. С. [70], переваги та інструменти циркулярної економіки описував Нечитайло Д. [68], циркулярні бізнес-моделі в системі соціальної

відповідальності підприємств описує Руда М. [72], концепції розширеної відповідальності виробника у розвитку циркулярної економіки описували Зварич Р. та Зварич І. [56].

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо формування концепції соціальної відповідальності підприємства в умовах циркулярної економіки. Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- визначити економічну сутність соціальної відповідальності підприємства та її еволюцію в сучасних умовах;
- дослідити концепцію циркулярної економіки як стратегічного напрямку сталого розвитку;
- визначити взаємозв'язок соціальної відповідальності та принципів циркулярної економіки;
- дати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»;
- проаналізувати соціально-відповідальну діяльність підприємства;
- оцінити рівень інтеграції принципів циркулярної економіки у діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»;
- визначити стратегічні підходи до формування корпоративної соціальної відповідальності в умовах циркулярної моделі бізнесу;
- розробити пропозиції щодо підвищення ефективності реалізації соціальної відповідальності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації соціальної відповідальності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» в умовах переходу до циркулярної економіки.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні інструменти формування концепції соціальної відповідальності підприємства у контексті циркулярної моделі розвитку.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що

забезпечили досягнення поставленої мети та розв'язання визначених завдань. Теоретичною основою роботи є положення сучасної економічної теорії, концепції сталого розвитку, праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань соціальної відповідальності бізнесу, корпоративного управління та циркулярної економіки. Для забезпечення цілісності та обґрунтованості результатів дослідження використано такі методи: діалектичний метод – для розкриття сутності, передумов і тенденцій розвитку соціальної відповідальності підприємств у контексті циркулярної економіки; аналіз і синтез – для виявлення взаємозв'язків між економічними, соціальними та екологічними складовими діяльності підприємства; порівняльний аналіз – для дослідження особливостей реалізації соціально відповідальної діяльності в Україні та за кордоном; системний підхід – для формування концепції соціальної відповідальності підприємства як комплексної складової стратегічного управління; статистичні методи – для оцінки динаміки показників сталого розвитку та соціально-економічної ефективності відповідальної діяльності підприємств; графічний метод – для наочного відображення взаємозв'язків між елементами соціальної відповідальності та циркулярної моделі економіки; метод експертних оцінок і прогнозування – для розроблення рекомендацій щодо вдосконалення механізмів управління соціальною відповідальністю в умовах цифровізації та екологізації бізнесу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, матеріали монографій, дисертаційних робіт, наукових періодичних видань, конференцій, електронних ресурсів, довідкові та інформаційні видання.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці рекомендацій щодо формування концепції соціальної відповідальності підприємства у контексті циркулярної моделі розвитку.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у використанні в практичній діяльності підприємств різних галузей для розроблення корпоративних стратегій сталого розвитку, а також у навчальному процесі під час викладання дисциплін економічного спрямування.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати проведеного дослідження доповідались на XI науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи», яка відбулася 9-10 квітня 2025 року у Кам'янець-Подільському національному університеті імені Івана Огієнка.

Публікації. Окремі положення та результати дослідження висвітлено у праці: Тромса Ю. Роль соціальної відповідальності підприємства в умовах циркулярної економіки. *Збірник матеріалів за результатами XI науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи»* [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2025. С. 79-81.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 100 сторінках друкованого тексту, ілюструється 21 рисунками і 14 таблицями та складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел із 87 найменувань, 3 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

1.1. Економічна сутність соціальної відповідальності підприємства та її еволюція в сучасних умовах.

Становлення сучасного розуміння соціальної відповідальності підприємств має тривалу історію. Ще в період зародження капіталістичних відносин у XVII–XVIII ст. у працях представників класичної політичної економії, зокрема Сміта А. [79], Рікардо Д. [34], Сея Ж.-Б. [35], формувалися принципи економічного раціоналізму, відповідно до яких ключовою метою підприємницької діяльності визнавалася максимізація прибутку. Найповніше це було відображено у теорії «невидимої руки ринку» Сміта А., який стверджував, що, прагнучи власної вигоди, підприємець одночасно сприяє підвищенню добробуту всього суспільства [79]. Отже, зазначена концепція стала першою спробою обґрунтувати узгодженість приватного інтересу з суспільним благом.

Водночас уже на ранніх етапах формування цих поглядів з'являлися етичні застереження щодо обмеженості суто економічного підходу. Так, Франклін Б. [16], а згодом Стюарт Мілль Дж. [27] наголошували на моральних зобов'язаннях бізнесу перед суспільством і необхідності узгодження приватних економічних цілей із соціальними інтересами.

Індустріалізація у XIX ст. спричинила загострення соціальної нерівності, що понесло за собою нарощення конфліктів між суспільними групами, а це, в свою чергу, підняло питання соціальної відповідальності підприємців. У цей час утопічні соціалісти Фур'є Ш. [15] та Оуен Р. [30] акцентували увагу в своїх працях на соціальній несправедливості капіталістичної системи, вони пропонували такі моделі господарювання, які були зорієнтовані на суспільні інтереси та залучали б бізнес до розв'язання соціально значущих проблем.

Представники німецької економічної школи Шмоллер Г. [37] та Brentano Л. [7] у своїх працях пропонували ідею гармонійного поєднання економічної та соціальної функцій підприємства. Їхня позиція ґрунтувалася на трьох стовпах для досягнення суспільної стабільності: регулювання економіки державою, створення системи соціального захисту і партнерство між бізнесом та урядом.

На початку ХХ століття становлення великих корпорацій підвищило суспільну увагу до їхніх соціально-етичних обов'язків. Це сприяло поширенню ідеї «служіння суспільству» – добровільної ініціативи бізнесу, яка включала етичні практики та благодійність (прообраз сучасної корпоративної відповідальності), але на той час вона ще не була науково визначена. Після завершення Другої світової війни, коли держава посилила вплив на економічні процеси, а суспільство дедалі більше вимагало відповідальної поведінки від підприємств, виникла необхідність у науковому поясненні соціальної ролі бізнесу. У цей період американський дослідник Говард Боуен видав працю «Social Responsibilities of the Businessman» (1953) [6], яка стала фундаментальною для сучасного трактування корпоративної соціальної відповідальності. У ній він наголошував, що «значні повноваження корпорацій мають супроводжуватися відповідальністю» та розглядав соціальну відповідальність бізнесу як обов'язок ухвалювати управлінські рішення з огляду на суспільні норми й очікування.

Еволюція СВБ як економічної категорії проходила кілька послідовних стадій, кожна з яких відображала зміни соціально-економічних умов, переосмислення поглядів економістів і трансформацію підходів до ролі бізнесу в суспільстві. Узагальнений опис етапів формування наукових поглядів на категорію «соціальна відповідальність бізнесу» подано в таблиці 1.1.

Узагальнюючи, можна зазначити, що становлення концепції СВБ (соціальної відповідальності бізнесу) має багатогранне історико-теоретичне підґрунтя, яке поєднує морально-етичні підходи та інституційно-економічний аналіз.

Етапи еволюції категорії «соціальна відповідальність бізнесу»

Етап	Період	Ключові концепції / ідеї	Коротка характеристика	Основні представники
1. Етично-філантропічний	до 1950-х	етика, благодійність, моральна відповідальність	моральна та етична відповідальність бізнесу перед суспільством; філантропія як форма соціальної дії	А. Сміт [79], Д. Рікардо [34], Ж.-Б. Сей [35], Б. Франклін [16], Дж. С. Мілль [27]
2. Концептуалізація СВБ	1950 – 1960-ті	добровільна соціальна відповідальність, реакція на суспільні очікування	формування терміну «корпоративна соціальна відповідальність», перші визначення та обґрунтування	Г. Боуен [6], П. Друкер [12], К. Девіс [11], В. Фредерік [17]
3. Інституціоналізація та моделювання	1970 – 1980-ті	модель Керролла, аналіз стейкхолдерів, початок формалізації	структурні моделі СВБ; виділення рівнів відповідальності	А. Керролл [9], М. Фрідман [19], Р. Фрімен [18], В. Геєць [50]
4. Наукова конкретизація	1980 – 1990-ті	корпоративна соціальна результативність (CSP), індекси, бізнес- етика	активізація емпіричних досліджень, зростання інтересу до вимірюваності СВБ	П. Друкер [12], А. Колот [57], О. Грішнова [58]
5. Інтеграція у стратегію бізнесу	1990 – 2000-ні	створення спільної цінності (CSV), стейкхолдерське управління, довгострокова вартість	інтеграція СВБ у бізнес-стратегії, перехід до створення спільної цінності	М. Портер [31], М. Креймер [31], Р. Фрімен [18], Ф. Котлер [59]
6. Глобалізація та стандартизація	2000 – 2010-ті	глобальна ініціатива зі звітності (GRI), ISO 26000, система критеріїв ESG, нефінансова звітність	закріплення СВБ у міжнародних нормативних актах, стандартах, кодексах	Глобальний договір ООН (UNGC) [42], OECD [29], Стандарти ISO [20], В. Петюх [38], І. Петрова [78]
7. Цифрова та соціально орієнтована трансформація	з 2010 – дотепер	цифрова прозорість, довіра, репутація, етична взаємодія в онлайн-середовищі; інклюзія	переосмислення СВБ через цінності, цифрову доброчесність і сталий розвиток	В. Віссер [43], І. Моторна [84], С. Цимбалюк [84]

Джерело: сформовано автором на основі праць авторів

Така еволюція відображає поступову зміну поглядів на призначення бізнесу в суспільстві та формує основу сучасного розуміння соціальної

відповідальності підприємств. У цьому контексті важливо окреслити основні етапи розвитку наукових підходів до трактування СВБ у міжнародній та українській наукових школах, враховуючи трансформацію теоретико-методологічних підходів упродовж історичного шляху.

Проведений аналіз етапів розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу дав можливість простежити поступову зміну її змісту: від морально-філософських уявлень про добровільну благодійність підприємців до формування комплексного, багатогранного інструменту стратегічного управління, інтегрованого в цифрове середовище та вписаного в глобальну систему норм і стандартів ведення бізнесу. Кожен етап цієї еволюції відображає трансформацію теоретико-методологічних підходів, зміну суспільних запитів та оновлення управлінських практик щодо трактування сутності, значення й ролі СВБ у соціально-економічному розвитку. Якщо на початкових стадіях акцент робився переважно на індивідуальній моральній відповідальності підприємців і їхніх добровільних соціальних ініціативах, то сучасний підхід передбачає системне усвідомлення бізнесом свого впливу на довкілля, суспільство, якість управління та необхідність дотримання міжнародних стандартів сталого розвитку. Отже, сьогодні соціальна відповідальність бізнесу розглядається як ключовий інструмент узгодження інтересів підприємств і суспільства, що сприяє формуванню довіри, покращенню ділової репутації та посиленню конкурентних позицій компанії.

У контексті висвітленої еволюції поняття соціальної відповідальності бізнесу актуальним науковим завданням постає впорядкування теоретико-методологічних підходів, що сформували основу для її концептуального розуміння. Різні підходи до трактування СВБ пояснюються її міждисциплінарною природою, оскільки вона поєднує етичні, економічні, управлінські та соціологічні аспекти. Тому систематизація цих підходів є ключовою передумовою для глибокого та цілісного осмислення сутності СВБ. Систематизацію теоретико-методологічних підходів за зазначеними критеріями подано в таблиці 1.2.

Теоретико-методологічні підходи до інтерпретації категорії «соціальна відповідальність бізнесу»

Назва підходу	Логіка підходу
Етичний підхід	<p>Розглядає СВБ як прояв особистої моральної позиції підприємця.</p> <p>Об'єкт відповідальності – поведінка, що узгоджується з етичними нормами.</p> <p>Мета – соціальна гармонія.</p> <p>Мотивація – внутрішні переконання.</p> <p>Рівень формалізації мінімальний, механізм реалізації – особистий вибір.</p> <p>Методологічна основа – моральна філософія.</p>
Філантропічний підхід	<p>Орієнтований на благодійність як добровільний внесок бізнесу у вирішення соціальних проблем.</p> <p>Об'єкт відповідальності – соціально вразливі групи.</p> <p>Мета – поліпшення іміджу.</p> <p>Мотивація – альтруїзм або іміджева вигода.</p> <p>Рівень формалізації середній.</p> <p>Методологічна основа – ідеї доброчинності.</p>
Соціальний підхід	<p>Фокусується на ролі бізнесу у соціальному розвитку.</p> <p>Об'єкт відповідальності – соціальні проблеми, нерівність, доступ до благ.</p> <p>Мета – соціальна стабільність.</p> <p>Мотивація – забезпечення соціальної справедливості.</p> <p>Рівень формалізації може бути високим, з елементами взаємодії з громадськістю.</p> <p>Методологічна основа – соціоекономічна.</p>
Економічний підхід	<p>Акцентує на зв'язку між СВБ і фінансовою ефективністю.</p> <p>Об'єкт відповідальності – прибутковість, ринки, інвестиції.</p> <p>Мета – економічна сталість.</p> <p>Мотивація – економічна доцільність.</p> <p>Рівень формалізації високий.</p> <p>Методологічна основа – економічний аналіз.</p>
Стейкхолдерський підхід	<p>Підкреслює необхідність врахування інтересів усіх зацікавлених сторін (працівники, споживачі, громада тощо).</p> <p>Об'єкт – баланс інтересів.</p> <p>Мотивація – довіра, соціальний капітал.</p> <p>Рівень формалізації середній / високий, реалізується через діалог із стейкхолдерами.</p> <p>Методологічна основа – теорія стейкхолдерів.</p>
Інституціональний підхід	<p>СВБ як відповідність формальним нормам, регламентам, законам.</p> <p>Об'єкт – правові та нормативні вимоги.</p> <p>Мотивація – правова відповідальність, уникнення санкцій.</p> <p>Рівень формалізації максимальний.</p> <p>Методологічна основа – інституціональна економіка.</p>
Стратегічний підхід	<p>Інтегрує СВБ у бізнес-модель підприємства.</p> <p>Об'єкт – сталий розвиток, конкурентоспроможність.</p> <p>Мотивація – стратегічні переваги.</p> <p>Рівень формалізації високий, через стандарти ISO, GRI.</p> <p>Методологічна основа – стратегічний менеджмент.</p>

Глобальний або ESG-підхід	Об'єкт відповідальності охоплює екологію, соціум і корпоративне управління. Мотивація – відповідність міжнародним стандартам (GRI, ESG, SDGs). Рівень формалізації максимальний. Методологічна основа – глобальна нормативна інтеграція.
---------------------------	---

Джерело: сформовано автором

Представлена типологія дозволяє не лише систематизувати наявні підходи до трактування СВБ, а й простежити, як змінювався її зміст під впливом наукових та соціально-економічних перетворень. Етичний і філантропічний підходи, що були характерними для початкових етапів розвитку СВБ, спиралися на добровільні дії підприємців і їх особисті ціннісні переконання. Такі підходи мали мінімальний рівень формалізації й базувалися переважно на гуманітарних засадах. З переходом до соціального та економічного підходів фокус змістився на взаємодію бізнесу із суспільством, де соціальна відповідальність почала розглядатися як важливий чинник забезпечення суспільної стабільності й підвищення економічних результатів підприємства.

Подальша еволюція, відображена в стейкхолдерському, інституційному та стратегічному підходах, демонструє зростаючу формалізацію СВБ та її поступове закріплення у корпоративних стандартах і нормативно-правовому полі. На цьому етапі значного значення набувають інструменти звітності, корпоративні кодекси поведінки та механізми взаємодії із зацікавленими сторонами. Сучасне трактування СВБ представлено глобальним або ESG-підходом, який розглядає відповідальність бізнесу як елемент сталого розвитку та інтегрує її у систему корпоративного управління, орієнтуючись на виконання міжнародних вимог – зокрема стандартів GRI, ISO та Цілей сталого розвитку (SDGs), що охоплюють екологічні, соціальні й управлінські аспекти.

Сучасні бізнес-умови сприяють розширенню сфери корпоративної соціальної відповідальності у напрямі етичного використання персональних даних, дотримання норм кібербезпеки та забезпечення захисту цифрової приватності користувачів. Порушення цих вимог може мати не лише юридичні

наслідки, а й спричинити втрату довіри споживачів. Тому питання цифрової етики дедалі частіше включаються до нефінансової звітності та регламентуються внутрішніми політиками компаній.

Аналіз наукових джерел дає змогу сформуванати класифікацію основних видів соціальної відповідальності (рис. 1.1).

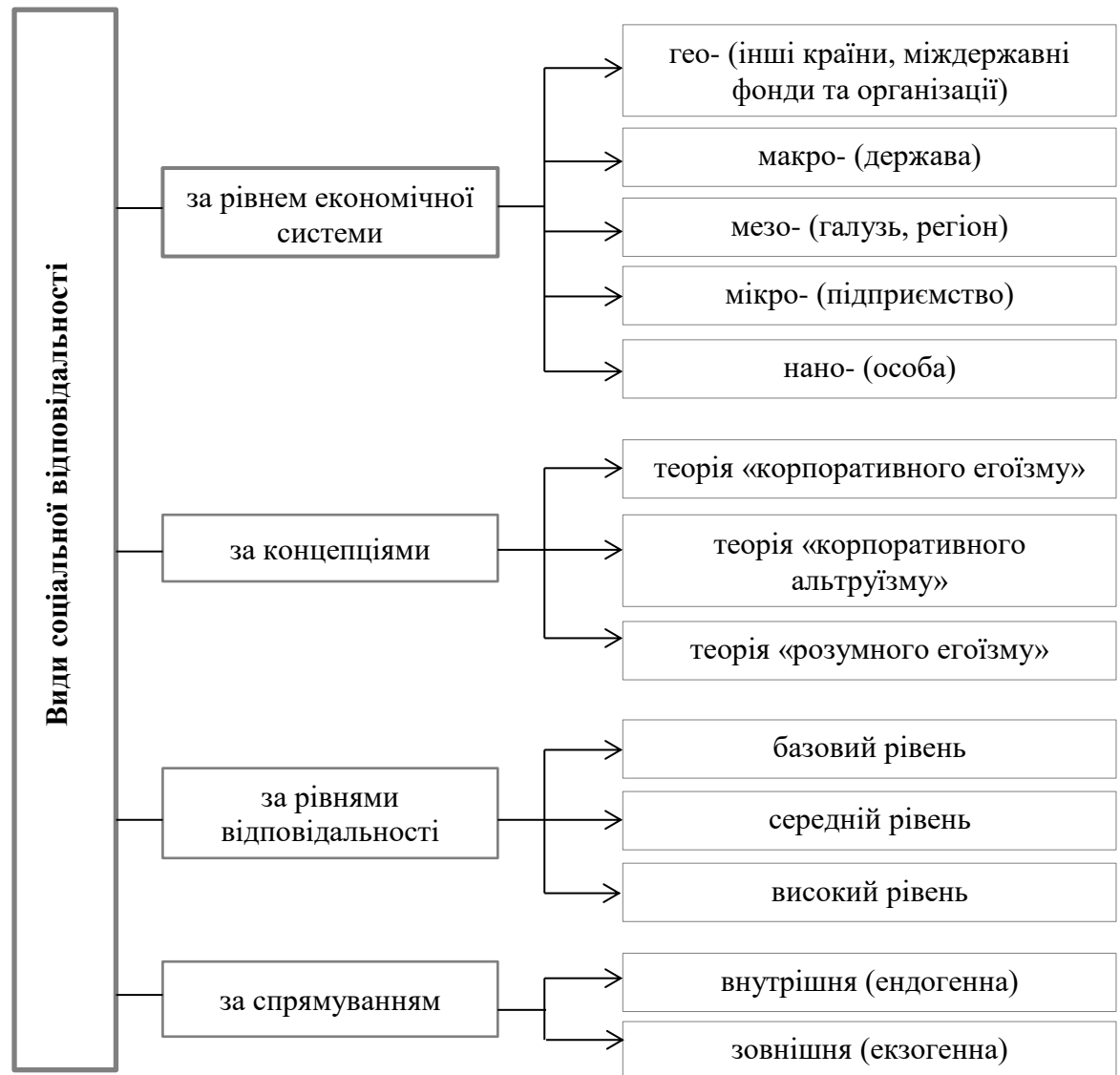


Рис. 1.1. Класифікація видів соціальної відповідальності

Джерело: побудовано автором на основі [51, с. 133]

Розглядаючи соціальну відповідальність на різних рівнях економічної системи, можна зазначити, що вона повинна проявлятися як на рівні окремої особи (відповідальність у взаєминах між людьми, перед сім'єю, державою тощо), так і на рівні підприємства (перед працівниками, суспільством і

державою). Крім того, вона є важливою на рівні галузі чи регіону (перед місцевою громадою та іншими суб'єктами господарювання), держави загалом (за забезпечення сталого розвитку, побудову соціально орієнтованої економіки, підтримання високих стандартів якості життя) і міжнародних організацій (за дотримання прав людини, трудових норм та охорону довкілля). Окрему увагу привертає класифікація соціальної відповідальності бізнесу відповідно до різних теоретичних підходів: концепції «корпоративного егоїзму», що зводить обов'язки бізнесу до максимізації прибутку для акціонерів; концепції «корпоративного альтруїзму», яка передбачає активну участь компаній у підвищенні суспільного добробуту; а також концепції «розумного егоїзму», згідно з якою вкладення у соціальні програми створюють сприятливі умови для діяльності підприємства, підсилюють його репутацію та забезпечують стійкий розвиток і конкурентні переваги.

Одним із найефективніших сучасних способів реалізації соціальної орієнтації бізнесу є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Вона охоплює комплекс різних заходів, спрямованих на формування позитивного впливу підприємства на його зовнішнє середовище. Головним об'єктом корпоративної соціальної відповідальності є люди: працівники компанії, стейкхолдери, жителі міста чи регіону, де працює підприємство, споживачі в регіонах збуту, а також населення країни чи навіть кількох країн у ширшому вимірі. Це зумовлено тим, що будь-які дії підприємства у сфері соціальної відповідальності мають зміцнювати рівень довіри й прихильності до нього, передусім серед людей, які безпосередньо взаємодіють із ним або перебувають у найближчому соціальному оточенні.

До найближчого оточення підприємства (мікросередовища) передусім належать його працівники, включно з управлінським персоналом. Саме вони є ключовим чинником стабільної роботи підприємства та підтримання його економічної безпеки (рис. 1.2). Тому чим вищий рівень соціальної відповідальності підприємства щодо своїх співробітників, тим більшою буде їхня зацікавленість у результатах діяльності компанії, а відтак – підвищуватиметься ефективність їхньої праці.

