

ВЕДЕННЯ СТАЛОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПІ



Міністерство освіти і науки України
Волинський національний університет імені Лесі Українки

ВЕДЕННЯ СТАЛОГО БІЗНЕСУ В ЄВРОПІ

Монографія



Co-funded by the
European Union

Луцьк
Вежа-Друк
2025

Рекомендовано до друку вченою радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 10 від 28 серпня 2025 р.)

Рецензенти:

- Лютак О. М.** – доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи та досліджень Луцького національного технічного університету;
- Павлова О. М.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки і торгівлі Волинського національного університету імені Лесі Українки;
- Ліщинський І. О.** – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародної економіки Західноукраїнського національного університету.

Ведення сталого бізнесу в Європі : монографія / А. О. Бояр, І. С. Скороход,
В 26 І. В. Кицюк, В. В. Кухарик, О. З. Зелінська, М. С. Лугова ; за ред. А. О. Бояра,
В. Й. Лажніка. – Луцьк : Вежа-друк, 2025. – 292 с.

ISBN 978-966-940-699-6

У монографії розглядаються принципи та механізми трансформації бізнесу в умовах сталого розвитку у Європейському Союзі – головному осередку та локомотиві впровадження концепції сталого розвитку у Європі. Розкриваються інституційно-правові основи, програми та джерела фінансування політики підтримки підприємництва в ЄС. Аналізуються передумови, базові принципи та сучасна кон'юнктура організації та ведення бізнесу на ринку ЄС. Велика увага приділена запровадженню концепцій корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), зеленої та циркулярної економіки, смарт-економіки у моделях ведення бізнесу, що реалізуються на теренах сучасної Європи. Досліджуються механізми та напрями взаємодії вітчизняного і європейського бізнесу у контексті євроінтеграційного поступу України.

Видання призначене для молодих учених, підприємців, економістів, державних службовців й усіх, хто цікавиться передумовами організації та ведення бізнесу на ринку ЄС.

Монографію підготовлено в рамках проекту «Центр досконалості Жана Моне «Волинський центр європейських студій: зелене та безпечне сусідство» програми Європейського Союзу ERASMUS+» (№ 101085647 – VCES – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH).

УДК 334.72:330.31]:061ЄС

© Бояр А. О., Скороход І. С., Кицюк І. В.,
Кухарик В. В., Зелінська О. З., Лугова М. С., 2025
© Бурлакова В. В. (обкладинка), 2025

ISBN 978-966-940-699-6

ЗМІСТ

Перелік аббревіатур	5
---------------------------	---

ПЕРЕДМОВА	6
------------------------	----------

Розділ 1. Інституційно-правове та фінансове забезпечення підтримки бізнесу в ЄС

§ 1.1. Формування та розвиток політики підтримки підприємництва	9
§ 1.2. Органи ЄС у реалізації підприємницької політики	13
§ 1.3. Правові основи політики підтримки підприємницької діяльності	29
§ 1.4. Програми та фонди підтримки малих і середніх підприємств (МСП)	37
§ 1.5. Механізми інтернаціоналізації бізнесу ЄС	55

Розділ 2. Екологічні та ринкові імперативи ведення бізнесу в ЄС

§ 2.1. Ведення сталого бізнесу в контексті реалізації Європейського зеленого курсу	67
§ 2.2. Маркетингові пріоритети як чинник конкурентоспроможності МСП	108
§ 2.3. Досвід митно-тарифного регулювання ЄС в умовах сталого розвитку	119
§ 2.4. Митна реформа ЄС: імплементація нового партнерства з бізнесом в Україні	130

Розділ 3. Імплементація принципів корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі

§ 3.1. Теоретичні засади та еволюція корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі	141
§ 3.2. Правове та інституційне забезпечення впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі	163
§ 3.3. Практичні механізми імплементації корпоративної соціальної відповідальності на рівні бізнесу	188
§ 3.4. Сучасні виклики та перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності у контексті сталого розвитку	202

Розділ 4. Цифрова трансформація бізнесу в ЄС

§ 4.1. Стратегічні рамки цифрової трансформації бізнесу.....	210
§ 4.2. Технологічні драйвери й нові бізнес-моделі	222
§ 4.3. Цифрова конкурентоспроможність МСП й інструменти підтримки	231
§ 4.4. Захист даних, кібербезпека й стійкість	241

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 255

Інформація про авторів	289
------------------------------	-----

ПЕРЕЛІК АБРЕВІАТУР

АСЕАН	– Асоціація держав Південно-Східної Азії;
ВВП	– валовий внутрішній продукт;
ГАТТ	– Генеральна угода з тарифів і торгівлі СОТ;
ГМО	– генетично модифікований організм;
ГДООН	– Глобальний договір ООН;
ДФЄС	– Договір про функціонування Європейського Союзу;
ЄЕСК	– Європейський економіко-соціальний комітет;
ЄЄА	– Єдиний європейський акт;
ЄЗК	– Європейський зелений курс;
ЄІБ	– Європейський інвестиційний банк;
ЄІФ	– Європейський інвестиційний фонд;
ЄК	– Європейська Комісія;
ЄМТ	– Єдиний митний тариф;
ЄС	– Європейський Союз;
ЄЦБ	– Європейський центральний банк;
ЗВТ	– зона вільної торгівлі;
ІКТ	– інформаційно-комунікаційні технології;
КСВ	– корпоративна соціальна відповідальність;
МЕРКОСУР	– економічний союз держав у Південній Америці;
МОП	– Міжнародна організація праці;
МСП	– малі та середні підприємства;
МТР	– митно-тарифне регулювання;
ОЕСР	– Організація економічної співпраці та розвитку;
ООН	– Організація Об'єднаних Націй;
ОТ	– операційні технології;
ПДВ	– податок на додану вартість;
СЕЛАК	– Співтовариство країн Латинської Америки та Карибського басейну;
СОТ	– Світова організація торгівлі;
ЦСР	– Цілі сталого розвитку;
ШІ	– штучний інтелект.

ПЕРЕДМОВА

Курс на європейську інтеграцію задекларований Україною з перших років незалежності та з різною інтенсивністю реалізується до нині. Останні десять років виявилися особливо результативними: прагнення вступу до ЄС закріплено в Конституції України, укладено й завершується виконання масштабної Угоди про асоціацію, повноцінно функціонує зона вільної торгівлі, встановлено безвізовий режим, а після повномасштабного вторгнення російської федерації Україна отримала статус кандидата на членство, доступ до багатьох нових програм і фондів ЄС, у тому числі адресного інструменту підтримки – Ukraine Facility, розпочинаються переговори про вступ. Європейський Союз від початку російської агресії послідовно демонструє потужну політичну, економічну, фінансову, гуманітарну й військову підтримку України, обсяг якої вже вимірюється десятками мільярдів євро. Це підтверджує його роль надійного партнера, відданого власним цінностям і принципам, та остаточно знімає сумніви у правильності обраного нашою державою зовнішньополітичного курсу.

Особливо важливою сферою євроінтеграційного поступу є інтеграція України до ринку ЄС – економічного простору з близько 450 мільйонами споживачів та з понад 30 мільйонами підприємств, зі сформованою системою регулювання та підтримки економічної діяльності. Більше двох третіх Угоди про асоціацію Україна–ЄС присвячено саме торгово-економічним питанням, понад третина критеріїв вступу до ЄС (Копенгагенських критеріїв) стосується саме ринково-економічної готовності країни інтегруватися до Союзу. А така готовність визначається насамперед спроможністю підприємств адаптуватися до встановлених на ринку ЄС норм і правил, ефективно конкурувати та розвивати свій бізнес. З огляду на це, проведення поглибленого дослідження сучасних умов функціонування бізнесу в ЄС актуальне як ніколи раніше; а представити результати такого дослідження – головна мета цієї монографії.

Спільна політика ЄС щодо підтримки бізнесу є закономірним результатом економічної інтеграції та формування єдиного ринку. Основний її лейтмотив – спрощення умов ведення бізнесу та створення сприятливого та конкурентного середовища для нього. Такий підхід забезпечує умови для розвитку підприємництва, інновацій та інтеграції в єдиний внутрішній ринок ЄС задля

підвищення стійкості, зайнятості та глобальної конкурентоспроможності європейської економіки. Основний фокус цієї політики – малі та середні підприємства (МСП), адже саме вони представляють понад 99 % компаній в ЄС, у них працюють двоє з кожних трьох працівників, вони створюють 85 % усіх нових робочих місць і генерують близько трьох п'ятих доданої вартості в ЄС¹. На всіх етапах розвитку малому та середньому бізнесу складніше знаходити й залучати фінансування, ніж великим підприємствам. Щоб залишатися конкурентоспроможними, як стартапи, так і підприємства, що масштабуються (скейлапи), у своєму технологічному (інноваційному) розвитку, процесах цифровізації, інтернаціоналізації та підвищення кваліфікації кадрового складу покладаються насамперед на зовнішні джерела фінансування. У рамках нової Стратегії розвитку МСП для сталої та цифрової Європи ЄС прагне підтримати та розширити можливості бізнесу усіх розмірів та секторів, від інноваційних технологічних стартапів до традиційних ремесел.

Авторами цієї книги є науковці кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки, які тривалий час здійснюють дослідницьку та викладацьку діяльність у сферах організації бізнесу та європейської інтеграції. Ця колективна праця охоплює такі питання, як інституційно-правові основи та джерела фінансування політики підтримки підприємництва у ЄС, структура та механізми реалізації ініціатив Союзу, зорієнтованих на підтримку МСП, запровадження концепцій корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), зеленої та циркулярної економіки, смарт-економіки у моделях ведення бізнесу на ринку ЄС. Значна увага приділяється механізмам та напрямам взаємодії українського та європейського бізнесу у контексті євроінтеграційного поступу України.

Свої дослідження автори базують насамперед на офіційних документах та публікаціях Євросоюзу, актуальних наукових працях і статистичних даних. Окрім традиційних загальнонаукових методів дослідження у деяких частинах роботи застосовані методи ретроспективного, нормативного, порівняльного, PEST та SWOT-аналізу та ін. На час підготовки тексту книги (2025 р.) у ЄС триває реалізація бюджетних програм і заходів, затверджених на період

¹ European Commission. *Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs / Access to finance*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance_en

2021–2027 рр., тому у дослідженні використовуються нормативні і статистичні дані переважно цього періоду.

Монографія зорієнтована насамперед на представників академічного середовища, однак буде цікавою й корисною також підприємцям, які прагнуть розвивати свою діяльність в умовах ринку ЄС, економістам, публічним службовцям й усім, хто цікавиться умовами організації та ведення бізнесу у ЄС. Значною мірою книга може слугувати довідником щодо організаційно-правових основ підприємницької політики в ЄС.

Книгу підготовлено в межах проєкту «Волинський центр європейських студій: зелене та безпечне сусідство» програми ЄС Erasmus+ напряму Центр досконалості Жана Моне (2022–2025 рр.), а тому її можна вільно (безкоштовно) використовувати та розповсюджувати за умов дотримання авторського права. Електронна версія монографії наявна на сайті проєкту: www.jmcoevces.wordpress.com.

А. О. Бояр

РОЗДІЛ 1. ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВЕ ТА ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В ЄС

§ 1.1. Формування та розвиток політики підтримки підприємництва

Політика Європейського Союзу щодо підтримки підприємництва стала закономірним результатом економічної інтеграції, структурних реформ та реалізації низки стратегічних ініціатив. Ця політика пройшла еволюційний шлях від розрізнених тематичних модулів у 1980–1990-х роках до її інтеграції у комплексні інструменти з початку 2000-х років, зокрема такі, як «Лісабонська стратегія» (2000–2010 рр.), «Європа 2020» (2010–2020 рр.), «Зелений курс» та «ЄС наступної генерації» (з 2021 р.).

Нині політика підтримки підприємництва в ЄС розвивається як багаторівнева система інструментів, що поєднують структурну політику, інноваційні програми та фінансові механізми для стимулювання малого та середнього бізнесу. Підприємництво у ЄС розглядається як ключовий чинник конкурентоспроможності, інновацій та створення робочих місць. Малі та середні підприємства (МСП) становлять понад 99 % підприємств ЄС та генерують близько двох третин зайнятості у приватному секторі². Тому формування політики їх підтримки стало одним із пріоритетних напрямів європейської інтеграційної стратегії.

У 1980–1990-х роках підтримка підприємництва розвивалася у межах регіональної політики ЄС, орієнтованої на вирівнювання економічного розвитку між регіонами. Важливою ініціативою стала поява мережі Європейських бізнес- та інноваційних центрів (EU/BIC). Вони забезпечували локальні платформи для інкубації стартапів, надання консультаційних послуг, трансферу технологій. Ці центри фактично створили основу сучасних європейських кластерів та акселераторів, що підтримують розвиток МСП³.

² Audretsch D. B., Lehmann E. E. The seven secrets of Germany: Economic resilience in an era of global turbulence. Oxford : Oxford University Press, 2016. 256 p.

³ European Business and Innovation Centre Network. 2020 Impact and Activity Study: Supporting Excellence. Brussels–Luxembourg : EBN, 2020. 45 c. URL: <https://surl.lu/mxhxrh>

На цьому етапі ЄС розробив перші інструменти, які поєднували регіональні дотації, доступ до кредитних ліній через Європейський інвестиційний банк та розвиток бізнес-інфраструктури. Участь МСП у внутрішньому ринку стимулювалася через дерегуляційні заходи та гармонізацію стандартів.

Прийняття Лісабонської стратегії у 2000 р. стало переломним моментом у розвитку політики підтримки підприємництва в ЄС. Стратегія визначила мету перетворити ЄС на найбільш конкурентоспроможну економіку знань у світі, а підприємництво – на ключовий фактор досягнення цієї мети. Політика підтримки МСП стала одним із напрямів політики згуртування, що фінансується зі структурних фондів ЄС⁴. Особливу увагу приділили розвитку інноваційних стартапів, формуванню підприємницької культури, полегшенню доступу МСП до транснаціональних ринків. На цьому етапі з'явилися перші комплексні програми підтримки підприємництва, орієнтовані на поєднання фінансування, консалтингу та освітніх заходів.

У 2008 році ЄС ухвалив Акт малого бізнесу для Європи (Small Business Act for Europe) (SBA), який став основоположним документом сучасної політики підтримки МСП. Основна ідея SBA – принцип *Think Small First*, який означає врахування потреб малого бізнесу при розробці законодавства та політик. SBA ввів так званий SME Test – аналіз впливу законодавчих ініціатив на МСП – та закріпив інституційну рамку підтримки підприємництва⁵.

SBA також визначив чотири ключові напрями політики:

- полегшення доступу до фінансування;
- створення сприятливого регуляторного середовища;
- підтримка інновацій та підприємницької культури;
- стимулювання виходу МСП на міжнародні ринки.

На період 2007–2013 років інституціями ЄС було ухвалено Рамкову програму конкурентоспроможності та інновацій (Competitiveness and Innovation Framework Programme) (CIP), одним із

⁴ Bachtler J., Mendez C., Wishlade F. EU Cohesion Policy and European Integration: The Dynamics of EU Budget and Regional Policy Reform. Farnham : Routledge, 2013. 336 c. URL: <https://doi.org/10.4324/9781315580630>

⁵ Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - “Think Small First” - A “Small Business Act” for Europe / COM(2008) 394 final. Brussels, 2008. 17 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52008DC0394>

трьох складників якої була Програма підприємництва та інновацій (EIP). Вона забезпечувала доступ МСП до фінансування, сприяла транснаціональній співпраці, засновувала Європейську мережу підприємств (Enterprise Europe Network) (EEN), а також підтримувала екоінновації та бізнес-сервіси для розвитку конкурентоапроможності. Вона вперше комплексно об'єднала підтримку підприємництва, інновацій і сталого розвитку.

Важливим кроком стало створення програми «Конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу» (Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs) (COSME), яка діяла у 2014–2020 роках. COSME забезпечувала:

- фінансові інструменти (гарантії для кредитів та венчурних інвестицій);
- розширення Європейської мережі підприємств для розвитку транснаціональних зв'язків;
- програми розвитку підприємницьких навичок;
- сприяння інтернаціоналізації МСП.

COSME стала ключовою ланкою між SBA та реальними фінансовими та консультаційними інструментами. Вона зробила підтримку підприємництва більш доступною на практичному рівні, зокрема для мікропідприємств, стартапів та сімейного бізнесу⁶. COSME стала логічним продовженням CIP, але більш сфокусованим на потребах МСП, доступі до капіталу та створенні мереж підтримки⁷.

Паралельно у 2014–2020 рр. ключовим елементом екосистеми підтримки підприємництва в ЄС була рамкова програма «Горизонт 2020», яка фінансувала дослідження та інновації на всіх етапах розвитку – від наукових розробок до впровадження технологій на ринку. У структурі «Горизонт 2020» для МСП був створений спеціалізований механізм МСП Instrument, який забезпечував адресну підтримку інноваційних компаній із високим потенціалом росту. Цей інструмент мав три фази: від розробки концепції (фаза 1) і демонстрації технології (фаза 2) до масштабування та комерціалізації

⁶ European Commission. Study supporting the evaluation of the COSME programme 2014–2020: Final report. Luxembourg: Publications Office of the EU, 2024. 98 c. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a856be38-44ae-11ef-865a-01aa75ed71a1>

⁷ Audretsch D. B., Link A. N. Entrepreneurship and innovation policy in Europe. Cheltenham : Edward Elgar, 2018. 224 p.

(фаза 3). У результаті SME Instrument став важливим фінансовим і менторським доповненням до COSME. Синергія між «Горизонт 2020» та COSME дала змогу поєднати дослідження, інновації та бізнесрозвиток, створюючи єдиний ланцюг підтримки для МСП – від ідеї до виходу на міжнародні ринки.

У 2013 р. ЄС ухвалив План дій «Підприємництво 2020» (Entrepreneurship 2020 Action Plan), що акцентував увагу на освіті, розвитку навичок, інклюзії молоді, жінок та соціальних підприємців. COSME стала фінансовим підґрунтям для багатьох заходів цього плану, забезпечуючи інструменти для транснаціональної співпраці та підтримки стартапів на ранніх стадіях⁸.

Із 2021 р. функції COSME були інтегровані у Програму спільного ринку (Single Market Programme) та програму «InvestEU» (2021–2027 рр.). Зокрема компоненти підтримки МСП – Європейська мережа підприємств, Erasmus для молодих підприємців та кластерні заходи – утворили опору МСП у Програмі спільного ринку. При цьому фінансові механізми COSME (Механізм гарантування позик (LGF) та Механізм акціонерного (пайового) фінансування задля зростання (EFG) були перенесені до програми «InvestEU», що забезпечує кредитні гарантії та вкладення капіталу в обмін на частку власності (equity інвестиції) для МСП.

Паралельно, починаючи з 2021 р., у межах нової рамкової програми «Горизонт Європа» Європейська комісія створила Європейську інноваційну раду (European Innovation Council, EIC) як ключовий інструмент підтримки передових стартапів та масштабованих МСП. Важливою особливістю EIC стало впровадження гібридних механізмів фінансування, які поєднують грантову підтримку на ранніх стадіях розробки інновацій з можливістю отримання equity інвестицій через спеціальний фонд EIC. Такий підхід дає змогу не лише фінансувати дослідження та прототипування, а й забезпечувати капітал для масштабування бізнесу, виходу на міжнародні ринки та залучення приватних інвесторів. Модель «грант + equity» стала наступним етапом розвитку попереднього МСП Інструменту у програмі «Горизонт 2020» і доповнює програми «COSME» та «InvestEU», створюючи комплексну

⁸ KraemerEis H., Lang F., Torfs W., Gvetadze S. European Small Business Finance Outlook. EIF Working Paper. No 2017/43. Luxembourg : European Investment Fund, 2017. 74 с. URL: https://www.eif.org/news_centre/publications/EIF_Working_Paper_2017_43.htm

систему підтримки від ідеї до ринкової експансії для європейських підприємців та інноваторів⁹.

Формування політики підтримки підприємництва в ЄС пройшло шлях від регіональних програм і бізнес-інкубаторів до багаторівневої системи фінансових, освітніх та регуляторних інструментів. COSME стала центральною ланкою, що забезпечила практичну реалізацію SBA та інтегрувала МСП у внутрішній ринок. Сучасні програми, такі як Програма спільного ринку та «Горизонт Європа», продовжують цю лінію, роблячи акцент на інноваціях, сталості та інтеграції МСП у глобальні ланцюги доданої вартості. У новітній період ЄС перейшов від створення базової інфраструктури для МСП до розвитку комплексної екосистеми інноваційного та сталого підприємництва.

§ 1.2. Органи ЄС у реалізації підприємницької політики

У прийнятті рішень щодо підприємницької політики безпосередньо задіяно три інституції ЄС: Європейська комісія, Європейський парламент і Рада ЄС. У ст. 173 ДФЄС зазначається, що Європейський парламент та Рада, діючи згідно зі звичайною законодавчою процедурою та після проведення консультацій із Економічним і соціальним комітетом, можуть прийняти рішення щодо особливих заходів на підтримку дій, вжитих у державах-членах з метою досягнення цілей, встановлених у частині 1¹⁰, за винятком будь-якої гармонізації законів та підзаконних актів держав-членів¹¹. Таким чином, застосовується звичайна законодавча процедура, встановлена ст. 294 ДФЄС. Певною особливістю є присутність у процедурі етапу консультування з Економічним і соціальним комітетом. Другою особливістю є виключення можливості прийняття актів, спрямованих на гармонізацію законодавства держав-членів у цій сфері.

Загалом організаційна схема політики підтримки підприємництва у ЄС є досить складною. Її реалізацію забезпечує ціла низка органів й інструментів, поданих у таблиці 1.1.

⁹ Launch of the European Innovation Council to help turn scientific ideas into breakthrough innovations. Brussels : European Commission, 18 March 2021. URL: https://eic.ec.europa.eu/news/commission-launches-european-innovation-council-help-turn-scientific-ideas-breakthrough-innovations-20210318_en

¹⁰ Забезпечення існування умов, необхідних для конкурентоспроможності промисловості Союзу та похідні цілі.

¹¹ Договір про функціонування ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text

Таблиця 1.1

**Органи та інструменти реалізації політики
підтримки підприємництва ЄС у 2021–2027 рр.¹²**

Назва	Тип	Примітка
Європейська рада	Інституція ЄС	Визначає стратегічні цілі та завдання
Європейський парламент	Інституція ЄС	Затверджує законодавчі акти, контролює діяльність Комісії
Рада ЄС	Інституція ЄС	Затверджує законодавчі акти
Європейська комісія	Інституція ЄС	Формує та реалізує політику, ініціює програми та ініціативи
Європейський економічний і соціальний комітет	Дорадчий орган ЄС	Надає консультативні висновки щодо проектів законодавчих актів
Генеральний директорат із питань внутрішнього ринку, промисловості, підприємництва та МСП (Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs) (DG GROW)	Структурний підрозділ Європейської комісії	Реалізує політику, виконує програми та ініціативи
Генеральний директорат із питань мереж зв'язку, контенту та технологій (Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology) (DG CONNECT)	Структурний підрозділ Європейської комісії	Реалізує політику, виконує програми та ініціативи
Генеральний директорат із питань досліджень та інновацій (Directorate-General for Research and Innovation) (DG RTD)	Структурний підрозділ Європейської комісії	Реалізує політику, виконує програми та ініціативи
Виконавче агентство з питань Європейської інноваційної ради та МСП (European Innovation Council and SMEs Executive Agency) (EISMEA)	Орган (виконавче агентство ЄС)	Реалізує програми та гранти (EIC, Single Market Programme тощо)
Європейське дослідницьке виконавче агентство (European Research Executive Agency) (REA)	Орган (виконавче агентство ЄС)	Адмініструє науково-дослідницькі гранти ЄС
Європейський інститут інновацій і технологій (European Institute of Innovation and Technology) (EIT)	Орган	Створює KICs, координує освітні та інноваційні проекти
Європейський інвестиційний банк (ЄІБ)	Орган (фінансова установа ЄС)	Кредитує великі проекти
Європейський інвестиційний фонд (ЄІФ)	Орган (фінансова установа ЄС)	Гарантії, венчурні інвестиції для МСП
Європейська інноваційна рада (European Innovation Council) (EIC)	Напрямок діяльності EISMEA	Виявлення та підтримка проривних інновацій, що мають потенціал для масштабування

¹² Складено автором шляхом коригування та доповнення таблиці, згенерованої ChatGPT за запитом «Структури підтримки МСП та інновацій у ЄС».

Продовження таблиці 1

COSME (Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs)	Програма	Спеціалізована програма підтримки МСП на період 2014–2020 рр.
Програма «Єдиний ринок» (Single Market Programme)	Програма	Оновлена версія COSME на період 2021–2027 рр.
Програма «Горизонт Європа» (до 2020 р. – «Горизонт 2020»)	Програма	Є фінансовим інструментом для низки проєктів та ініціатив ЄС щодо інновацій та МСП
Фонд підтримки МСП ЄС (EU SME Fund)	Фінансовий інструмент	Підтримка захисту ІВ у МСП
ESCALAR (European Scale-up Action for Risk Capital)	Фінансовий інструмент	Пілотна ініціатива Єврокомісії та ЄІФ для підтримки масштабування венчурних фондів
Європейський фонд гарантій (European Guarantee Fund)	Фінансовий інструмент	Тимчасова ініціатива під егідою Групи ЄІБ для пом'якшення наслідків COVID-19
Механізм гарантування позик (Loan Guarantee Facility) (LGF)	Фінансовий інструмент	Частина COSME; спрощує доступ МСП до банківського фінансування через гарантії
Каскадне фінансування (Cascade Funding або Financial Support for Third Parties) (FSTP)	Фінансовий інструмент	Адміністрований DG RTD у рамках «Горизонт Європа» механізм фінансування інноваційних МСП
Європейська мережа підприємств (Enterprise Europe Network) (EEN)	Проєкт, сервісна мережа	Консалтинг, пошук партнерів, інтернаціоналізація
Стартап Європа (Startup Europe)	Проєкт, платформа	Підтримка стартап-екосистеми; адмініструється DG CONNECT
Хаби цифрових інновацій (Digital Innovation Hubs) (DIHs)	Проєкт, сервісна мережа	Локальні центри, що допомагають МСП впроваджувати цифрові технології
Спільноти знань та інновацій (Knowledge and Innovation Communities) (KICs)	Консорціуми	У рамках EIT
База даних щодо доступу до ринків (Market Access Database)	Проєкт, інформаційна платформа, сервіс	Онлайн-ресурс Єврокомісії для бізнесу щодо умов експорту за межі ЄС
Консультаційні служби з питань інтелектуальної власності (IPR Helpdesks)	Проєкт, консультаційна мережа	Безкоштовні консультації МСП щодо захисту прав інтелектуальної власності в ЄС та світі
Посланець ЄС з питань МСП (EU SME Envoy)	Посада, консультаційна мережа	Призначається Єврокомісією (DG GROW); очолює мережу національних SME Envoys
Європейська платформа співпраці кластерів (European Cluster Collaboration Platform) (ECCP)	Проєкт, інформаційна мережа, платформа для нетворкінгу	Адмініструється DG GROW, фінансується в рамках програми «Горизонт Європа»

Закінчення таблиці 1

Національні контактні пункти (National Contact Points) (NCPs)	Проект, консультаційна та сервісна мережа	Координатори в країнах ЄС для супроводу участі у програмах ЄС, EIC тощо
Партнерство «Startup Europe», «Soft-Landing», «EIC Accelerator» (до 2020 р. – «SME Instrument») тощо	Проекти в межах програм та ініціатив ЄС	Інші проекти, що реалізуються агентствами, консорціумами та ін. через гранти ЄС

Зупинимось детальніше на ролі, функціях й організаційних засадах функціонування основних суб'єктів політики підтримки підприємництва в ЄС.

Європейський парламент разом із Радою ЄС формує правову основу для функціонування внутрішнього ринку, у тому числі для підприємницької діяльності. Ці дві інституції є законодавчими органами Союзу.

Парламент визначає та впроваджує політичні, правові й фінансові рамки політики щодо підприємництва через:

- співзаконодавчу функцію у підготовці та ухваленні актів, що регулюють умови ведення бізнесу;
- бюджетні повноваження, зокрема затвердження фінансування програм, спрямованих на МСП та стартапи;
- контрольні та дорадчі функції, що впливають на стратегічні пріоритети ЄС у сфері підприємництва.

Європарламент складається з 720 депутатів (з 2024 р.), обраних громадянами ЄС на п'ятирічний термін. Члени Парламенту об'єднуються не за національною, а за політичною належністю у фракції. Робота парламенту відбувається у трьох основних місцях: пленарні засідання проходять у Страсбурзі (Франція) та Брюсселі (Бельгія), а Генеральний секретаріат розташований у Люксембурзі. Підготовка законодавчих рішень здійснюється у постійних парламентських комітетах, які формуються за секторальним принципом. Керівництво здійснює Президент Європарламенту¹³. Адміністративну підтримку та експертні послуги депутатам надає Генеральний секретаріат, який забезпечує безперервність роботи та координацію між пленарними засіданнями, роботою комітетів та міжінституційними перемовинами¹⁴.

¹³ Яким у 2024 р. на другу каденцію (2,5 роки) була обрана громадянка Мальти – Роберта Мецола.

¹⁴ Інформацію підготовлено за даними сайту Європейського парламенту: <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/en>

У Європарламенті питання, що стосуються МСП та інновацій, розподілені між чотирма профільними комітетами: з питань промисловості, досліджень та енергетики (ITRE), з питань внутрішнього ринку та захисту прав споживачів (IMCO), з економічних та монетарних справ (ECON), з питань зайнятості та соціальних справ (EMPL). У більшості випадків ITRE є провідним комітетом з інновацій, а IMCO – з регуляторних питань, які безпосередньо впливають на МСП.

Рада Європейського Союзу є ключовим законодавчим органом ЄС, який разом з Європейським парламентом ухвалює законодавство та бюджет Союзу. На відміну від Європейської ради, що визначає стратегічний напрямок розвитку, Рада ЄС бере безпосередню участь у розробці та затвердженні конкретних нормативних актів, у тому числі у сфері підприємництва та підтримки МСП. До складу Ради входять міністри урядів держав-членів, і, залежно від обговорюваної тематики, засідання відбуваються у відповідних форматах – конфігураціях. Підприємництво та МСП перебувають у фокусі кількох форматів Ради ЄС: з питань конкурентоспроможності (COMPET) (об'єднує міністрів економіки, промисловості, досліджень та інновацій та приймає рішення щодо питань підтримки підприємництва, спрощення регуляцій для МСП, стимулювання інновацій, внутрішнього ринку, промислової стратегії тощо), з економічних та фінансових справ (ECOFIN) (затверджує економічні та фінансові інструменти, що забезпечують доступ бізнесу до капіталу, інвестиційних програм і фондів ЄС) та інші спеціалізовані конфігурації (наприклад, Рада з питань транспорту, телекомунікацій та енергетики) (розглядають питання підприємництва у вузькому секторальному контексті).

Рада ЄС є співзаконодавцем разом із Європарламентом у межах звичайної законодавчої процедури. Вона затверджує багаторічні фінансові перспективи (MFF), річні бюджети ЄС та акти, якими передбачено фінансування програм підтримки підприємництва.

Підготовка рішень відбувається в робочих групах та в Комітеті постійних представників (COREPER), які узгоджують позиції перед передачею питання на рівень міністрів. Рішення ухвалюються здебільшого за процедурою кваліфікованої (подвійної) більшості (55 % держав-членів, що представляють щонайменше 65 % населення ЄС), а в особливо чутливих сферах (зовнішня, торговельна політика,

деякі бюджетні питання) – одногolosно. Процедури схвалення рішень Радою й Парламентом із тих чи інших питань встановлюються Договором про функціонування ЄС (ДФЄС).

Головування в Раді ЄС здійснюється за заздалегідь встановленою послідовністю й змінюється кожні 6 місяців. Розташована інституція у Брюсселі¹⁵.

На **Європейську комісію** покладені функції центрального виконавчого органу у сфері підприємницької політики. Вона також є головним суб'єктом законодавчої ініціативи з цих питань. Розробляючи проекти законодавчих актів для розгляду Парламентом і Радою, вона керується, передусім, положеннями установчих договорів ЄС, рішеннями Європейської ради, положеннями інших законодавчих актів ЄС. Серед членів Єврокомісії є комісар, який відповідає за організацію відповідної політики¹⁶.

Діяльність Європейської комісії у сфері підприємництва та інновацій сфокусована на шести основних напрямках¹⁷:

- розвиток потенціалу та підтримка МСП у переході до сталого розвитку;
- зменшення регуляторного навантаження та покращення доступу до ринку;
- покращення доступу до фінансування;
- партнерство ЄС та країн-членів;
- підтримка інтернаціоналізації МСП за межами ЄС;
- антикризові заходи у відповідь на COVID-19.

У рамках кожного з напрямів розроблено та відпрацьовано низку інструментів та механізмів. **Розвиток потенціалу та підтримка МСП у переході до сталого розвитку** передбачає забезпечення умов для переходу МСП до кліматично нейтральної, ресурсоефективної та цифрової економіки. Для досягнення цієї мети створено *Європейську мережу підприємств* (EEN), що об'єднує понад 600 учасників та надає індивідуальні консультаційні послуги, зокрема щодо сталого розвитку та запровадження екологічних інновацій¹⁸.

¹⁵ Інформацію підготовлено за даними сайту Європейської ради й Ради ЄС: <https://www.consilium.europa.eu/en/council-eu/what-the-council-does/>

¹⁶ У каденції Єврокомісії 2024–2029 рр. ці обов'язки покладені на громадянина Франції Стефана Сежурне (Stéphane Séjourné).

¹⁷ European Commission. *SME strategy and SME-friendly business conditions*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions_en

¹⁸ Детальніше див. параграф 1.5.

Для цифрової трансформації традиційних МСП, які стикаються з проблемами впровадження стратегій цифровізації та використання інноваційних технологій (зокрема штучного інтелекту), формується мережа з 240 *Цифрових інноваційних хабів (Digital Innovation Hubs) (DIH)*, яка охоплює всі регіони ЄС¹⁹. Додатково у межах Програми «Цифрова Європа» розробляються інтенсивні курси для працівників МСП з питань штучного інтелекту, кібербезпеки та блокчейну, а також запроваджується програма «цифрових волонтерів» для передачі цифрових компетенцій традиційним підприємствам.

У цьому контексті реалізується *Startup Europe* – політична ініціатива Єврокомісії задля підтримки розвитку європейської стартап-екосистеми. Відповідає за її реалізацію Генеральний директорат із питань мережі зв'язку, контенту та технологій (DG CONNECT). Основні завдання *Startup Europe*: з'єднувати стартапи, інвесторів, корпорації, акселератори та інкубатори по всій Європі; підтримувати створення «стартап-хабів» у регіонах ЄС; допомагати масштабуванню стартапів у межах ЄС, зокрема доступу до нових ринків і фінансування; запускати пілотні ініціативи, наприклад, *Startup Europe Partnership*, *My-Gateway*, *Soft-Landing* тощо²⁰.

Одним з інструментів, спрямованими на **зменшення регуляторного навантаження на підприємства та покращення їх доступу до ринку**, є *Директива про своєчасну оплату*, що гарантує права підприємств на своєчасне отримання платежів²¹. Для оцінки впливу нового законодавства на малий бізнес Європейською комісією застосовується *SME test*²². Запроваджується *принцип «Think Small First»*, який передбачає створення електронних процедур та «єдиних вікон» для полегшення доступу підприємств до програм ЄС²³.

Проблема доступу до фінансування залишається однією з ключових для малих підприємств. Європейська комісія працює над покращенням фінансового середовища та надає інформацію щодо

¹⁹ European Commission. Інформація для компаній – Європейські цифрові інноваційні хаби. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/uk/informatsiya-dlya-kompaniy>

²⁰ European Commission. *Startup Europe – networking for tech start-ups*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/startup-europe>

²¹ European Commission. *Late payment*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/challenges-and-resilience/late-payment_en

²² European Commission. *SME Test*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-test_en

²³ European Commission. *SME strategy and SME-friendly business conditions*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions_en

джерел фінансування через спеціальний *портал Access to Finance*²⁴. Фінансова підтримка здійснюється переважно не у формі прямих грантів, а через *фінансові інструменти ЄС*: кредити, гарантії, інвестиції в капітал. Їх реалізація відбувається через місцеві та регіональні банки, мікрофінансові організації та венчурні фонди, що дає змогу враховувати специфіку національних ринків.

Фінансові інструменти ЄС є механізмами розподілу ризиків. Прикладами є гарантії для фінансових посередників, які надають кредити, лізингове фінансування або здійснюють співінвестиції разом із венчурними фондами, забезпеченими коштами ЄС. Остаточну підтримку надають авторитетні фінансові посередники, такі як банки, лізингові компанії, товариства взаємних гарантій, мікрофінансові установи та венчурні фонди. Вони знаходяться ближче до кінцевих бенефіціарів і краще підготовлені для оцінки їхніх потреб і ризиків. Крім того, ці установи можуть працювати мовою місцевого бізнесу та знайомі з локальними правовими вимогами. Рішення про надання кредитів, гарантій або венчурного капіталу ухвалюються місцевими фінансовими установами. Європейська комісія визначає критерії відповідності, але конкретні умови фінансування (сума, термін, відсоткова ставка, комісії) встановлюють саме ці установи.

Фінансові інструменти ЄС орієнтовані на ринок: немає розподілу за країнами, а наявність фінансування залежить від зацікавленості місцевих фінансових установ брати участь у програмі. Фінансові посередники створюють індивідуальні продукти, що відповідають потребам бізнесу на їхньому ринку, у межах критеріїв, встановлених Європейською комісією²⁵.

Окремо підтримується розвиток *мікрофінансування* (кредити до 25 000 євро)²⁶.

Реалізація політики підтримки МСП базується на ***партнерстві ЄС із державами-членами***, включаючи регіональні та місцеві органи влади. Координацію здійснює мережа представників МСП на рівні ЄС та країн (EU SME Envoy, національні SME Envoys)²⁷. Для обміну

²⁴ European Commission. *Access to finance*. URL: <https://youreurope.europa.eu/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/en>

²⁵ European Commission. *SME strategy and SME-friendly business conditions*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions_en

²⁶ European Microfinance Network. *Microcredit regulation in Europe: An overview (2024)*. URL: https://www.european-microfinance.org/wp-content/uploads/2025/04/mainReport_NEW_2024_FINAL-1.pdf

²⁷ European Commission. *Network of SME envoys*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-envoys-network_en

досвідом та просування підприємництва проводяться щорічні заходи: Європейський тиждень МСП, Асамблея МСП та церемонія Нагородження європейською відзнакою за промоцію підприємництва (European Enterprise Promotion Awards). Ефективність політики оцінюється через Огляд ефективності МСП, у рамках якого щороку аналізується стан малого бізнесу у країнах ЄС та країнах-партнерах²⁸.

Європейська комісія підтримує *інтернаціоналізацію МСП за межами ЄС* шляхом сприяння виходу малих і середніх підприємств на ринки третіх країн. Вона пропонує інформаційні ресурси та програми підтримки, а саме: Європейська мережа підприємств (EEN), Європейська платформа співпраці кластерів (ECCP)²⁹, Центр МСП ЄС у Китаї³⁰, Центр промислової співпраці ЄС-Японія³¹, База даних доступу до ринку (Market Access Database)³², мережа Довідкових служб із питань інтелектуальної власності (IPR Helpdesks)³³ для захисту прав інтелектуальної власності у різних регіонах світу тощо.

Антикризові заходи у відповідь на COVID-19 проявились у тому, що Єврокомісією було посилено фінансову підтримку для МСП через програму COSME, зокрема, через *Механізм гарантування позик* (Loan Guarantee Facility) (LGF). Було додатково залучено ресурси Європейського фонду стратегічних інвестицій, щоб дати змогу банкам пропонувати проміжне фінансування для МСП. Це включає довгострокові кредити на оборотний капітал (терміном від 12 місяців і більше), а також кредитні канікули, що дають змогу відтермінувати виплати за існуючими позиками.

Реалізація здійснювалась через ресурси *Європейського інвестиційного фонду*. Фінансові посередники, що брали участь у програмі, могли надавати нове фінансування МСП на вигідних умовах та за спрощеними критеріями відбору до 30 червня 2022 р. МСП, які потребували фінансування, мали можливість звернутися за отриманням кредитних ресурсів для оборотного капіталу

²⁸ European Commission. *SME Performance Review*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en

²⁹ Детальніше про EEN та ECCP див. параграф 1.5.

³⁰ EU SME Centre (China). URL: <https://www.eusmecentre.org.cn>

³¹ EU–Japan Centre for Industrial Cooperation. URL: <https://www.eu-japan.eu>

³² European Commission. *Market Access Database (Access2Markets): users*. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/welcome-access2markets-market-access-database-users>

³³ European Commission. *IP and SMEs*. URL: https://singlemarketeconomy.ec.europa.eu/industry/strategy/intellectual-property/ip-and-smes_en

безпосередньо до залучених фінансових посередників, представлених на вебсайті «Доступ до фінансів»³⁴. Станом на 31 грудня 2021 р. понад 100 000 МСП вже отримали 9 мільярдів євро фінансування в межах заходів COSME LGF-Covid19³⁵.

Також у співпраці з національними банками було впроваджено програми гарантування кредитів і фінансову підтримку постраждалих підприємств через *Європейський фонд гарантій*.

Нарешті, програма *ESCALAR (European Scale-up Action for Risk Capital)* підтримує венчурний капітал і фінансування зростання, щоб допомогти перспективним компаніям масштабувати свою діяльність³⁶.

Головні функції з реалізації політики підтримки підприємництва у ЄС покладені на структурний підрозділ Єврокомісії – ***Генеральний директорат із питань внутрішнього ринку, промисловості, підприємництва та МСП (DG GROW)***. Ця структура безпосередньо чи за посередництвом спеціально створених органів здійснює організацію й координацію головних програм та ініціатив у сфері підприємництва у ЄС.

Основні завдання та функції DG GROW³⁷:

- розвиток єдиного ринку (усунення бар'єрів у торгівлі товарами та послугам між країнами-членами ЄС);
- промислова політика (розробка стратегії підтримки ключових промислових секторів ЄС із метою підвищення їхньої інноваційності, цифровізації, екологічної стійкості та глобальної конкурентоспроможності);
- політика щодо МСП (координація європейської політики у сфері МСП, координує програми підтримки малого бізнесу (COSME, «Спільний ринок», InvestEU), адмініструє платформу EU SME Envoy, взаємодіє з мережею національних координаторів політики щодо МСП);

³⁴ European Commission. *Access to finance*. URL: <https://youreurope.europa.eu/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/en>

³⁵ European Commission. *Access to Finance*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance_en

³⁶ European Investment Fund. *ESCALAR Programme*. URL: https://www.eif.org/what_we_do/equity/escalar/index.htm

³⁷ European Commission. *DirectorateGeneral for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs – Overview*. URL: https://commission.europa.eu/about/departments-and-executive-agencies/internal-market-industry-entrepreneurship-and-smes_en

- стимулювання підприємництва (розробка ініціатив із покращення умов для створення бізнесу, розвитку стартапів та масштабування підприємств у ЄС, наприклад ініціатив на кшталт *Startup Europe, EIC Accelerator* тощо);
- регуляторна політика та стандартизація (гармонізація технічного регулювання, розробку стандартів та моніторинг впливу законодавства на бізнес);
- політика у сфері державних закупівель (забезпечення відкритості, прозорості та ефективності державних закупівель у ЄС).

DG GROW складається з 9 директоратів, а саме: директорат А – Стратегія, взаємозв'язки, цифрова трансформація та політична координація, директорат В – Єдиний ринок товарів, директорат С – Екосистеми: промислові трансформації та перехід, директорат D – Єдиний ринок послуг, директорат Е – Підприємництво та МСП, директорат F – Ресурси та підтримка, директорат G – Космічна та оборонна промисловість, директорат H – Загальні справи та планування, директорат I – Комунікація та стратегічне прогнозування.

Кожен директорат складається з 3–6 відділів (units), які опікуються більш спеціалізованими напрямками. Генеральний директорат очолює Генеральний директор, підзвітний Єврокомісару з питань добробуту та промислової стратегії³⁸. Станом на початок 2023 р. у структурі DG GROW працювало 661 особа³⁹. Розташований він у Брюсселі.

Деякі ініціативи ЄС у сфері підтримки підприємництва можуть адмініструватись іншими структурними підрозділами Комісії. Так, *Генеральний директорат із питань мереж зв'язку, контенту та технологій (DG CONNECT)* реалізує ініціативу *Startup Europe*, метою якої є підтримати інноваційні стартапи та технологічні компанії в масштабуванні, зростанні й інтеграції в європейську екосистему.

Генеральний директорат із питань досліджень та інновацій (DG RTD) адмініструє базові напрями програми «Горизонт Європа». Зокрема, він реалізує ініціативу каскадного фінансування (Cascade

³⁸ European Commission. *Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs - Organisation chart*. URL: https://commission.europa.eu/document/download/21cc4dc0-3fc1-4739-b809-4c3a2c1ecee6_en?filename=DG%20GROW_EN_16%20JULY%202025.pdf

³⁹ European Commission. *Staff members*. URL: [HR-Key-Figures-2023-en fr.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/HR-Key-Figures-2023-en_fr.pdf)

Funding) (або фінансової підтримки третіх сторін (Financial Support for Third Parties)) (FSTP) у рамках четвертого кластеру програми⁴⁰.

Європейський економічний і соціальний комітет (ЄЕСК) – це офіційний дорадчий орган ЄС (див. ст. 301–304 ДФЄС), який представляє організоване громадянське суспільство: роботодавців, працівників і різні групи інтересів.

У сфері підприємництва ЄЕСК виконує функцію містка між інституціями ЄС та бізнес-спільнотою. Його завдання⁴¹:

- надавати консультативні висновки Європейській комісії, Раді ЄС та Європейському Парламенту щодо законодавчих ініціатив у сфері підприємництва, внутрішнього ринку, МСП та інновацій;
- сприяти діалогу між підприємцями, профспілками та іншими громадськими організаціями;
- моніторити впровадження Стратегії для малого та середнього бізнесу та програм ЄС у сфері підприємництва (COSME, «Єдиний ринок, InvestEU тощо).

ЄЕСК нараховує 329 членів з усіх країн ЄС, розподілених на три групи: роботодавців, працівників і представників інших інтересів (у т. ч. МСП та підприємницьких об'єднань)⁴². При прийнятті законодавчих рішень щодо бізнесу та підприємництва інституціями ЄС отримання висновків від ЄЕСК є обов'язковим, що не робить, однак, його точку зору обов'язковою до врахування.

Стратегічну роль у впровадженні інноваційної політики ЄС відіграє **Виконавче агентство з питань Європейської інноваційної ради та МСП** (European Innovation Council and SMEs Executive Agency) (EISMEA). EISMEA було засноване у 2021 р. й об'єднало в одному агентстві всю діяльність Європейської інноваційної ради (EIC) та програм, пов'язаних з малими та середніми підприємствами⁴³. EISMEA є правонаступником Виконавчого агентства для МСП (EASME).

Основна місія EISMEA полягає в управлінні фінансуванням і грантами, які спрямовані на підтримку інноваційних підприємств і проєктів із високим потенціалом масштабування. Агентство реалізує

⁴⁰ Див. параграф 1.4.

⁴¹ European Union. *European Economic and Social Committee (EESC)*. URL: <https://surl.li/wllvvb>

⁴² European Economic and Social Committee. *About*. URL: <https://www.eesc.europa.eu/en/about>

⁴³ European Commission. *About EISMEA*. URL: https://eisma.ec.europa.eu/about-eisma_en

проекти та ініціативи EIC (EIC Pathfinder, EIC Transition та EIC Accelerator); воно відповідає за реалізацію програми «Єдиний ринок», EU SME Fund (фінансова допомога МСП у сфері захисту інтелектуальної власності), Європейської мережі підприємств (EEN), інструменти захисту прав споживачів, ринкового нагляду та безпеки продукції.

EISMEA виконує технічні, адміністративні та фінансові функції – організовує конкурси, проводить оцінювання грантових заявок, укладає грантові угоди, моніторить реалізацію проєктів. Хоча EISMEA не формує політики, воно є ключовим інструментом у втіленні рішень, розроблених Європейською комісією, зокрема DG GROW, DG RTD та DG CONNECT.

Штаб-квартира Агентства розташована в Брюсселі. У штаті працює близько 400 осіб⁴⁴. Очолює EISMEA директор, а його робота організована за схемою, схожою до роботи DG GROW⁴⁵.

Підтримувати й розвивати політику ЄС у сфері досліджень та інновацій – завдання ще одного виконавчого агентства – *Європейського дослідницького виконавчого агентства (REA)*. Ця структура забезпечує фінансування та управління високоякісними науковими проєктами в рамках таких програм ЄС, як «Горизонт Європа» («Горизонт 2020»), «Промоція сільськогосподарської продукції», «Дослідницький фонд вугілля і сталі»⁴⁶. Оскільки учасниками таких досліджень часто є підприємства, то ця установа теж є частиною організаційної структури підприємницької та інноваційної політик ЄС. REA також адмініструє платформу інформаційно-консультаційного супроводу процесу подання, відбору, організації європейських досліджень та валідації їх учасників⁴⁷.

Європейський інститут інновацій і технологій (EIT) – це найбільша інноваційна мережа Європи, створена у 2008 р. з метою зміцнення конкурентоспроможності європейської економіки та

⁴⁴ Annual Activity Report 2021. EUROPEAN INNOVATION COUNCIL AND SMEs EXECUTIVE AGENCY (EISMEA). URL: https://commission.europa.eu/document/download/caa711c7-3772-467b-b489-eca5567f7149_en?filename=annual-activity-report-2021-eisma_en.pdf&utm_source=chatgpt.com

⁴⁵ Див. органограму: https://eisma.ec.europa.eu/document/download/3e67ae18-716a-42ee-beee-f8d233930291_en?filename=Organigramme%20151123.pdf

⁴⁶ European Commission. *European Research Executive Agency*. URL: https://commission.europa.eu/about/departments-and-executive-agencies/european-research-executive-agency_en

⁴⁷ European Commission. *REA Research Enquiry Service*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/contact-us/research-enquiry-service_en

підтримки сталого й розумного зростання. ЕІТ є невід’ємною частиною програми «Горизонт Європа». Місія установи – створювати робочі місця, стимулювати розвиток підприємництва та забезпечувати впровадження інновацій, здатних відповісти на виклики сучасного світу.

ЕІТ вирізняється серед інших органів ЄС своєю моделлю інкубації інновацій, що базується на трикутнику знань – тісній співпраці між бізнесом, освітою та науковими дослідженнями. Для кожного глобального виклику створюється екосистема партнерств, відома як Спільнота знань та інновацій (Knowledge and Innovation Communities) (KICs). Це тематично спрямовані об’єднання організацій, які спільно розробляють і комерціалізують рішення у таких сферах, як енергетика, клімат, цифрові технології, продовольча безпека, здоров’я, міська мобільність та інші⁴⁸.

У межах діяльності інституту реалізуються такі базові типи проєктів⁴⁹:

- діяльність у громадах (Community Activities): популяризація та підтримка освітніх проєктів, підтримка інноваційної діяльності закладів вищої освіти, сприяння впровадженню проєктів штучного інтелекту, міждисциплінарні проєкти сталого та інклюзивного розвитку, жіноче підприємництво, підтримка нових інноваційних бізнес-ідей, проєктів розвитку дослідницької інфраструктури, сприяння доступу локальних бізнесів до знань та інновацій ЄС, проєкти міжнародного співробітництва, включаючи підтримку інноваційних бізнес-ініціатив в Україні та країнах Західних Балкан;
- підприємницька освіта – програми підприємницької освіти, де можна навчатися у провідних інноваторів Європи;
- інновації – перетворення ідей на успішні продукти, послуги та технологічні рішення;
- програми створення бізнесу – підтримка створення й масштабування бізнесу за допомогою акселераторів, менторства та інвестицій;
- регіональна інноваційна схема (RIS) – ініціатива, спрямована на зменшення інноваційного розриву між регіонами Європи;

⁴⁸ European Institute of Innovation and Technology. *EIT at a glance*. URL: <https://eit.europa.eu/about-us/eit-glance>

⁴⁹ European Institute of Innovation and Technology. *Activities*. URL: <https://eit.europa.eu/activitie>

▪ нагороди EIT – щорічні нагороди, що відзначають найперспективніших європейських підприємців та інноваторів.

Європейський інститут інновацій і технологій дислокований у Будапешті (Угорщина). У ньому працює 49 штатних працівників⁵⁰.

Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) – це фінансова установа ЄС, створена у 1958 р. згідно з Договором про заснування Європейського економічного співтовариства. ЄІБ відіграє ключову роль у стимулюванні підприємницької активності. Його діяльність спрямована на полегшення доступу бізнесу до капіталу, підтримку інновацій та зміцнення конкурентоспроможності європейських компаній, особливо малого та середнього бізнесу.

ЄІБ разом із Європейським інвестиційним фондом (ЄІФ), що входить до його групи, пропонує широкий спектр фінансових інструментів⁵¹: 1) пільгові кредити та позики для бізнесу, особливо в інноваційних секторах; 2) гарантії та венчурний капітал для стартапів і технологічних компаній; 3) фінансування через партнерські банки й інвестиційні фонди з метою покращення доступу МСП у всіх регіонах ЄС до фінансових ресурсів.

ЄІБ реалізує спеціальні програми для підтримки підприємництва⁵²: InnovFin – фінансові інструменти для досліджень та інновацій, що надають кредити, гарантії й інвестиції у високотехнологічні компанії; COSME Loan Guarantee Facility – механізм гарантій для МСП, який допомагає отримати доступ до банківського кредитування; InvestEU – інвестиційна програма ЄС, у якій ЄІБ є ключовим партнером, мобілізуючи приватний та державний капітал для підтримки бізнесу.

ЄІБ активно підтримує підприємства, що впроваджують екологічно чисті технології, енергоефективні рішення та моделі циркулярної економіки. Це відкриває для бізнесу не лише джерела фінансування, а й вихід на нові ринки у сфері зеленої економіки. Через свої інструменти та партнерські мережі ЄІБ допомагає зменшити фінансові ризики для інвесторів, стимулювати комерціалізацію інновацій, збільшити інвестиційні потоки у стартапи

⁵⁰ European Union. *EIT*. URL: <https://surl.li/qhluqp>

⁵¹ European Investment Bank. *What we offer*. URL: <https://www.eib.org/en/products/index.htm>

⁵² European Investment Bank. *InnovFin SME Guarantee & COSME Loan Guarantee*. Workshop, Warsaw, 6 November 2014. URL: <https://surl.cc/rrqtks>

та швидкозростаючі компанії, скоротити інноваційний розрив між регіонами ЄС⁵³.

Європейський інвестиційний фонд (ЄІФ) входить до групи ЄІБ. Його головна місія – підтримка малого та середнього бізнесу у ЄС та країнах-партнерах шляхом поліпшення доступу до фінансування.

ЄІФ не надає кредити напряму компаніям, а працює через банки, інвестиційні фонди, гарантійні установи та інші фінансові посередники. Основні інструменти⁵⁴: гарантії та ризик-шерингові механізми для банків, що стимулюють кредитування МСБ; інвестиції у венчурні та приватні капітальні фонди для підтримки стартапів та інноваційних компаній; механізми мікрофінансування для підприємців-початківців; програми ЄС на кшталт COSME, InnovFin, InvestEU, які ЄІФ реалізує від імені ЄС та ЄІБ.

ЄІФ є ключовим провідником коштів ЄС та ЄІБ у реальний сектор, мобілізуючи приватні інвестиції та зменшуючи ризики для фінансових установ. Це дає змогу малим компаніям отримувати доступ до ресурсів, які інакше були б недоступними.

ЄІБ і ЄІФ розташовані у Люксембурзі.

