

РОЗДІЛ 7

ЄВРОПЕЙСЬКА РОЗБУДОВА УКРАЇНИ: ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ДЕРЖАВИ, ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, «ЗЕЛЕНА» ЕКОНОМІКА У РОЗВИТКУ МІСТ, СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ



(д.е.н., проф. Метеленко Н. Г., д.т.н., проф. Коваленко В. Л.,
к.ю.н. Баришніков А. Г., к.е.н., доц. Голомб В. В., к.е.н., доц. Король С. А.,
здобувач PhD Глуцєвський А. В., здобувач PhD Храпкін О. М.)

7.1 Концепція екологічного менеджменту в контексті філософії екологічної відповідальності бізнесу.

7.2 Інструментарій забезпечення фінансової стійкості держави як передумова повоєнної розбудови України.

7.3 ESG-підходи, вектори та інструменти стійкості та відновлення промисловості України.

7.4 «Зелена» економіка та природоохоронні рішення у розвитку міст України: Європейський контент.

7.5 Європейський вектор трансформації соціальної відповідальності бізнесу під час війни.

Висновки

Список використаних джерел

Вступ

Європейська інтеграція України, що супроводжується сприйняттям європейських цінностей у сфері ведення бізнесу, глобалізацією соціально-економічних процесів, зростанням загрози техногенних та екологічних катастроф, актуалізацією здорового способу життя, соціалізацією трудових відносин постійно зумовлює підприємства трансформуватися і набувати нових форм діяльності. Чим більш масштабніший бізнес, тим більше він повинен мислити глобально і піклуватися про збереження та відновлення природних ресурсів. Тому, екологічно

відповідальна діяльність підприємств як невід’ємна складова у системі менеджменту є надзвичайно актуальною. Значення екологічної відповідальності ведення бізнесу зростає та є об’єктивною умовою виживання людства. Практика показує, що екологічна відповідальність виходить за межі добровільних заходів та івентів природоохоронного характеру, сьогодні екологічна відповідальність розповсюджується як на операційний менеджмент, так і операційну активність підприємства.

Урахування екологічних, управлінських і соціальних чинників під час фінансування проєктів з повоєнної відбудови економіки України, на нашу думку, матиме позитивні наслідки для українського суспільства, які є очевидними та проявлятимуться в такому: сприяння збереженню довкілля; відновлення соціальної інфраструктури, поліпшення доступу громадян до соціальних послуг, фінансування пріоритетних сфер соціальної сфери та підвищення якості життя населення; поліпшення прозорості та поширення практик корпоративної соціальної відповідальності в діяльності суб’єктів бізнесу; зростання конкурентоспроможності та привабливості компаній і секторів економіки для вітчизняних та іноземних інвесторів, клієнтів і партнерів з огляду на відповідність їхньої діяльності ESG-стандартам і вимогам щодо безпеки інвестицій; сприяння розвитку нових підходів та інноваційних проєктів, що базуються на аспектах сталого розвитку, впровадженні ESG-стратегій, а також нових технологій і рішень; спрямованість на підвищення продуктивності праці та зниження витрат; зростання вартості капіталу та популяризація бренду компаній, які проявляють відповідальність в екологічних, соціальних та управлінських аспектах.

«Зелена» трансформація суспільства вимагає комплексного підходу, збалансованого співробітництва державної влади та бізнес-структур, інвестування у розвиток екологічних інноваційних технологій, екологізації фундаментальних галузей економіки та сфери соціальних послуг, а також запровадження культури ощадливого виробництва та споживання в суспільстві. Міста, в яких проживає більшість населення світу, відіграватимуть важливу роль у досягненні цілей сталого розвитку.

Курс України на євроінтеграцію відкриває перед вітчизняними компаніями безліч перспектив для освоєння міжнародних ринків. Для підвищення рівня конкурентоспроможності компаніям необхідно враховувати активне зростання ролі впровадження принципів сталого розвитку в їх діяльність. Глобальний договір ООН, який закріпив десять принципів у напрямках прав людини, трудових відносин, екології і боротьби з корупцією, є унікальною ініціативою, яка об’єднала різних учасників задля сталого розвитку шляхом впровадження відповідального

корпоративного управління. Соціальна відповідальність бізнесу сприяє формуванню позитивного іміджу, завоюванню довіри та підвищенню конкурентоспроможності компаній. У світі соціальна відповідальність бізнесу є невід’ємною частиною стратегії розвитку більшості компаній.

7.1 КОНЦЕПЦІЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ФІЛОСОФІЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Процес переходу до сталого розвитку передбачає суттєві зміни в сфері впливу суб’єктів ринку на екологічну ситуацію щодо навколишнього середовища. В результаті цього виникло питання екологічної відповідальності бізнесу, яка є частиною корпоративної відповідальності бізнесу. Екологічна відповідальність діяльності підприємств полягає в зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище і включає в себе не тільки законодавчі зобов’язання, але є добровільною і сприяє підвищенню конкурентоспроможності та репутації компаній з допомогою соціальних і економічних агентів, так званих стейкхолдерів. Стейкхолдер – це особа або група осіб, що впливає на діяльність організації, відчуває на собі цей вплив та спонукає впроваджувати нові заходи в питанні екології. Основними стейкхолдерами є: інвестори, кредитори, менеджери підприємства, працівники підприємства, постачальники, споживачі, суспільні і державні інститути. В основу функціонування системи екологічної відповідальності бізнесу покладено три функції: превентивна, стимулююча та компенсаційна. Дані функції забезпечують збереження співвідношення між економічними та екологічними інтересами господарської діяльності на основі попередження, скорочення та відновлення завданих втрат у навколишньому середовищі.

Така ситуація вимагає системного підходу до цінностей екологічної корпоративної відповідальності в роботі менеджерів та щодо культури в організації. На сьогоднішній час важливою умовою повноцінної діяльності українських компаній на світовому ринку, особливо в Європі, є саме екологічна відповідальність як складова соціальної відповідальності, що передбачає створення конкурентних товарів згідно з міжнародними стандартами, які в певній мірі нещадніші, ніж вітчизняні.

Екологічна свідомість – це певний спосіб мислення, поведінка суспільства, яка є відповідальною до навколишнього середовища. Найважливіше

завдання – переорієнтація суспільства із споживацького ставлення до природи на стосунки, засновані на відповідальній коеволюції, здатні гармонізувати систему «суспільство-природа». Розвиток екологічно орієнтованої економіки – найважливіша умова переходу суспільства на дорогу гармонізації системи «суспільство-природа» і стабілізації екологічної ситуації в світі, в регіонах і окремих країнах.

Екологічне знання є основою для формування нової парадигми екологічного мислення та екологічної культури. Проблема формування екологічного знання як ядра екологічної свідомості пов'язана зі встановленням нової екологічної парадигми, що заснована на гуманістичних засадах ставлення до природного середовища [1]. Гуманізація екологічного знання щільно пов'язана з проблемою етично екологічного імператива як гаранта гармонізації складових всередині системи, умовно називаної «природа – суспільство». Таким чином, виникла необхідність філософського дослідження екологічного знання як феномена, поява якого обумовлена соціально-економічними та соціокультурними факторами. Філософське дослідження екологічного знання, у свою чергу, неможливе без аналізу філософських передумов формування останнього. У рамках реалізації екологічної відповідальності і екологічної свідомості на сучасному етапі розвитку ринкових відносин відбувається перехід від «ресурсно-орієнтованої економіки» до «зеленої» економіки, головною ідеєю якої є використання низько вуглецевих технологій, збалансованість природних ресурсів та відновлювальних джерел енергії.

В Україні існує необхідність упровадження концепції «зеленої економіки» як складової екологічної відповідальності бізнесу, яка пов'язана зі складною соціально-економічною ситуацією, низькою якістю навколишнього природного середовища в більшості регіонів, ресурсною та енергетичною залежністю від зовнішніх ринків, низькою енергоефективністю національних виробництв, погіршенням здоров'я нації та якості життя населення [2]. Національна економіка потребує поступової заміни «коричневої» індустріальної економіки на нову «зелену». Це дозволить врахувати сучасні екологічні вимоги світової спільноти та забезпечити національну безпеку держави найближчим часом. Пріоритетною програмою розвитку України у сфері «зеленої економіки» є програма “EaP GREEN”, яка спрямована на сприяння шести країн Східного партнерства (СП) Європейського Союзу: Вірменії, Азербайджану, Білорусі, Грузії, Республіці Молдова та Україні – до переходу на «зелену» економіку. Програму фінансує Європейська комісія, чотири організації-виконавці та інші донори. Програма “EaP GREEN” має такі компоненти:

Компонент 1 – управління та фінансування; Компонент 2 – використання стратегічної еко логічної оцінки навколишнього середовища і оцінки впливу на навколишнє середовище; Компонент 3 – демонстраційні проєкти: підвищення кадрового та інституційного потенціалу у сфері ресурсно-ефективного та більш чистого виробництва [3]. Очікувані результати програми для підтримки економічного зростання передбачають: допомога країнам СП в структурних перетвореннях, зокрема шляхом внесення поправок у національне законодавство та нормативну базу для створення більш сильних стимулів до сталого споживання та виробництва; підвищення ресурсної ефективності та конкурентоспроможності, поліпшення екологічних показників окремих секторів економіки; полегшення доступу до нових ринків, зокрема до ринку ЄС; зміцнення професійного та інституційного потенціалу державних органів у сфері розробки та проведення політики зеленого зростання; зниження рівня бідності та створення нових робочих місць [4].

Політикою у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року [5; 6], одним із основних напрямків розвитку соціально відповідального бізнесу, що реалізуються суб'єктами господарської діяльності на добровільних засадах, є сфера охорони навколишнього природного середовища, зокрема: впровадження інноваційних екологічно безпечних та енергоефективних технологій; запобігання негативному впливу на навколишнє природне середовище; утилізація відходів; формування корпоративної культури. Система заходів екологічного менеджменту повинна бути реалізована на всіх рівнях управління – починаючи із підприємств і організацій; галузей, що відображають особливості видів господарської діяльності; регіонів і територій, які мають неоднакові обсяги забруднення та країни загалом. Адже саме рівень управління визначатиме пріоритети і окреслюватиме напрями роботи з поліпшення навколишнього природного середовища й підвищення якості життя населення та конкретизуватиме критерії оцінювання ефективності заходів з екологічного менеджменту в системі корпоративної соціальної відповідальності [5].

На рівні підприємства екологічний менеджмент – це частина загальної системи управління, що об'єднує планування, організаційну структуру, процедури, процеси, практичну діяльність і ресурси, необхідні для формування, впровадження і реалізації цілей і завдань екологічної політики, її уточнення і коригування [7, с. 101; 8, с. 54].

Концепція екологічного менеджменту – це система поглядів, принципи розуміння явищ і процесів, комплекс ключових положень, що визначають організацію природоохоронної діяльності на всіх ієрархічних рівнях – від

суб'єкта підприємництва – до глобального бізнес-середовища. Зазначені положення передбачають наступне [9]:

1. Без екологічної стійкості неможливе довгострокове економічне зростання. Тобто природоохоронна діяльність потребує значних витрат, але разом з тим забезпечує одержання конкурентних переваг.

2. Необхідна чітка стратегія і організаційна структура, яка включатиме екологічну складову до всіх напрямів і видів діяльності (починаючи з виникнення ідей і їх наукового обґрунтування і закінчуючи виробництвом і просуванням продукції).

3. Важлива постійна співпраця з громадськістю, адже без цього успішне і соціально відповідальне підприємництво неможливе.

Інтеграція екологічних ініціатив у бізнес-стратегію передбачає узгодження цілей сталого розвитку з цілями організації, діяльністю та процесами прийняття рішень. Цей підхід гарантує, що відповідальність за навколишнє середовище не є окремою діяльністю, а є ключовим компонентом довгострокового бачення бізнесу. Наведемо, на нашу думку, поетапні шляхи, як досягти такої інтеграції. На першому етапі, необхідно визначити чітке бачення та зобов'язання, що буде включати екологічну відповідальність у місію та цінності компанії та підтримка керівництва. Наступним етапом є інтеграція всіх бізнес-функцій [10]:

- розробка продукту: створення екологічно чистих продуктів з використанням екологічно чистих матеріалів і методів;
- ланцюжок поставок: співпраця з постачальниками, які дотримуються екологічних методів;
- операції: зменшення відходів, підвищення енергоефективності та перехід на відновлювані джерела енергії;
- маркетинг: прозоро сприяє зусиллям щодо сталого розвитку, щоб зміцнити довіру споживачів.

Не менш важливим етапом є моніторинг, звітування та адаптація. Регулярні аудити дають змогу відстежувати результативність відповідно до цілей сталого розвитку та контрольних показників. Прозоре звітування дає можливість ділитися прогресом із зацікавленими сторонами через звіти про сталий розвиток та постійне вдосконалення, дає поштовх до стратегій оновлення на основі нових технологій, нормативних актів і світових тенденцій. Впроваджуючи екологічні ініціативи в бізнес-стратегії, організації створюють міцну основу для зростання, роблячи внесок у стале майбутнє.

До початку повномасштабної війни 52 % компаній вживали екологічних соціально відповідальних заходів (у середньому по 1,3 заходи на компанію). Компанії, які вживають екологічних заходів, найбільше

впроваджують енергозберігаючі технології – 42,8 % (не забуваймо про високу вартість енергоносіїв), утилізують відходи (40,5 %), найменше вживають заходів щодо захисту різних природних ресурсів (25,6 %). З кожним роком питання екологічної соціальної відповідальності стає все більш актуальним як в Україні, так і за кордоном, що пов'язано з глобалізацією, зростанням загрози техногенних та екологічних катастроф, актуалізацією здорового способу життя, соціалізацією трудових відносин тощо. За сучасних економічних умов екологічна відповідальність є лише компонентом соціальної відповідальності. Однак не слід забувати, що у період становлення концепції соціальної відповідальності саме екологічний напрям був пріоритетним [11, с. 68].

Сьогодні людством визначено напрям на досягнення сталого соціо-еколого-економічного розвитку. На нашу думку, екологічна відповідальність бізнесу як складник корпоративної соціальної відповідальності може внести вклад у розв'язання екологічних проблем, що назрівають, та запобігти можливим конфліктам у відносинах бізнесу, суспільства і влади, забезпечити сприйняття вітчизняних товаровиробників на міжнародному рівні. При цьому для досягнення сталого розвитку країни екологічна відповідальність бізнесу має бути не поодинокими ситуаціями, а життєвою філософією для суспільства, підприємств та уряду. Посилення індивідуальної та корпоративної екологічної відповідальності як складників соціальної відповідальності може зробити значний вклад у розв'язання екологічних проблем та запобігти можливим конфліктам у відносинах бізнесу, суспільства і влади, поліпшити сприйняття вітчизняних товаровиробників на міжнародному рівні. При цьому, як зазначають науковці, для досягнення сталого розвитку країни екологічна відповідальність має стати життєвою філософією для суспільства, підприємств та влади [12, с. 38]. Йдеться про мінімізацію екологічного навантаження від розвитку та зростання суб'єктів реального сектору економіки. Крім того, значні переваги від запровадження екологічної відповідальності отримують держава і суспільство: вирішення частини ключових екологічних питань, відповідність нормам і стандартам світової економіки з урахуванням екологічного складника, збереження здоров'я населення тощо.

Отже, Україна має достатній потенціал в сфері екологічної відповідальності бізнесу, вона володіє достатніми людськими та науковими ресурсами, але наявний стан значно поступається світовим стандартам та нормам. Для подальшого розвитку екологічної політики на вітчизняній території необхідна, перш за все, постійна підтримка і стимулювання зі сторони державних органів та інститутів у вигляді податкових пільг, відтермінування стягнення податків, зниження податку у випадку

використання та закупівлі екологічно безпечних технологій, а саме головне – закінчення війни, однак питання екологічної відповідальності бізнесу потребують вирішення вже сьогодні.

7.2 ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПОВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ

Фінансова політика України в останні роки відчула значний прогрес та увагу як з боку державних органів, так і від іноземних кредиторів, таких як МВФ, Світовий банк та Європейський Союз. Зосереджено увагу на розвитку бюджетного законодавства з часів прийняття Бюджетного кодексу України. Зазначено, що Стратегія розвитку системи управління державними фінансами та план заходів щодо її реалізації є певною дорожньою картою реформування бюджетної системи загалом та бюджетного законодавства зокрема. На сьогоднішній день, коли в країні відбувається повномасштабне вторгнення країни-агресора, наша країна має використовувати ефективні інструменти впливу на соціально-економічні та політичні процеси.

Розглядаючи основні законодавчі рішення в ретро-перспективі першою важливою подією з точки зору вдосконалення бюджетного законодавства стало прийняття нової редакції Бюджетного кодексу України у 2010 році [13]. Цим Кодексом визначаються правові засади функціонування бюджетної системи України, її принципи, основи бюджетного процесу і міжбюджетних відносин та відповідальність за порушення бюджетного законодавства. Бюджетним кодексом України регулюються відносини, що виникають у процесі складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання та контролю за дотриманням бюджетного законодавства і питання відповідальності за порушення бюджетного законодавства, а також визначаються правові засади утворення та погашення державного і місцевого боргу.

Проте, відсутність стратегії реформування призвела до внесення численних поправок, які взагалі могли не стосуватись бюджетного законодавства, проте були процедурно необхідними для реалізації інших рішень. Звісно, це призвело до хаотичних змін кодексу й дезорганізації самої бюджетної системи. З того часу до Бюджетного кодексу було внесено близько 65 поправок, а застосування норм Бюджетного кодексу наштовхувалося на їх слабе виконання. У 2013 р. було підготовлено і схвалено «Стратегію розвитку системи управління державними фінансами» [14]

та план заходів щодо її реалізації. Ця стратегія виконується дотепер, і є певною дорожньою картою реформування бюджетної системи загалом та бюджетного законодавства зокрема. У січні 2016 р. Департамент з бюджетних питань МВФ оприлюднив Звіт про надання технічної допомоги – огляд управління державними фінансами, в якому викладено бачення ключового кредитора України на подальше реформування системи державних фінансів і, зокрема, бюджетної системи. Проте, ані прийняття нового Бюджетного кодексу, ані затвердження Стратегії розвитку системи управління державними фінансами, ані згаданий звіт кардинально не вирішили ключової проблеми державних фінансів України – їх розбалансованості та гальмівного впливу фіскальних інструментів на економічний розвиток.