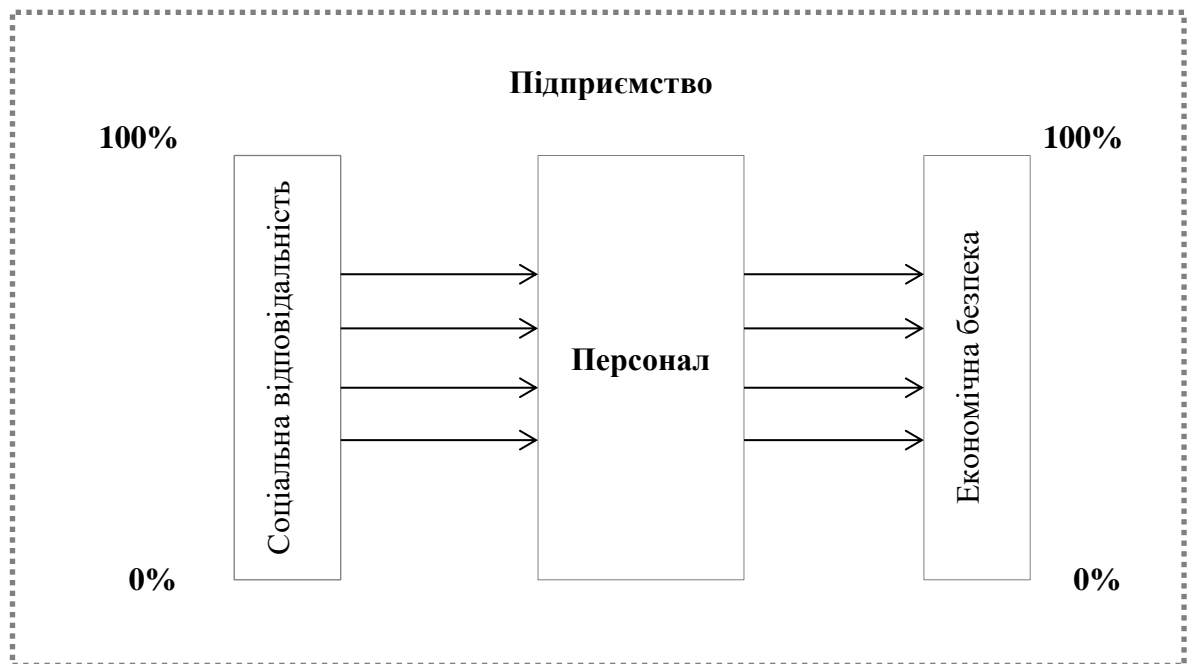


Рис. 1.2. Взаємозв'язок соціальної відповідальності та економічної безпеки підприємства

Джерело: [78, с. 703]

Отже, саме персонал як найближче середовище підприємства формує прямий зв'язок між рівнем його соціальної відповідальності та рівнем економічної безпеки. Водночас на економічну безпеку компанії впливають і опосередковані чинники, що походять від ширшого оточення, до якого, як зазначалося раніше, належать стейкхолдери, мешканці територій, де здійснюється діяльність чи збут продукції, та інші зацікавлені групи.

Корпоративна соціальна відповідальність є комплексною та стратегічною моделлю розвитку сучасних вітчизняних підприємств. У 2010 році було ухвалено міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності» [21]. Варто підкреслити, що ISO 26000 – це рекомендаційний міжнародний стандарт, який визначає принципи та ключові аспекти соціальної відповідальності, а також пропонує підходи до інтеграції соціально відповідальної поведінки в стратегію, управлінські практики та операційні процеси організації. Стандарт має добровільний характер, не містить обов'язкових вимог і не передбачає проходження сертифікації. Згідно з його положеннями, корпоративна соціальна відповідальність означає

відповідальність організації за внесок у сталий розвиток, зокрема за підтримку здоров'я та добробуту суспільства, а також за вплив її рішень і діяльності на соціальне середовище та довкілля шляхом прозорості та етичної поведінки. Вона передбачає урахування інтересів зацікавлених сторін, дотримання законодавчих норм, відповідність міжнародним правовим стандартам і впровадження на всіх рівнях управління.

На основі даного стандарту були визначені ключові принципи корпоративної соціальної відповідальності, що стали підґрунтям для формування сучасних моделей КСВ (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Принципи корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: побудовано автором на основі [21]

Подані на рисунку принципи корпоративної соціальної відповідальності відображають ключові орієнтири, які визначають сучасну модель взаємодії підприємства із внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Серед них

виокремлюють підзвітність, прозорість, етичність, відповідальну ділову практику, дотримання законодавства, норм міжнародного права та повагу до прав людини. Кожен із цих принципів формує певний аспект поведінки організації, що спрямований на мінімізацію негативних наслідків діяльності та підвищення довіри з боку суспільства. Принцип підзвітності передбачає обов'язок підприємства надавати суспільству правдиву інформацію про результати своєї діяльності та її вплив на економічне, соціальне й екологічне середовище. Прозорість, у свою чергу, означає відкритість бізнес-структури у питаннях, що стосуються її операцій, рішень та зв'язків із партнерами. Етичність забезпечує дотримання моральних норм і сприяє формуванню відповідальної корпоративної культури.

Важливе місце у переліку займає принцип відповідальної ділової практики, який стосується чесності у взаєминах з працівниками, партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Законність та відповідність нормам міжнародного права гарантують дотримання регуляторних вимог, а також узгодженість діяльності підприємства з міжнародними стандартами ведення бізнесу. Завершує систему принципів дотримання прав людини, що вимагає від компаній поваги до гідності, безпеки та рівних можливостей для всіх учасників трудового процесу. Загалом сукупність зазначених принципів формує стратегічну основу корпоративної соціальної відповідальності та визначає вимоги до поведінки підприємства у контексті сталого розвитку. Їхня реалізація сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню репутації бізнесу та формуванню довгострокових партнерських відносин із суспільством і стейкхолдерами.

Розвиток цифрової економіки суттєво змінює характер взаємодії між бізнесом, суспільством та інституційними структурами. Цифровізація, з одного боку, створює нові можливості для посилення соціальної відповідальності бізнесу, а з іншого – формує нові виклики та ризики, що вимагають переосмислення традиційних підходів до СВБ. Стрімке поширення інформації завдяки соціальним мережам, блокчейн-технологіям і краудсорсинговим платформам підвищує вимоги до прозорості, швидкого реагування та

відкритості компаній, адже будь-яке порушення норм миттєво стає предметом суспільного осуду та створює репутаційні загрози. У таких умовах відкритість, відповідальність і комунікація з громадськістю стають ключовими елементами СВБ.

Бізнесові структури, що здійснюють діяльність в Україні, ще не повною мірою усвідомлюють свою ключову роль та відповідальність у забезпеченні соціального розвитку держави, а також значущість власних стратегічних інтересів. Це зумовлює їхню потребу у системній співпраці з державними та недержавними інституціями та організаціями для ефективного вирішення соціальних проблем різного рівня. Наразі взаємодія між бізнесом, владою та громадським сектором у сфері соціального партнерства характеризується фрагментарністю та відсутністю системності, проте навіть на цьому етапі вона демонструє позитивні результати. Переважно передові суб'єкти великого бізнесу починають приділяти підвищену увагу аспектам корпоративної репутації, формуванню бренду, лояльності персоналу та відповідальності бізнесу перед соціальним оточенням. Соціальна відповідальність бізнесу є необхідною умовою переходу до циркулярної економіки в Україні. Впровадження циркулярної моделі економіки сприяє не лише раціональному використанню та збереженню ресурсів, а й підвищенню конкурентоспроможності підприємств, а також покращенню екологічного стану в країні.

1.2. Концепція циркулярної економіки як стратегічний напрям сталого розвитку.

Концепція циркулярної економіки тісно пов'язана з низкою ідей, що виникли у ХХ столітті:

1) сталий розвиток – циркулярна економіка слугує одним із засобів реалізації Глобальних цілей сталого розвитку, зокрема цілі 12 «Відповідальне споживання та виробництво»;

2) регенеративний дизайн (розроблений Дж. Т. Лайлом [25]) – передбачає, що процеси в усіх системах можуть повторно використовувати власну енергію та матеріали, задовольняючи потреби суспільства в межах природних можливостей;

3) функціональна економіка Уолтера Штехеля [38] – ґрунтується на ідеї продажу послуг замість продуктів, де споживач платить за продуктивність товару;

4) промислова екологія – досліджує шляхи запобігання руйнуванню біосфери та розробляє принципи раціонального використання природних ресурсів;

5) біомімікрія (розроблена Джанін Бенюс) – передбачає імітацію природних конструкцій у виробництві та продукції для застосування в людському суспільстві;

6) зелена економіка – орієнтована на підвищення добробуту та соціальної рівності, одночасно зменшуючи екологічні ризики та дефіцит ресурсів;

7) блакитна економіка (Гюнтер Паулі) – ґрунтується на принципах природних систем і застосовує їх для розв’язання локальних проблем із урахуванням фізичних та екологічних особливостей;

8) біоекономіка – передбачає використання біомаси як сировини для непродуктивних потреб;

9) економіка рятувального кола (ятивальна економіка) (Кейт Раворт) – базується на цілях сталого розвитку та планетарних межах, слугує моделлю для оцінки процвітання Землі, включно з «незамкненими» циклами, такими як викиди парникових газів, токсичні речовини, евтрофікація, прісна вода, аерозолі та кисневі радикали.

Більшість прихильників циркулярної економіки походять із наукових шкіл, що досліджують екологічні проблеми з початку 1970-х років і здобули особливу популярність з 1990-х років. У таблиці 1.3 наведено визначення сутності циркулярної економіки науковцями різних країн.

Циркулярна економіка постає як трансформаційний підхід до організації виробництва і споживання, що протиставляється традиційній лінійній моделі,

яку зазвичай описують парадигмою «take, make, dispose» («взьми, виробляй, утилізуй») [1].

Таблиця 1.3

Підходи до визначення сутності циркулярної економіки

Автори	Зміст
Пірс Д., Тернер К. [33]	модель циркулярної економіки включає три економічні функції довкілля: постачання ресурсів, асиміляцію відходів та джерело корисності – «все є вкладом у щось інше»
Сауве С., Бернард С. [36, с. 49]	циркулярна економіка посиляється на «виробництво та споживання товарів за допомогою матеріальних потоків із замкнутим циклом, що інтерналізують екстерналії, пов'язані з видобутком сировини та утворенням відходів (включаючи забруднення
Престон Ф. [32]	циркулярна економіка – це підхід, який змінює функцію ресурсів в економіці. Відходи одних виробництв стануть цінним ресурсом для інших процесів – і продукцію, замість її видалення, можна буде відремонтувати, повторно використати чи модернізувати
Європейське Агентство з охорони навколишнього природного середовища (ЕЕА) [13, с. 11]	циркулярна економіка стосується головним чином фізичних та матеріальних ресурсних аспектів економіки – вона зосереджена на переробленні, обмеженні та повторному використанні фізичних ресурсів для економіки та використанні відходів як ресурсу, що призводить до зменшення споживання первинних ресурсів
Мітчелл П. [28]	циркулярна економіка означає збереження ресурсів через отримання максимальної цінності з продуктів й матеріалів через більш тривале їх застосування з подальшим відновленням та повторним використанням
Хек П. [14]	перехід до циркулярної економіки означає вирішення проблеми встановлення сталого енергопостачання, а також рішучих дій у сільському господарстві, управлінні водними ресурсами, охороні ґрунтів та біорізноманітті
Су Б., Хешматі А. [40]	фокус циркулярної економіки поступово виходить за рамки питань, пов'язаних з управлінням матеріалами, і охоплює інші аспекти, такі як енергоефективність, управління земельними ресурсами, охорону ґрунтів та водних ресурсів
Баштайн Т., Роелюфс Е. [3]	перехід до циркулярної економіки «є важливою умовою стійкої промислової системи, яка сприяє появі нових видів економічної діяльності, посилює конкурентоспроможність та створює зайнятність»

Джерело: сформовано автором на основі джерел

Така інноваційна концепція акцентує увагу на безперервному та раціональному використанні ресурсів, прагнучи розмежувати економічне зростання та деградацію довкілля. Основою циркулярної економіки є формування замкненого циклу, у межах якого продукти, матеріали та ресурси підлягають повторному використанню, ремонту та переробці з метою

продовження їх життєвого циклу, що забезпечує пріоритетність принципів сталості, ефективного використання ресурсів та мінімізації відходів. У цьому контексті формується нова парадигма, що визначає сутність циркулярної економіки: «take, make, use» [4]. Зміна такого підходу є ключовою для подолання сучасних екологічних викликів, зокрема виснаження природних ресурсів, забруднення довкілля та кліматичних змін, оскільки вона сприяє утвердженню відновної та регенеративної економічної моделі.

Термін «циркулярна економіка» виник як відповідь на ключові проблеми сучасності – дефіцит ресурсів та погіршення стану довкілля. Його впровадження датується початком 1990-х років у контексті реалізації стратегії сталого розвитку. Циркулярна економіка є складовою частиною екологічної економіки і спрямована на максимальне збереження цінності продуктів і ресурсів через їх повернення у виробничий цикл із мінімізацією утворення відходів, що одночасно зменшує негативний вплив людської діяльності на навколишнє середовище. Екологічна економіка базується на низці принципів: екологічно безпечне ведення бізнесу, забезпечення сталого розвитку, впровадження екологічного способу життя, циркулярність тощо. Її напрямки повинні концентруватися на досягненні цілей сталого розвитку, які до 2030 року мають реалізувати країни світу, включно з Україною. Частина цілей безпосередньо пов'язана з практиками циркулярної економіки (табл. 1.4).

Основним чинником позитивного розвитку в контексті сталого розвитку є застосування сучасних екологічно дружніх технологій. Успіх у цьому напрямі значною мірою залежить від ефективності інноваційної діяльності, тому наукові розробки повинні сприяти мінімальному використанню природних ресурсів і створенню продукції, яка не завдає шкоди навколишньому середовищу та може бути повністю утилізована або перероблена. Саме такі інноваційні рішення мають стати основою циркулярної економіки. Тому циркулярна економіка сприяє досягненню цілей сталого розвитку завдяки тісному зв'язку з такими процесами, як цифровізація та глобалізація економіки, стимулювання інноваційної діяльності та розвиток цифрових каналів дистрибуції.

Зв'язок між цілями сталого розвитку та циркулярними практиками

Цілі сталого розвитку	Циркулярні практики
Ціль 6. Забезпечення доступності та сталого управління водними ресурсами та санітарією	Дрібне очищення води, стійка санітарія, очищення стічних вод, повторне використання та переробка води, відновлення поживних речовин, системи біогазу тощо можуть допомогти розширити доступ до безпечної питної води та справедливої санітарії, зменшити забруднення та поліпшення якості води
Ціль 7. Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх	Системи відновлюваної енергії, в т.ч. малі технології біомаси та біопаливо другого покоління, відновлення енергії (тепла) та покращене використання в промислових системах
Ціль 8. Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх	Циркулярні бізнес-моделі є головним потенційним джерелом підвищення ефективності та використання ресурсів, валоризації відходів та зелених робочих місць
Ціль 12. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва	Імплементация циркулярної економіки – це відрив економічної діяльності від використання ресурсів та пов'язаних з цим впливів на навколишнє середовище та суспільство
Ціль 15. Захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад (розвертання) процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорізноманіття	Основою практики циркулярної економіки є відновлення природного капіталу, що передбачає прийняття стійких та відновлювальних сільськогосподарських та агролісомеліоративних методів, які охоплюють і захищають біорізноманіття та повертають біологічний матеріал назад у ґрунти як поживні речовини – практики, які є основними для відновлення наземних екосистем

Джерело: [84, с. 39-40]

Ключовим елементом концепції циркулярної економіки є передбачення та запобігання появі відходів і забруднення ще на етапі проектування продуктів і організації виробничих процесів. Це передбачає переосмислення дизайну товарів, технологічних циклів і бізнес-моделей з метою забезпечення можливості легкого відновлення, повторного використання та переробки матеріалів. Такий підхід включає необхідність формування нових моделей споживчої поведінки, орієнтованих на культуру повторного використання й екологічну відповідальність. Інтеграція зазначених принципів дає змогу не лише мінімізувати негативний вплив на довкілля, але й відкриває значний

економічний потенціал завдяки скороченню витрат, появі нових джерел доходу та створенню робочих місць у сферах інноваційної діяльності.

Окрім цього, циркулярна економіка акцентує на важливості взаємодії між ключовими стейкхолдерами – державними інституціями, бізнесом і споживачами. Державна політика відіграє визначальну роль у формуванні відповідного нормативного середовища, регуляторних умов та стимулів, що підтримують циклічні практики. Бізнес-структури мотивуються до впровадження інновацій та сталих рішень, тоді як споживачам надається дедалі ширший спектр можливостей для здійснення екологічно виваженого вибору. Узгоджені дії всіх учасників є необхідною передумовою переходу до сталого майбутнього, в якому економічний розвиток поєднується з дбайливим ставленням до довкілля та його відновленням.

У книзі «The Circular Economy» один із засновників концепції циркулярної економіки Уолтер Стахель зазначає, що циклічність від початку була фундаментальним принципом, за яким функціонує природа. Первісна людина існувала в умовах постійного дефіциту й обмежених ресурсів, формуючи немонетарне циркулярне суспільство, підпорядковане виключно потребам виживання – явище, яке й досі характерне для багатьох економічно слабо розвинених регіонів світу. Циркулярна економіка орієнтована на збереження та ефективне управління цінністю різних видів активів: природних, культурних, людських, виробничих і фінансових. У суспільствах із циклічною економікою дефіциту поведінка людей визначається насамперед необхідністю, що, на думку Стахеля, робить такий підхід найбільш перспективною та життєздатною бізнес-моделлю для постіндустріальної економіки [39].

Циркулярна економіка традиційно орієнтується не на постійне створення нових товарів, а на максимізацію їхнього корисного використання, збереження споживчої вартості матеріальних запасів і компонентів на найвищому рівні, а також на ефективне економічне управління цими ресурсами в умовах конкуренції з альтернативними економічними моделями. У сучасному світі різні форми циклічності, концепції «циркулярного суспільства» та моделі циркулярної економіки одночасно співіснують, взаємодіють і змагаються з

лінійною промисловою економічною системою. Циркулярна економіка виступає як промислова парадигма, що ґрунтується на принципах відновлення, які реалізуються через відповідний дизайн продуктів та систем, орієнтований на використання відновлюваної енергії, усунення небезпечних хімічних речовин і запобігання виникненню відходів шляхом оптимізації матеріалів, технологічних процесів і бізнес-моделей [87, с. 19-20].

Історично циклічність була природним регулятивним механізмом у довкіллі. Ті самі молекули безперервно циркулювали, перебудовувалися та повторно використовувалися, формуючи складну та поступово еволюціонуючу «біологічну піраміду», яка забезпечує адаптацію рослинного й тваринного світу до змінних умов середовища шляхом зростання рівня біорізноманіття. Водночас природні цикли не здатні відрізнити створені людиною продукти чи об'єкти з промислових матеріалів як «негативні»: мікропластик, що потрапляє до океанів, поглинається рибою, яка згодом може стати частиною людського раціону. Подібним чином і морська сіль, отримана шляхом випаровування й часто цінована гурманами більше, ніж кам'яна, також може містити частинки мікропластику. У цьому контексті людство несе моральну відповідальність за контроль над створеними матеріалами та виробами, які природа не здатна самотійно розкласти й інтегрувати у власні цикли.

Поступове вдосконалення навичок і технологічних можливостей дало змогу людству ефективніше використовувати доступні природні ресурси, а також соціальні й культурні інновації, інструменти та технології – усе це сприяло підвищенню рівня та якості життя. Приблизно 250 років тому промислова революція допомогла багатьом регіонам світу подолати нестачу продовольства, житла й одягу завдяки можливостям лінійної промислової економіки. Проте нині її недоліки стали домінуючими. Саме обмеження та негативні наслідки лінійної індустріальної моделі стали одним із ключових чинників, що спонукають перехід до циркулярної промислової економіки [38].

Циркулярна економіка становить собою кардинальний відхід від традиційних промислових моделей, пропонуючи регенеративний підхід, у центрі якого – принципи сталого розвитку та екологічної відповідальності. По

суті, циркулярна економіка орієнтована на повернення та відновлення матеріалів і енергії шляхом використання інноваційних підходів до проектування, які спрямовані на формування замкнених циклів, де утворення відходів зведене до мінімуму, а ресурси багаторазово залучаються до використання. Така трансформаційна модель спирається на низку теоретичних засад, що визначають її впровадження та підкреслюють актуальність у подоланні ключових екологічних викликів сучасності. Однією з основоположних теоретичних засад циркулярної економіки є концепція системного мислення. Цей підхід акцентує на взаємозв'язку та взаємозалежності всіх компонентів промислової екосистеми. На відміну від лінійної моделі «бери – виробляй – утилізуй», системне мислення в межах циркулярної економіки трактує відходи як потенційний ресурс, стимулюючи безперервний обіг матеріалів через цикли повторного використання, ремонту, ремануфактурингу та переробки. Такий комплексний погляд забезпечує врахування впливу на довкілля на всіх етапах життєвого циклу продукту – від його проектування до завершення експлуатації.

Циркулярна економіка також ґрунтується на концепції економіки продуктивності, яку запропонував Уолтер Стахель. Цей підхід передбачає зосередження не на продажу продуктів, а на наданні послуг, що дає змогу подовжувати життєвий цикл товарів та скорочувати обсяги відходів. Перехід від моделі володіння продуктом до моделі користування послугами стимулює виробників створювати більш довговічні й якісні вироби, які можна обслуговувати, ремонтувати й модернізувати протягом тривалого часу. Орієнтація на високу ефективність та тривалість використання продукції повністю відповідає принципам циркулярної економіки, забезпечуючи раціональне використання ресурсів і зменшуючи негативний вплив виробництва та споживання на довкілля.

Циркулярна економіка спирається на економічні теорії, що підкреслюють значення ресурсоефективності та можливість економічного розвитку на основі сталих практик. За своєю суттю вона узгоджується з положеннями екологічної економіки, яка прагне забезпечити баланс між економічним зростанням і

екологічною стійкістю. Екологічна економіка ставить під сумнів традиційну орієнтацію на безперервне збільшення виробництва й наголошує на важливості стабільної економіки, орієнтованої на добробут як людей, так і планети. Підтримуючи раціональне використання ресурсів та зменшення обсягів відходів, циркулярна модель підтверджує можливість економічного процвітання без шкоди для довкілля. Циркулярна економіка також перетинається з ідеями економіки спільного користування (шерингової економіки), що базується на спільному доступі до ресурсів та максимізації їх корисного потенціалу. Такий підхід ставить під сумнів традиційну модель приватної власності, натомість заохочуючи використання колективних платформ і сервісів, які зменшують попит на нові товари та скорочують кількість відходів [66]. Прикладами таких практик є сервіси каршерингу чи простори коворкінгу. Поширення спільного використання ресурсів узгоджується з принципами циркулярної економіки, підвищуючи ефективність ресурсозастосування та знижуючи негативний вплив споживання на довкілля.