Таким чином, політика підтримки підприємництва в ЄС реалізується через комплексну систему інституцій, органів, програм і фінансових інструментів, де ключову роль відіграють Європейський парламент, Рада ЄС та Європейська комісія. Ця політика спрямована на розвиток МСП, зменшення регуляторних бар'єрів, покращення доступу до фінансування, стимулювання інновацій, цифрову та «зелену» трансформацію бізнесу, інтернаціоналізацію й антикризові заходи. Координацію здійснюють спеціалізовані генеральні директорати та виконавчі агентства (DG GROW, DG CONNECT, DG RTD, EISMEA, REA), а фінансову підтримку забезпечують ЄІБ та ЄІФ. Значну роль відіграють дорадчі органи, інноваційні мережі та партнерські програми, що поєднують ресурси ЄС і держав-членів для зміцнення конкурентоспроможності європейського бізнесу.

⁵³ European Investment Bank. *SMEs and mid-caps*. URL: <https://www.eib.org/en/projects/topics/sme/index>

⁵⁴ European Investment Fund. *What we do*. URL: https://www.eif.org/what_we_do/index.htm

§ 1.3. Правові основи політики підтримки підприємницької діяльності

Традиційно джерела права ЄС поділяють на первинне законодавство, вторинне законодавство та допоміжне (додаткове) право. *Первинне законодавство* становить основу всієї правової системи ЄС і включає установчі договори (Договір про ЄС (ДЄС), Договір про функціонування ЄС (ДФЄС), Договір про Євратом) та акти про їх зміну або доповнення (наприклад, Єдиний європейський акт, Маастрихтський, Амстердамський, Ніццький та Лісабонський договори). До первинного законодавства також належать протоколи, додані до договорів, й акти про приєднання нових членів. Воно має найвищу юридичну силу: всі інші норми права ЄС мають відповідати йому.

Вторинне законодавство ґрунтується на первинному й ухвалюється інституціями ЄС для реалізації цілей, закріплених у договорах. Основні його форми визначені у ст. 288 ДФЄС:

- регламенти – акти загального застосування, обов’язкові в усіх своїх складових частинах і прямо діють у державах-членах;
- директиви – обов’язкові щодо досягнення певного результату, але залишають національним органам свободу вибору форм і методів реалізації;
- рішення – обов’язкові в усіх своїх складниках для тих, кому адресовані (держав, компаній чи фізичних осіб).

Допоміжне право включає судову практику Суду ЄС, акти «м’якого права» (не мають обов’язкової сили, але можуть впливати на формування політики та практики) й акти інституцій, що не входять до переліку ст. 288 ДФЄС, але мають рекомендаційний чи політичний вплив. До найбільш поширених прикладів актів допоміжного права можна віднести рішення Суду ЄС, резолюції та висновки Європейської ради, резолюції та декларації Європейського парламенту, повідомлення Європейської комісії, висновки Європейського економічного і соціального комітету чи Комітету регіонів тощо.

Питання політики підтримки підприємництва в ЄС врегульоване ДФЄС у Розділі VII «Промисловість». *Стаття 173 ДФЄС*⁵⁵ прямо визначає, що:

⁵⁵ Договір про функціонування ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text

- ЄС та держави-члени повинні забезпечувати умови, необхідні для конкурентоспроможності промисловості Союзу;
- ЄС сприяє серед іншого кращому використанню потенціалу підприємництва, особливо малих та середніх підприємств (МСП);
- вжиття заходів на рівні ЄС має на меті доповнювати політику держав-членів і не передбачає гармонізації законодавства.

Більшою чи меншою мірою умови функціонування й розвитку бізнесу визначають, напевне, переважна більшість **актів вторинного законодавства ЄС**, оскільки йдеться не лише про документи, якими засновуються спеціальні інструменти (програми, фонди, органи тощо) підтримки інновацій та підприємництва, а й про тисячі регламентів, директив і рішень у сферах внутрішньої та зовнішньої торгівлі товарами й послугами, регулювання конкуренції, найму, захисту прав працівників і споживачів, державної допомоги, технічних та фітосанітарних вимог до продукції, фінансових операцій, патентно-ліцензійної діяльності, непрямого оподаткування, цифровізації, декарбонізації економіки та багатьох інших. Згадки й переліки нормативно-правових актів тематичного спрямування присутні у багатьох публікаціях і на багатьох інформаційних ресурсах ЄС та інших організацій. Однак найбільш повним і вдало структурованим, на нашу думку, є портал законодавства Союзу – <https://eur-lex.europa.eu/>, де серед іншого представлено тематичні вибірки законодавства для підприємців⁵⁶, а також можна генерувати більш завужені відбірки через систему EuroVoc⁵⁷. Перелік актів корпоративного права та корпоративного управління наведено на сайті Європейської комісії⁵⁸.

Нижче наведемо лише декілька прикладів актів вторинного законодавства ЄС, що безпосередньо стосуються МСП.

*Регламент 2018/1724*⁵⁹ створює Єдиний цифровий портал ЄС, через який громадяни та бізнес можуть у режимі онлайн отримати

⁵⁶ European Union. *EUR-Lex Access to European Union law / Enterprise*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/19.html>

⁵⁷ Browse by EuroVoc. URL: https://eur-lex.europa.eu/browse/eurovoc.html?params=40#arrow_40

⁵⁸ European Commission. *Company law and corporate governance*. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/company-law-and-corporate-governance_en

⁵⁹ Regulation (EU) 2018/1724 of the European Parliament and of the Council of 2 October 2018 establishing a single digital gateway to provide access to information, to procedures and to assistance and problem-solving services and amending Regulation (EU) No 1024/2012 (Text with EEA relevance.). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32018R1724&qid=1754507062280>

офіційну інформацію про правила та вимоги в будь-якій країні ЄС, доступ до адміністративних процедур (подання заяв, реєстрацій, ліцензій тощо) без фізичного відвідування установ, сервіси допомоги й вирішення проблем при веденні діяльності в межах своєї країни або транскордонно. Мета – спростити взаємодію з органами влади та усунути бар'єри для роботи та розширення бізнесу в ЄС.

*Регламент 2023/2631*⁶⁰ встановлює єдині добровільні стандарти для випуску Європейських зелених облігацій (European Green Bonds, EuGB). Випуск Європейських зелених облігацій згідно з цим регламентом передбачає сувору відповідність таксономії ЄС щодо сталості, незалежну перевірку та детальні звіти про використання коштів. Мета – забезпечити прозорість, довіру інвесторів і боротьбу з «зеленим камуфляжем» (*greenwashing*) на ринку облігацій, які фінансують екологічні проекти. Регламент сприяє спрямуванню капіталу на стійкі інвестиції, підтримує реалізацію Європейського зеленого курсу та посилює розвиток єдиного ринку сталого фінансування в ЄС.

*Регламент 2019/2115*⁶¹ вносить зміни до чинного законодавства ЄС із метою спростити доступ МСП до ринків капіталу, зокрема до ринків зростання для МСП (SME Growth Markets). Мета – стимулювати лістинг МСП на фондових біржах шляхом зменшення адміністративного навантаження, спрощення вимог до звітності та розкриття інформації, що робить публічне залучення капіталу доступнішим і менш затратним для малих компаній. Документ сприяє розвитку альтернативних торговельних майданчиків, підвищує ліквідність та фінансову привабливість МСП для інвесторів.

*Регламент 2023/1114*⁶², відомий як MiCA (Markets in Crypto-Assets), встановлює першу загальноєвропейську правову рамку для ринку криптоактивів. Він регулює випуск, обіг та постачання послуг,

⁶⁰ Regulation (EU) 2023/2631 of the European Parliament and of the Council of 22 November 2023 on European Green Bonds and optional disclosures for bonds marketed as environmentally sustainable and for sustainability-linked bonds (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R2631&qid=1754508855806>

⁶¹ Regulation (EU) 2019/2115 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 amending Directive 2014/65/EU and Regulations (EU) No 596/2014 and (EU) 2017/1129 as regards the promotion of the use of SME growth markets (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R2115&qid=1754555007314>

⁶² Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto-assets, and amending Regulations (EU) No 1093/2010 and (EU) No 1095/2010 and Directives 2013/36/EU and (EU) 2019/1937 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1114&qid=1754555641184>

пов'язаних із криптовалютами, стейблкоїнами та іншими токенами, які не підпадають під чинне фінансове законодавство ЄС. Мета – забезпечити правову визначеність, захист інвесторів, фінансову стабільність та підтримку інновацій у сфері криптоактивів. Регламент також спрямований на боротьбу з шахрайством, маніпуляціями та зловживаннями в галузі цифрових фінансів. МіСА вводить правила для емітентів криптоактивів і стейблкоїнів, вимоги до провайдерів криптопослуг (наприклад, бірж, гаманців) та наглядову роль для національних органів, Європейського управління з цінних паперів та ринків (ESMA) та Європейського банківського управління (EBA).

*Регламент 2019/2088 (SFDR)*⁶³ встановлює вимоги до розкриття інформації про екологічні, соціальні та управлінські (ESG) аспекти у фінансовому секторі. Регламент зобов'язує фінансові установи повідомляти, як ESG-фактори впливають на їхню діяльність і продукти. Мета – забезпечити прозорість сталих інвестицій, допомогти інвесторам враховувати ризики сталого розвитку та запобігати greenwashing.

*Директива 2019/1023*⁶⁴ встановлює загальні правила для країн ЄС щодо превентивних рамок реструктуризації (щоб компанії, включно з МСП, могли відновити платоспроможність ще до банкрутства), списання боргів і зняття заборон на підприємницьку діяльність для чесних боржників та заходів для підвищення ефективності процедур реструктуризації та неплатоспроможності. Мета – дати бізнесу «другий шанс», зберегти робочі місця та зробити процедури швидшими й більш передбачуваними у всьому ЄС.

*Директива 2013/34/ЄС*⁶⁵ встановлює спільні правила для складання річної фінансової звітності, консолідованої фінансової звітності та пов'язаних звітів для певних типів підприємств у ЄС.

⁶³ Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability- related disclosures in the financial services sector (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R2088&qid=1754556213497>

⁶⁴ Directive (EU) 2019/1023 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on preventive restructuring frameworks, on discharge of debt and disqualifications, and on measures to increase the efficiency of procedures concerning restructuring, insolvency and discharge of debt, and amending Directive (EU) 2017/1132 (Directive on restructuring and insolvency) (Text with EEA relevance.). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1023&qid=1754506823433>

⁶⁵ Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32013L0034&qid=1754508656815>

Вона стандартизує вимоги до прозорості та підзвітності, зокрема щодо структури балансу, звіту про прибутки і збитки, приміток до фінансової звітності та нефінансових звітів. Вона також оновлює та модернізує підхід до фінансової звітності відповідно до сучасних потреб бізнесу і користувачів фінансової інформації. Мета – забезпечити зрозумілість, порівнюваність і прозорість фінансової інформації підприємств у ЄС, зменшити адміністративне навантаження на малі підприємства та спростити регулювання шляхом гармонізації законодавства про фінансову звітність у межах ЄС.

*Директива 2022/2555 (NIS 2)*⁶⁶ встановлює оновлені правила кібербезпеки для досягнення високого спільного рівня кіберзахисту в межах ЄС. Вона поширює сферу застосування на ширше коло секторів і підприємств, вводить жорсткіші вимоги до управління кіберризиками, обов'язки з повідомлення про інциденти та наглядові механізми. Мета – зміцнити кіберстійкість критичних і важливих секторів (енергетики, транспорту, охорони здоров'я, цифрових послуг) у відповідь на зростаючі кіберзагрози. Вона скасовує попередню Директиву NIS (2016/1148), розширює її положення та адаптує до нових викликів цифрової епохи.

*Директива 2014/65/ЄС*⁶⁷, відома як MiFID II (Markets in Financial Instruments Directive II), встановлює регуляторні правила для функціонування фінансових ринків ЄС, діяльності інвестиційних фірм і торгівлі фінансовими інструментами (акції, облігації, деривативи тощо). Мета – забезпечити більшу прозорість, захист інвесторів і стабільність фінансових ринків, створивши єдині стандарти регулювання по всьому ЄС. Директива також спрямована на підвищення конкуренції, запобігання зловживанням на ринку та покращення якості послуг, що надаються інвесторам. Вона модернізує та замінює попередню директиву MiFID I (2004), враховуючи зміни у фінансовому секторі після кризи 2008 р. та розвиток нових торговельних платформ і технологій.

⁶⁶ Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union, amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1972, and repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS 2 Directive) (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2555&qid=1754508762487>

⁶⁷ Directive 2014/65/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on markets in financial instruments and amending Directive 2002/92/EC and Directive 2011/61/EU (recast) Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0065&qid=1754555411873>

*Рішення 553/2014/EU*⁶⁸ передбачає участь ЄС у програмі Eurostars2, що започаткована кількома державами-членами ЄС для підтримки МСП, що здійснюють дослідження й інноваційну діяльність. Мета – покращення доступу МСП до публічного фінансування, підтримка їхньої науково-дослідної активності та сприяння виходу на міжнародні ринки.

Серед актів вторинного законодавства можна виділити таку підгрупу актів, як *імплементаційні (implementing) та делеговані (delegated) акти Європейської комісії*. Правову основу схвалення перших становить ст. 291 ДФЄС, других – ст. 290 ДФЄС. Імплементаційні акти необхідні для уніфікації умов впровадження актів, затверджених законодавчими органами ЄС – Радою та Парламентом. Делеговані акти – доповнюють або змінюють неістотні (non-essential) елементи ухваленого законодавцями акта. Необхідність розробки та прийняття імплементаційного чи делегованого акта має бути безпосередньо прописана у тексті основного акта з чітким зазначенням цілі та рамок.

Наприклад, виконавчі агентства ЄС на період 2021–2027 рр. були створені (реорганізовані) Імплементаційним рішенням Комісії 2021/173⁶⁹. Право приймати такі рішення Комісії надано Регламентом Ради 58/2003⁷⁰. А Делегований регламент Комісії 2022/2116⁷¹ був прийнятий на доповнення Регламенту Європейського парламенту та

⁶⁸ Decision No 553/2014/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on the participation of the Union in a Research and Development Programme jointly undertaken by several Member States aimed at supporting research and development performing small and medium-sized enterprises Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014D0553&qid=1754556767094>

⁶⁹ Commission Implementing Decision (EU) 2021/173 of 12 February 2021 establishing the European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency, the European Health and Digital Executive Agency, the European Research Executive Agency, the European Innovation Council and SMEs Executive Agency, the European Research Council Executive Agency, and the European Education and Culture Executive Agency and repealing Implementing Decisions 2013/801/EU, 2013/771/EU, 2013/778/EU, 2013/779/EU, 2013/776/EU and 2013/770/EU. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021D0173&qid=1754394065679>

⁷⁰ Council Regulation (EC) No 58/2003 of 19 December 2002 laying down the statute for executive agencies to be entrusted with certain tasks in the management of Community programmes. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2003.011.01.0001.01.ENG&toc=OJ%3AL%3A2003%3A011%3ATOC

⁷¹ Commission Delegated Regulation (EU) 2022/2116 of 13 July 2022 supplementing Regulation (EU) 2020/1503 of the European Parliament and of the Council with regard to regulatory technical standards specifying the measures and procedures for crowdfunding service providers' business continuity plan (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2022/2116/oj/eng?utm_source=chatgpt.com

Ради 2020/1503⁷² щодо регуляторних технічних стандартів, які визначають заходи та процедури плану безперервності діяльності постачальників краудфандингових послуг.

До *допоміжних правових актів ЄС у сфері підприємництва та інновацій* відносимо рішення Загального суду та Суду ЄС, резолюції та висновки Європейської ради, резолюції та декларації Парламенту, повідомлення Єврокомісії, висновки Європейського економічного і соціального комітету.

*Рішення Суду ЄС у Справі C572/19 P – Ertico–ITS Europe vs European Commission*⁷³. У цій справі компанія Ertico – ITS Europe оскаржила відмову Європейської комісії визнати її МСП у межах Сьомої рамкової програми ЄС із досліджень і технологічного розвитку (попередниця програми «Горизонт 2020»). У результаті Суд ЄС визнав, що Ertico мала право сподіватися на стабільність свого статусу МСП, якщо формально відповідала критеріям, і, що Комісія порушила принципи правової визначеності та добросовісних очікувань. Це рішення відіграє важливу роль у захисті прав підприємств, які формально відповідають критеріям МСП, і гарантує, що вони не можуть несподівано втратити цей статус через адміністративні зволікання.

У *Висновках Європейської ради від 17–18 квітня 2024 р.* висловлюється подальша підтримка МСП, акцентується увага на необхідності покращення доступу до фінансування, усуненні регуляторних бар'єрів та розвитку єдиного ринку⁷⁴.

*Резолюцією від 13 липня 2023 року Європейський парламент*⁷⁵ висловлює свою підтримку ініціативи щодо спрощення доступу МСП до фінансування, зокрема через програми InvestEU та «Горизонт Європа», закликає до зниження адміністративного навантаження на

⁷² Regulation (EU) 2020/1503 of the European Parliament and of the Council of 7 October 2020 on European crowdfunding service providers for business, and amending Regulation (EU) 2017/1129 and Directive (EU) 2019/1937 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32020R1503&qid=1754505378088>

⁷³ Case C-572/19 P: Judgment of the Court (Fifth Chamber) of 10 March 2021 – European Road Transport Telematics Implementation Coordination Organisation – Intelligent Transport Systems & Services Europe (Ertico – ITS Europe) v European Commission. URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6446a1ff-b12c-11eb-8307-01aa75ed71a1/language-en?utm_source=chatgpt.com

⁷⁴ European Council conclusions, 17 and 18 April 2024. URL: <https://www.consilium.europa.eu/media/m5jlwe0p/euco-conclusions-20240417-18-en.pdf>

⁷⁵ European Parliament resolution of 13 July 2023 on the state of the SME Union (2023/2750(RSP)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0294_EN.pdf

МСП, зокрема через застосування принципу «Think small first»; наголошує на важливості покращення доступу до кваліфікованої робочої сили для МСП, особливо в контексті цифрової та зеленої трансформації; закликає до підвищення обізнаності МСП щодо доступних фінансових інструментів та підтримки на рівні ЄС.

Повідомленням Єврокомісії у березні 2020 р. було оприлюднено документ **«Стратегія розвитку МСП для сталої та цифрової Європи»**⁷⁶. Він спрямований на підтримку бізнесу у процесі зеленого та цифрового переходу й визнає центральну роль МСП у структурі європейської економіки. У рамках цієї стратегії запропоновано низку заходів для полегшення доступу МСП до фінансування (зокрема через програму InvestEU), зменшення регуляторного навантаження, покращення доступу до Єдиного ринку та підтримки підприємництва. Окрему увагу приділено підтримці жінок-підприємниць і молоді. Стратегія також передбачає створення нової інфраструктури підтримки, зокрема мережі SME Envoys у державах-членах, посилення ролі Європейської мережі підприємств (EEN) та запуск хабів (центрів) цифрових інновацій. Документ став ключовим елементом комплексної політики ЄС із подолання викликів, з якими стикаються МСП, особливо в умовах кризи та глобальної конкуренції.

У вересні 2020 р. Європейський економічний і соціальний комітет ухвалив свої висновки щодо цього документа⁷⁷, у яких закликав Європейську комісію працювати над розробкою «наступного покоління стратегії розвитку МСП». Цей документ підкреслив важливість підтримки МСП через ефективне використання фінансових ресурсів, спрощення доступу до ринку та сприяння цифровій та зеленій трансформації.

Отже, правову основу політики підтримки підприємництва в ЄС становлять акти первинного, вторинного та допоміжного права (положень установчих договорів, регламенти, директиви, рішення, судова практика, стратегічні документи, висновки та резолюції

⁷⁶ Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions "An SME Strategy for a sustainable and digital Europe". Brussels, 10 March 2020. COM(2020) 103 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52020DC0103>

⁷⁷ Opinion of the European Economic and Social Committee – Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – An SME Strategy for a sustainable and digital Europe: INT/898 – EESC-2020-01450-00-01-AC-TRA (EN) < # > / < # >. URL: https://www.eesc.europa.eu/es/our-work/opinions-information-reports/opinions/sme-strategy?utm_source=chatgpt.com

інституцій ЄС). Правові акти у цій сфері є надзвичайно чисельними й охоплюють право внутрішнього ринку, зовнішньоторговельне право ЄС, спеціальні механізми сприяння малим і середнім підприємствам, закріплені, зокрема, у Стратегії для МСП тощо. Комплексність й еволюційність правової бази забезпечують гнучкість й адаптивність політики ЄС до сучасних викликів і потреб підприємництва.

§ 1.4. Програми та фонди підтримки малих і середніх підприємств (МСП)

Традиційними джерелами фінансування бізнесу є власні кошти підприємця, кошти співзасновників або партнерів, а також прибуток, який компанія реінвестує у власний розвиток. Значну роль відіграють банківські кредити та позики, що дають змогу отримати необхідний капітал для запуску або масштабування діяльності. Додатково використовуються приватні інвестиції, зокрема від бізнес-ангелів та венчурних капіталістів, які готові вкладати кошти в обмін на частку в компанії або майбутні прибутки.

Ще одним поширеним джерелом є публічне фінансування – через випуск акцій, облігацій чи інші цінні папери на фондовому ринку. У сучасних умовах все більш популярними стають колективні форми залучення капіталу, такі як краудфандинг і краудінвестинг, що дають змогу отримати фінансову підтримку від великої кількості інвесторів або споживачів. Окрім того, для розвитку бізнесу часто залучають стратегічних партнерів, які не лише вкладають гроші, а й надають ресурси, технології чи доступ до ринків збуту.

У Євросоюзі, як і в інших країнах з ринковою економікою, роль регулятора зводиться до створення прозорих та справедливих правил доступу до капіталу, нагляду за фінансовими установами та їх підтримки, запобігання зловживанням, забезпечення стабільності фінансової системи, контроль дотримання стандартів кредитування та інвестування, захист інтересів підприємців та інвесторів, а також сприяння розвитку інструментів фінансування, які відповідають потребам бізнесу на різних етапах його зростання. Такі функції в ЄС виконують органи та установи (регулювання діяльності, нагляд і контроль) та програми й ініціативи, які адмініструються органами та установами та виконують роль підтримки, створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу й підприємництва⁷⁸.

⁷⁸ Див. параграф 1.2.

Фінансову підтримку діяльності МСП ЄС здійснює трьома способами: 1) безповоротні гранти на виконання пріоритетних для ЄС завдань; 2) контракти на закупівлю органами ЄС товарів та послуг; 3) надання компаніям кредитних ресурсів.

Грантові кошти розподіляються через програми та фонди ЄС на безповоротній основі у разі досягнення одержувачем задекларованих цілей та завдань грантового проєкту. Грантове фінансування може бути *прямим* (через структурні підрозділи Європейської комісії чи виконавчі агентства) й *непрямим* (за посередництвом національних чи регіональних органів влади). Гранти надаються конкретним проєктам, які стосуються політики ЄС, як правило, після публічного оголошення, відомого як конкурс пропозицій.

Пряме грантове фінансування МСП через програми ЄС «Горизонт Європа» та «Цифрова Європа» носить найчастіше форму каскадного фінансування (Cascade Funding), відомого також як фінансова підтримка третіх сторін (Financial Support to Third Parties) (FSTP). *Каскадне фінансування* – це модель розподілу фінансування від ЄС через проєкти й консорціуми до кінцевих користувачів – зазвичай стартапів, інноваційних МСП, компаній на етапі масштабування (scale-up) або підприємств середньої капіталізації (mid-cap)⁷⁹.

Каскадне фінансування працює за схемою: 1) ЄС оголошує основний відкритий конкурс, що передбачає запуск FSTP у рамках тематики програмного модуля; 2) консорціум, обраний для проєкту, створює власний відкритий конкурс FSTP через Портал фінансування й тендерів та публікує умови, дедлайни, критерії відбору; 3) треті сторони подають заявки у відкритому конкурсі й отримують грант або інші ресурси; 4) відібрані треті сторони виконують свої проєкти та звітують консорціуму (не напряму Комісії)⁸⁰.

Каскадне фінансування має декілька важливих переваг для організацій, які шукають фінансову підтримку. По-перше, це спрощений доступ до коштів. FSTP полегшує доступ до коштів за рахунок зменшення кількості посередників та спрощення

⁷⁹ European Commission. *EU Funding & Tenders Portal / Cascade Funding Calls / Financial Support for Third Parties (FSTP)*. URL: https://webgate.ec.europa.eu/funding-tenders-opportunities/pages/viewpage.action?pageId=25559615&utm_source=chatgpt.com

⁸⁰ Sploro. *Understanding Cascade Funding: 4 Essential Elements for Success!* URL: https://sploro.eu/understanding-cascade-funding-in-four-essential-elements/?utm_source=chatgpt.com

адміністративних процесів. Менші підприємства можуть отримати доступ до ресурсів без необхідності орієнтуватися в складних національних або європейських регуляціях. По-друге, гнучкість у розподілі коштів. FSTP дає змогу гнучко розподіляти кошти, підлаштовуючись під конкретні потреби кожного проекту. Це особливо корисно в науково-дослідних проєктах, де вимоги можуть значно відрізнятися в різних програмах. По-третє, заохочення інновацій. Надаючи фінансування меншим проєктам і розробкам на ранніх стадіях, FSTP сприяє інноваціям і створенню нових технологій. МСП та стартапи, які часто не мають доступу до значних фінансових ресурсів, можуть отримати значну вигоду від цього виду підтримки. По-четверте, ефективність в управлінні ресурсами. Ієрархічна структура дає змогу ефективно управляти фінансовими ресурсами, забезпечуючи ефективне використання коштів й їх розподіл відповідно до пріоритетів, встановлених грантодавцем. FSTP гранти зазвичай складають у межах €50000–150000, й надаються без випуску акціонерного капіталу (equity-free)⁸¹.

Каскадне фінансування стає дедалі більш поширеним у рамках програми «Горизонт Європа», особливо у четвертому її кластері, який передбачає широке залучення МСП до проєктів за широким спектром нових тематичних напрямів.

Слід також зауважити, що у разі прямого фінансування функцію адміністрування більшості програм ЄС розподіляють між собою декілька структур Союзу. З бюджетного погляду окремі модулі програм фінансуються за різними статтями бюджету, а відповідальність за їх реалізацію можуть нести різні структурні підрозділи Європейської комісії⁸² або засновані нею виконавчі агентства. Наприклад, окремі частини рамкової програми ЄС «Горизонт Європа» адмініструються такими структурами, як Генеральний директорат із питань внутрішнього ринку, промисловості, підприємництва та МСП (DG GROW), Генеральний директорат із питань мереж зв'язку, контенту та технологій (DG CONNECT), Генеральний директорат із питань досліджень та

⁸¹ Zabala Innovation. *How cascade funding supports innovation*. URL: https://www.zabala.eu/news/what-is-cascade-funding/?utm_source=chatgpt.com

⁸² Видатки на реалізацію усіх програм і фондів ЄС закладаються у бюджетну секцію Комісії. До неї також входять адміністративні видатки Комісії. Бюджетні секції усіх інших інституцій та окремих органів ЄС містять лише адміністративні доходи та видатки.

інновацій (DG RTD), Виконавче агентство з питань Європейської інноваційної ради та МСП (EISMEA), Європейське дослідницьке виконавче агентство (REA), Європейський інститут інновацій і технологій (EIT) та ін.

Заявки на *контракти закупівель інституцій ЄС* подаються через офіційний портал TED (Tenders Electronic Daily)⁸³, який є онлайн-версією Додатку до Офіційного бюлетеня ЄС (Official Journal of the EU), де публікуються всі оголошення про публічні закупівлі в ЄС. Для подання пропозиції потрібна реєстрація в (EU Login) та внесення даних організації до Реєстру учасників (Participant Register). Подання пропозиції для отримання гранту програми ЄС чи участі в процедурі державних закупівель відбувається шляхом завантаження документів і заповнення форм через систему Портал фінансування та тендерів (Funding & Tenders Portal)⁸⁴. TED фактично є «вітриною» для оголошень, а Портал фінансування і тендерів – технічним середовищем для подання заявок.

Правову основу грантово-контрактної діяльності ЄС формує Регламент 2024/2509⁸⁵. Держави-члени ЄС проводять закупівлі відповідно до Директиви 2014/24/EU⁸⁶ про державні закупівлі та Директиви 2014/25/EU⁸⁷ (сектори водопостачання, енергетики, транспорту та поштових послуг).

Окрім грантово-контрактного прямого чи непрямого фінансування з програм і фондів, ЄС створює умови для легкого доступу усіх видів МСП до широкого спектру *кредитного фінансування*: позики, кредити, мікрофінансування та венчурний капітал. Головними суб'єктами цієї політики є Європейська комісія, Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Європейський інвестиційний

⁸³ EU tenders. URL: <https://ted.europa.eu/en/>

⁸⁴ EU Funding & Tenders Portal. URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>

⁸⁵ Regulation (EU, Euratom) 2024/2509 of the European Parliament and of the Council of 23 September 2024 on the financial rules applicable to the general budget of the Union (recast). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32024R2509>

⁸⁶ Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/EC Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0024&qid=1754757252425>

⁸⁷ Directive 2014/25/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on procurement by entities operating in the water, energy, transport and postal services sectors and repealing Directive 2004/17/EC Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0025&qid=1754757309690>

фонд (ЄІФ) й уряди держав-членів. За рахунок кредитного ресурсу ЄС щороку підтримує понад 200 000 бізнесів⁸⁸.

Рішення про надання фінансування ЄС ухвалюють місцеві фінансові установи, такі як банки, гарантійні товариства, мікрофінансові установи, венчурні інвестори, equity-фонди тощо. Завдяки підтримці ЄС місцеві фінансові установи можуть надавати додаткове фінансування бізнесу. Точні умови фінансування – сума, тривалість, відсоткові ставки та комісії – визначаються цими фінансовими установами. Їх переліки складаються й надаються ЄІБ та ЄІФ (рис. 1.1). Значна частина кредитних ресурсів ЄС спрямовується на підтримку бізнесу за посередництвом держав-членів, наприклад, через програму «Механізм відновлення та стійкості» відповідно до Національних планів відновлення та стійкості (NRRP)⁸⁹. Одним із головних правових актів, якими врегульовується діяльність фінансових установ-посередників в ЄС – Регламент 575/2013⁹⁰.

Непряме фінансування в ЄС означає, що фінансовий менеджмент здійснює не безпосередньо Європейська комісія чи засновані нею установи, а національні і регіональні органи влади держав-членів. Саме ці органи відповідають за оголошення конкурсів, відбір проєктів, підписання угод і контроль за виконанням. Такий підхід охоплює майже 80 % усього бюджету ЄС⁹¹.

Основними інструментами, через які здійснюється таке фінансування політики підтримки МСП, є: Європейські структурні та інвестиційні фонди (ESIF) (включають, зокрема, Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF), Європейський соціальний фонд+ (ESF+), Фонд згуртування (CF), Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD) та Європейський фонд морських справ, рибальства й аквакультури (EMFAF)) та Механізм відновлення та стійкості (Recovery and Resilience Facility) (RRF).

⁸⁸ Your Europe. *Access to EU finance*. URL: <https://youreurope.europa.eu/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/en>

⁸⁹ Детальніше див. далі у параграфі.

⁹⁰ Regulation (EU) No 575/2013 of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on prudential requirements for credit institutions and investment firms and amending Regulation (EU) No 648/2012 Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=celex:32013R0575>

⁹¹ Your Europe. *EU funding programmes*. URL: https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/eu-funding-programmes/index_en.htm

Останній є тимчасовим інструментом, створеним для підтримки реформ й інвестицій, спрямованих на відновлення економіки після пандемії COVID-19, з особливим акцентом на цифровий та «зелений» перехід.

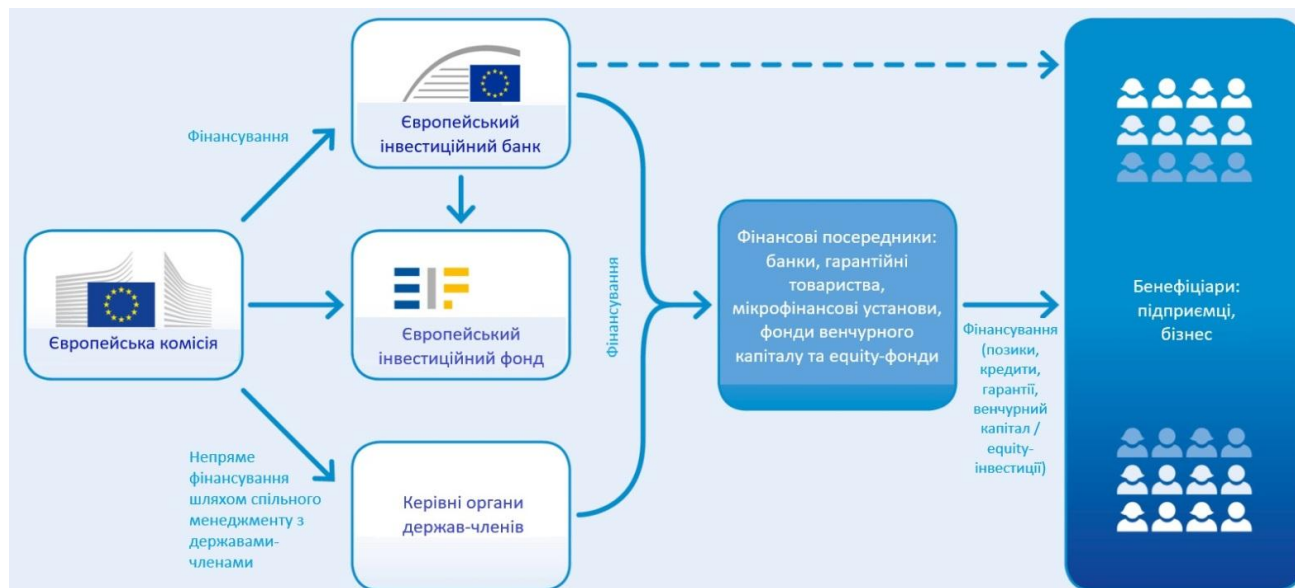


Рис. 1.1. Схема кредитного фінансування бізнесу через структури ЄС⁹²

Серед Європейських структурних та інвестиційних фондів Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF) на сьогодні є найбільшим джерелом підтримки МСП у регіонах. Метою ERDF є зменшення диспропорцій у розвитку регіонів та підтримка соціально-економічної згуртованості в ЄС. З метою заохочення створення МСП та підвищення їх конкурентоспроможності ERDF співфінансує діяльність у широкому спектрі сфер⁹³:

- підприємництво, інновації та конкурентоспроможність (наприклад, підприємницьке наставництво, інноваційні технології та системи управління МСП, екологічні інновації та краще використання інформаційних і комунікаційних технологій);
- покращення регіонального та місцевого середовища для МСП (наприклад, доступ до капіталу на етапі запуску та зростання, бізнес-інфраструктура та послуги підтримки, регіональні та місцеві

⁹² Your Europe. *EU funding programmes*. URL: https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/eu-funding-programmes/index_en.htm

⁹³ Supporting the internationalisation of SMEs. Brussels : EU publications. 2014. 68 p. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dd69f968-fea2-4034-90d5-7a648574618f>

дослідження, технічний розвиток та інноваційний потенціал, а також ділове співробітництво та інноваційний потенціал);

- міжрегіональне та транскордонне співробітництво для МСП;

- інвестиції в людські ресурси (разом із фінансуванням із Європейського соціального фонду).

Напрацьовано спеціалізовані інструменти підтримки підприємництва в процесі планування, організації та реалізації проектів регіонального розвитку, включаючи путівники з можливостей використання коштів структурних фондів ЄС для підтримки МСП⁹⁴.

Ще одним потужним інструментом непрямої фінансової підтримки конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємств у державах-членах є *програма «Механізм відновлення та стійкості»* (Recovery and Resilience Facility (RRF)). Вона є центральним елементом більш ширшого пакету ініціатив під назвою «ЄС наступної генерації» (Next Generation EU), створеного ЄС у 2021 р. для подолання економічних та соціальних наслідків пандемії COVID-19 та стимулювання сталого зростання. Його правова основа закладена в Регламенті 2021/241⁹⁵. Загальний бюджет RRF становить 723,8 млрд євро у вигляді грантів та позик державам-членам ЄС⁹⁶.

Механізм має на меті не лише відновити економіки держав-членів після пандемічної кризи, а й забезпечити їхню довгострокову стійкість, інноваційність і конкурентоспроможність. Значна частина фінансування спрямовується на реформи та інвестиції, що прямо або опосередковано підтримують підприємницький сектор. Ключові напрями, важливі для підприємництва, включають: цифрову трансформацію бізнесу; інвестиції в дослідження й інновації; розвиток інфраструктури для підприємницької діяльності; доступ до фінансування для МСП; «зелену» модернізацію виробництва.

⁹⁴ European Commission. *SME regional policies*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/european-sme-week/sme-regional-policies_en

⁹⁵ Regulation (EU) 2021/241 of the European Parliament and of the Council of 12 February 2021 establishing the Recovery and Resilience Facility. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021R0241&qid=1755511814769>

⁹⁶ European Commission. *Recovery plan for Europe*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_en

Для кваліфікації на отримання ресурсів RRF кожна держава-член розробляє власний Національний план відновлення та стійкості (National Recovery and Resilience Plan) (NRRP), який затверджується Європейською комісією. Ці плани містять реформи та інвестиційні проєкти, серед яких і спеціальні заходи для підтримки підприємств.

Наприклад, Національний план відновлення та стійкості Італії мобілізує понад 300 млрд євро, 210 з яких надходять від «ЄС наступної генерації»; решта – кошти, виділені в рамках бюджетного планування Італії у 2021–2026 рр. План передбачає діяльність за трьома стратегічними напрямком: цифровізація й інновації, екологічний перехід та соціальна інклюзія. Мета – відновити зростання та радикально покращити конкурентоспроможність економіки, якість роботи та життя людей. 69 % фінансових ресурсів підуть на фінансування нових проєктів, решта – на розвиток й акселерацію існуючих проєктів. План складається з 6 місій, які, у свою чергу, згруповані в 16 компонентів і 48 напрямків інтервенцій, що відображають проєкти з найбільшим впливом на економіку та зайнятість⁹⁷.

Згідно з RRF щонайменше 37 % видатків має спрямовуватися на кліматичні цілі та щонайменше 20 % – на цифровізацію. Таке фінансування допомагає бізнесу адаптуватися до вимог Європейського зеленого курсу та Стратегії цифрової Європи. За перші два роки реалізації RRF спостерігалось зростання інвестицій у стартапи в державах-членах, прискорення цифрової трансформації МСП, збільшення частки підприємств, що впроваджують інновації, створення нових робочих місць у «зелених» та ІТ-секторах⁹⁸. Таким чином, RRF не лише виконує антикризову функцію, а й працює як структурний інструмент для модернізації підприємницької екосистеми ЄС.

Однією з головних програм підтримки МСП та їх інноваційної діяльності в ЄС є *Програма підвищення конкурентоспроможності підприємств та МСП* (Programme for the Competitiveness of Enterprises and SMEs) (COSME). Вона була попередницею нинішньої

⁹⁷ Ministry of Economy and Finance of Italy. *The Recovery and Resilience Plan: Next Generation Italia*. URL: https://www.mef.gov.it/en/focus/The-Recovery-and-Resilience-Plan-Next-Generation-Italia/?utm_source=chatgpt.com

⁹⁸ European Investment Bank. *EIB Investment Report 2023/2024*. URL: <https://www.eib.org/en/publications/20230323-investment-report-2023>

програми «Єдиний ринок» і діяла у період 2014–2020 рр. із бюджетом приблизно 2,3 млрд євро, з яких понад 60 % були спрямовані на фінансові інструменти для підтримки МСП⁹⁹. Мета програми полягала в підвищенні конкурентоспроможності та стійкості підприємств, сприянні підприємництву й створенню робочих місць. Основними напрямками реалізації програми були покращення доступу до фінансування та доступу до ринків для підприємств ЄС, покращення умов ведення бізнесу та сприяння підприємництву.

У рамках COSME було впроваджено два ключові фінансові інструменти¹⁰⁰:

1. Механізм гарантування позик (LGF) – гарантії та контргарантії для фінансових установ, що дають змогу знизити кредитний ризик і полегшити доступ до позик для МСП (особливо для молодих компаній та мікропідприємств).

2. Інструмент акціонерного (пайового) фінансування задля зростання (Equity Facility for Growth) (EFG) – підтримка розширення через венчурні або мезонінні фонди¹⁰¹, що фінансують зростання МСП.

COSME стала джерелом фінансування Європейської мережі підприємств (EEN) – потужної платформи підтримки для МСП, яка допомагає у пошуку партнерів, виході на міжнародні ринки, орієнтуванні в законодавстві та питаннях інноваційного розвитку¹⁰². Програма також забезпечує діяльність Служб підтримки з питань інтелектуальної власності (IPR Helpdesks), створених для допомоги європейському бізнесу в таких регіонах, як Китай, ASEAN і Латинська Америка. Служби підтримки пропонують безкоштовні послуги, включаючи реєстрацію об'єктів права інтелектуальної власності (таких як винаходи, торгові марки, корисні моделі, промислові зразки), конфіденційні консультації першої лінії про те, як боротися з порушеннями прав інтелектуальної власності або як управляти інтелектуальною власністю як бізнес-активами,

⁹⁹ European Commission. *COSME (2014–2020)*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme_en?utm_source=chatgpt.com

¹⁰⁰ European Commission. *COSME: € 2.3 billion to foster the competitiveness of SMEs over the next seven years*. URL: https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/47101/?utm_source=chatgpt.com

¹⁰¹ Мезонінні фонди – це інвестиційні фонди, які надають так зване мезонінне фінансування (mezzanine financing) – проміжну форму капіталу між традиційним борговим фінансуванням (кредити, облігації) та власним капіталом (акції).

¹⁰² Див. параграф 1.5.

підвищення обізнаності, навчання та надання матеріалів на відповідні теми. Завдяки COSME багатомовна служба підтримки малого та середнього бізнесу у сфері інтелектуальної власності в Китаї відповіла на понад 400 прямих запитів від МСП, які хотіли б працювати у цій країні, й підтримала тисячі МСП за допомогою заходів та онлайн-послуг із 2011 р.¹⁰³

Програма просуває розвиток підприємницької культури через освіту, менторство й підтримку окремих груп, зокрема молоді, жінок та старших підприємців. COSME також сприяє мобільності підприємців й обміну досвідом, зокрема через підпрограму «Еразмус для молодих підприємців» (Erasmus for Young Entrepreneurs) (EYE). EYE спрямована на підтримку початківців і нових підприємців шляхом організації міжнародного обміну досвідом із більш досвідченими підприємцями в інших країнах ЄС та за його межами. Програма стартувала в 2009 р.

Програма EYE реалізується через контактні пункти (Local Contact Points), які можуть бути торгово-промисловими палатами, бізнес-інкубаторами чи іншими організаціями підтримки бізнесу. Новий підприємець подає заявку через офіційний онлайн-портал EYE та вказує бізнес-ідею, мотивацію та країни, де хотів би пройти обмін. Після відбору та узгодження умов новий підприємець вирушає до країни перебування, де протягом 1–6 місяців працює разом із досвідченим колегою. Програма покриває частину витрат на проживання та подорож¹⁰⁴.

Програма діє у 45 країнах, серед яких держави-члени ЄС та країни-партнери, включаючи Україну та інші країни-кандидати, деякі держави Північної Америки, Близького Сходу й Азії. Від початку існування EYE було здійснено понад 13,7 тис. обмінів, отримано понад 25 тис. заявок від нових підприємців та близько 15 тис. заявок від приймаючих підприємців. Більшість учасників зазначають, що програма допомогла їм відкрити або суттєво розвинути свій бізнес, а також розширити мережу міжнародних контактів¹⁰⁵.

¹⁰³ European Commission. *Access to markets*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/access-markets_en?utm_source=chatgpt.com

¹⁰⁴ Erasmus for Young Entrepreneurs. *The programme and its benefits*. URL: <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/page.php?cid=20>

¹⁰⁵ Erasmus for Young Entrepreneurs. URL: <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>

Після завершення COSME її фінансові інструменти було інтегровано до програми «InvestEU», а діяльність у сферах ринку й умов ведення бізнесу включено до програми «Єдиний ринок» на період 2021–2027 рр.

Програма «Єдиний ринок» і COSME відрізняються масштабом, структурою та підходами до реалізації. COSME була відносно вузькоспеціалізованою ініціативою, орієнтованою переважно на підвищення конкурентоспроможності бізнесу, полегшення доступу до фінансування для МСП, підтримку виходу підприємств на міжнародні ринки та розвиток підприємницької культури. Її інструменти були чітко сфокусовані на бізнес-середовищі.

«Єдиний ринок» – це більш масштабна програма, яка об’єднала не лише елементи COSME, а й низку інших напрямів підтримки внутрішнього ринку, включаючи безпеку харчових продуктів, захист споживачів, стандартизацію, ринковий нагляд, статистику, а також підтримку конкретних галузей (наприклад, туризм, фінансові послуги, цифрову економіку). Вона є інтегрованим фінансовим інструментом, який охоплює ширший спектр завдань, виходячи за межі виключно підприємницької політики.

Ще одна ключова відмінність полягає у фінансуванні: бюджет «Єдиного ринку» є значно більшим, ніж у COSME, що дає змогу реалізовувати більш комплексні заходи та довгострокові ініціативи. Крім того, нинішня програма має тісніший зв’язок із іншими інструментами ЄС, зокрема програмами «Горизонт Європа» та «InvestEU», що створює синергію між науковими дослідженнями, інноваціями та розвитком бізнесу. Програму «Єдиний ринок» затверджено Регламентом 2021/690¹⁰⁶.

Україна є учасницею програм COSME та «Єдиний ринок» і має доступ до усіх їх модулів, включаючи EYE – EYE4UA¹⁰⁷.

Програма «InvestEU» стала продовженням Європейського фонду стратегічних інвестицій (*European Fund for Strategic Investments – EFSI*), що був частиною Плану Юнкера, пілотованого у 2015 р. для подолання негативних наслідків фінансової кризи 2008 р.,

¹⁰⁶ Regulation (EU) 2021/690 of the European Parliament and of the Council of 28 April 2021 establishing a programme for the internal market, competitiveness of enterprises, including small and medium-sized enterprises, the area of plants, animals, food and feed, and European statistics (Single Market Programme). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021R0690&qid=1755518909928>

¹⁰⁷ Erasmus for Young Enterhreneurs. EYE4UA. URL: <https://www.eye4ua.eu/>

стимулювання економічного зростання та створення робочих місць. План Юнкера успішно мобілізував понад 500 млрд євро інвестицій до 2020 р.¹⁰⁸. У червні 2018 р. Єврокомісія запропонувала об'єднати EFSI та ще 13 інших фінансових інструментів під одним дахом InvestEU. Програму офіційно затверджено Радою ЄС у березні 2021 р.¹⁰⁹.

Програма має три ключові складники¹¹⁰:

- Фонд «InvestEU», що забезпечується бюджетною гарантією ЄС на 26,2 млрд євро, яка слугує для страхування ризиків та запуску проєктів у різних сферах;
- Консультаційний центр «InvestEU», що надає консультації для підготовки й реалізації інвестиційних проєктів, допомагає формувати фінансові структури й збільшувати спроможність промоутерів проєктів;
- Портал «InvestEU» – освітній інструмент та онлайн-платформа, що поєднує потенційних інвесторів із промоутерами проєктів, надає прозорий доступ до можливостей фінансування.

Програма охоплює чотири тематичні вікна¹¹¹: 1) сталий розвиток інфраструктури (транспорт, енергія, цифрові мережі, циркулярна економіка, водо- й екозабезпечення) (обсяг гарантій ЄС – 9,9 млрд євро); 2) дослідження, інновації та цифровізація (підтримка науково-дослідних робіт, технологій, цифрової трансформації, ШІ) (обсяг гарантій ЄС – 6,6 млрд євро); 3) малі та середні підприємства (фінансові механізми для підтримки МСП і підприємств середньої капіталізації (mid-cap), особливо з сектору творчості або інновацій) (6,9 млрд євро); 4) соціальні інвестиції та навички (освіта, тренінги, соціальне житло, охорона здоров'я й інклюзія, соціальне підприємництво) (2,8 млрд євро).

Щонайменше 30 % усіх згенерованих Програмою інвестицій мають бути спрямовані на досягнення цілей Зеленого курсу ЄС. У рамках усіх чотирьох тематичних вікон діє горизонтальна схема

¹⁰⁸ European Parliament. *InvestEU: EU programme to encourage investment*. URL: <https://surl.li/wbhlyf>

¹⁰⁹ European Council. *Council of the EU. InvestEU programme adopted by Council*. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2021/03/17/investeu-programme-adopted-by-council/?utm_source=chatgpt.com

¹¹⁰ European Union. *InvestEU*. URL: https://investeu.europa.eu/index_en

¹¹¹ Krajowy Punkt Kontaktowy ds. Instrumentów Finansowych Programów Unii Europejskiej. *InvestEU*. URL: https://instrumentyfinansoweue.gov.pl/en/investeu/?utm_source=chatgpt.com

справедливого переходу, що спрямована на підтримку регіонів, особливо вразливих до зеленої трансформації¹¹².

Програма «InvestEU» реалізується шляхом надання гарантій ЄС (загальна передбачена сума сягає 26,2 млрд євро в поточних цінах), що збільшує кредитоспроможність партнерів, дозволяючи їм фінансувати більш ризиковані проєкти¹¹³. Ключову роль відіграють реалізуючі партнери – Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Європейський інвестиційний фонд (ЄІФ) і національні інвестиційні банки. ЄІБ отримує доступ до 75 % гарантій ЄС¹¹⁴. Держави-члени можуть збільшувати фінансування InvestEU на 2–3 % через механізм «Відділення держави-члена» (Member State compartment), виділяючи з фондів спільного фінансового управління додаткові кошти. Завдяки цьому додатковому внеску країни ЄС отримують вигоду від високого кредитного рейтингу гарантій ЄС, надаючи національним та регіональним інвестиціям більше привабливості, одночасно скорочуючи бюрократичну тяганину¹¹⁵.

Моніторинг та управління Програмою здійснюється через керівну раду (Steering Board), дорадчу раду (Advisory Board), інвестиційний комітет незалежних експертів (Investment Committee) та оцінювання результатів за допомогою таблиці результатів (scoreboard) і регулярної звітності. Таблиця результатів містить різні елементи, які повинні надати виконавчі партнери, зокрема опис запропонованого фінансування та впливу інвестиції, щоб Інвестиційний комітет міг здійснити незалежну, прозору та гармонізовану оцінку запитів на використання гарантії ЄС¹¹⁶.

Станом на жовтень 2024 р., проміжна оцінка показала, що через програму «InvestEU» спрямовано близько 218 млрд євро додаткових інвестицій, з яких 90 % під гарантії ЄС¹¹⁷. Прогнозується мобілізація

¹¹² European Parliament. *InvestEU: EU programme to encourage investment*. URL: <https://surl.li/wbhlyf>

¹¹³ European Union, EUR-lex. *InvestEU Programme (2021–2027)*. URL: https://eur-lex.europa.eu/summary/MS/4516649?utm_source=chatgpt.com

¹¹⁴ EIB Group. *InvestEU / InvestEU Fund*. URL: https://www.eib.org/en/products/mandates-partnerships/investeu/index?utm_source=chatgpt.com

¹¹⁵ European Union. *InvestEU*. URL: https://investeu.europa.eu/investeu-programme/investeu-fund/about-investeu-fund_en?utm_source=chatgpt.com

¹¹⁶ European Union, EUR-lex. *InvestEU Programme (2021–2027)*. URL: https://eur-lex.europa.eu/summary/MS/4516649?utm_source=chatgpt.com

¹¹⁷ European Commission newsroom. *Interim evaluation of the InvestEU Programme*. URL: https://ec.europa.eu/newsroom/europe-direct/items/850328/en?utm_source=chatgpt.com

понад 372 млрд євро приватних і публічних інвестицій за період 2021–2027 рр.¹¹⁸. Передбачається також залучення додаткових ресурсів через пакет ініціатив «ЄС наступної генерації». У лютому 2025 р. Єврокомісія запропонувала додатково збільшити гарантії «InvestEU» на 2,5 млрд євро, що може мобілізувати ще 25 млрд євро у сталий розвиток, а також спростити вимоги до звітності на 25 % (на 35 % для МСП), що заощадить 200 млн євро для бізнесу¹¹⁹.

Програма «InvestEU» стала еволюційним етапом інвестиційної підтримки бізнесу в ЄС. Вона кодифікувала успіх Плану Юнкера, об'єднала децентралізовані інструменти та створила масштабну систему гарантій. Структурована через чотири стратегічні вікна, «InvestEU» поєднує фінансування, консультації та онлайн-доступ. Програма уже показала спроможність залучити значні інвестиції у життєво важливі сектори: від зеленої енергетики до МСП. У новій фінансовій перспективі на 2028–2034 рр. програма «InvestEU» має бути трансформована у Європейський фонд конкурентоспроможності (European Competitiveness Fund)¹²⁰.

«Горизонт Європа» (*Horizon Europe*) – це найбільша рамкова програма ЄС із фінансування наукових досліджень та інновацій, яка діє у період 2021–2027 рр. Вона є наступницею програми «Горизонт 2020» і має загальний бюджет близько 95,5 млрд євро, що робить її ключовим інструментом ЄС для розвитку наукових знань, технологічного прогресу й інноваційної економіки.

Мета програми – зміцнити наукову й технологічну базу ЄС, підвищити конкурентоспроможність європейської промисловості, підтримати інновації, а також сприяти вирішенню глобальних проблем, таких як зміна клімату, цифрова трансформація, охорона здоров'я, енергетична безпека та сталий розвиток. Структурно програма складається з трьох основних напрямів (опор)¹²¹:

1. Відмінна наука (Excellent Science) – підтримка фундаментальних досліджень, розвиток європейських

¹¹⁸ European Commission. *EU Social Economy Gateway*. URL: https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/eu-funding-programmes/invest-eu_en?utm_source=chatgpt.com

¹¹⁹ Reuters. *European Commission plans InvestEU guarantee boost, draft document shows*. URL: <https://surl.li/ofbpav>

¹²⁰ European Union. *InvestEU. Events*. URL: https://investeu.europa.eu/news-and-events/events/empowering-competitive-union-investeu-european-competitiveness-fund-2025-05-12_en

¹²¹ Horizon Europe: the EU research and innovation programme 2021–2027. URL: <https://surl.li/tefoxv>

дослідницьких інфраструктур та мобільності науковців (через Європейську дослідницьку раду та підпрограму «Марія Склодовська-Кюрі»).

2. Глобальні виклики й європейська промислова конкурентоспроможність – дослідження для вирішення конкретних соціально-економічних проблем.

3. Інноваційна Європа (Innovative Europe) – підтримка передових інновацій та масштабування стартапів, зокрема через Європейську інноваційну раду (EIC).

Окремим напрямом є розширення участі та посилення Європейського дослідницького простору, що сприяє залученню до програми ширшого кола країн, зокрема асоційованих учасників, включаючи й Україну.

Найбільш зорієнтована на підтримку бізнесу третя опора Програми. Її адмініструють Виконавче агентство з питань Європейської інноваційної ради та МСП (EISMEA) та Європейський інститут інновацій та технологій (EIT). Бюджет діяльності за *напрямом Європейської інноваційної ради (EIC)* на період поточної фінансової семирічки складає близько 10,1 млрд євро для підтримки інноваційних компаній від ранніх етапів науково-дослідних розробок до масштабування¹²². Основними інструментами є EIC Pathfinder та EIC Accelerator. Перший передбачає надання грантів до 3–4 млн євро для науково-технічних досліджень на початкових стадіях, що можуть у перспективі виявитись проривними¹²³. Другий – надання грантів до 2,5 млн євро та інвестицій до 10 млн євро, спрямованих на підтримку масштабування стартапів і МСП¹²⁴.

У 2025 р. станом на кінець червня у рамках EIC Accelerator було обрано 40 стартапів/МСП, що отримали загалом близько 230 млн євро. При цьому 87 % бенефіціарів отримали змішане фінансування – комбінацію грантів та інвестицій в акціонерний капітал – тоді як інші отримали підтримку лише за рахунок грантів або лише за рахунок власного капіталу. 32 % компаній – із жінками на керівних посадах¹²⁵.