Так, динаміка державного та гарантованого державою боргу України за період 2009–2024 рр. представлена в табл. 7.1.

Таблиця 7.1 – Динаміка державного та гарантованого державою боргу України за 2009–2024 рр. [15]

Період	Загальний борг (млн грн /ГР ланцюговий)		Зовнішній борг	Внутрішній борг
на 31.12.2009	316 884,6	%	211 751,7	105 132,9
на 31.12.2010	432 235,4	36,4	276 745,6	155 489,8
на 31.12.2011	473 121,6	9,5	299 413,9	173 707,7
на 31.12.2012	515 510,6	9,0	308 999,8	206 510,7
на 31.12.2013	584 114,1	13,3	300 025,4	284 088,7
на 31.12.2014	1 100 564,0	88,4	611 697,1	488 866,9
на 31.12.2015	1 572 180,2	42,9	1 042 719,6	529 460,6
на 31.12.2016	1 929 758,7	22,7	1 240 028,7	689 730,0
на 31.12.2017	2 141 674,4	11,0	1 374 995,5	766 678,9
на 31.12.2018	2 168 627,1	1,3	1 397 217,8	771 409,3
на 31.12.2019	1 998 275,4	–7,9	1 159 221,6	839 053,8
на 31.12.2020	2 551 935,6	27,7	1 518 934,8	1 033 000,8
на 31.12.2021	2 671 827,6	4,7	1 560 230,0	1 111 597,6
на 31.12.2022	4 071 683,1	52,4	2 610 945,6	1 460 737,5
на 31.12.2023	5 519 483,9	35,6	3 862 987,6	1 656 496,3
на 31.12.2024	6 980 934,0	26,5	5 048 444,4	1 932 489,6

Через неспроможність сплачувати борг Україна була вимушена провести реструктуризацію його комерційної частини, умови якої є дуже спірними з точки зору їхнього впливу на перспективи розвитку країни.

В 2016 р. Україна втратила доступ до ринкових інструментів запозичень й могла отримувати зовнішнє фінансування лише від міжнародних фінансових організацій та від інших державних утворень на двосторонній або багатосторонній основі.

В умовах війни, а саме після 24.02.2022 р., ситуація навколо всієї бюджетної політики, як і навколо сектору державної економіки в цілому, кардинально помінялася для потреб ведення війни та бойових дій. Пріоритети фінансової політики змінилися для потреб оперативного забезпечення та для належного і безперервного виконання місцевих бюджетів.

Величина державного боргу на кінець 2015 р. майже досягла 80 % ВВП. Динаміка ВВП України за період 2012–2023 рр. представлена в табл. 7.2.

Таблиця 7.2 – Динаміка ВВП України за 2012–2023 рр. [3]

Період	Номінальний ВВП, млн грн	Реальний ВВП, млн грн	Різниця, у млн грн	Різниця, %
на 31.12.2012	1 408 889	1 304 064	–104 825	–7,4
на 31.12.2013	1 454 931	1 410 609	–44 322	–3,0
на 31.12.2014	1 566 728	1 365 123	–201 605	–12,9
на 31.12.2015	1 979 458	1 430 290	–549 168	–27,7
на 31.12.2016	2 383 182	2 034 430	–348 752	–14,6
на 31.12.2017	2 982 920	2 445 587	–537 333	–18,0
на 31.12.2018	3 558 706	3 083 409	–475 297	–13,4
на 31.12.2019	3 974 564	3 675 728	–298 836	–7,5
на 31.12.2020	4 194 102	3 818 456	–375 646	–9,0
на 31.12.2021	5 459 574	4 363 582	–1 095 992	–20,1
на 31.12.2022	5 191 028	3 865 780	–1 325 248	–25,5
на 31.12.2023	6 537 825	5 518 062	–1 019 763	–15,6

Для забезпечення ефективного функціонування бюджетної сфери та життєво-необхідних потреб українців у період воєнних дій органи державної влади (Офіс Президента України, Уряд, Верховна Рада України, РНБО та інші) змушені були приймати швидкі, ефективні та оперативні рішення для підтримання фінансової стабільності в державі. Внесення змін до місцевого бюджету сьогодні приймається не тільки виконавчими комітетами місцевих рад, місцевими державними адміністраціями, а й також військово-цивільними адміністраціями або військовими адміністраціями за поданням місцевих фінансових органів без ухвалення відповідного рішення Верховною Радою або відповідною місцевою радою.

Перерозподіл витратків бюджету і надання кредитів з бюджету за бюджетними програмами, включаючи резервний фонд бюджету, додаткові дотації та субвенції, у межах загального обсягу бюджетних призначень головного розпорядника бюджетних коштів, а також збільшення витратків розвитку за рахунок зменшення інших витратків здійснюється без погодження відповідною комісією місцевої ради. Виконавчі комітети місцевих рад, місцеві державні адміністрації, військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації можуть приймати рішення про перерахування коштів з місцевого бюджету державному бюджету з метою відсічі збройної агресії російської федерації проти України. Передача коштів між місцевими бюджетами тепер можлива без укладання договору. Проекти місцевих бюджетів затверджуються рішеннями виконавчих комітетів відповідних місцевих рад чи розпорядженнями місцевих державних адміністрацій, військово-цивільних адміністрацій або військових адміністрацій. Для покриття витрат місцевих бюджетів, понесених на оплату комунальних послуг, спожитих у будівлях (приміщеннях) комунальної форми власності, у яких розміщено тимчасово переміщених осіб на безоплатній основі з резервного фонду державного бюджету надається відповідна компенсація місцевим бюджетам [16].

Отже, фінансова політика України з 2022 року – це політика національної оборони та безпеки, політика у справах ветеранів, реінтеграції ТОТ, у сфері підтримки авіаційної та ракетно-космічної галузі. На виконання вимог статті 35 Закону України «Про національну безпеку України» на 2022–2024 рр. для сектору безпеки і оборони передбачено спрямовувати ресурс на рівні не менше 5 відсотків від запланованого обсягу ВВП [17]. Такі зміни до фінансової політики були запроваджені з моменту повномасштабного вторгнення рф в Україну. Впродовж 2023–2024 рр. відбувались відповідні зміни у всіх складових фінансової політики, як реакція на виклики та ризики війни.

У листопаді – на початку грудня 2024 р. в умовах безпрецедентних викликів, пов'язаних із безперервними масованими атаками рф на мирні міста, цивільну інфраструктуру, застосування інструментів забезпечення роботи певних напрямів фінансової політики (бюджетно-податкової, боргової, грошово-кредитної тощо) сприяло утриманню фінансової стійкості України та заклало підвалини для макрофінансової стабільності у 2025 р.

За даними Держказначейства, доходи державного бюджету [18] склали 2650,1 млрд грн (зокрема загального фонду – 1891,0 млрд грн). Порівняно з аналогічним періодом минулого року зафіксовано їх збільшення на 10,5 % (загального фонду +23,1 %). Касові видатки з державного бюджету за розглянутий період склали 3774,6 млрд грн, зокрема

загального фонду – 2996,9 млрд грн, збільшившись відповідно на 9,3 % та 13,8 % порівняно з січнем – листопадом 2023 р. Як і в минулі періоди, у першу чергу кошти державного бюджету спрямовувалися до сфери безпеки та оборони держави: частка видатків, спрямованих до сфери оборони, сягнула 50,3 %, громадського порядку, безпеки та судової влади – 15,4 % від загального обсягу видатків. Пріоритетним напрямом видатків залишається соціальний захист – частка сягає 10,6 % загального обсягу видатків держбюджету. Вчасне прийняття Державного бюджету України – 2025 дало змогу головним розпорядникам бюджетних коштів розпочати роботу щодо підготовки відповідної нормативної бази для його виконання.

Ухвалений Закон України «Про Державний бюджет України на 2025 рік» має незначні відмінності від варіанта, підготовленого Кабінетом Міністрів України до другого читання, де також ураховано Бюджетні висновки Верховної Ради України (постанова Верховної Ради України від 31 жовтня 2024 р. № 4055-IX) [19].

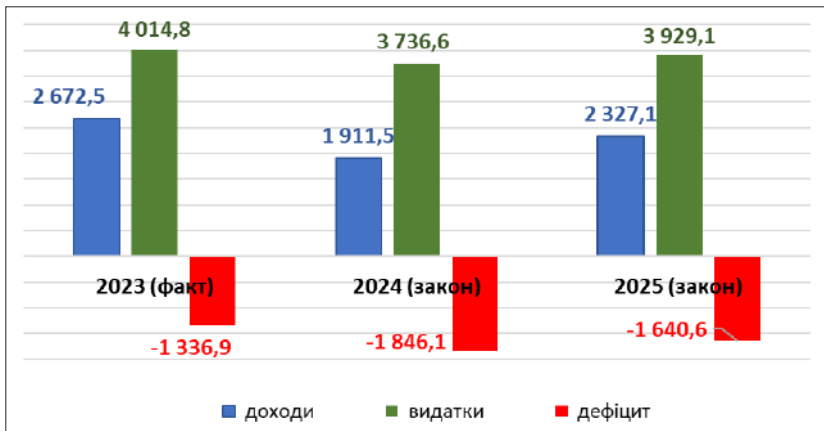


Рисунок 7.1 – Державний бюджет України 2023–2025 рр.

З рис. 7.1 ми бачимо, що дефіцит бюджету на 2025 р. (плановий показник) нижче за дефіцит 2024 р. (попередні розрахунки за підсумками 2024 року). Так, у 2025 р. 2,23 трлн грн (26,3 % ВВП) буде спрямовано на безпеку та оборону. Для стимулювання економічного розвитку та відновлення в Україні сформовано Єдиний проєктний портфель, який об'єднує 787 проєктів вартістю 2,6 трлн грн. У 2025 р. передбачено фінансування проєктів на суму 224,2 млрд грн, що забезпечить державну підтримку

проектів для відновлення критичної інфраструктури (115 млрд грн – під державні гарантії), у сферах транспорту, промисловості, охорони здоров'я, освіти та енергетики (71,8 млрд грн – за рахунок коштів МФО) та на основні соціальні та інфраструктурні проекти (71,8 млрд грн – за рахунок коштів держбюджету).

Окрім того, для підтримки бізнесу продовжено дію програми «5–7–9 %» (18 млрд грн), надаватимуться гранти (1,4 млрд грн) та стимулюватимуться інновації (3 млрд грн). Для забезпечення соціального захисту населення передбачено 420,9 млрд грн, на підтримку ветеранів – 10,5 млрд грн. У сфері освіти заплановано видатки в сумі 198,9 млрд грн (на зарплати вчителям – 103,2 млрд грн). На фінансування науки передбачено 14,5 млрд грн. Видатки на охорону здоров'я становитимуть 217 млрд грн, зокрема на програму медичних гарантій – 175,5 млрд грн. Підтримка громад також залишиться одним із пріоритетів уряду: у 2025 р. ресурс місцевих бюджетів зросте на 15 % і сягне 327,7 млрд грн. Базова дотація зросте до 25,5 млрд грн, а додаткова – до 36,5 млрд грн [20].

На виконання Державного бюджету України у 2025 р. впливатиме низка викликів, серед яких: високі безпекові ризики, невизначеність щодо тривалості та інтенсивності воєнних дій; якість співпраці з міжнародними партнерами; необхідність подальшого реформування соціальної сфери, освіти та науки; якість програм стимулювання бізнесу та процесів відновлення; підвищення ефективності та результативності використання бюджетних коштів тощо. Окреслено напрями роботи у 2025 р. у сфері управління державними фінансами; обговорено низку поточних і стратегічних питань у сфері державних фінансів, зокрема: необхідність внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо створення системи публічних інвестицій; оновлення моделі горизонтального вирівнювання податкоспроможності та розмежування повноважень між центральною владою та місцевим самоврядуванням; запровадження управління фінансовими ризиками місцевих бюджетів; продовження реформи органів фінансового контролю та реалізації Національної стратегії доходів; розробка нової Стратегії управління державними фінансами тощо [21].

Президент України підписав податкові зміни для забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану» від 10 жовтня 2024 р. № 4015-IX [22], зокрема, передбачає:

– підвищення ставки військового збору для фізичних осіб з 1,5 % до 5 % на заробітну плату, доходи з банківських депозитів, оренди

нерухомості, вигащів та інших доходів. Встановлення військового збору для фізичних осіб-підприємців;

- підвищення ставки податку на прибуток для фінансових компаній з 18 % до 25 % з 2025 р. Встановлення за 2024 р. для банків підвищеної базової ставки податку на прибуток у розмірі 50 % (замість діючої базової ставки в розмірі 25 %);

- інші зміни для забезпечення справедливості оподаткування – повернення до місячної звітності замість квартальної для забезпечення прозорості наявної системи бронювання; підвищення мінімального податкового зобов'язання з одного гектару сільськогосподарської землі; запровадження авансового внеску з податку на прибуток на кожному окрему АЗС; підвищення мінімальних цін на вино та виноробну продукцію; підвищення ренти на пісок, щебінь та каолін. Зазначені заходи дозволять підвищити доходи держави й спрямувати їх на забезпечення обороноздатності. Очікується, що додатковий ресурс від податкових змін у 2025 р. складе 140 млрд грн.

Таким чином, можемо констатувати, що зміни у фінансовій політиці держави під час повномасштабної війни безпосередньо позначаються на фінансовій стійкості бізнесу тому, що вони торкаються податкової політики, митної політики, та інших сфер, яку супроводжують господарську діяльність підприємств. Так, Закон України від 04 грудня 2024 р. № 4112-IX [23] передбачає внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо врахування положень Рекомендацій Ради Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) стосовно податкових заходів для подальшої боротьби з підкупом іноземних посадових осіб у міжнародних ділових операціях. Ухвалення Закону сприятиме запровадженню міжнародних податкових стандартів у сфері боротьби з підкупом іноземних посадових осіб, а також стане ще одним кроком на шляху до членства України в ОЕСР. ДПС також цифровізувала податковий контроль за трансфертним ціноутворенням.

Державна податкова служба України за підтримки проєкту EU4PFM (Програма ЄС з підтримки системи управління державними фінансами в Україні) розробила та впровадила унікальне ІТ-рішення «Автоматизовану систему роботи з великими масивами даних для проведення аналізу ризиків з трансфертного ціноутворення» (Big Data Transfer Pricing) для вдосконалення податкового контролю за трансфертним ціноутворенням (ТЦ) [24]. Інноваційне й сучасне ІТ-рішення було розроблене ДПС з метою боротьби з ухиленням від оподаткування транснаціональними корпораціями та виведенням коштів до податкових гаваней, через які Україна втрачає мільярди гривень податків. ДПС зазначила, що аналогічні програмні

продукти використовуються лише кількома країнами світу. За допомогою новітньої розробки ДПС тепер зможе ефективніше аналізувати великий обсяг даних митних оформлень, податкової та іншої звітності, а також інформацію з міжнародних аналітичних ресурсів. Використовуючи понад сотню автоматизованих ризико-орієнтованих алгоритмів, ІТ-система допоможе оперативно ідентифікувати ризики, пов'язані з ТЦ. Прозорість, використання єдиних підходів і цифрових технологій у податковому контролі забезпечать справедливість та рівні умови для бізнесу. Запровадження зазначеної ІТ-системи дозволяє: вдосконалити ризико-орієнтовані підходи; уніфікувати, стандартизувати та автоматизувати процеси податкового контролю з ТЦ; зменшити кількість податкових порушень з ТЦ та судових спорів; мінімізувати вплив людського фактору на процес податкового контролю за ТЦ; підвищити рівень добровільного податкового комплаєнсу. Отже, ДПС за підтримки проєкту EU4PFM продовжує впроваджувати сучасні прогресивні практики та ІТ-технології, спрямовані на підвищення прозорості та цифровізацію.

3 01 грудня 2024 р. запроваджено митний режим експортного забезпечення до операцій з експорту певних видів аграрної продукції. За даними Бюро економічної безпеки та ДПС, за неповні вісім місяців 2024 р. було експортовано понад 5 млн т. сільськогосподарської продукції вартістю понад 50 млрд грн з ознаками ризику неповернення валютної виручки. Тому з метою мінімізації схем порушення законодавства України під час експорту деяких видів товарів держава запровадила режим експортного забезпечення на певні категорії аграрної продукції. Першим кроком для протидії схемам стало ухвалення урядом експериментального проєкту з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу (постанова КМУ від 31 жовтня 2023 р. № 1132 зі змінами) [25].

Наступним кроком Верховна Рада України Законами України від 09 травня 2024 р. № 3706-IX та № 3707-IX внесла зміни до Податкового кодексу України, Митного кодексу України та інших законів України щодо особливостей експорту певних видів товарів у період дії воєнного стану. Змінами запроваджено новий режим експортного забезпечення, який передбачає: експорт товарів виключно зареєстрованими платниками ПДВ; встановлення мінімальних експортних цін на товари, щодо яких діє режим експортного забезпечення; різниця між фактурною та митною вартістю товарів не має бути від'ємною; електронний обмін інформацією між Національним банком, ДПС та Держмитслужбою для відстеження та контролю дотримання експортерами вимог законодавства; особливості складання податкової накладної та її реєстрації в Єдиному реєстрі податкових накладних. Перелік певних видів товарів, до операцій з експорту

яких запроваджується режим експортного забезпечення, затверджений Постановою КМУ від 29 жовтня 2024 р. № 1261 [26], зокрема містить таку аграрну продукцію: натуральний мед, волоські горіхи, пшениця, жито, ячмінь, овес, кукурудза, соєві боби, насіння ріпаку та соняшнику, олія соєва, соняшникова та ріпакова тощо. Очікується, що застосування режиму експортного забезпечення сприятиме повному поверненню валютної виручки й зміцнить фінансову стійкість держави.