Перехід до моделі економіки замкненого циклу вимагає створення відповідної політики й регуляторних інструментів, які б підтримували сталий розвиток і стримували нераціональне використання ресурсів. Важливу роль у цьому процесі відіграють уряди, формуючи умови, сприятливі для реалізації принципів циркулярної економіки. Це здійснюється шляхом ухвалення рішень, що стимулюють ощадливе використання ресурсів, мінімізацію відходів і розвиток відновлюваної енергетики. До таких заходів належать, зокрема, механізми розширеної відповідальності виробника, які покладають на компанії обов'язок керувати продуктами після завершення їхнього життєвого циклу та мотивують бізнес до впровадження циклічних моделей виробництва. Відповідність нормативної бази принципам циркулярної економіки сприяє глибинним системним змінам і прискорює рух у напрямі більш стійкої економічної моделі.

Водночас розвиток циркулярної економіки залежить і від соціальних та культурних чинників, що формують споживчі звички та суспільні пріоритети. Для впровадження циркулярних практик потрібна зміна споживчого мислення

– перехід до цінування довговічності, ремонтпридатності та ощадного користування ресурсами замість культури одноразового споживання. Важливу роль у цьому відіграють освітні та інформаційні ініціативи, які формують екологічну свідомість і підтримують становлення культури сталого розвитку. Не менш значущим є залучення бізнесу, громад і громадських організацій, адже спільні дії створюють додатковий імпульс для поширення циркулярних підходів. Широке партнерство між різними секторами суспільства є ключем до ефективної реалізації цих змін.

Серед концептуальних підходів до впровадження циркулярної економіки особливе місце займає модель 10R, яка пропонує системний набір інструментів для трансформації виробничих і споживчих процесів. Вона базується на принципах скорочення використання природних ресурсів, подовження життєвого циклу матеріалів і їх максимальної інтеграції у вторинний обіг. Структура моделі передбачає комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію ресурсокористування, мінімізацію відходів і розвиток сталих бізнес-процесів (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Модель циркулярної економіки

Джерело: [48]

Модель 10R охоплює десять ключових стратегій: Refuse (відмова), Rethink (переосмислення), Reduce (зменшення), Reuse (повторне використання), Repair (ремонт), Refurbish (відновлення), Remanufacture (перевиробництво), Repurpose (перепрофілювання), Recycle (переробка) та Recover (відновлення енергії). Кожен із цих елементів спрямований на мінімізацію екологічного впливу та підвищення ефективності використання матеріальних і енергетичних ресурсів. Наприклад, Refuse і Rethink дозволяють скоротити споживання необов'язкових ресурсів і стимулюють інноваційні підходи до дизайну продукції, тоді як Repair і Refurbish подовжують життєвий цикл товарів, зменшуючи потребу у виробництві нових одиниць. Використання моделі 10R сприяє формуванню економіки замкнутого циклу, яка не лише підтримує сталість, але й підвищує конкурентоспроможність підприємств через оптимізацію витрат і створення додаткової цінності.

Попри широке вивчення концепції 10R, її ефективне впровадження потребує чітких стандартів і методологічних підходів. У цьому контексті важливу роль відіграють міжнародні стандарти, зокрема серія ISO 59000 [10], оприлюднена Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO) у травні 2024 року. Розроблені за участі експертів із 75 країн, ці стандарти забезпечують комплексний інструментарій для реалізації принципів циркулярної економіки, уніфікуючи методологічні підходи для підприємств різних галузей і масштабів. ISO 59000 узгоджені з міжнародними нормативними документами у сфері сталого розвитку, зокрема з Планом дій ЄС з циркулярної економіки (2020) та Законом Великобританії про навколишнє середовище (2021), а також легко інтегруються з існуючими системами менеджменту, такими як ISO 14001 [22] (екологічне управління) та ISO 9001 [23] (менеджмент якості). Таким чином, поєднання моделі 10R із міжнародними стандартами створює універсальну основу для ефективного впровадження циркулярної економіки на глобальному рівні.

Отже, циркулярна економіка виступає цілісною та інноваційною концепцією, що пропонує системне вирішення сучасних екологічних та економічних проблем. Ключовими напрямками є елементи моделі 10R, що

сприяють підвищенню ефективності виробничих процесів. Це дозволяє не лише зменшити витрати на сировину та енергію, а й зміцнити конкурентні позиції підприємств на глобальному ринку. Спираючись на ідеї системного мислення, промислової екології, концепції «від колиски до колиски», економіки продуктивності, регенеративного дизайну, екологічної економіки та шерингової моделі, вона пропонує стратегічний шлях до сталого розвитку, заснований на раціональному використанні ресурсів, мінімізації відходів і відновленні природних систем. Поєднання технологічного прогресу, ефективної політики та культурного зсуву в бік сталості створює умови для формування справедливішої, стійкішої та успішнішої економіки майбутнього. Реалізуючи ці підходи та забезпечуючи співпрацю між різними суспільними групами, циркулярна економіка здатна прокласти шлях до сталого й регенеративного розвитку, корисного для людей і планети.

1.3. Взаємозв'язок соціальної відповідальності та принципів циркулярної економіки.

Зв'язок соціальної відповідальності із циркулярною економікою проявляється через створення соціальної цінності для суспільства. Заохочуючи переробку, повторне використання та раціональне використання ресурсів, підприємства сприяють збереженню природних багатств, одночасно зменшуючи викиди парникових газів та забруднення навколишнього середовища. Такі практики циркулярної економіки також стимулюють економічний розвиток, створюючи нові можливості для інновацій, підприємництва та робочих місць, що є важливими складовими соціальної відповідальності. Циркулярна економіка може сприяти соціальній справедливості, забезпечуючи вигоду від сталих практик. Підприємства, які застосовують циркулярні моделі, часто впроваджують справедливі трудові практики, інклюзивні ланцюги постачання та активно залучають громади, що є ключовими аспектами соціальної відповідальності.

Сьогодні бізнес змушений враховувати етичні аспекти роботи з персональними даними, вимоги кібербезпеки та забезпечення цифрової приватності користувачів. Ігнорування цих аспектів не лише тягне за собою юридичні наслідки, а й може спричинити втрату довіри споживачів. Тому цифрова етика дедалі частіше включається до нефінансових звітів та внутрішніх політик компаній. Використання штучного інтелекту й автоматизованих систем ухвалення рішень також породжує важливі моральні питання – насамперед щодо ризику упереджених або несправедливих алгоритмічних результатів, що актуалізує потребу у нових стандартах прозорості й справедливості. Окрім цього, цифрові технології мають відчутний екологічний вплив через споживання енергоресурсів дата-центрами та серверними інфраструктурами, що спонукає компанії впроваджувати заходи енергоефективності та принципи «зеленої» енергетики.

Під впливом цифрового середовища соціальна відповідальність виходить за межі класичних уявлень і трансформується у нову діджитал парадигму, що фокусується на особливостях цифрової комунікації, управлінні даними та етичній взаємодії з ключовими стейкхолдерами. До ключових компонентів діджитал СВБ можна віднести такі:

- цифрова етика, яка включає дотримання етичних принципів у сфері обробки даних, мінімізацію ризиків несправедливого автоматизованого прийняття рішень;
- підзвітність у сфері даних, зокрема відповідальність підприємств за безпечне та законне використання персональної інформації користувачів;
- прозорість цифрових платформ і сервісів, що передбачає відкритість алгоритмів, умов обслуговування та впливу цифрових інструментів на поведінку споживачів;
- цифрова інклюзія, яка орієнтована на забезпечення рівного доступу до цифрових ресурсів для всіх соціальних груп, зокрема осіб з інвалідністю, людей похилого віку, мешканців сільських територій тощо;
- формування онлайн-довіри як нової форми соціального капіталу, що формується через послідовну й етичну поведінку бізнесу в цифровому

просторі та є ключовою умовою довгострокових взаємин зі стейкхолдерами [62, с. 160].

Принципи соціальної відповідальності й надалі активно відображаються у стратегічних підходах компаній до ведення бізнесу. За результатами глобального дослідження Navas Group, 73% споживачів переконані, що бренди мають брати на себе відповідальність за розвиток суспільства та збереження довкілля, а 64% обирають компанії, які асоціюються з відповідальними практиками [24]. Водночас дані Гарвардської школи бізнесу свідчать, що 77% споживачів у світі готові підтримувати продукцію тих компаній, які роблять внесок у покращення стану суспільства. Хоча для українських покупців вартість товару залишається ключовим чинником, поступово простежуються зміни, зокрема під впливом міжнародних компаній.

Корпоративна соціальна відповідальність нині постає як цілісна та стратегічно важлива модель розвитку для українських підприємств. Основні принципи формування такої моделі були сформульовані у працях Вуд Д. і Свансон Д. [44, с. 420; 41, с. 50]. Концептуальне бачення цієї стратегічної моделі представлено на рис. 1.5.

Комплексна модель, запропонована Свансон Д., включає принцип легітимності, що передбачає врахування впливу суспільства на процес наділення бізнесу владними повноваженнями. Порушення норм відповідальної поведінки призводить до втрати як довіри, так і впливу бізнесу. Крім того, управлінці бізнес-структур несуть відповідальність за ухвалені управлінські рішення та, користуючись свободою їх прийняття, мають відповідати перед суспільством за їхні результати та наслідки.

Структура управління соціальною відповідальністю на підприємстві складається із трьох рівнів – управлінського, стратегічного і практичного:

- голова правління (відповідає за розроблення, впровадження і затвердження політики й програм соціальної відповідальності на підприємстві);
- група стратегічного планування (розглядає питання стратегічного характеру і результати впровадження політики й програм соціальної відповідальності, погоджує їх);

- група із соціальної відповідальності (розроблює політику і програми соціальної відповідальності, надає звіти щодо їх виконання) [69, с. 96-97].



Рис. 1.5. Концептуальна стратегічна модель розвитку на принципах соціальної відповідальності

Джерело: [61]

Впровадження системи соціальної відповідальності у діяльність підприємств являє собою комплекс взаємопов'язаних компонентів та їхніх елементів, кожен із яких виконує певний набір процедур. Синергічний вплив цих компонентів за визначених умов забезпечує досягнення цілей механізму соціальної відповідальності. Для розробки ефективної стратегії соціальної відповідальності слід:

- 1) забезпечити стабільну підтримку з боку вищого керівництва, власників та ключових співробітників компанії;
- 2) провести аналіз практик соціальної відповідальності аналогічних підприємств;
- 3) врахувати зовнішні та внутрішні фактори (табл. 1.5);
- 4) підготувати матрицю пропонованих програм та ініціатив;

5) розробити варіанти можливих заходів, партнерств та ресурсного забезпечення;

б) визначити та обґрунтувати ключові сфери внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності, які гармоніюють із загальною бізнес-стратегією компанії.

Таблиця 1.5

Фактори, що впливають на формування стратегії соціальної відповідальності

Зовнішні фактори		Внутрішні фактори	
Структура ринку	Потреби стейкхолдерів	Нематеріальні активи	Цінності
Конкуренція	Персоналу	Людський капітал	Соціальна складова ідеології підприємства
Ринкова концентрація	Постачальників	Соціальний капітал	Стратегія підприємства
Стадія життєвого циклу товару/послуги	Замовників	Репутаційний капітал	Імідж підприємства
Рівень диференціації ринку	Партнерів	Залучення стейкхолдерів	
Темпи росту	Інвесторів	Нематеріальний капітал	
Бар'єри для входу на ринок	Держави, суспільства	Невідповідність стратегії соціальним вимогам ринку	

Джерело: удосконалено на основі [82, с. 8]

Стратегія корпоративної соціальної відповідальності повинна враховувати специфіку зовнішнього бізнес-середовища та соціального контексту (наприклад, велике місто або селище), напрям діяльності та масштаби компанії. Вона може включати заходи з підтримки освіти, інвестування в людський капітал усередині компанії або підвищення кваліфікації для зовнішніх, але важливих для організації, груп. Крім того, стратегія може охоплювати екологічні програми та ініціативи, спрямовані на збереження ресурсів, повторне використання матеріалів, переробку відходів і впровадження циркулярних практик у виробничі та управлінські процеси. Співпраця з місцевими громадами, громадськими організаціями та органами самоврядування дозволяє залучати різні зацікавлені сторони до циркулярних

ініціатив, сприяючи розвитку соціальної цінності, зменшенню екологічного навантаження та створенню сталих економічних можливостей. Такий підхід інтегрує принципи КСВ та циркулярної економіки, забезпечуючи одночасно соціальну відповідальність, екологічну стійкість і економічну ефективність компанії.

Натомість, циркулярна економіка є не лише сучасним трендом сталого розвитку, а й ключовим напрямом зміни економічної парадигми. У найближчі десятиліття вона здатна стати фундаментом трансформації глобальної економіки. Водночас інтеграція циркулярних підходів у бізнес-процеси є складним і системним процесом, що вимагає поетапного впровадження та комплексного перегляду всіх аспектів діяльності підприємств. Тому важливо вже сьогодні активно розвивати циркулярну економіку, щоб не лише адаптуватися до майбутніх умов, а й зайняти проактивну позицію, яка забезпечить лідерство та довгострокові конкурентні переваги.

Для розроблення стратегії та конкретних методів реалізації соціально відповідальних програм на підприємстві необхідно розглянути інструменти, на яких ґрунтується ця діяльність. Найбільш універсальним і часто використовуваним інструментом виступає соціальна комунікація. Прості управлінські інструменти, такі як скорочення персоналу, нерідко негативно впливають на імідж та результати діяльності підприємства. Більш комплексні методи, наприклад тотальне управління якістю (TQM), можуть знижувати окремі показники у короткостроковій перспективі, але в середньо- та довгостроковому періодах забезпечують значне покращення ключових економічних результатів. Тому ефективність управлінських інструментів є неоднозначною: вони впливають на різні показники по-різному, а загальний ефект визначається якістю системи управління підприємства.

До інструментів СВ, що сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства, належать ті, що прямо або опосередковано виконують завдання соціальної відповідальності: корпоративні етичні кодекси, місія та бачення компанії, соціальні комунікації. Однак спектр інструментів значно ширший. До нього також входять етичні кодекси та карти етики, комітети з етики, соціальні

ревізії, соціальні звіти, навчання етичній поведінці, етичні експертизи, етичний консалтинг, соціальні інвестиції, система морального заохочення та відповідальності, а також різні формати соціальних комунікацій. Хоча стратегічні інструменти мають найбільш розвинуте теоретико-методичне підґрунтя, їх вплив поширюється і на тактичний, і на оперативний рівні управління. Водночас тактичні та оперативні інструменти, зокрема карти етики, соціальні ревізії, соціальна звітність та добросесний маркетинг – менш поширені через недостатній методичний супровід, хоча саме вони дозволяють швидко вирішувати поточні проблеми, підвищувати продуктивність праці, зміцнювати корпоративну культуру й скорочувати витрати на комунікації. Найбільш ефективними для реалізації тактичних завдань СВ є комітети з етики, проведення етичних експертиз і етичний консалтинг. Вони допомагають долати резонансні ситуації, позитивно впливають на суспільний імідж підприємства, формують культуру етичної поведінки та зменшують ризики опортунізму серед персоналу.

Для досягнення стратегічних цілей на передній план виходять інструменти довгострокової дії: етичні кодекси, соціальні звіти, соціальні інвестиції та філантропічні програми. Їх використання сприяє зміцненню репутації та інвестиційної привабливості компанії, підвищенню довіри з боку ключових стейкхолдерів, зменшенню транзакційних витрат і, зрештою, зростанню капіталізації підприємства.

За словами Грициної Л. [52], на рівні підприємства реалізацію циркулярної економіки доцільно розглядати як інтеграцію двох складових. Перша охоплює загальні принципи розвитку підприємства як відкритої системи, що включають основи його функціонування та адаптації до змін зовнішнього середовища. Друга стосується принципів, що забезпечують економічну, екологічну та соціальну сталість, до яких належать економічна раціональність, інноваційність та оптимізація бізнес-процесів.

Перехід підприємств до принципів циркулярної економіки є складним та багатоступеневим процесом трансформації. Він охоплює не лише зміну управлінських підходів, але й ґрунтовну адаптацію бізнес-процесів до нових

вимог. У цьому контексті особлива увага приділяється ефективності самого процесу трансформації, оскільки успішна діяльність підприємства в умовах циркулярної економіки потребує системного, поетапного та цілеспрямованого впровадження змін. Відповідно до концепції управління змінами, трансформацію доцільно оцінювати через дві контрольні точки: систему «As is» (поточний стан) та систему «To be» (бажаний стан) [63]. Тобто впровадження циркулярної економіки слід розглядати як цілісний трансформаційний процес, що включає аналіз поточного стану та визначення цільового. Для реалізації цього процесу доцільно сформулювати чіткий алгоритм етапів і механізмів впровадження (рис. 1.6).

Система «As is» відображає початкову стадію діагностики підприємства та передбачає всебічну оцінку існуючих бізнес-процесів, організаційної структури та ресурсного потенціалу. Метою цього етапу є виявлення не лише недоліків і втрат конкурентних переваг, а й можливостей для оптимізації процесів, підвищення ефективності та забезпечення сталого розвитку. Ключовими завданнями є аналіз слабких сторін, неефективних управлінських і виробничих практик, а також визначення внутрішніх і зовнішніх факторів, що можуть впливати на подальшу діяльність. Важливо оцінити рівень готовності підприємства до впровадження принципів циркулярної економіки.

Система «To be» формується на основі результатів аналізу поточного стану і спрямована на розробку та реалізацію стратегічних змін із впровадженням циркулярних принципів. Основна увага приділяється формуванню нових бізнес-моделей, оптимізації ресурсокористування, застосуванню інноваційних підходів та забезпеченню циркулярності у виробничих і управлінських процесах. Таким чином, «As is» забезпечує аналітичну базу, а «To be» – практичне впровадження змін, що становлять суть трансформації.

Виходячи з алгоритму, трансформацію доцільно структурувати за чотирма основними етапами: підготовчий етап, аналіз поточного стану («As is»), розробка цільової моделі («To be»), впровадження змін та моніторинг і коригування стратегії.

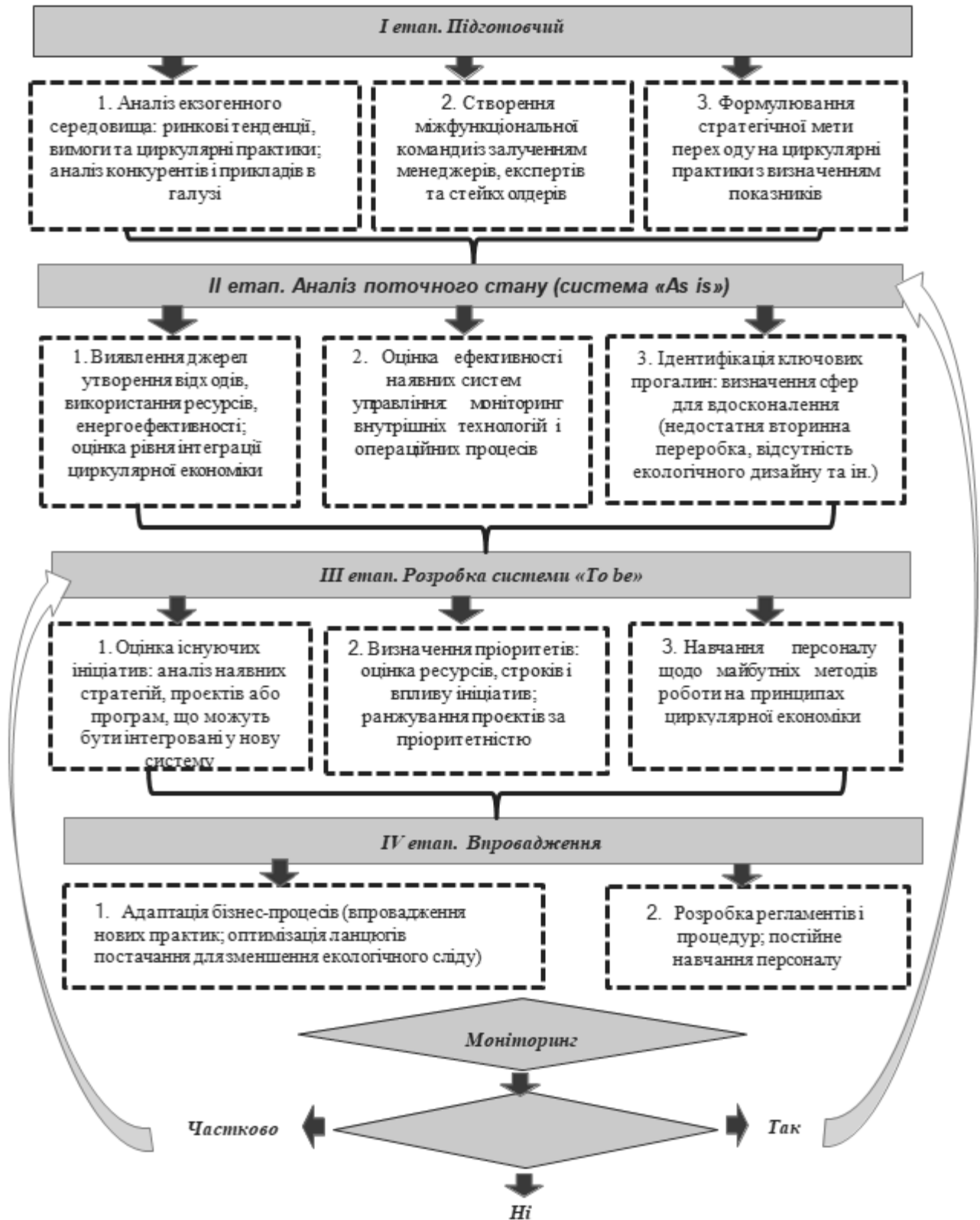


Рис. 1.6. Алгоритм трансформації підприємства на принципах циркулярної економіки

Джерело: [48]

Зокрема:

по-перше, алгоритм забезпечує послідовність змін, що включає підготовку, аналіз, розробку та впровадження, гарантуючи системність процесу;

по-друге, детальний аналіз поточного стану («As is») дозволяє виявити сильні і слабкі сторони, проблемні зони та сформувавши основу для подальших змін;

по-третє, розробка цільової моделі («To be») визначає бажаний стан системи та формує ефективну стратегію трансформації з урахуванням стратегічних цілей;

по-четверте, постійний моніторинг і коригування забезпечує адаптацію стратегії до змінних умов і досягнення стабільних довгострокових результатів;

по-п'яте, дотримання принципу гнучкості дозволяє адаптувати алгоритм до специфіки сфери діяльності, рівня готовності компанії та зовнішніх факторів.