¹²² European Innovation Council. *Who we are*. URL: https://eic.ec.europa.eu/about-european-innovation-council_en?utm_source=chatgpt.com

¹²³ European Innovation Council. *EIC Pathfinder*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-pathfinder_en

¹²⁴ European Innovation Council. *EIC Accelerator*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-accelerator_en?utm_source=chatgpt.com

¹²⁵ European Innovation Council. *From health to space: 40 start-ups secure EIC support in latest round of the EIC Accelerator*. URL: <https://surl.lu/tqpwub>

У період свого пілотного існування з 2017 до 2020 рр. ЕІС підтримала 5500 стартапів та МСП, які отримали 9,6 млрд євро інвестицій, переважно від венчурного капіталу, а також від корпорацій, національних промоційних банків та з інших джерел. Сукупна вартість підтриманих бізнесів сягнула 50 мільярдів євро, включаючи 91 «кентавра» (оцінка компанії понад 100 мільйонів євро) та 2 «єдинорогів» (оцінка компанії понад 1 мільярд євро). За цей період суттєво зросла кількість стартапів, очолюваних жінками. З тих, хто отримав фінансування у 2020 р., понад 20 відсотків мають жінку-генерального директора, що вдвічі більше, ніж у попередні періоди¹²⁶.

Серед інших сервісів ЕІС можна виділити ЕІС Transition (гранти для підготовки компаній до входу на ринок)¹²⁷, ЕІС Pre-Accelerator (підвищення інноваційного потенціалу deep-tech стартапів на ранніх стадіях у країнах, що розширюються¹²⁸, шляхом підвищення їхньої готовності до інвесторів та технологій для отримання фінансування з різних джерел)¹²⁹, STEP Scale Up (базові інвестиції, які допоможуть компаніям стати світовими лідерами)¹³⁰.

У рамках поточних зусиль щодо зміцнення інноваційного потенціалу України в умовах військового вторгнення Росії ЕІС оголосила про виділення 20 млн євро фінансування для українських технологічних МСП та стартапів. Ініціатива має на меті прискорити розвиток трансформаційних технологій та глибше інтегрувати українських інноваторів у європейські ринки¹³¹.

Європейський інститут інновацій та технологій (EIT) із бюджетом у приблизно 3 млрд євро (2021–2027 рр.) працює

¹²⁶ European Innovation Council. *News - European Innovation Council impact report 2021: key numbers from the EIC performance*. URL: <https://surli.li/lrmxug>

¹²⁷ European Innovation Council. *EIC Transition*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-transition_en

¹²⁸ У політиці ЄС щодо досліджень та інновацій термін «країни, що розширюються» (widening countries) означає ті держави-члени ЄС, які мають нижчий рівень участі та результатів у дослідницьких й інноваційних програмах порівняно з більш розвиненими країнами. До таких країн належать, зокрема, Болгарія, Румунія, Хорватія, Греція, Польща, Словаччина, Угорщина, Латвія, Литва, Естонія, Португалія тощо.

¹²⁹ European Innovation Council. *EIC Pre-Accelerator*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-pre-accelerator_en

¹³⁰ European Innovation Council. *STEP Scale Up*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/step-scale_en

¹³¹ European Innovation Council. *The European Innovation Council expands support for Ukrainian tech SMEs and start-ups through new funding initiative*. URL: <https://surli.cc/kzesxy>

переважно через тематичні Спільноти знань та інновацій (Knowledge and Innovation Communities) (KICs), такі як EIT Digital, Health, Food, InnoEnergy тощо¹³².

Окрім EIC та EIT, програма «Горизонт Європа» передбачає тематичні (кластерні) напрями досліджень (у рамках другої опори), що часто включають великі інноваційні проекти за участю бізнесу. Таких кластерів є 6, а саме: 1) здоров'я населення; 2) культура, креативність та інклюзивне суспільство; 3) цивільна безпека для суспільства; 4) цифровізація, промисловість і космос; 5) клімат, енергія та мобільність; 6) харчування, біоекономіка, природні ресурси, сільське господарство та довкілля. Найбільш привабливі для бізнесу дослідження зосереджені у трьох останніх кластерах, у рамках яких фінансуються дослідження, спрямовані на підтримку цифрових технологій, штучного інтелекту, нових виробничих процесів; підтримку розвитку зелених технологій, електротранспорту та енергоефективних рішень; підтримку інновацій в агросекторі та сталому використанні ресурсів¹³³.

Фінансування у «Горизонт Європа» надається переважно через відкриті конкурси (calls for proposals), оголошені на порталі Фінансування й тендерів ЄС (Funding & Tenders Portal). Учасниками можуть бути приватні компанії (включаючи стартапи), університети та наукові установи, громадські організації, органи влади. Заявки оцінюють незалежні експерти за критеріями актуальності, якості реалізації та впливу. Перевага надається міжнародним консорціумам.

За перші роки реалізації програми «Горизонт Європа» здійснено фінансування тисяч стартапів і МСП у високотехнологічних секторах, залучено значні додаткові приватні інвестиції у науково-дослідні проекти, прискорено вихід на ринок новітніх технологій (зокрема у сфері біотехнологій, штучного інтелекту та зеленої енергетики), створено тисячі нових робочих місць у сфері досліджень та інновацій.

Україна є повноправною учасницею програми «Горизонт Європа» з 2021 р. Для асоційованих країн, включно з нашою державою, участь у програмі відкриває можливість інтеграції в

¹³² Більше інформації про цей орган ЄС – див. параграф 1.2.

¹³³ Horizon Europe: the EU research and innovation programme 2021–2027. URL: <https://surl.li/tefoxy>

європейський інноваційний простір, підвищує конкурентоспроможність підприємств і сприяє міжнародній кооперації.

EU4Business – це парасолькова ініціатива ЄС, яка об’єднує усю підтримку ЄС для малих та середніх підприємств у Вірменії, Азербайджані, Грузії, Молдові, Україні. *EU4Business* спрямована на покращення доступу МСП до фінансування, спрощення регуляторних процедур для бізнесу, модернізацію послуг та використання торговельних можливостей.

У 2022 р. в рамках *EU4Business* було підтримано 110 проєктів, загальний бюджет яких становив 957 млн євро. Учасниками проєктів стало 78 тис. МСП, які завдяки підтримці згенерували додаткові 2,532 млрд євро доходу, створили понад 83,4 тис нових робочих місць, збільшили свій оборот на 20 %, а експорт – на 12 %¹³⁴.

Основне джерело фінансування *EU4Business* – кошти бюджету ЄС у межах Європейського інструменту сусідства (ENI) у 2014–2020 рр. та Інструмент сусідства, розвитку та міжнародної співпраці (NDICI) у 2021–2027 рр. Фінансування спрямовується на технічну допомогу, грантові програми та створення механізмів кредитування. Іншими джерелами фінансування *EU4Business* є міжнародні фінансові інституції: Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк та інші банки розвитку. Окремі проєкти додатково співфінансуються урядами держав-членів (наприклад, Німеччини, Швеції, Польщі).

Таким чином, в ЄС розвиток бізнесу, зокрема малого та середнього підприємництва, підтримується через поєднання грантових програм, фінансових інструментів та інвестиційних фондів. Ключову роль відіграють програми ЄС, такі як «Єдиний ринок», що забезпечує доступ до фінансування та ринків, «InvestEU», що забезпечує доступ до інвестицій, «Горизонт Європа» для підтримки досліджень та інновацій, а також Європейська інноваційна рада, яка надає гранти та інвестиції для масштабування інноваційних проєктів. Додатково діють спеціальні механізми, такі як каскадне фінансування, що дає змогу МСП отримувати кошти через відкриті конкурси у межах великих європейських проєктів, ініціатива «*EU4Business*», спрямована на розвиток бізнес-співпраці між державами ЄС і країнами Східного партнерства, включно з Україною.

¹³⁴ *EU4Business. EU4Business Initiative*. URL: <https://eu4business.eu/initiative/>

Важливими джерелами фінансування є фінансові установи ЄС, зокрема Європейський інвестиційний банк та Європейський інвестиційний фонд, які пропонують кредити, гарантії та венчурний капітал, часто у співпраці з національними банками. Європейський соціальний фонд та Європейський фонд регіонального розвитку фінансують проекти, що створюють робочі місця, розвивають інфраструктуру та підвищують конкурентоспроможність підприємств у регіонах. Більшість коштів бюджету ЄС розподіляється децентралізовано, за принципом спільного управління: Європейська комісія визначає загальні правила та пріоритети, а конкретні програми реалізуються на місцевому рівні з урахуванням національних і регіональних потреб. Для підприємців також доступні онлайн-інструменти (Access2Finance, Access2Markets та ін.), що допомагають знаходити фінансових партнерів і вивчати умови виходу на нові ринки. Така багаторівнева система дає змогу бізнесу в ЄС отримувати підтримку на всіх етапах розвитку – від старту до міжнародної експансії.

§ 1.5. Механізми інтернаціоналізації бізнесу ЄС

Інтернаціоналізація бізнесу є одним із ключових напрямів політики ЄС щодо підтримки підприємництва, оскільки розширення на зовнішні ринки сприяє зростанню конкурентоспроможності, інноваційності та стійкості МСП. Світові ринки є важливим джерелом зростання для підприємств. Однак лише близько половини МСП в ЄС були залучені до міжнародного бізнесу поза внутрішнім ринком із 2012 по 2015 рік¹³⁵. Складні адміністративні процедури, високі витрати на доставку та ідентифікація бізнес-партнерів були вказані як основні бар'єри для експорту.

У той же час інтернаціоналізація МСП¹³⁶ та допомога їм у доступі до іноземних ринків має вирішальне значення для конкуренто-

¹³⁵ Eurobarometer. *Internationalisation of Small and Medium-sized Enterprises*. URL: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2090>

¹³⁶ У ЄС під терміном «інтернаціоналізація МСП» розуміють усі види діяльності, які ставлять МСП у ділові відносини з іноземним партнером: експорт, імпорт, прямі іноземні інвестиції, міжнародний субпідряд та технічне співробітництво. Вона може відбуватися як на транскордонному рівні, так і на транснаціональному рівні всередині ЄС або на міжнародному рівні за межами ЄС (<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dd69f968-fea2-4034-90d5-7a648574618f>).

спроможності, економічного зростання й інноваційного розвитку Європи. Пріоритетом ЄС є забезпечення того, щоб підприємства могли покладатися на сприятливе для бізнесу середовище та отримувати максимальну віддачу від ринків за межами ЄС.

За оцінками Єврокомісії¹³⁷, в найближчі роки 90 % глобального зростання буде здійснюватися за межами ЄС. Очікується, що до 2030 р. на ринки країн, що розвиваються, й країн із перехідною економікою, припадатиме 60 % світового ВВП. З огляду на посилення ринкової інтеграції МСП відіграють усе більш важливу роль у глобальних ланцюжках доданої вартості.

Оцінки ефективності політики інтернаціоналізації МСП у ЄС говорять про те, що у ЄС на національному рівні зафіксовано щонайменше 251 інструмент підтримки МСП (субсидії, кредити, гарантії, системи консультування, інформування, мережування, проведення заходів, промоція). 57 % із них зорієнтовані на широкий спектр МСП і не обмежуються окремими галузями. На рівні ЄС виявлено 45 інструментів – прямі, геостратегічні та спільні програми, зокрема такі, що орієнтовані не лише на МСП, а й на підприємства в країнах-партнерах¹³⁸.

Серед недоліків політики відзначається те, що загальний рівень синергії між національним та наднаціональними зусиллями лишається недостатнім. Не існує ширшого механізму інтеграції національних й європейських ініціатив, що призводить до дублювання та розсіяності зусиль у ринках пріоритетного інтересу. Лише 22 % національних інструментів мають чіткі системи оцінки чи показники ефективності, а більшість фокусується на перших стадіях інтернаціоналізації – дослідженні ринків, пошуку партнерів, стратегії; при цьому, потреба у підтримці подальших, більш затратних етапів, залишається недостатньою. Звіт рекомендує активізувати внутрішню координацію, створити інтерактивну онлайн-карту інструментів, проводити регулярні спільні заходи, спрямовані на інтеграцію з

¹³⁷ European Commission. *SME internationalisation beyond the EU*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/growing-and-scaling-sme/improving-smes-access-markets/sme-internationalisation-beyond-eu_en

¹³⁸ European Commission. *Study of the European Union SME Internationalisation Strategy. Final Report*. Brussels, 2025. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/67fdeffd-6c80-45ff-8b60-75ca57e96289_en?filename=study%20of%20the%20european%20union%20smes%20internationalisation-ET0125000ENN.pdf

галузевими стратегіями ЄС, підвищення ефективності і впізнаваності політики підтримки МСП¹³⁹.

Для інтернаціоналізації бізнесу ЄС використовує надзвичайно широкий спектр інструментів. Причому складник «інтернаціоналізації» наявний як у спеціалізованих на МСП програмах (COSME (нині – «Єдиний ринок»), «Горизонт Європа», InvestEU), так і фактично в усіх зовнішньополітичних програмах ЄС (Європейський інструмент сусідства, Інструмент партнерства, Інструмент передвступної підтримки, Інструмент розвитку співпраці та Інструмент співпраці з індустріалізованими країнами та країнами із середнім рівнем доходу), а також у Європейських структурних та інвестиційних фондах і навіть у програмі «Життя» (Life). Наведемо **перелік інструментів з інтернаціоналізації бізнесу в ЄС**, що застосовувались у рамках кожної із зазначених програм у період 2014–2020 рр.¹⁴⁰:

1. *Програма конкурентоспроможності підприємств і МСП* (COSME, нині складова частина програми «Єдиний ринок»):

- Європейська мережа підприємств (EEN);
- Консультативні служби для МСП з питань інтелектуальної власності (IPR SME Helpdesks – Китай, АСЕАН, МЕРКОСУР);
- Центр промислової співпраці ЄС–Японія (EU-Japan Centre for Industrial Cooperation);
- Центр підтримки МСП ЄС у Китаї (EU SME Centre in China);
- Мережа європейських бізнес-організацій у третіх країнах (Network of European Business Organisations in Third Countries);
- Програма інтернаціоналізації кластерів для МСП (Cluster Internationalisation Programme for SMEs);
- Еразмус для молодих підприємців (Erasmus for Young Entrepreneurs);
- Акт малого бізнесу для Європи (Small Business Act – SBA);

¹³⁹ European Commission. *Study of the European Union SME Internationalisation Strategy. Final Report*. Brussels, 2025. 139 p. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/67fdeffd-6c80-45ff-8b60-75ca57e96289_en?filename=study%20of%20the%20european%20union%20smes%20internationalisation-ET0125000ENN.pdf

¹⁴⁰ Перелік складено автором за: European Commission. Overview of EU Instruments contributing to the Internationalisation of European businesses. Brussels, DG GROW A4 International Affairs, 2020. 53 p. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/44244/attachments/1/translations/en/renditions/native>. Більше інформації про інструменти – у брошурі.

- Інструмент акціонерного (пайового) фінансування задля зростання (Equity Facility for Growth – EFG) та Механізм гарантування позик (LGF);
- Бізнес за межами кордонів (Business Beyond Borders)¹⁴¹;
- Готові до міжнародної діяльності (Ready2GO)¹⁴²;
- Пілотний проєкт мереж МСП (Pilot Project on SME Networks)¹⁴³.

2. *Інструмент співпраці з індустріалізованими країнами та країнами із середнім рівнем доходу* (Instrument for Cooperation with Industrialised Countries and other High-Income and Upper Middle-Income Economies) (ICI / ICI+)¹⁴⁴:

- Європейська бізнесова та регуляторна співпраця з Тайванем (European Business and Regulatory Cooperation with Taiwan);
- Бізнесова інформаційна програма ЄС з Гонконгом і Макао (EU Business and Information Programme with Hong Kong/Macao);
- Механізм торгово-бізнесової співпраці ЄС–GCC (Рада співпраці країн Перської затоки) (EU-GCC Trade and Business Cooperation Facility);
- Європейські торгово-промислові палати в Азії (EuroCham у М'янмі, Малайзії, на Філіппінах, у Лаосі, Камбоджі, Індонезії, В'єтнамі);
- Координаційна платформа для Азії (Coordination Platform for Asia);
- Європейська та Латиноамериканська мережа бізнес-послуг та інновацій (European and Latin American Business Services and Innovation Network – ELANbiz та ELANnetwork).

3. *Інструмент партнерства* (Partnership Instrument) (PI):

- Співпраця у сфері чистої енергетики з Індією (Clean Energy Cooperation with India);

¹⁴¹ Businesses Beyond Borders. *Empowering Through Action*. URL: <https://businessesbeyondborders.com/>

¹⁴² Enterprise Europe Network. *Are you ready to go international?* URL: <https://een.ec.europa.eu/news/are-you-ready-go-international>

¹⁴³ European Commission. *Development of European SMEs in international business through SME networks*. URL: <https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/617363/en>

¹⁴⁴ Цей та низка інших зовнішньополітичних інструментів ЄС, а саме Інструмент сусідства, Інструмент партнерства та Інструмент співпраці задля розвитку у фінансовій семирічці 2021–2027 рр. об'єднані в одну програму – Інструмент сусідства, розвитку та міжнародної співпраці (Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument).

- Програма «Шлях у Південно-Східну Азію» (EU Gateway/Business Avenues in South East Asia);
- Зелений шлях до Кореї та Японії (Green Gateway to Korea/Japan);
- Бізнес-діяльність у сфері низьковуглецевої та циркулярної економіки в Америках (Low Carbon and Circular Economy Business Action in the Americas);
- Підтримка стратегічного економічного партнерства ЄС–ПАР (EU–South Africa Strategic Economic Partnership);
- Механізм доступу до ринку та імплементації торговельних угод (Market Access and Trade & Investment Agreement Facility);
- Ініціатива в сфері публічних закупівель (Public Procurement Initiative);
- Інструмент технічної допомоги та обміну інформацією (TAIEX);
- Авіаційний проєкт ЄС–Китай (EU–China Aviation Project);
- Міжнародне міське співробітництво (International Urban Cooperation);
- Ініціатива ефективного використання ресурсів в Індії (Resource Efficiency Initiative in India);
- Водні платформи в Індії та Китаї (Water Platforms in India and China);
- Підтримка імплементації Угоди ЄС–Японія (Support to EU–Japan EPA Implementation);
- Програма IP Key (IP Key China, IP Key ASEAN, IP Key Latin America)¹⁴⁵;
- Відповідальні ланцюги постачання в Азії (Responsible Value Chains in Asia);
- Діалог ЄС–GCC з економічної диверсифікації (EU–GCC Dialogue on Economic Diversification);
- Бізнес-підтримка політичного діалогу ЄС–Індія (Business Support to the EU–India Policy Dialogues);
- Дослідження інвестиційного механізму ЄС–Канада у сфері мінералів (Feasibility Study for an EU–Canada Mineral Investment Facility).

¹⁴⁵ Проєкти IP Key спрямовані на підтримку підприємств ЄС у партнерських країнах у сфері інтелектуальної власності. Наприклад, IP Key China – https://www.eeas.europa.eu/node/38380_fr?utm_source=chatgpt.com

4. Європейський інструмент сусідства (European Neighbourhood Instrument) (ENI):

Південне сусідство:

- Підтримка сприятливого бізнес-середовища для розвитку МСП і фінансової інклюзії (Support to an enabling business environment for MSME development & financial inclusion);
- Наступне суспільство (The Next Society);
- Ініціатива ЄС із фінансової інклюзії/NIP (EU Initiative for Financial Inclusion/NIP);
- Програма ЄС-ОЕСР з удосконалення інвестиційної політики та сприяння інвестиціям у регіоні Південного Середземномор'я (EU-OECD programme to Enhance Investment policies and Investment promotion in Southern Mediterranean Region);
- Механізм сприяння торгівлі та інвестиціям у Євро-Середземномор'ї (Euro-Mediterranean Trade and Investment Facilitation Mechanism);
- Програма з питань торгівлі та праці з МОП (EU-ILO Programme);
- Підтримка розвитку торгівлі в Південному Середземномор'ї через Агадірську угоду (Support to trade development in Southern Mediterranean through the Agadir Agreement);
- Підготовка угод про оцінку відповідності та визнання промислової продукції (Agreements on Conformity Assessment and Acceptance of industrial products);
- Проєкт підтримки переходу до циркулярної економіки в південному сусідстві SwitchMed (SwitchMed – support to a transition to a circular economy in Neighbourhood South).

Східне партнерство:

- Ініціатива EU4Business;
- Ініціатива East Invest;
- Покращення політики МСП та фінансової звітності (SME Policy Development and Financial Report);
- Програма реформування систем бухгалтерського обліку та аудиту (STAREP);
- Фінансові інструменти для підтримки МСП (Financial Instruments in support to SMEs);
- Механізм поглиблених і всеосяжних ЗВТ для підтримки МСП (DCFTA Facility for SMEs);

- Двосторонні програми підтримки поглиблених і всеосяжних ЗВТ (Молдова, Грузія, Україна) (Bilateral DCFTA support programmes (Moldova, Georgia, Ukraine));
- Механізми технічної співпраці;
- Горизонтальна допомога: SIGMA.

5. *Інструмент передвступної допомоги* (Instrument for Pre-accession Assistance) (IPA):

- Технічна допомога ОЕСР у сфері економічних реформ у Західних Балканах і Туреччині (OECD Technical assistance for the Economic Reform Programmes in the Western Balkans and Turkey);
- Оцінка Акту малого бізнесу (SBA) у Західних Балканах і Туреччині (Small Business Act Assessment in the Western Balkans and Turkey);
- Горизонтальна допомога: SIGMA¹⁴⁶.

6. *Інструмент розвитку співпраці та Європейський фонд розвитку* (Development Cooperation Instrument та European Development Fund) ((DCI та EDF):

- Програма економічного співробітництва задля розвитку МСП у Латинській Америці – AL-INVEST;
- Регіональні програми SWITCH (Азія та Африка).

7. *Програма «Горизонт 2020»:*

- Програма участі МСП у закордонних ярмарках (SME Instrument's Overseas Trade Fairs Programme);
- Європейська мережа центрів досліджень та інновацій (ENRICH) у Китаї, США та Бразилії (ENRICH in China, USA, Brazil);
- Оцінка життєздатності спільних та інноваційних бізнес-рішень на ринках світу (Viability assessment of collaborative and innovative business solutions in worldwide markets) (INNOWWIDE);
- Мережа інкубаторів й акселераторів ЄС–Індія (EU–India Incubators and Accelerators Network);
- Партнерство ЄС–Африка у сфері інновацій (Africa-Europe Innovation Partnership);
- Ініціатива політичних консультацій ЄС–СЕЛАК (EU–CELAC Policy Advice Initiative).

Для *Європейських структурних та інвестиційних фондів* (European Structural and Investment Funds) (ESIF) інтернаціоналізація

¹⁴⁶ SIGMA. *About the SIGMA Programme*. URL: <https://www.sigmaweb.org/>

діяльності МСП теж є пріоритетом. Йдеться, передусім, про Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF), Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD) та Європейський фонд морських справ, рибальства та аквакультури (EMFAF). Крім того, Європейський соціальний фонд (ESF+) підтримує інтернаціоналізацію бізнесу переважно через політику самозайнятості, соціального та корпоративно відповідального підприємництва, розвитку професійних навичок.

Програма «Життя» (LIFE) є інструментом фінансування ЄС у сфері довкілля та боротьби зі зміною клімату. Загальною метою LIFE є сприяння впровадженню, оновленню та розвитку екологічної та кліматичної політики та законодавства ЄС шляхом співфінансування проектів з європейською доданою вартістю. Комісія делегувала виконання багатьох компонентів програми LIFE Виконавчому агентству у справах малого та середнього підприємництва (у 2014–2020 рр.). Програма відкрита для участі третіх країн і передбачає діяльність за межами ЄС (і партнерів у третіх країнах) за певних умов. Вона також забезпечує рамки для співпраці з міжнародними організаціями¹⁴⁷.

Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), як банк ЄС, працює в державах-членах ЄС та в більш ніж 140 країнах світу. ЄІБ підтримує інтернаціоналізацію бізнесу ЄС, роблячи свій внесок у європейську економічну дипломатію різними способами, включаючи¹⁴⁸:

- 1) фінансування інновацій та розвитку підприємницьких навичок, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності економіки ЄС;
- 2) підтримку зовнішніх та транскордонних інвестицій, включаючи операції з підключенням до платіжних систем;
- 3) розширення можливості для компаній ЄС брати участь у проектах в ролі постачальників або підрядників;
- 4) підтримку фондів оборотного капіталу на користь МСП та компаній із середньою капіталізацією, які активно працюють у торгівлі з ЄС та країнами за його межами.

Кредитування ЄІБ полегшує доступ до фінансування на підтримку МСП через місцевих фінансових посередників як всередині, так і за межами ЄС. Продукти для МСП пропонуються

¹⁴⁷ European Commission. *Overview of EU Instruments contributing to the Internationalisation of European businesses*. Brussels, DG GROW A4 International Affairs, 2020. 53 p. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/44244/attachments/1/translations/en/renditions/native>

¹⁴⁸ European Commission. *Overview of EU Instruments contributing to the Internationalisation of European businesses*. Brussels, DG GROW A4 International Affairs, 2020. P. 48–49. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/44244/attachments/1/translations/en/renditions/native>

місцевими банками-партнерами та фінансовими установами, списки яких наявні на веб-сайтах ЄІБ та ЄІФ¹⁴⁹.

ЄС також широко практикує *інші форми підтримки інтернаціоналізації* МСП, такі як відрядження європейських експертів зі стандартизації, індустріальні та регуляторні діалоги з третіми країнами, база даних із доступу до ринку (Market Access Database), довідкова служба з торгівлі (Trade Helpdesk), служба захисту торгівлі для МСП (SME Trade Defence Helpdesk), служба довідок із технічних бар'єрів у торгівлі (TBT – Enquiry Point), портал інтелектуальної власності ЄС–США (EU–US Transatlantic IPR Portal), бізнес-форуми ЄС в Африці, торгові ярмарки (Trade Fairs), економічні місії за кордон (Economic Missions Abroad)¹⁵⁰.

Загалом за період 2014–2020 рр. на потреби інтернаціоналізації діяльності МСП у ЄС спрямували близько 1,7 млрд євро бюджетних коштів, з них через програму COSME – близько 700 млн євро, через програму «Горизонт 2020» – близько 170 млн євро, через Інструмент партнерства – близько 250 млн євро, через Європейський інструмент сусідства – близько 400 млн євро, через Інструмент співпраці задля розвитку та Європейський фонд розвитку – близько 90 млн євро, через Інструмент ІСІ / ІСІ+ – близько 25 млн євро, через інші програми – близько 75 млн євро¹⁵¹.

*Нова стратегія малого та середнього бізнесу*¹⁵² підкреслює важливість використання переваг глобальних ринків і передбачає продовження діяльності з розширення доступу МСП до ринків третіх країн, у тому числі за допомогою спеціальних розділів нових угод про вільну торгівлю для МСП, діалогів для обміну передовим досвідом із торговельними партнерами та створення нових інформаційних порталів. Єврокомісія продовжуватиме сприяти доступу МСП до інструментів торговельного захисту (антидемпінгова й антисубсидійна підтримка), надавати підтримку

¹⁴⁹ www.eib.org та www.eif.org, відповідно.

¹⁵⁰ European Commission. *Overview of EU Instruments contributing to the Internationalisation of European businesses*. Brussels, DG GROW A4 International Affairs, 2020. P. 44–48. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/44244/attachments/1/translations/en/renditions/native>

¹⁵¹ Розраховано автором за: European Commission. *Overview of EU Instruments contributing to the Internationalisation of European businesses*. Brussels, DG GROW A4 International Affairs, 2020. 53 p. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/44244/attachments/1/translations/en/renditions/native>

¹⁵² Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions "An SME Strategy for a sustainable and digital Europe". Brussels, 10 March 2020. COM(2020) 103 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52020DC0103>

шляхом вирішення запитів МСП, пов'язаних з імплементацією угод про вільну торгівлю через представництва ЄС, розширить міжнародну складову частину програми Еразмус для молодих підприємців (Erasmus for Young Entrepreneurs Global).

Комісія також започаткувала діалоги з питань політики МСП на двосторонньому (США, Китай, Корея тощо) та на багатосторонньому рівні (співробітництво між ЄС та країнами Середземномор'я, Східне партнерство). Ці діалоги мають на меті узгодити рамки політики для МСП через кордони та обговорити найкращі практики¹⁵³.

Головними **інструментами** підтримки МСП ЄС у **пошуку іноземного партнера** впродовж останніх двох бюджетних семирічок є Європейська мережа підприємств (EEN) та Європейська платформа співпраці кластерів (ECCP).

Європейська мережа підприємств (EEN) надає підприємствам доступ до міжнародних партнерств, консалтингових послуг, інформації про іноземні ринки, а також підтримку у трансфері технологій та участі в програмах ЄС. Завдяки EEN тисячі європейських МСП отримують змогу виходити на глобальні ринки з меншими ризиками та витратами.

EEN – це найбільша у світі мережа підтримки малого та середнього бізнесу з потужними міжнародними можливостями. Мережа діє по всьому світу та об'єднує експертів з організацій-учасниць, які мають потужний досвід та ресурс щодо підтримки бізнесу. До таких організацій належать торгово-промислові палати, організації регіонального розвитку, університети та науково-дослідні інститути, інноваційні агенції. Окремі компанії не можуть стати членами EEN, але вони можуть користуватися багатьма пропонованими послугами¹⁵⁴.

EEN створена Європейською комісією у 2008 р. та працює в рамках Програми ЄС «Єдиний ринок» (до 2021 р. – COSME). До складу EEN входить близько 70 країн світу, мережа налічує понад 600 бізнес-асоціацій, близько 20000 бізнес-пропозицій та технологічних розробок. Кожен рік EEN проводить близько 700 бізнес-заходів та зустрічей, де підприємці зі всього світу шукають бізнес-партнерів¹⁵⁵.

¹⁵³ European Commission. *SME internationalisation beyond the EU*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/growing-and-scaling-sme/improving-smes-access-markets/sme-internationalisation-beyond-eu_en

¹⁵⁴ Enterprise Europe Network. *About us*. URL: <https://een.ec.europa.eu/about-enterprise-europe-network>

¹⁵⁵ Enterprise Europe Network Україна. *Про мережу EEN*. URL: <https://eenukraine.com/uk/>

Україна приєдналася до EEN в червні 2017 р., згідно зі ст. 21.5 Програми ЄС з конкурентоспроможності та інновацій (CIP/COSME), шляхом створення консорціуму EEN-Україна. До складу консорціуму входить 7 організацій, серед яких представники бізнесу та державних установ, а також наукові організації. Координаційну роль у роботі консорціуму відіграє Торгово-промислова палата України¹⁵⁶.

Торгово-промислова палата України, як учасник консорціуму «EEN-Україна», пропонує використати потенціал Європейської мережі підприємств із метою розширення інвестиційних та торговельних можливостей українських підприємств і надає разом із регіональними палатами послуги з пошуку у країнах-учасниках EEN інноваційних технологій, партнерів-інвесторів, партнерів для створення спільних підприємств та для імпорту й експорту товарів¹⁵⁷.

Європейська платформа співпраці кластерів (ЕССР) – це проєкт Європейської комісії, пілотований у 2012 р. для підтримки кластерів та їхньої співпраці як всередині ЄС, так і з міжнародними партнерами. Платформа сприяє зростанню конкурентоспроможності, інноваційності та інтернаціоналізації європейських підприємств, особливо малих і середніх, через створення дієвих кластерних мереж¹⁵⁸. ЕССР забезпечує доступ до бази даних кластерів, аналітичних матеріалів, новин, подій, можливостей фінансування та партнерства, а також платформ для спільного проєктування стратегічних міжкластерних ініціатив¹⁵⁹.

Платформа також виконує функцію обміну знаннями, кращими практиками та інструментами для реалізації політики смарт-спеціалізації, цифрового переходу, зеленої трансформації та сталого розвитку. ЕССР активно сприяє участі кластерів у європейських програмах, таких як «Єдиний ринок» (COSME), «Горизонт Європа» та підтримує інтеграцію європейських кластерів до глобальних ланцюгів вартості. ЕССР є важливим інструментом для розвитку

¹⁵⁶ Enterprise Europe Network Україна. *Склад консорціуму EENУкраїна*. URL: <https://eenukraine.com/uk/consortium-een-ukraine/>

¹⁵⁷ Торгово-промислова палата України. *Європейська мережа підприємств*. URL: <https://uccr.org.ua/international-projects/ievropieis-ka-mieriezha-pidpriemstv-european-enterprise-network-een>

¹⁵⁸ У контексті політики ЄС, під кластерами (англ. clusters) розуміють географічно зосереджені групи взаємопов'язаних підприємств, постачальників, науково-дослідних установ, університетів, інноваційних агентств та інших організацій, які розвивають довгострокову співпрацю у певній галузі або навколо спільних технологій.

¹⁵⁹ European Cluster Collaboration Platform (ECCP). *Mission of the ECCP*. URL: <https://www.clustercollaboration.eu/vibrant-platform-service-cluster-organisations>

підприємництва через кооперацію, інновації й транснаціональні зв'язки. Фінансується ця ініціатива з програми «Горизонт Європа».

Інтернаціоналізація є одним із ключових напрямів політики підтримки підприємств у ЄС, оскільки вона сприяє зростанню конкурентоспроможності, інноваційності та стійкості малого та середнього бізнесу. Вихід на зовнішні ринки дає змогу компаніям ЄС диверсифікувати джерела доходів, краще використовувати свої технологічні й виробничі потужності та інтегруватися у глобальні ланцюги доданої вартості. Через цілеспрямовані програми, такі як COSME («Єдиний ринок»), «Горизонт 2020» («Горизонт Європа») або Інструменти сусідства, розвитку та співпраці, ЄС створює умови для доступу МСП до нових ринків, партнерств і міжнародних можливостей, підтримуючи сталий економічний розвиток усередині Союзу.

РОЗДІЛ 2. ЕКОЛОГІЧНІ ТА РИНКОВІ ІМПЕРАТИВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В ЄС

2.1. Ведення сталого бізнесу в контексті реалізації Європейського зеленого курсу

Європейський зелений курс (European Green Deal, ЄЗК) – це стратегія Європейського Союзу, спрямована на трансформацію ЄС у кліматично нейтральний та екологічно стійкий континент до 2050 р. Він охоплює широкий спектр політик – від скорочення викидів парникових газів та розвитку відновлюваної енергетики до запровадження циркулярної економіки й стійких продовольчих систем. Реалізація ЄЗК вимагає глибоких змін у всіх секторах економіки й адаптації бізнес-моделей компаній різних масштабів.

Пріоритет Європейського зеленого курсу – досягнення сталого ведення бізнесу, що передбачає інтеграцію екологічних та кліматичних цілей у господарську діяльність. Для великого бізнесу це означає впровадження корпоративних стратегій зі скорочення викидів та сталого використання ресурсів; для малих і середніх підприємств – адаптацію до нових регуляторних вимог і використання «зелених» можливостей зростання. Політики ЄС, зокрема ЄЗК, передбачають заходи підтримки бізнесу в «зеленому» переході, але водночас встановлюють й нові зобов'язання (наприклад, стандарти звітності, цільові показники енергоефективності, обмеження на забруднення тощо).

Європейська зелена угода перетворює ЄС на сучасну, ресурсоефективну та конкурентоспроможну економіку. Вона визначає план трансформації європейської економіки, промисловості, енергетики та транспорту для більш сталого майбутнього. Зелена угода має на меті скоротити викиди щонайменше на 50 % до 2030 р., зростаючи до 55 %, водночас юридично зобов'язуючи мету нейтралітету до 2050 р. через Європейський кліматичний закон. Європейська зелена угода просуває чистий перехід, який захищає людей та планету, є економічно обґрунтованим та соціально справедливим.

Зелена угода інвестує в інновації, чисті технології та зелену інфраструктуру, водночас забезпечуючи справедливий перехід для найбільш постраждалих громад. Завдяки Європейській зеленій угоді

європейці насолоджуються чистішим повітрям та енергоефективними продуктами, вони використовують більше відновлюваних джерел енергії для бізнесу та життя.

У жовтні 2020 р. Європейська Комісія представила пропозиції щодо Восьмої Програми дій з охорони навколишнього середовища, яка мала на меті підтримати екологічні та кліматичні цілі Європейського зеленого курсу. Програма встановлює ключові пріоритети для досягнення таких цілей:

- кліматична нейтральність – досягнення нульових викидів парникових газів;
- адаптація до зміни клімату – зміцнення стійкості та зниження вразливості до зміни клімату;
- охорона та відновлення біорізноманіття – захист і відновлення природних екосистем;
- прискорення переходу до циркулярної економіки – перехід до моделі відновлювального зростання, відокремлення економічного зростання від використання ресурсів та деградації навколишнього середовища;
- досягнення амбіції нульового забруднення – мінімізація забруднення повітря, води та ґрунту, й захист здоров'я та добробуту європейців.
- зменшення тиску на довкілля – зниження екологічного та кліматичного тиску, пов'язаного з виробництвом і споживанням (особливо у сферах енергетики, промисловості, будівництва та інфраструктури, туризму, міжнародної торгівлі та продовольчої системи)¹⁶⁰.

Європейський зелений курс, який Європейський Парламент підтримав у своєю резолюцією у січні 2020 р.¹⁶¹, є невід'ємною частиною стратегії Європейського Союзу щодо виконання Цілей сталого розвитку на період до 2030 р. Це політична відповідь на глобальні виклики зміни клімату, забруднення та втрати біорізноманіття, а також допомагає позиціонувати ЄС як світового лідера. Основними документами, які визначають напрям діяльності ЄС щодо досягнення кліматично нейтральної Європи, є комюніке та

¹⁶⁰ Environment action programme to 2030. URL: https://environment.ec.europa.eu/strategy/environment-action-programme-2030_en

¹⁶¹ European Parliament resolution of 15 January 2020 on the European Green Deal. (2019/2956(RSP)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2020-0005_EN.html

дорожня карта. ЄЗК є динамічним інструментом, що розвивається, тому стратегії, плани та законодавство щодо його впровадження все ще розробляються та затверджуються.

Екологічне законодавство є ключовим елементом, за допомогою якого здійснюється організація та ведення сталого бізнесу в контексті реалізації Європейського зеленого курсу. Початок екологічної політики ЄС датується 1973 р., коли Європейське Співтовариство (попередник ЄС) прийняло першу середньострокову Програму дій у сфері навколишнього середовища. З 1973 р. було ухвалено ще шість подібних програм. Ці документи визначали основні напрями діяльності ЄС, спрямовані на підтримку екологічної сталості, перехід до зеленої економіки та використання відновлювальних джерел енергії. Оскільки ці програми затверджуються Європейським Парламентом і Радою ЄС, вони є обов'язковими для виконання. Кожна країна-член ЄС зобов'язана імплементувати їх у своє національне законодавство, враховуючи власні екологічні, адміністративні та фінансові можливості.

Серед численних нормативно-правових актів ЄС у сфері ведення сталого бізнесу та охорони довкілля, особливо важливими є директиви, які, як правило, обов'язково мають бути інтегровані в національне законодавство країн-учасниць. Найбільш важливими у цій сфері є Директива про якість повітря, Директива про промислові відходи, Директива про екологічну відповідальність 2004/35/ЄС, Директива Ради ЄС щодо органічного виробництва, маркування органічних продуктів №834/2007, Директива щодо охорони навколишнього природного середовища 2008/99/ЄС, Директива щодо оцінки впливу на навколишнє середовище 2014/52/ЄС.

В ЄС правове регулювання у сфері виробництва екологічних товарів та послуг здійснюють відповідно до Директиви Ради ЄС № 834/2007 та Директиви Комісії ЄС № 889/2008¹⁶², що набули чинності з 01.01.2009 р., прийнятими на заміну Директиви Ради ЄС № 2092/91. Директива Комісії ЄС № 889/2008 деталізує правила органічного виробництва Директиви Ради ЄС № 834/2007. У преамбулі до Директиви Ради ЄС № 834/2007 зазначено, що її прийняття обумовлено зростаючим попитом споживачів на сільськогосподарську та харчову продукцію, одержану із застосуванням методів органічного виробництва.

¹⁶² The EU eco-industry in the world. URL: <http://ec.europa.eu/environment/enveco>

При порівнянні вимог Директиви Ради (ЄС) № 834/2007 і Директиви Комісії (ЄС) № 889/2008 щодо принципів органічного виробництва з міжнародними вимогами стандартів IFOAM і САС/FAO/WHO встановлено, що вони, переважно, збігаються, хоч і за деякими показниками є жорсткішими. Особливої важливості набуває маркування Ecolabel EU, засноване Європейською Комісією, що має правове підґрунтя.

Директива ЄС 2014/52/ЄС спростила правила оцінки впливу проєктів на довкілля. Нові вимоги більше фокусуються на таких аспектах, як ефективність використання ресурсів, боротьба зі зміною клімату та запобігання стихійним лихам. Звіти про оцінку впливу проєктів на довкілля стали доступнішими та зрозумілішими для громадськості, особливо в частині оцінки поточного стану довкілля. Розробники проєктів, які можуть завдати значної шкоди навколишньому середовищу, зобов'язані вживати заходів для запобігання, уникнення або пом'якшення цих негативних наслідків. Такі проєкти підлягають обов'язковому моніторингу за процедурами, встановленими країнами-членами ЄС. Щоб уникнути дублювання та зайвих витрат, моніторинг здійснюється в рамках вже існуючих домовленостей.

Ведення сталого бізнесу в ЄС передбачає впровадження екологічно чистих практик, що відповідають цілям Європейської зеленої угоди щодо досягнення кліматичної нейтральності до 2050 р., сприяння циркулярній економіці та забезпечення справедливого переходу для бізнесу й громадян. Ключові стратегії включають підвищення енерго- та ресурсоефективності, розробку екологічно чистих продуктів і послуг, а також інтеграцію стійких ланцюгів постачання. Все це підтримується нормативно-правовими рамками та фінансовими механізмами, спрямованими на сприяння інноваціям і конкурентоспроможності.

Основними цілями впровадження Європейської зеленої угоди в сталому бізнесі ЄС є:

- *кліматична нейтральність*, головна мета якої полягає в тому, щоб країни ЄС досягнули нульового рівня викидів парникових газів до 2050 р., що вимагає значних змін в економічних та енергетичних системах;
- *відокремлення економічного зростання від використання ресурсів*, що спрямовано на підтримку економічного зростання, одночасно зменшуючи залежність від обмежених ресурсів;

- *запровадження циркулярної економіки*, що, у свою чергу, передбачає перехід від лінійної моделі «візьми-виготовлюй-утилізуй» до такої, де продукти розроблені для довговічності, ремонту та переробки, мінімізуючи відходи;

- *справедливий та чесний перехід* – переваги зеленого переходу повинні бути розподілені, гарантуючи, що жодна людина, регіон чи бізнес не залишаться поза увагою.

Фонд справедливого переходу виділив майже 20 млрд євро на інвестування в диверсифікацію економіки та перекваліфікацію працівників у вразливих регіонах. Соціальний кліматичний фонд допомагає вразливим домогосподарствам з енергоефективністю, чистим опаленням та транспортом¹⁶³.

Адаптація сталого ведення бізнесу в контексті реалізації Європейського зеленого курсу повинна відбуватися шляхом підвищення енергоефективності з метою зменшення відходів та споживання ресурсів, впровадження принципів циркулярності. Нині ведення європейського бізнесу спрямовується на розробку екологічно чистих продуктів та послуг, впровадження інновацій для створення екологічних альтернатив, таких як транспортна логістика з низьким рівнем викидів. Налагоджується співпраця з постачальниками задля забезпечення сталого розвитку у всьому ланцюжку створення вартості, від сировини до управління відходами. Суб'єкти бізнесу здійснюють інвестування в дослідження та інновації, використовують фінансування та підтримку екологічно чистих технологій та екологічно чистих рішень, щоб отримати конкурентну перевагу та встановити глобальні стандарти.

Європейська зелена угода створює такі переваги для ведення сталого бізнесу:

- *підвищення конкурентоспроможності європейської економіки*, оскільки екологічні ініціативи можуть призвести до більш ефективної роботи, зниження витрат та розробки інноваційних, конкурентоспроможних на світовому рівні товарів та послуг;

- *доступ до нових ринків*. Компанії, відповідаючи високим стандартам ЄС щодо екологічності, можуть вийти на нові ринки екологічних товарів та послуг;

¹⁶³ The European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

- *покращення репутації бренду.* Впровадження екологічно чистих практик покращує імідж компанії, сприяючи підвищенню лояльності до бренду та залучаючи найкращі таланти;

- *побудова більш стійких та ресурсоефективних бізнес-моделей* підвищує стійкість до майбутніх викликів, пов'язаних зі зміною клімату або перебоями в ланцюгах поставок.

Система торгівлі викидами ЄС розширилася, охопивши будівлі та транспорт, і принесла понад 200 млрд євро доходів для зелених та соціальних фондів. Механізм коригування вуглецевих викидів на кордоні (СВАМ), який заохочує промисловість у всьому світі до впровадження більш екологічних методів виробництва, має запуснитися в дію до 2026 р.¹⁶⁴.

Перехід до чистих джерел енергії та технологій нині став стимулом для економічного зростання та інновацій. Крім того, агресія Росії проти України підкреслила нагальну необхідність зменшити залежність від ненадійних партнерів та підвищити власну енергетичну автономію завдяки відновлюваним джерелам енергії, енергоефективності та іншим інструментам Зеленої угоди.

У 2021 р. ЄС ухвалив Європейський закон про клімат. Це остаточно визначило цілі Європи щодо досягнення кліматичної нейтральності до 2050 р., а також цільове скорочення викидів на 55 % до 2030 р. порівняно з 1990 р. Відповідно до вимог Закону про клімат, Комісія також рекомендувала в лютому 2024 р. додаткову проміжну ціль щодо зменшення викидів на 90 % до 2040 р., підтверджуючи практичне впровадження Європейської зеленої угоди.

Основні цілі ЄС щодо навколишнього середовища, енергетики та кліматичних змін на 2030 р.:

- скорочення викидів парникових газів до 50–55 % у 2030 р. (від рівня 1990 р.);

- збільшення частки відновлюваної енергії до 32 % загальної енергетичної потужності;

- покращення енергоефективності на 32,5 %¹⁶⁵.

Основні складові частини Європейського зеленого курсу представлені на рис. 2.1. Кожна частина Плану передбачає затверджені цілі ЄС до 2030 р., які важливо реалізувати для досягнення загальної мети.

¹⁶⁴ The European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

¹⁶⁵ EU policy, strategy and legislation for 2030 environmental, energy and climate targets. URL: https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment/overall-targets/2030-targets_en



Рис. 2.1. Основні складові частини Європейського зеленого курсу
Джерело: розроблено автором за¹⁶⁶.

Чиста, безпечна та доступна енергія.

Декарбонізація енергетичної системи ЄС має вирішальне значення для досягнення кліматичних цілей у 2030 та 2050 рр. Виробництво та використання енергії в різних секторах економіки генерує понад 75 % викидів парникових газів ЄС, тому саме енергоефективність має бути в пріоритеті. Необхідно розвивати відновлювальні джерела енергії (ВДЕ) одночасно зі швидким припиненням використання вугілля та газу. Водночас процес переходу до чистої енергії, має залучати споживачів і приносити користь. Ефективні програми, такі як фінансування домогосподарств для підвищення енергоефективності будинків, можуть зменшити рахунки за електроенергію та допомогти довкіллю¹⁶⁷.

¹⁶⁶ Європейський зелений курс. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.htm>

¹⁶⁷ Європейський зелений курс. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.html>

Перехід до циркулярної економіки.

Одним із наріжних елементів Європейського зеленого курсу є побудова циркулярної економіки – економічної моделі, за якої цінність матеріалів та ресурсів зберігається якомога довше, а утворення відходів мінімізується. Відхід від традиційної лінійної моделі «виробництво – споживання – утилізація» до колового циклу «виробництво – споживання – переробка та повторне використання» має зменшити тиск на довкілля, скоротити використання первинної сировини та знизити залежність від імпорتنих ресурсів. ЄС активно просуває цю трансформацію. Зокрема, у березні 2020 р. Єврокомісія ухвалила Новий план дій щодо циркулярної економіки (СЕАР), який охоплює заходи в усіх життєвих циклах продукції – від дизайну товарів, сприяння довговічності та придатності до ремонту, до підвищення переробки відходів і розвитку ринків вторинної сировини.

Слід зазначити, що у 2023 р. рівень повторного використання матеріалів в ЄС сягнув лише 11,8 %. (у 2010 р. – 10,7 %). Ціль, закріплена в плані дій 2020 р. – подвоїти рівень циркуляції матеріалів до 2030 р., тобто довести даний показник приблизно до 22–24 %. Тому, потрібні радикальніші зміни, щоб зробити економіку ЄС циклічною¹⁶⁸.

На національному рівні більшість країн ЄС впроваджують політики циркулярності. Станом на 2023 р. 24 з 27 держав-членів ЄС ухвалили національні стратегії або дорожні карти переходу до циркулярної економіки. Багато великих міст і регіонів також реалізують місцеві ініціативи (наприклад, Амстердам, Глазго, Прага та ін. мають власні плани дій, спрямовані на замкнені цикли ресурсів у міській інфраструктурі). Проте, за оцінками ОЕСР, циркулярна економіка забезпечує лише 2 % ВВП та зайнятості ЄС. Значна частина країн навіть не виконує встановлених цілей переробки відходів – приміром, низка держав відстає від нормативу 50 % рециклінгу побутових відходів, а мета довести його до 65 % у 2035 р. є дуже амбітною¹⁶⁹.

Завдяки директивам на рівні ЄС, за останні 15–20 років істотно зросли обсяги переробки упаковки, електронних відходів, відходів будівництва. Наприклад, у 2020 р. середній рівень переробки

¹⁶⁸ Circular material use rate in Europe (indicator assessment). EEA, 06 Jan 2025. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/circular-material-use-rate-in-europe>

¹⁶⁹ Cities and Regions of the European Union. Report. 15 April 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-circular-economy-in-cities-and-regions-of-the-european-union_e09c21e2-en.html

пакувальних матеріалів перевищив 64 %, а у таких країнах, як Бельгія та Нідерланди – понад 80 % (завдяки депозитним системам і розвинутій інфраструктурі сортування). Успішно впроваджується заборона на одноразові пластикові вироби (SUP Directive 2019/904) – з 2021 р. в ЄС вилучено з ринку пластикові ватні палички, столові прибори, соломинки, пакування із пінополістиролу тощо. Це сприяє зменшенню пластикового сміття. Віднедавна набирає обертів концепція розширеної відповідальності виробника (EPR): виробники товарів (наприклад, електроніки, батарей, упаковки) зобов'язані фінансувати збір і переробку своїх продуктів після використання, що стимулює їх проектувати більш придатні до переробки вироби.

Водночас, залишаються значні виклики системного характеру. Поточна політика досі здебільшого зосереджена на кінці життєвого циклу (управління відходами), тоді як мало стимулів на початкових стадіях – на етапі дизайну продукту, виробництва та споживання. Багато виробників не мають юридичних зобов'язань чи економічних вигод, щоб проектувати товари довговічними, ремонтпридатними, придатними до багаторазового використання чи переробки. Наприклад, все ще розповсюджена практика «планового застарівання» техніки або відсутність стандартизації компонентів, що ускладнює ремонт. Споживачі нерідко стикаються з браком інформації або високою ціною більш стійких товарів, через що обирають одноразові чи дешевші, але менш екологічні альтернативи¹⁷⁰.

ЄС намагається змінити цю ситуацію новими ініціативами. У 2022 р. запропоновано Регламент про екодизайн сталих продуктів (ESPR), який встановить вимоги до екологічності для широкого кола товарів (тривалість служби, можливість ремонту/модернізації, місткість переробленого вмісту тощо). Планується ввести цифрові паспорти продуктів, що міститимуть інформацію про склад й утилізацію виробів. Також обговорюється запровадження «права на ремонт» для споживачів та відповідних обов'язків для виробників (наприклад, гарантувати наявність запчастин і сервісу). У сфері упаковки Єврокомісія у 2022 р. представила проект Регламенту про пакування та відходи пакування, який містить цілі зі зменшення зайвого пакування, стимулювання багаторазових систем та підвищення частки переробки до 2030 р.

¹⁷⁰ Cities and Regions of the European Union. Report. 15 April 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-circular-economy-in-cities-and-regions-of-the-european-union_e09c21e2-en.ht

На рівні держав продовжується впровадження економічних інструментів циркулярності: екологічні податки на захоронення відходів, «зелені» субсидії на розвиток переробних потужностей, пільги для бізнесів, що запроваджують моделі спільного використання, прокату, сервітизації (надання послуг замість продажу товару). Усе це має сприяти зміщенню економічних стимулів у бік повторного використання та ресурсоефективності.

Варто відзначити значні відмінності між країнами ЄС щодо циркулярної економіки. Наприклад, Нідерланди досягли 30 % рівня використання вторинних матеріалів завдяки традиційно високому рівню переробки та значній частці повторного використання будматеріалів. Такі країни, як Бельгія, Італія, Словаччина, Австрія, зробили значний прогрес, потроївши показник циркулярності за останнє десятиліття. Водночас у Румунії лише 1,3 % матеріалів циркулярні, у Польщі, Фінляндії останніми роками навіть спостерігалось зниження цього показника. Це відображає структурні різниці – економіки, що більше залежать від видобутку первинних ресурсів або мають менше розвинуту інфраструктуру переробки, відстають у переході до циклічної моделі¹⁷¹.

Загалом, перехід до циркулярної економіки – необхідна передумова сталого майбутнього. Впровадження принципів циклічності може скоротити глобальні викиди парникових газів на 40–70 % до 2050 р. завдяки підвищенню ресурсоефективності в будівництві, транспорті, енергетиці, продовольчих системах. Крім того, це підвищує економічну стійкість. ЄС імпортує 50 % металів і понад 70 % викопних енергоносіїв, тож розвиток переробки та повторного використання зменшить залежність від імпорту та зміцнить «стратегічну автономію» ЄС. Перехід на циркулярні моделі також відкриває нові бізнес-можливості й робочі місця. За оцінками експертів, до 2030 р. економіка замкненого циклу може створити 700 тис. – 1 млн нових робочих місць у сфері сортування, переробки, ремонту, сервісних послуг¹⁷².

Щоб реалізувати цей потенціал, ЄС фокусуватиметься на усуненні наявних бар'єрів – передусім нормативних та поведінкових. Необхідно перейти від «культури одноразового споживання» до

¹⁷¹ Circular material use rate in Europe (indicator assessment). EEA, 06 Jan 2025. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/circular-material-use-rate-in-europe>

¹⁷² Cities and Regions of the European Union. Report. 15 April 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-circular-economy-in-cities-and-regions-of-the-european-union_e09c21e2-en.html

культури усвідомленого використання ресурсів. Для цього планується ухвалити Рамковий закон про сталу харчову систему, що сприятиме скороченню харчових відходів і розвитку коротких ланцюгів постачання, та розширити застосування «зелених» критеріїв у державних закупівлях. Також у рамках Нового європейського Баухаузу (ініціатива ЄС) підтримуються проекти циркулярної забудови та реновації, що демонструють принципи замкненого циклу в архітектурі та містоплануванні.

Таким чином, перехід до циркулярної економіки в ЄС поступово набирає обертів, але потребує прискорення. Повторне використання та переробка матеріалів нині зростають, але все ще складають малу частку економіки. Для успішної реалізації цілей ЄЗК Європі слід вдвічі збільшити рівень циркулярності до 2030 р., що вимагатиме подвоєння зусиль і впровадження нових прогресивних політик на всіх рівнях – від дизайну продукції до зміни споживчих звичок. Лише створивши по-справжньому замкнений цикл ресурсів, європейська економіка зможе стати екологічно стійкою та кліматично нейтральною у довгостроковій перспективі.

Перехід до циркулярної економіки буде зосереджений, зокрема, на ресурсномістких секторах, таких як текстиль, будівництво, електроніка та пластмаси. План дій включає заходи для заохочення компаній пропонувати споживачам багаторазові, довговічні та ремонтпридатні товари. Він передбачає стримання вбудованого старіння пристроїв, зокрема електроніки. Передбачається посилення ролі нових стійких і доступних бізнес-моделей, заснованих на оренді та спільному використанні товарів і послуг. Цифровізація також може допомогти покращити доступність інформації про характеристики продуктів, що продаються.