Держмитслужба забезпечує нові можливості для компаній зі статусом АЕО – перетин кордону в першочерговому порядку. Статус авторизованого економічного оператора (АЕО) засвідчує високий ступінь довіри митниці до суб'єкта господарювання, надає йому можливість користуватися перевагами та спрощеннями.

Отримання міжнародної допомоги залишається ключовим інструментом збереження фінансової стійкості України в умовах повномасштабної війни. Загалом від початку повномасштабної війни пряма бюджетна допомога сягає 105,9 млрд дол. США. У листопаді до держбюджету України надійшло від міжнародних партнерів 6,4 млрд дол. США пільгового фінансування та грантів, зокрема: 4,8 млрд дол. США – кредит залучено через проєкт Світового банку «Підтримка державних видатків для забезпечення стійкого державного управління в Україні» (PEACE in Ukraine), який став можливим завдяки гранту від США у розмірі 1,6 млрд дол. США та коштів від інших партнерів з розвитку. Кошти спрямовуються на компенсацію основних соціальних та гуманітарних видатків; 1,35 млрд дол. США – грант від США, що надійшов через PEACE in Ukraine на відшкодування пріоритетних соціальних та гуманітарних видатків держбюджету, зокрема на забезпечення виплати зарплат педагогам; 235 млн дол. США – пільгове фінансування від Японії, що залучено в рамках нових системних проєктів Світового банку «Стійке, інклюзивне та екологічно збалансоване підприємництво» (RISE) – 130 млн дол. США та «Підвищення доступності та стійкості освіти в умовах кризи в Україні» (LEARN) – 105 млн дол. США; 100 млн дол. США – перша пільгова позика від уряду Республіки Корея (у квітні 2024 р. уряди України та Кореї уклали Рамкову угоду, яка надає можливість Україні залучати кредити на суму до 2,1 млрд дол. США протягом 2024–2029 рр.). Кошти спрямовуються на підтримку соціальних послуг.

Ефективною була діяльність із залучення зовнішньої бюджетної підтримки на короткострокову перспективу: на початку грудня 2024 р. Рада ЄС також схвалила виділення Україні кредитів та грантів на суму 4 млрд євро в межах фінансового інструменту Ukraine Facility; наприкінці листопада 2024 р. Світовий банк затвердив Додаткове фінансування в розмірі

664 млн дол. США для проєкту «Інвестиції у соціальний захист задля підвищення охоплення, стійкості та ефективності» (INSPIRE), з яких 602 млн дол. США надійдуть до загального фонду державного бюджету України. Кошти надійдуть із Цільового фонду з надання необхідної кредитної підтримки Україні (ADVANCE Ukraine), що підтримується урядом Японії. Укладені державою угоди з міжнародними партнерами дають підстави для оптимістичних очікувань щодо покриття дефіциту зовнішнього фінансування у поточному 2025 р. [27].

Водночас ситуація із зовнішнім фінансуванням може стати менш сприятливою у 2026 р. (очікувані зобов'язання міжнародних донорів на цей рік складають 21 млрд дол. США із найбільшими очікуваними надходженнями з Ukraine Facility та ERA (Extraordinary Revenue Acceleration).

Завершується формування механізму Extraordinary Revenue Acceleration Loans for Ukraine (ERA) для реалізації домовленостей щодо надання Україні макрофінансової допомоги обсягом 50 млрд дол. США за рахунок майбутніх прибутків від заморожених суверенних активів рф, що знаходяться в юрисдикціях країн G7. План ERA стане найвагомішим каналом підтримки України впродовж 2025 – першого кварталу 2027 р. Передбачається, що США нададуть близько 20 млрд дол. США, ЄС – 18,1 млрд євро (близько 20 млрд дол. США), Японія – 471,9 млрд єн (близько 3,1 млрд дол. США), Сполучене Королівство – 2,26 млрд фунтів стерлінгів (близько 3 млрд дол. США за поточним курсом). При цьому кожен учасник матиме власний механізм фінансування України.

На початку грудня 2024 р. підписано угоду про започаткування Механізму кредитного співробітництва для України (Ukraine Loan Cooperation Mechanism – ULCM), якій надаватиме Україні безповоротну фінансову допомогу на погашення позик ERA. ULCM періодично поповнюватиметься за рахунок доходів, отриманих депозитаріями країн ЄС від знерухомлених російських активів. За інформацією Міністерства фінансів США, 10 грудня 2024 р. було оголошено про рішення надати 20 млрд дол. США в межах ініціативи G7 щодо виділення Україні 50 млрд дол. США з доходів від заморожених російських активів.

«Кредитні кошти надаються шляхом перерахування до Фонду фінансового посередництва «Сприяння інвестуванню ресурсів для зміцнення України», заснованого Світовим банком 10 жовтня 2024 р. на користь держави», – йдеться в постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Основних умов здійснення правочину з умовними зобов'язаннями, внаслідок якого державі надається позика від Federal Financing Bank» [28] від 06 грудня 2024 р. № 1388. Ця операція з умовними зобов'язаннями здійснюється у спосіб укладення Договору про закупівлю

сертифікатів між Україною як позичальником, Federal Financing Bank (FFB) та Агентством США з міжнародного розвитку (USAID), а також Угоди про гарантування і погашення кредитів між Україною і USAID та видачі Сертифіката про заборгованість Україною в особі Мінфіну як позичальника на користь FFB гарантовано USAID.

Відсотки нараховуються на суму кредиту в розмірі 1,3 % річних плюс поточна середня ставка за річними казначейськими облігаціями США, а їх погашення здійснюється за рахунок доходів, отриманих від заморожених активів рф. Міжнародний валютний фонд в оновленій програмі EFF Extended Fund Facility Programme (EFF) після п'ятого перегляду вказав, що після завершення війни наприкінці 2025 р. Україні знадобиться 33,1 млрд дол. США із цих 50 млрд дол. США для підтримки бюджету (у 2025 р. – 19,1 млрд дол. США, у 2026 р. – 9,2 млрд дол. США та у 2027 р. – 4,9 млрд дол. США), а 17 млрд дол. США буде спрямовано на військові закупівлі. Міжнародний валютний фонд (МВФ) є третім найбільшим надавачем фінансової допомоги Україні від початку повномасштабного вторгнення. За час дії програми МВФ EFF до держбюджету надійшло близько 8,7 млрд дол. США із передбачених 15,6 млрд дол. США.

Державна податкова служба (ДПС) цифровізувала податковий контроль за трансфертним ціноутворенням завдяки впровадженню унікального ІТ-рішення. З грудня 2024 р. введено митний режим експортного забезпечення щодо окремих видів аграрної продукції для повного повернення валютної виручки; Держмитслужба застосовує нові можливості для компаній зі статусом авторизованого економічного оператора (АЕО) – перетин кордону в першочерговому порядку. У торговій сфері протягом зазначеного періоду продовжено формалізацію механізму надання Україні макрофінансової допомоги обсягом 50 млрд дол. США за рахунок майбутніх прибутків від заморожених суверенних активів рф в ЄС; досягнуто домовленостей на рівні персоналу Міжнародного валютного фонду (МВФ) і української влади щодо шостого перегляду програми EFF (програма в рамках Механізму розширеного фінансування, англ. Extended Fund Facility); ефективною була практика укладення двосторонніх домовленостей щодо отримання зовнішньої бюджетної підтримки, додатково залучено фінанси від продажу військових облігацій з розширенням їх переліку в додатку «Дія»; укладено домовленості України з міжнародними партнерами та МФО (міжнародні фінансові організації) щодо майбутнього бюджетного фінансування у 2025 р.

Попри виклики широкомасштабної війни, НБУ залишається відданим мандату із забезпечення цінової та фінансової стабільності як запоруки стійкого відновлення економіки. На поточному етапі досягнення цінової

стабільності відбувається на основі режиму гнучкого інфляційного таргетування та забезпечується узгодженою комбінацією інструментів процентної та валютно-курсової політики, а також валютних обмежень відповідно до Основних засад грошово-кредитної політики на середньострокову перспективу [29] та Стратегії пом'якшення валютних обмежень, переходу до більшої гнучкості обмінного курсу та повернення до інфляційного таргетування [30].

Ключовим ризиком для інфляції та економічного відновлення залишатиметься перебіг та тривалість повномасштабної війни, що може зумовити зростання потреб бюджету на підвищення обороноздатності країни та відновлення критичної інфраструктури. Реалізація цього ризику посилить потребу в пошуку додаткових джерел фінансування дефіциту бюджету та водночас стрімкішій фіскальній консолідації в повоєнний час через зростання державного боргу. Через потребу у вищих видатках, пов'язаних з ефектами війни, вживатимуться, ймовірно, додаткові заходи з мобілізації внутрішніх доходів для підтримання беземісійного фінансування оборонних видатків. Окрім того, залишається потенціал для збільшення ринкових залучень Урядом на внутрішньому борговому ринку в умовах збереження макрофінансової стійкості. Зберігаються ризики, пов'язані з достатністю обсягів міжнародної допомоги та ритмічністю її надходження, особливо в майбутні роки. В разі затримки надходжень зовнішньої допомоги посилюватиметься ризик поновлення емісійного фінансування бюджету з боку Національного банку на тлі обмеженої ємності внутрішнього фінансового ринку. Менші обсяги міжнародної допомоги додатково призведуть до скорочення міжнародних резервів, що послаблюватиме зовнішню стійкість держави. За такого сценарію курсові та інфляційні очікування погіршуватимуться, а Національний банк проводитиме жорсткішу монетарну політику [31].

Зберігаються ризики нових руйнувань енергетичної інфраструктури, а відповідно вищих та триваліших дефіцитів електроенергії. Ризик посилення атак РФ на енергетичну інфраструктуру залишається високим як для виробничих, так і для розподільчих потужностей. У разі подальших руйнувань темпи зростання ВВП будуть меншими, ніж у базовому сценарії, а інфляційний тиск – вищим через збільшення витрат унаслідок використання дорожчих джерел енергогенерації. Проте рівень готовності бізнесу та населення до потенційних відключень електроенергії є вищим, ніж у 2022–2023 роках, що обмежуватиме негативний вплив дефіциту електроенергії на економіку. Посилення захисту протиповітряної та протиракетної оборони, прискорені ремонти, пристосування енергетичної системи до викликів війни можуть спричинити швидше зменшення

обсягів дефіциту. Розвиток подій в енергетиці також залежатиме як від погодних умов, так і від розширення спроможності для імпорту електроенергії. Залишаються високими ризики неповернення значної частини громадян в Україну. Міграція може збільшитися через більшу інтенсивність бойових дій та обстрілів інфраструктури, а також подальші втрати для економіки України.

Масштабні проєкти відбудови України разом із швидкою євроінтеграцією можуть значно прискорити економічне зростання. Інвестиції, потрібні для відновлення зруйнованої української інфраструктури та виробництв, можуть бути залучені за умов мобілізації відповідних ресурсів міжнародними кредиторами та донорами та / або ухвалення рішення щодо використання на ці цілі знерухомлених російських активів. Реалізація такої програми разом із євроінтеграційними реформами суттєво пришвидшить темпи економічного відновлення. Доходи населення теж швидко зростатимуть, що зумовлюватиме посилення фундаментального інфляційного тиску. Водночас приплив валюти в країну та зниження премії за ризик створюватимуть ревальваційний тиск на гривню, що обмежуватиме зростання цін. Це зумовлюватиме можливість підтримки нижчих процентних ставок для розвитку кредитування. Неочікувана стійкість до макроекономічних і геополітичних викликів, яку продемонструвала світова економіка в попередні два роки, дає підстави для стриманого оптимізму щодо її подальшої динаміки. Однак на прогностичному горизонті зберігаються істотні ризики, реалізація яких може витратити її запас міцності, що негативно відобразиться на економіці України.

Ураховуючи безпекові ризики та складну ситуацію на ринку праці, НБУ знизив прогноз зростання реального ВВП на 2025 рік – до 3,6 %. Водночас базовий сценарій прогнозу НБУ, як і раніше, передбачає поступове повернення економіки до нормальних умов функціонування. Так, у 2026–2027 роках очікується помірне пришвидшення економічного зростання – до близько 4 %. З одного боку, наслідки війни, що позначилися на дефіциті робочої сили та нестачі виробничого капіталу, і надалі обмежуватимуть економіку. З іншого, – відновленню сприятимуть інвестиції в енергетичні та виробничі потужності, збереження доволі м'якої фіскальної політики та зростання приватного споживання на тлі збільшення доходів населення [31].

Отже, основні ризики, спричинені російською агресією, залишаються незмінними: виникнення додаткових бюджетних потреб, передусім для підтримання обороноздатності; можливе додаткове підвищення податків, що, залежно від параметрів, може посилювати ціновий тиск; подальше пошкодження інфраструктури, передусім енергетичної, що обмежуватиме

економічну активність і тиснутиме на ціни з боку пропозиції; поглиблення негативних міграційних тенденцій та подальше розширення дефіциту робочої сили на внутрішньому ринку праці. Зберігаються також ризики зниження ритмічності міжнародної допомоги та менш сприятливих, ніж очікується зараз, зовнішньоекономічних тенденцій, зокрема через більшу геополітичну поляризацію країн і відповідну фрагментацію світової торгівлі. Однак можуть реалізовуватися й позитивні сценарії, пов'язані передусім із посиленням фінансової підтримки партнерів (зокрема за рахунок використання основної суми знерухомлених російських активів для компенсації втрат України) та зусиль міжнародної спільноти щодо забезпечення справедливого й тривалого миру для України. Крім того, можливим є подальше пришвидшення євроінтеграційних процесів та відбудови інфраструктури, у тому числі енергетичної.

7.3 ESG-ПІДХОДИ, ВЕКТОРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТІЙКОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Отримання Україною статусу країни кандидата на вступ до ЄС відкриває перспективи модернізації української промисловості на нових технологічних засадах, здатних забезпечити стійкість економіки під час війни і пришвидшити її структурну перебудову у повоєнний період. Незважаючи на продовження повномасштабної війни, розпочатої російським агресором проти України, та ведення активних бойових дій в окремих її регіонах, серед наукових і бізнесових кіл як усередині нашої країни, так і поза її межами відбувається обговорення планів відбудови України після перемоги. Адже важливо, щоб Україна після війни змогла відновити свою економіку та закласти міцний фундамент для майбутнього розвитку. Наразі ведеться робота над створенням організаційно-економічних і фінансових механізмів, спрямованих на вирішення цієї важливої і водночас непростой мети, а також відбувається обґрунтування та оцінювання масштабних проєктів повернення країни до нормального життя. Одним з головних напрямів досягнення цієї мети має бути інтеграція ESG-підходів у процеси фінансування проєктів повоєнного відновлення та розвитку вітчизняної економіки, що й повинно відбуватися на базі застосування сучасних ресурсо- та енергозощаджувальних технологій, альтернативної сировини, а також формування нових методів управління та механізмів взаємодії між людьми, які братимуть участь у втіленні цих проєктів. Завдяки використанню зазначених підходів українські емітенти

й позичальники зможуть укріпити свої позиції на міжнародних ринках капіталу, де ESG-критерії посідають далеко не останнє місце під час прийняття фінансових та інвестиційних рішень.

В умовах сьогодення вже тривалий час в абсолютній більшості країн світу спостерігається імплементація ESG-критеріїв у діяльності бізнесових структур та у процесах фінансування інвестиційної діяльності. Пожвавлення ESG-активності компаній розглядається не лише як один із засобів зміцнення конкурентної позиції та покращення інвестиційної привабливості компанії, а також як прогресивна стратегія забезпечення розвитку на тривалу перспективу, яка реалізується в розрізі таких складових: *E – екологічна (environmental)*. Містить низку заходів зі скорочення викидів забруднюючих речовин і відходів, недопущення виснаження природних ресурсів, включно з водою, скорочення площі лісів, а також використання відновлюваних ресурсів та їх переробку; *S – соціальна (social)*. Передбачає забезпечення професійного навчання працівників, зменшення плинності кадрів, охорону здоров'я на підприємстві, наявність «соціального пакету» і культури «нульового травматизму», відмову від використання дитячої праці, гендерну рівність, взаємовідносини із споживачами та місцевими спільнотами; *G – корпоративне управління (governance)*. Передбачає прозорість розкриття інформації, урахування інтересів усіх акціонерів, відмову від необґрунтовано високих винагород топ-менеджерам і корупційних скандалів, наявність довгострокової стратегії компанії [32, с. 259].

Узгодження різних аспектів у сфері фінансування проєктів зі сталого розвитку в межах цих трьох складових слугує базовим підґрунтям для розроблення і подальшої реалізації політики відповідального інвестування. Водночас з'являються можливості формувати структуру портфеля вкладень з огляду на цінності інвестора та враховувати вплив різного роду ризиків на основі результатів оцінювання відомостей про ESG-активність компанії. До того ж впровадження принципів ESG у бізнеспроцеси є для інвесторів індикатором здатності забезпечити стійкий приріст вартості капіталу та прибутковості інвестицій. Дотримання ESG-принципів під час залучення підприємствами інвестицій у сталий розвиток можуть забезпечити прозорість, до якої прагнуть інвестори, культуру та практику на робочому місці, яких вимагають працівники, і зосередженість на екологічних питаннях, які впливають на поведінку споживачів [33].

За оцінками Bloomberg, для ESG-активів є характерною тенденція до зростання, а обсяг їх до 2025 р. збільшиться до суми більш ніж 53 трлн дол. США, що становитиме понад третину загальної прогнозованої суми активів, які перебувають у довірчому управлінні (на рівні

140,5 трлн дол. США). До того ж найбільш динамічним вважається сегмент ESG ETF-активів, очікуваний обсяг якого у 2025 р. наблизиться до 1 трлн дол. США, тоді як на початок 2022 р. цей показник був зафіксований на рівні 378 млрд дол. США, левова частка яких (53 %) була спрямована на використання відновлюваних джерел енергії та водних ресурсів. А обсяги зелених, соціальних облігацій і облігацій сталого розвитку можуть сягнути у 2025 р. 11 трлн дол. США (у 2020 р. – 2,2 трлн дол. США) [34, с. 53]. Ці прогнози свідчать про важливість ESG-фінансування як сучасного і дієвого інструменту в досягненні цілей сталого розвитку.