Застосування такого алгоритму дозволяє підприємствам, що працюють на міжнародному ринку, ефективно перейти на принципи циркулярної економіки, оптимізувати використання ресурсів і підвищити екологічну відповідальність. Це, в свою чергу, покращує конкурентні позиції на глобальному ринку. У зв'язку зі зростанням попиту на екологічну продукцію, успішна інтеграція принципів циркулярної економіки є важливою для позиціонування компанії як етичного та відповідального виробника.

Отже, підприємства повинні формувати стратегічну позицію відповідно до принципів сталого розвитку та активно впроваджувати циркулярні бізнес-моделі.

На рисунку 1.7 показано чотири ключові елементи, що формують систему циркулярної економіки, яка функціонує за принципом кругообігу – від розподілу ресурсів до їх переробки та виробництва нових продуктів на їхній основі.



Рис. 1.7. Елементи циркулярної економіки

Джерело: [81, с. 80]

Зі схеми видно, що соціальна відповідальність виступає центральним системоутворюючим елементом циркулярної економіки та є визначальним чинником ефективної діяльності підприємств, державних установ і громадських організацій. Вона спрямовує їхні зусилля на формування сталої економічної моделі, яка знижує негативний вплив на довкілля та підтримує соціальний добробут.

Розвиток цифрового середовища висуває нові вимоги до відповідальної поведінки підприємств, зокрема щодо прозорості, захисту даних, етики використання алгоритмів і забезпечення цифрової інклюзії. Діджиталізація не лише трансформує зміст корпоративної відповідальності, а й формує новий формат її реалізації – оперативний, інтерактивний та заснований на довірі. У цих умовах цифрова соціальна відповідальність бізнесу стає ключовим елементом стратегічного управління та визначальним фактором сталого розвитку. Водночас ефективне впровадження принципів циркулярної економіки потребує системного трансформаційного підходу, що охоплює аналіз поточного стану підприємства, формування цільової моделі та поетапне впровадження змін. Поєднання інструментів соціальної відповідальності – від

етичних кодексів і соціальних звітів до комітетів з етики, етичних експертиз та соціальних інвестицій – створює комплексний механізм підтримки цих перетворень.

Таким чином, цифрова соціальна відповідальність бізнесу перетворюється на невід’ємний елемент сучасної корпоративної стратегії, що поєднує технологічні, етичні та соціальні аспекти відповідальної діяльності. Вона не лише відображає адаптацію компаній до глобальних цифрових процесів, а й формує нові моделі поведінки, спрямовані на захист цифрових прав, забезпечення інклюзивності та підвищення прозорості в онлайн-комунікаціях. Як наголошує Вейн Віссер [43], автор концепції CSR 2.0, майбутнє СВБ ґрунтується не на формальних звітах, а на інтерактивній, гнучкій та технологічно підтриманій відповідальності, що реалізується в режимі реального часу. У перспективі цифрова СВБ може стати ключовим інструментом формування довгострокової довіри між бізнесом, державою, суспільством і споживачами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» В КОНТЕКСТІ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА», дочірня структура міжнародної корпорації Reikko Group, яка представляє фінський досвід у будівельній сфері на ринках Східної Європи. Підприємство розташоване в Київській області та має офіс у столиці, що забезпечує оперативну комунікацію з клієнтами й надання якісних локалізованих послуг. Компанія спеціалізується на виробництві високотехнологічних бетонних з'єднань і рішень для перекриттів, які застосовуються як у збірному, так і в монолітному будівництві, орієнтуючись на потреби українського ринку та суміжних країн Східної Європи. Наявність власних виробничих і складських потужностей дає змогу швидко реагувати на запити замовників та пропонувати індивідуалізовані продукти. Компанія прагне впливати на всі етапи будівельного процесу – від розробки інноваційних технічних рішень до супроводу споруд упродовж їх експлуатаційного циклу, забезпечуючи високу якість і надійність.

Команду компанії формують кваліфіковані фахівці та інженери технічної підтримки, завдяки чому компанія виступає не лише постачальником продукції, а й надійним партнером у реалізації будівельних проєктів. Підприємство пропонує комплексні рішення та супровід, спрямовані на успішну діяльність клієнтів у динамічній будівельній галузі. Reikko Group є світовим лідером у сфері тонких конструкцій перекриттів та технологій з'єднання для збірного й монолітного будівництва. Інноваційні розробки компанії забезпечують швидше, безпечніше та ефективніше проектування й реалізацію будівельних робіт. Підрозділи продажів Reikko Group функціонують у понад 30 країнах Європи, Азіатсько-Тихоокеанського регіону, Африки, Близького Сходу та

Північної Америки, а виробництва – у десяти державах світу. Карта розташування мережі представлена на рисунку 2.1.

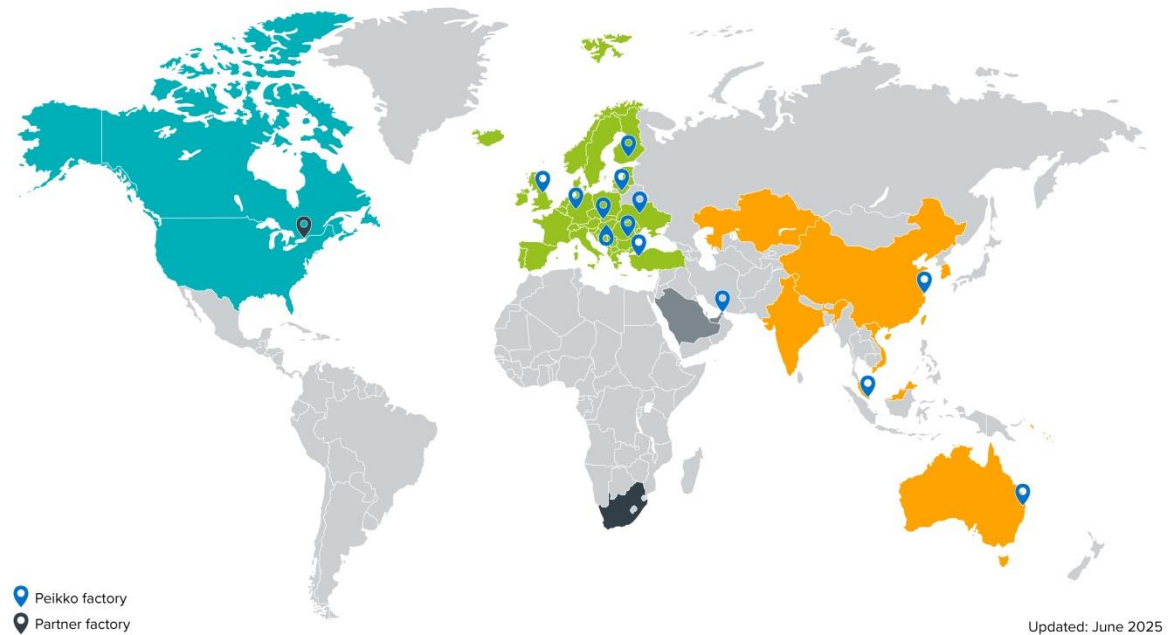


Рис. 2.1. Мережа Peikko Group

Джерело: [74]

Це сімейна компанія, у якій працює майже 2000 спеціалістів; заснована вона у 1965 році та має штаб-квартиру в місті Лахті (Фінляндія). Клієнтами є виробники залізобетонних конструкцій, будівельні та монтажні організації, виробники машин, архітектори, інженери-проектанти, спеціалісти енергетичних об'єктів та інші професіонали, що застосовують її рішення у своїй діяльності. Продукція робить процес будівництва клієнтів швидшим, простішим і надійнішим. Розробка продукції починається з потреб замовника або ринку. Незважаючи на те, що компанія працює по всьому світу, вона вважає важливим переконатися, що продукція відповідає місцевим нормам і підходить для місцевої практики. Таким чином, продукція є безпечною для використання протягом усього життєвого циклу.

Мета ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» – надавати провідні рішення з точки зору якості, безпеки та інновацій. Компанія має чіткий фокус на регулярному впровадженні нових, перевірених інноваційних рішень та послуг. Саме тому компанія інвестує в дослідження та розробки і вони є одними з найвищих у галузі.

Основні відомості про ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» подано у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні відомості ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Статус юридичної особи	Зареєстровано
Відомості про банкрутство	Відсутні
Код ЄДРПОУ	45492448
Повне найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПЕЙККО УКРАЇНА»
Найменування англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY PEIKKO UKRAINE (LLC PEIKKO UKRAINE)
Дата державної реєстрації	08.03.2024
Місцезнаходження	09108, Україна, Білоцерківський р-н, Київська обл., місто Біла Церква, проспект Незалежності, будинок 150б
Перелік засновників/учасників юридичної особи	Пейкко Груп ОУ (Peikko Group OY) Адреса засновника: Фінляндія, місто Лахті, PL 104 Фінляндія, місто Лахті, PL 104
КВЕД	Основний: 25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій Інші: 25.93 Виробництво виробів із дроту, ланцюгів і пружин 25.94 Виробництво кріпильних і гвинтонарізних виробів 25.99 Виробництво інших готових металевих виробів, н.в.і.у. 46.15 Діяльність посередників у торгівлі меблями, господарськими товарами, залізними та іншими металевими виробами 46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього 47.52 Роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах 71.20 Технічні випробування та дослідження 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки
Розмір статутного капіталу	414 883,00 грн.

Джерело: [49]

У 2023 році ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» відкрило офіс продажів у Києві, а у 2024 році створило виробничі та складські приміщення у Білій Церкві. Новий завод підтримує існуючу клієнтську базу та буде частиною зусиль України з відбудови.

Організаційна структура підприємства визначає його ієрархічну організацію, розподіл функцій і відповідальність між підрозділами та посадовими особами. Організаційна структура може варіюватись у залежності від розміру, типу та галузі діяльності підприємства. Структура підприємства ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» станом на 2025 рік подана у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Структура підприємства ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» 2025 р.

Управління виробництвом	Господарський підрозділ
Заступник директора підприємства	Прибиральник службових приміщень
Майстер зміни	Прибиральник територій
Фахівець з адміністративної діяльності	Робітник з благоустрою
Провідний бухгалтер	Складське господарство
Бухгалтер	Комірник
Інспектор з кадрів	Водій навантажувача (Склад АРП)
Інженер-технолог	Водій навантажувача (Склад АРП)
Дільниця порізки, лакування та пакування жерсті	Відділ Технічного Контролю
Начальник дільниці	Начальник відділу технічного контролю
Майстер зміни	Інженер з якості
Старший механік дільниці	Контролер якості
Різальник металу на ножицях і пресах	Сортувальник жерсті та виробів 18646
Оператор фарбувально-сушильної лінії та агрегату	Відділ технічного забезпечення виробництва
Лакувальник жерсті й труб	Начальник відділу
Водій навантажувача	Інженер з ремонту
Укладальник-пакувальник	Інженер з автоматизованих систем керування виробництвом
Пресова дільниця	Старший механік з ремонту та обслуговування авто та навантажувальних машин
Майстер зміни	Старший механік ремонтної майстерні
Старший механік пресової дільниці	Служба Головного енергетика
Старший механік-налагоджувальник	Старший електрик
Механік-налагоджувальник	Електрик з ремонту та обслуговування електроустаткування
Відділ постачання та логістики	Машиніст компресорних установок
Фахівець з мат. технічного забезпечення	

Джерело: розроблено автором

У додатках А і Б подано фінансову та податкову звітності за 2024 рік. В таблиці 2.3 представлені фінансові результати ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».

Фінансові результати ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Стаття	Код рядка	2024 рік, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 487,3
Інші операційні доходи	2120	609,0
Інші доходи	2240	0,3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	8 096,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4 197,6)
Інші операційні витрати	2180	(4 808,3)
Інші витрати	2270	(306,5)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(10 032,4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(1 935,8)
Податок на прибуток	2300	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	23507	(1 935,8)

Джерело: звітність підприємства

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» у 2024 році працювало зі збитком – 1 935,8 тис. грн, незважаючи на позитивний валовий прибуток від основної діяльності. Причиною збитковості є завищені інші операційні витрати, які перевищують навіть собівартість продукції, адже перший рік діяльності вимагає високих вкладень в основні засоби.

Структура доходів представлена на рисунку 2.1.

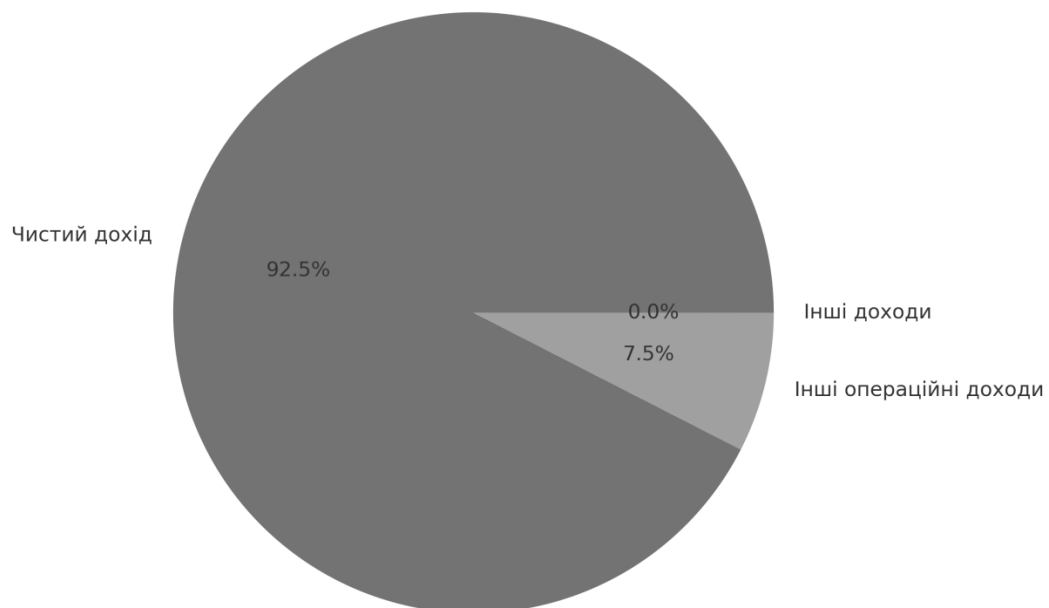


Рис. 2.1. Структура доходів ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» за 2024 рік

Джерело: побудовано автором

Загальний обсяг доходів становив 8 096,6 тис. грн, тоді як сукупні витрати – 10 032,4 тис. грн. Структурний аналіз доходів показує, що: 92,5 % усіх доходів – це чистий дохід від реалізації продукції; 7,5 % – інші операційні доходи; частка інших доходів є мінімальною. Така структура свідчить про високу залежність підприємства від основного виду діяльності та недостатній рівень диверсифікації джерел доходу. Наявність лише одного домінантного каналу надходжень підвищує ризики та знижує стійкість бізнес-моделі.

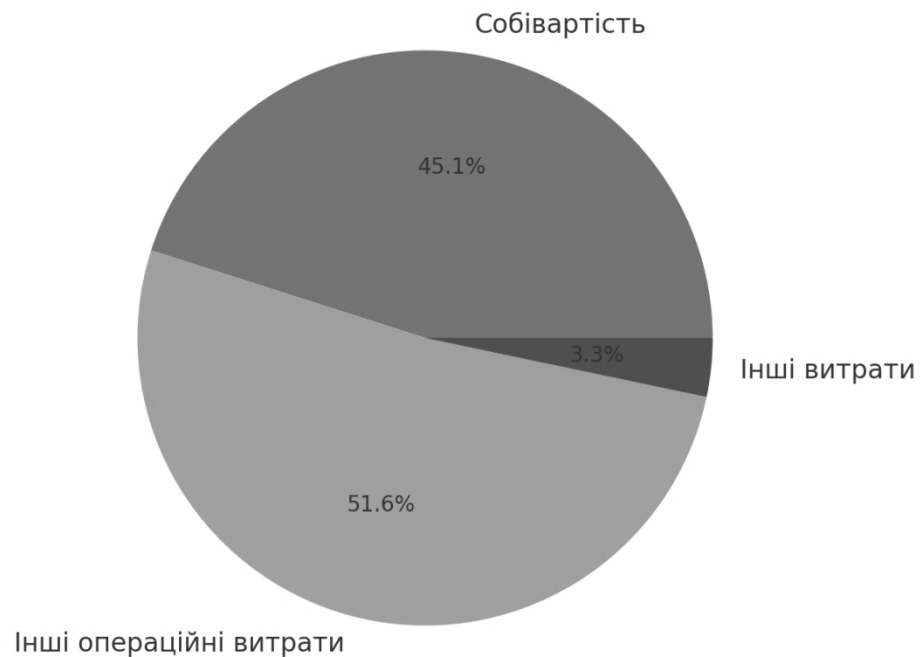


Рис. 2.2. Структура витрат ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» за 2024 рік

Джерело: побудовано автором

У 2024 році витрати підприємства становили 10 032,4 тис. грн, що на 1 935,8 тис. грн перевищує доходи. Це призвело до збитковості. Структура витрат: собівартість реалізованої продукції – 4 197,6 тис. грн, частка у загальних витратах – 51,6 %. Рівень собівартості є значним, але він менший, ніж інші операційні витрати, що нетипово для виробничих чи торговельних компаній. Інші операційні витрати – 4 808,3 тис. грн (45,1 %) – найбільша стаття витрат. Це може включати адміністративні витрати, витрати на збут, штрафи, утримання активів, комісії, маркетингові послуги тощо. Їхній надмірний розмір свідчить про вкладення в організацію діяльності. Інші витрати – 306,5 тис. грн (3,3 %) можуть бути пов'язані з фінансовими втратами,

штрафами, списанням активів тощо. Отже, існує проблема надмірно високих операційних витрат, які суттєво перевищують дохідність діяльності й фактично поглинають весь прибуток від реалізації.

Асортимент продукції ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» поданий в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Асортимент продукції

Назва продукції	Особливості
продукти для збірних конструкцій	ефективність та модульність
системи армування	безпечна й надійна основа
болтові з'єднання колон	швидке й точне зведення каркасів
тонкі перекриття DELTABEAM®	більше простору без колон
каркасна система DELTABEAM® Frame	легкість сталевий структури з бетоном
фундаменти для вітрових турбін	енергія майбутнього
сейсмостійкі з'єднання	інженерна безпека для будь-яких умов
BESISTA® стрижнева система	естетика та потужність для архітектурних рішень

Джерело: сформовано автором на основі [74]

Окрім основної спеціалізації на виробництві та реалізації з'єднувальних елементів і будівельних систем, компанія також розвиває важливий стратегічний напрям – вітроенергетику. Ця сфера набуває особливої актуальності в умовах сучасних викликів, зокрема енергетичної нестабільності, зростання потреби у відновлюваних джерелах енергії та прагнення України зміцнити власну енергетичну безпеку. Розширення діяльності у цьому напрямі не лише відповідає глобальним трендам сталого розвитку, а й відкриває додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку.

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» розташований в індустріальному парку «Біла Церква» площею понад 24 га, який включений до реєстру індустріальних (промислових) парків 13.04.2018 р. і є проектом холдингової компанії UFuture. Мета індустріальних парків – створення інфраструктури та умов для сталого

промислового розвитку України. Готова інфраструктура суттєво спрощує ухвалення інвестиційних рішень іноземними компаніями та полегшує логістику.

У таблиці 2.5 наведено характеристику ключових елементів внутрішнього середовища ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА». Загалом компанія демонструє стабільність внутрішніх процесів, що сприятиме її сталому розвитку.

Таблиця 2.5

Стан внутрішнього середовища за його основними елементами
ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

№	Елемент внутрішнього середовища	Характеристика
1	Організація управління	Обов'язки надходять від керівництва та розподіляються по відділам Простота організаційної структури, структурованість та підпорядкованість; норми, правила, процедури Високий рівень бюрократії та централізація управління
2	Персонал	Висококваліфікований персонал Система оплати праці на базі КРІ Розвинута корпоративна культура Переважання авторитарного стилю управління
3	Фінанси	Стабільний фінансовий стан Прибуткова діяльність
4	Маркетинг	Наявність власного веб-сайту Широкий асортимент послуг та продукції Клієнти по всій території України
5	Виробництво	Автоматизоване виробництвом Інноваційні виробничі технології Постійне оновлення обладнання

Джерело: сформовано автором на основі [74]

У цілому внутрішнє середовище ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» характеризується стабільністю, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку підприємства. Організація управління характеризується чіткою структурованістю та розподілом обов'язків між відділами, що загалом сприяє впорядкованості бізнес-процесів. Функціонування системи оплати праці на базі КРІ стимулюватиме результативність, а сформована корпоративна культура підсилуватиме згуртованість колективу. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» створює фінансову основу для подальшого розвитку, оновлення ресурсів та

інвестування в інновації. Маркетингова діяльність підприємства також демонструє достатній рівень розвитку. Наявність власного веб-сайту, широкий асортимент продукції та послуг, а також клієнти, які розташовані по всій території України, свідчать про сформовану ринкову позицію та здатність забезпечувати сталі обсяги збуту. Основні сильні сторони: кваліфікований персонал, сучасне виробництво та стабільні фінанси – формують основу конкурентоспроможності підприємства. Виробнича функція компанії характеризується високим рівнем автоматизації та використанням інноваційних технологій. Постійне оновлення виробничого обладнання забезпечує якість продукції, підвищує ефективність і зменшує операційні витрати. Це створює значні можливості для зростання продуктивності та впровадження елементів циркулярної економіки, таких як ресурсоефективність, мінімізація відходів та повторне використання матеріалів.

Водночас підприємство не може діяти відокремлено від зовнішніх факторів, які суттєво впливають на його діяльність. Поточний стан зовнішнього середовища є нестабільним і супроводжується значними ризиками. Найвагомим із них залишається війна в Україні та її широкі економічні наслідки. За таких умов, коли зовнішні впливи є непередбачуваними та динамічними, особливої актуальності набуває аналіз результатів господарської діяльності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» для своєчасного реагування та адаптації до змін.