Енергоефективне будівництво та реконструкція.

Будівництво, експлуатація та реконструкція будівель вимагає значної кількості енергії та мінеральних ресурсів (наприклад, піску, гравію, цементу). До того ж на будівлі припадає 40 % споживаної енергії. Рівень щорічного оновлення будівельного фонду в країнах-членах ЄС коливається від 0,4 до 1,2 %. Щоб досягти цілей ЄС щодо енергоефективності, цю швидкість планується збільшити щонайменше вдвічі. Задля цього потрібно запустити «хвилю оновлення» державних та приватних будівель. Незважаючи на те, що підвищення темпів оновлення є проблемою, енергоефективність знижує рахунки за електроенергію та може зменшити енергетичну бідність (відсутність доступу до сучасних джерел енергії). Це також

може стимулювати будівельний сектор, появу нових робочих місць і підтримати місцеві малі та середні підприємства¹⁷³.

Сталий та «розумний» транспорт.

На транспорт припадає близько 25 % викидів парникових газів в ЄС. Щоб досягти кліматичної нейтральності, необхідно до 2050 р. скоротити викиди від транспорту на 90 %. Скорочення мають відбутися в автомобільному, залізничному, авіаційному та водному секторах транспорту. Побудова сталого та розумного транспорту означає надання пасажиром більш комфортних, доступних та «чистіших» альтернатив їхнім поточним засобам пересування. У першу чергу – значна частина з 75 % внутрішніх вантажів, що перевозяться автомобільним транспортом, повинна переміститися на залізницю та внутрішні водні шляхи. Це, у свою чергу, потребує кращого управління та збільшення пропускної здатності залізниць і внутрішніх водних шляхів. Ціна транспортних перевезень повинна відображати вплив, який вони здійснюють на довкілля та здоров'я.

Збереження та відновлення біорізноманіття.

Екосистеми забезпечують такі необхідні речі, як їжа, прісна вода та чисте повітря. Вони також пом'якшують дію стихійних лих, шкідників і хвороб. Запропонована «Стратегія біорізноманіття ЄС»¹⁷⁴ спрямована на те, щоб до 2030 р. біорізноманіття Європи відновилося завдяки збільшенню площі природно-заповідного фонду до 30 %. Європейським містам також пропонується збільшити частку біорізноманіття в урбаністичному просторі. Дедалі більше визнається роль морів і океанів у пом'якшенні змін клімату та адаптації до них. Ми повинні ефективно використовувати ресурси моря, наприклад, водорості та інші рослинні морепродукти – як джерело білка, що, в свою чергу, може зменшити тиск на сільськогосподарські угіддя¹⁷⁵.

«Від ферми до виделки»: справедлива, здорова та екологічна система продовольства.

Стратегія «Від ферми до виделки» (Farm to Fork, F2F) сприятиме досягненню цілей циркулярної економіки – від виробництва сільськогосподарської продукції до споживання. Її головна мета –

¹⁷³ Європейський зелений курс. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.htm>

¹⁷⁴ Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. EU Biodiversity Strategy for 2030. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52020DC0380>

¹⁷⁵ Європейський зелений курс. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.html>

зробити європейську систему продовольства справедливою, здоровою та екологічно збалансованою. Цілями цієї стратегії є:

- *розширення органічного сільського господарства* – довести щонайменше до 25 % частку сільгоспземель ЄС, що обробляються за органічними методами;

- *скорочення використання агрохімікатів* – зменшити на 50 % сумарне використання та ризики від хімічних пестицидів, а також на 50 % використання найнебезпечніших пестицидів. Так само поставлено мету на 50 % скоротити втрати поживних речовин (надлишкове внесення добрив), що дозволить зменшити споживання добрив як мінімум на 20 %;

- *антибіотики й тваринництво* зменшити на 50 % продажі антимікробних препаратів для сільськогосподарських тварин й аквакультури (боротьба з стійкістю до антибіотиків);

- *інші цілі*: скоротити продовольчі втрати й харчові відходи, покращити добробут тварин, сприяти здоровому харчуванню населення (зменшити частку людей із надмірною вагою), посилити боротьбу з фальсифікацією харчів тощо¹⁷⁶.

Ці цілі є взаємопов'язаними, зокрема, розвиток органічного виробництва сприяє зниженню використання синтетичних пестицидів і добрив; водночас для переходу на органіку потрібен попит споживачів на таку продукцію, який стимулюється просуванням здорового харчування.

За останні роки в ЄС спостерігається значне зростання органічного сільського господарства. Площа земель, сертифікованих як органічні, неухильно збільшується: з 2012 до 2022 р. частка органіки зросла з 5,9 % до 10,5 % від загальної сільгоспплощі ЄС. У 2022 р. під органічне виробництво було зайнято 16,9 млн га в ЄС (на 1 млн га більше, ніж у 2021р.). Темпи приросту органічних земель останніми роками складають 5–10 % на рік, що свідчить про активну динаміку сектора. Проте, щоб досягти поставлених 25 % до 2030 р., площі органіки мають зрости більш ніж удвічі від нинішнього рівня¹⁷⁷.

¹⁷⁶ Farm to Fork Strategy. URL: <https://www.arepoquality.eu/politics/farm-to-fork-strategy/#:~:text=Targets%20for%202030>

¹⁷⁷ Agricultural area under organic farming in Europe. EEA. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/agricultural-area-used-for-organic>

У різних країнах ЄС частка органічного землеробства варіюється. Лідерами є Австрія (близько 27 % сільгоспугідь – органічні), Естонія (23 %), Швеція (20 %). Високих показників (15–20 %) досягли також Італія, Чехія, Латвія, Фінляндія. Натомість у п'яти країнах органіка займає менше 5 % земель – найнижчі частки у Мальти (1 %), Болгарії й Ірландії (близько 2 %) ¹⁷⁸. Такі розбіжності зумовлені як природними умовами (наприклад, гористі області Австрії більше пристосовані до екологічного випасу худоби), так і державною політикою підтримки органіки, споживчими уподобаннями тощо.

Для стимулювання органічного виробництва Європейська Комісія у 2021 р. ухвалила «План дій для розвитку органічного виробництва», який доповнює стратегію «Від ферми до виделки». Цей план має три основні напрями:

1) стимулювати попит і нарощувати довіру споживачів (інформаційні кампанії, популяризація EU Organic logo, «зелені» закупівлі харчів для шкіл та держустанов);

2) заохочувати виробництво та зміцнювати весь ланцюг доданої вартості (фінансова підтримка фермерам на конверсію до органіки через механізми Спільної аграрної політики (CAP), розвиток переробки та збуту органічної продукції);

3) підвищувати внесок органіки в стійкість довкілля (подальше покращення стандартів, дослідження в селекції сортів для органічних технологій, відмова від спірних речовин). Новітня аграрна політика ЄС (CAP 2023–2027) вводить спеціальні екосхеми, одна з яких – підтримка органічного землеробства, що дає змогу фермерам отримувати доплати за екологічні практики. Це має сприяти розширенню органічних площ, особливо в країнах, де розвивається органічне виробництво.

Органічне виробництво вже приносить відчутні екологічні вигоди. На органічно сертифікованих землях майже не застосовуються синтетичні пестициди, що покращує стан ґрунтів і вод, сприяє біорізноманіттю. Дослідження показують, що перехід 25 % земель на органіку міг би забезпечити до третини загального цільового скорочення пестицидів у ЄС. Водночас органічне землеробство має й виклики – зазвичай нижчу врожайність на 10–20 % для деяких культур, потребує більшої площі для того ж

¹⁷⁸ EU organic farming: 16.9 million hectares in 2022. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/agricultural-area-used-for-organic>

обсягу виробництва¹⁷⁹. Тому критики остерігаються, що надмірне розширення органіки може знизити валове виробництво продовольства й підняти ціни. ЄС намагається збалансувати ці аспекти: паралельно з підтримкою органіки інвестується в агроінновації – селекцію високопродуктивних сортів під органічні системи, розвиток біологічних засобів захисту рослин, прецизійне фермерство, яке дає змогу підвищувати урожайність стійкими методами.

На сьогодні використання пестицидів у Європі поступово знижується. За даними Євростату, сумарний індекс ризику від пестицидів (показник, що враховує токсичність й обсяги) за 2011–2020 рр. зменшився приблизно на 17 %. Однак для досягнення 50 % скорочення до 2030 р. потрібні більш радикальні заходи. У 2022 р. Єврокомісія представила проект Регламенту про стале використання ЗЗР (SUR), який вперше пропонує юридично обов’язкові цільові показники скорочення пестицидів для держав ЄС. SUR передбачає диференційовані цілі для різних країн (залежно від базового рівня споживання) й низку вимог: заборону використання всіх пестицидів у «чутливих зонах» (міські парки, заповідники тощо), обов’язкове впровадження інтегрованого захисту рослин, ведення фермерами електронних журналів застосування хімікатів тощо. Ця пропозиція наразі обговорюється, й її ухвалення стикається з опором частини держав. Деякі країни (Франція, країни Центральної Європи) занепокоєні, що різке зменшення пестицидів може знизити врожаї та підірвати продовольчу безпеку – особливо на фоні війни в Україні та глобальних ринкових потрясінь. У 2023 р. Рада ЄС навіть відклала голосування за SUR, вимагаючи додаткової оцінки впливу на виробництво. Однак наукові моделі вказують, що вплив на урожайність може бути пом’якшено за рахунок альтернатив – стійкіших сортів, кращого сівозміни, біологічних методів боротьби зі шкідниками. У будь-якому разі, досягнення цілей стратегії «Від ферми до виделки» з пестицидів вимагатиме суттєвих змін в агротехніці: переходу до інтегрованого захисту рослин, де хімікати – крайній засіб; збільшення площ під агролісівництвом, сівозмінами з бобовими, що природно зменшують потребу в хімії; розвитку

¹⁷⁹ Environmental impacts of achieving the EU’s 25% organic land by 2030 target: a preliminary assessment. URL: https://www.organicseurope.bio/content/uploads/2023/02/ifoameu_policy_FarmToFork_25EnviBenefits_202212.pdf?dd

рамках CAP зарезервовані кошти на екологічні практики, а Фонд відновлення NextGenerationEU також виділяє мільярди євро на «зелену» трансформацію агросектору (наприклад, на цифровізацію ферм, зрошення з економією води тощо).

За перші три роки впровадження F2F можна спостерігати прискорений розвиток органіки (з 8,5 % земель у 2019 р. до 10,5 % у 2022 р.), зниження продажів антибіотиків у ветмедицині (18 % зменшення до 2022 р.), підготовку законодавчих ініціатив (SUR, маркування). Проте необхідно підтримувати баланс між екологічними цілями та продовольчою безпекою. Вторгнення Росії в Україну 2022 р. спричинило шок на ринках зерна й добрив, що на деякий час загостило дебати щодо F2F. Деякі вимагали відкласти екологічні вимоги, аби збільшити виробництво зерна. ЄС тимчасово пом'якшив окремі правила (наприклад, дозволив сіяти на заповідних землях у 2023 р.), але загалом підтвердив прихильність до Green Deal¹⁸².

Щодо розвитку європейського органічного ринку, то у 2022 р. найбільші частки його становили в Німеччині, Франції, Швейцарії, Італії та Великобританії. На інших ринках ЄС спостерігалось зменшення обсягу продажів органічної продукції більше ніж на 2 % (рис. 2.2).

До факторів, що впливають на споживчий попит на органічні продукти, належать турбота про здоров'я, етичні міркування та екологічні проблеми. Однак конкуренція з боку таких продуктів, як продукти рослинного походження та продукти без ГМО, ускладнює диференціацію органічних продуктів на ринку.

Серед основних проблем нестабільності розвитку ринку органічної продукції в країнах Європи слід виділити:

- зростання цін на продовольство через інфляцію;
- вплив геополітичних факторів, що порушують ланцюги постачання, зокрема, вплив військових дій в Україні на європейську економіку;
- надлишок пропозиції органічної продукції внаслідок збільшення попиту під час пандемії COVID-19¹⁸³.

¹⁸² EU organic farming: 16.9 million hectares in 2022. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/agricultural-area-used-for-organic>

¹⁸³ Скороход І. С., Сичук О. М. Проблеми та перспективи розвитку світового ринку органічної продукції в умовах макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2024. Вип. 52. С. 159–162 DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-25>

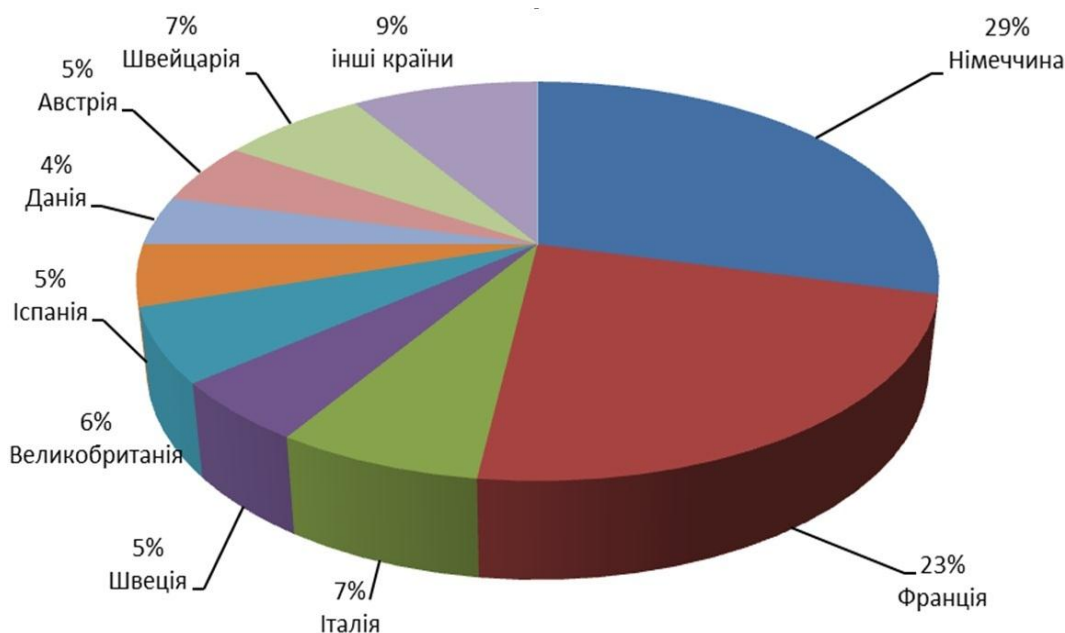


Рис. 2.2. Структура ринку органічних продуктів у країнах Європи в 2022 р., %
Джерело: складено автором за¹⁸⁴.

Загалом, на розвиток органічного виробництва негативно вплинули глобальні геополітичні конфлікти та макроекономічна нестабільність. Пропри зростання доходів населення спостерігалось й зростання цін на органічні продукти харчування. У деяких країнах, зокрема, Німеччині та Франції, відбулося зниження обсягу продажів органічної продукції. Через зростання цін на продукти харчування споживачі стали більш чутливими до цін, попит на продукти преміум-класу, включно з органічними продуктами харчування, значно зменшився в Європі. Коливання курсів основних міжнародних валют також негативно вплинуло на обсяг світового ринку органічної продукції, який у 2022 р. знизився у доларовому еквіваленті на 3 % порівняно з попереднім роком.

Таким чином, стратегія «Від ферми до виделки» задає напрям для агропродовольчого сектора ЄС: менше хімії і викидів – більше органіки, стійких методів і здорової їжі. Її успішна реалізація має зробити європейське сільське господарство кліматично нейтральним, дружнім до природи та конкурентним, а споживачам забезпечити корисні продукти без шкоди довкіллю.

¹⁸⁴ The World of Organic Agriculture Statistics & Emerging Trends 2024. URL: https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1747-organic-world-2024_light.pdf

Нульове забруднення довкілля.

Щоб захистити громадян Європи та екосистеми, Комісія прийняла план дій щодо запобігання забрудненню повітря, води та ґрунту. Він має зберегти біорізноманіття в озерах, річках і водно-болотних угіддях, зменшити особливо шкідливе забруднення мікропластиком і фармацевтичними препаратами. Переглянуто стандарти якості повітря відповідно до рекомендації Всесвітньої організації охорони здоров'я й надано підтримку місцевій владі для підвищення ступеня чистоти повітря. Планується зменшити забруднення від великих промислових підприємств і поліпшити профілактику аварій на виробництві. Нова хімічна стратегія захистить громадян і довкілля від небезпечних хімічних речовин і заохотить інновації для розробки безпечних і стійких альтернатив. До того ж буде удосконалено правила оцінювання хімічних речовин, що надходять на ринок¹⁸⁵.

Посилення кліматичних амбіцій.

ЄС вже давно почав модернізацію та трансформацію економіки з метою досягнення кліматичної нейтральності. У період із 1990 до 2018 рр. викиди парникових газів скоротилися на 23 %, а економіка зросла на 61 %. Однак ця політика дала змогу скоротити викиди парникових газів лише на 60 % до 2050 р. Проте цього було замало для досягнення мети, й тому Європейська комісія представила план щодо скорочення викидів ЄС до 2030 р. до 55 % порівняно з рівнями 1990 р. – це пакет ініціатив Fit to 55. Важливо також забезпечити відповідність оподаткування кліматичним цілям, то ж Єврокомісія пропонує переглянути «Директиву про оподаткування енергетики».

Окрім основних напрямів, Європейський зелений курс містить додаткові складники:

Інвестиційний план сталого розвитку Європи.

В Європейській зеленій угоді зазначено обсяг необхідних інвестицій для її реалізації, а також доступні інструменти фінансування. Зокрема, представлено «Інвестиційний план сталого розвитку Європи»¹⁸⁶. Цей план забезпечить перехід до кліматично

¹⁸⁵ Європейський зелений курс. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.htm>

¹⁸⁶ Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Sustainable Europe Investment Plan. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0021>

нейтральної, «зеленої» економіки в трьох кроках: мобілізація щонайменше 1 трлн євро інвестицій протягом наступного десятиліття, через бюджет ЄС; створення сприятливих умов для приватних інвесторів і державного сектору задля залучення їх до реалізації Європейського зеленого курсу; надання спеціалізованої підтримки державним установам та приватним ініціаторам у реалізації проектів сталого розвитку.

Закон про клімат.

Європейська комісія запропонувала Закон ЄС про клімат¹⁸⁷, який перетворює політичне зобов'язання ЄС бути кліматично нейтральним до 2050 р. на юридичне. Він також зобов'язує скоротити до 2030 р. викиди парникових газів щонайменше на 55 % порівняно з 1990 р. Законом встановлює максимальну межу викидів CO₂ – 225 млн тон, що відповідає поставленій кліматичній меті до 2030 р. Новий закон передбачає створення Європейської наукової консультативної ради зі зміни клімату. Ця Рада надаватиме незалежну наукову експертизу та готуватиме доповіді щодо досягнення кліматичних цілей, необхідних дій для їх досягнення та відповідних бюджетних витрат.

Механізм справедливого переходу.

Механізм справедливого переходу підтримуватиме регіони ЄС, де населення зайняте у видобувній галузі й яке найбільше постраждає від відмови від викопного палива та переходу до «зеленої економіки». Держави-члени ЄС отримають фінансування, підготувавши територіальні плани справедливого переходу до 2030 р. Країни повинні визначити найбільш постраждалі території, які отримають підтримку, й шляхи вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем, що виникнуть внаслідок переходу. Для цього планується залучити щонайменше 100 млрд євро.

Європейський кліматичний пакт.

Європейський зелений курс започатковує Європейський кліматичний пакт, щоб надати людям, громадам та організаціям можливість брати участь у кліматичних діях, обміні інформацією, започаткуванні масової діяльності, які можуть наслідувати інші по всій Європі. Це платформа для спільної роботи та навчання, розробки рішень і досягнення реальних змін заради побудови більш

¹⁸⁷ Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council establishing the framework for achieving climate neutrality and amending Regulation (EU) 2018/1999 (European Climate Law). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020PC0080>

екологічної Європи. Люди, організації та підприємства можуть долучитися до Пакту, пообіцявши вживати реальних дій та надихаючи інших приєднатися.

За період 2009–2022 рр. викиди парникових газів у країнах ЄС скоротилися на 15 %, що свідчить про ефективну спільну енергетичну політику (рис. 2.3). Попередні оцінки показують, що викиди відновилися у 2021 р., але залишаються нижчими за рівень до пандемії COVID-19. Збільшення викидів у 2021 р. було зумовлено відновленням після пандемії та більшим використанням джерел енергії з більш високими викидами у другій половині 2021 р. Щоб досягти цілі до 2030 р., країнам-членам ЄС потрібно буде узгодити свої амбіції та докласти зусиль, щоб досягти зниження даного показника на 55 %.

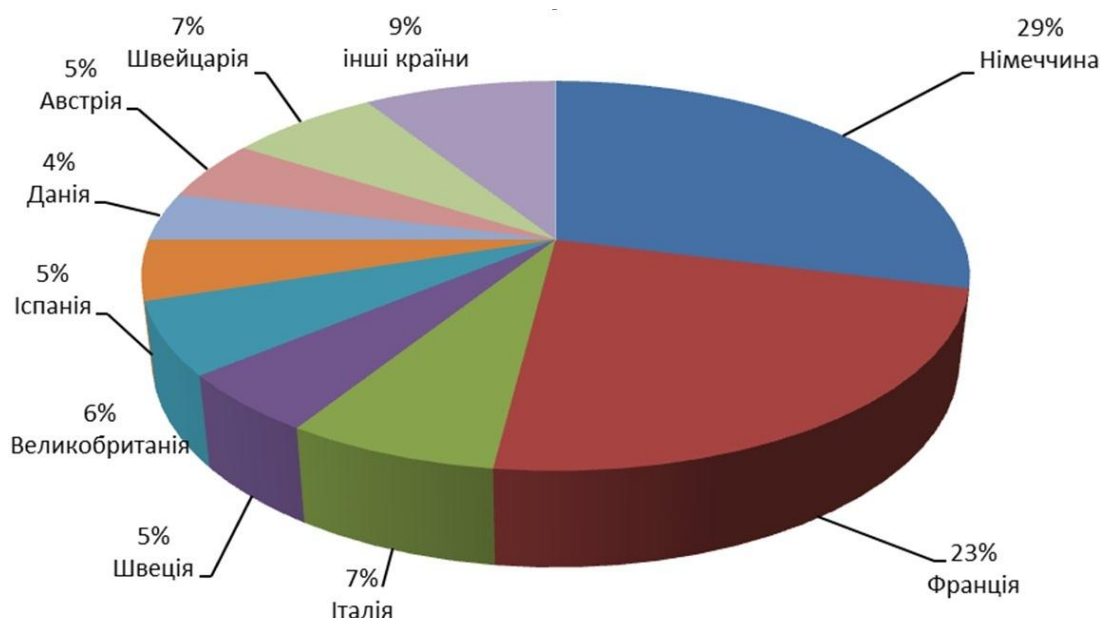


Рис. 2.3. Викиди парникових газів у країнах Європейського Союзу за період 2009–2022 рр., %
Джерело: складено автором за¹⁸⁸.

Впровадження технологій чистої енергії, таких як установки сонячної та вітрової енергії, а також зберігання вуглецю, є важливим для досягнення кліматичних цілей ЄС на 2030 та 2050 рр. Згідно зі звітом Міжнародного енергетичного агентства за 2023 р., якщо країни

¹⁸⁸ Total greenhouse gas emission trends and projections in Europe (8th EAP). URL: <https://www.eea.europa.eu/ims/total-greenhouse-gas-emission-trends>

світу повністю виконують свої зобов'язання щодо енергетики та клімату, ринок ключових технологій чистої енергії може зрости більш ніж утричі до 2030 р. порівняно з його поточним значенням, а кількість робочих місць у цьому секторі може зрости з шести мільйонів сьогодні до 14 мільйонів. Однак Європа досі здебільшого імпортувала ці технології, тоді як країни за межами ЄС розширили свої виробничі потужності в галузі чистої енергії¹⁸⁹.

Частка альтернативних джерел енергії в країнах Європейського Союзу за період 2010–2023 рр. представлена на рис. 2.4.

Net | index, 1990=100

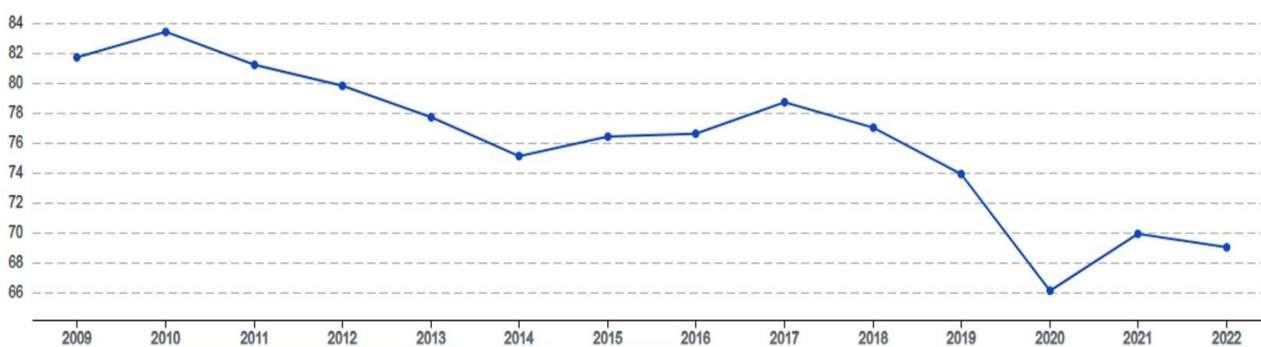


Рис. 2.4. Частка альтернативних джерел енергії в країнах Європейського Союзу за період 2010–2023 рр, % валового кінцевого енергоспоживання
Джерело: складено автором за¹⁹⁰.

У довгостроковій стратегії ЄС до 2050 р. щодо кліматичних дій передбачається формування економіки з нульовим рівнем викидів парникових газів. Ця ціль лежить в основі Європейського «Зеленого курсу» та відповідає зобов'язанням ЄС щодо глобальних кліматичних дій відповідно до Паризької угоди. Також серед цілей довгострокової стратегії є утримання глобального рівня підвищення температури значно нижче 2 °C¹⁹¹.

Низьковуглецеве зростання економік країн ЄС у рамках безпечного та сталого розвитку визначає три основні цілі:

- захист, збереження та відтворення природних ресурсів;

¹⁸⁹ Net Zero Industry Act: boosting clean technologies in Europe. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20231031STO08721/net-zero-industry-act-boosting-clean-technologies-in-europe>

¹⁹⁰ Офіційний веб-сайт Євростату. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/egd-statistics/>

¹⁹¹ 2050 long-term strategy. URL: https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies/2050_en

- формування ресурсоефективної, зеленої та конкурентоспроможної економіки з низьким вмістом вуглецю;
- зменшення рівня забруднення навколишнього середовища, що, у свою чергу, зменшить рівень захворюваності населення¹⁹².

Таким чином, нині країни ЄС на шляху до кліматичної нейтральності. Зелений перехід може посилити конкурентоспроможність. Поступова відмова від викопного палива прискорила нову промислову революцію, спрямовану на припинення епохи викопного палива загалом. В економіці країн ЄС розробляється та впроваджується широкий спектр нових net-zero технологій, зокрема, в транспорті, будівництві, виробництві та енергетиці.

Впровадження net-zero технологій у промисловому виробництві.

Технології виробництва з нульовим рівнем викидів (net-zero) спрямовані на зменшення або повне усунення викидів парникових газів у процесі виробництва. Це включає в себе використання відновлюваних джерел енергії, підвищення енергоефективності, впровадження технологій уловлювання та зберігання вуглецю, а також перехід на циркулярну економіку.

Серед технологій, пов'язаних із виробництвом із нульовим рівнем викидів, виділяють:

1) *відновлювані джерела енергії*: сонячні панелі, вітрові турбіни, гідроелектростанції, геотермальна енергія, біомаса;

2) *енергоефективність*: оптимізація виробничих процесів для зменшення споживання енергії; застосування матеріалів із меншим енергоспоживанням при виробництві; впровадження систем, які автоматично регулюють енергоспоживання залежно від потреб;

3) *вловлювання та зберігання вуглецю (CCS)*: вилучення CO₂ з димових газів промислових підприємств; зберігання CO₂ у геологічних формаціях (наприклад, у виснажених нафтових та газових родовищах); використання CO₂ для виробництва інших продуктів (наприклад, палива, будівельних матеріалів);

4) *циркулярна економіка*: зменшення кількості відходів, що утворюються в процесі виробництва; переробка відходів у нові продукти; повторне використання продуктів та матеріалів; розробка продуктів з урахуванням їх впливу на навколишнє середовище протягом усього життєвого циклу;

¹⁹² Environment Action Programme to 2020. URL: <https://ec.europa.eu/environment/action-programme/>

5) *використання водню*, отриманого з відновлюваних джерел енергії, як палива для виробничих процесів або як сировини для виробництва інших продуктів;

6) *інші технології*: теплові насоси (передача тепла з одного місця в інше для опалення та охолодження) та технології 3D-друку (зменшення кількості відходів та споживання енергії при виробництві).

Впровадження цих технологій вимагає значних інвестицій, змін у виробничих процесах та сприяння з боку уряду та суспільства. Зокрема, 25 квітня 2024 р. Європейський Парламент схвалив Закон про промисловість із нульовим рівнем викидів, щоб стимулювати в ЄС виробництво технологій, необхідних для декарбонізації.

Промисловий сектор відіграє ключову роль у досягненні кліматичних цілей ЄС, адже на нього припадає значна частка викидів парникових газів. Станом на 2021 р. енергетичні викиди від промисловості становили близько 21 % загальних викидів CO₂ в ЄС (для порівняння: транспорт – 28 %, енергетика – 24 %) ¹⁹³. Особливо важкою для декарбонізації є енергоємна індустрія – виробництво сталі, цементу, хімічних продуктів, добрив, які потребують високотемпературних процесів і спричиняють значні прямі викиди. Тому впровадження технологій «net-zero» у промисловості є критично важливим у контексті реалізації ЄЗК.

Стратегія ЄС щодо промислової декарбонізації. Європейська комісія розробила низку ініціатив для прискорення впровадження чистих технологій у промисловості. У 2023 р. було ухвалено Акт про промисловість із нульовими викидами (Net-Zero Industry Act, NZIA) – законодавчу базу, яка має підвищити конкурентоспроможність «чистої» промисловості ЄС та наростити виробництво критично важливих для декарбонізації технологій. Цей акт встановлює амбітну ціль: до 2030 р. Євросоюз має забезпечувати щонайменше 40 % своїх річних потреб у технологіях для досягнення net-zero (від сонячних панелей і вітряків до батарей, електролізерів, теплових насосів, установок для уловлювання CO₂ тощо) за рахунок власного виробництва. Для цього спрощуються дозвільні процедури для заводів із випуску «зелених» технологій, стимулюються інвестиції, створюється статус стратегічних проектів із прискореним адмініструванням. Акт про промисловість із нульовими викидами –

¹⁹³ Climate Transparency Report 2022. URL: <https://www.climate-transparency.org/g20-climate-performance/g20report2022>

це відповідь ЄС на зовнішні виклики (таких як американський Inflation Reduction Act) і водночас інструмент забезпечення технологічної незалежності у сфері чистої енергетики. Проте слід зауважити, що початкова версія NZIA мала недоліки – надмірно задавала «згори вниз» пріоритети конкретних технологій та спиралася переважно на спрощення дозволів, оминаючи питання прямих фінансових стимулів. Наразі в ЄС триває процес удосконалення цього акту, аби зробити його ефективнішим драйвером інновацій у промисловості¹⁹⁴.

На початку 2025 р. Європейська Комісія презентувала комплексний план підтримки промислової трансформації – «Чистий промисловий курс» (Clean Industrial Deal). Ця ініціатива проголошена «бізнес-планом декарбонізації Європи» й передбачає зниження енергетичних витрат для підприємств, підтримку розвитку екологічно чистих виробництв та усунення надлишкових регуляторних бар'єрів. Чистий промисловий курс фокусується на енергоємних галузях, надаючи фінансову підтримку зміцненню ланцюгів постачання чистих технологій та зменшенню залежності від імпорту критичної сировини.

Зокрема, запущено Акт для прискорення декарбонізації промисловості (Industrial Decarbonization Accelerator Act), що має стимулювати попит на «чисті» промислові продукти – впроваджується добровільне маркування вуглецевого сліду для промислових товарів, починаючи зі сталі (з 2025 р.) та цементу надалі. Таке маркування дасть змогу споживачам і замовникам розрізняти «зелену сталь» чи цемент із низькими викидами, створюючи ринкові переваги для виробників, що впровадили net-zero технології. Крім того, Комісія анонсувала запуск у 2026 р. Акту про циркулярну економіку (Circular Economy Act) для підвищення ресурсоефективності та зменшення залежності від критичної сировини. Загальний пакет фінансування чистого промислового курсу перевищує 100 млрд євро. Ці кошти (у співпраці з Європейським інвестиційним банком) спрямують на підтримку інноваційних виробництв й інфраструктури для декарбонізації¹⁹⁵.

¹⁹⁴ Tagliapietr S., Veugelers R., Zettermeyer J. Rebooting the European Union's Net Zero Industry Act. URL: <https://www.bruegel.org/policy-brief/rebooting-european-unions-net-zero-industry-act>

¹⁹⁵ EU unveils Clean Industrial Deal to improve competitiveness, cut emissions. URL: <https://www.pv-magazine.com/2025/02/26/eu-unveils-clean-industrial-deal-to-improve-competitiveness-cut-emissions/>

Net-zero технології в енергоємних галузях. Важка промисловість, така як металургія та цементна промисловість, є великими джерелами викидів та водночас стикаються з технологічними викликами на шляху до нульових викидів.

Стале виробництво сталі. Металургійна галузь ЄС генерує близько 5 % загальних викидів парникових газів Союзу й понад чверть усіх промислових викидів. Традиційне виробництво сталі базується на доменних печах, що використовують кокс (вугілля), – більш ніж половина європейської сталі досі виплавляється саме таким вуглецево інтенсивним методом. Однак більшість доменних печей у Європі наближається до кінця свого життєвого циклу й потребуватиме модернізації або закриття до 2030–2035 рр. Це відкриває «вікно можливостей» для переходу на майже нульові технології в сталеливарному секторі. Основний шлях декарбонізації сталі – перехід від доменно-конвертерного процесу до відновлення заліза воднем із використанням установок прямого відновлення залізняку (DRI) й електроплавильних печей (EAF), а також максимізація переробки брухту. «Зелений» водень виступає ключовим замінником вугілля як відновника заліза, що дає змогу суттєво знизити викиди CO₂. Вже заявлено понад 30 пілотних проєктів у Європі із впровадження водневої металургії – за станом на початок 2025 р. оголошено 33 проєкти з виробництва сталі з майже нульовими викидами. Серед них – відомий шведський проєкт Hybrit, який у 2021 р. вперше виплавив сталь за допомогою «зеленого» водню, чи ініціативи ArcelorMittal у Німеччині та Іспанії (будівництво DRI-установок й електропечей для переходу на водневі технології). Проте для успішної трансформації сталевих індустрій критично важливими є державна підтримка (інвестиції, субсидії, ціна на CO₂), розвиток інфраструктури для постачання зеленого водню та розбудова потужностей генерації відновлюваної енергетики.

Європейський Союз поступово посилює регуляторний тиск, аби стимулювати перехід сталеливарників до чистих технологій. Ключовим механізмом є запровадження Механізму прикордонного вуглецевого коригування (СВАМ), який із 2026 р. почне стягувати плату за вміст вуглецю в імпортованій сталі, цементі, добривах та інших «вуглецевих» товарах, зрівнюючи умови конкуренції з європейськими виробниками. Паралельно з 2026 р. розпочнеться поступове скорочення безкоштовних квот на викиди для

промисловості в межах EU ETS, а до 2034 р. вони мають повністю зникнути. Це означає, що металурги ЄС більше не отримуватимуть безкоштовних дозволів на CO₂ і мусять або платити за викиди, або радикально їх скорочувати. Така перспектива вже спонукала європейські компанії пришвидшити декарбонізаційні плани, щоб не втратити ринки після повного запуску СВМ. У відповідь на цей виклик уряди низки країн (Німеччина, Франція, Швеція тощо) оголосили програми прямої підтримки «зелених» сталеливарних проєктів – від фінансування будівництва водневих DRI-потужностей до підтримки цін на електрику для електропечей. Мета – зробити виробництво «зеленої сталі» конкурентоспроможним як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках¹⁹⁶.

Декарбонізація цементу та інших галузей. Цементна промисловість належить до найбільших забруднювачів: виробництво цементу генерує близько 7–8 % глобальних викидів CO₂ (переважно через хімічну реакцію розкладу вапняку й спалювання палива в клінкерних печах). В ЄС цементна промисловість стикається з подвійним викликом – необхідно знизити викиди, але технологічно повністю уникнути їх важко, адже 60 % викидів виникає з процесів кальцинації. Проте існують рішення для скорочення викидів цементу на 50 % до 2030 р., які вже зараз є економічно доцільними. Серед них: часткова заміна клінкеру в цементі домішками (шлаком, золою, глиною) – це значно зменшує CO₂; застосування альтернативних палив (біомаса, відходи) замість вугілля у печах; впровадження технологій уловлювання й зберігання вуглецю (CCS) на цементних заводах; покращення енергоефективності процесів. Європа вже лідирує у розробці нових видів низьковуглецевого цементу – зокрема, технології компанії Есосет дають змогу виробляти цемент із значно меншим клінкерним фактором, а отже нижчими викидами. Важливим стимулом має стати «зелена» публічна закупівля: до 45 % цементу в Європі купується для державних інфраструктурних проєктів. Таким чином, запровадження критеріїв «зелених» тендерів (наприклад, вимог до низького вуглецевого сліду цементу) здатне різко підвищити попит на екологічно чисті рішення. Низка країн ЄС використовує цей шлях, зокрема, в Ірландії регуляторно обмежено

¹⁹⁶ The State of the European Steel Transition. URL: <https://www.e3g.org/publications/the-state-of-the-european-steel-transition/>

використання клінкеру, у Франції та Данії впроваджуються або обговорюються граничні показники вмісту CO₂ для цементу при держзакупівлях. Таким чином, через поєднання нормативних заходів (СВАМ, стандарти), економічних стимулів та технологічних інновацій ЄС прагне сприяти швидкому розгортанню net-zero технологій у цементній галузі¹⁹⁷.

Аналогічні процеси відбуваються й в інших секторах. Хімічна промисловість переходить на електрифікацію виробництва та впроваджує «зелені» водневі технології для виробництва аміаку, метанолу тощо. Нафтопереробні заводи та нафтохімія освоюють технології уловлювання вуглекислого газу, а також нішу відновлюваних та синтетичних видів палива. Автомобілебудування, окрім переходу на електромобілі, працює над декарбонізацією власних виробничих процесів (використання «зеленої» сталі та алюмінію, перехід заводів на відновлювану електроенергію).

Загалом, концепція Industry 5.0 в ЄС передбачає, що промисловість майбутнього буде не лише цифровізованою та продуктивною, а й стійкою, людинорієнтованою та циркулярною. Досягти цього допомагають значні фінансові ресурси. Лише у жовтні 2024 р. ЄС виділив 4,8 млрд євро грантів з Інноваційного фонду на 85 проектів net-zero у 18 державах – від масштабування виробництва сонячних батарей до будівництва установок зберігання енергії та розвитку технологій чистого транспорту. Ці інвестиції розраховані на реалізацію до 2030 р. й покликані продемонструвати життєздатність нових технологій, які потім можна тиражувати на ринку¹⁹⁸.

Для досягнення кліматичних цілей Європи до 2030 й 2050 рр. необхідна значна кількість технологій чистої енергії. Європа значною мірою імпортує ці технології. Багато країн, що не входять до ЄС, активізували свої зусилля щодо розширення своїх виробничих потужностей із виробництва чистої енергії. «Закон про промисловість із нульовим рівнем викидів», вже неофіційно узгоджений із Радою ЄС, встановлює мету для Європи до 2030 р. виробляти 40 % своїх

¹⁹⁷ Speed, Scale and Competitiveness All Matter in 2025 for Europe's Cement Industry to Deliver on Decarbonisation. URL: <https://www.ecocemglobal.com/speed-scale-and-competitiveness-all-matter-in-2025-for-europes-cement-industry-to-deliver-on-decarbonisation/>

¹⁹⁸ EU unveils Clean Industrial Deal to improve competitiveness, cut emissions. URL: <https://www.pv-magazine.com/2025/02/26/eu-unveils-clean-industrial-deal-to-improve-competitiveness-cut-emissions/>

щорічних потреб у розгортанні технологій із нульовим рівнем викидів на основі Національних планів з енергетики та клімату (NECP) й досягти 15 % вартості світового ринку цих технологій.

Технології, які будуть підтримані, включають всі відновлювані технології, ядерну енергетику, промислову декарбонізацію, мережеві технології, технології зберігання енергії та біотехнології. Закон спростить процес видачі дозволів, встановлюючи максимальні строки для авторизації проєктів залежно від їх обсягу та результатів. Угода передбачає створення ініціативи «Долини прискорення викидів із нульовим рівнем викидів», яка прискорить процес видачі дозволів шляхом делегування державам-членам частини збору доказів для екологічних оцінок.

Національні схеми підтримки спрямовані на те, щоб змусити домогосподарства й споживачів швидше перейти на такі технології, як сонячні батареї та теплові насоси, повинні враховувати критерії

масштабом підприємств: великих сталого розвитку та життєстійкості. Процедури державних закупівель та аукціони з розгортання відновлюваних джерел енергії також повинні відповідати цим критеріям і досягати мінімум 30 % обсягу, виставленого на аукціон на рік у державі-члені, або, як альтернатива, максимум для 6 ГВт, виставлених на аукціон на рік у країні. Законодавство стимулюватиме фінансування з доходів національної системи торгівлі викидами (ETS) та для більшості стратегічних проєктів через платформу «Стратегічні технології для Європи» (STEP). Це є кроком до створення Європейського фонду суверенітету¹⁹⁹.

Створення належного сприятливого бізнес-середовища забезпечує справедливий та обґрунтований перехід до чистого клімату, підтримуючи як тих, хто є більш вразливим у процесі переходу до чистого клімату, так і тих, хто найбільше постраждав від наслідків зміни клімату. Фонд справедливого переходу підтримує працівників у розвитку нових навичок в зеленій економіці. Так само Соціальний кліматичний фонд, частково фінансований через Систему торгівлі викидами ЄС, надає країнам-членам ЄС цільове фінансування для підтримки вразливих груп завдяки інвестиціям в енергоефективність та реконструкцію будівель.

¹⁹⁹ Європарламент сприяє збільшенню виробництва технологій Net-Zero в Європі. URL: <https://greentransform.org.ua/yevroparlament-spryyaye-zbilshennyu-vyrobnystva-tehnologij-net-zero-v-yevropi/>

У лютому 2023 р. Європейською Комісією ухвалено Промисловий план «Зелена угода», який включає Закон про критично важливу сировину та Закон про промисловість із нульовим рівнем викидів. Ці обидва закони, які були прийняті у 2024 р., створюють передбачуване та спрощене регуляторне середовище у відповідних сферах дії та дають змогу збільшити виробничі потужності для технологій та продуктів із нульовим рівнем викидів, яких потребує європейська економіка²⁰⁰.

Зелений бізнес у Європейському Союзі стрімко переходить від концепції корпоративної соціальної відповідальності до практичних дій, зумовлених як регуляторними вимогами, так і ринковим попитом на стійкі товари та послуги. Важливо врахувати специфіку різних за корпорацій, середніх та малих підприємств (МСП).

Великі компанії, хоча й становлять лише приблизно 0,2 % від загальної кількості підприємств ЄС, забезпечують понад половину обігу (51 % від чистого товарообігу) та більше третини зайнятості. Відповідно, їхній вплив на довкілля й внесок у «зелену» трансформацію є надзвичайно значними. Більшість великих європейських корпорацій уже інтегрують цілі сталого розвитку у свої стратегії: запроваджують плани з досягнення вуглецевої нейтральності, інвестують у відновлювану енергію, підвищують енергоефективність виробництв. Регуляторні зміни ЄС спонукають цей процес – із 2024 р. набула чинності Директива про нефінансову звітність (CSRD), яка зобов'язує великі та публічні компанії розкривати детальну інформацію про екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності. Такі вимоги стимулюють великі фірми впроваджувати стандарти ESG і прозоріше демонструвати прогрес у скороченні викидів та ресурсоспоживання.

Помітна частка великих європейських компаній вже взяла на себе зобов'язання щодо досягнення net-zero викидів до середини XXI ст. За даними аналітичних досліджень, понад половина провідних корпорацій Європи задекларували цілі кліматичної нейтральності, причому близько 45 % вже розробили детальні плани скорочення викидів. Водночас якість цих зобов'язань різниться: лише небагато (близько 4 %) компаній мають плани, що відповідають суворим критеріям глибокої декарбонізації. Це означає, що попереду

²⁰⁰ The European Green Deal. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/story-von-der-leyen-commission/european-green-deal_en

– завдання перетворити декларації на реальні трансформації технологій і ланцюгів постачання. Слід відзначити, що великі компанії зазвичай мають більше ресурсів для «зелених» інвестицій та інновацій, а також сильніший тиск стейкхолдерів (інвесторів, споживачів, регуляторів) щодо екологічної відповідальності. Відтак, великий бізнес у ЄС часто відіграє роль «локомотива» зелених змін, запроваджуючи нові стандарти, що згодом поширюються по всьому ланцюгу створення вартості²⁰¹.

Малі та середні підприємства (МСП) становлять приблизно 99 % усіх фірм в ЄС та продукують близько 40 % промислового забруднення, відходів і парникових викидів. Попри таку значущість, історично політики та дослідження були більше зосереджені на впливах великого бізнесу, тоді як екологічні зусилля МСП залишалися менш помітним. Нині зрозуміло, що без «позеленіння» МСП Європі не досягти цілей ЄЗК, адже саме на них припадає значна частка економічної діяльності та зайнятості. Водночас МСП стикаються з особливими викликами у зеленій трансформації: обмежені фінансові й людські ресурси, брак доступу до екологічних технологій, складність адміністрування нових вимог.

За оцінками ОЕСР, близько третини європейських МСП вже декларують на своїх веб-сайтах впровадження природоохоронних заходів або «зелені» ініціативи (це свідчить про екологічну активність), тоді як серед мікропідприємств (до 10 працівників) таких лише близько 10 %. Для порівняння, серед середніх компаній (50–249 працівників) частка «екологічно активних» сягає приблизно 50 %²⁰². Тобто більші за розміром МСП суттєво частіше впроваджують сталі практики, ніж дрібні фірми – це пов'язано з кращою забезпеченістю ресурсами та стратегічним баченням керівництва на перспективу. Зокрема, дослідження підтверджують, що більші МСП мають вищу ймовірність запровадження систем екологічного менеджменту та інновацій у сфері сталого розвитку. Натомість найменші підприємства часто зосереджені на короткостроковому виживанні й можуть сприймати екологічні інвестиції як додаткове навантаження²⁰³.

²⁰¹ Environmental, Social & Governance. URL: <https://insights.issgovernance.com/>

²⁰² Wildnerova L., Menon C., Dehghan R., Kinne J., Lenz D. Which SMEs are greening? URL: <https://dx.doi.org/10.1787/ddd00999-en>

²⁰³ Juracka D., Valaskova K. Progress towards sustainable activities: Principal component analysis (PCA) of SMEs in the European Union. *Journal of International Studies*. 2025. № 18(2), P. 9–26. URL: <https://dx.doi.org/10.14254/2071-8330.2025/18-2/1>

До головних перешкод на шляху «позеленіння» МСП належать регуляторні й адміністративні бар'єри. Більшість малих фірм вказують складні адміністративні процедури, численні нормативні вимоги та витрати на їх дотримання як основні стримуючі чинники участі в циркулярній економіці. Лише незначна частка МСП називає брак персоналу чи знань головною проблемою – ключовим є саме тягар відповідності регуляціям. Визнаючи це, Єврокомісія та уряди країн ЄС вживають кроків для підтримки МСП у зеленому переході: діють спеціальні програми фінансування екологічних інновацій для малого бізнесу, консультаційні центри, «зелені» ваучери, спрощений доступ до технологій. Зокрема, в 2019 р. започатковано програму EIC GHG Programme при Європейській раді інновацій, що допомагає МСП оцінити свій вуглецевий слід і знайти шляхи скорочення викидів²⁰⁴.

Попри труднощі, роль МСП у ЄЗК є вирішальною – «Без net-zero не буде й МСП», як зазначено в дослідженні ОЕСР. Це означає, що досягнення кліматичних цілей неможливе без активної участі малого бізнесу. В останні роки спостерігається позитивна тенденція: дедалі більше нових підприємств народжуються вже «зеленими» – інтегрують сталий підхід від заснування, використовують відновлювану енергію, пропонують екологічно дружні продукти. В багатьох країнах ЄС (Бельгія, Франція, Словенія, Швеція та ін.) МСП значно випереджають інших у запровадженні сонячних панелей, переробки відходів, енергоефективності. Тематика «greening SMEs» стала пріоритетом політик: Європейська комісія розробляє спрощені стандарти звітності з питань сталого розвитку саме для МСП, аби зменшити адміністративне навантаження та водночас залучити їх до досягнення цілей ЄЗК. Рухаючись у цьому напрямі, у червні 2023 р. ОЕСР оприлюднила новий індикатор «зеленості» МСП на основі аналізу понад 1 млн веб-сайтів компаній, що дозволяє відстежувати прогрес екологічної активності малого бізнесу²⁰⁵.

Таким чином, великий бізнес у ЄС сприяє зеленій трансформації, інвестуючи в чисті технології та звітуючи про сталість, тоді як МСП

²⁰⁴ Implementation of the European Green Deal: How to make it workable for SMEs. URL: <https://www.smeunited.eu/publications/implementation-of-the-european-green-deal-how-to-make-it-workable-for-sme>

²⁰⁵ Wildnerova L., Menon C., Dehghan R., Kinne J., Lenz D. Which SMEs are greening? URL: <https://dx.doi.org/10.1787/ddd00999-en>

поступово наздоганяють, отримуючи підтримку для подолання бар'єрів. Надалі для успіху Європейського зеленого курсу необхідне взаємодоповнення: великі корпорації мають продовжувати скорочувати свій значний екологічний слід, впроваджуючи інновації та підвищуючи стандарти, а малі й середні підприємства – масово переймати сталу практику, стаючи фундаментом «зеленої» економіки по всій Європі.

Як «Зелена угода» ЄС стимулює переосмислення бізнесу?

Кліматично орієнтована політика трансформує економіку Європи. Щоб створювати цінність в умовах змін, лідерам необхідно опанувати нові правила та переробити бізнес-моделі. Як місце для ведення бізнесу, Європейський Союз пропонує стабільну економіку, безперебійну транскордонну торгівлю, освічену робочу силу. Але ці переваги часто супроводжуються такими викликами, як повільне зростання, складний енергетичний ринок та зростання викидів вуглецю. Такі перешкоди мотивували зусилля Європи прискорити перехід до вуглецево-нейтральної, ресурсомісткої та соціально інклюзивної економіки. У центрі цих зусиль знаходиться Європейська зелена угода. Затверджена у 2020 р., вона вводить в дію понад 175 директив та регламентів, які встановлять або розширять інвестиції в чисту енергетику, інновації в кліматичні технології, вимоги до ланцюгів поставок, ціноутворення на вуглець, зобов'язання щодо звітності про сталий розвиток та інші програми. Для бізнесу ці механізми створять нові можливості для зростання, а також нові зобов'язання.

Більше того, багато політик «Зеленої угоди» застосовуються однаково як до компаній зі штаб-квартирою або операційною базою в Європі, так і до компаній, які продають там товари та послуги, незалежно від того, де вони базуються. Хоча керівники транснаціональних корпорацій можуть віддавати перевагу тому, щоб їхні підрозділи в ЄС самостійно розробляли плани відповідності, проте, скоординований трансконтинентальний підхід допомагає компаніям отримати переваги та зменшити регуляторні ризики.

Такі наслідки політики спонукають керівників у всьому світі переглянути свої переконання та підходи до управління. Ці лідери розуміють, що переосмислення їхніх бізнес-моделей для сталої

європейської економіки може зберегти вартість, підвищити маржу та стимулювати зростання виручки. Дослідження PwC показує, що компанії, які вживають більше заходів щодо можливостей та ризиків, пов'язаних зі зміною клімату, мають кращі фінансові показники²⁰⁶.

Уряди по всьому світу спрямовують свої економіки на декарбонізацію, енерго- та ресурсоефективність, а також інші цілі сталого розвитку. Закон США про скорочення інфляції (IRA), Стратегія зеленого зростання Японії та 14-й п'ятирічний план Китаю є яскравими прикладами, кожен з яких мобілізує мільярди доларів США для підтримки глобального переходу до нульового рівня викидів. Для багатьох бізнес-лідерів Європейська зелена угода є взірцем переходу до нульового рівня викидів та інкубатором для сталого ведення бізнесу.

Численні політики, що сформувалися в результаті реалізації Зеленої угоди, включаючи закони та нормативні акти, введені в дію державами-членами ЄС, створюють складність для корпоративних осіб, які приймають рішення, нав'язуючи їм безліч вимог. Виділяють три типи регулювання Зеленої угоди: політика з прямим фінансовим впливом; політика, що вимагає від компаній прозорості та звітності; політика щодо ланцюгів створення вартості (рис. 2.5).

Політика з прямим фінансовим впливом.

Зелена угода використовує обидва методи, заохочуючи зміни як за допомогою фінансових стимулів, так і за допомогою санкцій. Промисловий план Зеленої угоди закликає до послаблення конкретних керівних принципів державної допомоги, щоб дати змогу більше категорій фінансування та розширити можливості фінансування декарбонізації та виробництва чистих технологій. Це значно розширює існуючий фінансовий потенціал ЄС, який включає 40 млрд євро грантів з Інноваційного фонду ЄС для підтримки інноваційних технологій декарбонізації, програму REPowerEU на суму 300 млрд євро, яка підтримує проекти відновлюваної енергії та енергоефективності, й пакет фінансування інфраструктури InvestEU на суму 372 млрд євро²⁰⁷.