Через повномасштабну війну, розпочату росією проти України 24.02.2022 р., перед вітчизняною економікою постали нові виклики, які стосуються не лише відбудови зруйнованої інфраструктури, а також і формування якісно іншої моделі розвитку, що базується на взаємодії інтересів бізнесу, суспільства та охорони довкілля. Тому серед наукових і бізнесових кіл утвердилася думка про неможливість ефективного відновлення національної економіки без паралельного підсилення екологічної, соціальної та управлінської складових, що формує базовий фундамент для ґрунтовних трансформацій в українському суспільстві та подальшому функціонуванні та розвитку бізнесу. Фінансування повоєнного відновлення національної економіки має базуватися на парадигмі, згідно з якою цілі сталого розвитку можуть бути досягнуті завдяки розкриттю потенціалу всіх можливих фінансових потоків під час фінансування процесів відбудови країни – приватних і державних, національних і міжнародних.

Тому, на нашу переконливу думку, для держави й бізнесу головним маркером у пошуку джерел фінансування сталого розвитку є досягнення високих ESG-показників, інтегрованих в основу стратегії і планів повоєнного відновлення. Особливо важливою є інтеграція ESG-принципів у діяльність як великих компаній, так і підприємств малого та середнього бізнесу, оскільки це буде однією з головних передумов залучення фінансування та забезпечення подальшого розвитку в повоєнний період. Подібна інтеграція має відбуватися шляхом чіткого та постійного врахування ESG-критеріїв під час прийняття фінансових та інвестиційних рішень, що втілюватиметься в одночасній реалізації екологічних, соціальних та управлінських аспектів.

Варто зауважити, що впродовж останніх років фінансові ресурси інвестиційних фондів і міжнародних інвесторів мають тенденцію до формування та розміщення з огляду на ESG-пріоритети. Зокрема, привабливими напрямками для інвестування в період повоєнного відновлення можуть стати агробізнес, будівництво житла, розвиток транспортної

інфраструктури, дослідження та розроблення екологічно чистих джерел енергії, «декарбонізація» та розвиток біоенергетики та багато інших. Через недостатність внутрішніх фінансових ресурсів на відбудову економіки України важливого значення набувають механізми грантової підтримки, сформовані для фінансування різних аспектів і напрямів у межах ESG-активності. Саме це джерело дає змогу залучити кошти на досягнення цілей сталого розвитку в межах конкретних секторів і видів економічної діяльності. Виокремлюють такі моделі грантового фінансування: грантове фінансування за посередництва інших організацій та управління грантовими ресурсами за допомогою внутрішнього грантового фонду [35, с. 65–66]. Ще одним джерелом фінансового забезпечення процесів ESG-активності, яке набуло широкого застосування за кордоном та починає набувати популярності в Україні, є ресурси краудфандингових платформ. Вони можуть бути спрямовані на фінансове забезпечення конкретних локальних проєктів, що реалізуються на базі застосування ESG-підходів, зокрема на такі цілі: виробництво відновлюваної та «зеленої» енергії, екологічно чистих продуктів і послуг (платформи екологічного краудфандингу); інвестиції в освіту, охорону здоров'я та інші напрями, в яких поєднується досягнення фінансового та соціального ефекту (платформи соціального інвестування); проєкти, які поєднують зазначені вище екологічний та соціальний напрями (платформи імпакт-інвестування). Узагальнення та аналіз вітчизняної практики імплементації ESG-підходів у процеси фінансування проєктів, пов'язаних з відбудовою національної економіки, та проєктів із забезпечення сталого розвитку стримується низкою проблем (табл. 7.3).

Вирішення зазначеного комплексу проблем знаходиться в площині таких напрямів.

1. Створення дієвої законодавчої та нормативно правової бази у сфері екологічної та соціальної політики, механізмів корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності, фінансування ESG-проєктів, адаптація міжнародних ESG-стандартів на національному рівні, розроблення ESG-національних стандартів і норм.

2. Розроблення чітких сценаріїв повоєнної відбудови національних економіки, які реалізуються згідно з напрямами реформ, фінансової підтримки суспільства та відновлення приватного бізнесу, а також урахування екологічний напрям, фактори соціальної відповідальності та управлінські практики.

3. Зміцнення потенціалу фінансування проєктів повоєнної відбудови економіки в напрямі інтеграції ESG-підходів в інвестиційні інструменти та проєкти розвитку, діяльність компаній, банків і небанківських фінансово-кредитних установ.

Таблиця 7.3 – Ключові проблеми у сфері фінансування інвестицій на базі ESG-підходів [36]

Напрямок проблематики	Ключові проблеми
Економічний напрям	Недостатня інтегрованість української фінансової системи в міжнародну Обмежений доступ до капіталу та інвестиційних можливостей для компаній, які не відповідають критеріям ESG Висока економічна та політична нестабільність, продовження війни в Україні, що зумовлює появу додаткових ризиків і невизначеності для вітчизняних компаній, а також проблеми в пошуку фінансування для продовження чи відновлення діяльності
Організаційний напрям	Відсутність у політичних і бізнес-колах належного розуміння важливості цілей і принципів сталого розвитку економіки країни; як наслідок – відсутність національної стратегії сталого розвитку та напрацьованих механізмів інтеграції ESG-критеріїв у фінансування процесів повнощого відбудови економіки України Слабке розуміння необхідності впровадження механізмів корпоративної соціальної відповідальності та ESG-критеріїв у бізнес-колах Неврахування екологічних і соціальних ризиків більшістю вітчизняних банків і небанківських фінансових установ; як наслідок – превалювання фінансової складової в мотивах до здійснення ними інвестування Брак дієвих мотиваційних механізмів до просування інвестицій у сталій розвиток і фінансування повнощого відбудови економіки на державному, регіональному та місцевому рівнях
Нормативно-правовий напрям	Неузгодженість законодавчої бази у сфері екологічної, соціальної політики, механізмів корпоративного управління та корпоративної соціальної відповідальності Відсутність нормативних документів із становлення принципів і рамок функціонування, регулювання та стимулювання процесів інвестування в сталій розвиток і повнощого відбудову економіки країни Відсутність єдиних підходів і стандартів до побудови та функціонування системи ESG-звітності
Інформаційний напрям	Низька якість підготовки фінансової інформації та неврахуванням ESG-критеріїв і нефінансових показників, які характеризують діяльність компанії Брак ґрунтовних наукових розробок у сфері інтеграції ESG-критеріїв у механізми фінансування повнощого відновлення економіки України Слабка обізнаність і недостатнє розуміння проблематики ESG вітчизняними інвесторами та потенційними компаніями-реципієнтами інвестицій Недостатнє висвітлення в масмедіа інформації про проблематику ESG та наявні напрацювання в напрямку її вирішення
Інфраструктурний напрям	Відсутність розвинутих інфраструктурних елементів, пов'язаних з інвестиціями в сталій розвиток (рейтингові агентства, аналітичні бюро, біржові регламенти та індекси, інформаційні системи) Відсутність належної інформаційної інфраструктури у сфері ESG, досвіду та стимулів у зборі, підготовці та висвітленні подібної інформації
Кадровий напрям	Брак досвіду з питань ESG-фінансування у фахівців, зайнятих в інвестиційному бізнесі

4. Розроблення єдиних підходів і стандартів до побудови та функціонування системи ESG-звітності.

5. Запровадження чітких механізмів моніторингу та звітності для забезпечення прозорого й цільового використання коштів на реалізацію цілей повнощого відбудови, сталого розвитку національної економіки, мінімізації ризиків корупції та неефективного розподілу ресурсів.

6. залучення приватного сектору та міжнародних інвесторів до процесу відновлення економіки України та фінансування пріоритетних проєктів зі сталого розвитку завдяки формуванню сприятливого інвестиційного клімату, забезпеченню правової та економічної стабільності, а також створенню привабливих умов і мотиваційних механізмів для інвестування в ESG-проєкти (зокрема таких як податкові пільги та державні гарантії).

7. Розроблення і реалізація довгострокових цільових програм і проєктів з відновлення та розвитку провідних секторів економіки, таких як інфраструктура, енергетика, сільське господарство та ІТ-сектор, а також у сфері охорони довкілля.

8. Формування цільових програмних документів, спрямованих на розвиток людського капіталу, зокрема освіту та професійну підготовку, які готують фахівців до сучасних вимог ринку праці та сприяють створенню нових робочих місць. Це передбачає пошук механізмів інвестування у створення сучасних освітніх програм, спрямованих на розвиток навичок у сферах, що мають вирішальне значення для відновлення економіки (таких як цифрові технології, інженерія, відповідальне інвестування, екологія та підприємництво). Важливо також сприяти навчанню впродовж життя, аби працівники могли адаптуватися до змін на ринку праці та забезпечити свою конкурентоспроможність.

9. Залучення органами влади та компаніями професійних міжнародних і національних консультантів для забезпечення інтеграції ESG підходів у процеси розвитку бізнесу та повоєнної відбудови національної економіки. До кола їхніх професійних обов'язків мають входити: оцінювання фінансової ефективності проєктів, супроводження угод з інвестування, створення стратегій інвестування; аналіз очікувань інвесторів щодо управління ESG-питаннями; формування релевантного переліку ESG-рейтингів для участі; діагностика поточного рівня розвитку практик управління ESG-питаннями; розроблення ESG стратегії; розроблення та сприяння в реалізації механізмів розвитку практик управління ESG питаннями та підвищення позицій у ESG-рейтингах та індексах; допомога в заповненні та покращенні наповнення анкет ESG-аналітик.

10. Проведення організаційних заходів з підвищення рівня фінансової обізнаності економічних суб'єктів з питань запровадження ESG-підходів у процеси сталого фінансування в Україні (проведення конференцій, семінарів та інших заходів з висвітлення головних положень цієї проблематики, висвітлення в засобах масової інформації та офіційних публікаціях відомостей про розвиток сталого фінансування в Україні та успішні кейси інтеграції ESG-підходів у діяльність окремих компаній).

11. Розроблення та впровадження методичних підходів до прийняття управлінських рішень щодо фінансування проєктів і програм, зорієнтованих на активізацію ESG-активності, критеріїв оцінювання та відбору проєктів для фінансування, ураховуючи їхню роль у сталому розвитку, а також вимог до управління екологічними та соціальними ризиками на рівні окремих компаній та фінансово-кредитних установ [36].

Отже, інтеграція ESG-підходів на всіх рівнях управління економічними відносинами, а особливо у фінансуванні процесів повоєнної відбудови економіки України, є важливою та беззаперечною умовою її подальшого розвитку та поступового утвердження стійких позицій нашої країни на світовій арені. Усе це актуалізує значущість зазначених підходів

у контексті розбудови нашої держави в майбутньому та окреслює політику взаємодії бізнесу та держави.

Завданням нової економіки повоєнної України має бути побудова базису реального сектора на сучасних технологічних засадах, здатних забезпечити структурну перебудову економіки з пріоритетним розвитком переробних виробництв, утілити у процеси створення і розподілу продукції і послуг прогресивні рішення європейської політики, на порядку денному якої перебувають такі фактори конкурентоспроможності як енергоефективність, упровадження принципів сталого розвитку і циркулярної економіки, ресурсоефективного та чистого виробництва тощо. Тому необхідна розробка концептуальних, інструментальних, прикладних компонентів забезпечення стійкого розвитку реального сектора економіки України в умовах війни та повоєнного відновлення з урахуванням наявних викликів та можливостей [37].

Реалізація євроінтеграційних перетворень у промисловості поряд з реформами у цій сфері за іншими напрямками сприяла початку офіційних переговорів з Україною про приєднання до ЄС – на основі представленого Єврокомісією 08.11.2023 р. щорічного звіту. У сфері «Технічні бар'єри у торгівлі» досягнуто прогресу у напрямі реформування системи технічного регулювання паралельно з започаткованим наприкінці 2020 р. процесом попереднього оцінювання української інфраструктури якості європейськими експертами з метою укладання Угоди АСАА («промисловий безвіз»). Приймалися національні, міжнародні та європейські стандарти, нові редакції технічних регламентів та вносилися зміни до діючих на основі європейських директив, підвищувалася інституційна спроможність та поліпшувалася практика діяльності українських органів системи технічного регулювання. Уряд ухвалив план заходів, спрямованих на подальше удосконалення вітчизняної системи технічного регулювання на період до 2025 р. [38].

Війна висвітлила уразливі місця у промисловості, водночас, вона надає шанс на відновлення і розвиток секторів і галузей на нових технологічних засадах, здатних забезпечити структурну перебудову з пріоритетним розвитком переробних виробництв, котрі можуть створити міцну основу економіки.

Зважаючи на наявну структуру виробництва, першочерговими пріоритетними напрямками для промисловості варто вважати: розвиток машинобудування як галузі середньо- і високотехнологічної продукції, здатної пришвидшити структурні зрушення, створити мультиплікативний ефект в інших секторах, забезпечити зайнятість; значне збільшення обсягів виробництва будівельних матеріалів для потреб повоєнної відбудови

країни; відбудова металургійної галузі на новітніх засадах «зеленої» металургії за сучасними екологічними стандартами; поглиблення переробки у галузях, які мають значний сировинний потенціал, насамперед, сільськогосподарської сировини.

Одним із драйверів розбудови економіки може стати машинобудування. У період війни його окремі галузі забезпечують потреби оборони завдяки підтримці розроблення та виробництва інноваційних зразків техніки. Для впровадження інноваційних розробок у галузі defense tech з липня 2022 р. Український фонд стартапів (USF) виділяє гранти до 35 тис. дол. США на проєкти з розвитку військових технологій, оборони та кібербезпеки.

Для комплексної підтримки українських розробників у сфері інноваційних оборонних технологій на базі USF у 2023 р. засновано кластер з розвитку оборонних технологій BRAVE1. Зазначена платформа об'єднує як підприємців, які мають ідеї та розробки, так і тих, котрі готові інвестувати в їхній розвиток. На гранти у Фонді передбачено понад 100 млн грн. У 2023 р. оборонна промисловість стала одним з найбільших рушіїв відновлення економіки України – вітчизняний ОПК виріс втричі порівняно з 2022 р.; у 2024 р. очікується зростання у шість разів. Активне виробництво наразі відбувається за такими напрямками: бронетехніка, морські й радарні системи, високоточне озброєння, боєприпаси, авіабудування, авіаремонт.

У повоєнний період розмінування потребуватиме спеціальної техніки – машин для розмінування, для перевезення вибухонебезпечних предметів, міношукачів, іншої спецтехніки. Протягом багатьох років будуть актуальними потреби в ремонті такої техніки і постачанні запчастин для неї. Українські підприємства, які займаються відповідними виробництвами, мають перспективи їх масштабування. Так, харківські виробники розробили й створили першу машину для підготовки ґрунту до розмінування, презентація якої відбулася на базі Міжрегіонального центру гуманітарного розмінування та швидкого реагування ДСНС. Для служб, які займатимуться повоєнним розмінуванням акваторії, стане у нагоді українська розробка – катер проєкту GS7300 з інноваційного матеріалу HDPE (high-density polyethylene).

Розбудова транспортної інфраструктури, а також інтеграція України в транс'європейські мережі потребують здійснення суттєвих зрушень у галузі транспортного машинобудування. Розвиток вітчизняного транспортного машинобудування створюватиме позитивний кумулятивний ефект в інших галузях економіки країни – металургії, хімічній промисловості, електротехнічній галузі тощо, стимулюватиме наукову та

інноваційну діяльність наукових та проектно-конструкторських організацій України.

Потенціал виробництва широкого спектру продукції з високим рівнем доданої вартості, здатної задовольнити внутрішній попит, міститься у виробництві залізничного рухомого складу. Необхідно модернізувати виробництво, працювати над вдосконаленням конструкцій вантажних вагонів і створенням продукції нового покоління з поліпшеними технічними, екологічними характеристиками та показниками безпеки руху. Позитивна динаміка щодо нарощування обсягів випуску залізничного машинобудування має супроводжуватись оснащенням АТ «Укрзалізниця» рухомих складом вітчизняного виробництва, здатним істотно збільшити техніко-технологічні показники, зокрема щодо: підвищення швидкості руху пасажирських поїздів до 160 км на годину (у перспективі – до 200 км на годину) і вантажних – до 100–120 км на годину; збільшення строку експлуатації та підвищення продуктивності рухомого складу; зниження питомих витрат енергоресурсів та матеріалоємності; зменшення часу доставки вантажів та перебування пасажирів у дорозі; забезпечення перевезення пасажирів з обмеженими фізичними можливостями тощо.

Важливу роль у відбудові населених пунктів України, зокрема у звільнених від окупації територій, відіграє *налагодження автомобільного сполучення*, що потребує закупівель пасажирського транспорту для міжобласного, районного з'єднання, потреб місцевих громад.

Актуальним для відновлення фізичної інфраструктури звільнених територій є задіяння важкого машинобудування – *виробництва будівельної техніки* зокрема, підйомно транспортного та будівельно-шляхового обладнання.

Надзвичайно важливим напрямом є аграрне машинобудування. Послідовна реалізація аграрної реформи, наслідком якої буде зростання припливу інвестицій в аграрний сектор, збільшуватиме попит на сільськогосподарські машини і устаткування – як для великих, так і для дрібних господарств. Вітчизняне аграрне машинобудування має достатньо виробничих потужностей для виготовлення більшості видів техніки. Але, на жаль, за багатьма експлуатаційними показниками українська сільгосптехніка поки що відстає від іноземних аналогів. Потрібно сприяти поступовому освоєнню підприємствами галузі випуску техніки нового покоління завдяки реалізації спільних інвестиційних проєктів із зарубіжними компаніями. Відповідно до Стратегії розвитку агропромислового комплексу [39], після перемоги у війні з РФ протягом 10 років передбачено будівництво 8 заводів, які вироблятимуть сільськогосподарську техніку.