Місією підприємства є забезпечення клієнтів надійною та доступною продукцією високої якості, що дає змогу формувати довгостроковий розвиток компанії. Водночас діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» суттєво залежить від зовнішніх чинників, серед яких нині домінує військова агресія проти України та її соціально-економічні наслідки. У цих умовах, коли зовнішнє середовище є турбулентним і важко прогнозованим, особливої актуальності набуває регулярний аналіз результатів господарської діяльності підприємства.

2.2. Аналіз соціально-відповідальної діяльності підприємства.

Діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» ґрунтується на локальному та надійному обслуговуванні клієнтів, досконалості в дослідженнях і розробках та виробництві. Це включає в себе добру співпрацю з клієнтами, іншими зацікавленими сторонами та суспільством. Загальна мета – постійно забезпечувати високу якість та працювати з урахуванням вимог охорони навколишнього середовища. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» прагне постійно покращувати охорону праці та здоров'я працівників, клієнтів та підрядників. Компанія прагне досягти успіху в охороні праці та досягти безаварійної роботи, зосереджуючись на безпеці.

З урахуванням пріоритетів глобальної сталості, ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» робить вагомий внесок у декарбонізацію будівельної галузі. Місія компанії полягає у зниженні вуглецевого сліду та підтримці сталих технологій, що сприяють екологічній відповідальності будівельних проєктів регіону. Reikko Group тестувала концепцію циркулярної економіки за допомогою набору реальних пілотних будівель клієнтів у 2018 і 2020 роках. На рисунку 2.3 представлена аксонометрія, що показує Circle House та Circular Building System.



Рис. 2.3. Хронологія впровадження циркулярних проєктів

Джерело: [75]

Мета проєктів полягала в тому, щоб пілотувати систему з'єднання в кількох будівлях принаймні в трьох країнах, щоб концепція була практичною та детальною, водночас достатньо загальною, щоб її прийняли в більшості країн.

Один з проєктів, над яким компанія активно працює – проєкт Circle House, який очолює GXN у місті Орхус, Данія. В рамках проєкту було побудовано модель повної циркулярної будівельної системи в масштабі 1:1.

Відповідальність за реалізацію загальнокорпоративної стратегії сталого розвитку в мережі Peikko Group покладена на головного виконавчого директора та директора зі сталого розвитку. Їх діяльність контролюється Наглядовою радою, яка забезпечує стратегічне керівництво, дотримання принципів відповідального корпоративного управління та прозорості (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Структура нагляду за сталим розвитком у Peikko Group

Джерело: побудовано автором

Директор зі сталого розвитку взаємодіє з Global Circulate Team (GCT) – постійно діючою міжнародною командою фахівців з охорони довкілля, що представляють усі виробничі майданчики компанії. GCT займається розробленням, удосконаленням та впровадженням політики сталого розвитку в усіх бізнес-процесах Peikko.

Компанія ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» має сертифіковані системи управління якістю, охороною навколишнього середовища та безпекою

відповідно до стандартів ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, та ISO 45001:2018. Виробництво основних виробничих одиниць сертифіковане за стандартами ISO 3834-2 та EN 1090. Надійність та довговічні виробів ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» гарантовані за допомогою виробничих підрозділів, сертифікованих у Великобританії СА. Виробничий підрозділ Reikko в Китаї сертифікований Американським інститутом сталевих конструкцій (AISC), Канадським бюро зварювання (CWB) та Австралійським агентством з сертифікації сталевих конструкцій (SCA).

Компанія є знаним постачальником сталевих кріпильних виробів для проектів з будівництва ядерних об'єктів, що має міцну галузеву репутацію та послужний список. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» прагне надавати високоякісну продукцію та послуги відповідно до принципів культури ядерної безпеки. Діяльність групи Reikko базується на надійній та перевірній мережі постачальників і партнерів, злагоженому виробництві, надійному обслуговуванні клієнтів та хорошій співпраці з усіма зацікавленими сторонами. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» визнає, що існують ризики, пов'язані з постачанням підроблених, шахрайських та підозрілих товарів (CFSI), які згодом можуть бути використані у виробництві. Компанія ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» впроваджує закупівельну діяльність та процеси, щоб запобігти виникненню CFSI.

У своїй соціально-відповідальній діяльності компанія використовує маркування CE (Conformite Europeenne, що означає «Європейська відповідність»), яке означає, що продукт виробляється і контролюється відповідно до гармонізованого європейського стандарту (hEN) або Європейського технічного схвалення/оцінки (ETA) (рис. 2.5).

ETA може використовуватися як основа для маркування CE у випадках, коли гармонізований стандарт EN відсутній. Однак ETA є добровільним і не вимагається директивами чи законодавством ЄС. Виробники можуть використовувати маркування CE, щоб заявити, що їхня будівельна продукція відповідає гармонізованим європейським стандартам або отримала схвалення ETA.

Construction Products Regulation (EU) N:o 305/2011			EU Machinery Directive 2006/42/EC
CE marked through harmonised EU Standard EN 1090-1	CE marked through ETA assessments	Products not CE marked but covered by local approvals	CE marked products included in the directive
<ul style="list-style-type: none"> • DELTABEAM® Composite Beam • PETRA® Slab Hanger • Peikko Steel and Composite Frame • ROOCO® Column Shoe 	<ul style="list-style-type: none"> • HPM®-L Anchor Bolts • PPM®-L High-Strength Anchor Bolts • HELKA® Column Shoe • HULCO® Anchor Bolt • ARBOX® Plus • HPKM® Column Shoes • BOLDA® Column Shoes • WELDA® Anchor Plates • WELDA® Strong Anchor Plates • PSB® Punching Reinforcement • PSB® Headed Anchors • TERAJOINT® Free Movement Joint • MODIX® Rebar Coupler • BESISTA® Rod System • TEBEA® Thermal Break Element • CLAWTIE® Connector 	<ul style="list-style-type: none"> • HPM®-P • COPRA® • SUMO® • VOLT BOLT® • WILORA® • KAPU® • SLADDEX® • THRELDA® • KL Anchor Plates • Corner protectors (SKT, UKT, KKT, KS) • TR Fastening items • TWIN and PBH Corbels • Ties (PD, PPA, PPI) • PPM®-P • PC5® • PC® • BECO® • RBC • PVL® • EBEA® • PIFOREX® • STRIFF® 	<ul style="list-style-type: none"> • COLIFT Mounting System • KK Lifting System • RR Lifting System • WRA Lifting System • JENKA Lifting System • WILJA® Lifting Inserts

Рис. 2.5. Види маркування у ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Джерело: [76]

Ці документи визначають властивості, якими повинна володіти продукція, щоб отримати право на використання маркування CE, а також описують, як здійснюється нагляд за виробництвом цієї продукції та її випробування.

Тільки вироби з маркуванням CE можуть використовуватися в будівництві в Європі. Лідерство в енергетичному та екологічному дизайні (LEED) – одна з найпопулярніших програм сертифікації зеленого будівництва, що використовується в усьому світі. Розроблена некомерційною організацією США з питань зеленого будівництва (USGBC), вона включає набір систем оцінки проектування, будівництва, експлуатації та обслуговування зелених будівель, будинків та районів, метою яких є допомога власникам та операторам будівель у екологічній відповідальності та ефективному використанні ресурсів.

Розроблено метод оцінки впливу на довкілля (BREEAM) науково-дослідницького центру будівництва (Велика Британія), який був вперше опублікований у 1990 році і є найстарішим у світі методом оцінки, рейтингу та сертифікації сталого розвитку будівель. Понад 250 000 будівель отримали

сертифікат BREEAM, і понад мільйона зареєстровано для сертифікації у понад 50 країнах світу. Загалом, існують сотні будівель, сертифікованих за стандартами LEED та BREEAM, де багато продуктів Peikko успішно використовуються не лише завдяки їхній функціональності, але й завдяки їхньому впливу на навколишнє середовище будівлі.

На рисунку 2.6 представлено проєкт: Зелений будинок Skanska – Будапешт, Угорщина.

Сертифікація: сертифіковано LEED

Конструктивна система: у Зеленому будинку Skanska надземні рівні були реалізовані за допомогою двоповерхових збірних колон, оснащених з'єднаннями Peikko.



Рис. 2.6. Зелений будинок Skanska оснащений з'єднаннями Peikko

Джерело: [76]

Горизонтальна конструктивна система була реалізована з використанням DELTABEAM® як внутрішніх балок, тоді як збірні балки встановлені по краях будівлі. Легкі DELTABEAM® важать близько 20-30 % ваги бетонних балок; з цієї причини їх можна зберігати в штабелях, не перевантажуючи плити знизу. Крім того, оскільки DELTABEAM® можна піднімати стандартними крановими гаками, на будівельному майданчику не було потрібно спеціального

обладнання; це також означало менше транспортування, що було особливо важливим у Зеленому будинку Skanska через обмежений доступний простір.

На рисунку 2.7 представлено проєкт: Торговий центр Lauttasaari – Гельсінкі, Фінляндія

Сертифікація: сертифіковано BREEAM

Будівельна система: каркасне рішення Peikko DELTABEAM® виявилось корисним під час будівництва торгового центру Lauttasaari: воно означало значну економію часу, що означало меншу потребу в просторі та нижчі витрати. З цих причин було швидко прийнято рішення про заміну каркасу, що встановлюється на місці, на рішення Peikko.

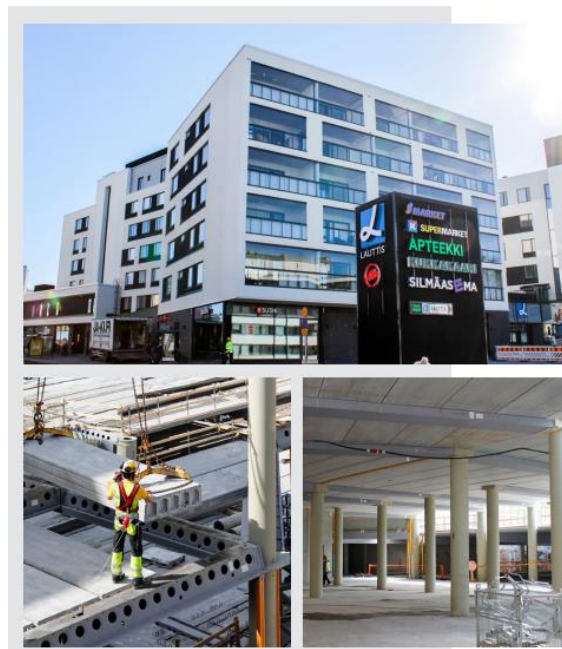


Рис. 2.7. Торговий центр Lauttasaari оснащений каркасом Peikko

Джерело: [76]

Окрім значної економії часу під час будівництва каркаса та розширення відкритих просторів, було виявлено, що каркас Peikko DELTABEAM® має третю перевагу. Додатковий вогнезахист каркаса не потрібен, оскільки вбудований вогнезахист композитних балок DELTABEAM® робить каркас вогнестійким до R180, що було доведено кількома повномасштабними вогневипробуваннями.

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» виробляє композитні конструкції та з'єднання для бетонних конструкцій. На цю продукцію поширюються різні правила маркування CE відповідно до Регламенту (ЄС) № 305/2011 про будівельні вироби та Директиви ЄС про машинобудування 2006/42/ЄС. Наразі не існує вичерпного та чіткого тлумачення цих директив, тому спосіб застосування правил може відрізнятись в різних країнах.

Екологічна декларація на продукцію (EPD) – це документ, що містить інформацію про вплив продукту на навколишнє середовище протягом усього його життєвого циклу. Вона також відома під офіційною назвою «Екологічна декларація типу III». Екологічні характеристики продукції ґрунтуються на оцінці життєвого циклу (ОЖЦ). ОЖЦ дає загальне уявлення про вплив продукції на навколишнє середовище. Екологічні декларації продукції Reikko Group – це:

EPD Connecting Parts, Finland

EPD Connecting Parts, Lithuania

EPD Connecting Parts, Romania

EPD Connecting Parts, Slovakia

EPD Connecting Parts, Germany

EPD Connecting Parts, UAE

EPD DELTABEAM® Canada

EPD DELTABEAM® China

EPD DELTABEAM® Finland

EPD DELTABEAM® Lithuania

EPD DELTABEAM® Romania

EPD DELTABEAM® Slovakia

EPD DELTABEAM® UAE

EPD Steel Structures Lithuania

EPD Steel Structures Romania

EPD Steel Structures UAE

EPD EBEA® Balcony Connector Hungary

EPD EBEA® Balcony Connector Lithuania

EPD KK Lifting System Slovakia

EPD BESISTA® Rod System

EPD Self-compacting concrete Lithuania.

Екологічні декларації Peikko Group на продукцію DELTABEAM® та PETRA® Green:

EPD DELTABEAM® Green, painted – Finland

EPD DELTABEAM® Green, painted – Romania

EPD DELTABEAM® Green, painted – Lithuania

EPD PETRA® Green, Finland

EPD PETRA® Green, Lithuania.

ЕДП створюються відповідно до європейського стандарту EN 15804 «Сталість будівельних робіт. Екологічні декларації продукції» та міжнародного стандарту ISO 14025 «Екологічне маркування та декларації». Екологічні декларації ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» в першу чергу призначені для використання в бізнесовій співпраці. Оцінка життєвого циклу в цих ЕДП відповідає стандартам EN 15804 «Сталість будівельних робіт. Екологічні декларації продукції», EN ISO 14040 «Екологічний менеджмент. Оцінка життєвого циклу. Принципи та рамки» та EN ISO 14044 «Екологічний менеджмент. Оцінка життєвого циклу. Вимоги та настанови».

Характеристики екологічних декларацій:

- добровільність;
- базування на оцінці життєвого циклу (ОЖЦ);
- структурована модульна інформація;
- порівняння;
- перевірка;
- гнучкість;
- прозорість;
- верифікація.

ЕДП ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» публікуються на веб-сайті Peikko www.peikko.com та в хмарному сервісі One Click LCA компанії Bionova Ltd www.oneclicklca.com, де вони можуть бути використані як компоненти для

оцінки впливу на рівні всієї будівлі, наприклад, для демонстрації відповідності кредитам LEED v4 за зменшення впливу на життєвий цикл будівлі або для заповнення Mat 01 LCA для сертифікації BREEAM. Екологічні декларації про продукцію публікуються в системі РТС та системі EPD HUB [76].

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» працює на українському ринку лише з 2023 року, однак вже бере участь у проєктах з відновлення житла, шкіл і громадських об'єктів. Підприємство створює близько 50 робочих місць і отримує пільги, передбачені законодавством для індустріальних парків – звільнення від ПДВ та ввізного мита на обладнання. Оскільки ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» працює і на міжнародному ринку, то воно стикається з рядом ключових проблем і викликів, які вимагають всебічного підходу та інтеграції відповідних стратегій. Перш за все, це стосується різноманіття законодавчих та етичних норм різних країн. Компанія повинна адаптувати свою діяльність до стандартів кожної країни, де вона функціонує.

Забезпечення етичності ланцюгів постачання в умовах переходу до циркулярної економіки набуває особливої ваги, оскільки саме постачальницькі мережі формують основу ресурсоефективності та сталості виробничих процесів. Підприємство повинно гарантувати, що всі учасники ланцюга постачань дотримуються високих соціальних та екологічних стандартів, уникають практик, які суперечать принципам сталого розвитку, зокрема надмірної експлуатації ресурсів або безвідповідального поводження з відходами. У цьому контексті важливим є розроблення чітких критеріїв відбору постачальників, запровадження системи регулярних аудитів та незалежного моніторингу, а також створення механізмів оперативного реагування на виявлені порушення. Застосування таких інструментів сприяє формуванню прозорих, замкнених та відповідальних ланцюгів постачань, що відповідають базовим засадам циркулярної моделі.

Екологічна складова корпоративної соціальної відповідальності також є ключовим елементом впровадження циркулярних практик на ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА». З метою мінімізації негативного впливу на довкілля компанія має зосереджуватися на впровадженні екологічно орієнтованих технологій, що

забезпечують зменшення викидів парникових газів, оптимізацію використання природних ресурсів та скорочення утворення відходів. У цьому аспекті важливого значення набувають заходи з енергоефективності, раціонального споживання води, впровадження систем роздільного збирання, переробки та повторного використання матеріальних ресурсів, а також модернізація обладнання для зменшення енергоємності виробничих процесів. Такі дії відповідають ключовим принципам циркулярної економіки – продовженню життєвого циклу ресурсів, зменшенню обсягів невідновлюваних втрат та створенню доданої вартості на основі екологічно безпечних рішень. У комплексі реалізація етичних та екологічних практик забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, сприяє формуванню його позитивного іміджу, зміцнює довіру стейкхолдерів і забезпечує інтеграцію у глобальні циркулярні ланцюги створення вартості.

2.3. Оцінка рівня інтеграції принципів циркулярної економіки у діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».

Метою ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» є постачання високоякісної продукції та екологічно безпечна діяльність. Продукція та послуги покликані зробити процес будівництва клієнтів швидшим, простішим та надійнішим (рис. 2.8). Мета циркулярної економіки полягає в тому, щоб принести явну користь усім людям, які живуть у нашій планеті, і ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА», природно, хоче бути частиною цього розвитку. Циркулярна економіка в будівельній галузі виявилася складнішою, ніж в інших галузях. Це пов'язано з такими факторами, як змінні розміри або низька повторюваність будівельних проектів, складні структури інвесторів або голос кінцевих споживачів, прихований у ланцюжку створення вартості. Тривалий коефіцієнт оборотності будівельних проектів є ще одним ускладнюючим фактором. Тим не менш, тиск на нове мислення та інновації в будівельній галузі є незаперечним, і це впливає на весь ланцюжок

створення вартості галузі, від будівельних компаній та проектувальників до постачальників будівельних компонентів, таких як ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».



Рис. 2.8. Виробничий цикл ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Джерело: [74]

Продукція ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» вже пропонує значні екологічні та економічні переваги, роблячи будівельний процес швидшим, безпечнішим та ефективнішим, а також створюючи тонші перекриття будівель, тим самим зменшуючи загальне використання матеріалів у будівлях. Системи армування на продавлювання Peikko PSB® та АRМАТА, а також композитна балка DELTABEAM® пропонують можливість зменшення висоти перекриття.

Арматура на продавлювання та зсув Peikko може зменшити об'єм бетону плит на 10-30% у плитах перекриття, а також у фундаментах, що дозволяє створювати тонші конструкції. У будівлі площею 590 м² плита може бути на 150 мм тоншою (від 450 мм до 300 мм), що дозволяє заощадити 88 м³, 33 тони бетону на поверх. Це також означає, що фундаменти потребують менше земляних робіт і заощадять додаткові ресурси. Економія множитья, коли легші плитні конструкції також дозволяють зробити легшими інші конструкції.

Система доступна з дво- або тристійковими елементами, які можна використовувати для будівництва необхідного армування, або як повні елементи, що містять щонайменше 10 стійки.

Конструкція перекриття DELTABEAM® від ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» – це гнучке рішення, яке завжди адаптується до потреб клієнта. Вона дозволяє створювати стрункі та легкі конструктивні рішення, що забезпечують економію обсягу та витрат. Її композитна дія сталі та бетону дозволяє створювати креативні конструкції з великими відкритими просторами. Її можна з'єднувати з бетонними, сталевими або композитними колонами за допомогою інноваційних рішень ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».

Рішення для перекриття DELTABEAM® Slim економить щонайменше 130 мм висоти перекриття порівняно з більшістю оптимізованих попередньо напружених збірних балок-підніжок та півметра порівняно з традиційними L-подібними сталевими балками. Середня економія 10% висоти від підлоги до підлоги означає на 10% менше кубічних метрів для опалення, охолодження та вентиляції. Наприклад, будівля з 5 поверхами площею 590 м² має 9,735 м³ повітря для вентиляції з традиційними балковими рішеннями та лише 8,850 м³ з DELTABEAM® Slim Floor Structure. Різниця в цифрах становить 885 м³ і це дорівнює об'єму повітря двох приватних будинків пристойного розміру.

На рисунку 2.9 зображені круглі сталеві пластини, вирізані під час виробництва отворів у стінці балки DELTABEAM®. Диски повторно використовуються як штифти в перекриттях для опорних плит.

Виробничий процес ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» має сильний акцент на сталому розвитку та переробці. З цієї причини ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» обирає матеріали з властивостями, які гарантують їх повторне використання. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» отримує готову сталь та бетон від висококваліфікованих та сертифікованих виробників. Потім ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» самостійно виробляє власну продукцію, забезпечуючи гнучкі та швидкі поставки, а також високу якість продукції. Завдяки власному виробництву матеріали перетворюються на бетонні з'єднання, композитні

конструкції та інші рішення, які готові до відправлення на ринок і, зрештою, до вступу в будівельний процес.



Рис. 2.9. Ілюстрація повторного використання дисків у перекриттях

Джерело: [74]

Оптимізація використання матеріалів – це крок до економіки замкнутого циклу. Комп’ютерна система оптимізує використання кожного сталевго листа, що використовується для виробництва DELTABEAM®, щоб мінімізувати кількість переробленого матеріалу. Дуже гарним прикладом цього є отвори в стінці. В середньому 30 круглих сталевих листів видаляються з кожної бічної пластини DELTABEAM® та використовуються як штифти для зсуву в з’єднаннях перекриттів для несучих плит.

На рисунку 2.10 представлено поточну виробничу систему ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» та життєвий цикл продукції, а також відсутні кроки для досягнення повної циклічної моделі.