²⁰⁶ The promise and reality of CSRD reporting. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/global-csrd-survey.html>

²⁰⁷ Damsté C., Kinghorn R., Kuo I. How the EU's Green Deal is driving business reinvention. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/eu-green-deal-reinvention.html>

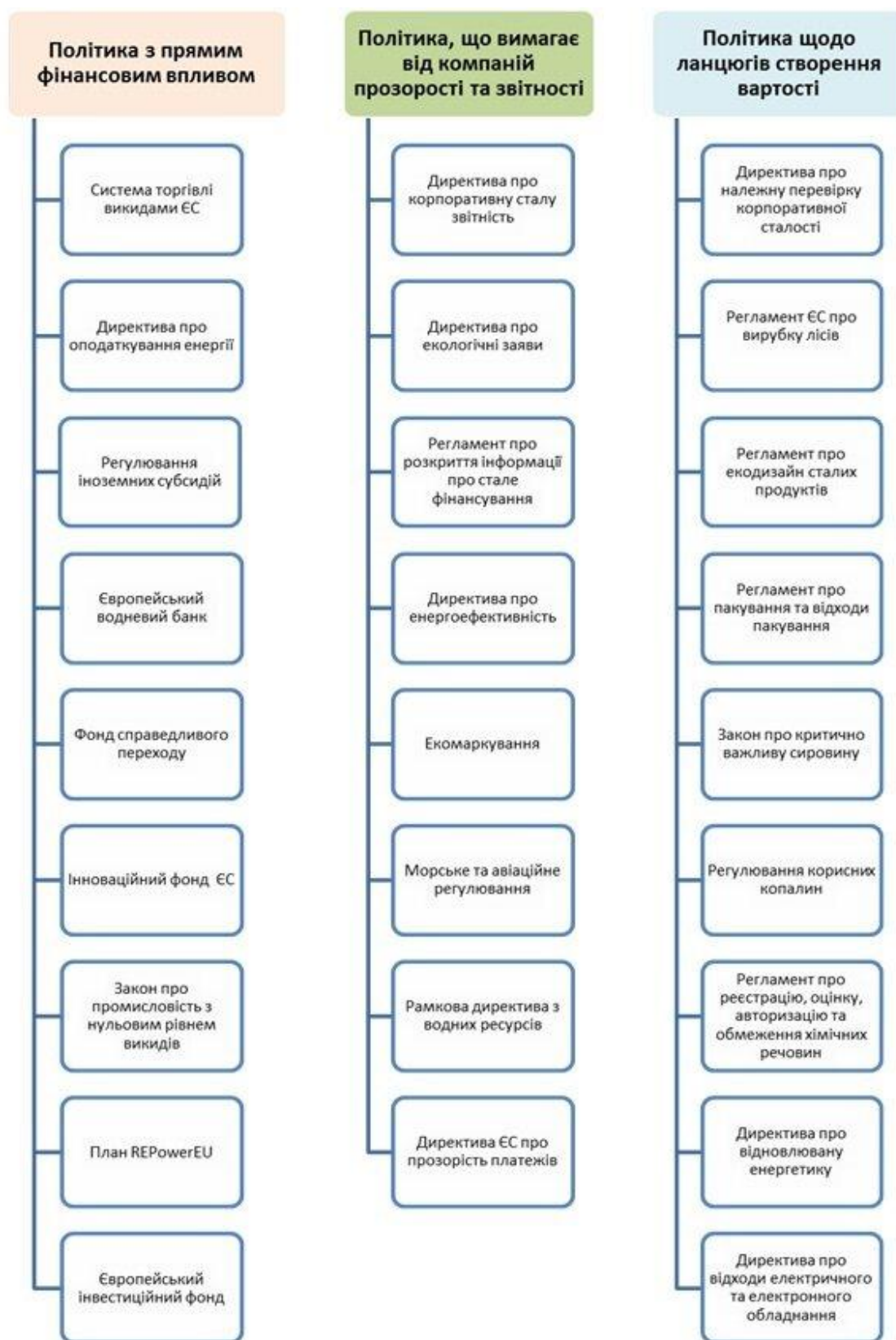


Рис. 2.5. Три типи регулювання Зеленої угоди

Джерело: складено автором за²⁰⁸.

²⁰⁸ Damsté C., Kinghorn R., Kuo I. How the EU's Green Deal is driving business reinvention. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/eu-green-deal-reinvention.html>

Інші програми застосовують збори, щоб перешкоджати певній поведінці. Наприклад, Система торгівлі викидами ЄС встановлює ціну на викиди вуглецю. Однак перспектива сплати ціни за вуглець змусила деякі компанії перенести свою діяльність за межі ЄС, що призвело до так званого витоку вуглецю. Щоб протидіяти цій тенденції, ЄС запровадив Механізм прикордонного вуглецевого коригування, який із 2026 р. стягуватиме тарифи на товари, імпортовані з юрисдикцій, які мають нижчі ціни на вуглець, ніж ЄС. Коригування індексується до обсягу парникових газів, що утворюються в результаті виробництва таких імпортованих товарів, як цемент, сталь та добрива²⁰⁹.

Політика прозорості та звітності.

Майже кожен споживач, який дбає про сталий розвиток, відчував розчарування від перевірки інформації на етикетках продуктів та незнання того, що насправді означають такі терміни, як «зелений», «екологічний» або «справедлива торгівля». Директива ЄС про екологічні заяви зобов'яже компанії обґрунтовувати будь-які заяви, проводячи поглиблену оцінку, яка передбачає використання відповідних міжнародних стандартів. Крім того, Директива про екологічні заяви може запровадити правила, які визначають, що дизайн екологічного маркування повинен відповідати певним вимогам і може підлягати перевірці залежно від результатів переговорів. Ця директива є символом того, як Зелена угода прагне забезпечити, щоб компанії чітко описували екологічні та соціальні аспекти своїх програм сталого розвитку та підтверджували свої заяви. Більша прозорість, згідно з теорією, сприятиме більш сталій поведінці.

В одному конкретному прояві прагнення до прозорості, правила Зеленої угоди розширюють сферу застосування корпоративних звітів, охоплюючи питання сталого розвитку. Директива про корпоративну звітність про сталий розвиток (CSRD) вимагатиме від близько 50 тисяч компаній не лише публікувати детальну інформацію про свою діяльність та плани, пов'язані з екологічними, соціальними та управлінськими питаннями, а й проводити аудит цієї інформації.

²⁰⁹ Damsté C., Kinghorn R., Kuo I. How the EU's Green Deal is driving business reinvention. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/eu-green-deal-reinvention.html>

Політика щодо ланцюгів створення вартості.

Третя група правил Зеленої угоди визначає, що компанії можуть і не можуть робити стосовно всього свого ланцюга створення вартості, що включає як власну діяльність, так і діяльність суб'єктів, що займають нижчі та вищі позиції. Найважливішою політикою є Директива про належну перевірку корпоративної стійкості (CSDDD), яка буде впроваджена між 2027 і 2029 рр. Застосовна до компаній, що відповідають певним пороговим значенням розміру, CSDDD вимагає від них виявляти та пом'якшувати негативний вплив на навколишнє середовище та права людини вздовж їхнього ланцюга створення вартості.

За допомогою Плану дій щодо циркулярної економіки Зелена угода робить особливий акцент на використанні принципів циркулярності для скорочення відходів матеріалів та ресурсів і збереження їхньої цінності. Різні механізми розширеної відповідальності виробника зобов'язують виробників упаковки, одноразових пластикових виробів, батарейок, електроніки та електрообладнання нести частину витрат на поводження з товарами, які використані споживачами. Регламент щодо екодизайну для стійких продуктів встановлює вимоги, пов'язані з довговічністю, повторним використанням, енергоефективністю та вмістом перероблених матеріалів у різних продуктах.

Інші правила ланцюга постачання мають більш конкретну спрямованість. Наприклад, Регламент ЄС про вирубку лісів має на меті заборонити компаніям продавати або експортувати продукцію, яка сприяє вирубці або деградації лісів, або яка була вироблена способами, що порушують закони про охорону лісів інших країн. Закон про критично важливу сировину має на меті захистити європейські ланцюги постачання життєво важливих технологій та галузей промисловості, надаючи фінансові стимули для проектів, спрямованих на розвиток сировинних ресурсів та переробних потужностей²¹⁰.

У всіх функціях управління підприємствами може бути врахована екологічна складова, що сприяє захисту довкілля. Протягом багатьох років було розроблено різні інструменти та методи дій, які підтримують екологічний менеджмент компанії, й таким чином

²¹⁰ Damsté C., Kinghorn R., Kuo I. How the EU's Green Deal is driving business reinvention. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/eu-green-deal-reinvention.html>

сприяють впровадженню ідеї сталого розвитку та Європейської зеленої угоди. Одним із заходів, що сприяють екологічному менеджменту, є екологічне або стале підприємництво, як бізнес-підхід, за якого підприємства залучаються до сталої бізнес-практики для досягнення ефективності та конкурентоспроможності шляхом балансування впливу своєї екологічної, бізнес- та соціальної діяльності. У сталому підприємстві використовуються різні бізнес-стратегії, включаючи управління продуктами, чисті технології, запобігання забрудненню тощо. Ці стратегії зумовлені багатьма факторами, такими як зменшення бідності, сприяння справедливому розподілу ресурсів, підвищення прозорості та зменшення відходів та впливу на навколишнє середовище²¹¹.

Серед складових стратегії Європейського зеленого курсу чітко виділений принцип економіки замкненого циклу – промислова стратегія для циркулярної економіки. Основним завданням у сфері промислової стратегії та циркулярної економіки є прискорення переходу промисловості на сталу модель інклюзивного зростання, а саме: декарбонізація енерго-інтенсивних галузей промисловості, забезпечення достовірної інформації про «зелені» товари для уникнення так званого «грінвошингу» (зловживання «зеленим» маркуванням), реформа законодавства з питань відходів (включаючи батареї), розвиток цифрового сектору (у т. ч. зменшення його впливу на клімат). На виконання Європейського зеленого курсу у березні 2020 р. були прийняті Нова промислова стратегія²¹², План дій з циркулярної економіки²¹³ та Стратегія формування цифрового майбутнього Європи²¹⁴.

²¹¹ Lamenta Z., Grzybowska K. Impact of the European Green Deal on Business Operations—Preliminary Benchmarking. *Sustainability*. 2023. № 15, 7780. URL: <https://doi.org/10.3390/su1510778>

²¹² Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A New Industrial Strategy for Europe. COM (2020) 102 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0102&from=EN>

²¹³ Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new Circular Economy Action Plan For a cleaner and more competitive Europe. COM (2020) 98 final. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc_id=Twitter

²¹⁴ Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Shaping Europe's digital future. COM (2020) 67 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:67:FIN>

Здатність кожної європейської країни втілити плани реалізації Зеленої угоди в реальні національні закони та політику матиме вирішальне значення для досягнення амбітних кліматичних цілей континенту. Низка країн-членів ЄС уже вжили заходів для реалізації стратегій Європейського зеленого курсу. Зокрема, Данія зобов'язалася досягти вуглецевої нейтральності до 2050 р., а Нідерланди зобов'язалися скоротити викиди вуглецю на 49 % до 2030 р. порівняно з рівнем 1990 р. Процесу декарбонізації сприяє зміна способу виробництва, зменшення споживання первинної сировини за рахунок переробки. Так, у металургії використання металобрухту як основної сировини для виробництва сталі може зменшити викиди вуглецю в 6 разів. Металургійні компанії поглинають підприємства, які займаються заготівлею та переробкою металовідходів; багато країн вводять обмеження на його експорт, і EUROFER пропонує припинити експорт брухту до країн, які не застосовують політики відповідно до екологічних та соціальних стандартів ЄС²¹⁵.

Крім того, безліч компаній вже почали впроваджувати стратегії Європейського зеленого курсу. Наприклад, автомобільна компанія Volkswagen взяла на себе зобов'язання стати повністю вуглецево-нейтральною до 2050 р., компанія Samsung планує обмежити використання пластмас у своїй продукції²¹⁶.

Аналізуючи впровадження Європейського зеленого курсу в окремих країнах-членах ЄС, слід зазначити, що такі країни, як Фінляндія, Австрія та Швеція, заявляють про досягнення кліматичної нейтральності до 2050 р. Проте Польща може досягти кліматичної нейтральності до 2056 р., що може завадити спільному прагненню Європейського Союзу досягнення цієї мети. Серед перешкод на шляху реалізації Європейського зеленого курсу в Польщі слід виділити: високу вартість трансформації енергії, інфляцію, низьку частку відновлюваних джерел енергії у валовому кінцевому споживанні енергії та російсько-українську війну. Хоча з моменту вступу Польщі до Європейського Союзу в 2004 р. спостерігається постійне зростання частки відновлюваних джерел енергії в економіці.

²¹⁵ European Environment Agency. *Circular Economy in Europe - Developing the Knowledge Base*. URL: <https://www.eea.europa.eu/publications/circular-economy-in-europe>

²¹⁶ Там само.

Однією з найважливіших цілей кліматичної політики ЄС є енергетичний перехід (рис. 2.6).

Іншим прикладом є острів Сардинія в Італії, де у липні 2024 р. місцевий уряд призупинив будівництво сотень нових вітрових турбін, стверджуючи, що це знищить прекрасний ландшафт острова. Ці рішення були прийняті після зростаючих протестів великих груп активістів, які виступали проти розвитку відновлюваної енергетики, виступаючи замість цього за використання природного газу для виробництва електроенергії. Згідно зі своїми новими планами, Сардинія натомість робить ставку на розвиток інфраструктури природного газу, водночас відкладаючи закриття своїх вугільних електростанцій, які зараз виробляють понад 60 % електроенергії, необхідної острову з населенням 1,6 млн людей. Це створює проблеми для реалізації Європейського зеленого курсу як амбітного кліматичного плану для всього європейського континенту²¹⁷. Такі країни, як Франція, Німеччина й Іспанія, також стикаються з протидією проєктам використання вітрових турбін та сонячних батарей протягом останніх кількох років, що викликає сумніви щодо досяжності зеленої стратегії ЄС.

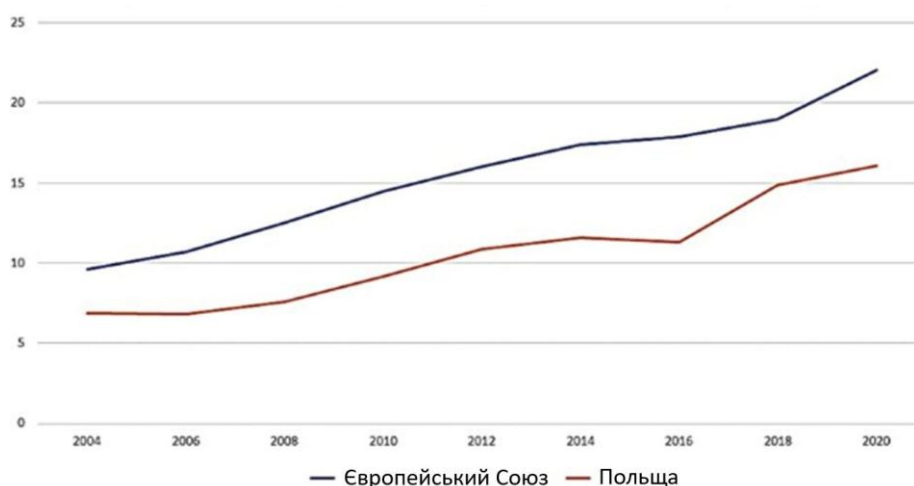


Рис. 2.6. Частка відновлюваних джерел енергії у валовому кінцевому споживанні енергії в Польщі, %
Джерело: розроблено автором за²¹⁸.

²¹⁷ Europe's Big Climate Plan Isn't Working. URL: <https://foreignpolicy.com/2024/10/31/europe-green-deal-eu-climate-policy-leyen-italy/>

²¹⁸ Kierasiński M. Implementation of the European Green Deal in Poland: Selected Issues. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. Vol. 1 (99). P. 7–10. URL: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.01>

Загалом реалізація Європейського зеленого курсу кардинально змінює траєкторію розвитку ЄС, інтегруючи принципи сталості в усі сфери – від енергетики та промисловості до сільського господарства й споживання. Великий бізнес Європи бере на себе амбітні зобов'язання щодо кліматичної нейтральності, інвестує в чисті технології та звітує про ESG-показники, водночас малі та середні підприємства поступово включаються в зелений перехід, отримуючи для цього підтримку та спрощення правил. Промисловий сектор ЄС стоїть на порозі технологічної революції. Впровадження net-zero технологій – водневих, електричних, циркулярних – має перетворити традиційно «брудні» галузі промисловості (металургійну, цементну, хімічну) на кліматично нейтральні.

Перехід до циклічної економіки в ЄС триває, але потребує прискорення – Європа встановила нормативні рамки (новий план дій СЕАР, пропозиції щодо екодизайну й зменшення відходів) та чіткі цілі (подвоєння використання вторинних матеріалів до 2030 р.), які вимагають зусиль від урядів, бізнесу та споживачів. Сільське господарство та продовольча система ЄС реформуються згідно стратегії «Від ферми до виделки». Суттєво зростає сектор органічного виробництва, вводяться обмеження на пестициди та антибіотики, популяризуються здорові дієти й скорочення харчових відходів – усе це заради екологізації агросектору та покращення здоров'я нації.

Таким чином, Європейський зелений курс нині трансформує європейську економіку, створюючи нові можливості для бізнесу. ЄЗК впроваджує сталі рішення, й водночас ставить планку вимог для країн, які прагнуть інтеграції до ЄС. Серед викликів, з якими стикається бізнес в контексті реалізації Європейського зеленого курсу – це значні інвестиції та технологічні зміни, що, у свою чергу, компенсується довгостроковими вигодами у вигляді енергетичної незалежності, інноваційного зростання, підвищення конкурентоспроможності та збереження довкілля.

§ 2.2. Маркетингові пріоритети як чинник конкурентоспроможності МСП

У сучасних умовах інтеграції до Єдиного європейського ринку маркетинг виступає не лише інструментом просування продукції чи послуг, а й системним чинником формування довгострокових конкурентних переваг малих і середніх підприємств (МСП). Зростаюча роль маркетингових стратегій зумовлена низкою тенденцій: насиченістю ринку, високим рівнем конкуренції, цифровізацією бізнес-процесів, посиленням споживчої свідомості та впливу сталого розвитку на поведінку покупців²¹⁹. Європейський Союз, формуючи політику підтримки підприємництва, дедалі активніше інтегрує маркетингову складову як необхідну умову успішної інтеграції МСП у внутрішній та зовнішній ринки.

Ринкове середовище Європейського Союзу стрімко змінюється під впливом «зеленої» трансформації, цифровізації та перегляду правил конкуренції й захисту споживачів. Для МСП це означає переосмислення маркетингових підходів: від комунікації «цінності продукту» – до управління «цінністю для споживача й суспільства» на всьому життєвому циклі продукту чи послуги²²⁰.

Саме тому маркетингові стратегії МСП в ЄС охоплюють не лише комунікаційну сферу, вони стають елементом цілісної бізнес-моделі, що інтегрує взаємодію зі споживачем, дотримання етичних стандартів, екологічну відповідальність бренду та цифрові інструменти просування.

Першочерговим є адаптація до вимог єдиного ринку ЄС. Регуляторний контекст сучасного маркетингу для малих і середніх підприємств у Європейському Союзі окреслює нову парадигму ведення бізнесу, де прозорість, доброчесність й орієнтація на сталий розвиток стають не лише формальними вимогами, а й чинниками конкурентної переваги.

Важливим орієнтиром стає Директива про корпоративну звітність щодо сталого розвитку (CSRD), яка поширює коло суб'єктів,

²¹⁹ Харахаш О. В., Іванченкова Л. В. Роль цифрових маркетингових стратегій у розвитку малого та середнього бізнесу в умовах економічного відновлення України. *Економіка харчової промисловості*. 2024. Т. 16, вип. 4. С. 22–28.

²²⁰ Annual report on European SMEs 2023/2024. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/71e3b763-3e66-11ef-ab8f-01aa75ed71a1/language-en>

зобов'язаних розкривати дані про сталість, та запроваджує звітність за єдиними стандартами ESRS (European Sustainability Reporting Standards)²²¹. Навіть у випадку спрощених вимог для лістингованих МСП наслідки для ширшого бізнес-середовища очевидні: від доказовості маркетингових заяв і чітко відстежуваних показників ефективності до інтеграції з управлінням ризиками та принципом «подвійної суттєвості». Зокрема, блок ESRS S4 «Споживачі та кінцеві користувачі» визначає нові рамки для маркетингової діяльності, охоплюючи політики щодо безпеки, доступності, конфіденційності та чесності комунікацій²²².

Одним із ключових пріоритетів для МСП є орієнтація на так званого «сталого споживача». Європейський покупець, особливо представники молодших поколінь, дедалі більше зважає на екологічність та етичність продукції, умови її виробництва, рівень соціальної відповідальності компанії. Це зумовлює потребу у стратегічному позиціонуванні бренду через цінності відповідального споживання, впровадження «зелених» маркувань, використання прозорих ланцюгів постачання, сертифікацію за європейськими екостандартами та комунікацію екологічних переваг продукту²²³. Для МСП це є викликом, адже такі заходи потребують додаткових витрат і спеціальних знань, проте водночас вони відкривають нові сегменти ринку, забезпечують довіру клієнтів і створюють нематеріальні активи у вигляді репутаційного капіталу.

Важливим напрямом у веденні бізнесу та маркетингу зокрема, що впливає на цінність підприємства, стало застосування ESG (Environmental, Social and Governance) концепції. Цей підхід охоплює питання захисту довкілля (зміни клімату, раціональне використання та відновлення природних ресурсів, розвиток відновлюваної енергетики тощо), соціальні аспекти діяльності бізнесу (умови праці, безпека й якість продукції, турбота про здоров'я працівників і споживачів) й елементи корпоративного управління (дотримання етичних норм, система винагороди керівництва та ін.). ESG-стратегія розглядається як модель ведення бізнесу, що поєднує фінансові

²²¹ Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>

²²² European Sustainability Reporting Standards (ESRS). URL: <https://www.unepfi.org/impact/interoperability/european-sustainability-reporting-standards-esrs/>

²²³ SME-friendly business conditions. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions_en

результати зі сталим розвитком і враховує вплив компанії на довкілля, суспільство та систему управління²²⁴.

Підприємства, які вдало доносять свої ESG-ініціативи, виглядають привабливішими для інвесторів і споживачів. Якісно підготовлені звіти стають фундаментом PR-кампаній, що формують образ компанії як екологічно та соціально відповідальної. Використання результатів ESG-звітності в рекламних матеріалах, соціальних мережах чи прес-релізах допомагає вирізнитися на тлі конкурентів. Це також свідчить про здатність компанії адаптуватися до глобальних викликів і розвиватися в довгостроковій перспективі. У результаті підприємство отримує конкурентну перевагу на ринку, де все більше споживачів віддають перевагу брендам, близьким до їхніх цінностей²²⁵.

Основою комунікації щодо сталого розвитку мають бути факти й дані, підтверджені вимірними та зрозумілими показниками²²⁶. Оскільки комунікація щодо ESG вимагає активного залучення цільової аудиторії, ця комунікація має бути достатньо потужною, щоб не лише підтримувати, а й впливати, надихати та діяти.

Під час формування стратегії в межах концепції сталого розвитку підприємству необхідно забезпечити узгодженість маркетингових комунікацій і PR з етапами ESG-позиціонування. Важливо уникати випадків, коли маркетингові заяви перевищують фактичні зусилля компанії у сфері сталого розвитку, адже це може спричинити репутаційні ризики, відомі як «грінвошинг» (*greenwashing*)²²⁷. У межах ЄС активно ведеться боротьба з «грінвошингом». Директива (ЄС) 2024/825 «Про розширення прав споживачів для зеленого переходу» вимагає від компаній, аби будь-які екологічні заяви були підтверджуваними та конкретними²²⁸. Заборонено використовувати

²²⁴ Лагодієнко О. В. Питання інтеграції ESG концепції у маркетингову діяльність підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 83. С. 65–69. URL: https://bses.in.ua/journals/2023/83_2023/13.pdf

²²⁵ Як використовувати звіти ESG у маркетингу та PR? URL: <https://contenthouse.pl/uk/jak-wykorzystac-raporty-esg-w-marketingu-i-pr/>

²²⁶ Центр підготовки фахівців зелених професій та допомоги бізнесу в напрацюванні стійких практик. URL: <https://ukraine-oss.com/7-porad-shhodo-komunikacziyi-pro-esg/>

²²⁷ Лагодієнко О. В. Питання інтеграції ESG концепції у маркетингову діяльність підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 83. С. 65–69. URL: https://bses.in.ua/journals/2023/83_2023/13.pdf

²²⁸ Directive (EU) 2024/825 of the European Parliament And Of The Council. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/825/oj>

нечіткі позначення на кшталт «еко», «натуральний» чи «кліматично нейтральний» без належної доказової бази. До того ж посилено вимоги щодо інформування споживачів про довговічність продукції, її ремонтпридатність та відсутність практики «запланованого старіння». Для маркетингу МСП це означає зміну риторики комунікацій: від загальних формулювань – до аргументованих, прозорих і підкріплених перевіреними методиками тверджень. Навіть якщо окремі законодавчі ініціативи щодо «зелених заяв» залишаються у стані обговорення, зазначена директива вже стала базовою нормою, яку бізнес не може ігнорувати.

Окремим маркером довіри виступає система екомаркування. Добровільна європейська екомітка EU Ecolabel, запроваджена ще 1992 р., набула значного поширення²²⁹. Для МСП отримання такої сертифікації означає не лише підтвердження «зелених» характеристик, а й розширення доступу до B2B-ринків, участь у «зелених» державних закупівлях та спрощення комунікації зі споживачами.

Усе це формує новий профіль поведінки споживачів, які дедалі більше орієнтуються на чесність і прозорість сталих практик. Європейська політика захисту прав споживачів не лише задає регуляторну рамку, а й віддзеркалює глибинний суспільний запит на «чесну сталість». Споживачі очікують не лише декларацій, а й підтверджених фактами характеристик продукції, прозорості щодо її довговічності та ремонтпридатності. Досвід застосування EU Ecolabel та суміжних програм демонструє, що довіра до верифікованих «зелених» характеристик зростає, а бізнес отримує відчутний ринковий ефект у вигляді зміцнення клієнтської бази та підвищення ринкової частки. Хоча прямий вплив на фінансові результати іноді важко виміряти, стратегічний ефект очевидний: регуляторний тиск у поєднанні з трансформацією очікувань споживачів формує новий стандарт маркетингової діяльності для МСП у ЄС.

Другим пріоритетом, що визначає конкурентоспроможність, є активне використання цифрового маркетингу та аналітики даних. Онлайн-канали комунікації, соціальні мережі, електронна комерція й маркетплейси стали базовими інструментами просування для європейських МСП, оскільки дають змогу охопити широку аудиторію

²²⁹ EU Ecolabel. URL: https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel_en

з відносно низькими витратами. Конкурентоспроможність малих підприємств визначається здатністю не лише підтримувати присутність у цифровому середовищі, а й ефективно застосовувати *big data*, алгоритми штучного інтелекту, інструменти машинного навчання для персоналізації пропозицій, прогнозування попиту, оптимізації цінової політики й управління взаємовідносинами з клієнтами²³⁰. Європейська комісія активно підтримує цифрову трансформацію МСП через програми фінансування, навчання та інноваційні хаби, що сприяє вирівнюванню стартових умов для бізнесу різного масштабу та зменшує бар'єри виходу на зовнішні ринки.

У сучасних умовах високої конкуренції успіх малих та середніх підприємств (МСП) значною мірою залежить від здатності застосовувати цільові маркетингові стратегії, адаптовані до їхніх потреб і ресурсів. Передусім варто наголосити на важливості цифрового маркетингу, адже в епоху диджиталізації створення потужної онлайн-присутності стає не лише конкурентною перевагою, а й необхідною умовою функціонування. Використання таких інструментів, як соціальні мережі, оптимізація вебресурсів для пошукових систем (SEO), контент-маркетинг та email-кампанії, дає змогу підприємствам охоплювати ширшу аудиторію, збільшувати відвідуваність сайтів та формувати клієнтську базу з відносно невеликими витратами.

За статистичними даними²³¹, у 2023 р. понад 59 % населення ЄС активно користувалися соцмережами. Цей показник свідчить про значний потенціал для брендів у побудові комунікацій із різноманітною аудиторією по всьому континенту, розширюючи свою впізнаваність та охоплення.

Особливе значення має контент-маркетинг, який виступає потужним інструментом для залучення й утримання цільової аудиторії. Високоякісний та релевантний контент у формі блогів, відео, інфографіки чи аналітичних матеріалів не лише підвищує рівень поінформованості споживачів, а й дає змогу підприємствам

²³⁰ The new EU SME strategy: 50 actions to make it work. URL: https://www.buinesseurope.eu/wp-content/uploads/2025/02/the_new_eu_sme_strategy_-_50_actions_to_make_it_work-416-1.pdf

²³¹ Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>

позиціонувати себе як експертів у своїй галузі, формувати довіру та забезпечувати органічний приріст відвідувачів.

Соціальні мережі, у свою чергу, відкривають для МСП унікальні можливості налагодження діалогу з клієнтами та формування позитивного іміджу. Завдяки мільярдній аудиторії соціальних платформ підприємства отримують інструменти для підвищення впізнаваності бренду та зміцнення лояльності споживачів. Розробка стратегічних SMM-планів й активне використання платформ на зразок Facebook, Instagram, LinkedIn чи X дає змогу в режимі реального часу комунікувати з клієнтами, отримувати швидкий зворотний зв'язок і підвищувати рівень залученості²³².

Важливим елементом цифрового середовища є регуляції, що визначають роботу платформ. Регламент Digital Services Act (DSA)²³³, який набув чинності з лютого 2024 р., зобов'язує забезпечувати прозорість рекламних оголошень, чіткі механізми скарг та належну обробку незаконного контенту. Для МСП це означає не лише доступ до зрозуміліших правил і метрик реклами, а й посилення відповідальності за чесність і прозорість власних кампаній. Водночас Digital Markets Act (DMA)²³⁴ обмежує практики так званих «гейткіперів» – великих цифрових платформ, що контролюють доступ до маркетплейсів, магазинів додатків чи пошукових систем. Для малого й середнього бізнесу це відкриває додаткові можливості для оскарження недобросовісних дій та зниження антиконкурентних бар'єрів у дистрибуції та просуванні продукції.

Паралельно зростає значення загального регламенту про захист даних (GDPR), який залишається основою формування довіри у відносинах між бізнесом та споживачем. Його принципи законності, прозорості, мінімізації та конфіденційності визначають, як МСП мають працювати з клієнтськими даними²³⁵. Для маркетингу це означає необхідність переходу до стратегії використання даних першої сторони (first-party data), впровадження етичної

²³² Marketing for SMEs: a worthwhile investment. URL: <https://www.ubs.com/microsites/impulse/en/growth-talk/2024/marketing-for-sme.html>

²³³ The Digital Services Act. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-services-act_en

²³⁴ The Digital Markets Act. URL: https://digital-markets-act.ec.europa.eu/index_en

²³⁵ Загальний регламент про захист даних (GDPR). URL: <https://gdpr-text.com/uk/>

персоналізації, побудови чітких механізмів згоди (opt-in) та забезпечення релевантності комунікацій²³⁶.

Дані першої сторони – інформація, якою володіє та збирає компанія через власні канали (сайт, додаток, CRM-система). Її можна збирати безкоштовно, а компанія, яка володіє даними, має всі необхідні згоди клієнтів. Вони є максимально релевантними для цільової аудиторії компанії. Відповідно, їх використання дає змогу сформувати маркетингову стратегію більш ефективно, враховуючи покращену персоналізацію, більш точне таргетування, розширені можливості прогнозування та вдосконалення маркетингових показників²³⁷.

Недотримання цих правил може серйозно зашкодити брендам. Споживачі в Європі більш чутливі до питань конфіденційності та цінують автентичність. Вони схильні віддавати перевагу прозорим і етичним брендам у соцмережах. Розуміння цих тенденцій є ключовим для компаній у сфері B2C, які прагнуть ефективно взаємодіяти з європейською аудиторією.

Важливим аспектом ефективного маркетингу є також управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Впровадження сучасних CRM-систем дає змогу МСП ефективно організовувати роботу з клієнтами, автоматизувати процеси продажів, відстежувати поведінкові особливості споживачів та здійснювати персоналізовані маркетингові кампанії. У результаті це сприяє зміцненню лояльності, підвищенню задоволеності клієнтів і забезпечує довгострокову співпрацю.

Не менш значущим чинником успіху є розбудова мережі контактів та стратегічних партнерств. Активна участь у професійних спільнотах, налагодження співпраці з підприємствами дотичних сфер, а також залучення локальних громад дають змогу МСП розширювати можливості виходу на нові ринки, формувати цінні ділові зв'язки й отримувати додаткові конкурентні переваги у вигляді рекомендацій і партнерських ініціатив. У цьому плані важливою є участь у Європейському тижні малого та середнього бізнесу (European SME

²³⁶ How to Use First-Party Data to Strengthen Your Marketing Tactics. URL: <https://camphouse.io/blog/first-party-data>

²³⁷ ST PARTY DATA. GUIDE & CASES. URL: <https://iab.com.ua/wp-content/uploads/2024/10/First-party-data-Guide.pdf>

Week)²³⁸. Ця загальноєвропейська кампанія сприяє підприємництву та надає цінну інформацію про доступну підтримку для МСП.

Для МСП здатність надавати персоналізоване обслуговування є важливою перевагою. Орієнтація на індивідуальні потреби й побудова особистих зв'язків допомагає сформувати лояльну базу клієнтів²³⁹.

Попри обмежені фінансові ресурси, МСП часто змушені знаходити нестандартні підходи. Це стимулює креативність та використання доступних цифрових інструментів, таких як email-маркетинг, SEO та реклама у соціальних мережах.

МСП часто досягають успіху завдяки активному ком'юніті-маркетингу. Побудова сильної присутності у громаді та участь у місцевих заходах допомагають створити брендову ідентичність, яка відгукується серед споживачів. Такий підхід, орієнтований на локальні зв'язки й цінності, є унікальним для МСП і недосяжним для великих корпорацій²⁴⁰.

Важливим аспектом є інноваційність у створенні продукту й послуги. МСП мають перевагу швидкої адаптації до змін на ринку, демонструють високу гнучкість у зміні асортименту, адаптації бізнес-моделей до нових умов, швидкому реагуванні на локальні та глобальні тренди. На відміну від великих корпорацій, рішення часто можуть ухвалюватися миттєво, що дає змогу швидко скористатися новими трендами чи змінами у поведінці споживачів. Властива МСП гнучкість відкриває унікальні можливості для випробування інноваційних стратегій із відносно невеликим ризиком²⁴¹. Зростає попит на органічні продукти харчування, крафтове виробництво, послуги «on-demand», мобільні застосунки з індивідуальними рішеннями. У цьому контексті маркетинг не лише фіксує зміну попиту, а й виступає драйвером інноваційного розвитку, спрямовуючи підприємство на створення нової цінності для клієнтів. Розвиток продуктового й сервісного дизайну, орієнтація на customer

²³⁸ European SME Week. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/growing-and-scaling-sme/european-sme-week_en

²³⁹ SME Marketing: Strategies, Trends & Tools for Success. URL: <https://www.piggy.eu/glossary/sme-marketing>

²⁴⁰ SME Marketing: Strategies, Trends & Tools for Success. URL: <https://www.piggy.eu/glossary/sme-marketing>

²⁴¹ 7 Advantages and 7 disadvantages of being a SME's. URL: <https://pandorafms.com/blog/advantages-and-disadvantages-for-smes/>

experience, інтеграція інновацій у стратегію бренду дасть змогу МСП отримати конкурентні переваги навіть у сегментах, де домінують великі корпорації.

Особливого значення набуває брендинг та розвиток репутаційного капіталу. Для невеликих компаній бренд є інструментом відрізнєння та засобом створення довіри на ринку, де споживач має широкий вибір. Прозорість у комунікації, сталість у виконанні обіцянок, орієнтація на клієнта й використання емоційних елементів у просуванні формують лояльність, яка стає довгостроковою конкурентною перевагою. Репутаційний капітал МСП у ЄС часто пов'язаний не лише з якістю продукту, а й із ціннісними характеристиками – соціальною відповідальністю, локальною ідентичністю, автентичністю.

Ще одним вагомим пріоритетом є використання гнучких моделей виходу на міжнародні ринки. МСП у ЄС активно застосовують цифрові платформи, партнерські мережі, транскордонну електронну торгівлю, що дає змогу мінімізувати витрати, швидко масштабувати діяльність і виходити на нові сегменти без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру. Підтримка з боку ЄС у вигляді програм «Enterprise Europe Network», COSME чи Horizon Europe відкриває для підприємств додаткові можливості міжнародної кооперації²⁴². Вони пропонують навчальні курси, консультації, сервіси пошуку партнерів, що включають елементи маркетингових стратегій і технік виходу на зовнішні ринки. МСП також можуть скористатися підтримкою в адаптації брендів до іноземних ринків, створенні експортно-орієнтованої продукції та формуванні іміджу, відповідного європейським цінностям.

Таким чином, маркетингова політика стає не лише засобом просування, а й стратегією інтеграції в глобальні торговельні ланцюги.

Важливою особливістю європейського контексту є поєднання маркетингових пріоритетів із принципами сталого розвитку. Це означає, що інноваційність, цифровізація й брендинг не розглядаються окремо, а інтегруються з екологічними й соціальними аспектами. Такі підходи формують тривалу конкурентоспроможність, оскільки відповідають вимогам регуляторного середовища ЄС

²⁴² Enterprise Europe Network. URL: <https://een.ec.europa.eu>

(зокрема, Європейського зеленого курсу, директив із ESG-звітності), задовольняють нові очікування споживачів, знижують репутаційні ризики та відкривають доступ до програм фінансування «зелених» інновацій. Для МСП це є водночас викликом і можливістю: необхідність відповідати високим стандартам може створювати додаткові витрати, проте наявність підтримки з боку ЄС і зростаючий попит на відповідальні продукти створюють умови для закріплення стійких конкурентних позицій.

Аналізуючи тренди у маркетингу МСП варто відзначити такі:

- орієнтація на клієнта – персоналізація, таргетовані пропозиції, адаптація до уподобань споживачів;
- інтеграція технологій – використання штучного інтелекту (AI) чи доповненої реальності (AR) для залучення клієнтів;
- сталий розвиток – акцент на екологічність і соціальну відповідальність;
- зростання ролі інфлюенсерів – співпраця з лідерами думок, які поділяють цінності бренду.

Успішна реалізація маркетингових імперативів у політиці ЄС відображена в практичних кейсах МСП, які змогли поєднати сталість, діджиталізацію та креативність. Так, естонський бренд «Iglucraft»²⁴³, виробник унікальних ручних саун і мінібудинків у формі іглу – став прикладом ефективного поєднання green-маркетингу, культурного позиціонування та цифрової стратегії. Бренд успішно просуває свій продукт на ринках Німеччини, Франції, Швеції та Великої Британії. Iglucraft активно користується підтримкою програми Enterprise Europe Network (EEN) для участі у виставках, пошуку партнерів та консультування з експортного маркетингу.

Компанія «YOPE»²⁴⁴ із Польщі виробляє органічну побутову хімію та косметику, яка не тестується на тваринах, має екологічні сертифікати та привабливий дизайн. Маркетингова стратегія «YOPE» ґрунтується на емоційному брендингу (натуральність, турбота, краса), екодизайні упаковки та чіткій ESG-комунікації. Продукція має сертифікати Ecolabel, Vegan і FSC. Компанія залучила підтримку через фонд Polish Agency for Enterprise Development (PARP), що фінансується ЄС у рамках програми COSME. «YOPE» нині

²⁴³ Iglucraft. URL: <https://iglucraft.com/en/story>

²⁴⁴ The Polish company YOPE strengthens its footing on foreign markets. URL: https://www.paih.gov.pl/en/news/20210415-yope_spain/

експортує продукцію в понад 20 країн ЄС і поза ним, а сам бренд визнаний одним із найуспішніших польських сталих брендів нового покоління.

Маркетингові пріоритети МСП у Європейському Союзі все більше пов'язуються зі здатністю підприємства не лише запропонувати конкурентоспроможний продукт, а й сформувані ціннісну пропозицію, яка відповідає трендам ринку. Це яскраво ілюструють приклади українських малих та середніх компаній, що вийшли на ринок ЄС.

Так, бренд «Kachorovska»²⁴⁵, виробник взуття та аксесуарів, зробив ставку на storytelling та Instagram-просування. Підкреслюючи філософію «slow fashion» і відповідального споживання, компанія досягла впізнаваності у Польщі та Німеччині. Такий приклад свідчить, що емоційна складова комунікації може бути потужним чинником конкурентоспроможності.

«Enjoy The Wood» – український сімейний бізнес з Івано-Франківська, що виготовляє дерев'яні 3D-карти світу для інтер'єру²⁴⁶. Продукція експортується в понад 70 країн, зокрема до Німеччини, Франції, Нідерландів і скандинавських країн. Компанія ефективно поєднує цифрові канали просування з креативним екодизайном, активно використовуючи можливості платформ краудфандингу та цифрової реклами. Продукція позиціонується як екологічна, handmade – з чітким фокусом на sustainable-цінності та zero-waste упаковку.

Екологічний аспект яскраво демонструє стартап «Releaf Paper», який виробляє папір з опалого листя²⁴⁷. Його маркетингова стратегія поєднує digital-кампанії та грантову підтримку ЄС. На ринках Німеччини, Франції та Нідерландів компанія позиціонується як символ «зелених інновацій». Це доводить, що сталий розвиток та інноваційність стають ключовими конкурентними перевагами МСП у ЄС.

У сфері товарів для подорожей вирізняється компанія «Have A Rest», що просуває валізи як елемент lifestyle-бренду²⁴⁸. Яскравий

²⁴⁵ KACHOROVSKA. URL: <https://kachorovska.com/en/>

²⁴⁶ Enjoy the Wood. URL: <https://enjoythewood.com/pages/enjoy-the-wood-brand-history>

²⁴⁷ Український виробник паперу з опалого листя Releaf Paper отримав €2,5 млн гранту від ЄС на будівництво фабрики. URL: <https://forbes.ua/news/ukrainskiy-virobnik-paperu-z-opalogo-listya-releaf-paper-otrimav-25-mln-grantu-vid-evrosoyuzu-na-budivnitstvo-vlasnoi-fabriki-19122022-10581>

²⁴⁸ Have A Rest. URL: <https://have-a-rest.net/ww/about-company>

дизайн і таргетована реклама дали змогу завоювати споживачів у Польщі та країнах Балтії. Цей приклад засвідчує, що навіть у високо конкурентних сегментах емоційний імідж та стильовий маркетинг можуть забезпечити вихід на ринок ЄС.

Водночас у сегменті високих технологій МСП орієнтуються на інші маркетингові пріоритети. Так, компанія «Kray Technologies» просуває дрони для агробізнесу через участь у міжнародних виставках і демонстраційні покази, роблячи акцент на економічних вигодах для клієнтів²⁴⁹. Їхня стратегія ґрунтується на раціональних аргументах і чітко відповідає очікуванням B2B-клієнтів у Польщі та Румунії.

Таким чином, маркетингові пріоритети малих і середніх підприємств у Європейському Союзі є не другорядним, а системним фактором конкурентоспроможності. Вони поєднують інноваційність, цифровізацію та сталість у розвитку бізнесу, забезпечуючи можливість адаптації до динамічного ринкового середовища та водночас формування унікальних конкурентних переваг у глобальній конкуренції. Маркетинг для МСП – це динамічне й постійно мінливе середовище з безмежними можливостями для інновацій і розвитку. Розуміння його особливостей, правильне використання точок дотику, впровадження автоматизації та сучасних трендів допоможе малим бізнесам створювати ефективні кампанії, що відгукуються у споживачів. Ефективні маркетингові стратегії дають змогу МСП не лише виживати в умовах інтенсивного суперництва, а й виступати активними провайдерами інновацій, носіями локальних цінностей і драйверами сталого розвитку Європейського Союзу загалом.

§ 2.3. Досвід митно-тарифного регулювання ЄС в умовах сталого розвитку

Європейський Союз використовує численні політичні інструменти для підтримки внутрішнього виробника, стимулювання інновацій та підприємницької діяльності. Основна увага приділяється п'яти інструментам: менеджменту фондів запасів, субсидіям на стороні пропозиції, митно-тарифному механізму, експортному контролю та регулюванню іноземних інвестицій задля покращення

²⁴⁹ KRAY. URL: <https://kray.technology>

національної безпеки та соціально економічного розвитку як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках в умовах сталого розвитку.

Митно-тарифний механізм є ключовим інструментом у системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Застосовуючи основні інструменти митно-тарифного регулювання (МТР) – імпорتنі мита, держава захищає національного виробника. Адже підвищення вартості іноземних товарів, робить вітчизняну продукцію більш конкурентоспроможною. Це дає змогу зберегти робочі місця, підтримати місцеві підприємства та стимулювати економічне зростання. Окрім того, мита формують частину доходів державного бюджету. Митні ставки можуть швидко коригуватися залежно від поточних економічних умов, криз або зовнішньополітичної ситуації, що особливо важливо для країн, які перебувають на етапі розвитку або мають обмежені податкові ресурси. За допомогою тарифів держава регулює торговельний баланс, впливаючи на структуру та обсяги імпорту/експорту, знижуючи дефіцит торгового балансу, що стабілізує валютний ринок та сприяє економічній безпеці.

Ефективне функціонування цієї системи є основою сталого розвитку будь-якої держави, оскільки митно-тарифний механізм виконує функції національної безпеки, передусім економічного її складника. Зазвичай, тарифи обмежують імпорт стратегічно важливих товарів із ненадійних джерел та зменшують залежність від зовнішніх постачальників.

Досвід застосування митно-тарифного механізму ЄС у контексті сталого розвитку має велике значення для України в період європейської інтеграції. Адже ефективне функціонування митно-тарифної системи є основою розвитку будь-якої держави у розрізі досягнення 17 Цілей сталого розвитку ще з 2015 р., а саме боротьби з бідністю, захисту планети та миру, процвітання людства тощо.

Митно-тарифний механізм використовується для стимулювання імпорту екологічно чистої продукції або обмеження ввезення шкідливих товарів, що сприяє екологічній безпеці суспільства. Щодо соціального складника політики сталого розвитку, то за допомогою ефективного механізму митно-тарифного регулювання можна обмежити ввезення товарів, вироблених із порушенням прав людини або за використання дитячої праці, що у майбутньому поступово

сформує етичне ставлення до споживання та систему захисту суспільних цінностей.

Методика розробки митних тарифів у більшості країн-членів ЄС базується на інструментах, що використовуються розвиненими країнами, але адаптована до загальних принципів ЄС. ЄС «диктує» митно-тарифну політику своїм членам та кандидатам, впроваджуючи механізм зниження мит. Загальний рівень тарифного захисту значно знижується вже протягом першого року після інтеграції, з подальшими незначними корективами: перший рік – 0,7 %, другий – 0,6 %, третій і четвертий – 0,5 %, а всі наступні – 0,4 %²⁵⁰.

Важливим інструментом перевірки досягнення цілей сталого розвитку ЄС у митно-тарифному механізмі є *митний контроль товарів*. З одного боку, контроль має фіскальну функцію, яка захищає інтереси бюджету ЄС та бюджетів окремих держав-членів. З іншого боку, він виконує захисну роль, пов'язану з безпекою життя та здоров'я людей, рослин, тварин та навколишнього середовища.

Нормативне трактування «митного контролю» міститься в Кіотській конвенції 1973 р., й визначається як усі засоби, вжиті з метою забезпечення дотримання законодавства й є безпосередньою відповідальністю митних органів²⁵¹.

Митний контроль, запроваджений ЄС є ключовим компонентом його сталого розвитку, оскільки:

- забезпечує легальний обіг товарів у рамках підприємницької діяльності, що здійснюється економічними операторами й сприяє зростанню надходжень до бюджету ЄС, до національних бюджетів країн-членів; збільшенню легальної зайнятості населення тощо;
- протидіє незаконному економічному обігові шляхом виявлення та запобігання різноманітним видам митних правопорушень, пов'язаних із незаконною торгівлею дикими тваринами та рослинами, або відходами, що забруднюють навколишнє середовище; недопущення потрапляння товарів без надійної сертифікації, які можуть становити загрозу не тільки для життя людей (тварин), а й загалом суперечать правилам чесної конкуренції на міжнародному ринку;

²⁵⁰ Гуцул І. А. Митна політика зарубіжних країн: навч. посібн. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 298 с.

²⁵¹ World Customs Organization (WCO). (1973, May 18). *Handbook International Convention on the simplification and harmonization of Customs procedures*. URL: <https://unece.org/ileadmin/DAM/cefact/recommendations/kyoto/welcome.htm>

- запобігає контрабанді небезпечних товарів, включаючи зброю та боєприпаси, тим самим перешкоджаючи діяльності терористичних організацій та сприяючи розвитку й функціонування міцних державних інституцій;

- захищає товари, які становлять національну культурну цінність (художні твори, історичні чи археологічні артефакти), а також предмети інтелектуальної власності, торговельні марки, тим самим сприяючи збереженню культурної спадщини не лише для нинішнього, а й для майбутнього покоління²⁵².

Нині, митний контроль ЄС – це зразковий засіб захисту усіх складників сталого розвитку, зокрема соціально-економічного розвитку країн-членів ЄС, захисту довкілля та культурного капіталу.

Держави-члени ЄС застосовують традиційні торговельні та регуляторні інструменти з метою впливу на діяльність транснаціональних корпорацій. Тарифні заходи використовуються переважно у форматі Спільного зовнішнього тарифу або в рамках антидемпінгової політики. Водночас більш активним є використання нетарифних регуляторних механізмів.

Так, важливим прикладом виступає запровадження суворих екологічних стандартів, що підвищують витрати іноземних постачальників. Зокрема, Регламент ЄС щодо запобігання вирубці лісів (EUDR), ухвалений у 2023 р., вимагає від компаній, що здійснюють торгівлю сільськогосподарською продукцією, продукцією тваринництва та лісництва й товарами їхнього походження, гарантувати відсутність зв'язку таких товарів із процесами вирубки лісів. Недотримання вимог передбачає застосування санкцій або обмеження доступу на внутрішній ринок ЄС. Такий підхід спрямований на запобігання зростанню обсягів викидів парникових газів²⁵³.

Іншим показовим інструментом є Механізм прикордонного коригування викидів вуглецю (CBAM), імплементація якого запланована на 2026 р. Він передбачає встановлення ціни на вуглецевий вміст в імпортованій сталі, цементі, добривах та інших

²⁵² Gwardzinska E. Sustainable Development in European Union (EU) Customs Law. *World Customs Journal*. 2021. № 15 (1). P. 15–24. URL: <https://doi.org/10.55596/001c.116433>

²⁵³ Masbernat P., Ramos-Fuentes G. Challenges Tariffs and non-tariff measures on multinational corporations linked to compliance with human rights standards. *Review of International & European Economic Law*. 2025. No 7. P. 31–38.

енергоємних продуктах, фактично виконуючи функцію «вуглецевого тарифу».

Регуляторна політика ЄС поширюється й на цифрову сферу. Зокрема, Закон про цифрові ринки (Digital Markets Act) та Закон про цифрові послуги (Digital Services Act), що набули чинності у 2023–2024 рр., передбачають жорсткі вимоги щодо діяльності провідних глобальних онлайн-платформ, особливо компаній зі США та Китаю. Вимоги стосуються їхніх взаємовідносин із третіми сторонами та організації ринкових операцій, що суттєво підвищує витрати на дотримання регуляторних норм та забезпечення операційної діяльності²⁵⁴.

Таким чином, ЄС системно інтегрує торговельні тарифи, механізми прикордонного коригування та регуляторні заходи у контексті кліматичної політики. Додатково ЄС реалізує заходи у сфері безпеки та захисту споживачів, зокрема заборону на імпорту яловичини, вирощеної із застосуванням гормональних препаратів та генетично модифікованих культур²⁵⁵.

Досвід Європейського Союзу у сфері митно-тарифного регулювання в контексті сталого розвитку є надзвичайно актуальним для України з огляду на її євроінтеграційний курс, екологічні виклики та потребу в модернізації економіки (табл. 2.2).

Екологічні (або «зелені») податки – це категорія податків, метою впровадження яких є захист довкілля або стимулювання вуглецевого переходу. Зазвичай до екологічних податків відносять такі види податків, як податки на користування енергетичними ресурсами, транспортом, податки на забруднення довкілля та рентну плату за використання природних ресурсів. Всі екологічні податки, що застосовують країни-члени ЄС забезпечують надходження доходу у місцевий або державний бюджет. При цьому, лише незначна їх частка (5,4 %) спрямовується у вигляді внеску до загального бюджету ЄС.

Найбільшу частку «зелених податків» становлять енергетичні податки (77 % надходжень до бюджету ЄС у 2020 р.), тоді як друге та третє місце займають податки на транспортні засоби. Частково це пояснюється тим, що в країнах ЄС податок на вуглекислий газ CO₂

²⁵⁴ Willige A. What is the EU Digital Markets Act and what does it mean for tech companies and consumers? *World Economic Forum*. 2023. September 19. URL: <https://www.weforum.org/>

²⁵⁵ Nordin & De Catelle. *10 key things you still need to know about the new EU Deforestation Regulation*. White & Case LLP. 2024. URL: <https://www.whitecase.com/>

включені до категорії податків на енергію, а не до податків на забруднення²⁵⁶.

Таблиця 2.2

**Митно-тарифне регулювання країн ЄС
в умовах сталого розвитку²⁵⁷**

Інструменти митно-тарифного регулювання	Засоби митно-тарифного регулювання в умовах сталого розвитку
Захист довкілля через екологічні мита	Активне впровадження зеленої митної політики країнами-членами ЄС, до прикладу використання СВАМ механізму.
Стимулювання сталих інновацій	Підтримка імпорту технологій «зеленого переходу (сонячних панелей, вітрових турбін) за допомогою диференціації тарифів.
Захист внутрішнього ринку та соціальних стандартів	Застосування митних бар'єрів, які дають змогу ЄС не допустити на ринок дешеву неетичну продукцію, виготовлену з порушенням прав працівників або екологічних норм.
Формування глобальних правил стандартів сталого розвитку	Адаптація екологічних та соціальних норм торговельних партнерів країн ЄС задля можливості доступу до європейського ринку.
Фінансування Green Deal (Європейського зеленого курсу)	Використання тарифних надходжень для фінансування Green Deal, зокрема інвестування у відновлювану енергетику та розвиток сталої інфраструктури.

ЄС активно використовує екологічні (або «зелені») податки та екологічні мита СВАМ (Carbon Border Adjustment Mechanism), що стимулює сталий розвиток економіки, забезпечуючи баланс між економічним зростанням, соціальним добробутом та збереженням довкілля.

Екологічні мита СВАМ є механізмом прикордонного вуглецевого коригування, який передбачає мито на імпорт товарів із країн, де екологічні стандарти нижчі. СВАМ є новаторським інструментом

²⁵⁶ Федчишин В. Застосування екологічних податків в Україні. *Офіційний сайт Центру економічної стратегії*. 2023. URL: <https://ces.org.ua/environmental-taxes-in-ukraine-policy-brief/>

²⁵⁷ Складено автором.

Європейського Союзу з 2023 р., спрямованим на зменшення викидів парникових газів у глобальному масштабі. Цей інструмент є частиною «Зеленого курсу» ЄС (European Green Deal), який має на меті досягти вуглецевої нейтральності до 2050 р.²⁵⁸. Впровадження такого механізму спрямоване на стимулювання екологічно чистого виробництва як в країнах ЄС, так і за його межами.

Окрім того, реалізація політики СВАМ сприяє адаптації імпортерів до нових умов, передбачає інвестування в модернізацію виробничих процесів для зниження вуглецевого сліду й дає змогу ринкам поступово перейти до екологічно сталого виробництва та міжнародної торгівлі²⁵⁹. Україні, як частині глобального торговельного ланцюга, доведеться адаптуватися до цих правил, інакше вона втратить конкурентоспроможність на європейських ринках.

Митний тариф також є одним із ключових інструментів імпортного регулювання. Європейські країни, які не є членами ЄС, мають власні митні тарифи в рамках національних торгово-економічних об'єднань країн, які встановлюються їхніми членами як загальний митний тариф у торгівлі з третіми країнами.

Загалом, ЄС має Єдиний митний тариф (ЄМТ), єдині правила та положення, які визначають єдині ставки мита для всіх країн-членів ЄС, способи експорту та імпорту товарів у митній системі, що сприяє вільному переміщенню товарів у межах Союзу та захищає внутрішній ринок.

ЄМТ застосовується до імпорту товарів через зовнішні кордони ЄС та є загальним для всіх членів ЄС, але ставки мита відрізняються від одного виду імпорту до іншого залежно від того, що за продукція імпортується та звідки саме. Мита дають перевагу в ціні для товарів місцевого виробництва над аналогічними товарами, які імпортуються, й вони підвищують доходи для урядів. Одним із результатів Уругвайського раунду були зобов'язання країн знизити тарифи та «прив'язати» свої ставки митних зборів до рівня, який важко підвищити. Нинішні дискусії в рамках Дохійського раунду переговорів (DDA) стосуються зусиль в цьому напрямку у галузі сільського господарства та доступу до несільськогосподарських ринків²⁶⁰.

²⁵⁸ Екологічна сертифікація СВАМ. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustmentmechanism_en

²⁵⁹ Даценко А. Вплив «СВАМ» на розвиток та конкурентоспроможність металургійної галузі України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-99>

²⁶⁰ Tariffs. World Trade Organization. 2021. URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/tariffs_e/tariffs_e.htm

Базовими нормативно-правовими документами ЄС, які регулюють торговельно-економічну діяльність із третіми країнами є Митний кодекс Європейського Союзу, Регламент Ради № 2454/93²⁶¹ та, власне, Угода про створення Європейського Союзу (розділ 2 «Вільне пересування товарів»²⁶²).