Українські виробники мають відповідні потужності та досвід, щоб долучитися до ланцюгів *виробництва обладнання для відновлюваної*

енергетики, розроблення та впровадження «розумних» енергозберігаючих приладів та інших рішень, необхідних для зменшення залежності від імпорту викопного палива та досягнення чистого нульового викиду в найближчі кілька десятиліть. Також існують перспективи заміни зруйнованих в Україні під час війни енергоблоків теплової генерації електростанціями з малими модульними реакторами (SMR). Так, ще у 2023 р. ДП «НАЕК «Енергоатом»» і компанія Rolls-Royce SMR підписали меморандум про взаєморозуміння, який передбачає спорудження в Україні такої електростанції. Така електростанція генеруватиме обсяг безвуглецевої електроенергії, якої вистачить для живлення мільйона будинків протягом понад 60 років. Наразі здійснюється співпраця у напрямі SMR, окрім британської Rolls Royce, також з американською Westinghouse, що пропонує свій реактор AP-300, NuScale і Holtec International, а також ще з кількома іншими компаніями, з якими підписано відповідні меморандуми [37].

Україна має шанс стати майданчиком для *розміщення виробництва сучасного електротранспорту* на своїй території, залучати глобальних автовиробників для локалізації нових промислових потужностей, зважаючи на вигідне розташування, наявність діючих стимулів у рамках створення і функціонування ІП, а також для виробництва екологічного транспорту. У контексті світових індустріальних змін інтерес України полягає у перетворенні зі споживача готової продукції на учасника ланцюгів створення доданої вартості. За оцінками, лише в Європі до 2035 р. знадобиться 65 млн зарядних пристроїв для зарядки електромобілів, крім того, у виробників виникне потреба у зменшенні витрат на виробництво акумуляторних батарей – одного з найдорожчих компонентів електрокарів. Тому активно будуватимуться нові заводи з виробництва батарей, які потребуватимуть споживання значних обсягів літєвих матеріалів. В Україні існують можливості виробництва літію та батарей, які зумовлюються наявністю покладів цього критичного мінералу, а також зростанням його затребуваності у світі. За даними Міжнародного енергетичного агентства (IEA), світовий попит на літій у 2021 р. становив приблизно 500 тис. т, у 2030 р. він буде на рівні 3,3–3,8 млн т LCE (еквівалент карбонату літію). Затребуваність літєвих акумуляторів у 2021 р. була на рівні 340 гВт*год. і зросла вдвічі порівняно з 2020 р. IEA (Міжнародне енергетичне агентство) прогнозує, що попит на літєві акумулятори досягне рівня 5600 гВт*год. у 2030 р. [37].

Після війни українська металургія має бути відновлена і модернізована за сучасними екологічними стандартами, що сприятиме виконанню зобов'язань України в рамках Угоди про асоціацію з ЄС. Великий потенціал України у відновлюваній енергетиці, а також запаси залізної

руди – основні передумови до «зеленої» металургії й виробництва заліза прямого відновлення (DRI) та гарячобрикетованого заліза. Існують можливості для побудови потужностей DRI на підприємствах в Україні для поставок продукції споживачам ЄС. «Зелена» українська сталь може використовуватися по всій Європі для будівництва вітрових турбін, сонячних електростанцій, нової інфраструктури та транспортних коридорів, швидкісних поїздів, громадського транспорту, а також нового військового та оборонного обладнання для безпеки українських кордонів. Розвиток «зеленої металургії» відповідає цілям екологічного переходу європейських країн. За даними асоціації Worldsteel, викиди парникових газів від світового металургійного виробництва становлять 7–9 % від глобальних. Кожна вироблена тонна сталі у світі генерує в середньому 1,83 т CO₂. Тому перед галуззю постає завдання: знизити викиди до нетто-нуля вже протягом наступних десятиліть відповідно до Паризької кліматичної угоди. Флагман у цьому процесі – європейська металургія, що має продемонструвати результат у вигляді 55-відсоткового зниження викидів CO₂ вже у 2030 р., а у 2050 р. – досягнути кліматичної нейтральності згідно з European Green Deal.

Налагодження виробництва біометану здатне суттєво знизити енергозалежність України завдяки його використанню для комбінованого виробництва електроенергії й тепла, тепlopостачання, у промисловості (сировина для хімічного виробництва – азотних добрив, метанолу, аміаку тощо) та транспорті (моторне паливо). Значними є також можливості для його експорту завдяки розвиненій газотранспортній мережі України. За підтримки Європейського інвестиційного банку (ЄІБ) заплановано будівництво 10 заводів із виробництва біометану упродовж наступних двох років, інвестиції становитимуть 47–50 млн дол. США. Наразі біогаз в Україні виробляє 51 діюча біогазова установка. Сумарне валове виробництво біогазу в 2019 р. оцінюється близько 100 млн м³/рік, і лише 34 % потенціалу енергії цього біогазу перетворено на корисну електричну та теплову енергію. Оцінений потенціал виробництва біометану обсягом близько 10 млрд м³/рік є достатнім, щоб повністю покрити доводені потреби в імпортованому природному газі та частково – потреби в моторних паливах [37].

Повоєнна відбудова України істотно збільшить попит на будівельні матеріали. Для потреб відновлення важливо нарощувати виробництво будівельних виробів з використанням значних внутрішніх запасів кварцового піску (для виробництва листового скла), будівельного каміння, вогнетривких глин. До війни значна частка сировини і важливих витратних матеріалів для галузі постачалася з РФ та Білорусі, що нині припинено.

Блокада морських портів ускладнила в термінах і вартості постачання і логістику імпорту сировини з інших країн. Відновлення втрачених під час війни та створення нових потужностей із виробництва будівельних матеріалів має відбуватися, зокрема, у східних і центральних регіонах України, де розташовані унікальні глибоко інтегровані конкурентоспроможні виробничі комплекси з прив'язкою до родовищ і кар'єрів сировини. Ринок будівельних матеріалів України є привабливим для іноземних інвесторів з огляду на те, що він здатен замінити аналогічний російський ринок. Так, наприклад, компанія Kingspan, яка займається виробництвом ізоляційних будівельних матеріалів і розробкою енергоефективних будівельних рішень, вийшла з ринку рф та планує будівництво технологічного хабу будівельних матеріалів в Україні. Хаб буде побудовано протягом наступних п'яти років і створить понад 600 нових робочих місць. В інтересах України – визнати важливість максимального залучення українських виробників будматеріалів до відновлення зруйнованих і пошкоджених об'єктів нерухомості й інфраструктури. За даними ДП «Укрпромзовнішпекспертиза», за умови безперервного доступу до електроенергії українські виробники можуть забезпечити 90 % будівельних матеріалів, необхідних для відновлення зруйнованих об'єктів.

Потужним ресурсом для відновлення зруйнованої інфраструктури та енергетичного забезпечення є *вторинне перероблення промислових, побутових відходів та відходів руйнування*. До повномасштабної війни в Україні щороку утворювалося 434 млн т промислових та 14,6 млн т побутових відходів. 6 тис. сміттєзвалищ та полігонів сукупно займають 5 % території України. Лише близько 5 % відходів переробляється (скло, пластик, алюмінієві пляшки, папір, картон, текстиль), ще близько 1 % спалюється для енергетичних потреб. Попри величезні масштаби утворення відходів, існуючі в Україні промислові потужності з перероблення вторсировини протягом багатьох років залишаються недозавантаженими і змушені імпортувати сировину. Так, до війни Україна щороку імпортувала макулатуру на 50 млн дол. США, полімерні матеріали – на 12 млн дол. США, склобій – на 1,5 млн дол. США. Це значною мірою зумовлено нестачею якісної вторсировини через відсутність в Україні цілісної системи обов'язкового роздільного збирання відходів, яка мала бути запроваджена рамковим Законом України «Про управління відходами» [40]. Зокрема, рівень завантаженості картонно-паперових заводів, склозаводів та підприємств, що переробляють полімери і пластик, становить 50–70 %.

За сучасних умов завантаження потужностей з перероблення вторсировини можна збільшити із використанням відходів руйнувань у рамках існуючого законодавства про поводження з такими відходами, адже

з початком повномасштабного вторгнення рф на території України утворюються величезні обсяги відходів руйнування. Лише на деокупованих територіях Київської, Чернігівської та Сумської областей від руйнувань будівель та споруд через дії рф утворилося близько 15,2 млрд т відходів. В Україні знищено понад 200 тис. легкових і вантажних автомобілів, які нині складають у спеціально відведених місцях. Визначення та підтримка перспективних напрямів вторинного перероблення дозволять налагодити виробництво кінцевої промислової продукції – будматеріалів, добрив, біопалива тощо.

Розвиток зазначених секторальних напрямів у промисловості повоєнного періоду сприятиме залученню значних незадіяних ресурсів і потенціалів для забезпечення потреб відбудови української економіки та наповнення Державного бюджету, а у перспективі – створить повні цикли виробництва кінцевої продукції з високою доданою вартістю. Проекти та заходи зі стимулювання впровадження ініціатив у галузях промисловості мають максимально інтегруватися до існуючих інструментів повоєнної відбудови. Зокрема, важливу роль у фінансуванні таких проєктів мають відігравати новоутворений Фонд розвитку України, Фонд розвитку підприємництва, Український фонд стартапів.

Отже, в умовах війни та високих інвестиційних ризиків держава має взяти на себе сприяння випереджальному розвитку визначеної низки стратегічних капіталомістких галузей, які закладають основи національної безпеки та генерують технології. Формування переліку стратегічних галузей промисловості має відбуватися на основі експертних міжгалузових досліджень з урахуванням наступних критеріїв:

- наявність перспективи формування промислової спеціалізації України на внутрішньому та зовнішніх ринках відповідно до ресурсного потенціалу;

- перспективи розвитку «наскрізних» технологій та потужного мультиплікативного ефекту обраних напрямів, що сприятиме зростанню та розвитку якомога ширшого кола галузей економіки;

- високий потенціал формування регіональних точок зростання, що сприятиме зниженню соціальної напруженості та безробіття, подоланню суспільних викликів, пов'язаних з адаптацією уразливих верств населення в умовах війни та повоєнної відбудови;

- низька енергоємність, екологічність та високий потенціал впровадження «зелених» технологій виробництва, що забезпечуватиме конкурентність виробників на європейських ринках в умовах імплементації європейського зеленого курсу та відповідатиме євроінтеграційному порядку денному України.

Тобто сьогодні ми є свідками та учасниками формування нового укладу державної промислової політики, яка має ґрунтуватись на таких напрямках:

1. Визначення на державному рівні та послідовна реалізація пріоритетів сфокусованої підтримки стратегічних галузей промисловості в умовах дефіциту ресурсів у період війни та в умовах повоєнної відбудови.

2. Стимулювання інвестиційної діяльності у промисловості, орієнтованої на структурну перебудову економіки з пріоритетами розвитку переробних виробництв, створення нових робочих місць.

3. Підтримання адаптивності та функціональності виробничих ланцюгів у промисловості для забезпечення стійкості промислового виробництва в умовах посилення внутрішніх і зовнішніх загроз та викликів.

4. Розбудова машинобудівної промисловості як стратегічно важливої галузі для підтримки обороноздатності країни, її технологічного та інноваційного розвитку, залучення у глобальні ланцюги створення продукції.

5. Модернізація металургійної галузі на новій технологічній базі для забезпечення її відповідності світовим тенденціям, відновлення промисловості через екологічну, «зелену» трансформацію виробництва сталі.

6. Розвиток галузі будівельних матеріалів з орієнтованими на внутрішній ринок виробництвами для забезпечення повоєнного відновлення економіки.

7. Поглиблення ступеня промислового перероблення сільськогосподарської сировини, з метою забезпечення продовольчої безпеки України, збільшення експортних надходжень та зміцнення зовнішньоекономічної безпеки в умовах запровадження низкою країн обмежень на імпорт сільськогосподарської сировини з України.

8. Реалізація системних проєктів з оновлення можливостей освоєння спільно з міжнародними інвесторами українських родовищ корисних копалин.

9. Стимулювання вторинного перероблення сировинних ресурсів.

10. Подальше адаптування українського законодавства до європейських норм і вимог, поглиблення інтеграції українського бізнесу до ринків ЄС, запровадження «промислового безвізу», пришвидшення секторальної інтеграції.

Нові якості української промисловості мають відповідати пріоритетам європейської промислової політики, на порядку денному якої перебувають такі фактори конкурентоспроможності як енергоефективність, цифровізація, відповідність принципам сталого розвитку і циркулярної економіки, ресурсоефективного та «зеленого» виробництва. Така відповідність дасть виробникам змогу випускати продукцію, сертифіковану за

європейськими стандартами, бути долученими до глобальних ланцюгів створення доданої вартості, налагоджувати співробітництво з європейськими партнерами.

7.4 «ЗЕЛЕНА» ЕКОНОМІКА ТА ПРИРОДООХОРОННІ РІШЕННЯ У РОЗВИТКУ МІСТ УКРАЇНИ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ КОНТЕНТ

Розвиток «зеленої економіки» в умовах трансформації глобальної, національної та регіональної економік є предметом дискусії багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців. Сьогодні чимало країн у світі, зокрема Данія, Швеція, Японія, Нова Зеландія, Мексика активно впроваджують дану концепцію, при цьому демонструючи швидкі темпи економічного зростання, високі макроекономічні показники та поліпшення рівня життя населення, що засвідчують високий рівень розвитку їх економік [41, с. 535]. Зважаючи на такі результати, можемо стверджувати, що «зелена» економіка має позитивний вплив не тільки на екологію, наприклад на сповільнення надмірного видобування та використання корисних копалин, перехід до використання відновлюваних джерел енергії, а й на економічний розвиток. Мета «зеленої» економіки полягає в тому, щоб забезпечити реалізацію співпраці трьох головних напрямів розвитку, а саме соціального благополуччя, економічного зростання та охорони навколишнього середовища. «Зелена» економіка вимагає налагодженого та ефективного функціонування трьох основних факторів сталого розвитку – соціального, економічного та екологічного. На підставі визначеного, зупинимось більш детально на концепції сталого розвитку. Визначений Україною курс на європейську та євроатлантичну інтеграцію зобов'язує керівництво держави упроваджувати у всіх сферах суспільного життя єдині європейські підходи, цінності та світоглядні засади.

В глобальному масштабі національна політика всіх країн світу зорієнтована на досягнення Цілей Сталого Розвитку [42]. Але надзвичайно важливим при досягненні визначених цілей є збереження навколишнього середовища та дбайливе ставлення до природних ресурсів. Усвідомлюючи це, у грудні 2019 році за ініціативою Європейської Комісії було прийнято спеціальний документ, який дістав назву Європейський зелений курс (European Green Deal) [43]. Метою його прийняття є створення до 2050 року в межах ЄС сталої та зеленої економіки. Основні цілі Європейського зеленого курсу (ЄЗК) включають такі напрямки:

- кліматична нейтральність: досягнення кліматичної нейтральності країнами ЄС до 2050 року (всі викиди парникових газів повинні бути компенсовані за рахунок скорочення викидів і збільшення поглинання вуглецю);
- модернізація економіки: перехід до чистої та стійкої економіки, включаючи підвищення енергоефективності, розвиток відновлюваних джерел енергії, стимулювання зелених технологій та інновацій, а також переорієнтацію інвестицій на стійкі проєкти;
- захист природного середовища та біорізноманіття: захист навколишнього середовища, біорізноманіття та відновлення екосистем за допомогою різноманітних заходів (забезпечення чистого повітря та води, захист лісів і океанів, розвиток сталого сільського господарства тощо);
- справедливий перехід: забезпечення справедливого та інклюзивного переходу до зеленої економіки, враховуючи соціальні та економічні аспекти, надання підтримки тим регіонам і групам, які можуть найбільше постраждати від упровадження означених змін;
- міжнародне лідерство: просування зелених ініціатив на міжнародному рівні та співпраця з іншими країнами та регіонами для досягнення глобальних цілей щодо пом'якшення наслідків зміни клімату та сталого розвитку.

Багаторівневий підхід в реалізації Європейського Зеленого Курсу (ЄЗК) охоплює широкий спектр заходів і політик, спрямованих на створення сталого, зеленого та справедливого майбутнього для Європи та світу в цілому. Прийняття ЄЗК країнами-учасниками виражає бажання Європейського Союзу здійснити зелену трансформацію та боротися із глобальними викликами зміни клімату та втрати біорізноманіття.

Незважаючи на унікальність та загальну мету, напрям «зеленого» розвитку економіки може володіти певними специфічними рисами у відповідності із людськими, природними та економічними ресурсами різних країн. Так, розвинуті країни можуть скеровувати свої зусилля на підвищення енергоефективності будівництва й транспорту, урбаністичну політику та землекористування. Дослідники виокремлюють досить велику кількість економічних інструментів та ринкових механізмів для переходу на засади «зеленої» економіки. Для прикладу, приватні та державні інвестиції у так зване «зелене виробництво», політика державних закупівель, що стимулює виробництво екологічної продукції, обмін еко-технологіями між країнами, цільова державна підтримка різноманітних досліджень та розробок, які пов'язані зі створенням екологічно чистих технологій тощо [44, с. 93].

Разом з тим, слід зазначити, що існує чимало проблем у розвитку та переході до «зеленої» економіки, серед основних про блем науковці

виділяють нестачу внутрішніх фінансових ресурсів, відсутність сприятливих інвестиційних умов, наявність економічних ризиків впровадження енергоощадних та безвідходних технологій, низький рівень екологічної свідомості та ін. [45, с. 17], і, нарешті, головна проблема – повномасштабна війна в Україні, яка руйнує не лише потенційні і майбутні плани, а і фізично знищує виробництва, навколишнє середовище, людей та здійснює на найближчі роки непоправно негативний вплив на довкілля. Поряд з цим, в Україні є об'єктивні позитивні передумови для ефективного впровадження «зеленої» економіки.