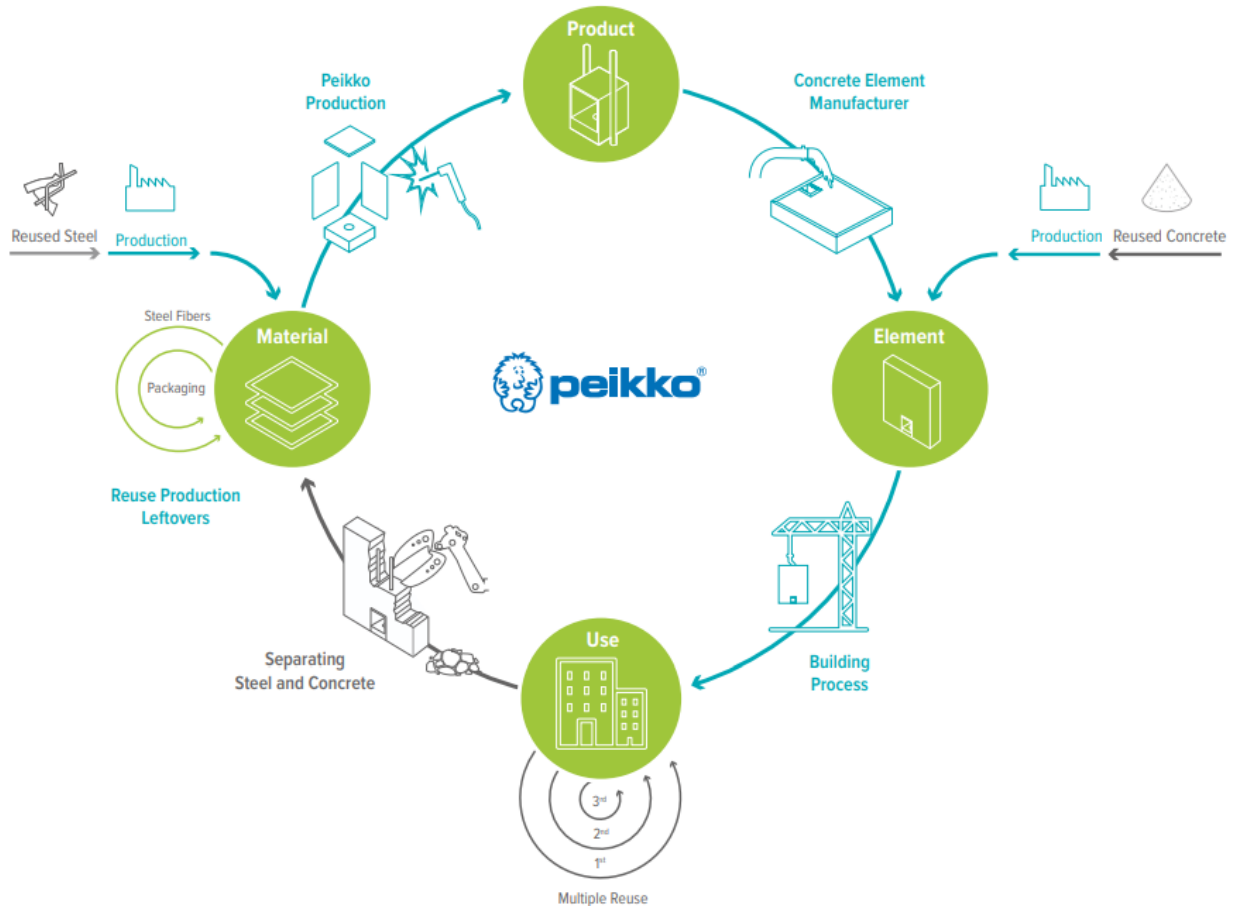


Рис. 2.10. Життєвий цикл продукції ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Джерело: [74]

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» вже переробляє всі можливі відходи зі своїх офісів у тій мірі, яка можлива в кожній країні, одночасно вимірюючи споживання енергії та вживаючи заходів для його зменшення. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» прагне створити повністю циклічний портфель продуктів з кінцевою метою забезпечення повністю циклічної будівельної системи. Система вимагає проектування для розбиральних елементів, які можуть витримувати важкі елементи, що використовуються в надбудовах (наприклад, бетонні балки, плити та колони).

На рисунку 2.11 представлено пакувальні коробки з отриманих матеріалів, що очікують відправлення на картонну фабрику і повторного використання в циклі та сталеві відходи від буріння, що очікують відправки на сталеливарний завод.



Рис. 2.11. Сортування пакувальних матеріалів та відходів

Джерело: [74]

Існує кілька сертифікацій будівельних проектів, метою яких є створення більш екологічно чистих будівель. Деякі системи оцінювання враховують аспекти циркулярної економіки, хоча вони також можуть вивчати інші фактори.

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» вже почала займатися переходом до циркулярної економіки на багатьох різних рівнях. Багато існуючих продуктів ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» за своєю суттю спроектовані таким чином, що їм потрібні лише незначні налаштування та тестування, щоб бути готовими до розбирання, що робить рух ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» в цьому напрямку ще більш очевидним. Існуючі продукти ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА», такі як стінові та колонні башмаки SUMO®, дуже близькі до відповідності основним принципам циркулярної економіки в проектуванні для розбирання, але деякі вимагають тестування незалежними третіми сторонами для забезпечення життєздатності та гарантії продуктивності. Тестування цих продуктів не тільки зміцнить довіру з боку ширшої галузі, але може слугувати для встановлення відносин з основними технічними та дослідницькими партнерами. Дані

випробувань можуть бути корисними для розробки циклічних бізнес-кейсів для цих продуктів, а самі випробування можуть бути представлені за допомогою цікавих комунікаційних матеріалів, щоб сигналізувати про зміну та наміри ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» у ширшій галузі.

Мета ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» – створити з'єднання для будівельної системи, яка дозволяє підготувати каркас будівлі до проектування для розбирання. На початковому етапі проектування виробів враховуються всі фактори, пов'язані з розбиранням збірної конструкції. Ця ідеологія також потребує практичних та простих у використанні систем для матеріальних паспортів будівлі, де всі будівельні деталі та методи розбирання належним чином задокументовані в 3D-моделі будівлі або іншим чином доступні для майбутнього використання та повторного використання елементів та матеріалів. Переваги для інвесторів у будівництво очевидні: вони зрештою знають, що володіють не лише будівлею, але й набором будівельних матеріалів, які можна перепродати, включаючи окремі компоненти каркаса будівлі, а також фактичну вартість від цього. Таким чином, будівлі майбутнього стануть матеріальними банками, де можна збирати матеріали з високою задокументованою цінністю.

В рамках зростаючого досвіду в галузі циркулярної економіки ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» бере участь у Зовнішній консультативній групі консорціуму PROGRESS. Це багатонаціональний консорціум, очолюваний фінським дослідницьким інститутом VTT, робота якого зосереджена на повторному використанні сталевих конструкцій. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» також бере участь в інноваційних маякових проектах. Прикладом цього є проект Circle House у Данії, де 30 різних компаній об'єдналися, щоб створити перший у Данії циркулярний житловий комплекс. Цей проект має бути маяковим, що демонструє можливість будівництва з бетонною надбудовою, яку можна розібрати та використовувати повторно. Крім того, найактивнішою діяльністю ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» щодо циркулярної економіки є розробка системи з'єднань, яка пропонує можливості для циркулярного будівництва з використанням збірних залізобетонних конструкцій.

Існуючі продукти ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» можуть стати основою системи, але також слід проводити розробку нових продуктів, тестування та верифікацію третіми сторонами. Вкрай важливо, щоб ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» займало тверду позицію щодо питань переробки, щоб розробити справді циклічну систему, в якій будівельні матеріали можна використовувати повторно кілька разів. Після закінчення свого життєвого циклу матеріали з будівельних майданчиків, особливо бетон і сталь з продукції ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» разом з пакувальним матеріалом, будуть відокремлені та повторно включені в циклічний процес як сировина. Циркулярна економіка повинна бути і буде фундаментально корисним бізнесом для інвесторів будівель. ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» прагне бути лідером у цьому розвитку, щоб запропонувати практичні, економічно ефективні рішення для зміни будівельної галузі та допомогти їй адаптуватися до циклічної економіки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ЛЕЙККО УКРАЇНА» В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Стратегічні підходи до формування корпоративної соціальної відповідальності в умовах циркулярної моделі бізнесу.

Корпоративна соціальна відповідальність дедалі більше утверджується як ключовий елемент міжнародного бізнес-середовища, що підтверджується сучасними глобальними тенденціями та змінами у підходах до ведення підприємницької діяльності. Згідно з дослідженням Міжнародного інституту сталого розвитку (IISD) [77], сьогодні спостерігається низка факторів, які посилюють значущість КСВ:

1. Зниження ролі держави. Можливості урядів у розв'язанні соціальних проблем стають дедалі обмеженішими, водночас недовіра до державного втручання зростає. Це підсилює очікування, що бізнес візьме на себе більшу відповідальність.

2. Підвищення вимог до прозорості. Споживачі, працівники та місцеві громади вимагають відкритості та доступності інформації про діяльність компаній, що стимулює розвиток механізмів публічної звітності.

3. Зростання інтересу споживачів до етичної поведінки бізнесу. Етичні стандарти та соціальна орієнтованість компанії дедалі частіше стають чинниками, що впливають на споживчі рішення.

4. Посилення тиску з боку інвесторів. Інвестори активно враховують етичні критерії та нефінансові показники при оцінюванні вартості компанії й ухваленні інвестиційних рішень.

5. Конкуренція на ринку праці. Працівники надають перевагу компаніям, цінності та умови роботи в яких відповідають їхнім особистим очікуванням, що спонукає підприємства формувати привабливе робоче середовище.

6. Посилення контролю за діяльністю постачальників. Оскільки репутація компанії тісно пов'язана із поведінкою її партнерів, підприємства дедалі активніше впроваджують кодекси поведінки, механізми моніторингу та вимоги до соціальної відповідальності в ланцюгах постачання.

Такий комплекс тенденцій демонструє, що КСВ уже не є факультативною практикою, а перетворюється на стратегічний інструмент забезпечення конкурентоспроможності й сталого розвитку бізнесу. Аналіз широкого кола наукових праць та нормативних документів дав змогу окреслити основні тренди розвитку корпоративної соціальної відповідальності, які сьогодні суттєво впливають на глобальний бізнес-простір. Однією з найвиразніших тенденцій є посилення уваги до екологічної компоненти КСВ. Підприємства різних галузей дедалі активніше впроваджують заходи зі зменшення негативного впливу на довкілля, орієнтуючись на принципи ресурсоефективності, декарбонізації та впровадження «зелених» технологій.

Соціальна відповідальність бізнесу у сучасних умовах охоплює комплекс зобов'язань, які визначають якість взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. До ключових положень належать:

- неухильне виконання умов договорів щодо постачання оборотних та необоротних активів;
- виробництво якісної продукції та надання послуг відповідно до вимог стандартів і чинного законодавства (Цивільний кодекс України [83], Закон України «Про захист прав споживачів» [55], Правила побутового обслуговування населення [71]);
- забезпечення економічно обґрунтованого ціноутворення з урахуванням кон'юнктури ринку;
- дотримання етичних принципів у процесі укладання договорів і здійснення господарських операцій;
- відповідність екологічним нормам та спрямованість діяльності на збереження природного середовища;
- дотримання вимог добросовісної конкуренції у межах Закону України «Про захист економічної конкуренції» [54];

– взаємодія з державними інституціями задля забезпечення здорового конкурентного середовища та розвитку механізмів громадського контролю.

Соціальна відповідальність щодо зовнішніх груп стейкхолдерів повинна базуватися не лише на законодавчих вимогах. Вона має стати внутрішньою цінністю компанії, віддзеркаленням корпоративної культури та професійної етики працівників. Тільки за умови синергії дій держави, бізнесу та громадськості можливе формування економічно стабільної та соціально орієнтованої держави.

Сучасні військові події суттєво трансформували глобальний економічний простір, умови життя мільйонів людей та функціонування корпоративного сектору. Водночас етичні, соціальні та управлінські фактори, що формують основу суспільної свідомості, посилюють значущість принципів КСВ. Масовий досвід вимушеного переміщення населення, обмеження у доступі до ресурсів, підвищений рівень невизначеності й тривоги сприяють переосмисленню ролі бізнесу у соціальних процесах. За цих умов компанії мають можливість не лише адаптуватися до нових викликів, але й формувати відповідальні моделі поведінки, спрямовані на зміцнення співпраці та консолідацію зусиль для подолання наслідків воєнної агресії.

Впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності доцільно розглядати як комплексний управлінський процес, що охоплює розроблення та реалізацію відповідних програм, а також здійснення соціально орієнтованих проєктів різного масштабу. Програми КСВ можуть впроваджуватися на національному, регіональному рівнях або на рівні окремого підприємства, тоді як соціально орієнтовані проєкти здебільшого реалізуються на мікрорівні, формуючи платформу для оптимізації взаємодії між зацікавленими сторонами. Ефективне функціонування КСВ передбачає інтеграцію стратегічних рішень у систему інституційних та організаційних механізмів управління підприємством. Цикл реалізації стратегії КСВ включає чотири ключові стадії: підготовчу, організаційно-економічну, виконавчу та моніторингову (рис. 3.1).

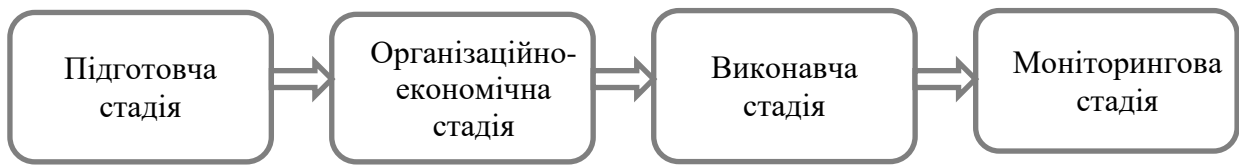


Рис. 3.1. Цикл реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності

Джерело: побудовано автором

На підготовчій стадії формується концептуальна база майбутньої стратегії: визначаються стратегічні орієнтири, оцінюються ресурсні можливості, аналізуються результати діяльності підприємства та ідентифікуються ключові групи стейкхолдерів. На цьому етапі ухвалюється рішення щодо доцільності та структури майбутньої стратегії КСВ, а також здійснюється первинне опрацювання нормативних і методичних документів.

Організаційно-економічна стадія включає розроблення, нормативне закріплення та затвердження стратегії КСВ, визначення відповідальних осіб, формування необхідних процедур і механізмів контролю. На цьому етапі створюється інституційна основа для впровадження соціально орієнтованих програм і проєктів, що забезпечують інтеграцію КСВ у загальну систему управління.

Виконавча стадія передбачає безпосереднє впровадження програм та проєктів, передбачених стратегією. За потреби здійснюється навчання персоналу, налагоджується внутрішня комунікація, формуються механізми залучення працівників до реалізації соціальних ініціатив. Результатом цієї стадії є складання фінансової та нефінансової звітності, яка відображає ступінь досягнення стратегічних цілей та рівень соціальної відповідальності підприємства.

Моніторингова стадія спрямована на оцінку ефективності впроваджених заходів, аналіз їх впливу на діяльність підприємства та визначення можливостей удосконалення стратегії. На цьому етапі здійснюється порівняння

рівня розвитку КСВ із аналогічними показниками інших підприємств, зокрема шляхом застосування рейтингових та індексних методик.

Результативність стратегії КСВ значною мірою залежить від правильності добору заходів, їх відповідності стратегічним цілям та визначення чіткої відповідальності за кожний компонент програми. Важливим є також забезпечення прозорості процедур, контроль за використанням ресурсів, особливо фінансових, та фіксація ключових етапів реалізації програм.

Специфіка взаємодії підприємства з різними групами стейкхолдерів зумовлює виокремлення кількох ключових сфер реалізації стратегії КСВ (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Напрями реалізації стратегії соціальної відповідальності підприємства

Джерело: побудовано автором

Однією з базових сфер є відповідальність підприємства перед державою, що проявляється у дотриманні норм законодавства, своєчасній і повній сплаті податків, протидії корупції, забезпеченні прозорості фінансової діяльності та участі у програмах державно-приватного партнерства. У цій площині держава й бізнес мають виступати взаємодіючими сторонами: держава зобов'язана створювати сприятливі умови для ведення бізнесу, тоді як підприємства повинні сумлінно виконувати податкові та інші законодавчо встановлені зобов'язання. Значну увагу українські підприємства приділяють реалізації соціально відповідальних заходів у сфері трудових відносин. Основними напрямками діяльності у цій сфері є розвиток персоналу, забезпечення безпечних та належних умов праці, недопущення дискримінації й використання дитячої або примусової праці, стимулювання професійного зростання, формування ефективної системи мотивації та соціального захисту працівників, дотримання їхніх трудових прав відповідно до чинного законодавства. Не менш важливою сферою є відповідальність підприємства щодо споживачів і бізнес-партнерів. Вона передбачає дотримання вимог безпеки продукції, ділової етики та чесної конкуренції, виконання договірних зобов'язань, підтримання прозорих та етичних взаємин із партнерами, формування довіри шляхом стабільної та відповідальної ринкової поведінки.

У центрі екологічної стратегії соціально відповідальної поведінки підприємства лежить реалізація заходів, спрямованих на впровадження ресурсо- та енергозберігаючих технологій, зменшення шкідливого впливу на довкілля шляхом обмеження викидів та ефективної системи поводження з відходами, а також раціональне використання, охорону й відновлення природних ресурсів.

Соціальна стратегія відповідальності бізнесу перед суспільством, зокрема перед місцевою громадою, передбачає такі напрями, як надання благодійної допомоги, ініціювання та реалізація благодійних програм, участь у розвитку соціальної інфраструктури та благоустрою території, на якій функціонує підприємство, а також долучення до регіональних програм зайнятості населення чи економічного розвитку.

Загалом процес формування та інтеграції стратегій корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємств повинен охоплювати також систематичний моніторинг результативності впроваджених заходів. Такий моніторинг має бути спрямований на своєчасне виявлення можливих відхилень, їх документування та ухвалення відповідних управлінських рішень для усунення виявлених проблем. Важливо підкреслити, що фундамент системи моніторингу закладається ще на етапі стратегічного планування КСВ, що перетворює його на невід'ємний інструмент усього процесу реалізації концепції відповідального бізнесу на підприємстві.

Оцінювання показників КСВ має здійснюватися на основі принципу зворотного зв'язку, який передбачає коригування управлінських рішень залежно від досягнутих результатів та необхідності оптимізації витрат ресурсів. Зворотний зв'язок виступає ключовим принципом управління відкритими системами, до яких належить кожне сучасне підприємство; саме він забезпечує можливість постійно контролювати ступінь відхилення фактичного стану підприємства від визначеної цільової моделі або «еталонного» рівня. Хоча підходи до визначення змісту соціально відповідальних стратегій та вибору інструментів їх реалізації можуть суттєво варіюватися залежно від галузевих, територіальних та організаційних характеристик підприємства, у структурі КСВ доцільно виділяти шість ключових програмних напрямів:

- 1) розвиток персоналу;
- 2) охорона здоров'я та забезпечення безпечних умов праці;
- 3) соціально відповідальна реструктуризація;
- 4) природоохоронна діяльність і впровадження ресурсозберігаючих рішень;
- 5) розвиток територій присутності;
- 6) добросовісна ділова практика.

У таблиці 3.1 подано узагальнену характеристику зазначених стратегій та наведені приклади поширених практик, спрямованих на удосконалення взаємодії підприємства з навколишнім середовищем, місцевою громадою, працівниками, споживачами та постачальниками.

Характеристика стратегій корпоративної соціальної відповідальності

Загальна характеристика	Практика реалізації
Розвиток персоналу	
Реалізується у межах стратегії розвитку персоналу та спрямована на залучення й збереження висококваліфікованих і перспективних працівників	Проведення навчання та забезпечення можливостей для професійного зростання; запровадження мотиваційних систем оплати праці; надання працівникам розширеного соціального пакета; створення сприятливих умов для відпочинку й дозвілля; підтримання ефективних внутрішніх комунікацій; залучення персоналу до процесу ухвалення управлінських рішень
Охорона здоров'я і створення безпечних умов праці	
Передбачає впровадження та забезпечення додаткових стандартів охорони здоров'я та безпечних умов праці	Забезпечення охорони праці та техніки безпеки; організація медичного обслуговування працівників; підтримка санітарно-гігієнічних умов на робочих місцях; захист материнства та дитинства; створення ергономічних робочих середовищ; профілактика професійних захворювань
Соціально відповідальна реструктуризація	
Передбачає організацію реструктуризації з урахуванням інтересів зацікавлених сторін, насамперед працівників підприємства	Інформаційні кампанії щодо запланованих структурних змін на підприємстві; організація професійної перепідготовки та допомога у працевлаштуванні; виплата компенсацій працівникам, які підпали під скорочення
Природоохоронна діяльність і ресурсозбереження	
Реалізується за ініціативою підприємства з метою зменшення негативного впливу на довкілля	Програми раціонального використання природних ресурсів, повторного застосування та утилізації відходів; заходи з запобігання забрудненню довкілля; забезпечення екологічно безпечного виробництва та транспортних перевезень
Розвиток територій присутності	
Реалізується на добровільній основі та спрямоване на підтримку розвитку територій, де присутнє підприємство	Програми та ініціативи підтримки соціально незахищених груп населення; допомога дітям; сприяння розвитку та збереженню житлово-комунальної інфраструктури й об'єктів культурно-історичної цінності; підтримка місцевих організацій
Добросовісна ділова практика	
Передбачає впровадження та поширення етичних бізнес-практик серед постачальників, партнерів та клієнтів	Політика прозорості у відносинах із власниками, постачальниками, бізнес-партнерами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами; добровільне обмеження окремих видів комерційної діяльності (наприклад, заборона продажу сигарет неповнолітнім); співпраця з органами державного управління та споживчими асоціаціями

Джерело: сформовано автором

У сфері трудових відносин стратегія КСВ охоплює всі аспекти гідної праці: своєчасну та достатню заробітну плату, встановлену нормативами тривалість робочого дня, повагу до працівників, соціальне страхування й гарантії, безпечні умови праці тощо. Підтвердженням цього є аргументи про

солідарність і взаємозалежність учасників трудових відносин, підвищення ефективності виробництва завдяки високій мотивації та лояльності працівників, а також про розширення споживчого ринку й зростання прибутковості бізнесу через підвищення заробітної плати. Підприємства зобов'язані забезпечувати зайнятість, планувати кар'єрний розвиток, підтримувати корпоративну культуру та залучати працівників до управлінських процесів.

В стратегіях КСВ надзвичайно важливим є налагодження системи взаємодії з працівниками як ключовими стейкхолдерами підприємства. Цей напрям передбачає виявлення та врахування їхніх інтересів при прийнятті управлінських рішень. Основним принципом реалізації КСВ у трудових відносинах є діалог між роботодавцем та найманими працівниками. Цей підхід підтримується третім принципом Глобального Договору ООН, який передбачає свободу асоціацій та право на колективний договір. Ефективна політика соціально відповідальної поведінки формується та впроваджується через соціальне партнерство, яке є основою взаємодії сторін трудових відносин, сприяє вирішенню питань сталого розвитку та соціальної відповідальності, а також складних соціально-економічних проблем. Соціальне партнерство ґрунтується на взаємовигідній та добровільній взаємодії, постійному переговорному процесі, прозорості інформації, зворотному зв'язку, моніторингу та звітності за виконання зобов'язань.

Таким чином, соціальне партнерство підвищує ефективність і надійність стратегії КСВ, оскільки вона розробляється та підтримується працівниками підприємства. Ефект від його застосування можливий лише за умови регулярного дотримання соціально відповідальної поведінки та постійної взаємодії соціальних партнерів. Актуальним завданням є розробка концептуальних засад реалізації стратегії КСВ у трудових відносинах на основі соціального партнерства, що забезпечить ефективну взаємодію соціальних партнерів і постійне удосконалення системи управління (табл. 3.2).