Межі використання Митного кодексу Європейського Союзу визначаються такими положеннями: Кодекс використовується тільки на території Європейського Союзу та діє тільки для митного регулювання торгівлі Євросоюзу з третіми країнами²⁶³.

Основою незалежної митної та загальної торгової політики ЄС є Єдиний митний тариф, який був введений у 1968 р. після скасування внутрішніх митних кордонів між країнами-членами. Він дав змогу країнам-членам ЄС започаткувати єдину митну та тарифну політику, впровадити й реалізувати загальну торговельну політику та забезпечити захист економічних інтересів Європейського Союзу.

На сьогодні Митний кодекс ЄС (2008 р.) є процедурним фундаментом для митного регулювання в країнах-членах ЄС. Основні законодавчі акти ЄС встановлюють загальні принципи митного законодавства, проте конкретні митні процедури визначаються через акти вторинного законодавства, серед яких ключове місце займає саме Митний кодекс ЄС.

В ЄС розмір митних зборів залежить від ступеня переробки товарів. Таким чином, при ввезенні на територію країн-членів ЄС мито не стягується або стягується на всю сировину за низькими ставками, ставка мита на напівфабрикати буде вищою, а при ввезенні готової продукції ставка мита досягає максимуму. Загалом найвищі тарифи діють на товари, які конкурують із товарами західноєвропейських компаній.

Методика розробки митних тарифів у більшості країн-членів ЄС базується на інструментах, що використовуються розвиненими країнами, але адаптована до загальних принципів ЄС. Європейський Союз «диктує» митно-тарифну політику своїм членам та кандидатам на вступ, впроваджуючи механізм зниження мит. У процесі інтеграції

²⁶¹ Commission Regulation (EEC) № 2454/93. URL: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31993R2454:EN:HTML>

²⁶² Treaty on European Union – Maastricht Treaty. URL: https://europa.eu/european-union/sites/europa.eu/files/docs/body/treaty_on_european_union_en.pdf

²⁶³ Кузняк Б. Я., Свічкарь В. А. Особливості митного регулювання в країнах Європейського Союзу. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6221>

Європейської спільноти, загальний рівень тарифного захисту поступово знижується з подальшими незначними корективами: перший рік – 0,7 %, другий – 0,6 %, третій і четвертий – 0,5 %, а всі наступні – 0,4 %²⁶⁴.

Більшість імпорتنих мит на промислові товари є адвалорними, тобто розмір збору визначається як певний відсоток від вартості товару. Імпорт сільськогосподарської продукції, що підпадає під дію Спільної сільськогосподарської політики ЄС, обкладається спеціальним збором вирівнювання, який переважно є різницею між світовими цінами на цю продукцію та найвищими внутрішніми цінами ЄС, або митом на додаток до такого податку²⁶⁵.

Оскільки ЄС зобов'язується дотримуватися правил СОТ, він може юридично встановлювати зміни до тарифів, задля стимулювання розвитку приватного сектору та задля заохочення диверсифікації галузей економіки у межах вже існуючої системи угод про вільну торгівлю та митні союзи.

У разі, якщо перегляд відносних тарифних профілів країни є політично недоцільним, а наявні інструменти торговельного захисту (Trade Defence Instruments, TDI) не повною мірою враховують питання економічної безпеки, уряди можуть розглянути запровадження нового виду TDI. Передбачається, що держави можуть встановлювати двосторонні торговельні обмеження щодо товарів із географічно концентрованим виробництвом, якщо рівень двосторонньої залежності перевищує певний критичний поріг. Наприклад, у випадку, коли імпорт норвезького природного газу або китайського графіту становить 30–40 % ринку Європейського Союзу, ЄС може запровадити імпортні квоти з метою запобігання подальшому зростанню залежності²⁶⁶.

Нові інструменти торговельного захисту можуть сприяти зменшенню надмірної залежності від окремих торговельних партнерів, обмеженню можливостей використання експорту як інструмента політичного тиску, а також підтриманню відкритості

²⁶⁴ Гуцул І. А. Митна політика зарубіжних країн : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 298 с.

²⁶⁵ Новікова К. І. Митно-тарифне регулювання як інструмент наповнення державного бюджету України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 2. С. 277–283. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2010_2_43

²⁶⁶ Bown Chad P. Trump Ended WTO Dispute Settlement. Trade Remedies Are Needed to Fix It. *World Trade Review*. 2022, No 3. P. 312–329. URL: <https://www.piie.com/sites/default/files/documents/wp22-1.pdf>

ринків у глобальній економіці, де питання економічної безпеки набувають дедалі більшої актуальності.

Крім того, такий механізм може бути не менш ефективним, ніж існуючі інструменти торговельного захисту – антидемпінгові мита, компенсаційні мита та інші протекціоністські заходи, спрямовані на досягнення довгострокової економічної ефективності. Дослідження економістів свідчать, що витрати на впровадження нових TDI можуть бути виправданими, якщо вони виконують додаткові функції, наприклад, створюють «страховий механізм» через вибіркове підвищення торговельних бар'єрів або сприяють збереженню співпраці у сфері торговельної політики в умовах геополітичних трансформацій.

Однак застосування нових TDI не позбавлені деяких недоліків. По-перше, це статичні витрати, пов'язані з будь-якими додатковими заходами захисту від імпорту, за винятком випадків, коли країна є достатньо великою, щоб отримувати вигоди від умов торгівлі (наприклад, через оптимальний тариф). До прикладу, застосування такого інструменту може призвести до додаткових витрат підприємства з метою отримання торговельних привілеїв.

Запровадження нових TDI створюватиме додаткові витрати для фірм-імпортерів, змушуючи їх закуповувати товари у дорожчих постачальників із третіх країн, що знижуватиме їхню конкурентоспроможність. У такому випадку може виникнути потреба в державному субсидуванні цих підприємств із метою компенсації збитків.

Також можуть виникнути додаткові проблеми з визначенням чітких критеріїв для впровадження нового механізму TDI та з браком даних про ланцюги постачання, необхідних для його ефективного адміністрування. Наприклад, навіть 30 % поріг імпоротної залежності не дасть змогу представити китайський графіт як товар, що підлягає диверсифікації, якщо використовуються шестизначні дані класифікації зовнішньої торгівлі. Крім того, оцінка частки країни-постачальника у світовому виробництві є критично важливою, але на практиці часто складною для отримання.

Зміни у геополітичній ситуації призводять до зростання застосування інструментів експортного контролю, зокрема з боку ЄС та його держав-членів. Історично експортні обмеження переважно запроваджувалися щодо товарів подвійного використання (dual-use

goods) з міркувань національної безпеки. У сучасних умовах частина таких заходів з'явилася паралельно із запровадженням США експортних обмежень, спрямованих проти КНР. Інші – були ухвалені у відповідь на збройну агресію російської федерації проти України.

У випадку, коли експорт певного товару чи послуги з ЄС до іншої держави може мати негативний зовнішній ефект, деякі компанії вдаються до посилення експортного контролю. Так, нідерландська компанія ASML повністю заборонила експорт високотехнологічного обладнання для виробництва напівпровідників із передовими технологічними вузлами, що належить до товарів подвійного використання.

Експортний контроль здебільшого не регламентується жорстко нормами СОТ. Основні положення щодо експортних обмежень містяться у статті XI ГАТТ. Відповідно до якої експортні квоти заборонені, проте інший інструмент, який може мати економічно еквівалентний ефект, наприклад експортне мито, формально не забороняється. Крім того, навіть заборона на експортні квоти передбачає винятки, зокрема коли обмеження «тимчасово застосовується для запобігання або пом'якшення критичного рівня наявності продуктів харчування чи інших товарів, важливих для договірної сторони-експортера»²⁶⁷.

Таким чином, можна стверджувати, що європейський досвід демонструє, що через митно-тарифні механізми можна стимулювати імпорт екологічно чистих технологій та стримувати ввезення недоброякісних та шкідливих товарів. Застосування такої практики є особливо важливою для зеленого відновлення України у післявоєнний період, зокрема у сфері енергетики, промисловості та аграрного сектору. Участь нашої держави у митному союзі ЄС у майбутньому потребуватиме повної відповідності тарифній політиці Євросоюзу. Окрім того, тарифна політика ЄС визначає умови торгівлі між країнами-партнерами та має значний вплив на логістику доставки товарів із Китаю до України через територію Польщі та інших країн ЄС.

Вивчення й впровадження досвіду ЄС сьогодні, за умови політичної послідовності та активної підтримки бізнесу, це не лише інвестиція в майбутнє членство України, а й ключ до сталого економічного розвитку та інтеграції України до світової торгівлі.

²⁶⁷ Bown Chad P. Trade Policy, Industrial Policy, and the Economic Security of the European Union (January 29, 2024). *Peterson Institute for International Economics Working Paper*, 43. URL: <https://ssrn.com/abstract=4834530> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4834530>

§ 2.4. Митна реформа ЄС: імплементація нового партнерства з бізнесом в Україні

Європейська Комісія активно працює над модернізацією чинного митного законодавства, зокрема Митного кодексу Союзу ЄС. Як результат, на початку травня 2023 р. Єврокомісія запропонувала проєкт реформи, спрямований на спрощення митних процедур шляхом зменшення бюрократії та підвищення прозорості, одночасно посилюючи захист фінансових та загалом економічних інтересів ЄС.

З огляду на поточні геополітичні зміни та кризи, які вимагають адекватного реагування, митна реформа ЄС спрямована на модернізацію процедур та поглиблення співпраці між митними органами й бізнесом, є ключовим елементом інтеграційної політики ЄС у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Запровадження нового партнерства з бізнесом передбачає створення прозорих, ефективних та взаємовигідних механізмів взаємодії, що відповідають принципам єдиного митного простору та цифровізації адміністративних процесів. Для України, яка перебуває на шляху адаптації національного митного законодавства до стандартів ЄС, імплементація зазначеної моделі співпраці має стратегічне значення. Вона не лише забезпечує гармонізацію нормативно-правової бази, а й сприяє зміцненню конкурентоспроможності українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на європейському ринку, підвищує рівень довіри до державних інституцій та прискорює інтеграційні процеси.

Митна політика ЄС формувалася протягом кількох десятиліть як системна відповідь на потребу у створенні єдиного економічного простору. Її еволюція відображає глибоку трансформацію підходів до регулювання зовнішньої торгівлі, посилення інтеграції та модернізації управлінських процесів²⁶⁸ (табл. 2.3).

Одним з основоположних інститутів Європейського Союзу є Митний союз, який заснований у 1968 р. й керує зовнішніми кордонами ЄС, запроваджуючи правила, що регулюють транскордонне переміщення товарів, зокрема шляхом встановлення

²⁶⁸ Петрова І. П. Митна реформа Європейського Союзу: досвід, корисний для України на шляху до Євроінтеграції. *Аналітично-порівняльне правознавство : електронне наукове видання*. 2015. Вип. 3, ч. 3. С. 345–351. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/06/56-2.pdf>

єдиного тарифу на товари, імпортовані з третіх країн. Він є основою та стоїть на захисті Єдиного ринку ЄС, що дає змогу товарам вільно переміщатися в межах ЄС. Це європейська історія успіху, яка сформувала ранні етапи європейської інтеграції й сьогодні забезпечує провідну позицію ЄС у світовій торгівлі як одного з найбільших торговельних блоків у світі (EU Customs Reform – Taxation and Customs Union)²⁶⁹.

Таблиця 2.3

Етапи формування митної політики ЄС²⁷⁰

I.	Створення митного союзу (1968 р.)	Скасування внутрішніх митних бар'єрів між країнами-членами та запровадження єдиного зовнішнього тарифу щодо третіх країн.
II.	Впровадження Єдиного адміністративного документа (SAD) (1988 р.)	Уніфікація митного декларування на території ЄС, а саме стандартизація митної документації та зменшення адміністративних процедур для бізнесу.
III.	Прийняття Митного кодексу (1992 р.)	Забезпечення єдиного правового простору для здійснення митного контролю, збору мит та захисту фінансових інтересів країн-членів Співтовариства в умовах сучасної торгівлі.
IV.	Прийняття Єдиного митного кодексу (UCC) (2016 р.)	Максимальне використання електронного декларування, впровадження «єдиного вікна» у роботі митниць та контролюючих органів, а також загальне посилення прозорості митних процедур.
V.	Впровадження нової стратегії митної реформи (2023 р.)	Комплексне оновлення правової, інституційної та технологічної бази функціонування митного союзу ЄС.

²⁶⁹ Караваєв Т., Калуга Н. Митна реформа ЄС: імплементація в Україні. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 1 (132). С. 4–22. URL: https://www.researchgate.net/publication/378272646_Mitna_reforma_ES_implementacia_v_Ukraini#fullTextFileContent

²⁷⁰ Складено за: Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council establishing the Union Customs Code and the European Union Customs Authority, and repealing Regulation (EU) No 952/2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52023PC0258&qid=1684913361276>; Петрова І. П. Митна реформа Європейського Союзу: досвід, корисний для України на шляху до Євроінтеграції. *Аналітично-порівняльне правознавство : електронне наукове видання*. 2015. Вип. 3, ч. 3. С. 345–351. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/06/56-2.pdf>

Важливою передумовою запровадження нової митної реформи є суттєве зростання обсягів електронної торгівлі. Остання за кількістю вдвічі перевищує обсяги традиційних торговельних операцій і лише на 0.4 % – за вартістю. Така велика кількість транзакцій товарів з низькою вартістю є проблемою як для митниці, що не може належним чином контролювати їх, так і для операторів, які повинні виконувати кілька зобов'язань щодо звітності за посилку²⁷¹.

Швидкий розвиток електронної комерції зумовлює виникнення не лише проблем, пов'язаних зі заниженням податку на додану вартість (ПДВ) під час реалізації товарів, імпортованих з юрисдикцій, що не входять до ЄС, але й проблем щодо заниження митних зборів, так званого «розриву митних зборів». «Розрив митних зборів» значною мірою є наслідком цілеспрямованого заниження митної вартості недорогих імпортованих посилок (вартістю до 150 євро), що дає змогу уникати або мінімізувати нарахування мита та пов'язаних із ним податкових зобов'язань. Враховуючи, що на територію держав-членів ЄС щорічно ввозиться понад 150 мільйонів товарів із вартістю до 150 євро, на практиці неможливо повністю охопити їх національними системами митного контролю, й деякі з цих товарів вільно ввозяться, незважаючи на те, що такі товари не завжди відповідають чинним стандартам ЄС щодо захисту життя та здоров'я людини, біорізноманіття, навколишнього середовища, безпеки та захисту загалом. Згідно з даними ЄС, близько 65 % усіх товарів електронної комерції, заявлені як товари з низькою вартістю. Так, за даними Єврокомісії, бюджет ЄС щорічно втрачає близько 7 млрд євро у вигляді несплачених імпортних мит та ПДВ, що призводить до вищого податкового навантаження на сумлінних платників податків²⁷².

Пріоритетним завданням митної реформи ЄС є підвищення прозорості та обсягу митних даних, що надаються бізнесом. Це обумовлено тим, що нині дефіцит митних зборів у ЄС важко оцінити через недовідомість кількості статистичних даних та відсутність єдиної методології.

²⁷¹ Караваєв Т., Калуга Н. Митна реформа ЄС: імплементація в Україні. *Зовнішня торгівля : економіка, фінанси, право*. 2024. №1 (132). С. 4–22. URL: https://www.researchgate.net/publication/378272646_Mitna_reforma_ES_implementacia_v_Ukraini#fullTextFileContent

²⁷² European Commission. *Customs Union in numbers 2023. EU Customs Union – unique in the world*. 2024. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-unionfacts-and-figures/eu-customs-union-unique-world_en

Тому однією із цілей митної реформи ЄС є запровадження концепції «визнаних імпортерів» (*deemed importers*), відповідно до якої онлайн-платформи набувають статусу відповідальних суб'єктів за декларування та сплату митних платежів у випадках, коли споживачі з країн ЄС замовляють товар. Реформа також передбачає запровадження спрощеної системи розрахунку митних зборів, скорочуючи тисячі категорій лише до чотирьох – іграшки, ігри, предмети домашнього вжитку (5 %), шовкові вироби, килими, скляний посуд (8 %), столові прибори, електромашини (12 %) та взуття (17 %). Для запобігання шахрайським діям, або допущенню помилок, товари будуть класифікуватися відповідно до 6-значного коду, зазначеного в Гармонізованій системі опису та кодування товарів.

Зазначена стратегія має функціональну аналогію з митною реформою, що була впроваджена у 2021 р. та визначила онлайн-платформи «визнаних імпортерів». Цей підхід покладає на електронні торговельні майданчики обов'язок стягувати ПДВ під час транскордонних операцій, що сприяє зменшенню податкових розривів та підвищенню фіскальної дисципліни. Митні органи отримують інструменти й ресурси, необхідні для належного моніторингу та контролю імпорту, який становить реальні ризики для ЄС, його громадян та економіки загалом.

У новій моделі, окрім стандартних зобов'язань щодо звітності та адміністрування ПДВ, встановлених Директивою 2006/112/ЄС від 28.11.2006 р. про ПДВ (*Directive on VAT*), онлайн-платформи зобов'язуються надавати органам контролю інформацію про імпортні операції та забезпечувати своєчасне стягнення мита. Такий підхід спрямований на посилення податкової прозорості, унеможливлення зловживань та зміцнення дохідної частини бюджетів країн-членів ЄС²⁷³.

Така стратегія має пряму аналогію з Податковою реформою ЄС 2021 р., яка визначила онлайн-платформи «визнаних постачальників» (*deemed suppliers*), відповідальних за стягнення ПДВ під час транскордонних операцій. Окрім зобов'язань зі звітності та адміністрування податків, передбачених Директивою ЄС про ПДВ, онлайн-платформи також будуть зобов'язані надавати митним

²⁷³ Shu-Chien Chen. EU Customs reform in 2023: the datadriven approach. *Caribbean Tax Law Journal*. 2023. September 21. P. 23–27. URL: <https://caribbeantaxlawjournal.com/wp-content/uploads/2023/09/CTL-4-Shu-Chien-Chen.pdf>

органам детальні дані про імпорт та забезпечувати своєчасне нарахування мита.

Отож, **ключовими заходами** впровадження митної реформи Євросоюзу є:

1. *Скасування звільнення від сплати податку на додану вартість на імпортовані товари вартістю до 150 євро* з метою регулювання митних платежів із тенденцією до обов'язкового декларування усіх товарів електронної комерції незалежно від їх вартості.

2. *Розширення сфери застосування Import One Stop Shop (IOSS)* – спеціальної схеми для імпорту товарів вартістю до 150 євро для кінцевих споживачів у ЄС. Наразі IOSS діє лише для дистанційних продажів товарів низької вартості з країн, які не є членами ЄС. Розширення дасть змогу спростити процедури декларування та зменшити адміністративний тягар для бізнесу.

3. *Впровадження спрощених правил митної оцінки товарів, що ввозяться* з метою прискорення та полегшення торговельних операцій, а саме перехід до електронного документообігу, уніфікації процедур та збільшення використання авторизованих економічних операторів тощо²⁷⁴.

Законодавчий пакет із питань ПДВ у сфері електронної комерції включає заходи щодо імпорту партій товарів низької вартості (до 150 євро) з третіх країн, а саме:

1. Скасування процедури звільнення від ПДВ для дрібних відправлень. Пільга з ПДВ на імпорт товарів вартістю до 22 євро скасовується, тож увесь імпорт, незалежно від вартості, підлягає оподаткуванню. Водночас це не впливає на звільнення від мита для товарів вартістю до 150 євро, яке залишається актуальним.

2. Запровадження двох нових спеціальних режимів ПДВ для імпорту. Перший – спеціальний режим для електронної торгівлі товарами, імпортованими з третіх країн із можливістю сплати податку через єдиний центр імпорту (IOSS) продавцем або його посередником. Постачальник товарів (незалежно від місцезнаходження – у межах ЄС чи за його межами) несе відповідальність за сплату ПДВ. У випадках, коли онлайн-продаж здійснюється через цифрову платформу, саме вона є відповідальною за сплату податку. Другий режим стосується спеціальних умов декларування та сплати

²⁷⁴ European Commission. *Taxation and Customs Union: EU Customs Reform*. European Commission. 2023. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-reform_en

імпортного ПДВ за традиційною митною моделлю, тобто відповідальним за сплату ПДВ є кінцевий одержувач товару (посилки). Проте фактичну сплату податку від імені одержувача здійснює особа, яка пред'являє товари митниці, зазвичай це міжнародні кур'єрські компанії або поштові оператори. При цьому передбачена можливість відстрочення платежу до 16 числа наступного місяця.

З метою імплементації митних процедур у межах пакету заходів щодо ПДВ у сфері електронної комерції з 01.07.2021 р. використовується декларація Н7 у двох формах:

1. Декларація про доставку типу D, яка подається до прибуття товарів, що дає змогу швидше оформляти митні формальності та оперативно доставляти невеликі посилки.

2. Повна декларація тип A: подається після пред'явлення товарів.

На сьогодні дані про доставку переважно доступні для товарів, що перевозяться кур'єрськими компаніями, проте їхня доступність поступово покращується і для товарів, що надходять поштовими операторами²⁷⁵.

Таким чином, комплекс заходів стратегії митних реформ ЄС спрямований на усунення податково-митних розривів, підвищення фіскальної дисципліни та створення цифрової інфраструктури для ефективного управління міжнародною торгівлею в умовах зростання електронної комерції.

Відповідно до Customs Action Plan 2022–2025 та EU Customs Union Reform Package (2023), ЄС акцентує увагу на створенні інтегрованої цифрової платформи для митних органів і суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Ключовим елементом цієї реформи є запровадження концепції «Довіра та партнерство» (Trust and Partnership), що передбачає поділ учасників зовнішньої торгівлі на категорії залежно від рівня їхньої відповідності вимогам безпеки, прозорості та податкової дисципліни²⁷⁶.

²⁷⁵ Gkoni I., Rigou M., Thanasas G., Balaskas S. Digital transformation of EU customs: Ecommerce VAT legislation and a proposed customs clearance application. *Emerging Science Journal*. 2024. № 8 (1). P. 341–354. URL: <https://www.ijournalse.org/index.php/ESJ/article/view/2227/pdf>

²⁷⁶ An official website of the European Commission. Customs Action Plan: Frequently asked questions. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/qanda_20_1710; An Official site of the European Commission. EU Customs Reform 17 May 2023. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs/eu-customs-reform_en

Митні органи та підприємці, які працюють за принципом «Довіряй та перевіряй» (Trust and Check) також матимуть додаткові переваги у разі, якщо трейдери та підприємці довели свою надійність. Іншими словами, підприємці пересуватимуться «зеленими смугами» без формальної взаємодії з митним органом і без адміністративного навантаження, а заходи контролю будуть проводитися митними органами лише в разі необхідності²⁷⁷.

Фактично, концепція «Довіряй та перевіряй» є продовженням діючої на сьогодні програми «Уповноважені економічні оператори» (Authorised Economic Operators (AEO)). Уповноважені економічні оператори обмінюватимуться інформацією щодо усіх експортно-імпортних операцій, бухгалтерських, торговельних питань тощо.

На практиці, незважаючи на скасування необхідності заповнення митної декларації (SAD), митні органи ЄС на основі автоматично отриманих даних, зможуть проводити комплексний аналіз ризиків. Однак залишається відкритим питання, наскільки компанії готові ділитися даними про діяльність їхніх підприємств. Адже навіть добре захищена система планування ресурсів компанії (ERP) із суворим контролем доступу не є абсолютно надійним механізмом і може нести потенційні ризики для трейдерів у рамках реалізації концепції «Довіряй та перевіряй». Тому зусилля нової Європейської митної адміністрації спрямовані на нівелювання побоювань в її безпеці та захищеності. Також існують ризики того, що з технічних причин, а не через недотримання митних правил, підприємці залишаться ізольованими від загального механізму спрощених митних процедур, що ще більше знизить їхню конкурентоспроможність і навіть може становити загрозу успішному функціонуванню їхніх підприємств. З огляду на брак необхідних знань та компетенцій для самостійного дотримання митних вимог, трейдери й надалі продовжуватимуть користуватися послугами митних брокерів.

Інституційні та інформаційні зміни митної реформи, запропоновані Європейською Комісією, включають створення Митного органу ЄС (EU Customs Authority) та Хабу митних даних (EU Customs Data Hub) – як відповідь на виклики цифрової доби, глобалізації торгівлі та необхідність оперативного контролю за

²⁷⁷ Плотуха Є. П. Реформа митного союзу ЄС: перспективи та виклики для митної справи України. *Правові новели. Науковий юридичний журнал*. 2024. № 22. С. 170–178. URL: http://legalnovels.in.ua/journal/22_2024/22_2024.pdf

переміщенням товарів. Передбачена в рамках союзного механізму нова інституція, єдиний наднаціональний орган із координації митної політики – Митний орган ЄС (EU Customs Authority) перебере на себе частину повноважень національних митних адміністрацій, зокрема щодо аналізу ризиків, стандартизації процесів та обміну даними. Це дасть змогу зменшити фрагментованість системи та підвищити її оперативність²⁷⁸.

Створення *Митного органу ЄС* має на меті забезпечити європейській митниці єдиний адміністративний функціонал, підпорядкований спільній законодавчій базі з використанням спільного електронного інтерфейсу. Завдяки функціонуванню Європейського митного органу та централізованій обробці інформації створюються умови для виключення дублювання митних процедур державами-членами, коли дві або більше держав беруть участь у митному оформленні тих самих товарів.

Однак, імплементація спільних процесів управління ризиками не повинна призвести до позбавлення держав-членів ЄС можливості встановлювати власні пріоритети у здійсненні торговельно-економічних операцій, оскільки транскордонна торгівля не позбавлена національних особливостей. Іншим позитивним аспектом створення єдиного Європейського митного органу є можливість більш справедливого розподілу ресурсів митниці ЄС, а саме застосування спільних стандартів навчання, прагнення до єдиного діалогу з іншими європейськими та національними органами, можливість вироблення спільних ефективних механізмів кризового управління в умовах війни в Україні.

У межах нової митної бази даних ЄС – *Європейського Хабу митних даних*, передбачено автоматизований обмін митними деклараціями, сертифікатами походження та іншими документами між членами ЄС, що значно скоротить час митного оформлення. Для України інтеграція до цієї системи в рамках Угоди про асоціацію та Поглибленої і всеохоплюючої зони вільної торгівлі (DCFTA) відкриває можливості не лише гармонізації процедур, а й

²⁷⁸ Петрова І. П. Митна реформа Європейського Союзу: досвід, корисний для України на шляху до Євроінтеграції. *Аналітично-порівняльне правознавство : електронне наукове видання*. 2015. Вип. 3. Ч. 3. С. 345–351. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/06/56-2.pdf>

впровадження спрощених механізмів електронної комерції, що особливо важливо в умовах зростання цифрової економіки²⁷⁹.

Хаб митних даних ЄС вважається драйвером нової митної системи. Адже трансформація нині існуючої митної ІТ-інфраструктури держав-членів ЄС дасть змогу заощаджувати на експлуатаційних витратах близько 2 млрд євро на рік. Нова сервісна платформа ЄС здійснюватиме аналіз ризиків на рівні ЄС, зміцнить систему управління ризиками та митних перевірок, інтегруючи європейську митницю до більш зеленої, цифрової ери, що сприятиме створенню безпечнішого конкурентного європейського ринку. Це спростить та раціоналізує трейдерам вимоги до митної звітності, приміром допоможе скоротити час, необхідний для завершення процедур імпорту, забезпечить єдиний інтерфейс європейського простору з можливістю повторного використання даних.

Таким чином, Хаб митних даних ЄС, як єдиний гармонізований електронний інтерфейс, включатиме понад 100 національних систем для подання митних декларацій, сервісна платформа якого спрямована на забезпечення:

- єдиної ІТ-інфраструктури для стратегічного митного контролю та управління ризиками на рівні ЄС;
- використання алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання для цілодобового аналізу ризиків;
- технічної інтеграції з різними формами та джерелами даних, що дозволить багаторазове їх використання без дублювання подання.

У реформованому Митному союзі, компанії, які здійснюватимуть торгівлю товарами до ЄС або за межі ЄС, зможуть реєструвати всю інформацію про свою продукцію та ланцюги поставок на єдиній онлайн-платформі. Замість стандартної митної декларації (SAD) використовуватиметься вдосконалена онлайн платформа збору даних про відправлення товару. Водночас, такий центр митних даних взаємодіятиме з базами даних інших регуляторних національних або європейських органів, забезпечуючи обробку інформації, яка не пов'язана з митними процедурами, але необхідна для забезпечення безпеки та захисту ланцюгів поставок. Подібний функціонал також є

²⁷⁹ Doornik E., Groenewoud G. EU Customs Data Hub: Data-Driven Approach to Customs in an Ever-Growing Digitalised Custom Landscape. *Global Trade and Customs Journal*. 2024. Vol. 19. Is. 6. P. 396–402. URL: <https://kluwerlawonline.com/journalarticle/Global+Trade+and+Customs+Journal/19.6/GTCJ2024052>

частиною концепції «Єдиного вікна» (Single Window), яка спрямована на підвищення ефективності обміну інформацією між підприємствами та державними установами ЄС.

Створення Хабу митних даних ЄС передбачено у кілька етапів: з 2028 р. – для імпортерів товарів електронної комерції (на добровільній основі), з 2032 р. – для усіх трейдерів (на добровільній основі), а з 2038 р. – обов’язково для усіх суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності. Попри масштабність реформи, тривалі строки її реалізації викликають занепокоєння у зв’язку зі швидкими темпами розвитку технологій²⁸⁰.

Тому очікується, що запропонована нова система працюватиме на основі машинного навчання, штучного інтелекту та мінімального втручання людини. Такий підхід надасть митним органам значно більше інформації про ланцюги поставок та виробничі процеси товарів, що ввозяться до ЄС. Використання штучного інтелекту (ШІ) забезпечить точний аналіз та відстеження товарів і виявлення розбіжностей ще до того, як вони почнуть свою подорож до ЄС. Це дасть змогу митним органам точніше спрямовувати свої зусилля та успішно запобігати імпорту небажаних товарів до ЄС.

До прикладу, якщо товари болгарської компанії імпортуються до ЄС через порт Роттердама в Нідерландах, вони проходитимуть такі ж митні процедури, як і через порт Варна, оскільки рішення щодо типу та обсягу перевірок тепер прийматимуться централізовано на європейському рівні, а не митною адміністрацією окремої держави-члена Євросоюзу. Крім того, якщо трейдер укладає контракт із виробником третьої країни, товари якого виявляються такими, що не відповідають певному європейському законодавству, європейський Хаб митних даних повідомить будь-якого наступного трейдера, який працює з тим самим постачальником, і митні органи ЄС матимуть доступ до цієї інформації²⁸¹.

Оцінка Єврокомісії свідчить, що повна імплементація нової партнерської моделі може зменшити адміністративні витрати бізнесу на 20–25 %, а середній час перетину митного кордону – до 2 годин. Для українських експортерів це означає підвищення

²⁸⁰ European Commission. *Taxation and Customs Union: EU Customs Reform*. European Commission. 2023. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-reform_en

²⁸¹ Antov M. The New European Customs Reform-Opportunities And Challenges. *Economic Archive*. 2023. №3. P. 32–46. URL: <https://surl.li/fdrdax>

конкурентоспроможності, збільшення обсягів торгівлі з ЄС та зміцнення позицій на внутрішньому ринку Співтовариства²⁸².

Загалом, питання гармонізації законодавства ЄС та національного законодавства є пріоритетним напрямом європейської інтеграції нашої держави, тоді як реформа митниці в Україні є частиною зобов'язань, передбачених Угодою про асоціацію з ЄС.

Ключовими аспектами приведення українського митного законодавства до стандартів ЄС є такі:

- спрощення митних процедур для трейдерів;
- впровадження новітніх технологій митного контролю;
- значне спрощення митних формальностей для бізнесу тощо.

Процес адаптації українського митного законодавства до стандартів ЄС вимагає обережного підходу та глибокого розуміння специфіки механізму зовнішньоекономічної діяльності України. Важливо уникати копіювання норм та процедурних алгоритмів, оскільки кожна країна має свої унікальні правові та соціально-економічні особливості. Внесення змін до законодавства без врахування цих особливостей може призвести до правових прогалин та додаткових проблем, що ускладнять ефективне регулювання митної політики.

Таким чином, реформування митної системи ЄС у короткостроковій перспективі може забезпечити покращення розуміння трейдерами умов та методів ведення бізнесу, а також сприяти зниженню ставок ПДВ та митних зборів завдяки впровадженню механізмів електронної комерції та цифровізації процедур. У довгостроковому вимірі зазначені зміни створюють передумови для формування ефективного та взаємовигідного партнерства між митними органами та бізнесом ЄС, що ґрунтується на прозорості, довірі та спільній відповідальності.

Для України імплементація цих підходів у національну митну практику має стратегічне значення: вона забезпечує гармонізацію митного законодавства з асquis ЄС, формує підґрунтя для інтеграції до єдиного митного простору та підвищує конкурентоспроможність українських суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на європейському ринку. Досвід ЄС свідчить, що ефективна митна система є не лише інструментом наповнення бюджету, а й ключовим чинником сталого економічного розвитку, інтеграції у світову торгівлю та зміцнення національної безпеки.

²⁸² An official website of the European Union. EUR-Lex. URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/HIS/?uri=intcom:SEC\(2023\)241](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/HIS/?uri=intcom:SEC(2023)241)

РОЗДІЛ 3. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПРИНЦИПІВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ЄРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

§ 3.1. Теоретичні засади та еволюція корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі

Концепція корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) зазнала значної еволюції з моменту її зародження у середині ХХ ст. – від загального усвідомлення соціальної ролі бізнесу до стратегічного інструменту управління, що інтегрується в глобальні стандарти сталого розвитку.

Зокрема, А. Б. Керролл (Archie B. Carroll), один із найвпливовіших дослідників у сфері корпоративної соціальної відповідальності, у своїх ранніх роботах виділяє ключові етапи розвитку концепції КСВ: «початок сучасної епохи соціальної відповідальності (1950-ті роки); розвиток теоретичних напрацювань у галузі корпоративної соціальної відповідальності (1960-ті роки); активне формування та еволюція дефініцій КСВ у науковому дискурсі (1970-ті роки); поглиблення емпіричних досліджень у сфері корпоративної соціальної відповідальності (1980-ті роки); фокус досліджень поступово зміщується від корпоративної соціальної відповідальності до альтернативних концепцій сталого розвитку (1990-ті роки)»²⁸³. Цей підхід дає змогу структурувати наукову літературу, показуючи, як змінювалися акценти: від формулювання понять – до розвитку емпіричних досліджень і міждисциплінарних підходів.

Український економіст А. Колот наводить таку послідовність появи та розвитку концепцій щодо корпоративної соціальної відповідальності: «базова концепція корпоративної соціальної відповідальності (1950–1970-ті роки); концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970–1990-ті роки); концепція корпоративної соціальної діяльності (1980–2000-ні роки)»²⁸⁴. Такий підхід акцентує увагу на змістовній трансформації самої ідеї КСВ.

²⁸³ Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38. No. 3, September. P. 268–295.

²⁸⁴ Колот А. Сучасна філософія корпоративної соціальної відповідальності: еволюція поглядів. *Україна: аспекти праці*. 2013. № 8. С. 3–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2013_8_3

У праці «A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility»²⁸⁵ запропоновано такі етапи розвитку КСВ: «ранній етап сучасної епохи соціальної відповідальності (1950–1960-ті роки); корпоративна соціальна відповідальність і менеджмент (1970-ті роки); перехід до практичного застосування КСВ (1980-ті роки); глобалізація та корпоративна соціальна відповідальність (1990-ті роки); визнання та впровадження корпоративної соціальної відповідальності (2000-ні роки); також на цьому ж етапі окремо виділено стратегічний підхід до корпоративної соціальної відповідальності (2000-ні роки); корпоративна соціальна відповідальність і створення спільної цінності (2010-ті роки). Такий підхід охоплює ключові етапи трансформації концепції відповідно до змін у суспільних очікуваннях й академічному дискурсі.

Зокрема, у ранніх працях, що стосувалися КСВ найчастіше застосовувався термін «соціальна відповідальність» (від англ. social responsibility (SR)). Варто зазначити, що згадки про стурбованість соціальною відповідальністю з'явилися ще в 1930-х та 1940-х роках ХХ ст.²⁸⁶. В літературі цього періоду соціальна відповідальність розглядається в контексті функціональних обов'язків керівників фірм, а також подання останніми соціальної звітності у початкових її проявах²⁸⁷.

Власне термін «соціальна відповідальність бізнесмена» був вперше представлений в 1953 р. у праці Г. Р. Боуена (Howard R. Bowen) під назвою «Соціальна відповідальність бізнесмена» (англ. «Social Responsibilities of the Businessman»²⁸⁸, як етичне зобов'язання бізнесу діяти відповідно до очікувань суспільства²⁸⁹. Саме Г. Р. Боуена вважають «батьком корпоративної соціальної

²⁸⁵ Latapí Agudelo M. A., Jóhannsdóttir L., Davídsdóttir B. A Literature Review of the History and Evolution of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2019. Vol. 4, Is. 1. P. 1–23. URL: <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>

²⁸⁶ Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38. No 3, September. P. 268–295.

²⁸⁷ Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38, No. 3, September. P. 268–295; Latapí Agudelo M. A., Jóhannsdóttir L., Davídsdóttir B. A Literature Review of the History and Evolution of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2019. Vol. 4, Is. 1. P. 1–23. URL: <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>

²⁸⁸ Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman. N. Y. : Harper & Brothers, 1953. 276 p.

²⁸⁹ Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman (University of Iowa Faculty Connections). Iowa city : University of Iowa Press, 2013. 248 p.

відповідальності», адже у його праці визначаються загальні рамки та напрямки подальшої дискусії щодо КСВ²⁹⁰.

У 1960 р. К. Девіс (Keith Davis) подав своє бачення соціальної відповідальності в управлінському контексті, стверджуючи, що йдеться про «рішення й дії бізнесменів, які приймаються з причин, що принаймні частково виходять за межі безпосереднього економічного або технічного інтересу фірми»²⁹¹. Автор розглядав соціальну відповідальність не лише як зовнішню відповідальність перед суспільством, а й як внутрішню – перед працівниками, цінностями та культурою організації. У цій же праці К. Девіс сформулював свій відомий «Залізний закон відповідальності» (англ., Iron Law of Responsibility) про те, що «соціальні обов’язки підприємців повинні бути співмірними з їхньою соціальною силою»²⁹². К. Девіс дотримувався думки, що «уникнення соціальної відповідальності призводить до поступового стирання соціальної влади»²⁹³ стосовно бізнесу²⁹⁴. Тобто, чим більший вплив має бізнес у суспільстві, тим більшою є його відповідальність перед ним. Основні тези та припущення щодо природи соціальної відповідальності К. Девіс висвітлив у власній моделі соціальної відповідальності у 1975 р., що являє собою список із 5 пропозицій (положень), котрі описують, як і чому підприємства повинні дотримуватися зобов’язання вживати заходів, що захищають та покращують добробут суспільства, а також організації²⁹⁵.

Досить глибокий і суперечливий вплив на розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності мала праця М. Фрідмана «The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits»²⁹⁶, у якій автор стверджує, що єдина соціальна відповідальність бізнесу – це

²⁹⁰ Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38. No 3, September. P. 268–295.

²⁹¹ Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*. 1960 (Spring). Vol. 2. Is. 3. P. 70–76.

²⁹² Там само. С. 71.

²⁹³ Там само. С. 73.

²⁹⁴ Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38. No 3, September. P. 268–295.

²⁹⁵ Davis. K. Five propositions for social responsibility. *Business Horizons*. 1975. Vol. 18 (3). P. 19–24.

²⁹⁶ Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*. 1970 (September). Vol. 13. URL: <https://public.websites.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>

максимізація прибутку для акціонерів, за умови дотримання законів й етичних норм. М. Фрідман критикує ідею, що корпорації повинні займатися соціальними питаннями, такими як боротьба з дискримінацією чи забрудненням довкілля, якщо це не пов'язано з прибутком. Він також вважає, що менеджери не мають права витрачати кошти акціонерів на соціальні ініціативи, оскільки це суперечить їхній ролі як агентів власників. Хоча аргументи М. Фрідмана стали основою для неоліберальної критики КСВ, така позиція автора водночас стимулювала розвиток теорії зацікавлених сторін (англ. stakeholder theory) як альтернативи – де компанія враховує інтереси всіх зацікавлених сторін, а не лише акціонерів.

1970-ті роки стали переломним моментом у розвитку соціальної свідомості. Цей період був насичений екологічними кризами та соціальними рухами, які формували нову суспільну мораль, що вимагала від бізнесу не лише прибутку, а й етичної відповідальності.

Важливий внесок у концепцію КСВ здійснив Комітет з економічного розвитку США (англ. The Committee for Economic Development, CED) у своїй публікації «Соціальна відповідальність бізнес-корпорацій» (англ. «Social responsibilities of business corporations», 1971 р.)²⁹⁷. У зазначеній праці йдеться про те, що «бізнес функціонує за згодою громадськості, а його основна мета полягає у конструктивному задоволенні потреб суспільства – на задоволення суспільства»²⁹⁸. Важливою, на нашу думку, є висловлювання про те, що «оскільки бізнес існує для того, щоб служити суспільству, його майбутнє буде залежати від якості реакції керівництва на мінливі очікування громадськості»²⁹⁹. Окрім того, у цій публікації сформульовано пояснення трьох концентричних кіл визначення соціальної відповідальності: внутрішнє коло включає чітко визначені основні обов'язки щодо ефективного виконання економічної функції – продукти, робочі місця та економічне зростання. Проміжне коло охоплює відповідальність за здійснення цієї економічної функції зі сприйнятливим усвідомленням змін соціальних цінностей та пріоритетів: наприклад, щодо збереження довкілля; найм та відносини з працівниками; й більш вимогливі

²⁹⁷ Committee for Economic Development. Social responsibilities of business corporations. New York : The Committee, 1971. 74 p.

²⁹⁸ Там само. С. 11.

²⁹⁹ Там само. С. 16.

очікування клієнтів щодо інформації, справедливого поводження та захисту від утисків. Зовнішнє коло окреслює нові та все ще нечіткі обов'язки, які бізнес повинен взяти на себе, щоб стати широко залученим в активне покращення соціального середовища (наприклад, бідність і занепад міст)³⁰⁰. Виходячи із цього визначення, соціальна відповідальність бізнесу полягає в ефективному виконанні безпосередньої економічної функції підприємства, враховуючи при цьому соціальні цінності та пріоритети, а також у виконанні нових обов'язків, пов'язаних з активним залученням у покращення суспільного середовища загалом.

Також 1970-ті роки характеризуються появою регуляторних органів у США. Зокрема, у 1970 р. було створено Агентство з охорони навколишнього середовища США (англ. Environmental Protection Agency, EPA) для консолідації екологічних функцій уряду та контролю за забрудненням довкілля. Його створення стало відповіддю на численні екологічні катастрофи та зростаючий суспільний тиск. EPA отримало повноваження встановлювати стандарти якості повітря та води, проводити дослідження забруднювачів і координувати зусилля штатів у сфері охорони довкілля³⁰¹. А в 1971 р. було засновано Управління з охорони праці (англ. Occupational Safety and Health Administration, OSHA) для захисту прав працівників на безпечні та здорові умови праці³⁰². OSHA було створено відповідно до Закону про охорону праці 1970 р., який уперше запровадив загальнонаціональні стандарти безпеки на робочих місцях. Агентство отримало повноваження проводити інспекції, встановлювати нормативи та навчати роботодавців і працівників³⁰³.

У працях 1960–1970-х років більшість визначень соціальної відповідальності бізнесу ґрунтується на ідеї, що компанії мають брати участь у вирішенні суспільних проблем, виходячи за межі суто економічних функцій. Такий підхід спирається на одне з перших

³⁰⁰ Committee for Economic Development. Social responsibilities of business corporations. New York : The Committee, 1971. 74 p., P. 15.

³⁰¹ United States Environmental Protection Agency: An official website of the United States government. URL: <https://www.epa.gov/history/origins-epa>

³⁰² OSHA at 50. *Occupational Safety and Health Administration* : An official website of the United States government. URL: <https://www.osha.gov/aboutosha>

³⁰³ U.S. Department of Labor: An official website of the United States government. URL: <https://www.dol.gov/general/aboutdol/history/mono-osha13introtoc>

формулювань поняття соціальної відповідальності, запропоноване К. Девісом у 1960 р.

Варто зазначити, що у працях періоду 1970-х років все частіше згадується про корпоративну соціальну ефективність/результативність (англ. corporate social performance, CSP), а також власне про корпоративну соціальну відповідальність³⁰⁴.

Зокрема, у 1979 р. А. Б. Керролл запропонував визначення корпоративної соціальної відповідальності, яке складалося з чотирьох складників (економічний, правовий, етичний, філантропічна відповідальність) і було інтегроване в концептуальну модель корпоративної соціальної ефективності (CSP)³⁰⁵. Основна аргументація автора полягала в тому, що для того, щоб керівники або компанії брали участь у соціально відповідальній діяльності, необхідно: а) мати базове визначення КСВ; б) розуміти перелік соціальних проблем (англ. social issues involved), у межах яких компанія несе відповідальність (або визначити зацікавлені сторони, перед якими компанія має зобов'язання чи залежність); в) окреслити філософію реагування на ці проблеми (англ. philosophy of social responsiveness)³⁰⁶.

У 1980-х роках ХХ ст. корпоративна соціальна відповідальність почала набувати більш системного та науково обґрунтованого характеру, що стало важливим етапом її еволюції. Власне, структурування оточення корпорації та посилення впливу на неї організованих груп знайшло своє відображення у стейкхолдерській теорії фірми. Її автор – Р. Е. Фріман (R. E. Freeman), який у 1984 р. опублікував книгу «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід» (англ. «Strategic Management: A Stakeholder Approach»)³⁰⁷, що стала основою для етичного переосмислення ролі бізнесу – від орієнтації на прибуток до врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Відповідно до цієї теорії, фірма функціонує у середовищі, що охоплює сфери інтересів різних агентів-стейкхолдерів: клієнтів, працівників, постачальників, інвесторів, конкурентів, уряду, засобів масової інформації, екологічних організацій тощо. Р. Е. Фріман систематизував поняття стейкхолдерів, поділивши їх на внутрішніх

³⁰⁴ Managing corporate social responsibility / in Carroll A. B. Ed. Boston : Little, Brown, 1977. 351 p.

³⁰⁵ Carroll A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4. No 4. P. 497–505.

³⁰⁶ Там само. С. 499.

³⁰⁷ Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston : Pitman. 1984. 276 p.

(працівники, менеджмент, акціонери) та зовнішніх (клієнти, постачальники, громада, уряд, ЗМІ, екологічні організації). Цей підхід став основою для інтеграції соціальних, етичних та екологічних аспектів у стратегічне управління, що, своєю чергою, сприяло розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності, зокрема через врахування інтересів широкого кола зацікавлених сторін у процесі прийняття управлінських рішень. Окрім того, Р. Е. Фріман вважається одним із засновників сучасної бізнес-етики.

Вдалим прикладом зростаючого інтересу до застосування КСВ на практиці та перевірки того, чи має вона відношення до фінансових показників, стали дослідження Ф. Кохрана (Р. Cochran) та Р. Вуда (R. Wood)³⁰⁸. Слід зазначити, що в основі їх емпіричного дослідження було питання про те, чи є соціально відповідальні фірми також і прибутковими фірмами. Мета дослідження полягала в тому, щоб виявити наявність таких фірм, що й було б додатковим аргументом на підтримку руху КСВ. Автори вивчали різні способи, за допомогою яких соціальні та фінансові показники мали практичне втілення; й вирішили використовувати індекс репутації (англ. reputation index) як показник рівня КСВ. У результаті дослідження було виявлено позитивну, хоча й не абсолютну, кореляцію між високою соціальною відповідальністю та фінансовою ефективністю компаній. Проте це дослідження стало одним із перших емпіричних підтверджень того, що КСВ може бути не лише етично виправданою, а й економічно вигідною.

У 1985 р. С. Вартік і Ф. Кохран (S. Wartick and P. Cochran) представили свою «еволюцію моделі корпоративної соціальної ефективності», запропоновану раніше А. Б. Керроллом³⁰⁹, трансформуючи її у трирівневу структуру: принципи (визначення КСВ/обов'язки), процеси (соціальні питання), політика (соціальне реагування)³¹⁰. Ці дві праці є фундаментальними для розуміння еволюції корпоративної соціальної відповідальності як концепції, що поєднує етичні принципи, управлінські процеси та політичні рішення.

³⁰⁸ Cochran P. L., Wood R. A. Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Management Journal*. 1984. Vol. 27. No 1. P. 42–56.

³⁰⁹ Wartick S. L., Cochran P. L. The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*. 1985. Vol. 10. No 4. P. 758–769, P. 758.

³¹⁰ Там само. С. 767.

Паралельно, у глобальному контексті, у 1987 р. було опубліковано Звіт Комісії ООН під керівництвом Гро Харлем Брутланд під назвою «Наше спільне майбутнє» (1987), який заклав основу для концепції сталого розвитку. Відповідно до Звіту, сталий розвиток визначається як: «розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби». У звіті виділено три основоположні компоненти сталого розвитку: охорона навколишнього середовища, економічне зростання та соціальна справедливість³¹¹. Саме ці компоненти стали фундаментом для переосмислення ролі бізнесу у суспільстві, що згодом знайшло відображення у розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Протягом 1990-х років один із найбільш ранніх та значних внесків у трактування КСВ здійснила Донна Дж. Вуд (Donna J. Wood) у 1991 р., переглянувши модель корпоративної соціальної діяльності. Її стаття «Corporate Social Performance Revisited», опублікована в *Academy of Management Review*, запропонувала інтегровану тривимірну модель, яка включає³¹²:

1) принципи корпоративної соціальної відповідальності – на інституційному (легітимність), організаційному (публічна відповідальність) та індивідуальному рівнях (управлінська свобода дій);

2) процеси соціального реагування – такі як екологічна оцінка, управління зацікавленими сторонами та управління вирішенням соціальних питань;

3) результати діяльності (корпоративної поведінки) – у вигляді соціальних впливів, програм і політик.

Модель, яку представила автор, переважно заснована на тривимірній моделі КСВ А. Б. Керролла (А. Б. Керролл, 1979) та на моделі С. Вартіка й Ф. Кохрана (1985), але значно розширює їх, акцентуючи увагу не лише на мотивах і процесах, а й на конкретних результатах корпоративної поведінки.

У 1991 р. А. Б. Керролл переглянув своє чотирьохкомпонентне визначення КСВ у статті «The Pyramid of Corporate Social

³¹¹ Report of the World Commission on Environment and Development «Our Common Future», 1987 / United Nations. *United Nations* : web-site. URL: file:///C:/Users/user/Downloads/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf

³¹² Wood D. J. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. 1991, Vol. 16. No 4. P. 691–718, P. 694.

Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders», опублікованій у журналі *Business Horizons*. У цьому варіанті він³¹³:

1. Уточнив філантропічну відповідальність, яка раніше розглядалася як «дискреційна», й пов'язав її з поняттям корпоративного громадянства.

2. Запропонував, що КСВ охоплює чотири взаємопов'язані компоненти:

- Економічна відповідальність – бути прибутковим.
- Правова відповідальність – дотримуватись законів.
- Етична відповідальність – діяти справедливо, чесно, морально.
- Філантропічна відповідальність – добровільно сприяти добробуту суспільства.

3. Представив ці компоненти у вигляді піраміди, де економічна основа є фундаментом, а філантропія – вершиною, що символізує добровільний внесок бізнесу у суспільство.

Книга Дж. Елкінгтона (John Elkington) «Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business» (1997) стала однією з найвпливовіших у 1990-х роках і справді заклала основу для сучасної концепції корпоративної стійкості, яку підтримує ООН (англ. United Nations) через Глобальний договір (англ. Global Compact). У своїй праці Дж. Елкінгтон запропонував концепцію «потрійної нижньої межі» (англ. Triple Bottom Line, TBL). У цій книзі він вперше системно виклав ідею, що успішний бізнес має оцінюватися не лише за фінансовими результатами, а й за соціальним й екологічним впливом – тобто за трьома критеріями:

- People (Люди) – соціальна відповідальність (вплив на працівників, громади, права людини);
- Planet (Планета) – екологічна відповідальність (вплив на довкілля, сталий розвиток);
- Profit (Прибуток) – економічна відповідальність (прибутковість, інновації, довгострокова вартість).

На думку автора, ці три виміри не існують окремо – тільки в єдності вони забезпечують довгострокову стійкість компанії. Окрім того, Дж. Елкінгтон підкреслює, що суспільний тиск, очікування

³¹³ Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34. Is. 4. P. 39–48. DOI: [10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

споживачів і глобальні виклики вимагають від бізнесу нової моделі мислення³¹⁴. Таким чином, концепція Дж. Елкінгтона стала основою для подальшого розвитку нефінансової звітності, ESG-аналізу та стратегій сталого розвитку в глобальному бізнесі.

У 1990-х рр. концепція корпоративної соціальної відповідальності набула нового змісту завдяки процесу її інституціоналізації, що проявився у формуванні нормативних рамок, появі міжнародних стандартів (SA8000, ISO), а також активному залученні бізнесу до вирішення соціальних й екологічних проблем на глобальному рівні³¹⁵. У цей період з'являються перші ініціативи зі сталого звітування, зокрема Глобальна ініціатива зі звітності (англ. Global Reporting Initiative, GRI) (1997), які започаткували практику системного розкриття нефінансової інформації. Це стало важливим кроком у формалізації КСВ, сприяючи її інтеграції у корпоративне управління та стратегічне планування.

Таким чином, у першому десятилітті 2000-х років CSR починає інтегруватися в корпоративну стратегію, що й стало основою для формування стратегічної корпоративної соціальної відповідальності (англ. Strategic CSR/ SCSR). У цьому контексті варто звернути увагу на концепцію стратегічної КСВ, запропоновану В. Б. Вертером та Д. Чандлером (W. B. Werther & D. Chandler, 2005), які розглядають її як інструмент «страхування бренду» в умовах глобалізації. Автори підкреслюють, що CSR має бути інтегрованою у бізнес-стратегію, оскільки вона сприяє зміцненню репутації компанії, підвищенню довіри з боку стейкхолдерів й управлінню ризиками³¹⁶.

Паралельно з цим, на тлі зростаючого інтересу до нефінансових аспектів діяльності компаній, відбувається трансформація підходів до інвестування. У 2004 р. в межах ініціативи Глобального договору було представлено концепцію ESG (англ. Environmental, Social, Governance)³¹⁷, яка систематизувала практики соціально

³¹⁴ Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford : Capstone Publishing, 1997. 416 p.

³¹⁵ Carroll A. B., Lipartito K. J., Post J. E., Werhane P. H., Goodpaster K. E. *Corporate Responsibility Institutionalizes and Globalizes (1989–2001)*. *Corporate Responsibility: The American Experience*. Cambridge, UK : Cambridge University Press, 2012. P. 337–375. DOI: [10.1017/CBO9781139108041.016](https://doi.org/10.1017/CBO9781139108041.016)

³¹⁶ Werther W. B., Chandler D. Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*. 2005. № 48 (4). P. 317–324.

³¹⁷ The Global Compact. Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing. *World Bank* : website. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>

відповідального інвестування (англ. Social Responsible Investing, SRI) у три ключові категорії – екологічну, соціальну та управлінську. ESG стало еволюційним продовженням SRI, поєднуючи етичні принципи з інструментами управління ризиками, прозорості та довгострокової стійкості бізнесу. Дещо пізніше, у 2006 р. були офіційно представлені Принципи відповідального інвестування (англ. Principles for Responsible Investment, PRI)³¹⁸, які стали глобальним стандартом для відповідального інвестування.