По-перше, це наявність значних запасів чорнозему та сприятливі кліматичні умови, хоча й ресурсозбереження не є пріоритетним напрямом економічного зростання в нашій державі. Другою передумовою є швидке вичерпання органічного палива та запасів корисних копалин. Третя передумова розвитку «зеленої» економіки полягає у наявній можливості перспективного розвитку вітрової енергетики в Україні шляхом освоєння гірських та степових районів. Ще однією передумовою є наявність широких можливостей та перспектив для розвитку сільського господарства, зокрема органічного землеробства. Адже, для цього в нашій державі є всі необхідні ресурси, а саме: значні за обсягом площі чорноземів, низький рівень викорис тання хімічних добрив та пестицидів, експортний потенціал для країн Західної Європи та доступність робочої сили [41, с. 540]. Зазначимо, що помітним поштовхом для активізації розвитку та запровадження «зеленої» економіки в Україні стало підпи сання Угоди про Асоціацію з ЄС у 2014 році.

На наш погляд, Україна володіє досить значним потенціалом, який необхідний для впровадження «зеленої» економіки на практиці, але, щоб реалізувати його, навіть попри війну, необхідно враховувати наступні принципи та підходи:

- 1) підвищувати ефективність економіки шляхом поетапного зменшення використання сировини, води, матеріалів, викопних джерел палива тощо;
- 2) впроваджувати зелені технології, продукції, послуг, процесів та сприяти ефективній діяльності зеленого бізнесу й розширенню його частки в структурі економіки;
- 3) стимулювати створення нових підприємств зеленого бізнесу та перехід діючих підприємств до більш «зелених», які повинні забезпечуватися через впровадження відповідних інструментів податкової, цінової, фінансової та інвестиційної політики [46];
- 4) дотримуватися ресурсоефективності, енергоефективності та впроваджувати «зелені» технології, які є пріоритетними напрямами для отримання кредитів та інвестування. Доцільним також є впровадження

державної сертифікації зелених підприємств, послуг, технологій та продукції для надання їм стимулів щодо отримання кредитів та інвестування [47, с. 120];

5) здійснювати структурні зрушення у напрямі енергоефективної та низьковуглецевої економіки із заощадливим використанням природних ресурсів, що передбачають комплексний підхід до запровадження «зеленої» промисловості, сектору інфраструктури та екологічних послуг, а також створення еко інноваційних кластерів;

6) здійснювати інформаційні кампанії з метою пояснення населенню важливості та необхідності переходу до ресурсозбереження у повсякденному житті, сприяти переробці ресурсів та дотриманню правил раціонального управління відходами.

Окрім дотримання усіх необхідних принципів та правил, втілення моделі «зеленої» економіки також передбачає збільшення ролі держави та державних органів як в економічному, так і в екологічному регулюванні [20]; співпрацю держави та бізнесу, створення сприятливих умов для розвитку бізнесу на базі нових екологічних технологій і стандартів та державну підтримку соціально-екологічно відповідальних підприємств, а також сприяння діяльності некомерційних екологічних об'єднань та організацій, створення необхідних умов для розвитку у населення екологічної культури й популяризацію просвітницьких програм та ініціатив ресурсозбереження [48, с. 42]. Архітектура «зеленої» економіки представлена на рис. 7.2. [49].

Зелена трансформація в Україні є ключовим завданням сучасності, оскільки зміна клімату, вичерпання ресурсів і загроза біорізноманіттю вимагають негайних дій [50]. Однак, цей процес супроводжується проблемами, котрі сповільнюють соціально-економічні, управлінські та екологічні процеси руху у даному напрямку. Серед нагальних проблем зеленої трансформації варто виділити:

- складна та нестабільна соціально-економічна ситуація в країні, повномасштабна агресія російської федерації проти України, що призвела до кардинального зміщення акцентів в державній політиці нашої країни;
- руйнування інфраструктури та звуження енергетичного сектору країни внаслідок військових дій;
- ресурсноенергетична залежність від зовнішніх ринків та низька енергоефективність виробничої системи країни;
- низький рівень технологічного та інноваційного розвитку провідних галузей економіки, повільне запровадження вимог та стандартів «зеленого» виробництва;
- слабкий розвиток просвітницької та інформаційної активності з боку публічних органів влади.



Рисунок 7.2 – Архітектура «зеленої» економіки [49]

Оцінка розвитку «зеленої економіки» здійснюється міжнародними рейтингами, що підтверджують рівень конкурентоспроможності країни. Так, Глобальний індекс «зеленої» економіки (The Global Green Economy Index, GGEI), розроблений рейтинговим агентством Dual Citizen, що використовується міжнародною спільнотою, містить розрахунок ефективності та розвитку «зеленої економіки» у 160 країнах світу, базуючись на експертному опитуванні та нараховує 18 індикаторів [51]. Індекс GGEI вимірюється за такими ключовими позиціями, як: кліматичні зміни та соціальна справедливість, декарбонізація сектора, ринки та інвестиції ESG, здоров'я навколишнього середовища. Індекс низьковуглецевої економіки (The Low Carbon Economy Index), що розроблено консалтинговою компанією Pricewaterhouse Coopers дозволяє визначити рівень інтенсивності викидів вуглецю та визначається шляхом співвідношення величини викидів вуглецю в країні за відповідний рік до рівня ВВП [52]. До головних чинників, що впливають на зміну зазначеного показника відносяться: енергоефективність, витрати пального, щільність населення країни, структура економіки в країні, стан кліматичної системи [53, с. 27].

Глобальний індекс екологічно чистих інновацій (Global Cleantech innovation Index) – розраховується в розрізі 40 країн світу у вигляді зваженої суми оцінок двох груп показників, зокрема: одна група показників містить наявні ресурси та умови, що необхідні для здійснення інновацій (Inputs to Innovation), інша група показників містить отримані практичні результати здійснення інновацій (Outputs of Innovation) [54].

Отже, «зелена економіка» передбачає дотримання зеленого порядку денного [33], усвідомлення та зміну суспільних інтересів з метою пошуку інноваційних шляхів екологічно орієнтованого економічного розвитку, враховує подальший розвиток науки, її фундаментальних, методологічних та прикладних досліджень, а також здійснення комплексу реформ та трансформації еколого-економічних відносин для реалізації стратегічних напрямів розвитку «зеленої економіки» як на рівні глобальної, так і в межах національної економіки.

Головною ідеєю трансформації національної економіки у післявоєнний період є «кліматична модернізація» та реалізація принципів відновлення, серед яких: повний доступ до ринків G7 та ЄС для вітчизняних товарів; масштабний розвиток військово-промислового комплексу за рахунок трансферу технологій та military-tech; експорт товарів аграрного сектору та металургійної промисловості; стрімкий розвиток енергетичної галузі та логістики на принципах «зеленої економіки». «Зелена економіка» визначає екологічну складову позитивного іміджу України, впливає на інвестиційну привабливість країни для світової бізнес-спільноти та забезпечує безпеку держави. Вирішальне значення належить державній політиці щодо стимулювання розвитку «зелених» видів діяльності; вдосконалення механізмів регулювання природокористування та законодавчої бази, обмеження субсидій на підтримку забруднювальних довілля «коричневих» технологій, впровадження жорстких екологічних стандартів, забезпечення відповідальності товаровиробників і споживачів, а також сприяння активізації «зеленого» інвестування та впровадження інноваційних механізмів фінансування розвитку «зеленої економіки».

Долучення до ЄЗК дасть можливість Україні скористатись низкою можливостей, які виникають, включаючи фінансові інструменти. 8 біорізноманіття, Хоча політика євроінтеграції і долучення до ЄЗК здійснюється на національному рівні, багато елементів ЄЗК мають регіональний вимір. Вони є дуже важливими і для місцевої влади, і для самих міст. Перш за все, мова йде про питання адаптації до зміни клімату, енергоефективності, розвитку ВДЕ, транспорту в містах, збереження сталого харчування, зменшення забруднення довкілля. Міста можуть вже сьогодні орієнтуватись у своєму стратегічному розвитку на останні європейські

тенденції щодо озеленення усіх сфер суспільного життя, та робити відповідні практичні кроки [55].

Виконання цілей Європейського зеленого курсу вимагає зміни в багатьох сферах нашого життя. Багато з цих змін будуть впроваджуватися містами, і саме їх розуміння і спроможність багато в чому визначить успіх цієї історичної трансформації. Українські громади поки що мають небагато досвіду у впровадженні комплексних програм, які приведуть міста до цілі кліматичної нейтральності 2050 року. Разом з тим, вони мають досвід планування та дій, з яких варто брати приклад.

Розглянемо приклад розбудови Зеленого курсу в м. Вінниця. Вінниця – адміністративний центр Вінницької міської територіальної громади, багато років залишається зразком впровадження системних змін в напрямку сталого енергетичного розвитку та мобільності. Із 2010 року – член Асоціації «Енергоефективні міста України» (АЕМУ). У 2015 році за досягнення у сфері комунальної енергетики Вінниця першою серед міст Східної Європи отримала Європейську енергетичну відзнаку (ЄЕВ), та, згідно з правилами, підтвердила оцінку у 2019 році.

28 січня 2022 року міська рада Вінниці, першою з українських громад, прийняла Декларацію про Зелений курс міста. В основі цього документу закладено досягнення статусу кліматичної нейтральності громади, що стає стратегічним напрямком розвитку громади та основою для розробки і впровадження всіх міських політик, розвитку інфраструктури та залучення інвестицій. Разом із Декларацією було також затверджено Дорожню карту з реалізації Зеленого курсу на період до 2030 року та визначено відповідальних за впровадження та порядок щорічного звітування про її виконання перед міською радою. Зелений курс Вінниці став продовженням Концепції інтегрованого розвитку м. Вінниці 2030 та Стратегії розвитку Вінницької міської територіальної громади до 2030 року («Стратегії 3.0») [56]. Окремо в Дорожній карті передбачено освітній та інформаційний компоненти, які є важливими для формування розуміння мешканців громади та спроможності місцевих службовців, що є визначальним для впровадження нових підходів.

Після початку повномасштабної війни росією та масованих атак ворога енергетична стійкість громад та комплексна підготовка до зимових відключень стала нагальним завданням. Вінниця прискорила впровадження проєктів когенерації та використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), насамперед енергії сонця. У квітні 2023 року почала діяти місцева програма компенсацій для бізнесу за придбане обладнання для виробництва електроенергії з ВДЕ. Згідно з нею підприємцям можуть компенсувати до 30 % від сплачених ними податків до бюджету Вінницької міської

територіальної громади, водночас сума не повинна перевищувати фактичних витрат на закупівлю такого обладнання. Додаткова умова – середньомісячна заробітна плата на підприємстві повинна бути не меншою за середню зарплату в Україні у 2023 році (17 442 грн, згідно з даними Держстату). В липні 2024 року у Вінниці стартувала ініціатива, спрямована на посилення енергетичної стійкості громади під час перебоїв з постачанням електроенергії: місто готове профінансувати мешканцям багатоповерхівок 40 % вартості закупівлі і монтажу сонячних панелей, якщо ті вирішать встановити СЕС. Участь у програмі можуть брати ОСББ та керуючі компанії, що обслуговують багатоповерхівки. Вироблена електроенергія повинна йти на загальнобудинкові потреби: роботу ліфтів і водопровідних насосів, освітлення місць загального користування, інтернет тощо. Місто готове допомогти підрахувати повну вартість 2 необхідних робіт, підготувати відповідний проєкт та реалізувати його на умовах співфінансування. Крім того, для соціально незахищених громадян передбачено часткове відшкодування вартості акумуляторів та інверторів (50 % від вартості обладнання, але не більше 40 тис. грн).

У січні 2024 року в місті запрацював перший в Україні Регіональний офіс декарбонізації та енергоефективності. Офіс базується в будівлі Вінницької міської ради. У березні 2024 року Вінниця (разом зі Львовом, Нововолинськом і Полтавою) за результатами конкурсного відбору стали першими з-поза ЄС учасниками програми «Виклик розумних міст» (*Intelligent Cities Challenge*), започаткованої Європейською Комісією у 2020 році на підтримку ЄЗК. Європейська Комісія спеціально для українських міст запровадила новий формат участі у програмі – статус спостерігача [56].

В рамках угоди між Урядом Швейцарської Конфедерації, Вінницькою міською радою та КП «Вінницька транспортна компанія» впродовж 2023–2024 рр. з Цюріха до Вінниці надійшло 35 вживаних трамваїв TRAM200, дев'ять з яких – низькопідлогові. Це додатково до 116 трамваїв, які місто отримало в 2007 р. із Цюріха. На черзі наступні 31 трамвай.

У 2019 році «Вінницька транспортна компанія» започаткувала складання власних низькопідлогових тролейбусів, що отримали назву *VinLine*, для цього закуповують відповідні машинокомплекти. Сьогодні Вінницею курсує 115 тролейбусів, 26 з яких – це тролейбуси *VinLine* (22 з них обладнано електричними батареями ємністю 65 кВт год, що дає змогу проїхати 20 кілометрів без контактної мережі), 21 – польські низькопідлогові *Solaris Trollino* (теж із можливістю автономного ходу), 40 – низькопідлогові «Богдан Е70117» (так само з можливістю автономного ходу) та 28 – застарілі ЗиУ-9.

Згідно зі «Стратегією 3.0» у Вінниці планували до 2030 року замінити маршрутні таксі з дизельними двигунами на електробуси. Через війну з 10 запланованих електробусів у місті станом на кінець 2024 року працює лише один (заряду батареї йому вистачає на 300 кілометрів ходу, тривалість заряджання – 3 години). Натомість, із 67 автобусів, що є в муніципальному автобусному парку Вінниці, десять – низькопідлогові автобуси турецького виробництва, що працюють на стисненому газі (відповідають стандарту викидів *Євро-6*). Сьогодні загальна протяжність велосипедних маршрутів сягнула 93,22 км зі 110 запланованих, облаштовано 1 377 місць для паркування та встановлено десять карт веломаршрутів. В місті створено Муніципальну школу велосипедного спорту, регулярно відбуваються тематичні заходи, як-от всеукраїнський «Велофорум».

В рамках проєкту «Луки Вінниці» започатковано новачку – створення декоративних еколук. Першу таку луку зі суміші трав і місцевих дикорослих трав'янистих рослин було висіяно на головній алеї Вишенського парку, і невдовзі вона стала популярним місцем прогулянок, приваблюючи вінничан розмаїттям польових квітів [56].

Джерелом питної води для 70 % містян слугує річка Південний Буг, водночас вода в ній за ступенем чистоти відповідає 4 класу якості (брудна). У 2020 році стартувала міська програма з очищення русла ріки в межах міста від намулу, розрахована на 6 років, для чого було закуплено землекопачі та плаваючі екскаватори. У 2023 році було проведено комплексне обстеження річок, струмків і джерел на території міста, а за його підсумками – розроблено рекомендації з оздоровлення місцевих приток Південного Бугу. У січні 2024 року міська рада схвалила Концепцію розвитку малих річок Вінниці – 2035. Її реалізація покликана відновити природний потенціал малих річок (їх у місті 64) разом з прилеглими територіями та облаштувати на їхніх берегах рекреаційні зони в різних районах міста.

Отже, основними досягнення проєкту в м. Вінниця є такі. 1. Понад 65 вінницьких підприємців встановили СЕС загальною потужністю 15 МВт, компенсацію отримали 19 суб'єктів господарювання на загальну суму 6,9 млн грн. 2. КП «Вінницяміськтеплоенерго» отримало 5 газових когенераційних установок в рамках міжнародної технічної допомоги. 3. КП «Вінницяміськтеплоенерго» встановило теплову помпу «повітря – вода» потужністю 238 кВт в одній із котельень. 4. Кожен третій будинок з централізованим теплопостачанням (всього у Вінниці їх понад 400) обладнаний індивідуальними тепловими пунктами (ІТП). 5. Генератори для безперебійної роботи харчоблоків встановлені в 30 закладах освіти, вибраних під «пункти незламності»; Встановлено СЕС на дахах вінницьких міських клінічних лікарень № 1 (по тужності 78,2 кВт),

№ 3 (потужністю 71,4 кВт) та «Центр матері та дитини» (потужністю 79,92 кВт). 6. КП «Вінницька транспортна компанія» встановило СЕС на даху трамвайного депо (потужністю 130 кВт) поза програмою міжнародної допомоги. 7. Із 2022 року і дотепер на прибудинкових територіях багатоквартирних будинків та навколо шкіл було висаджено 1100 дерев. 8. Поглиблення річкового дна на ділянці, де «Вінницяоблводоканал» здійснює водозабір, з одного до 4–5 метрів позитивно вплинуло на якість води та зменшило навантаження на очисні споруди. Загалом за два роки було прибрано 208 тис. кубометрів намулу (приблизно 2500 залізничних цистерн) та очищено майже два кілометри русла.

Світ стає все більш урбанізованим. Очікується, що до 2025 р. близько 65 % населення світу проживатиме в містах. Через швидкі темпи урбанізації природні екосистеми все більше витісняються містами [57]. Урбанізація сприяє швидкому соціальному та економічному розвитку, але в той же час призводить до багатьох проблем, таких як концентрація населення, затори на дорогах, нестача житла, дефіцит ресурсів, скорочення біорізноманіття, ефект «теплого острова», шум, забруднення повітря та води [58]. Урбанізація в поєднанні зі зміною клімату призводить до збільшення ризиків і негативного впливу на людей, їхнє здоров'я, засоби існування та впливає на місцеву та національну економіку й екосистеми [59]. Тому майбутнє земних екосистем усе більше залежить від моделей зростання міст та їх адаптаційної спроможності та стійкості соціальних, економічних та екологічних систем до зміни клімату.

Розумне екологічно здорове місто зосереджується на розумній охороні здоров'я, розумній медичній допомозі, розумній громадській охороні здоров'я та розумних державних послугах [60]. Використання цифрових і мобільних технологій створює розумні рішення в галузі охорони здоров'я для людей, які живуть у міських центрах. Уніфікована система охорони здоров'я, збір і обмін даними, аналіз і дослідницькі практики відкривають нову еру у вирішенні сучасних проблем охорони здоров'я, що пов'язано з впровадженням цифрових технологій.