Одним із ключових елементів концептуальних засад реалізації стратегії КСВ у трудових відносинах є визначення форм соціального партнерства, адже саме через них забезпечується ефективна взаємодія соціальних партнерів. Вибір

форм має базуватися на аналізі поточного стану та наявних ресурсів за пріоритетними напрямками соціальної відповідальності у трудових відносинах. Розробка, затвердження та впровадження системи внутрішніх соціально відповідальних заходів повинні інтегруватися у загальні програми управління підприємством, включати визначення обсягів ресурсів для досягнення цілей, джерел їхнього залучення відповідно до пріоритетних напрямів та розподіл компетенцій між виконавцями. Заходи мають відповідати критеріям доцільності, актуальності та ефективності.

Таблиця 3.2

Засади реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності

№	Концептуальні засади	Можливості підприємства
1	Досягнення стратегічних цілей усіх соціальних партнерів	Виявляти та оцінювати проблеми у соціально-трудовій сфері, прогнозувати наслідки для всіх стейкхолдерів
2	Інтеграція в організаційну та економічну структуру підприємства	Визначати напрями та заходи для удосконалення соціально відповідального регулювання трудових відносин
3	Гнучкість та здатність адаптуватися до специфіки діяльності	Постійно реалізовувати заплановані дії, використовуючи систему внутрішнього та зовнішнього контролю
4	Встановлення принципів поведінки для прийняття рішень будь-якого рівня	Застосовувати прогресивні методи управління та принципи соціальної відповідальності у корпоративному управлінні
5	Формування системи стратегічного управління на засадах соціальної відповідальності	Формувати позитивний імідж, орієнтований на гідну працю та збереження життя і здоров'я працівників
6	Забезпечення постійного діалогу та взаємодії з працівниками та стейкхолдерами	Забезпечувати відкритість і доступність інформації, налагоджувати прямий та зворотний зв'язок із усіма зацікавленими сторонами

Джерело: сформовано автором

Важливою складовою успішної реалізації КСВ є створення дієвої системи двостороннього зв'язку між підприємством та громадськістю. Така система має забезпечувати не лише інформування про соціально відповідальні ініціативи, а й отримання зворотної інформації для оцінки їх відповідності очікуванням зацікавлених сторін. В умовах сучасного розвитку економіки цей підхід стає новим, але стратегічно важливим напрямом діяльності українських підприємств, сприяє зміцненню соціально-трудових відносин, формує лояльність працівників і позитивний імідж роботодавця. Тому дослідження

механізмів впровадження КСВ у сфері праці є актуальним завданням, що дозволить систематизувати соціально відповідальні практики та вибудувати комплексну модель внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності.

Повномасштабна війна істотно пришвидшила низку соціально-економічних процесів, зокрема інтеграцію української економіки до європейських і світових стандартів. За таких умов корпоративна соціальна відповідальність набуває нового змісту: успіх бізнесу оцінюється не лише за фінансовими показниками, а й за системою цінностей, якою керується компанія, тим наскільки ці цінності поділяє команда та наскільки діяльність підприємства є корисною для суспільства. Цілком слушною є теза, що сутність КСВ у воєнний період ґрунтується насамперед на реалізації гуманістичних принципів і загальнолюдських цінностей. Водночас конкретні напрями соціальної активності можуть формуватися індивідуально – залежно від особистої мотивації керівників та працівників. Це може бути підтримка дитячих закладів, фінансування притулків для тварин, допомога вразливим групам населення або будь-які інші ініціативи, які мають соціальний ефект.

Сьогодні КСВ перестає бути виключно інструментом підвищення репутації чи прерогативою великих корпорацій. В умовах війни вона трансформується у ключовий елемент ідентичності будь-якої компанії, яка прагне продовжувати працювати в Україні та залишатися соціально значущою. Більш того, система цінностей компанії стає важливим фактором для потенційних працівників при виборі роботодавця, а також для місцевих громад під час взаємодії з бізнесом. Соціально відповідальна позиція підприємства підсилює відчуття стабільності серед працівників і мешканців громади, формує довіру та сприяє соціальній згуртованості. Компанія може виступати центром координації гуманітарної допомоги, інтегруючи відповідні процеси у свою операційну діяльність. Не менш важливою є інформаційна підтримка, що не потребує значних ресурсів: формування партнерських розсилок, поширення перевірених ініціатив, інформування про актуальні потреби та благодійні збори в межах комунікацій у соціальних мережах чи внутрішніх каналів.

Отже, незалежно від масштабу чи специфіки реалізованих соціальних проєктів, головним критерієм ефективності КСВ залишається її суспільна корисність. У воєнний час жодна ініціатива не може бути «занадто малою», адже будь-яка позитивна дія, що здатна покращити життя хоча б частини людей, є важливою та необхідною.

3.2. Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності реалізації соціальної відповідальності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА».

У сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність дедалі частіше трактується не лише як етичне та суспільно схвалене ведення бізнесу, а й як інструмент формування доданої вартості та підвищення економічної результативності. Для ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» важливим завданням стає реалізація власного потенціалу шляхом розроблення та впровадження стратегії КСВ. Хоча соціальні програми та проєкти безпосередньо не спрямовані на отримання прибутку, їх належна реалізація забезпечує підприємству низку додаткових переваг. Висока репутація та відповідальна поведінка сприяють утриманню клієнтської бази, пришвидшують темпи розвитку підприємства та зростання прибутковості. Лояльність споживачів формується завдяки позитивному іміджу та її продукції. Підвищення якості роботи, прозорість інформації та дотримання стандартів соціальної відповідальності спрощують доступ до інвестиційних ресурсів. Впровадження КСВ також сприяє зміцненню та розвитку інтелектуального капіталу ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА». Перелік переваг, які отримує ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» від реалізації соціально відповідального бізнесу, є значно ширшим.

Ефективне управління соціальною відповідальністю передбачає формування виробничих, економічних і соціальних цілей організації, створення умов для їх досягнення та підтримку сталого економічного розвитку. Механізм такого управління має забезпечувати формулювання цілей регулювання діяльності, а також визначення інструментів та методів їх реалізації. Сучасне

бачення управління КСВ охоплює всі етапи відтворювального процесу, підкреслюючи, що ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» несе відповідальність не лише за окремі соціальні ініціативи, а й за застосування принципів соціальної відповідальності у взаєминах із діловими партнерами.

Основною метою управління соціальною відповідальністю є забезпечення ефективного виконання функцій усіма учасниками бізнес-процесів у коротко- та довгостроковому періодах, що передбачає збереження та розвиток команди, орієнтованої на вирішення оперативних та стратегічних завдань. Роль управління КСВ як управлінської технології полягає у забезпеченні результативної реалізації визначених цілей регулювання діяльності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА». Отримані підприємством вигоди від реалізації соціально-корпоративних проєктів можуть бути класифіковані як економічні, суспільно-організаційні та соціальні.

У процесі впровадження ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» соціальних стратегій виникає потреба знайти оптимальний баланс між двома ключовими показниками: користю для суспільства, що відображається у соціальному ефекті (social value added – внесок у розв’язання соціальних проблем), та вигодою для самого підприємства, тобто впливом на основну діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» (business value added – економічний результат від реалізації стратегії). Економічні переваги КСВ найвиразніше проявляються у сферах фінансів, маркетингу та HR-менеджменту. Окреме значення мають заходи КСВ, спрямовані на управління ризиками: зменшення операційних загроз, зміцнення капіталізації, підвищення фінансових результатів, ріст продуктивності праці та розвиток інновацій, що сприяють розширенню ринкових можливостей.

Основними індикаторами оцінки вигоди для підприємства є:

1) рентабельність інвестицій, спрямованих на соціальні проєкти (return on investment);

2) ефективність благодійної допомоги та інших соціальних стратегій у порівнянні з традиційними інструментами маркетингових комунікацій, такими як реклама чи стимулювання збуту (efficiency measurement);

3) якість процесу реалізації соціальних стратегій (process strategy).

Оскільки останні два показники часто неможливо точно оцінити у грошовому вимірі, їх кількісну оцінку здійснюють за допомогою експертних методів. У контексті суспільно-організаційних вигод соціально відповідальна поведінка формується як реакція на очікування суспільства та відображає певну громадянську й професійну позицію підприємства. У цьому сенсі КСВ виступає показником зрілості та відповідальності.

За умови належної організації соціально-корпоративної стратегії на ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» зміцниться корпоративна культура, знизиться рівень плинності кадрів і налагодяться нові професійні зв'язки. Соціальні програми та корпоративне волонтерство виступають важливим елементом професійного розвитку персоналу, забезпечуючи практичний досвід, який неможливо здобути в межах традиційних освітніх програм. Опинившись у нових умовах, працівники почнуть мислити креативніше, активніше шукатимуть шляхи розв'язання поставлених завдань, що сприятиме формуванню інноваційних підходів, розвитку комунікативних і організаційних умінь, навичок тайм-менеджменту, стресостійкості, визначенню пріоритетів, усвідомленню переваг командної роботи та підвищенню самооцінки.

Одним із найактуальніших викликів для ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» залишається залучення та збереження висококваліфікованих працівників. Зростає кількість молодих фахівців, які віддають перевагу роботодавцям із розвиненою соціальною відповідальністю, оскільки це тісно пов'язано з рівнем оплати праці, комплексністю соціальних гарантій та можливостями кар'єрного розвитку. Соціальні вигоди також мають значний вплив: працівники, що беруть участь у соціальних ініціативах, формують позитивний вплив на ринок і підвищують лояльність споживачів.

Реалізація соціально відповідальних практик сприяє просуванню ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА», зміцненню його репутації, отриманню конкурентних переваг, покращенню внутрішніх комунікацій, налагодженню відносин із місцевою та регіональною владою, виходу на нові ринки, розширенню взаємодії з аудиторією, а також залученню нових працівників і

партнерів. Соціально відповідальний бізнес розширює коло споживачів завдяки соціальному та екологічному маркуванню, поширенню інформації про реалізовані програми, дотриманню соціальних стандартів та іншим інструментам КСВ.

Програми корпоративного волонтерства створюють умови для активного діалогу ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» зі стейкхолдерами, дозволяючи разом визначати потреби громади та формувати відповідні корпоративні пріоритети. Така взаємодія нерідко переходить у партнерство, у межах якого ресурси компанії стають основою для підтримки та довгострокової сталості суспільно важливих програм (рис. 3.3).

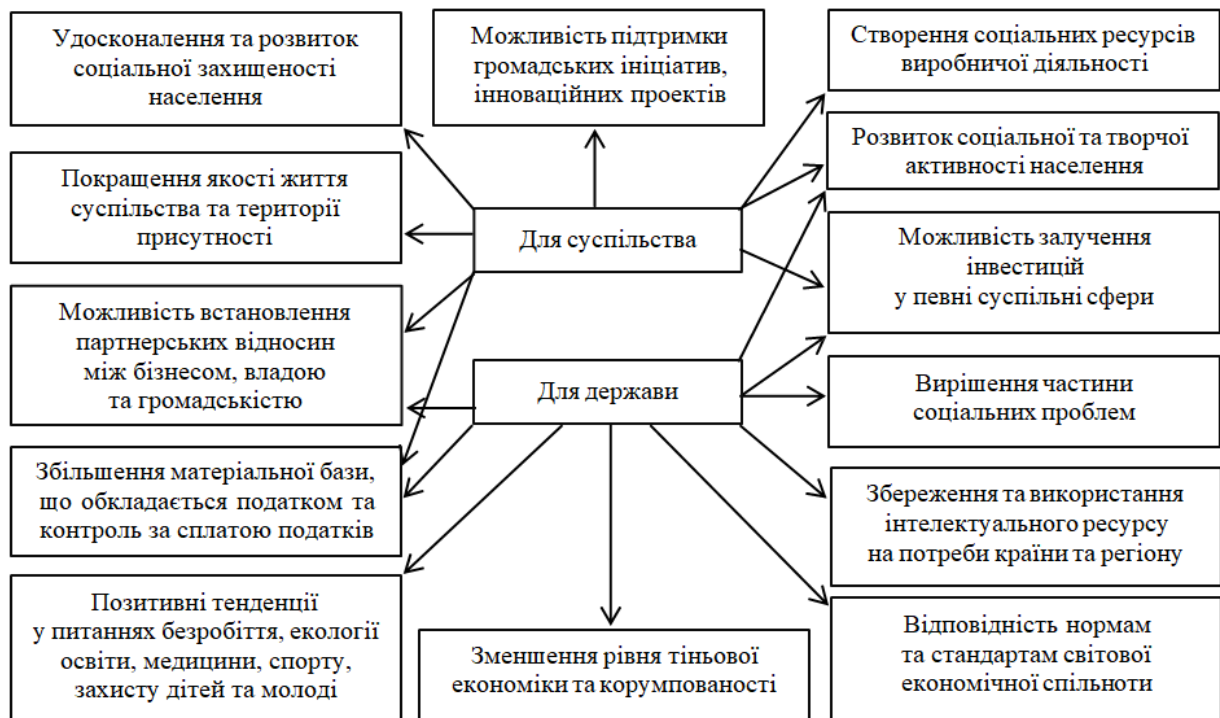


Рис. 3.3. Переваги від впровадження КСВ на ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» для суспільства та держави

Джерело: побудовано автором

Сьогоднішнє ринкове середовище зобов'язує ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» дотримуватися соціально відповідальної поведінки, що є невід'ємною складовою успішного ведення бізнесу. Використання інструментів корпоративної соціальної відповідальності виступає одним із

найрезультативніших способів отримання конкурентних переваг. Тому важливою перевагою для ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» стає впровадження ефективної стратегії КСВ, яка дозволяє задовольняти соціальні потреби різних груп населення і держави загалом. Посилення конкуренції висуває нові вимоги до всіх учасників ринку. Це формує потребу забезпечувати стабільність підприємства шляхом підвищення якості продукції та послуг, а також удосконалення управлінських підходів, спрямованих на зміцнення конкурентоспроможності.

Якщо ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» впроваджуватиме принципи сталого розвитку у щоденну діяльність, то зможе отримувати конкурентні переваги завдяки: чіткому визначенню соціально орієнтованих пріоритетів розвитку; своєчасному виявленню проблем та реалізації заходів для їх вирішення; зниженню витрат через удосконалення логістики й раціональне використання ресурсів; можливості застосування податкових та інших пільг; підвищенню довіри з боку партнерів і фінансових установ; зменшенню ризиків штрафних санкцій і втрати прибутку; зростанню інвестиційної привабливості; розширенню ринку збуту завдяки вищій обізнаності споживачів; оптимізації витрат на страхування.

У межах КСВ розрізняють базові принципи та стратегічні цілі, що інтегруються у бізнес-стратегію ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» в умовах посилення інтеграційних процесів (табл. 3.3). Відповідно до встановлених цілей КСВ її стратегічне призначення полягає у вирішенні соціально значущих проблем шляхом створення умов для гідного соціального забезпечення та зміцнення соціальної єдності.

Отже, формування й реалізація дієвої стратегії корпоративної соціальної відповідальності передбачає чітке розмежування зовнішнього та внутрішнього напрямів програм соціальної діяльності підприємства. З практичної точки зору корпоративна соціальна відповідальність може реалізовуватися лише через конкретні управлінські та виробничі практики, спрямовані на зменшення негативного впливу діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку. Відповідно до концепції Дж. Елкінгтона про «потрійний результат»

(3P: People-Planet-Profit), сталий розвиток досягається шляхом одночасного отримання соціальних, екологічних та економічних результатів.

Таблиця 3.3

Принципи та цілі формування стратегії КСВ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Базові принципи КСВ	Стратегічні цілі КСВ
Відповідальність за результати діяльності. Добровільність. Врахування потреб та очікувань зацікавлених осіб. Інтегрованість у довгострокову стратегію розвитку підприємства. Відповідність правовим та етичним нормам, прийнятим у суспільстві як на державному, так і міжнародному рівнях. Прозорість діяльності. Підзвітність. Узгодженість з цілями сталого розвитку суспільства	Виробництво доброякісної продукції та послуг для споживачів. Інвестиції в розвиток персоналу та людського потенціалу. Неухильне виконання вимог чинного законодавства (податкового, екологічного, трудового). Побудова взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами. Концепція ведення бізнесу, який орієнтований на підвищення національної конкурентоспроможності. Врахування суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм у діловій практиці. Формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти суспільного розвитку

Джерело: сформовано автором

Одним із ключових результатів реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності є формування стійких довготривалих конкурентних переваг, що ґрунтуються на специфічному виді нематеріальних ресурсів – так званих партнерських активах. Під такими активами розуміють інтелектуальні ресурси, сформовані у процесі взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами, а також спільного використання спеціалізованих активів, до яких належать інформація, знання та бренд. Комплексне впровадження КСВ дозволить ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» підвищувати доходи шляхом нарощування соціального капіталу, одночасно стимулюючи розвиток загального соціального капіталу суспільства через обмін знаннями, інформацією та підтримання соціальної згуртованості.

Стратегія КСВ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» являє собою корпоративний документ, у якому закріплено ключові цінності та стандарти, що регулюють операційну діяльність. Її впровадження передбачає виконання довготривалої

програми, спрямованої на підвищення інвестиційної привабливості підприємства, зміцнення його стосунків із державними інституціями та працівниками. Загалом стратегія КСВ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» є вагомим елементом корпоративної політики і виступає як частина загальної стратегії розвитку підприємства.

Розроблена стратегія КСВ узгоджена з іншими елементами стратегічного набору – стратегією розвитку, конкурентною, маркетинговою, фінансовою, виробничою стратегіями тощо. Під час формування корпоративної стратегії увагу було зосереджено на заходах, які дозволять зміцнити конкурентоспроможність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА», визначено основні напрями інтеграції стратегічного управління та КСВ, а також виявлено ключові проблеми у процесі управління КСВ. Детальний опис складових стратегії КСВ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» наведено в таблиці 3.4.

Отже, щоб підвищити свою конкурентоспроможність під час формування корпоративної стратегії ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» має:

- інтегрувати заходи КСВ у стратегію корпоративного розвитку, впроваджуючи стандарти звітності в програми соціально відповідальної діяльності з урахуванням принципів соціальної відповідальності;

- реалізовувати політику відповідального ставлення до персоналу, підтримувати розвиток активної громадянської позиції, включати навчання соціальної відповідальності до системи підготовки кадрів, а також доповнити систему оцінювання персоналу компетенцією «корпоративна соціальна відповідальність»;

- вибудовувати системний діалог із зацікавленими сторонами для отримання зворотного зв'язку щодо оптимізації соціальних програм та мінімізації ризиків, формуючи культуру соціальної відповідальності серед усіх груп впливу;

- створювати спеціалізовані структурні підрозділи відповідальні за адміністрування процесів КСВ.

Складові стратегії КСВ ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА»

Заходи щодо зміцнення конкурентних позицій	Вектори взаємодії стратегічного менеджменту та КСВ	Ключові труднощі в управлінні стратегією КСВ
Передбачити ініціативи з КСВ у довгострокових планах розвитку підприємства	Розбудова результативних економічних відносин між бізнесом і місцевими адміністраціями	Невизначеність конкретних критеріїв ефективності, що стосуються соціально відповідальної діяльності
Впровадити практики відповідального ставлення до персоналу	Формування глибокого розуміння КСВ серед керівників як важливої суспільної функції	Відсутність інструментів для оцінки економічних вигод, які створюють КСВ-проекти
Налагодити комунікацію та співпрацю зі стейкхолдерами	Поширення культурних норм етичного ведення бізнесу на всіх рівнях функціонування підприємства	Складнощі з визначенням реального соціального ефекту від КСВ-заходів
Створити окремі структурні одиниці для координації корпоративної соціальної відповідальності	Розвиток партнерства між підприємствами та громадськими організаціями	Низький рівень практики підготовки повних КСВ-звітів і нестача незалежної перевірки наданої інформації
Інституціоналізувати принципи КСВ у діяльності державних і місцевих органів влади	Зростання відкритості, поява нових можливостей комунікації з різними суспільними групами	Небажання оприлюднювати дані про соціальні та екологічні наслідки виробництва
Збільшити фінансові ресурси, спрямовані на соціально відповідальні програми	Підготовка внутрішньої документації, що регламентує основні напрями соціального розвитку працівників	Орієнтація на відгуки споживачів щодо товарів, але недостатній акцент на питаннях прав людини, екологічної безпеки та етичних норм

Джерело: сформовано автором

Разом з тим існують ключові проблеми управління стратегією КСВ, серед яких:

- відсутність чітко визначених показників ефективності КСВ для менеджерів, що ускладнює перехід від концепції до практичної реалізації;
- нестача вимірювань комерційного ефекту КСВ через складність оцінки впливу на репутацію, професійний розвиток персоналу чи обсяги продажів, що посилюється відсутністю єдиної методики;
- труднощі оцінювання соціальної значущості ініціатив КСВ, зокрема бракує достовірних даних щодо результативності благодійних чи кризових

програм, що викликає сумніви у стейкхолдерів і підсилює вимоги щодо прозорості;

– нерозвинена практика підготовки детальної звітності та зовнішньої верифікації даних з КСВ, що ускладнює формування довіри між стейкхолдерами;

– орієнтація переважно на споживачів, але недостатня увага до прав людини, екологічних питань і ділової етики, що позбавляє можливостей покращити ринкове позиціонування в умовах зміни суспільних пріоритетів.

Попри зазначені труднощі, усвідомлення стратегічної природи КСВ дає змогу ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» не лише відповідати очікуванням суспільства, а й формувати системну відповідь на ці запити. Тому завданням керівництва є не фрагментарне впровадження окремих елементів КСВ, а побудова комплексних стратегій, інтегрованих у загальну систему стратегічного управління. Основою такого підходу є стратегічний аналіз, що дозволяє оцінити зміни середовища та прийняти адекватні управлінські рішення. У процесі формування стратегії КСВ особливу роль відіграє етап її реалізації. Саме під час практичного впровадження ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» отримує інформацію про стан КСВ, ефективність окремих заходів, можливі бар'єри. Важливо також забезпечити розуміння сутності КСВ серед працівників та продемонструвати переваги її дотримання як для підприємства, так і для кожного співробітника. Результативність реалізації КСВ-стратегії доцільно оцінювати як за окремими ініціативами, так і в цілому. Такі дані дозволяють визначити ефективність, виявити недоліки та внести необхідні корективи. Запропонований підхід до формування та реалізації стратегії КСВ у ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» відображено в додатку В.