Саме в цей період КСВ також набуває глобального значення:

- у 2000 р. ООН ухвалила Цілі розвитку тисячоліття (англ. United Nations Millennium Development Goals, UNMDGs) – глобальний набір пріоритетів, спрямованих на подолання бідності, забезпечення базових прав людини та сталий розвиток до 2015 р.;

- у 2000 р. ООН запускає Глобальний договір – найбільшу ініціативу з КСВ у світі;

- у 2001–2005 роках Європейський Союз (англ. European Union, EU) формує політику з КСВ як частину стратегії сталого розвитку;

- з'являються глобальні звітні стандарти: GRI, ISO 26000 (2010) тощо.

Зокрема, еволюція корпоративної соціальної відповідальності у концепції В. Фредеріка (2008) демонструє поступовий перехід від добровільної філантропії до системної глобальної відповідальності бізнесу. Автор виділяє чотири основних етапи³¹⁹:

- 1) CSR₁: корпоративне соціальне піклування (Corporate Social Stewardship) (1950–1960-ті роки);

- 2) CSR₂: корпоративна соціальна сприйнятливість (Corporate Social Responsiveness) (1960–1970-ті роки);

- 3) CSR₃: корпоративна/бізнес етика (Corporate/Business Ethics) (1980–1990-ті роки);

- 4) CSR₄: корпоративне глобальне громадянство (Corporate Global Citizenship) (1990–2000-ті роки).

Кожен етап – CSR₁–CSR₄ – відображає зміну суспільних очікувань, регуляторного середовища та етичних орієнтирів

³¹⁸ Secretary-general launches 'Principles for Responsible Investment' backed by world's largest investors. *United Nations* : website. URL: <https://press.un.org/en/2006/sg2111.doc.htm>

³¹⁹ Frederick W. C. Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* / ed. by A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, D. S. Siegel. Oxford : Oxford University Press, 2008. P. 522–531.

компаній. Така динаміка свідчить про зростання ролі бізнесу як активного учасника соціального розвитку, що не лише реагує на зовнішні виклики, а й формує нові стандарти сталого ведення діяльності. Модель В. Фредеріка є цінним інструментом для аналізу трансформації КСВ у контексті глобалізації та переходу до ESG-підходів³²⁰.

Прийняття у 2010 р. Міжнародного стандарту ISO 26000:2010 «Керівництво із соціальної відповідальності» (англ. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility), що є ініціативою Міжнародної організації зі стандартизації (англ. International Organization for Standardization, ISO), стало важливим етапом у формалізації корпоративної соціальної відповідальності. Цей документ не лише підтверджує соціальну відповідальність бізнесу як ключовий принцип сталого розвитку, а й інтегрує попередні концептуальні підходи, сформовані в межах еволюції КСВ – від корпоративного піклування до глобального громадянства. Стандарт визначив, що «соціальна відповідальність зосереджена на організації (компанії) та пов'язана з відповідальністю за вплив її рішень та діяльності (включає продукти, послуги та процеси) на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та добробут суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін (стейкхолдерів, від англ. stakeholders); відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки; й інтегрована у діяльність організації та практикується у її взаємовідносинах (відносини стосуються діяльності організації в її сферах впливу)»³²¹.

У цьому контексті логічним продовженням еволюції корпоративної відповідальності стала концепція створення спільної цінності (англ. Creating Shared Value, CSV), запропонована М. Портером і М. Крамером (Michael E. Porter and Mark R. Kramer) у 2011 р.³²². CSV пропонує переосмислення ролі бізнесу у вирішенні соціальних проблем через створення економічної та соціальної

³²⁰ Frederick W. C. Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility / ed. by A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, D. S. Siegel. Oxford : Oxford University Press, 2008. P. 522–531.

³²¹ ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility. ISO : website. URL: <https://www.iso.org>

³²² Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89. No 1–2. P. 62–77.

цінності одночасно. Автори дотримуються думки, що на відміну від традиційної КСВ, яка часто функціонує як зовнішня або філантропічна діяльність, CSV є стратегічним підходом, що поєднує цінності бізнесу й суспільства, сприяючи сталому розвитку, інноваціям і конкурентоспроможності. Варто зазначити, що у 2006 р. М. Портер і М. Крамер опублікували статтю «Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility»³²³, де вже закладали основу для стратегічного підходу до КСВ. Таким чином, CSV можна розглядати як міст між CSR та ESG.

Важливим етапом у подальшому розвитку корпоративної соціальної відповідальності стало впровадження Цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals, SDGs), прийнятих Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 р. Ці цілі надали КСВ глобального виміру, окресливши конкретні орієнтири для бізнесу щодо подолання соціальних, економічних та екологічних викликів. Відтепер соціальна відповідальність компаній розглядається не лише як етична або стратегічна практика, а як інструмент реалізації міжнародних зобов'язань, що сприяє сталому розвитку, інклюзивному зростанню та партнерству між секторами. Такий підхід стимулює бізнес до інтеграції Цілей сталого розвитку (ЦСР) у корпоративні стратегії, операційні процеси та звітність, формуючи нову модель взаємодії з суспільством і довкіллям. Таким чином, від філантропічних ініціатив до глобального громадянства, КСВ поступово інтегрувала принципи сталого розвитку у свою практику.

У цьому контексті важливо звернути увагу на парадигму капіталізму стейкхолдерів (англ. Stakeholder Capitalism), яку систематизував К. Шваб (Klaus Schwab) – засновник Всесвітнього економічного форуму. Зокрема, однією із головних суперечок Ювілейного 50-го Всесвітнього економічного форуму в Давосі 2020 р., що пройшов під знаком кліматичних проблем, стала «дискусія про те, чи повинні компанії враховувати інтереси своїх клієнтів і співробітників нарівні з інтересами акціонерів»³²⁴.

У своїй книзі «Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet» (2021) К. Шваб описує

³²³ Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. Vol. 84. No 12. P. 78–92.

³²⁴ Колесніченко О. Давос-2020: що обговорювали наймогутніші люди світу і чим здивувала Україна. *Економічна правда*. 2020. 24 січня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/01/24/656210/>

stakeholder-капіталізм як глобальну модель, де в центрі – люди та планета, а ключові гравці – уряди, бізнес, громадянське суспільство та міжнародні організації – мають спільну мету: довгострокове процвітання та сталий розвиток³²⁵. У межах парадигми stakeholder capitalism К. Шваб наголошує на важливості ESG як інструменту вимірювання довгострокової цінності, яку компанії створюють для всіх зацікавлених сторін³²⁶. У 2020 р. за його ініціативи Всесвітній економічний форум спільно з провідними консалтинговими компаніями (Deloitte, EY, KPMG, PwC) розробив Stakeholder Capitalism Metrics – набір ESG-індикаторів, що охоплюють чотири ключові сфери: Люди, Планета, Процвітання та Принципи управління (англ. People, Planet, Prosperity & Principles of Governance)³²⁷. Такий підхід сприяє формуванню нової економічної парадигми, де бізнес не лише генерує прибуток, а й активно сприяє сталому розвитку, соціальній справедливості та екологічній безпеці. Фундаментом для stakeholder capitalism, який К. Шваб адаптував до глобального контексту, стала теорія стейкхолдерів Е. Фрідмана, а також концепція «потрійної нижньої межі» Дж. Елкінгтона.

У більш пізніх працях А. Б. Керролла також простежуються зазначені тенденції. Це дає підстави виокремити наступний етап розвитку КСВ – 2010–2020-ті роки, який характеризується глобалізацією КСВ, інтеграцією з ESG-підходами, цілями сталого розвитку (SDGs) та міжнародними стандартами відповідальної ділової поведінки³²⁸.

³²⁵ Schwab K., Vanham P. (With). Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2021. 304 p.; What is stakeholder capitalism? *World Economic Forum* : website. URL: <https://www.weforum.org/stories/2021/01/klaus-schwab-on-what-is-stakeholder-capitalism-history-relevance/>

³²⁶ What is the difference between stakeholder capitalism, shareholder capitalism and state capitalism? *World Economic Forum* : website. URL: <https://www.weforum.org/stories/2021/01/what-is-the-difference-between-stakeholder-capitalism-shareholder-capitalism-and-state-capitalism-davos-agenda-2021/>

³²⁷ World Economic Forum. Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation. *World Economic Forum* : website. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf

³²⁸ Carroll A. B., Shabana K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*. 2010. Vol. 12 (1). P. 85–105. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>; Carroll A. B., Brown J. A. Corporate social responsibility: A chronicle and review of concept development and refinements. *The Routledge Companion to Corporate Social Responsibility* / In A. Rasche, M. Morsing, & J. Moon (Eds.), Routledge, 2021. 1st ed., P. 15–32. DOI: [10.4324/9781003152651-3](https://doi.org/10.4324/9781003152651-3); Camilleri M. A., Carroll A. B. Corporate Social Responsibility. *International Encyclopedia of Business Management* / In Ratten V. (Ed.). Elsevier, Amsterdam, Netherlands, 2024. P. 00473-00474. DOI: [10.1016/B978-0-443-13701-3.00473-4](https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00473-4)

Огляд наведених джерел добре ілюструє, як КСВ еволюціонувала від етичної та філантропічної відповідальності до стратегічного інструменту управління, інтегрованого з ESG, SDGs та глобальними стандартами.

Однією з ключових сучасних глобальних тенденцій у розвитку корпоративної соціальної відповідальності є зростаюче значення прозорості та розкриття інформації щодо питань сталості /сталого розвитку (англ. Sustainability Disclosure). Це стосується, наприклад, звітності щодо сталого розвитку, триєдиної системи звітності (показники економічної, екологічної та соціальної результативності), звітності щодо корпоративної соціальної відповідальності, нефінансової звітності, інтегрованої звітності (що поєднує аналіз фінансової та нефінансової діяльності), ESG-звітності (англ. Environmental, Social, and Governance, ESG) тощо³²⁹. Цей аспект відображає перехід КСВ від добровільних ініціатив до стратегічного управління нефінансовими ризиками, що інтегрується у звітність компаній та оцінку їхнього впливу на суспільство, довкілля та економіку.

Важливим етапом у розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності стала поява та поступова інтеграція поняття DEI (Diversity, Equity, Inclusion – різноманіття, справедливість, інклюзія), яке, хоча й формувалося незалежно, має чіткий зв'язок із CSR та ESG. Упродовж 2010–2020-х років зростає увага до проблем соціальної нерівності, дискримінації та захисту прав меншин, що стимулює включення DEI у корпоративні стратегії як конкретизації соціального виміру відповідальності бізнесу. DEI поступово трансформується з етичної ініціативи у стратегічний компонент нефінансової звітності, стаючи важливим складником соціального блоку ESG та відповідаючи сучасним очікуванням стейкхолдерів щодо інклюзивної, справедливої та прозорої поведінки компаній.

У цьому контексті наступним важливим викликом для бізнесу стала пандемія COVID-19, яка ще більше загострила соціальні проблеми та актуалізувала потребу в системному підході до ESG³³⁰.

³²⁹ Кицюк І. В., Бояр А. О. Принципи глобального договору ООН в системі корпоративної соціальної відповідальності: аналіз ефективності українських компаній. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 67. С. 20–21. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/67-202>

³³⁰ Mahmud A., Ding D. H., Hasan M. Corporate Social Responsibility: Business Responses to Coronavirus (COVID-19) Pandemic. *SAGE Open*. 2021. Vol. 11. No 1. P. 1–17. DOI: [10.1177/2158244020988710](https://doi.org/10.1177/2158244020988710)

Однак справжнім випробуванням для корпоративної відповідальності стала війна в Україні, яка відкрила нові горизонти для КСВ, зокрема в гуманітарному вимірі, що включає підтримку постраждалих, волонтерські ініціативи, допомогу Збройним Силам України та інтеграцію внутрішньо переміщених осіб. У цьому контексті КСВ стала не лише інструментом соціальної згуртованості, а й засобом етичного позиціонування бізнесу в умовах війни. Зросла увага до захисту прав людини, етичності ланцюгів постачання та відповідальної ділової поведінки.

Ці тенденції знайшли своє відображення у наукових дослідженнях. Зокрема, у статті «The Rise of Partisan CSR: Corporate Responses to the Russia–Ukraine War» (Bamiatzi et al., 2024) здійснено аналіз підтримки України з боку міжнародного бізнесу як нової форми корпоративної соціальної відповідальності, яку автори називають «партизанською КСВ» (partisan CSR). У праці підкреслюється, що багато компаній – особливо західних – здійснювали дії, спрямовані на: зміцнення української економіки, захист громадян, надання гуманітарної та навіть військової підтримки, символічну солідарність, вихід із російського ринку. Автори також зазначають, що така поведінка є етичною реакцією бізнесу на агресію, й що вона може стати новою нормою в умовах геополітичних конфліктів. Водночас вони об’єктивно описують, що деякі компанії з Азії обрали нейтралітет або скористалися економічними можливостями, не засуджуючи це, а аналізуючи як частину глобального бізнес-ландшафту³³¹.

Узагальнюючи ці процеси, варто зазначити, що Цілі сталого розвитку ООН стали ключовими орієнтирами для бізнесу, а партнерство з громадянським суспільством – важливим інструментом реалізації соціальних ініціатив.

Академічне осмислення цих змін також продовжується. Зокрема, А. Б. Керролл у праці 2025 р. здійснив ревізію своєї класичної тривимірної моделі корпоративної соціальної ефективності (CSP), вперше представленій у 1979 р.³³². Оновлена модель відображає трансформацію КСВ у відповідь на нові глобальні

³³¹ Bamiatzi V., Brieger S.A., Karakulak, Ö. et al. The Rise of Partisan CSR: Corporate Responses to the Russia–Ukraine War. *Journal of Business Ethics*. 2025. Vol. 198. P. 263–291. DOI: [10.1007/s10551-024-05795-9](https://doi.org/10.1007/s10551-024-05795-9)

³³² Carroll A. B. The three-dimensional corporate social performance model revisited and refreshed. *J. Sustain. Bus.* 2025. 10, 5. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-025-00109-2>

виклики сталого розвитку, ESG-підходів та зростаючих очікувань стейкхолдерів.

Таким чином, спираючись на підходи різних авторів та історичні віхи, а також враховуючи сучасний етап розвитку, коли КСВ розглядається як реакція бізнесу на глобальні кризи (пандемії, війни, кліматичні загрози) та, водночас, як інструмент адаптації, стійкості та партнерства, що поєднує етичні принципи з інноваційними рішеннями, можна сформулювати такі етапи розвитку корпоративної соціальної відповідальності, які представлені на рисунку 3.1.

Отже, концепція КСВ пройшла шлях від етичного заклику до стратегічного інструменту, що охоплює економічні, соціальні, екологічні та управлінські аспекти. В умовах сьогодення КСВ продовжує розвиватися у відповідь на глобальні виклики й очікування суспільства.

Європейський Союз відіграє провідну роль у розвитку КСВ, активно просуваючи принципи відповідальної ділової поведінки через нормативні документи, стратегічні ініціативи та фінансові інструменти.

Зокрема, на сайті Європейської Комісії зазначається, що дії компаній істотно впливають на життя громадян у ЄС і в усьому світі. Це стосується не тільки їхніх продуктів і послуг, робочих місць і можливостей, які вони створюють, а й умов праці, прав людини, здоров'я, навколишнього середовища, інновацій, освіти та навчання. Саме тому громадяни Європейського Союзу обґрунтовано очікують, що компанії усвідомлюють як позитивний, так і негативний вплив своєї діяльності на суспільство та довкілля. Відповідно, вони мають вживати заходів для запобігання, управління та мінімізації будь-яких негативних наслідків, зокрема в межах своїх глобальних ланцюгів постачання. Такий підхід зазвичай називають «корпоративною соціальною відповідальністю» або «відповідальною діловою поведінкою» (англ. Responsible Business Conduct, RBC)³³³.

Бізнес відіграє ключову роль у досягненні Цілей сталого розвитку (SDGs), зокрема через інтеграцію принципів сталого розвитку у свою стратегію, операційну діяльність та глобальні ланцюги постачання³³⁴.

³³³ Corporate sustainability and responsibility. *European Commission*: website. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en

³³⁴ Supporting Corporations to implement the SDGs. *United Nations*: website. URL: <https://sdgs.un.org/partnerships/supporting-corporations-implement-sdgs>

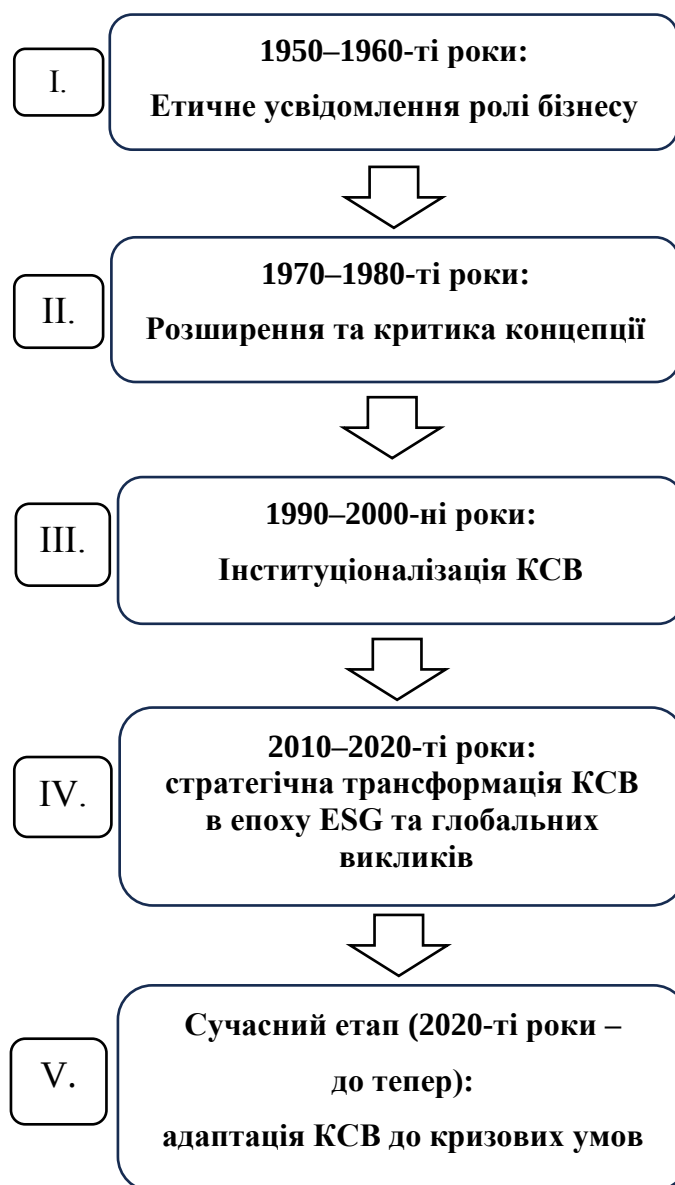


Рис. 3.1. Еволюція розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності³³⁵

Сталий розвиток закріплено відповідно до статті 3(3) Договору про Європейський Союз як одну з довгострокових цілей ЄС³³⁶.

З початку 2000-х років Європейська Комісія (англ. European Commission) активно підтримує розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Спершу Європейська Комісія (далі – ЄК) визначила КСВ як «концепцію, згідно з якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання (виклики) у свою комерційну діяльність та у

³³⁵ Складено автором на основі проведених досліджень.

³³⁶ Consolidated version of the Treaty on European Union. *Eur-lex*: website. URL: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0023.02/DOC_1&format=PDF

взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі» (Зелена книга з КСВ, 2001)³³⁷.

У наступні роки ЄК продовжила розвивати концепцію КСВ, уточнюючи її зміст та роль бізнесу. Зокрема, у комюніке Європейської Комісії від 2002 р. та від 2006 р. було закладено основу для спільного розуміння КСВ³³⁸, яке базується на:

- добровільності;
- інтеграції соціальних та екологічних аспектів;
- взаємодії зі стейкхолдерами;
- підтримці сталого розвитку;
- ініціативності бізнесу у вирішенні суспільно значущих проблем.

У 2011 р. Європейська Комісія ухвалила оновлену стратегію щодо корпоративної соціальної відповідальності, яка поєднує загальні (горизонтальні) підходи до просування CSR/RBC із більш цільовими підходами для окремих секторів і політичних напрямів. Корпоративна соціальна відповідальність була визначена в Стратегії КСВ як «відповідальність підприємств за їх вплив на суспільство»³³⁹. Уряди як і раніше визначалися в ролі важливого фасилітатора КСВ, але бізнесу також рекомендувалося бути «агентами КСВ» (активними провайдерами соціальної відповідальності або ініціаторами змін)³⁴⁰. Окрім того, зазначалося, що компанії можуть стати соціально відповідальними, інтегруючи соціальні, екологічні, етичні, споживчі та правозахисні питання у свою бізнес-стратегію та діяльність відповідно до законодавства³⁴¹.

³³⁷ Commission of the European Communities. Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, Brussels, 18.7.2001 COM(2001) 366 final.

³³⁸ Williamson N., Stampe-Knippel A., Weber T. Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union – Compendium 2014. 2014. P. 9. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/corporate-social-responsibility-national-public-policies-european-union-compendium-2014>

³³⁹ European Commission. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, Brussels, 25.10.2011 COM(2011) 681 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681>

³⁴⁰ Williamson N., Stampe-Knippel A., Weber T. Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union – Compendium 2014. 2014. P. 9. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/corporate-social-responsibility-national-public-policies-european-union-compendium-2014>

³⁴¹ Corporate sustainability and responsibility. *European Commission*: website. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en

На виконання цієї стратегії у березні 2019 р. Комісія опублікувала Робочий документ персоналу Комісії «Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business & Human Rights: Overview of Progress»³⁴², який містить огляд прогресу Європейської Комісії та Європейської служби зовнішніх дій (англ. The European External Action Service, EEAS) у реалізації політики CSR/RBC та принципів бізнесу і прав людини, а також підкреслює важливість узгодженості між КСВ, правами людини, сталим розвитком та відповідальною діловою поведінкою.

До керівних принципів та норм, які покладено в основу Стратегії соціальної відповідальності бізнесу, розробленої Європейською Комісією, належать: Глобальний Договір Організації Об'єднаних Націй; Керівні принципи ООН у сфері бізнесу та прав людини; Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво із соціальної відповідальності»; Тристороння декларація принципів стосовно багатонаціональних підприємств та соціальної політики Міжнародної організації праці; Керівні Принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств³⁴³.

Європейська Комісія вважає, що КСВ має важливе значення для сталого розвитку, конкурентоспроможності та інноваційності як підприємств, так й економіки Європейського Союзу (ЄС) загалом³⁴⁴:

- соціальна відповідальність бізнесу надає важливі переваги компаніям у сфері управління ризиками, економії витрат, доступу до капіталу, взаємодії з клієнтами, управління людськими ресурсами та їх здатності до інновацій;
- в інтересах економіки ЄС вона робить компанії значно стійкішими та інноваційнішими, що сприяє сталому розвитку економіки;
- в інтересах суспільства соціальна відповідальність бізнесу пропонує цілий комплекс цінностей, дотримуючись яких можна

³⁴² European Commission. Commission Staff Working document - Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business and Human Rights: Overview of Progress. *European Commission* : website. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/34482>

³⁴³ Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct. *European Commission* : website. URL: <https://t1p.de/brzb9>

³⁴⁴ European Commission. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, Brussels, 25.10.2011 COM(2011) 681 final.

побудувати більш згуртоване суспільство та закласти основу переходу до функціонування сталої економічної системи³⁴⁵.

Відповідальна ділова поведінка (RBC) – це альтернативний термін, запроваджений Організацією економічного співробітництва та розвитку (англ. The Organisation for Economic Cooperation and Development, OECD) у тісній співпраці з бізнесом, профспілками та неурядовими організаціями. Організація економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР) визначає відповідальну ділову поведінку як «внесок у економічний, екологічний та соціальний прогрес із метою досягнення сталого розвитку, а також уникнення та реагування на негативні наслідки, пов’язані з прямою та непрямою діяльністю підприємства, його продукцією чи послугами»³⁴⁶. Європейська Комісія дотримується рекомендацій ОЕСР щодо ролі урядів у забезпеченні узгодженості політики, спрямованої на просування RBC³⁴⁷.

Права людини є дедалі важливішим аспектом CSR/RBC, особливо у контексті глобальних ланцюгів постачання. Керівні принципи ООН щодо бізнесу та прав людини (англ. The United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights, UNGPs) визначають, що мають робити компанії та уряди, аби бізнес не завдавав шкоди правам людини. У принципах зазначено, що підприємства є спеціалізованими органами суспільства, які зобов’язані дотримуватися всіх чинних законів і поважати права людини³⁴⁸. Європейський Союз підтримав ці принципи у своїх планах дій із прав людини та демократії 2015–2019³⁴⁹ та 2020–2027³⁵⁰, і взяв на себе зобов’язання сприяти їх реалізації. Європейський Союз впроваджує UNGPs через комплексну рамкову систему, що поєднує

³⁴⁵ Corporate sustainability and responsibility. *European Commission* : website. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en

³⁴⁶ Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/responsible-business-conduct.html>

³⁴⁷ OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-due-diligence-guidance-for-responsible-business-conduct_15f5f4b3-en.html

³⁴⁸ Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework. *United Nations* : website. URL: <https://www.ohchr.org/en/publications/reference-publications/guiding-principles-business-and-human-rights>

³⁴⁹ Council of The European Union. EU Action Plan on Human Rights and Democracy. URL : https://www.consilium.europa.eu/media/30003/web_en_actionplanhumanrights.pdf

³⁵⁰ EU Action Plan on Human Rights and Democracy 2020–2027. URL: https://www.consilium.europa.eu/media/03fdbrg2/action-plan-en_2020-2027.pdf

політичні зобов'язання, національні плани дій, фінансові інструменти та обов'язкове законодавство. Її ключовими елементами є Директива про належну перевірку сталого розвитку (англ. Corporate Sustainability Due Diligence Directive, CSDDD), звітність за стандартами CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive, підтримка громадянського суспільства й інтеграція прав людини у зовнішню політику ЄС.

Протягом останніх років у світі, зокрема в ЄС, набуло поширення поняття ESG – рамковий підхід або критерій для оцінки сталості й етичного впливу інвестицій чи діяльності компанії, що зосереджується на трьох ключових сферах: Екологічна (Environmental), соціальна (Social) та управлінська (Corporate Governance). Хоча термін ESG найчастіше використовується в контексті інвестування, він також стосується ширшого кола зацікавлених сторін – клієнтів, постачальників, працівників, які дедалі більше цікавляться тим, наскільки сталими є операції організації³⁵¹.



Рис. 3.2. Складники ESG³⁵²

³⁵¹ Corporate sustainability and responsibility. European Commission : website. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en

³⁵² Складено автором.

Усі складники ESG є тісно пов'язаними між собою та формують єдину систему оцінки сталості діяльності організацій (див. рис. 3.2). Ефективне управління неможливе без врахування соціальних аспектів, а соціальна відповідальність – без екологічної свідомості. Зміни або недоліки в одній сфері неминуче впливають на інші, тому збалансований розвиток усіх трьох компонентів є критично важливим для досягнення цілей сталого розвитку, підвищення довіри з боку зацікавлених сторін та забезпечення довгострокової ефективності бізнесу.

Європейський Союз відіграє ключову роль у формуванні сучасної парадигми корпоративної соціальної відповідальності та відповідальної ділової поведінки (RBC), поєднуючи нормативне регулювання, стратегічні ініціативи та фінансові інструменти. Через політики, документи та міжнародні стандарти, такі як UNGPs, ISO 26000, Глобальний договір ООН та Керівні принципи ОЕСР, ЄС стимулює бізнес до інтеграції соціальних, екологічних й етичних принципів у свою діяльність. Особливу увагу приділено правам людини, сталому розвитку та узгодженості політики, що сприяє формуванню більш інклюзивної, інноваційної та стійкої економіки. Поширення ESG-підходів додатково посилює роль бізнесу у досягненні Цілей сталого розвитку, забезпечуючи прозорість, відповідальність і довіру з боку зацікавлених сторін.

§ 3.2. Правове та інституційне забезпечення впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі

Світова спільнота докладася великих зусиль для розробки та впровадження відповідних міжнародних керівних принципів та стандартів, які повинні поважатися бізнесом, урядами та суспільством у всьому світі³⁵³.

Перші спроби регулювання ділової активності (стосовно корпоративної соціальної відповідальності) у формі стандартів

³⁵³ Кицюк І. В. Корпоративна соціальна відповідальність та конкурентні переваги бізнесу в глобальному економічному середовищі. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 2 (113). URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/2_2020/4.pdf

(кодексів) поведінки (відповідального ведення бізнесу) були зроблені ще у 1970-х роках ХХ ст.³⁵⁴:

– «Керівні Принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств» (англ. OECD Guidelines for Multinational Enterprises) були прийняті урядами держав ОЕСР в 1976 р. та переглянуті в 2011 р.³⁵⁵ (містять жорсткіші стандарти корпоративної поведінки) та 2023 р. (відповідають нагальним соціальним, екологічним і технологічним пріоритетам, з якими стикаються суспільства та підприємства)³⁵⁶.

На сьогодні, «Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних компаній щодо відповідальної ділової поведінки», 2023 (англ. OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct) – це рекомендації, спільно адресовані урядами багатонаціональним компаніям для посилення внеску бізнесу в сталий розвиток й усунення несприятливих впливів, пов'язаних із бізнес-діяльністю, на людей, планету та суспільство загалом³⁵⁷.

Керівні принципи охоплюють ключові сфери відповідальної ділової поведінки: права людини, трудові права, довкілля, боротьбу з корупцією, інтереси споживачів, розкриття інформації, науку й технології, конкуренцію та оподаткування. У редакції 2023 р. вони були оновлені з урахуванням сучасних викликів, включаючи зміну клімату, втрату біорізноманіття, цифровізацію, захист вразливих груп та належну перевірку у ланцюгах постачання.

Керівні принципи відіграють важливу роль у реалізації ESG-стратегій, Цілей сталого розвитку ООН (SDGs) та відповідального інвестування³⁵⁸:

³⁵⁴ Kytsyuk I., Aluchna M., Roszkowska-Menkes M. Raportowanie społecznej odpowiedzialności biznesu. Przypadek spółek z WIG20. *Zeszyty Naukowe «Studia i Prace Kolegium Zarządzania i finansów»*. 2018. № 170. P. 9–27. DOI: [10.33119/SIP.2018.170.1](https://doi.org/10.33119/SIP.2018.170.1)

³⁵⁵ OECD Guidelines for Multinational Enterprises, 2011 Edition. *OECDiLibrary* : website. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en>

³⁵⁶ OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_81f92357-en.html

³⁵⁷ OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_81f92357-en.html; Updated Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL : <https://one.oecd.org/document/DAF/INV/ICD%282023%292/FINAL/en/pdf>

³⁵⁸ Updated Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL : <https://one.oecd.org/document/DAF/INV/ICD%282023%292/FINAL/en/pdf>

1) сприяють інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у корпоративну політику;

2) підтримують узгодження бізнес-практик із міжнародними цілями (SDG), такими як Ціль 8 (гідна праця), Ціль 12 (відповідальне виробництво), Ціль 13 (кліматичні дії) та Ціль 16 (сильні інститути);

3) слугують орієнтиром для інвесторів, які прагнуть уникати фінансування компаній із негативним впливом на права людини чи довкілля.

Керівні принципи підтримуються унікальним механізмом впровадження – Національними контактними пунктами з питань відповідальної ділової поведінки (англ. National Contact Points for Responsible Business Conduct, NCPs for RBC), створеними урядами для підвищення ефективності принципів³⁵⁹.

Для підтримки реалізації ESG-стратегій та Цілей сталого розвитку ООН ОЕСР також пропонує Керівництво щодо належної перевірки у сфері відповідальної ділової поведінки (англ. OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct)³⁶⁰. Цей документ є практичним інструментом для компаній, що прагнуть діяти відповідально у глобальних ланцюгах постачання, забезпечуючи прозорість, етичність та дотримання прав людини.

– «Тристороння декларація принципів стосовно багатонаціональних підприємств та соціальної політики» Міжнародної організації праці (англ. International Labour Organisation's Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy, MNE Declaration) була прийнята у 1977 р. та переглядалася у 2000, 2006, 2017 й востаннє – у 2022 р.³⁶¹. Це єдиний інструмент МОП, який надає прямі вказівки підприємствам – як багатонаціональним, так і національним – щодо

³⁵⁹ National Contact Points for Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL : <https://www.oecd.org/en/networks/national-contact-points-for-responsible-business-conduct.html>

³⁶⁰ OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct. *OECD* : website. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-due-diligence-guidance-for-responsible-business-conduct_15f5f4b3-en.html

³⁶¹ Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy (MNE Declaration) – 6th Edition, 2022. *International Labour Organization* : website. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/%40multi/documents/publication/wcms_094386.pdf; Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy (MNE Declaration). *International Labour Organization* : website. URL: <https://www.ilo.org/about-ilo/organizational-structure-international-labour-office/ilo-department-sustainable-enterprises-productivity-and-just-transition/tripartite-declaration-principles-concerning-multinational-enterprises-and>

соціальної політики, інклюзивних, відповідальних та сталих практик на робочому місці. Його положення також адресовані урядам країн походження та приймаючих країн, а також організаціям роботодавців і працівників.

MNE Declaration МОП відіграє важливу роль у реалізації ESG-стратегій та Цілей сталого розвитку ООН (SDGs), оскільки забезпечує підприємствам чіткі орієнтири щодо соціальної політики, гідної праці, недискримінації, соціального захисту та належної перевірки (due diligence), узгодженої з міжнародними стандартами, такими як UNGPs; вона сприяє досягненню SDG 8 (гідна праця та економічне зростання), SDG 5 (гендерна рівність), SDG 10 (зменшення нерівності) та SDG 16 (доступ до правосуддя), а також підтримує відповідальне інвестування через оцінку соціальних ризиків і впливу бізнесу на працівників.

У цьому контексті варто також згадати міжнародний стандарт SA8000 (англ. Social Accountability 8000 Standard), розроблений у 1997 р. неурядовою організацією Social Accountability International (SAI). Це перший глобальний стандарт, що встановлює вимоги до умов праці на підприємствах, базуючись на конвенціях МОП, національних трудових законах та Загальній декларації прав людини ООН (англ. Universal Declaration of Human Rights, UDHR), прийнятій Генеральною Асамблеєю ООН у 1948 р. як основоположний документ, що визначає фундаментальні права й свободи людини. SA8000 охоплює ключові аспекти соціальної відповідальності: заборону дитячої та примусової праці, забезпечення безпечних умов праці, свободу об'єднання, недискримінацію, справедливу оплату праці та належну перевірку. Стандарт передбачає сертифікацію підприємств, що відповідають його вимогам, і широко використовується у глобальних ланцюгах постачання як інструмент забезпечення етичності та дотримання прав людини³⁶².

– перші *кодекси*, створені самими підприємствами (переважно в США).

У контексті добровільних міжнародних ініціатив, що формують рамки відповідальної ділової поведінки, особливе місце займає Глобальний Договір Організації Об'єднаних Націй (англ. United Nations Global Compact, UNGC), створений у 2000 р., – найбільша у світі платформа корпоративної сталості, яка об'єднує тисячі

³⁶² About SA8000. Social Accountability International : website. URL: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>

компаній, урядів і громадських організацій навколо універсальних принципів (див. табл. 3.1) у галузі прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією (англ. The Ten Principles of the UN Global Compact)³⁶³.

Таблиця 3.1

Десять принципів Глобального договору ООН³⁶⁴

Сфери	10 принципів Глобального договору ООН
Права людини	Принцип 1. Підприємства повинні підтримувати та поважати захист прав людини, проголошених на міжнародному рівні.
	Принцип 2. Переконатися, що підприємства не є співучасниками порушень прав людини.
Трудові відносини	Принцип 3. Підприємства повинні підтримувати свободу об'єднань і реальне визнання права на ведення колективних переговорів.
	Принцип 4. Ліквідація всіх форм примусової та обов'язкової праці.
	Принцип 5. Повне скасування дитячої праці.
	Принцип 6. Усунення дискримінації у сфері праці та зайнятості.
Навколишнє середовище (довкілля)	Принцип 7. Підприємства повинні підтримувати обережний підхід до екологічних викликів.
	Принцип 8. Здійснювати ініціативи для сприяння більшій екологічній відповідальності.
	Принцип 9. Заохочувати розвиток і поширення екологічно чистих технологій.
Протидія корупції	Принцип 10. Підприємства повинні боротися з корупцією в усіх її формах, включаючи вимагання та хабарництво.

Мандат Глобального Договору ООН полягає в керівництві та підтримці глобальної ділової спільноти у просуванні цілей та цінностей ООН завдяки відповідальній корпоративній практиці. Нараховуючи більше ніж 22 тисячі комерційних компаній (включаючи малий та середній бізнес) та близько 2 тисяч небізнесових організацій, що базуються в 167 країнах світу, – це найбільша ініціатива корпоративно відповідальних активних учасників³⁶⁵.

³⁶³ United Nations Global Compact : website. URL: <https://www.unglobalcompact.org/>

³⁶⁴ Складено за: The Ten Principles of the UN Global Compact. *United Nations Global Compact* : веб-сайт. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

³⁶⁵ Глобальний Договір ООН в Україні. *Global Compact Network Ukraine* : веб-сайт. URL: <https://globalcompact.org.ua>); Our Participants. *United Nations Global Compact* : website. URL: <https://www.unglobalcompact.org>

Глобальний Договір ООН включає 64 Локальних Мереж (англ. United Nations Global Compact Local Network), що становлять собою багатосторонні платформи, які працюють безпосередньо з бізнесом, допомагаючи у реалізації Десяти принципів Глобального Договору ООН та досягненні Цілей сталого розвитку. Завдяки знанням щодо місцевих та регіональних особливостей, Локальні Мережі допомагають компаніям зрозуміти, що означає відповідальний бізнес у відповідних національних, культурних та мовних контекстах. Локальні Мережі Глобального Договору підтримують як місцеві фірми, так і дочірні компанії транснаціональних корпорацій у впровадженні Десяти принципів Глобального договору ООН та виконанні вимог стосовно щорічної звітності. Діяльність кожної Локальної Мережі базується на місцевих пріоритетах та потребах, поєднуючи різноманітні заходи та проєкти³⁶⁶.

У 2006 р. за підтримки Глобального договору ООН та Фінансової ініціативи Програми ООН з навколишнього середовища (англ. United Nations Environment Programme – Finance Initiative, UNEP FI) – була започаткована Ініціатива з принципів відповідального інвестування (англ. Principles for Responsible Investment, PRI). Це глобальна мережа інвесторів, мета якої полягає у сприянні включенню екологічних, соціальних та управлінських (ESG) факторів у процес прийняття інвестиційних рішень³⁶⁷. Ініціатива PRI базується на 10 принципах ГДООН у сферах прав людини, праці, довкілля та боротьби з корупцією, а також активно підтримує Цілі сталого розвитку (SDGs).

Шість принципів відповідального інвестування (PRI) передбачають:

1. Врахування ESG-факторів (екологічних, соціальних й управлінських) у процесі інвестиційного аналізу та прийняття рішень.
2. Активний вплив на компанії щодо ESG-питань через політики та практики власності.
3. Сприяння прозорості компаній у розкритті ESG-інформації.
4. Просування принципів серед інших учасників інвестиційної галузі.
5. Співпрацю з іншими інвесторами для підвищення ефективності реалізації принципів.

³⁶⁶ Our Participants. *United Nations Global Compact* : website. URL: <https://www.unglobalcompact.org>

³⁶⁷ Principles for Responsible Investment : website. URL: <https://www.unpri.org/>

6. Звітність про діяльність та прогрес у впровадженні принципів.

Ці принципи формують основу для відповідального інвестування, яке враховує не лише фінансову вигоду, а й вплив на суспільство, довкілля й управлінську етику.

У відповідь на зростаючу потребу в узгодженому підході до соціальної відповідальності, який би охоплював усі типи організацій, незалежно від їхнього розміру, сектора чи географії, Міжнародна організація зі стандартизації у 2010 р. розробила Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво із соціальної відповідальності». На відміну від сертифікаційних стандартів (таких як ISO 9001 чи ISO 14001), ISO 26000 є рекомендаційним документом, що надає організаціям орієнтири щодо інтеграції принципів соціальної відповідальності у свою діяльність.

Стандарт визначає сім ключових принципів соціальної відповідальності³⁶⁸: 1) підзвітність; 2) прозорість; 3) етична поведінка; 4) повага до інтересів стейкхолдерів; 5) дотримання законодавства; 6) повага до міжнародних норм поведінки; 7) повага до прав людини.

Окрім того, ISO 26000 охоплює сім основних сфер, у яких організації можуть реалізовувати свою соціальну відповідальність: управління організацією; права людини; трудові практики; довкілля; чесні операції; питання споживачів; залучення та розвиток громад³⁶⁹.

Таким чином, ISO 26000 допомагає організаціям:

- оцінити свою поточну діяльність щодо соціальної відповідальності;
- визначити пріоритетні напрями для вдосконалення;
- інтегрувати соціальну відповідальність у стратегію, політики та процеси;
- комунікувати із зацікавленими сторонами про свої зобов'язання та дії.

Завдяки своїй універсальності та міжсекторальному підходу, ISO 26000 відіграє важливу роль у реалізації стратегій сталого розвитку та ESG. Він сприяє досягненню таких Цілей сталого розвитку ООН, як SDG 8 (гідна праця), SDG 12 (відповідальне виробництво), SDG 13 (кліматичні дії) та SDG 16 (сильні інститути), а також слугує

³⁶⁸ ISO. *International Standard ISO 26000. Guidance on social responsibility*. URL: https://iso26000.info/wp-content/uploads/2017/06/ISO-26000_2010_E_OBPpages.pdf

³⁶⁹ Там само.

орієнтиром для інвесторів, які прагнуть підтримувати соціально відповідальні компанії.

Однією з ключових тем ISO 26000 є повага до прав людини, що відображає зростаюче усвідомлення ролі бізнесу у забезпеченні соціальної справедливості й етичної поведінки. У цьому контексті у 2011 р. Рада ООН з прав людини (англ. The United Nations Human Rights Council, UNHRC) одноголосно схвалила «Керівні принципи ООН у сфері бізнесу та прав людини» (UNGPs), набір керівних принципів для держав та компаній щодо запобігання та подолання порушень прав людини, здійснених під час чи внаслідок діяльності суб'єктів господарювання³⁷⁰. Вони реалізують рамкову концепцію «Захист, повага та засоби правового захисту» (Protect, Respect and Remedy Framework), розроблену професором Джоном Раггі³⁷¹.

Структура UNGPs охоплює три основні стовпи:

1. Обов'язок держави захищати права людини – держави повинні запобігати порушенням прав людини з боку бізнесу через належне регулювання, політику, правозастосування та доступ до правосуддя.

2. Відповідальність бізнесу поважати права людини – компанії мають уникати порушень прав людини й усувати негативні наслідки, до яких вони причетні.

3. Доступ до засобів правового захисту – як держави, так і бізнес повинні забезпечити ефективні механізми відновлення порушених прав, як судові, так і позасудові.

Варто зазначити, що Керівні принципи щільно співвідносяться з 17 Цілями сталого розвитку (ЦСР) Порядку денного у сфері сталого розвитку на період до 2030 р. (2030 Порядок денний)³⁷², які офіційно набули чинності 1 січня 2016 р. та формують загальні керівні принципи й стандарти для всіх країн у напрямі досягнення сталого розвитку (див. рис. 3.3; табл. 3.2).

³⁷⁰ The UN Guiding Principles on Business and Human Rights. Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework. *United Nations Human Rights Office of The High Commissioner* : website. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_en.pdf

³⁷¹ The UN Working Group on Business and Human Rights. The UN Guiding Principles on Business and Human Rights. An Introduction. *United Nations Human Rights Office of The High Commissioner* : website. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/Business/Intro_Guiding_PrinciplesBusinessHR.pdf

³⁷² Sustainable Development Goals. *United Nations* : website. URL : <https://sdgs.un.org/goals>



Рис. 3.3. 17 Цілей сталого розвитку (мовою оригіналу)³⁷³

Вони замінили Цілі розвитку тисячоліття (UNMDGs, 2000–2015) й охоплюють 17 цілей, 169 завдань та 232 індикатори, за допомогою яких буде вимірюватися прогрес. Цілі спрямовані на досягнення реальних результатів у таких сферах, як: подолання бідності, доступ до чистої води, охорона здоров'я, гендерна рівність, збереження біорізноманіття, боротьба зі зміною клімату. ЦСР є взаємопов'язаними та вимагають комплексного підходу, де економічний розвиток, соціальна справедливість й екологічна сталість мають бути збалансовані.

Порядок денний ООН на період до 2030 р.³⁷⁴ ґрунтується на принципі «Нікого не залишити осторонь» (Leave no one behind), що вимагає забезпечення рівного доступу до можливостей, ресурсів і захисту прав для всіх, включаючи вразливі групи населення. Цей документ є ключовим орієнтиром для урядів, бізнесу, громадянського суспільства та міжнародних організацій, і відіграє центральну роль у формуванні політик корпоративної соціальної відповідальності (CSR) та відповідальної ділової поведінки (RBC).

³⁷³ Sustainable Development Goals. United Nations : website. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>

³⁷⁴ Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations : website. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Таблиця 3.2

17 Цілей сталого розвитку³⁷⁵

№ з/п	Цілі
1.	Подолання бідності.
2.	Подолання голоду.
3.	Міцне здоров'я та добробут.
4.	Якісна освіта.
5.	Гендерна рівність.
6.	Чиста вода та належні санітарні умови.
7.	Доступна та чиста енергія.
8.	Гідна праця й економічне зростання.
9.	Індустріалізація, інновації й інфраструктура.
10.	Зменшення нерівності.
11.	Сталий розвиток міст і громад.
12.	Відповідальне споживання й виробництво.
13.	Боротьба зі зміною клімату.
14.	Збереження морських екосистем.
15.	Збереження екосистем суші.
16.	Мир, справедливість і сильні інституції.
17.	Партнерство заради сталого розвитку.

Окрім того, CSR та ESG-стратегії дедалі частіше орієнтуються на досягнення SDGs, інтегруючи соціальні, екологічні та управлінські аспекти в корпоративну політику.

Варто зазначити, що усі вищезазначені документи та ініціативи є ключовими в контексті реалізації CSR/RBC політики в ЄС.

В Європейському Союзі корпоративна соціальна відповідальність має системне правове та інституційне підґрунтя, яке охоплює як нормативно-правові акти, так і діяльність спеціалізованих органів. Це забезпечує узгоджене впровадження принципів сталого розвитку, етичного ведення бізнесу та соціальної відповідальності на рівні всього Союзу.

³⁷⁵ Складено за: Sustainable Development Goals. *United Nations*: website. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/>; Цілі сталого розвитку. *United Nations Development Programme Україна*: website. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>

У 2001 р. Європейська Комісія опублікувала Зелену книгу «Сприяння європейській структурі корпоративної соціальної відповідальності» (COM(2001)366)³⁷⁶, яка вважається першим офіційним політичним документом, який системно окреслив бачення корпоративної соціальної відповідальності на рівні Європейського Союзу. Зелена книга започаткувала:

- інституційне осмислення КСВ як добровільної, але стратегічно важливої практики для бізнесу;
- публічне обговорення серед стейкхолдерів – бізнесу, урядів, громадянського суспільства;
- формування європейської рамки КСВ, яка згодом була розвинена у наступних комунікаціях, стратегічних документах і законодавчих ініціативах.

У цьому контексті важливу роль відіграла CSR Europe – європейська бізнес-мережа, заснована у 1995 р., яка стала платформою для обговорення, просування та практичного впровадження принципів КСВ³⁷⁷. CSR Europe координувала консультації зі стейкхолдерами, сприяла формуванню європейської рамки CSR та підтримувала розвиток національних стратегій у державах-членах.

У відповідь на публічне обговорення, започатковане Зеленою книгою 2001 р., Європейська Комісія у 2002 р. опублікувала Комюніке «Корпоративна соціальна відповідальність: внесок бізнесу у сталий розвиток» (COM(2002)347 final)³⁷⁸. Комюніке є продовженням Зеленої книги, спрямоване на формування європейської рамки CSR як добровільної практики, що сприяє сталому розвитку.

Подальший розвиток політики КСВ у Європейському Союзі відбувався у контексті реалізації Лісабонської стратегії, що була оновлена у 2005 р. як «Партнерство заради зростання та

³⁷⁶ Commission of the European Communities. Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility, Brussels, 18.7.2001 COM(2001) 366 final. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/doc_01_9/DOC_01_9_EN.pdf

³⁷⁷ CSR Europe : website. URL: <https://www.csreurope.org/>

³⁷⁸ Commission of the European Communities. Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development, Brussels, 2.7.2002 COM(2002) 347 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF>

зайнятості»³⁷⁹. У цьому контексті Європейська Комісія у 2006 р. представила Комюніке «Реалізація партнерства для зростання та зайнятості: зробити Європу лідером у сфері корпоративної соціальної відповідальності» (COM(2006)136 final)³⁸⁰. Документ підкреслює, що КСВ є добровільною бізнес-практикою, яка сприяє досягненню цілей сталого розвитку, інноваційності, соціальної згуртованості та конкурентоспроможності. Таким чином, КСВ у ЄС трансформувалася з добровільної ініціативи бізнесу у багатовимірну політику, що поєднує етичні принципи, інновації, соціальну згуртованість і відповідальність перед суспільством.

У 2010 р. Європейський Союз ухвалив Стратегію «Europe 2020»³⁸¹ – програму розумного, сталого й інклюзивного зростання, яка стала наступницею Лісабонської стратегії. Вона визначила п'ять ключових цілей: зайнятість, інновації, клімат та енергію, освіту та боротьбу з бідністю. У цьому контексті CSR Europe у жовтні 2010 р. запустила платформу Enterprise 2020, яка стала інструментом реалізації CSR на практиці та підтримки стратегічних цілей ЄС у сфері сталого розвитку.

У контексті підготовки нової стратегії ЄС щодо корпоративної соціальної відповідальності, навесні 2011 р. Європейська Комісія опублікувала Компендіум публічної політики з питань КСВ в Європейському Союзі (англ. Compendium on Public CSR Policies in the European Union)³⁸². Документ мав на меті висвітлити діяльність у галузі КСВ у державах-членах ЄС, продемонструвати різноманіття національних підходів та окреслити можливості для інтеграції КСВ у публічну політику. У Компендіумі підкреслено, яким чином національні уряди можуть підтримувати розвиток та впровадження КСВ через інституційні, фінансові та інформаційні механізми,

³⁷⁹ Commission of the European Communities. Communication to the Spring European Council Working together for growth and jobs. A new start for the Lisbon Strategy, Brussels, 2.2.2005 COM(2005) 24 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0024:FIN:EN:PDF>

³⁸⁰ Commission of the European Communities. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee. Implementing the partnership for growth and jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility, Brussels, 22.3.2006 COM(2006) 136 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF>

³⁸¹ Communication from the Commission. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels, 3.3.2010 COM(2010) 2020 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020>

³⁸² European Commission. *Corporate Social Responsibility – National Public Policies in the European Union*. Luxembourg : Publications Office of the European Union, April, 2011. P. 73.

зокрема у сферах державних закупівель, звітності, освіти, соціальних інновацій, управління ланцюгами постачання та підтримки малих і середніх підприємств³⁸³.

Цей документ став важливим аналітичним ресурсом, що підготував підґрунтя для формулювання оновленої стратегії ЄС щодо КСВ, представленої восени 2011 р., та сприяв узгодженню національних й європейських підходів до соціально відповідального ведення бізнесу.

У 2011 р. Європейська Комісія представила оновлене бачення корпоративної соціальної відповідальності у Комюніке «Оновлена стратегія ЄС щодо корпоративної соціальної відповідальності на 2011–2014 роки» (COM(2011)681 final)³⁸⁴. Цей документ ознаменував перехід від переважно добровільного підходу у КСВ до більш структурованої та інтегрованої моделі, де Комісія наголошує на необхідності не лише дотримання законодавства, а й етичних норм, прав людини, а також на важливості прозорості, звітності, залучення стейкхолдерів й інтеграції КСВ у бізнес-стратегії.

Стратегія 2011 р. також передбачає: посилення довіри до бізнесу; підтримку міжнародних стандартів (UNGPs, ISO 26000, OECD Guidelines); розвиток соціальних інновацій; інтеграцію КСВ в освіту, дослідження та державну політику; створення механізмів моніторингу й оцінки прогресу.

Ця стратегія стала важливим кроком до формування єдиного європейського простору відповідального бізнесу, де КСВ розглядається як невід’ємний складник сталого розвитку та конкурентоспроможності.

У контексті реалізації Стратегії ЄС щодо корпоративної соціальної відповідальності на 2011–2014 рр., Європейська Комісія ініціювала важливий нормативний крок – ухвалення Директиви 2014/95/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 22 жовтня 2014 р.

³⁸³ Williamson N., Stampe-Knippel A., Weber T. Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union – Compendium 2014. 2014. P. 9. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/corporate-social-responsibility-national-public-policies-european-union-compendium-2014>

³⁸⁴ European Commission. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. Brussels, 25.10.2011 COM(2011) 681 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681>

про внесення змін до Директиви 2013/34/ЄС щодо розкриття нефінансової та різноманітної інформації великими підприємствами та групами (англ. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups)³⁸⁵, що набула чинності 6 грудня 2014 р., та вимагає від великих компаній (із понад 500 працівниками, які є публічно значущими суб'єктами) розкривати певну інформацію про те, у який спосіб вони здійснюють свою діяльність та управляють соціальними та екологічними викликами (екологічні аспекти, соціальні та трудові питання, права людини, боротьба з корупцією та хабарництвом, політика щодо різноманіття у радах директорів). Зокрема, починаючи з 2018 р. компанії були зобов'язані включати нефінансові показники у свої річні звіти (інформація стосується 2017 р.). Окрім того, у червні 2017 р. Європейська Комісія оприлюднила рекомендації (Керівні принципи Європейської Комісії щодо нефінансової звітності) (англ. Communication from the Commission – Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) C/2017/4234)³⁸⁶, які включають методологію звітності нефінансової інформації, щоб допомогти компаніям розкривати інформацію щодо екологічних та соціальних складників їхньої діяльності. Ці рекомендації не є обов'язковими, й компанії мали змогу на власний розсуд обирати яких рекомендацій дотримуватися: міжнародних, Європейського Союзу, або ж національних, враховуючи власні характеристики й особливості бізнес-середовища.

Подальший розвиток політики корпоративної соціальної відповідальності в Європейському Союзі відбувався у контексті глобальних змін, зокрема ухвалення Порядку денного ООН на період до 2030 р. та Цілей сталого розвитку (SDGs). У відповідь на ці виклики, Європейська Комісія 22 листопада 2016 р. опублікувала

³⁸⁵ Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. *EUR-Lex* : website. URL: <https://t1p.de/jaeb4>

³⁸⁶ Communication from the Commission – Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) C/2017/4234. *EUR-Lex* : website. URL: <https://t1p.de/wn72i>

Комюніке «Наступні кроки для сталого майбутнього Європи» (COM(2016)739 final)³⁸⁷. Цей документ став стратегічним документом, що визначив нові пріоритети сталого розвитку для ЄС. У ньому підкреслюється, що вимоги щодо нефінансової звітності, передбачені Директивою 2014/95/ЄС, роблять вагомий внесок у досягнення Цілей сталого розвитку, зокрема Цілі 12 – забезпечення сталих моделей споживання й виробництва, та Цілі 5 – досягнення гендерної рівності та розширення прав і можливостей усіх жінок і дівчат.

Стратегічне осмислення напрямів сталого розвитку в Європейському Союзі було представлено у документі Європейської Комісії «У напрямку сталого розвитку Європи до 2030 року» (англ., *Reflection Paper: Towards a Sustainable Europe by 2030*)³⁸⁸, опублікованому 30 січня 2019 р. Документ закріпив стратегічне бачення сталого розвитку в ЄС, інтегрувавши КСВ у ширший контекст реалізації Цілей сталого розвитку (SDGs). Він визначив КСВ як один із ключових рушіїв переходу до сталості, підкресливши її роль у формуванні нових бізнес-моделей, відповідальної ділової поведінки й узгодженості політики на всіх рівнях управління. Документ також окреслив три сценарії подальшої інтеграції SDGs, де КСВ виступає інструментом досягнення соціальної, екологічної й економічної стійкості.