7.5 ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Війна в Україні радикально змінила умови функціонування бізнесу. Бойові дії призвели не тільки до масштабної міграції мирних мешканців,

а й до релокації низки підприємств через ризики продовження діяльності в зоні бойових дій чи на суміжних територіях. Інші підприємства залишилися на місцях постійного перебування [61]. Водночас більшість компаній виявилися не готовими до початку війни й не мали планів дій на випадок надзвичайних ситуацій або стратегій зменшення ризиків. Проте для багатьох підприємств саме корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) стала засобом, що дав змогу подолати численні виклики, зумовлені війною. Зокрема, частина українського бізнесу у відповідь на воєнні загрози не лише продовжила роботу, дбаючи про своїх працівників, але й надавала допомогу місцевим громадам, армії, територіальній обороні та внутрішньо переміщеним особам. Таким чином, можна твердити про певне згуртування бізнесу навколо цілей перемоги [62].

Для того, щоб компанії продовжували свою діяльність в Україні і могли витримувати складні умови та вимоги воєнного часу, важливою є така їх взаємодія зі стейкхолдерами, яка б приводила до синергетичного ефекту і підтримки держави. Саме тому особливої значущості набуває дослідження змін корпоративної соціальної відповідальності у цей час. Аналіз та розуміння цих трансформацій допоможе бізнесу визначити фактори, які необхідно враховувати, щоб вибудувати ефективну КСВ-стратегію зараз, що, в свою чергу, вплине на обсяг допомоги країні від бізнесу у цей нелегкий період історії. Реалії радикальних змін у зв'язку зі збройною агресією РФ проти України вимагають нових підходів до побудови КСВ-стратегії бізнесу. Очікування стейкхолдерів змінюються у зв'язку зі зміною безпекової, економічної, соціальної, екологічної, продовольчої складових функціонування бізнесу. Виникає більша необхідність розуміння очікувань стейкхолдерів та розуміння особливостей соціальних, економічних, екологічних, управлінських та ін. процесів в умовах воєнного стану для побудови релевантної КСВ-стратегії.

Протягом війни в Україні встигли сформуватися одразу декілька особливостей, які відрізняють КСВ у нашій країні від інших. Така трансформація відбувається у двох напрямках – зовнішньому та внутрішньому. За зовнішнім напрямом бізнес докладає потужних зусиль у сприянні забезпеченню Збройних Сил, допомозі ВПО, українцям, які опинилися у складних життєвих обставинах (зокрема тим, хто зазнав шкоди, завданої бойовими діями, ворожими терористичними актами, тимчасовою окупацією). Внутрішня КСВ не менш значуща для бізнесу, ніж зовнішня, і пов'язана з репутацією компанії. Якщо раніше КСВ переважно була пов'язана з потребою залучення персоналу вищої кваліфікації і створення умов для повнішого розкриття його потенціалу, то з розгортанням повномасштабної війни КСВ стала загальноприйнятою цінністю та

політикою компаній, яка стосується всіх співробітників. Війна позбавляє людей відчуття безпеки та контролю над обставинами, має значний вплив на фізичне та психічне здоров'я, люди змушені перебудовувати свою ідентичність у складних умовах, намагаючись відновити хоча б контроль над власним життям. Протягом перших кількох місяців війни багато хто потребував допомоги з переїздом та евакуацією, а також фінансової, психологічної та юридичної підтримки – тож люди розраховували на допомогу компаній, у яких працюють.

Саме тому роль зайнятості та, відповідно, роботодавця в умовах війни істотно зростає [63]. КСВ безпосередньо вплинула на формування системи цінностей українського суспільства у воєнний період поряд із впливом соціальної відповідальності держави та основних суспільних інститутів. Впевненість у своїй компанії та її соціально відповідальній поведінці дає працівникам відчуття стабільності. Разом з цим соціально відповідальний бізнес потребує допомоги, стимулювання та сприяння з боку держави, визначення пріоритетних напрямів взаємодії в рамках спільної реалізації завдань, які належать до сфери соціальної політики.

Розпорядженням КМУ від 24 січня 2020 р. № 66-р схвалено Концепцію реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року (далі – Концепція) [64], а також розроблено план заходів на період до 2030 року (далі – План) на її виконання. План містить п'ять напрямів заходів:

- популяризація принципів та стандартів соціально відповідального бізнесу в Україні, проведення інформаційно-просвітницьких кампаній;
- підготовка та надання суб'єктам господарської діяльності рекомендацій щодо впровадження політики соціально відповідального бізнесу;
- заохочення суб'єктів господарської діяльності до реалізації відкритої політики щодо розкриття інформації. Підвищення рівня знань працівників з питань соціальної відповідальності;
- інтеграція принципів соціальної відповідальності в діяльність компаній в Україні;
- моніторинг і оцінка розвитку соціальної відповідальності в Україні. Поширення інформації про розвиток соціально відповідального бізнесу.

В умовах повномасштабної війни постає потреба коригування та доповнення Концепції, ухвалені ще без урахування воєнних реалій і досвіду перших двох років війни. Зокрема, у мирний час бізнес зосереджував свої зусилля на сприянні в розв'язанні конкретних соціальних проблем, але від початку повномасштабної війни фокус соціальної відповідальності змістився на благодійність, волонтерство, фандрейзингову діяльність [63]. Тому наразі у сфері сприяння КСВ держава має: чітко артикулювати свої

очікування щодо відповідального ведення бізнесу; визначити підтримку, на яку може розраховувати соціально відповідальний бізнес, розробляти рекомендації для бізнесу щодо можливих ризиків, які можуть виникнути в різних сферах [65]; допомагати суб'єктам господарювання пов'язати свою бізнес-стратегію з відновленням України на засадах сталого розвитку. Так, розділ «Підготовка та надання суб'єктам господарської діяльності рекомендацій щодо впровадження політики соціально відповідального бізнесу» Плану з виконання Концепції доцільно доповнити такими заходами, що продиктовані вимогами часу: підготовка керівних настанов суб'єктам господарської діяльності для: визначення пріоритетів у питаннях дотримання прав людини; визначення типу допомоги, що надається співробітникам; впровадження процедур для запобігання негативному впливу на права людини в конфліктних ситуаціях; підготовка рекомендацій суб'єктам господарської діяльності щодо забезпечення відповідальної діяльності в умовах перебування на територіях бойових дій чи високого ризику поновлення бойових дій та/або на територіях, які постраждали від війни; аналіз і популяризація найкращих світових практик ведення бізнесу й захисту прав людини під час війни для застосування суб'єктами господарської діяльності в Україні та розроблення настанов для бізнесу щодо соціально відповідальної діяльності у воєнний час [65].

Також розділ «Шляхи і способи розв'язання проблеми» Плану доцільно доповнити такими заходами:

1) впровадження принципів міжнародного гуманітарного права у сфері соціальної відповідальності бізнесу, проведення тренінгів для співробітників, працівників служби безпеки та керівництва, а також для економічних контрагентів підприємств;

2) інтеграція суб'єктами господарської діяльності в повсякденну практику поглибленої процедури належної обачності (hHRDD) [66] та використання підходу з урахуванням чинників конфліктів для взаємодії з громадами;

3) вивчення, розроблення, упровадження та популяризація найкращих практик, що допомагають підприємствам діяти відповідально щодо прав людини під час війни [65];

4) інтеграція суб'єктами господарської діяльності державного сектора економіки до документів стратегічного характеру заходів щодо підтримки психологічного здоров'я працівників [67];

5) систематизація та координація корпоративного волонтерства в межах суб'єкта господарювання з розгалуженою структурою;

6) розроблення та реалізація регіональних програм підтримки розвитку КСВ;

7) удосконалення нормативно-правового врегулювання впровадження та забезпечення КСВ;

8) розроблення та використання моделей співпраці бізнесу, державних установ, органів влади для реалізації спільних програм та ініціатив, взаємодії та побудови системного діалогу з державними органами, благодійними організаціями;

9) розроблення економічних механізмів підтримки розвитку КСВ;

10) запровадження заходів щодо заохочення та стимулювання соціально відповідальних компаній [63].

Відповідно до теорії Ф. Котлера, корпоративна соціальна відповідальність організації може бути реалізована через шість основних ініціатив [68]: 1. Благодійні справи – це зусилля, спрямовані на привернення уваги суспільства до певних соціальних потреб або надання допомоги у зборі коштів, залученні учасників та волонтерів. 2. Благодійний маркетинг (організація зобов'язується внести внески або відраховувати певний відсоток від обсягів продажу на благодійні справи). 3. Корпоративний соціальний маркетинг – це підтримка кампаній, спрямованих на покращення суспільного здоров'я, безпеки та захисту навколишнього середовища. 4. Корпоративна філантропія (організація надає пожертви безпосередньо благодійним організаціям у формі грошових грантів, подарунків або товарів і послуг). 5. Волонтерська робота в інтересах суспільства (компанія підтримує та заохочує своїх працівників допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам). 6. Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу (організація упроваджує практики, що сприяють росту добробуту суспільства та збереженню навколишнього середовища).

Корпоративна соціальна відповідальність базується на кількох основних принципах [68]: 1. Розвиток тісних та довгострокових відносин зі споживачами, робітниками, постачальниками та іншими діловими партнерами. 2. Створення надійної репутації організації, яка відповідально ставиться до соціальних та екологічних проблем. 3. Орієнтація на споживача, надання лідерства у якості, сервісному обслуговуванні та надійності. 4. Прискорення розробки високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок. 5. Стимулювання інновацій, постійного удосконалення. 6. Формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

На нашу думку, корпоративна соціальна відповідальність – це створена індивідуально культура компанії, яка передбачає її участь у вирішенні соціально важливих питань на основі рішень, що відповідають очікуванням працівників, власників, зовнішніх стейкхолдерів та інших зацікавлених груп та яка відображає високі морально-етичні стандарти

компанії, що розвиваються мо мірі розвитку та удосконалення процесів всередині компанії та у залежності від змін зовнішнього оточуючого середовища та чинників впливу (авторське визначення).

Проведемо аналітичну оцінку трансформацій КСВ в умовах глобальних викликів. Так, реалії воєнного стану призводять до цілого ряду викликів для діяльності бізнесу в Україні. Індекс активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) станом на серпень 2024 року становить 39,9 (зі 100 можливих) [69]. Важливо зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність під час глобальних викликів зазнає змін. Ціннісний портрет компанії починає відігравати для стейкхолдерів ще більш значущу роль. Під ціннісним портретом ми розуміємо цінності, переконання та соціальний вектор дій компанії в умовах невизначеності та постійної турбулентності.

За даними Центру розвитку КСВ в Україні, 87 % репутації компанії – це її КСВ [70]. Реалії функціонування бізнесу під час повномасштабного вторгнення вносять свої корективи у те, якою має бути соціальна відповідальність бізнесу, додають нові фактори, які враховують стейкхолдери при виборі компанії для співпраці. З'ясуємо, що ж змінилося для КСВ бізнесу під час повно масштабного вторгнення. Узагальнені результати дослідження відображено на рисунку 7.3.



Рисунок 7.3 – Зміни КСВ бізнесу під час воєнного стану в Україні [71]

Розкриємо сутність кожної зі змін. Перша з них, це розширення ряду складових репутаційної бездоганності; критерії оцінювання компанії стейхолдерами у зв'язку з воєнним станом змінилися, зокрема, тепер обов'язково враховується елемент підтримки бізнесом держави у цей нелегкий час і відсутності діючих зв'язків з країною-агресором. Так, за даними KSE Institute, більше 452 міжнародних компаній вже завершили вихід з ведення бізнесу з рф, більше 791 призупиняє діяльність, більше 560 – залишає ринок там. Опитування, проведене дослідницькою компанією Factum Group Ukraine [72] для 494 респондентів з різних міст України, показує, що 62 % респондентів у віці від 18 до 55 років зазначають надзвичайну важливість того, щоб компанія під час воєнного стану в Україні підтримувала Збройні Сили України; 54 % – щоб бізнес у цей час здійснювала підтримку населення (незахищених верств/переселенців, через продовольство та ліки); 53 % – щоб висловлювала свою позицію стосовно воєнного стану в Україні через заяви та контент; 62 % – щоб бізнес виконував свої зобов'язання перед бюджетом України (сплачуючи податки та відрахування під час воєнного стану), а 66 % – щоб бізнес у воєнний час підтримував співробітників (через практичну турботу про персонал, релокацію, збереження робочих місць і т. д.).

Наступна особливість КСВ, яку важливо враховувати при побудові КСВ-стратегії бізнесу у цей час це надання особливого спектру допомоги співробітникам. Дослідження ринку праці України, проведене Європейською Бізнес Асоціацією показує, що 75 % роботодавців зараз відчують дефіцит кадрів в Україні [73]. Це ще більше актуалізує такий напрям КСВ як підтримка персоналу. Допомога співробітникам як стратегія КСВ у цей час передбачає створення умов соціальної та психологічної підтримки [74], створення безпечних умов праці, своєчасну виплату зарплат, проведення тренінгів з домедичної допомоги, інструментів подолання стресу, підтримку мобілізованих співробітників та їхніх родин, турботу про персонал, на життя якого вплинуло повномасштабне вторгнення.

Щодо розширення спектру нефінансових ініціатив КСВ. Додалися можливості організації зборів для потреб військових, підтримки їхніх родин, участі у потребах цивільного населення, яке постраждало внаслідок збройної агресії. Таким чином, у бізнесу з'явилося більше можливостей приймати участь у потребах соціуму. Каталог внеску бізнесу в перемогу України відображає практичні кейси КСВ під час воєнного стану і показує, що спектр нефінансових ініціатив бізнесу доповнився такими напрямками, як гуманітарна підтримка, допомога на підтримку армії, надання безкоштовних доступів до сервісів, участь в інформаційному

спротиві, сплата податків наперед, вихід із співпраці з країною-агресором та ін. [70].

Чесність ведення бізнесу та прозорість перед державою: сьогодністейкхолдери аналізують і такий аспект, як прозоре та чесне ведення бізнесу. Це передбачає і чесну сплату податків, і детінізацію бізнесу, і протидію корупції. Даний напрямок КСВ набув ще більшого значення, адже держава у цей час покладається на підтримку підприємців і прийняла закон щодо підвищення податків для бізнесу. Крім того, процеси інвестування від донорів (у т. ч. міжнародних) у бізнес передбачають повну прозорість і чесність його ведення. Важливо відмітити, що у 2023 році Індекс сприйняття корупції становить 36 із 100 балів, що на 11 балів краще, порівняно з 2014 роком. Наразі Україна посідає 104 місце з 180 країн, тоді як у 2014 році це було 142 місце з 175 позицій [75].

Забезпечення стійкості бізнесу: реалії воєнного стану часто ставлять бізнес у надскладні умови. Так, наприклад, атака на енергетичний сектор України вплинула на ускладнення ситуації в енергетичній системі. За даними центру аналітичних досліджень, тільки станом на червень 2024 року, в Україні було виведено з ладу 90 % потужності ТЕС і 40 % ГЕС [76]. Це призвело до введення жорстких графіків стабілізаційних та аварійних відключень, що напряду впливає на функціонування бізнесу і підштовхує його до пошуку рішень, які б забезпечували стабільність та безперервність його діяльності в умовах жорстких зовнішніх викликів. Крім того, відтік кваліфікованих кадрів за кордон, зниження платоспроможності клієнтів (яка, у тому числі прогнозується у зв'язку з підвищенням податків), зростання цін на ресурси та сировину, непередбачуваність розвитку подій – все це вимагає від бізнесу випрацювання стратегії стійкості, що впливає на характер стратегії КСВ бізнесу у цей час.

Зміна формату нефінансової звітності: внаслідок перерахованих вище змін для КСВ у зв'язку з воєнним станом, нефінансова звітність компанії має показати залученість бізнесу до підтримки та практичної допомоги країні. Тепер нефінансові звіти компаній включають складові, що пов'язані з конкретними діями бізнесу щодо цього. До прикладу, такі як допомога армії та цивільному населенню, допомога родинам військових, психологічна підтримка персоналу, підтримка мобілізованих співробітників, переведення працівників з прифронтових територій та ін. Ще більше актуалізується важливість звітування щодо діяльності компанії у досягненні Цілей сталого розвитку та відповідності вимогам євроінтеграції. Все це спонукає бізнес здійснювати коригування та удосконалення своїх стратегій КСВ.

Повномасштабне вторгнення рф в Україну внесло ряд нових викликів та вимог для побудови ефективної КСВ-стратегії бізнесу. Факторами, які

важливо враховувати при побудові КСВ-стратегії у цей час є: вивчення очікувань стейкхолдерів, реалізація ініціатив та проєктів щодо підтримки армії та населення, врахування нових складових репутаційної бездоганності, чесна сплата податків, ініціативи щодо досягнення Цілей сталого розвитку, зміна формату комунікацій зі стейкхолдерами, реалізація нового спектру нефінансових ініціатив. Під час воєнного стану відбулося розширення кола бенефіціарів КСВ, ще більше актуалізувалося питання прозорого ведення бізнесу та необхідність забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку в умовах глобальних викликів. Зміни для КСВ також впливають на формат нефінансової звітності компанії для ефективної комунікації зі стейкхолдерами, що у свою чергу впливає на лояльність останніх.