Головною метою стратегії КСВ є визначення напрямів розвитку соціальної відповідальності ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА», формування організаційних механізмів та умов її інтеграції у виробничу діяльність для забезпечення сталого розвитку, підвищення суспільного добробуту та виконання завдань, закладених у національних програмних документах. Стратегія сформована на основі цілей і завдань, що конкретизують місію

підприємства та виступають орієнтиром його довгострокового розвитку. У процесі розроблення стратегії корпоративної соціальної відповідальності ключову роль відіграє стратегічне бачення керівництва, тобто здатність прогнозувати зміни у зовнішньому середовищі і визначати ефективні способи досягнення поставлених цілей. Однак у практичних умовах реалізація стратегії потребує гнучкої адаптації до змін ринку, поведінки конкурентів, технологічних інновацій, оновлення споживчих переваг, політичних і правових змін та появи нових ризиків. Тому стратегія є не лише планом дій, а й механізмом реагування на зовнішні виклики. Вона забезпечує узгодженість управлінських рішень і єдину спрямованість діяльності всіх структур підприємства.

Запровадження методичного підходу до формування стратегії КСВ на ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» забезпечить такі переваги: систематизацію витрат на соціально відповідальні заходи; зростання ефективності інвестицій у соціальну та екологічну складові; узгодження діяльності підрозділів КСВ з іншими напрямками стратегічного управління; можливість оцінки альтернативних стратегій і моделювання сценаріїв їх реалізації. Майбутнє корпоративної соціальної відповідальності в ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» залежить від того, наскільки підприємство усвідомить важливість участі у розв'язанні суспільних проблем і врахує умови розвитку інтеграційних процесів. Реалізація стратегії КСВ сприятиме зміцненню відносин із персоналом, споживачами, постачальниками, державними інституціями, громадськими організаціями та іншими стейкхолдерами, що, своєю чергою, підвищить загальну результативність діяльності підприємства й забезпечить йому конкурентні переваги.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів формування концепції соціальної відповідальності підприємства в умовах циркулярної економіки. На основі узагальнення наукових підходів, аналізу сучасного стану реалізації соціально відповідальної діяльності підприємств зроблено наступні висновки:

Соціальна відповідальність бізнесу є комплексною та багатовимірною категорією, яка трансформувалася під впливом змін соціально-економічних умов та еволюції управлінських підходів. Історико-теоретичний огляд основних етапів становлення концепції соціальної відповідальності продемонстрував її поступовий перехід від морально-етичного припису для окремого підприємця, що здебільшого мав декларативний характер, до системної управлінської моделі, інтегрованої у стратегічну діяльність підприємств і міжнародні регулятивні стандарти. На різних етапах розвитку змінювалися акценти соціальної відповідальності: об'єкти та сфери впливу, мотиваційні чинники, ступінь формалізації та науково-методичні підходи. Це свідчить про здатність концепції гнучко адаптуватися до трансформацій соціального, економічного та технологічного середовищ.

Циркулярна економіка розглядається як нова парадигма економічного розвитку, орієнтована на мінімізацію відходів, повторне використання ресурсів та створення замкнених виробничих циклів. Вона виступає природним середовищем для розвитку соціально відповідального бізнесу, спрямованого на збереження ресурсного потенціалу та екологічну рівновагу. Виявлено, що в Україні процес інтеграції принципів циркулярної економіки у господарську діяльність підприємств має фрагментарний характер. Основними стримувальними чинниками є низький рівень екологічної культури, недостатня підтримка держави та обмежений досвід упровадження екологічно орієнтованих інновацій.

Визначено, що ефективна реалізація принципів соціальної відповідальності та циркулярної економіки потребує системного підходу, який

охоплює аналіз поточного стану підприємства, формування цільової моделі трансформації та впровадження відповідних організаційних, управлінських і технологічних змін. Важливе значення мають комплексні інструменти СВБ – соціальна звітність, етичні кодекси, комітети з етики, соціальні інвестиції, – що забезпечують як стратегічний, так і оперативний рівні реалізації відповідальної поведінки бізнесу. У результаті формується стійкий механізм, здатний не лише адаптувати підприємства до нових викликів, а й забезпечити їхню довгострокову конкурентоспроможність. Поєднання циркулярних моделей та цифрової соціальної відповідальності стає важливим чинником розвитку сучасних підприємств. Воно сприяє підвищенню їхньої репутації, зміцненню довіри з боку суспільства та створенню економічно життєздатних і екологічно орієнтованих бізнес-практик. Саме інтеграція етичних, технологічних та екологічних принципів визначатиме здатність компаній відповідати на глобальні виклики та формувати сталу траєкторію розвитку у майбутньому.

Досліджено, що ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» є динамічно зростаючим підприємством, представляє міжнародний досвід Peikko Group на будівельному ринку України та Східної Європи. Компанія демонструє високий рівень організаційної впорядкованості, інноваційності та технологічного розвитку, що підтверджується сучасними виробничими потужностями, впровадженням автоматизованих процесів та широким асортиментом спеціалізованих будівельних рішень. Попри значний потенціал, фінансові результати за 2024 рік засвідчують наявність стартових труднощів, характерних для першого року діяльності: висока частка інших операційних витрат зумовила збитковість, хоча основна діяльність забезпечила позитивний валовий прибуток. Така ситуація свідчить про активну інвестиційну фазу розвитку та формування ресурсної бази для подальшої ефективної роботи. Підприємство має сильні внутрішні позиції – кваліфікований персонал, системну організацію управління, сучасне виробництво та інноваційно орієнтовану стратегію. Це створює умови для підвищення продуктивності та впровадження підходів циркулярної економіки, зокрема ресурсоефективності та скорочення відходів.

Діяльність ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» базується на принципах відповідального виробництва, високих стандартах якості та екологічної сталості, що повністю відповідає стратегічним орієнтирам міжнародної групи Peikko. Компанія поєднує інноваційні виробничі технології з прагненням забезпечувати безпечні умови праці та мінімізувати негативний вплив на довкілля, що підтверджується впровадженням систем управління відповідно до стандартів ISO 9001, ISO 14001 та ISO 45001. Значна увага приділяється охороні праці, безаварійній роботі, прозорості бізнес-процесів та контролю ланцюгів постачань, включаючи запобігання потраплянню підроблених і несертифікованих матеріалів.

Вагоме місце у діяльності підприємства займає підтримка глобальних екологічних ініціатив та впровадження практик циркулярної економіки. Результати участі у проєктах Peikko Group, зокрема у Circle House та Circular Building System, демонструють здатність компанії працювати в межах сучасних сталих підходів, забезпечуючи зниження вуглецевого сліду й оптимізацію використання ресурсів. Широке застосування продукції Peikko у сертифікованих за системами LEED та BREEAM будівлях підтверджує її екологічність та технологічність. Наявність екологічних декларацій (EPD), розроблених за міжнародними стандартами, забезпечує прозорість та можливість інтеграції даних у глобальні системи оцінки впливу на життєвий цикл.

ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» активно працює над створенням повністю циклічної будівельної системи, у якій конструктивні елементи можна буде розбирати та повторно використовувати. Значну увагу приділено створенню матеріальних паспортів будівель та документації, що забезпечує прозорість і відстежуваність життєвого циклу продукції. Компанія бере участь у міжнародних проєктах і дослідницьких ініціативах, зокрема у консорціумі PROGRESS та пілотному проєкті Circle House, які сприяють розвитку інноваційних рішень у сфері повторного використання сталевих і бетонних конструкцій. Така діяльність формує основу для створення нових бізнес-моделей, що поєднують економічні вигоди з екологічною відповідальністю.

Досліджено, що соціально відповідальна діяльність забезпечує ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» низку переваг, серед яких покращення внутрішнього середовища, підвищення мотивації персоналу, формування позитивного іміджу та зростання лояльності споживачів. Особливе значення має розвиток корпоративної культури та інтелектуального капіталу, що підвищує інноваційність та результативність працівників. Разом із тим, успішність реалізації КСВ залежить від здатності підприємства інтегрувати її принципи у стратегічне управління, забезпечити прозорість, підзвітність та системну взаємодію із зацікавленими сторонами. Попри існуючі труднощі – нечіткі критерії оцінки ефективності, обмеженість звітності, складність вимірювання соціального ефекту – комплексний підхід до впровадження КСВ дасть змогу мінімізувати ризики, оптимізувати витрати, підвищити інвестиційну привабливість і розширити ринкові можливості. У перспективі стратегія КСВ здатна забезпечити ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА» формування стійких партнерських активів, зміцнення конкурентних позицій та досягнення сталого розвитку. Саме тому системне впровадження соціально відповідальних практик має стати ключовим напрямом довгострокової політики підприємства.

Розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення соціально відповідальної діяльності підприємства, які передбачають: створення системи моніторингу соціально-економічних і екологічних результатів; впровадження «зелених» технологій; розширення взаємодії зі стейкхолдерами; посилення корпоративної культури відповідальності. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, покращенню його репутації, зменшенню екологічних ризиків та формуванню передумов для переходу на модель сталого розвитку. Отже, формування концепції соціальної відповідальності підприємства в умовах циркулярної економіки є необхідною умовою підвищення ефективності господарської діяльності, забезпечення стійкого розвитку та посилення позитивного впливу бізнесу на суспільство і довкілля.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Advancing a Circular Economy to Meet Our Climate, Energy, and Economic Goals. The White House. URL : <https://www.whitehouse.gov/ostp/newsupdates/2023/07/05/advancing-a-circular-economy-to-meet-our-climateenergy-and-economic-goals/> (дата звернення : 09.05.2025).
2. Bacinello E., Tontini G., Alberton A. Influence of corporate social responsibility on sustainable practices of small and medium-sized enterprises: Implications on business performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2021. Vol. 28, № 2. P. 776-785.
3. Bastein T., Roelofs E., Rietveld E. and Hoogendoorn A. (2013). Opportunities for a Circular Economy in the Netherlands, TNO, Report commissioned by the Netherlands Ministry of Infrastructure and Environment.
4. Benefits of a Circular Economy – Town of Kindersley. Town of Kindersley. URL : <https://www.kindersley.ca/news-and-notice/benefits-of-a-circulareconomy/> (дата звернення : 19.05.2025).
5. Bhāle S., Bhāle S. CSR – In Pursuit of Sustainable Growth and Economic Development. *Sustainability and Social Responsibility : Regulation and Reporting*. 2018. P. 3-28. URL : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-10-4502-8_1#citeas (accessed July, 15, 2021).
6. Bowen H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York : Harper & Row. 276 p.
7. Brentano L. (1871). *Die arbeitergilden der gegenwart* [The workers' guilds of today]. Leipzig : Duncker & Humblot.
8. Butkovic L., Tomsic D., Kaselj S. Collaborative Strategic View in Corporate Social Responsibility – Construction Industry Case. *Business Systems Research*. 2021. Vol. 12, № 1. P. 144-163.
9. Carroll A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizon*. № 34(4). P. 39-48.

10. Circular Economy ISO 59000. URL : <https://www.scribd.com/document/791724199/Circular-Economy-ISO-59000> (дата звернення : 15.05.2025).

11. Davis K. The case for and against business assumption of social responsibilities. Academy of Management Journal. 1973. Vol. 16, Iss. № 2, pp. 312-322.

12. Drucker P. F. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. California Management Review. №26. P. 53-63.

13. EEA «Resource-efficient Green Economy and EU policies». (2014). Luxembourg: Publications Office of the European Union.

14. Heck P. (2006). Circular Economy related international practices and policy trends : Current situation and practices on sustainable production and consumption and international Circular Economy development policy summary and analysis, Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS).

15. Fourier C. (1971). The Utopian Vision of Charles Fourier : Selected Texts on Work, Love, and Passionate Attraction. Edited and translated by Jonathan Beecher and Richard Bienvenu. Boston : Beacon Press. 427 p.

16. Franklin B. The Autobiography of Benjamin Franklin. Dover Publications, 2003. 135 p.

17. Frederick W. C. From CSR-1 to CSR-2 : the maturing of business-and-society thought. 1994. P. 154-155.

18. Freeman R. E. (1984). Strategic management : A stakeholder approach. Boston : Pitman. 276 p.

19. Fridman M. The social responsibility of business is to increase its profits. The New York Times magazine. 1970.

20. ISO: Global standards for trusted goods and services. URL : <https://www.iso.org> (дата звернення : 19.05.2025).

21. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. URL : <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення : 10.04.2025).

22. ISO 14001. URL : <https://www.scribd.com/document/557066218/ISO-14001-Checklist> (дата звернення : 15.05.2025).

23. ISO 9001. URL : <https://www.scribd.com/document/713238476/ISO-9001-2015-Amd-1-2024-en> (дата звернення : 15.05.2025).

24. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist – kejsy pyaty mizhnarodnykh kompaniy v Ukraini [Corporate social responsibility – cases of five international companies in Ukraine]. Available at : <https://vctr.media/ua/korporatyv-na-soczialna-vidpovidalnist-kejsy-5-mizhnarodnyh-kompanij-v-ukrayini-116074> (дата звернення : 10.05.2025).

25. Lyle John T. (1994). Regenerative Design for Sustainable Development. URL : https://books.google.com.ua/books?id=qB3v3gYofSUC&printsec=frontcover&hl=ru&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (дата звернення : 08.06.2025).

26. Magrizos S., Apospori E., Carrigan M., Jones R. Is CSR the panacea for SMEs? A study of socially responsible SMEs during economic crisis. *European Management Journal*. 2021. Vol. 39, № 2. P. 291-303.

27. Mill J. S. (2001). Principles of political economy with some of their applications to social philosophy. Batoche Books. 450 p.

28. Mitchell P. (2015). Employment and the circular economy - Job Creation through resource efficiency in London. Report produced by WRAP for the London Sustainable Development Commission, the London Waste and Recycling Board and the Greater London Authority.

29. Organization for economic cooperation and development. URL : <https://www.oecd.org> (дата звернення : 18.05.2025).

30. Owen R. (1991). The selected works of Robert Owen. Edited by Gregory Claeys. London : Pickering & Chatto. 424 p.

31. Porter M. E., Kramer M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, no. 89(1/2), pp. 62-77.

32. Preston F. (2012). A Global Redesign? Shaping the Circular Economy, Briefing Paper, London: Chatham House.

33. Proops John L.R (1990). Economics of natural resources and the environment : David W. Pearce and R. Kerry Turner. Harvester Wheatsheaf, Hemel Hempstead, Hertfordshire, UK, 378 pp.

34. Ricardo D. (2015). On the principles of political economy and taxation. Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9781107589421> (дата звернення : 28.04.2025).
35. Say J.-B. A treatise on political economy. Philadelphia : Claxton, Remsen & Haffelfinger, 1880. 504 p.
36. Sauvé S., S. Bernard and Sloan P.(2016). Environmental sciences, sustainable development and circular economy : Alternative concepts for transdisciplinary research, Environmental Development, Vol. 17. pp. 48-56.
37. Schmoller G. (1897). The mercantile system and its historical significance. London : Macmillan. 95 p.
38. Stahel W. The Circular Economy. Perlego. URL : <https://www.perlego.com/book/1599914/the-circulareconomy-a-users-guide-pdf> (дата звернення : 11.05.2025).
39. Stahel Walter R. (2006). The Performance Economy. URL : https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=Oh5-DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=stahel+performance+economy&ots=-0zlQnX8gA&sig=Z9_vUuut5TToJ_WrR3VmuJKEZHk#v=onepage&q=stahel%20performance%20economy&f=false (дата звернення : 09.06.2025).
40. Su B., Heshmati A., Geng Y., & Yu X. (2013). A review of the circular economy in China : Moving from rhetoric to implementation. Journal of Cleaner Production, Vol. 42. pp. 215-227.
41. Swanson D. (1995). Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. Academy of Management Review. Vol. 20. № 1. P. 43-64.
42. United Nations Global Compact. URL : <https://unglobalcompact.org> (дата звернення : 17.05.2025).
43. Visser W. (2011). The Age of Responsibility : CSR 2.0 and the New DNA of Business. Hoboken : Wiley. 320 p.
44. Wood D. J. (1991). Corporate social performance revisited. Academy of Management Review. 16 (4). P. 693.

45. Zaman R., Nadeem M., Carvajal M. Corporate governance and corporate social responsibility synergies: evidence from New. *Meditari Accountancy Research*. 2021. Vol. 29, № 1. P. 135-160.

46. Zhang G., Wang L., Guo F., Yang G. Does corporate internationalization affect corporate social responsibility? *Evidence from China. Emerging Markets Review*. 2021. Vol. 46. № 100794.

47. Білан О. С. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення вартості компанії. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 54. С. 75-79.

48. Величко К. Ю., Сукачова С. М., Тімченко О. Д. Роль циркулярної економіки у формуванні сталих бізнес-моделей міжнародних компаній. *Економіка та суспільство*. Вип. 72/2025. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-63> (дата звернення : 13.05.2025).

49. Відкриті дані ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА». URL : <https://youcontrol.com.ua> (дата звернення : 14.04.2025).

50. Геєць В. Ознаки соціальної якості життя воєнного часу в Україні й завдання її повоєнного піднесення. *Економіка України*. Том 67. 4(749) (2024).03-35. URL : <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.04.003> (дата звернення : 12.05.2025).

51. Грицаєнко М. І. Формування соціальної відповідальності в економічному механізмі реалізації соціального капіталу підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. №7-8. С. 130-142.

52. Грицина Л. Принципи сталого розвитку підприємств : порівняльний аналіз. *Економічний дискурс*. 2017. (1). С. 33-41.

53. Длугопольський О. В., Коровицька О. А. Емпіричні критерії оцінки політики соціальної відповідальності корпорацій. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 1 (24). С. 54-63.

54. Закон України «Про захист економічної конкуренції». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення : 25.04.2025).

55. Закон України «Про захист прав споживачів». URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text> (дата звернення : 23.04.2025).
56. Зварич Р., Зварич І. Розширена відповідальність виробника в концепції розвитку циркулярної економіки. *Світ фінансів*. 2019. № 3(60). С. 76-86. URL : <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1246> (дата звернення : 23.04.2025).
57. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. Соціальна відповідальність : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.
58. Колот А. М., Грішнова О. А. Соціальна відповідальність : теорія і практика розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.
59. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.
60. Кравцов С. С., Клімова А. М. Корпоративна соціальна відповідальність туристичного підприємства : сутність та напрями впровадження. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_10_43 (дата звернення : 15.07.2025).
61. Лінгур Л. М. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні стратегії розвитку підприємства: сучасний підхід. *Економіка та суспільство*. Вип. 49. 2023. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-11> (дата звернення : 22.05.2025).
62. Липовий Д. В. Еволюція категорії соціальна відповідальність бізнесу в системі економічних знань. *Економічний простір*. 2025. №203. С. 155-162.
63. Ломійчук В. Як підготувати бізнес до трансформації в два етапи, 2019. URL : <https://surl.li/grdbek> (дата звернення : 08.06.2025).
64. Ляшок О. Я. Економічна складова соціальної відповідальності бізнесу. *Ефективна економіка*. Дніпро : В-во ТОВ «ДКС-центр», 2017. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6366> (дата звернення : 13.04.2025).
65. Малік М. Й., Мамчур В. А., Шпикуляк О. Г. Інституціональне середовище та формування соціальної відповідальності аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2017. №12. С. 5-13.

66. Миронова Н. Ділись, обмінюйся, довіряй: що таке шеринг-економіка і як вона змінює світ. *The Page*. URL : <https://thepage.ua/ua/economy/dilis-obminyujsya-doviryaj-sho-take-shering-ekonomika-i-yakvona-zminyuye-svit> (дата звернення : 12.05.2025).

67. Мостепанюк А. В. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринковій економіці. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 13-22.

68. Нечитайло Д. З чистого аркуша: як працює і чим вигідна циркулярна економіка. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/09/2/664626/> (дата звернення : 20.04.2025).

69. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність [Електрон. ресурс] : підруч. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2025. 311 с.

70. Подра О. П., Самсоненко М. С. Особливості впровадження та розвитку циркулярної економіки в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2(6). URL : <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25548/nzmened-304-314.pdf> (дата звернення : 18.04.2025).

71. Правила побутового обслуговування населення. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/614-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення : 24.04.2025).

72. Руда М. Циркулярні бізнес-моделі у системі соціальної відповідальності підприємства. URL : <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/17553/1/Ruda%20584-587.pdf> (дата звернення : 21.04.2025).

73. Руда М., Яремчук Т., Бортнікова М. Циркулярна економіка в Україні : адаптація європейського досвіду. *Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3(1). С. 212-222. URL : <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-3-nomer-1-2021/cyrkulyarna-ekonomika-v-ukrayiniadaptaciya-yevropeyskogo> (дата звернення : 25.04.2025).

74. Сайт ТОВ «ПЕЙККО УКРАЇНА». URL : <https://www.peikko.ua/pro-peikko/peikko-ukraine/> (дата звернення : 15.04.2025).
75. Сайт компанії Peikko. URL : <https://www.peikko.ua/pro-peikko/yakist-dovkilliya-ta-bezpeka/> (дата звернення : 18.04.2025).
76. Сайт RAKENNUSTIETO. URL : <https://ymparisto.rakennustieto.fi/> (дата звернення : 20.04.2025).
77. Сайт International Institute for Sustainable Development (IISD). URL : <https://www.iisd.org/> (дата звернення : 21.04.2025).
78. Сирота В. С., Петрова І. Л. Взаємозв'язок економічної безпеки підприємства та корпоративної соціальної відповідальності. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 2, 2014. С. 701-704.
79. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Київ: Port- Roaya, 2001. 594 с.
80. Станкевич Ю. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність : сутність та проблеми поширення в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 171-174.
81. Тромса Ю. О. Роль соціальної відповідальності підприємства в умовах циркулярної економіки. *Збірник матеріалів за результатами XI науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи»* [Електронний ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2025. С. 79-81.
82. Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством : проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка : реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 5-17.
83. Цивільний кодекс України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення : 22.04.2025).
84. Циркулярна економіка : як новий спосіб господарювання в умовах цифрової трансформації. Колективна монографія. За науковою ред. к.е.н., доц. Татомир І. Л., к.е.н., доц. Квасній Л. Г. Трускавець : ПОСВІТ, 2021, 124 с.

85. Чижишин О. І. Значення і сутність соціальної відповідальності в умовах функціонування ринкової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6(3). С. 127-130.

86. Шкуренко О. В. Інтеграція сталого розвитку та розвитку бізнесу як домінуюча основа моделі циркулярної економіки: теоретичний аспект. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 13. С. 152-165.

87. Шуптар-Пориваєва Н. Й., Губанова О. Р. та ін. Суми : Університетська книга, 2022. 220 с.