Корпоративна соціальна відповідальність в Україні активізувалась і для забезпечення довгострокового ефекту підприємствам необхідно діяти комплексно та впроваджувати КСВ у власні стратегії розвитку, а прогрес досягнення стратегічних цілей вимірювати в розрізі ESG-показників. Як показує світовий досвід, в основу всіх міжнародних механізмів екологічної та соціальної відповідальності при реалізації принципів відповідального фінансування покладено добровільні зобов'язання. Очевидно, що зазначені інструменти добровільних екологічних зобов'язань підприємств природокористувачів, враховуючи рівень впливу господарської та іншої діяльності на стан суспільних екологічних благ як елемента природного капіталу, мають відображати вимоги природоохоронного законодавства до механізмів. В Україні екологічний та соціальний аспект роботи підприємств поки не враховується під час укладання контрактів, тоді як в європейських країнах екологічна та соціальна відповідальність компаній є значним аргументом. Багато підприємств, що постачають продукцію на світовий ринок, розуміючи це, розміщують на сайтах інформацію про свою соціальну відповідальність, про впровадження в систему управління систем менеджменту якості, екологічного менеджменту, менеджменту енергоефективності. В ідеалі сучасна соціально відповідальна практика екологізації знаходить втілення в екологічно орієнтованому (зеленому) бізнесі.

Прикладом дійсного проведення заходів з екологічної та соціальної відповідальності бізнесу є ПрАТ «Запоріжсклофлюс». ПрАТ «Запоріжсклофлюс» приділяє належну увагу охороні навколишнього середовища. На підприємстві проводяться оновлення основних засобів, виконуються ремонти газоочисних споруд та технологічного обладнання, виконуються природоохоронні заходи що дозволяє створювати сприятливу обстановку на території підприємства та його санітарно-захисній

зоні – знизити кількість викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скидів стічних вод у каналізаційну мережу, забезпечити належне поводження з відходами. Щорічно на підприємстві проводяться заходи з озеленення території підприємства та його санітарно-захисної зони. Напередодні повномасштабної війни в Україні на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована [77]. Також підприємство підтримує свій колектив, який і сьогодні працює у м. Запоріжжі і наближає ПЕРЕМОГУ.

Отже, сьогодні КСВ вже не є лише опцією, чи прерогативою великих бізнесів, або способом поліпшити репутацію та отримати певні конкурентні переваги. Розвиток та адаптація КСВ для відповідального бізнесу в Україні відповідно до реалій повномасштабної війни є запорукою існування компанії та збереження співробітників, а також КСВ відіграє вагомую роль у солідарних діях усього суспільства на економічному та громадському фронтах заради перемоги.

ВИСНОВКИ

Впровадження освітніх програм та авторських курсів зі сталого розвитку у закладах вищої освіти, а також масштабних програм перекваліфікації та навчання здобувачів вищої освіти, населення є ключовим кроком для підготовки фахівців, здатних реалізувати заходи з екологічної трансформації економіки та розбудови сучасної європейської України. Інвестиції в розвиток «зелених» навичок дозволять створити нові робочі місця у таких стратегічних секторах, як енергетика, машинобудування, металургія, транспорт, охорона здоров'я, освіта, водопостачання, що

стане не лише стимулом для економічного відновлення, а й сприятиме довгостроковому зміцненню потенціалу громад. Отже, розбудова країни та відновлення громад потребує переходу від застарілих методів до сучасних, екологічно орієнтованих і сталих рішень. Відновлення громад повинно базуватися на принципах сталого розвитку, що гарантують довгострокову стійкість та відповідність сучасним стандартам. Основним пріоритетом є інтеграція інноваційних підходів у містобудування, що дозволить створити не лише фізично відновлені, але й інклюзивні, екологічні та функціонально зручні міські середовища. Сталий розвиток міст тісно пов'язаний із екологією. Екологізація всіх напрямків діяльності, екореставрація та екореконструкція природного та штучного середовища – обов'язкові аспекти сталого розвитку. Забезпечення основних потреб населення в умовах збалансованої взаємодії між мешканцями міст та природним середовищем є основною метою екологічно сталого розвитку. Однією із основних засад державної екологічної політики України є інтегрування екологічних вимог під час розроблення і затвердження документів державного планування.

Важливо наголосити, що в умовах глобалізації сам факт соціально відповідального ведення бізнесу є важливим фактором інвестиційної привабливості компанії. Незважаючи на те, що впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності об'єктивно спричиняє значні витрати для компанії, але у довгостроковому періоді вони компенсуються зростанням доходів від поліпшення іміджу та ділової репутації, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню її конкурентоспроможності.

Отже, Україна рухається шляхом зеленої трансформації економіки, що відповідає її євроінтеграційним прагненням та зобов'язанням в рамках Угоди про асоціацію з ЄС. Ключові напрями зеленої трансформації в ЄС, визначені Європейською зеленою угодою, є актуальними і для України. Вони включають досягнення кліматичної нейтральності, перехід до чистої енергетики, циркулярну економіку, сталу мобільність, екологічне сільське господарство та збереження біорізноманіття. Україна демонструє позитивну динаміку в Індексі зеленого майбутнього, що свідчить про прогрес у скороченні викидів парникових газів, переході до чистої енергії та розбудові зеленого суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Програма «Екологізація економіки в країнах Східного партнерства»: Greening Economies in the European Union's Eastern Partnership Countries (EaP GREEN). URL: <http://www.unecse.org> (дата звернення: 15.04.2025).
2. Боровик Ю. Т., Слагін Ю. В., Полякова О. М. «Зелена економіка»: сутність, принципи, перспективи для України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 75–83.
3. Пітель Н. Я. Концептуальні складові екологічного менеджменту аграрного виробництва. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. № 29. С. 47–50.
4. Інвестиції в «зелену економіку». URL: <http://www.greenmind.com.ua> (дата звернення: 15.03.2025).
5. Купалова Г. І. Формування ефективної системи екологічного менеджменту та аудиту. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2011. № 1 (11). С. 48–53.
6. Chuang S. P., Huang S. J. The effect of environmental corporate social responsibility on environmental performance and business competitiveness: the mediation of green information technology capital. *Journal of Business Ethics*. 2018. № 150 (4). P. 991–1009. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3167-x>.
7. Siebert H. (1998) Economics of environmental theory and policy. Berlin : Springer, 187 p.
8. Soderbaum P. (2000) Ecological Economics: A Political Economics Approach to Environment and Development. London : Earthscan, 287 p.
9. Екологічний менеджмент на підприємстві (н.д.). URL: http://childflora.org.ua/?page_id=66 (дата звернення: 12.03.2025).
10. Бродович Ю. Р., Бродович В. Ю. Екологічна відповідальність у сучасному бізнесі: стратегії раціонального використання природних ресурсів. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5107> (дата звернення: 25.04.2025).
11. Данилишин Б., Довгий С., Згуровський М., Програма розвитку: «Національна екологічна політика України: оцінка і стратегія розвитку». Київ, 2007. 185 с.
12. Смоленников Д. О. Роль екологічної відповідальності бізнесу на шляху сталого розвитку. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2013. № 4. С. 35–39.
13. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 20.02.2025).

14. Про Стратегію розвитку системи управління державними фінансами : Розпорядження КМУ № 774-р від 01.08.2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2013-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.01.2025).

15. Офіційний сайт МФУ. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/2013/> (дата звернення: 17.01.2025).

16. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-formuvannya-ta-vikonannyamiscevih-byudzhativ-u-period-voyennogostanu-252> (дата звернення: 12.12.2024).

17. Про національну безпеку України : Закон України від 24.11.2021 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення 10.01.2025).

18. Офіційний сайт МФУ. У січні-листопаді 2024 року до загального фонду держбюджету надійшло 1,89 трлн грн. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/minfin_u_sichni-listopadi_2024_roku_do_zagalnogo_fondu_derzhbiudzhetu_nadiishlo_189_trln_grn-4930 (дата звернення: 04.02.2025).

19. Постанова Верховної Ради України «Про висновки та пропозиції до проекту Закону України про Державний бюджет України на 2025 рік» від 31 жовтня 2024 р. № 4055-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4055-20#Text> (дата звернення: 04.01.2025).

20. Верховна Рада України прийняла держбюджет на 2025 рік: оборону країни буде забезпечено. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/verkhovna_rada_ukraini_priiniala_derzhbiudzheta_na_2025_rik_oboronu_kraini_bude_zabezpecheno-4897 (дата звернення: 04.01.2025).

21. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки та плану заходів з її реалізації : Розпорядження КМУ № 1805-р від 29.12.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 12.01.2025).

22. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану : Закон України № 4015-IX від 10.10.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-20#Text> (дата звернення: 02.02.2025).

23. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо врахування положень Рекомендацій Ради Організації економічного співробітництва та розвитку стосовно податкових заходів для подальшої боротьби з підкупом іноземних посадових осіб

у міжнародних ділових операціях» від 4 грудня 2024 року № 4112-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4112-20#Text> (дата звернення: 04.02.2025).

24. EU4PFM – працюємо заради сильної, процвітаючої та конкурентоздатної України. URL: <https://eu4pfm.com.ua/?lang=uk> (дата звернення: 07.02.2025).

25. Постанова КМУ «Про реалізацію експериментального проєкту з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану» від 31 жовтня 2023 р. № 1132. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1132-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.02.2025).

26. Постанова КМУ «Про запровадження режиму експортного забезпечення» від 29 жовтня 2024 р. № 1261. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1261-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.02.2025).

27. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (листопад – грудень 2024 р.). URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovo-yi-stiykosti-v-umovakh-voynennoho-18> (дата звернення: 12.02.2025).

28. Про затвердження Основних умов здійснення правочину з умовними зобов'язаннями, внаслідок якого державі надається позика від Federal Financing Bank : Постанова КМУ від 06 грудня 1924 р. № 1388. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1388-2024-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.02.2025).

29. Про основні засади грошово-кредитної політики на середньострокову перспективу : Рішення Ради НБУ № 16-рд від 11.09.2024 р. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_11092024_16-rd (дата звернення: 04.02.2025).

30. Стратегії пом'якшення валютних обмежень, переходу до більшої гнучкості обмінного курсу та повернення до інфляційного таргетування. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/RoyFIQaSmKIWScQ> (дата звернення: 04.02.2025).

31. Інфляційний звіт НБУ. Січень 2025 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q1.pdf?v=12 (дата звернення: 07.02.2025).

32. Ганусич В. Аналіз ESG-рейтингу компанії. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2022. № 2. С. 257–265. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2022-2-257-265> (дата звернення: 10.02.2025).

33. Kauffman C., Robinson M. ESG Invest with Caution. The James Madison Institute: Website. 31.10.2022. URL: <https://jamesmadison.org/esgs-investwith-caution> (дата звернення: 04.02.2025).

34. Пластун О. Л., Філатова Г. П., Пуговкіна Ю. А. Інформаційна прозорість у сегменті відповідального інвестування. *Економіка та право*.

2023. № 2. С. 52–59. DOI: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2023.02.052> (дата звернення: 05.02.2025).

35. Дибя М. І., Гернего Ю. О., Шкода Т. Н. Потенціал фінансування відбудови економіки України з урахуванням критеріїв ESG. *Фінанси України*. 2022. № 7. С. 57–69. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.07.057> (дата звернення: 05.02.2025).

36. Фінансові аспекти повоєнної відбудови економіки України на базі використання ESG-підходів. URL: [https://ird.gov.ua/sep/sep20241 \(165\)/sep20241 \(165\)_035_PshykBI.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20241%20(165)/sep20241%20(165)_035_PshykBI.pdf) (дата звернення: 07.02.2025).

37. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України. URL: <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/priorytety-rozvytku-realnoho-sektora-v-umovakh-viyny-ta> (дата звернення: 06.02.2025).

38. Україна та Угода про асоціацію. 2014–2022 рр. Моніторинг виконання. URL: https://ucerp.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/final_report_aa_ucerp_2023_ukr.pdf (дата звернення: 10.02.2025).

39. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках : Розпорядження КМУ від 15.11.2024 р. № 1163-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80> (дата звернення: 20.01.2025).

40. Закон України «Про управління відходами» № 2320-IX від 20.06.2022 р. (зі зм. та доп.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text> (дата звернення: 24.02.2025).

41. Марченко О. І., Мамалига В. О. «Зелена» економіка: теоретичні аспекти. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 6 (23). С. 535–541.

42. 17 Цілей сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkiego-rozvytku> (дата звернення: 14.05.2025).

43. The European Green Deal. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (дата звернення: 15.05.2025).

44. Основні засади впровадження моделі «зеленої» економіки в Україні : навч. посібник / Т. П. Галушкіна, Л. А. Мусіна, В. Г. Потапенко та ін. ; за наук. ред. Т. П. Галушкіної. Київ : Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 154 с.

45. Скороход І. С., Горбач Л. М. Розвиток зеленої економіки в країнах Європейського Союзу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Випуск 30 (69). № 2. С. 17–21.

46. Маковоз О. С. Зелена економіка як запорука сталого розвитку. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1a47793a-f6ba-40b7-8087-cbd96419aba1/content> (дата звернення: 29.04.2025).

47. Потапенко В. Г. Стратегічні пріоритети безпечного розвитку України на засадах «зеленої економіки»: монографія / за наук. ред. д.е.н., проф. Є. В. Хлобистова. Київ: НІСД, 2012. 360 с.

48. Гура А. О., Гуцан Т. Г. Зелена економіка: сутність, чинники та перспективи розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди «Економіка»*. 2017. № 17. С. 42–51.

49. Боровик Ю. Т., Єлагін Ю. В., Полякова О. М. «Зелена економіка»: сутність, принципи, перспективи для України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 75–83. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i69.200551>

50. Зелена трансформація має стати невід'ємною складовою розвитку економіки України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/zelena-transformaciya-maye-stati-nevidyemnoyu-skladovoyu-rozvitku-ekonomiki-ukrayini> (дата звернення: 22.05.2025).

51. Global Green Economy Index™ (GGEI). URL: <https://dualcitizeninc.com/global-green-economy-index/> (дата звернення 10.04.2025).

52. PwC's Low Carbon Economy Index (LCEI). URL: <https://www.pwc.co.uk/services/sustainability-climatechange/insights/net-zero-economy-index.html> (дата звернення: 12.04.2025)

53. «Зелені» інвестиції у сталому розвитку: світовий досвід та український контекст: Аналітична доповідь / Центр Разумкова. Київ: Заповіт, 2019. 316 с.

54. Global Cleantech Innovation Index. URL: <https://i3connect.com/gcii> (дата звернення: 10.05.2025).

55. Вісім ідей для зелених міст України. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/595/Посібник_8_ідей_для_зелених_міст_України__2_.pdf (дата звернення: 12.04.2025).

56. Зелена трансформація міст: 5 історій українських громад, які втілюють європейський зелений курс. URL: https://enefcities.org.ua/upload/files/Publications/Poradnyk/EGD_cities_cases_2024.pdf (дата звернення: 12.04.2025).

57. Дудяк Н. В., Баруліна І. Ю. Розвиток сіті-фермерства в Україні як перспективний шлях подолання продовольчої кризи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 12. С. 20–28. https://doi.org/10.32851/2708_0366/2022.12.3.

58. Onder S., Dursun S. Global climate changes and effects on urban climate of urban green spaces. *International Journal of Thermal and Environmental*

Engineering. 2010. Vol. 3. No. 1. P. 37–41. URL: <https://doi.org/10.5383/ijtee.03.01.006>.

59. Cities and Climate Change. Policy perspectives. National governments enabling local action. OECD, 2014. 21 p. URL: <https://www.oecd.org/env/cc/Cities-and-climate-change-2014-Policy-Perspectives-Final-web.pdf> (дата звернення: 25.05.2025).

60. Нікітенко В. О., Воронкова В. Г., Олексенко Р. І. Розумне еко-місто як чинник упровадження зеленого будівництва та цифрових технологій. URL: <https://dspace.cusu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/aa42f6a8-b1f4-4d8b-b260-d6645ef89090/content> (дата звернення: 21.05.2025).

61. Opinion – Responsible Business Conduct in Times of War. E-international relations. URL: <https://www.e-ir.info/2022/10/22/opinion-responsible-business-conduct-in-times-of-war/> (дата звернення: 10.05.2025).

62. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? URL: <https://budni.robota.ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni> (дата звернення: 15.05.2025).

63. Червінська Л., Червінська Т., Каліна І., Коваль М., Шуляр Н., Чернишов О. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. Том 6 (53). С. 405–416. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4187/3996> (дата звернення: 15.05.2025).

64. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.05.2025).

65. Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні. Дослідження контексту. UNDP. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-10/undp-ua-zvit_vidpovidalna_povedinka_biznesu_v_chasy_viyuny_v_ukraini_ukr.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

66. Поглиблена процедура належної обачності щодо прав людини для бізнесу за несприятливих обставин, спричинених конфліктом : посібник. Нью-Йорк : ПРООН, 2022. 62 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-09/B%20BHR_hHRDD_revised_ENG-UKR-2-web.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

67. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? Budni. URL: <https://budni.robota.ua/ru/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidpovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni> (дата звернення: 05.05.2025).

68. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / пер. з англ. Н. Лі. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.

69. Стан та потреби бізнесу в умовах повномасштабної війни. *Дія.Бізнес* : вебсайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/stan-ta-potreby-biznesu-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viiny> (дата звернення: 11.03.2025).

70. Центр розвитку КСВ Україна. CSR Ukraine. *CSR Ukraine* : вебсайт. URL: <https://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 11.03.2025).

71. Аналіз сучасних тенденцій корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні в умовах глобальних викликів. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1132/1084> (дата звернення: 15.05.2025).

72. Результати опитування щодо соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни. *Factum Group Ukraine*. URL: <http://surl.li/xeiwom> (дата звернення: 11.03.2025).

73. Три чверті роботодавців відчують дефіцит кадрів в Україні. *European Business Association*. URL: <http://surl.li/udnrjz> (дата звернення: 11.03.2025).

74. Створення цінності компанії під час війни: нові правила КСВ. URL: <http://surl.li/vqilmh> (дата звернення: 11.03.2025).

75. Corruption Perceptions Index – Explore Ukraine’s results 2023. *Transparency International*. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/ukr> (дата звернення: 11.03.2025).

76. Енергетика України у червні 2024 року. *Центр Разумкова* : вебсайт. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2024/07/11/2024-ПАКТ-12.pdf> (дата звернення: 11.03.2025).

77. Офіційний сайт ПрАТ «Запоріжсклофлюс». URL: <https://www.steklo-flus.com/> (дата звернення: 25.05.2025).