У цьому процесі CSR Europe відіграла роль каталізатора трансформації CSR – від добровільної ініціативи до системної політики, що інтегрує ESG-підходи, SDGs та інституційну відповідальність бізнесу перед суспільством.

Це стратегічне бачення було підтримане у висновку Європейського економічного й соціального комітету (EESC 2019/00917)³⁸⁹, який наголосив, що сталий розвиток має стати основою політики ЄС, а економіка повинна працювати на

³⁸⁷ European Commission. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Next steps for a sustainable European future. European action for sustainability*. Strasbourg, 22.11.2016 COM(2016) 739 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0739>

³⁸⁸ European Commission. *Reflection Paper: Towards a Sustainable Europe by 2030*. *European Commission* : website. URL: https://commission.europa.eu/publications/sustainable-europe-2030_en

³⁸⁹ Opinion of the European Economic and Social Committee on ‘Reflection Paper “Towards a Sustainable Europe by 2030”’ (COM(2019) 22 final). EESC 2019/00917. *Eur-lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52019AE0917>, P. 98.

суспільство, забезпечуючи справедливість й якість життя в межах екологічної стійкості. Комітет також підкреслив необхідність інтеграції ЦСР у всі сфери політики та посилення ролі КСВ як рушія трансформації бізнесу.

Візуальним узагальненням цього підходу є діаграма (модель сталого розвитку), відома як «весільний торт» (рис. 3.4), яка демонструє ієрархічну взаємозалежність між довкіллям, суспільством й економікою. Вона також ілюструє, як усі рівні пов'язані з узгодженими на міжнародному рівні Цілями сталого розвитку (SDGs), підкреслюючи необхідність системного підходу до політики сталості.

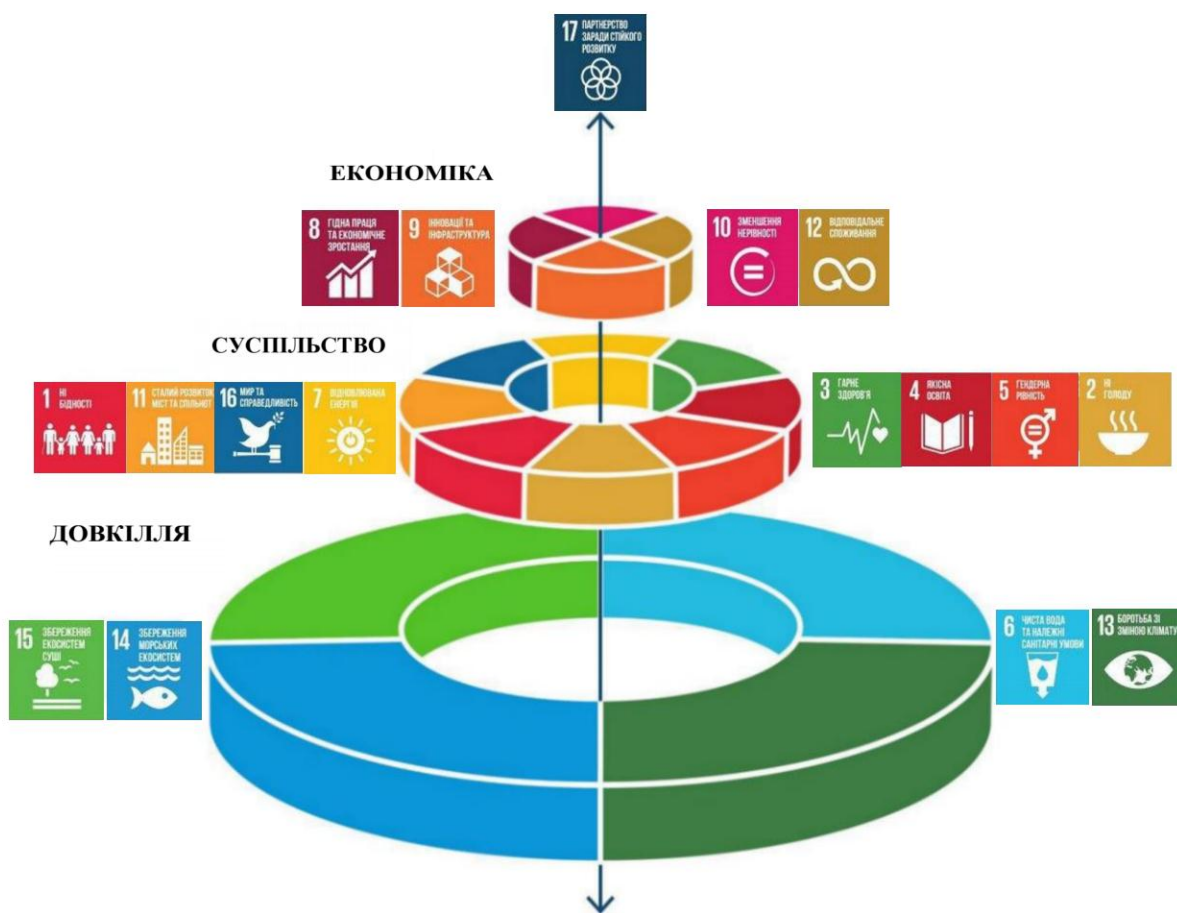


Рис. 3.4. Модель сталого розвитку³⁹⁰

Важливим етапом розвитку політики Європейського Союзу у сфері прав людини, демократії та відповідальної ділової поведінки

³⁹⁰ Складено за: Opinion of the European Economic and Social Committee on 'Reflection Paper "Towards a Sustainable Europe by 2030"' (COM(2019) 22 final). EESC 2019/00917. Eur-lex : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52019AE0917>, P. 98.

став «План дій ЄС з прав людини і демократії на 2020–2024 роки» (англ. EU Action Plan on Human Rights and Democracy 2020–2024)³⁹¹, ухвалений Радою ЄС 18 листопада 2020 р. План дій ґрунтується на п'яти стратегічних пріоритетах:

1. Захист і розширення прав і свобод особистості (Protecting and Empowering Individuals).
2. Побудова стійких, інклюзивних і демократичних суспільств (Building Resilient, Inclusive and Democratic Societies).
3. Сприяння глобальній системі захисту прав людини й демократії (Promoting a Global System for Human Rights and Democracy).
4. Нові технології: використання можливостей і подолання викликів (New Technologies: Harnessing Opportunities and Addressing Challenges).
5. Реалізація через партнерство (Delivering by Working Together).

План дій підкреслює, що бізнес має відігравати ключову роль у забезпеченні прав людини, а також закликає до посилення відповідальності компаній за дотримання прав людини у своїх ланцюгах постачання. У цьому контексті документ прямо посилається на Керівні принципи ООН із питань бізнесу й прав людини (UNGPs) та Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств, що формують основу для політики відповідальної ділової поведінки (RBC) в ЄС.

Таким чином, План дій 2020–2024 рр. доповнює стратегічне бачення сталого розвитку, закріплене у попередніх документах Європейської Комісії, та сприяє подальшій інтеграції прав людини, КСВ й ESG-підходів у політику сталого розвитку Європейського Союзу.

У відповідь на зростаючі глобальні виклики – збройні конфлікти, кризи, авторитарні тенденції та наступ на права людини – Європейський Союз 27 травня 2024 р. продовжив дію Плану дій із прав людини й демократії до 2027 р.³⁹². Це рішення забезпечує узгодженість Плану з багаторічною фінансовою перспективою ЄС на 2021–2027 рр., що дає змогу ефективно використовувати тематичні та

³⁹¹ EU Action Plan on Human Rights and Democracy 2020–2024. URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/eu_action_plan_on_human_rights_and_democracy_2020-2024.pdf

³⁹² EU Action Plan on Human Rights and Democracy 2020–2027. URL: https://www.consilium.europa.eu/media/03fdbrg2/action-plan-en_2020-2027.pdf

географічні програми для реалізації його пріоритетів. ЄС щороку здійснює моніторинг реалізації Плану дій у формі Annual Report on Human Rights and Democracy in the World, що забезпечує прозорість, підзвітність й адаптацію політики до нових викликів.

У сучасній політиці Європейського Союзу права людини, демократія та сталий розвиток розглядаються як взаємопов'язані складники єдиного стратегічного бачення. Одним із найамбітніших проявів цього підходу став Європейський зелений курс (англ. European Green Deal), представлений Європейською Комісією у грудні 2019 р. як відповідь на нагальні кліматичні й екологічні виклики. Ця стратегія стала ключовим елементом реалізації Цілей сталого розвитку (SDGs) в ЄС, спрямованим на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 р. та трансформацію економіки Європи на засадах екологічної, соціальної й економічної стійкості.

Європейський зелений курс є дорожньою картою на шляху до сталої економіки, що дасть змогу перетворити кліматичні й екологічні виклики на можливості в усіх сферах політики та здійснити справедливий та інклюзивний перехід³⁹³.

У цьому контексті важливим елементом реалізації політики сталого розвитку стало ухвалення Стратегії сталого фінансування ЄС (EU Strategy for Financing the Transition to a Sustainable Economy)³⁹⁴, яка спрямована на мобілізацію приватного капіталу для досягнення кліматичних цілей ЄС. Стратегія передбачає створення регуляторного середовища, що стимулює інвесторів, компанії та фінансові установи до інтеграції екологічних, соціальних й управлінських (ESG) факторів у свою діяльність. Вона включає ключові інструменти, зокрема:

1. Регламент про таксономію ЄС (англ. EU Taxonomy Regulation)³⁹⁵ набув чинності 12 липня 2020 р. та встановлює єдину систему класифікації економічної діяльності, яка вважається екологічно сталою. Його метою є створення прозорої основи для інвесторів, компаній та політиків щодо того, які види діяльності

³⁹³ The EU Green Deal – a roadmap to sustainable economies. *SWITCH to Green* : website. URL: <https://t1p.de/52ax7>

³⁹⁴ Strategy for financing the transition to a sustainable economy. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/strategy-financing-transition-sustainable-economy_en

³⁹⁵ Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (Text with EEA relevance). *EUR-Lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj/eng>

сприяють досягненню екологічних цілей ЄС. Документ визначає чотири ключові критерії, за якими економічна діяльність може вважатися сталою: 1) вона повинна суттєво сприяти одній із шести екологічних цілей; 2) не завдавати значної шкоди іншим цілям; 3) відповідати мінімальним соціальним гарантіям; 4) відповідати технічним критеріям, встановленим Європейською Комісією. Таксономія є основою для екологічної прозорості інвестицій, звітності компаній та розробки зелених фінансових продуктів.

2. Регламент про розкриття інформації щодо сталого фінансування (англ. Sustainable Finance Disclosure Regulation, SFDR)³⁹⁶, що набув чинності 10 березня 2021 р., зобов'язує учасників фінансового ринку розкривати інформацію про інтеграцію екологічних, соціальних й управлінських (ESG) ризиків у свої інвестиційні рішення. Регламент має на меті підвищити прозорість сталих фінансових продуктів, запобігти грінвошингу та забезпечити порівнянність ESG-інформації для інвесторів.

SFDR передбачає два рівні розкриття:

- Загальні політики щодо врахування ESG-ризиків у процесі прийняття інвестиційних рішень;

- Деталізовану інформацію про вплив інвестицій на сталий розвиток, зокрема щодо негативних наслідків для ESG-факторів (Principal Adverse Impacts).

Крім того, SFDR вимагає розкриття відповідності інвестицій критеріям таксономії ЄС, що забезпечує узгодженість між різними нормативними актами у сфері сталого фінансування

3. Директива ЄС про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (англ. Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD)³⁹⁷, яка набрала чинності 5 січня 2023 р., запроваджує обов'язкову звітність для великого кола компаній щодо екологічних, соціальних й управлінських аспектів (ESG), узгоджених із Цілями сталого розвитку й Європейським зеленим курсом.

³⁹⁶ Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability- related disclosures in the financial services sector (Text with EEA relevance). *EUR-Lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019R2088>

³⁹⁷ Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance). *EUR-Lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>

Директива спрямована на підвищення прозорості, порівнюваності та достовірності нефінансової інформації, що дає змогу інвесторам, споживачам і стейкхолдерам приймати обґрунтовані рішення та сприяє переходу до більш відповідального й сталого бізнесу в Європі.

Початково передбачалося, що впровадження Директиви відбуватиметься в чотири етапи³⁹⁸:

1) звітність у 2025 р. за 2024 фінансовий рік для компаній, на які вже поширюється дія Директиви щодо нефінансової звітності (NFRD);

2) звітність у 2026 р. за 2025 фінансовий рік для великих компаній, які наразі не підпадають під дію Директиви щодо нефінансової звітності (NFRD);

3) звітність у 2027 р. за 2026 фінансовий рік для зареєстрованих на біржі МСП (крім мікропідприємств), малих і нескладних кредитних установ, і кептивних страхових компаній;

4) звітність у 2029 р. за 2028 фінансовий рік для підприємств третіх країн із чистим оборотом понад 150 мільйонів у ЄС, якщо вони мають принаймні одну дочірню компанію чи філію в ЄС, що перевищують певні граничні значення.

CSRD запроваджує принцип подвійної суттєвості, згідно з яким компанії мають звітувати не лише про те, як ESG-фактори впливають на їхню діяльність, а й про те, як їхня діяльність впливає на суспільство та довкілля. Це забезпечує більш повну картину сталості бізнесу.

Більше того, вимоги виходять за рамки простого звітування про сталий розвиток. Компанії, які підпадають під дію CSRD, також повинні відповідати Регламенту ЄС про таксономію, який вимагає від них класифікувати свою економічну діяльність відповідно до їх екологічної стійкості. Це включає звітування про відсоток їхнього доходу, операційних витрат і капітальних витрат, отриманих від сталої діяльності³⁹⁹.

Окрім того обов'язковим є аудит (підтвердження) інформації, поданої у звіті, та її цифрова ідентифікація (тегування).

³⁹⁸ Council gives final green light to corporate sustainability reporting directive. *European Council. Council of the European Union*: website. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/11/28/council-gives-final-green-light-to-corporate-sustainability-reporting-directive/>

³⁹⁹ Dashveenjit Kaur. EU's corporate sustainability reporting rules: The net widens for global business. *Sustainability News*: website. URL: <https://surl.li/ghhitx>

31 липня 2023 р. Комісія прийняла Європейські стандарти звітності про сталий розвиток (англ. The European Sustainability Reporting Standards, ESRS) для використання всіма компаніями, які підпадають під дію CSRD. Розробку стандартів координувала Європейська консультативна група з фінансової звітності (англ. European Financial Reporting Advisory Group, EFRAG), яка діяла як технічний консультант Комісії.

ESRS охоплюють повний спектр екологічних, соціальних й управлінських питань (ESG), включаючи зміну клімату, біорізноманіття, права людини, трудові відносини, етику бізнесу тощо. Стандарти забезпечують інвесторів релевантною інформацією для оцінки впливу компаній на сталий розвиток, а також враховують принцип подвійної суттєвості, згідно з яким компанії мають звітувати як про вплив ESG-факторів на свою діяльність, так і про вплив своєї діяльності на довкілля та суспільство.

У процесі розробки ESRS враховувалися напрацювання Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку (англ. The International Sustainability Standards Board, ISSB) й Глобальної ініціативи зі звітності (GRI), щоб забезпечити дуже високий ступінь взаємодії між стандартами ЄС і світовими стандартами та запобігти непотрібному подвійному звітуванню компаній.

Вимоги до звітності будуть поступово вводитися для різних компаній⁴⁰⁰.

4. Стандарт зелених облігацій ЄС (англ. European green bond standard)⁴⁰¹, що набув чинності 20 грудня 2023 р., встановлює добровільний, але жорсткий стандарт для випуску зелених облігацій, заснований на критеріях таксономії. Він передбачає прозорість звітності, зовнішню перевірку та нагляд з боку Європейського управління з цінних паперів і ринків (англ. European Securities and Markets Authority, ESMA), що сприяє довірі інвесторів і запобігає грінвошингу.

⁴⁰⁰ The Commission adopts the European Sustainability Reporting Standards. *European Commission*: website. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/commission-adopts-european-sustainability-reporting-standards-2023-07-31_en

⁴⁰¹ Regulation (EU) 2023/2631 of the European Parliament and of the Council of 22 November 2023 on European Green Bonds and optional disclosures for bonds marketed as environmentally sustainable and for sustainability-linked bonds (Text with EEA relevance). *EUR-Lex*: website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/2631/oj/eng>

5. Регламент про прозорість та доброчесність ESG-рейтингів⁴⁰², що був ухвалений 27 листопада 2024 р. й опублікований в Офіційному журналі ЄС 12 грудня 2024 р. Він набуде чинності з липня 2026 р. Регламент регулює діяльність постачальників ESG-рейтингів, запроваджуючи вимоги щодо авторизації, нагляду, розкриття методологій та уникнення конфліктів інтересів, а також спрямований на підвищення достовірності ESG-оцінок і захист інвесторів.

Окрему увагу заслуговує механізм вуглецевого коригування на кордоні (англ. Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM)⁴⁰³, який був ухвалений у травні 2023 р. як частина пакету «Fit for 55», що є ключовим елементом Європейського зеленого курсу. CBAM запроваджує обов'язок для імпортерів певних товарів (зокрема цементу, сталі, добрив) компенсувати викиди CO₂, що виникли під час виробництва за межами ЄС, якщо ці викиди не були належним чином враховані. Це стимулює декарбонізацію промисловості в глобальних ланцюгах постачання та підвищує екологічну відповідальність компаній, що імпортують продукцію до ЄС. Таким чином, CBAM є важливим інструментом реалізації принципів КСВ у зовнішньоекономічній діяльності.

У межах посилення нормативної бази сталого розвитку Європейський Союз ухвалив новий ключовий документ – Директиву щодо належної перевірки корпоративної сталості (англ. The Directive on corporate sustainability due diligence (Directive 2024/1760), CSDD)⁴⁰⁴, яка набула чинності 25 липня 2024 р. Метою цієї Директиви є сприяння сталій та відповідальній корпоративній поведінці в діяльності компаній і в їхніх глобальних ланцюжках створення вартості. Нові правила гарантуватимуть, що відповідні компанії

⁴⁰² Regulation (EU) 2024/3005 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2024 on the transparency and integrity of Environmental, Social and Governance (ESG) rating activities, and amending Regulations (EU) 2019/2088 and (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). *EUR-Lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/3005/oj/eng>

⁴⁰³ Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a carbon border adjustment mechanism (Text with EEA relevance). *EUR-Lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/956/oj/eng>

⁴⁰⁴ Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). *EUR-Lex* : website. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>

виявлятимуть і розглядатимуть негативні наслідки своїх дій для прав людини та навколишнього середовища в Європі та поза її межами⁴⁰⁵.

Обидві директиви – CSRD та CSDDD – спрямовані на проведення комплексної перевірки сталого розвитку компаній, їх впливу на права людини, навколишнє середовище, а також на дотримання обов’язку розкриття інформації щодо процесу та результатів відповідної перевірки.

Поряд із нормативними актами ЄС, важливим практичним інструментом є міжнародний стандарт SA8000⁴⁰⁶, який використовується для реалізації політик корпоративної соціальної відповідальності, ESG-стратегій та належної перевірки (due diligence). Він узгоджується з вимогами CSRD та CSDDD, підтримує прозорість і соціальну відповідальність у ланцюгах постачання, а також сприяє відповідальному інвестуванню. Європейські компанії застосовують SA8000 для підтвердження відповідності міжнародним стандартам та зміцнення ділової репутації.

У цьому контексті особливого значення набуває використання уніфікованих метрик, які дають змогу кількісно оцінити внесок компаній у сталий розвиток, гарантувати порівнянність звітності та підвищити довіру стейкхолдерів. Одним із найбільш репрезентативних інструментів є Stakeholder Capitalism Metrics⁴⁰⁷. Їхнє впровадження у корпоративну практику дає змогу не лише кількісно відстежувати прогрес у досягненні ESG-цілей, а й уніфікувати підхід до нормативних вимог (CSRD, CSDDD), міжнародних стандартів (SA8000) й очікувань стейкхолдерів. Це закладає основу нової моделі управління, де прозорість, відповідальність і сталий розвиток стають ключовими критеріями ефективності бізнесу.

Поряд із Stakeholder Capitalism Metrics та SA8000, важливим елементом якісної ESG-звітності є стандарти SASB (англ. Sustainability Accounting Standards Board)⁴⁰⁸, що пропонують галузеву специфіку та фокус на фінансову суттєвість ESG-факторів. У контексті CSRD, яка базується на принципі подвійної суттєвості,

⁴⁰⁵ Corporate sustainability due diligence. *European Commission* : website. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en

⁴⁰⁶ About SA8000. *Social Accountability International* : website. URL: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>

⁴⁰⁷ Explore the Metrics. *World Economic Forum* : website. URL: <https://www.weforum.org/stakeholdercapitalism/our-metrics/>

⁴⁰⁸ SASB Standards overview. *SASB Standards* : website. URL: <https://sasb.ifrs.org/standards/>

SASB може бути використаний для оцінки фінансово значущих ризиків, доповнюючи інші стандарти, як-от GRI. Інтеграція SASB у корпоративну практику сприяє узгодженості звітності, підвищенню її достовірності та відповідності очікуванням інвесторів і регуляторів.

Таким чином, Європейський Союз сформував цілісну нормативну екосистему, яка охоплює всі ключові аспекти сталого розвитку бізнесу – від класифікації екологічно сталої діяльності (Таксономія ЄС), прозорості фінансових продуктів (SFDR), обов’язкової ESG-звітності (CSRD, ESRS), до регулювання зелених фінансових інструментів (Green Bond Standard) та забезпечення достовірності ESG-оцінок (ESG Ratings Regulation). Прийняття Директиви щодо належної перевірки корпоративної сталості (CSDD) стало завершальним елементом, який інтегрує вимоги щодо прав людини й екологічної відповідальності в глобальні ланцюги створення вартості. Такий комплексний підхід не лише сприяє досягненню кліматичних і соціальних цілей ЄС, а й формує нову парадигму корпоративного управління, засновану на прозорості, відповідальності та сталості.

У цьому контексті корпоративна соціальна відповідальність у ЄС є невід’ємною частиною стратегії сталого розвитку, а не лише добровільною ініціативою. Компанії зобов’язані публікувати нефінансові звіти, що підвищує прозорість та довіру, а інвестори, споживачі та громадські організації активно використовують ці звіти для оцінки сталості бізнесу.

Таким чином, у ЄС КСВ є частиною стратегії сталого розвитку, а не лише добровільною ініціативою:

- компанії зобов’язані публікувати нефінансові звіти, що підвищує прозорість та довіру;
- інвестори, споживачі та громадські організації активно використовують ці звіти для оцінки компаній.

До ключових інституцій, що формують політику КСВ у ЄС належать:

1. Європейська Комісія: виступає головним органом, що формує політику КСВ. Вона розробляє директиви, рекомендації, стандарти й ініціативи, спрямовані на інтеграцію соціальної відповідальності в бізнес-практики.

2. Європейський парламент: затверджує законодавчі ініціативи, пов’язані з КСВ, включаючи директиву щодо корпоративної звітності

про сталий розвиток (CSRD), яка є важливим кроком до прозорості та відповідальності бізнесу.

3. Національні органи держав-членів ЄС: відповідають за імплементацію директив ЄС у національне законодавство, адаптуючи європейські стандарти до місцевих умов та забезпечуючи їх дотримання.

4. CSR Europe: європейська бізнес-мережа, яка об'єднує компанії, що прагнуть інтегрувати КСВ у свою діяльність. CSR Europe надає підтримку, ресурси та платформи для обміну досвідом між підприємствами.

5. EFRAG: відповідає за розробку Європейських стандартів звітності про сталий розвиток, які є основою для реалізації CSRD. EFRAG забезпечує технічну експертизу та консультації щодо фінансової та нефінансової звітності.

Водночас, у 2025 р. Європейська Комісія представила перший пакет «Omnibus» (англ. Omnibus I Package) – пакет змін до ключових актів сталого фінансування, спрямований на спрощення регуляторних вимог і зменшення адміністративного навантаження на бізнес⁴⁰⁹. Зокрема, було запропоновано звузити охоплення CSRD, відтермінувати її застосування для частини компаній, спростити вимоги до аудиту та звітності за ESRS. У межах CSDDD акцент зміщено на прямих постачальників, а положення про цивільну відповідальність залишено на розсуд держав-членів. Також переглянуто вимоги до Таксономії ЄС та механізму вуглецевого коригування на кордоні. Ці зміни мають на меті зберегти сутність сталого переходу, водночас забезпечуючи його реалізованість для компаній, особливо малих і середніх.

У доповнення до пакету Omnibus I, 26 лютого 2025 р. Європейська Комісія також представила Omnibus II – законодавчу ініціативу, спрямовану на спрощення правил участі у програмах інвестування ЄС, таких як InvestEU, Horizon Europe та ін.⁴¹⁰. Метою пакету є мобілізація додаткових публічних і приватних інвестицій, зменшення адміністративного навантаження й узгодження фінансової підтримки з цілями сталого розвитку. Omnibus II передбачає

⁴⁰⁹ Omnibus I. *European Commission*: website. URL: https://commission.europa.eu/publications/omnibus-i_en

⁴¹⁰ Omnibus II. *European Commission*: website. URL: https://commission.europa.eu/publications/omnibus-ii_en

адаптацію процедур доступу до фінансування, особливо для малих і середніх підприємств, що дасть змогу їм ефективніше долучатися до реалізації екологічної та соціальної трансформації.

Таким чином, пакети Omnibus I та II утворюють взаємодоповнюючий комплекс реформ, який поєднує регуляторне спрощення з фінансовою підтримкою, забезпечуючи більш збалансовану та реалізовану модель сталого переходу для бізнесу в Європейському Союзі.

У результаті, Європейський Союз не лише інституціоналізував корпоративну соціальну відповідальність, а й інтегрував її у ширшу парадигму сталого розвитку, фінансової стабільності та прав людини. КСВ у ЄС стала частиною нормативної архітектури, що визначає нові стандарти прозорості, відповідальності та сталості для бізнесу. У цьому контексті важливу роль відіграють як законодавчі акти (CSRD, CSDDD), так і міжнародні стандарти, зокрема SA8000, що активно використовуються європейськими компаніями для забезпечення етичності, соціальної відповідальності та відповідності вимогам належної перевірки. Такий підхід формує нову модель корпоративного управління, де економічна ефективність поєднується з етикою, екологічною свідомістю та соціальною згуртованістю. Подальший розвиток цієї моделі залежатиме від здатності ЄС зберегти баланс між амбітністю регуляторних цілей і підтримкою бізнесу – особливо малих і середніх підприємств – у їхньому сталому переході.

§ 3.3. Практичні механізми імплементації корпоративної соціальної відповідальності на рівні бізнесу

Інституціоналізація КСВ у нормативному полі Європейського Союзу створює передумови для її ефективного впровадження на рівні окремих компаній. Проте реалізація принципів соціальної відповідальності вимагає не лише відповідного регуляторного середовища, а й практичних інструментів, які дають змогу бізнесу інтегрувати КСВ у свою щоденну діяльність. У цьому контексті важливими є:

1. Внутрішні політики та кодекси етики.

Важливим інструментом інституціоналізації КСВ є внутрішні політики компаній, зокрема кодекси етики, що визначають стандарти

поведінки працівників і керівництва. Наприклад, L'Oréal (Франція) інтегрувала етичні принципи у корпоративну культуру, сформулювавши чотири базові цінності: доброчесність, повага, сміливість і прозорість. Кодекс етики (Code of Ethics) компанії доступний понад 30 мовами та містить практичні рекомендації щодо повсякденних ситуацій. Додатково впроваджено політику Speak Up, яка дає змогу працівникам та стейкхолдерам повідомляти про порушення етичних норм через захищену платформу, що напряду підпорядковується Головному етичному офіцеру (Chief Ethics Officer)⁴¹¹.

Етичні кодекси та внутрішні політики забезпечують формування культури довіри та доброчесності в компанії, роблять цінності зрозумілими для всіх працівників і створюють механізми запобігання порушенням.

2. Системи належної перевірки (due diligence), зокрема у сфері прав людини, довкілля та трудових стандартів.

Прикладом системного підходу до належної перевірки є діяльність ІКЕА (Швеція), яка впровадила комплексні механізми контролю у своїх ланцюгах постачання. Центральним елементом цієї політики виступає кодекс поведінки IWAY (IKEA Way on Purchasing Products, Materials and Services), що визначає обов'язкові вимоги для постачальників: дотримання прав працівників, охорона довкілля, добробут тварин, заборона дитячої праці та гарантування безпечних умов праці.

Система IWAY передбачає регулярні аудити, навчальні програми, моніторинг відповідності та поступове підвищення стандартів⁴¹². Крім того, ІКЕА інтегрує принципи належної перевірки у сфері прав людини відповідно до Керівних принципів ООН із бізнесу й прав людини (UNGPs), що дає змогу виявляти, запобігати й мінімізувати негативний вплив на людей і довкілля⁴¹³.

⁴¹¹ Our Ethical Principles. The Way we Act. L'Oréal Groupe : website. URL: <https://www.loreal.com/en/group/governance-and-ethics/our-ethical-principles/>

⁴¹² Neil Perry. Explained: IKEA's IWAY Supplier Code of Conduct. *Procurement Magazine* : website. URL: <https://procurementmag.com/articles/explained-ikeas-iway-supplier-code-of-conduct>

⁴¹³ IWAY – the IKEA supplier code of conduct. *IKEA* : website. URL: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/how-we-work/iway-our-supplier-code-of-conduct/>; IKEA. Addressing Root Causes of Child Labour in Manufacturing Supply Chains through Collaborative On-the-Ground Projects. *UN Global Compact* : website. URL: https://bhr-navigator.unglobalcompact.org/case_studies/addressing-root-causes-of-child-labour-in-manufacturing-supply-chains-through-collaborative-on-the-ground-projects/

Due diligence у ланцюгах постачання гарантує дотримання прав людини, екологічних і трудових стандартів, а також зменшує репутаційні й юридичні ризики компанії.

3. Інтеграція ESG-критеріїв у стратегічне планування, управління ризиками й інвестиційні рішення.

Volkswagen Group (Німеччина) здійснює комплексну інтеграцію ESG-критеріїв у корпоративну стратегію NEW AUTO, спрямовану на довгостроковий розвиток сталої, цифрової та безпечної мобільності. Стратегія охоплює шість пріоритетних напрямів у сфері ESG: декарбонізацію, циркулярну економіку, персонал і трансформацію (розвиток персоналу в умовах змін), різноманіття, інтегриті та комплаєнс (корпоративну культуру довіри та дотримання норм і стандартів), а також відповідальність у ланцюжках постачання та права людини⁴¹⁴.

Для визначення цих пріоритетів VW застосовує подвійний матеріальний аналіз (double materiality assessment), який оцінює як вплив на довкілля та суспільство, так і фінансові ризики й можливості⁴¹⁵.

Крім того, компанія інтегрує ключові ESG-індикатори – зокрема індекс декарбонізації (Decarbonization Index) й індекс різноманіття (Diversity Index) – до системи винагороди топменеджменту⁴¹⁶.

Важливим інструментом моніторингу прогресу є методологія OKR (Objectives and Key Results). Для кожної ініціативи, зокрема ESG-блоку, формулюються цілі й ключові результати, які вимірюються через конкретні KPI, а результати – щонайменше тричі на рік – обговорюються на рівні Правління⁴¹⁷.

Включення ESG у стратегічне управління дає змогу компаніям одночасно враховувати соціальний та екологічний вплив і фінансові ризики, підвищуючи довіру інвесторів і стейкхолдерів.

⁴¹⁴ Sustainability. Volkswagen Group: website. URL: <https://annualreport2022.volkswagenag.com/group-management-report/sustainable-value-enhancement/sustainability.html>; Volkswagen Group. Sustainability Strategy 2023. Volkswagen Group: website. URL: <https://www.volkswagen-group.com/en/publications/more/group-sustainability-report-2023-2674>

⁴¹⁵ Volkswagen Group Annual Report 2024. Volkswagen Group: website. URL: <https://www.volkswagen-group.com/en/publications/more/annual-report-2024-2931>

⁴¹⁶ Volkswagen Group Annual Report 2022. P. 167. Volkswagen Group: website. URL: <https://www.volkswagen-group.com/en/publications/more/annual-report-2022-1732>

⁴¹⁷ Volkswagen Group Annual Report 2022. P. 101. Volkswagen Group: website. URL: <https://www.volkswagen-group.com/en/publications/more/annual-report-2022-1732>

4. Дотримання міжнародних стандартів (ISO 26000, SA8000, GRI) та участь у глобальних ініціативах, таких як Глобальний договір ООН.

Яскравим прикладом комплексної практики нефінансової звітності є діяльність Unilever (Велика Британія/Нідерланди)⁴¹⁸, яка активно підтримує глобальні ініціативи щодо гармонізації стандартів у сфері сталого розвитку. Компанія добровільно застосовує низку міжнародно визнаних стандартів та рамок підходів⁴¹⁹:

- WEF IBC Stakeholder Capitalism Metrics – компанія бере участь в ініціативі Всесвітнього економічного форуму (WEF) та Міжнародної ради бізнесу (IBC), публікуючи Disclosure Index із базовими ESG-метриками, гармонізованими з провідними стандартами нефінансової звітності;

- GRI (Core) – стандарт Global Reporting Initiative, який охоплює економічні, екологічні та соціальні аспекти. Unilever щорічно готує нефінансову звітність у відповідності до Core Option GRI Standards;

- SASB – підхід Sustainability Accounting Standards Board, що дає змогу визначити фінансово значущі ESG-метрики. Unilever адаптує цей стандарт для сектору побутових й особистих товарів, надає відповідні розкриття у своїй звітності;

- UN Global Compact – Unilever є однією із засновниць ініціативи, щороку публікує Communication on Progress та CEO Leadership Statement, звітуючи про прогрес у реалізації десяти принципів у сферах прав людини, праці, довкілля та антикорупції;

- ISO 26000 – рекомендації щодо політик соціальної відповідальності, зокрема в етичній, трудовій, правозахисній та екологічній сферах (хоча на офіційному сайті Unilever цей стандарт прямо не згадується, його роль зазвичай підтверджують публічні звіти компаній, схильних до використання цієї рамки звітності).

Такий багаторівневий підхід надає змогу Unilever формувати прозору, порівнювану й узгоджену систему звітності, яка відповідає очікуванням глобальних стейкхолдерів, інвесторів і суспільства.

⁴¹⁸ Unilever (Велика Британія/Нідерланди) – компанія, яка, попри юридичну реєстрацію в Лондоні після Brexit, активно застосовує стандарти КСВ у межах ЄС завдяки масштабній діяльності на континенті.

⁴¹⁹ Sustainability reporting standards. Unilever : website. <https://www.unilever.com/sustainability/responsible-business/reporting-standards/>

Починаючи із 2024 р., компанія офіційно перейшла на Європейські стандарти звітності про сталий розвиток (ESRS), які тепер є головним й обов'язковим форматом. Проте попередні стандарти не зникли повністю: їхні принципи та метрики були інтегровані в ESRS, тож вони залишаються у структурі звітності, але вже не як окремі рамки⁴²⁰.

Міжнародні стандарти й ініціативи роблять нефінансову звітність прозорою та порівнюваною, а також зміцнюють репутацію компанії на глобальному рівні.

5. Звітування про нефінансові показники відповідно до вимог CSRD та ESRS.

У відповідь на нові регуляторні вимоги ЄС Nestlé (філії в ЄС) адаптує свою нефінансову звітність відповідно до положень Директиви CSRD та ESRS. Компанія впроваджує принцип подвійної суттєвості, розкриваючи як вплив своєї діяльності на довкілля та суспільство, так і ризики та можливості сталого розвитку, що можуть вплинути на фінансові результати.

У звіті за 2024 р. Nestlé прямо зазначає, що структура, термінологія та підхід до підготовки звітності узгоджені з вимогами CSRD та ESRS⁴²¹. Зокрема, компанія інтегрує положення стандартів:

- ESRS E1 «Climate change» – охоплює дані про викиди парникових газів, кліматичні ризики, цілі декарбонізації та заходи з адаптації;
- ESRS S1–S4 «Social» – включає аспекти, що стосуються працівників, постачальників, споживачів і громад, у т. ч. права людини, умови праці й інклюзивність;
- ESRS G1 «Governance» – розкриває інформацію про систему корпоративного управління, етику, антикорупційні заходи та політики належної перевірки.

Звітність проходить незалежну перевірку аудиторів (EY) і подається у цифровому форматі відповідно до вимог European Single Electronic Format (ESEF)⁴²², що підвищує її доступність і порівнюваність. Такий підхід дає змогу Nestlé не лише виконувати законодавчі вимоги ЄС, а й зміцнювати стратегічне управління ESG-ризиками та можливостями.

⁴²⁰ Unilever Annual Report. *Unilever* : website. URL: <https://www.unilever.com/sustainability/>

⁴²¹ Performance and reporting. *Nestle* : website. URL: <https://www.nestle.com/sustainability/performance-reporting>; Non-Financial Statement 2024. *Nestle* : website. URL: <https://www.nestle.com/sites/default/files/2025-02/non-financial-statement-2024.pdf>; Annual Report. *Nestle* : website. URL: <https://www.nestle.com/investors/annual-report>

⁴²² European Single Electronic Format (ESEF) – це обов'язковий цифровий формат, у якому компанії повинні подавати звіт про сталий розвиток (CSRD report) як частину щорічної звітності.

Виконання вимог CSRD та ESRS сприяє прозорості, підзвітності та кращому управлінню ESG-ризиками, що стає основою для довгострокової стійкості бізнесу.

6. Залучення зацікавлених сторін (stakeholder engagement).

Danone (Франція) активно інтегрує принципи взаємодії зі стейкхолдерами у свою стратегію сталого розвитку, використовуючи різні форми діалогу, консультацій та партнерств.

Основні інструменти:

- Регулярні консультації з фермерами, постачальниками, працівниками, споживачами, громадами й інвесторами (локальні форуми, опитування, партнерські програми)⁴²³;

- Ініціатива Danone Impact Journey, що охоплює три стратегічні напрями: здоров'я, природа, люди та громади⁴²⁴. Вона визначає ключові цілі у сфері сталого розвитку;

- Оцінка суттєвості (materiality assessment): в лютому 2024 р. компанія оновила свою оцінку суттєвості, щоби відповідати новим вимогам (CSRD, ESRS). Це ознаменувало перехід від класичної «матриці суттєвості», яка відображала тільки очікування стейкхолдерів (кількісне опитування стейкхолдерів) і бізнес-пріоритети до більш системного аналізу двосторонніх взаємозв'язків (оцінка подвійної суттєвості): як Danone впливає на світ, і як світові тенденції впливають на Danone⁴²⁵.

- Партнерства з міжнародними організаціями (WWF, B Lab, UNGC) й місцевими НУО для реалізації програм соціального впливу⁴²⁶.

Завдяки такому підходу Danone не лише підвищує прозорість і довіру, а й створює довгострокову цінність як для суспільства, так і для бізнесу.

Активний діалог із зацікавленими сторонами формує довіру, допомагає виявити реальні соціальні й екологічні пріоритети та перетворює КСВ на інструмент спільного створення цінності.

⁴²³ Danone policy on stakeholder engagement 2024. *Danone* : website. URL: <https://www.danone.com/sustainability/our-approach/policies-and-positions/responsible-business.html>

⁴²⁴ Our Danone Impact Journey. *Danone* : website. URL: <https://www.danone.com/sustainability/our-approach/danone-impact-journey.html>

⁴²⁵ Danone Universal Registration Document 2024. *Danone* : website. URL: <https://www.danone.com/sustainability/our-approach/danone-impact-journey.html>

⁴²⁶ Integrated Annual Report 2024. *Danone* : website. URL: <https://www.danone.com/investors/understanding-danone/danone-overview.html>

7. Розвиток корпоративної культури, орієнтованої на сталий розвиток, інклюзивність й інновації.

LEGO Group (Данія) вибудовує корпоративну культуру, що поєднує принципи інклюзивності, сталого розвитку й інновацій, спрямованих на створення позитивного впливу на працівників, дітей і суспільство.

Основні напрями:

- Інклюзивність і різноманіття. Компанія впровадила глобальну політику щодо оплачуваної батьківської відпустки, яка спрямована на підтримку працівників у їхній ролі батьків або опікунів, особливо в перші роки життя дитини, підтримує інклюзивні мережі для представників недостатньо представлених груп та співпрацює з UN Women і впроваджує Принципи розширення прав і можливостей жінок (WEPs)⁴²⁷;

- Сталий розвиток. LEGO прагне досягти вуглецевої нейтральності до 2050 р. шляхом переходу на відновлювані матеріали, заміни пластикової упаковки на паперову, скорочення викидів у ланцюгу постачання й інвестицій в екометанол і сонячну енергію⁴²⁸;

- Інновації через гру. Освітні програми LEGO сприяють навчанню через гру для дітей із вразливих груп у понад 30 країнах. У 2024 р. 12,69 млн дітей долучилися до таких ініціатив, а понад 7 тис. працівників узяли участь у корпоративному волонтерстві⁴²⁹;

- Оцінка корпоративної культури. Щороку LEGO проводить глобальне опитування щодо залученості співробітників LEGO Group People Pulse; у 2024 р. компанія досягла рівня 81, що на 6 пунктів вище за цільовий рівень 75, і LEGO посіла друге місце серед міжнародних компаній, які беруть участь у дослідженні Global Employee & Leadership Index (GELx) від Ennova⁴³⁰.

⁴²⁷ Diverse and inclusive workplace. LEGO: website. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/diversity-and-inclusion?locale=en-us&consent-modal=show&age-gate=grown-up>

⁴²⁸ Playing our part in a sustainable future. LEGO: website. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability>; The LEGO Group Sustainability Statement 2024. LEGO: website. URL: https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt2a759726033d5b67/LEGO_Group_Sustainability_Statement_2024.pdf

⁴²⁹ The LEGO Group Sustainability Statement 2024. P. 4–5, 8, 18–20. LEGO: website. URL: https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt2a759726033d5b67/LEGO_Group_Sustainability_Statement_2024.pdf

⁴³⁰ The LEGO Group Sustainability Statement 2024. P. 5, 29. LEGO: website. URL: https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt2a759726033d5b67/LEGO_Group_Sustainability_Statement_2024.pdf

Завдяки такій моделі корпоративної культури LEGO поєднує бізнес-результати з позитивним соціальним й екологічним впливом.

Корпоративна культура, орієнтована на сталий розвиток, інклюзивність й інновації, робить працівників мотивованішими, підвищує рівень довіри та сприяє створенню соціально корисних продуктів і ініціатив.

8. Оцінка ефективності КСВ через рейтинги та індекси.

Schneider Electric (Франція) – приклад лідера корпоративної відповідальності у 2025 р.:

- TIME & Statista: «World's Most Sustainable Company 2025».

Schneider Electric очолила рейтинг Time і Statista серед 500 найбільш сталих компаній світу у 2025 р., ставши першою компанією, що отримала це звання двічі поспіль. Методологія аналізу за 2025 р. включала понад 20 KPI, серед яких: викиди Scope 1 і 2, споживання енергії, частка відновлюваної енергії, зовнішні ESG-рейтинги, якість звітності, соціальні й екологічні показники⁴³¹.

Слід зазначити, що у рейтингу World's Most Sustainable Companies 2024, серед вищезгаданих компаній, лише Unilever та LEGO Group посіли відповідно 127-ме та 495-те місця, демонструючи високий рівень інтеграції ESG-підходів⁴³². Проте у списку 2025 р. навіть ці компанії не були представлені, що може свідчити про зміну методології оцінювання, недостатній прогрес за 2023 р. або посилення конкуренції з боку інших компаній, зокрема технологічного й енергетичного секторів⁴³³.

• Corporate Knights: Global 100 Most Sustainable Corporations in the World 2025.

У рейтингу Global 100 за 2025 р. Schneider Electric посіла 1-ше місце⁴³⁴, повторивши своє досягнення 2021 р. Компанія потрапляє до Global 100 уже 14 років поспіль, а до топ-10 – 7-й рік поспіль. Її успіх

⁴³¹ Schneider Electric Named the World's Most Sustainable Company by TIME Magazine and Statista. *Schneider Electric* : website. URL: <https://www.se.com/ww/en/about-us/newsroom/news/press-releases/schneider-electric-named-the-world%E2%80%99s-most-sustainable-company-by-time-magazine-and-statista-6859f4ce9c61cb6e810d655a>; World's Most Sustainable Companies of 2025. *TIME* : website. URL: <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2025/>

⁴³² World's Most Sustainable Companies of 2024. *TIME* : website. URL: <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2024/>

⁴³³ World's Most Sustainable Companies of 2025. *TIME* : website. URL: <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2025/>

⁴³⁴ 2025 Global 100 list: World's most sustainable companies are still betting on a greener world. *Corporate Knights* : website. URL: <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100-most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/>

пояснюється високим рівнем інвестицій у сталі практики, значною часткою доходів від «зелених» напрямів, гендерною рівністю та низьким вуглецевим слідом виробництва⁴³⁵.

Unilever у 2025 р. посіла 71-ше місце, покращивши свою позицію порівняно з 76-м місцем у 2024 р.⁴³⁶.

- Інші важливі ESG-оцінки.

У сучасному ESG-аналізі широко застосовуються рейтинги провідних аналітичних платформ, кожна з яких має власну методологію оцінювання сталого розвитку компаній.

Зокрема, проаналізовано оцінки Schneider Electric у таких системах (табл. 3.3):

- Методологія S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) базується на послідовному, регламентованому підході, який дозволяє конвертувати в середньому понад 1 000 ESG-показників на компанію у фінальну оцінку. Анкети CSA охоплюють 62 галузі, містять 100–130 питань, що стосуються 23 ключових тем у соціальному, екологічному та економічному вимірах. Кожне питання та критерій мають галузеву вагу, яка визначається їхньою релевантністю та суттєвістю для конкретного підсектору.

- S&P Global Sustainable1 визначає питання сталого розвитку як суттєве, якщо воно має значний вплив на суспільство або довкілля, а також на фінансові драйвери компанії, її конкурентну позицію та довгострокову вартість для акціонерів. Такі питання можуть впливати на операційну діяльність, грошові потоки, юридичну або регуляторну відповідальність, доступ до капіталу, а також покращувати або підривати репутацію компанії й її взаємодію зі стейкхолдерами.

- Саме тому подвійна суттєвість є невід’ємною частиною аналізу корпоративної сталості в CSA та основою для формування S&P Global ESG Scores, які відображають відносну ефективність управління ESG-ризиками, можливостями та впливами у межах галузі⁴³⁷.

⁴³⁵ Schneider Electric named The World’s Most Sustainable Corporation for a second time. *Schneider Electric*: website. URL: <https://www.se.com/ww/en/about-us/newsroom/news/press-releases/schneider-electric-named-the-world%E2%80%99s-most-sustainable-corporation-for-a-second-time-678eae5e9d3874d54a02a88b>

⁴³⁶ 2025 Global 100 list: World’s most sustainable companies are still betting on a greener world. *Corporate Knights*: website. URL: <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100-most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/>

⁴³⁷ Corporate Sustainability Assessment. *S&P Global*: website. URL: <https://www.spglobal.com/sustainable1/en/csa>; S&P Global CSA Score. *ESG Advising LCC*: website. URL: <https://www.esg-advising.com/insights/s-p-global-csa-score>; S&P Global ESG Scores Methodology. Sustainable 1 – March 2025. *S&P Global*: website. URL: https://portal.s1.spglobal.com/survey/documents/spglobal_esg_scores_methodology.pdf

Зовнішні ESG-рейтинги Schneider Electric⁴³⁸

Зовнішні рейтинги сталого розвитку	Оцінка за 2024 р.	Основні досягнення	Оцінена сукупність (кількість компаній)
S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA)	86/100	- Лідер галузі. - Включена до світового індексу сталого розвитку DJSI World⁴³⁹ вже 14-й рік поспіль, а також до європейського індексу DJSI Europe⁴⁴⁰.	13 000
EcoVadis ⁴⁴¹	85/100	- Видатний рівень другий рік поспіль. - Платинова медаль (топ-1% серед усіх оцінених компаній) уже п'ятий рік поспіль.	понад 130 000
Moody's Analytics (Vigeo Eiris)	73/100	Включена до індексів сталого розвитку Euronext Vigeo: World 120, Europe 120, Euro 120, France 20, а також до індексу CAC40 ESG.	4800
MSCI ESG rating	AAA	- Лідер серед 165 компаній у своїй галузевій групі. - Оцінка AAA вже 14-й рік поспіль. - Включена до індексів світових ESG-лідерів та соціально відповідальних компаній.	8500
Sustainalytics ESG Risk Rating	Low risk (низький рівень ризику)	- Найвищий ESG-показник у галузі. 1-ше місце серед 301 компанії у своїй галузевій групі.	16 000
CDP's Climate Change	A	Включена до списку A List вже 14-й рік поспіль.	22 700

⁴³⁸ Складено за: Schneider Electric named The World's Most Sustainable Corporation for a second time. *Schneider Electric* : website. URL: <https://www.se.com/ww/en/about-us/newsroom/news/press-releases/schneider-electric-named-the-world%E2%80%99s-most-sustainable-corporation-for-a-second-time-678eae5e9d3874d54a02a88b>; Our latest recognitions. *Schneider Electric* : website. URL: <https://www.se.com/ww/en/about-us/company-profile/awards.jsp>; CDP A List 2024: Only 2% of Companies Demonstrate Market-Ready Environmental Leadership. *CDP* : website. URL: <https://www.cdp.net/en/press-releases/cdp-a-list-2024>

⁴³⁹ Dow Jones Sustainability Index World – один із найпрестижніших глобальних індексів сталого розвитку, який оцінює компанії за економічними, екологічними та соціальними критеріями.

⁴⁴⁰ Dow Jones Sustainability Index Europe – регіональний індекс, що охоплює компанії, які демонструють лідерство у сталому розвитку в межах Європи.

⁴⁴¹ Оцінка за 2025 р.

– EcoVadis здійснює оцінку системи управління сталим розвитком за принципом Policies–Actions–Results, охоплюючи 21 критерій у чотирьох темах: довкілля, етику, трудові права й права людини та сталу систему постачання. Компанії отримують оцінку від 0 до 100 балів, а також медалі відповідно до рівня результативності⁴⁴².

– Moody’s Analytics (Vigeo Eiris) базується на принципі подвійної суттєвості, охоплюючи як вплив ESG-факторів на фінансову ефективність компанії, так і вплив самої компанії на довкілля та суспільство. Оцінювання є переважно якісним, із врахуванням галузевих особливостей, суперечностей та відповідності міжнародним стандартам.

Оновлена методологія Moody’s включає додатки, що деталізують кредитні наслідки ESG-факторів для фінансових установ, а також індикатори IPS (Issuer Profile Score) та CIS (Credit Impact Score). У майбутньому очікується розширення методології з урахуванням нових секторів та кількісних метрик, однак зміни до чинних рейтингів не передбачаються⁴⁴³.

– MSCI ESG Ratings є однією з найвідоміших систем оцінювання ESG-профілю компаній, що охоплює понад 6000 глобальних компаній та 400 000 фінансових інструментів. Методологія базується на 37 ключових ESG-питаннях, згрупованих у три стовпи (екологічний, соціальний, управлінський) та десять тематичних напрямів. Компанії оцінюються за літерною шкалою від AAA до CCC, де AAA означає лідерство у сфері сталого розвитку, а CCC – значні ризики та слабе управління.

Оцінка оновлюється щотижня на основі даних із державних реєстрів, корпоративних звітів, академічних та NGO-джерел. MSCI також проводить щорічні глибокі ревізії та запрошує компанії до формального процесу верифікації даних перед публікацією ESG-звіту. Рейтинги широко використовуються інституційними інвесторами, такими як BlackRock, Allianz Group, BMO Global Asset Management тощо⁴⁴⁴.

⁴⁴² What is the EcoVadis methodology? *EcoVadis* : website. URL: <https://support.ecovadis.com/hc/en-us/articles/115002531507-What-is-the-EcoVadis-methodology>

⁴⁴³ A Beginner’s Guide to ESG Rating Agencies and Methodologies. *IRIS CARBON* : website. URL: https://iriscarbon.com/a-beginners-guide-to-esg-rating-agencies-and-methodologies/#Moody's_ESG_Vigeo-Eiris

⁴⁴⁴ A Beginner’s Guide to ESG Rating Agencies and Methodologies. *IRIS CARBON* : website. URL: https://iriscarbon.com/a-beginners-guide-to-esg-rating-agencies-and-methodologies/#Moody's_ESG_Vigeo-Eiris; ESG Ratings Methodology. *MSCI* : website. URL: <https://www.msci.com/documents/1296102/34424357/MSCI+ESG+Ratings+Methodology.pdf>

– Sustainalytics ESG Risk Rating – це система оцінювання, яка допомагає інвесторам й аналітикам ідентифікувати та управляти ризиками, пов’язаними з екологічними, соціальними й управлінськими аспектами діяльності компаній. Методологія охоплює понад 6500 компаній у 42 секторах із використанням понад 70 індикаторів у кожній галузі. Оцінювання базується на трьох вимірах: підготовленість, розкриття, ефективність, а також враховує політики, системи управління, прозорість та контрверсійні інциденти.

Рейтинг формується за абсолютною шкалою від 0 до 100 балів, із класифікацією за п’ятьма рівнями ризику: Negligible, Low, Medium, High, Severe. Методологія дає змогу порівнювати компанії між галузями, що робить її зручною для інституційних інвесторів, таких як Columbia Threadneedle, BNY Mellon, Norwegian Government Pension Fund тощо. Sustainalytics також є джерелом даних для індексів STOXX Global ESG Leaders і платформ Bloomberg, FactSet, IHS Markit⁴⁴⁵.

– CDP Climate Change Score є частиною системи оцінювання CDP, яка стимулює компанії до прозорого розкриття інформації й активних дій щодо зменшення впливу на довкілля. Методологія оцінює рівень усвідомлення екологічних проблем, управлінські підходи та прогрес у досягненні кліматичних цілей. Компанії проходять оцінювання за чотирма рівнями: Disclosure, Awareness, Management, Leadership, що дає змогу визначити ступінь зрілості їхньої кліматичної політики.

Оцінка проводиться за шкалою від D- до A, де A означає лідерство у сфері кліматичної відповідальності. Анкета CDP охоплює ключові аспекти: управління ризиками, викиди парникових газів (Score 1–3), кліматичні цілі та ініціативи зі зменшення впливу⁴⁴⁶. У 2024 р. CDP оцінив понад 22 700 компаній, з яких лише 2 % отримали

⁴⁴⁵ A Beginner’s Guide to ESG Rating Agencies and Methodologies. IRIS CARBON : website. URL: <https://iriscarbon.com/a-beginners-guide-to-esg-rating-agencies-and-methodologies/#> Moodys ESG Vigeo-Eiris; The ESG Risk Ratings. Methodology Abstract: Version 3.1. SUSTAINALYTICS : website. URL: https://www.sustainalytics.com/docs/default-source/default-document-library/sustainalytics_esg-risk-ratings_methodology-abstract.pdf?sfvrsn=5b778b7f_8

⁴⁴⁶ CDP Climate Change 2023 Scoring Methodology. CDP : website. URL: <https://guidance.cdp.net/en/guidance?cid=46&ctype=theme&idtype=ThemeID&incchild=1µsite=0&otype=ScoringMethodology&page=1&tags=TAG-605%2CTAG-13071>; A Beginner’s Guide to ESG Rating Agencies and Methodologies. IRIS CARBON : website. URL: <https://iriscarbon.com/a-beginners-guide-to-esg-rating-agencies-and-methodologies/#Moodys ESG Vigeo-Eiris>

оцінку А, що свідчить про високі стандарти екологічного лідерства. Компанії з А-списку продемонстрували на 6 % вищу прибутковість акцій за останнє десятиліття, що підтверджує стратегічну цінність прозорості та сталого управління⁴⁴⁷.

Для порівняння з іншими вищезазначеними компаніями, варто зазначити, що L'Oréal протягом кількох років також отримує найвищу відзнаку рейтингу EcoVadis – Платинова медаль (Platinum Medal), що присуджується лише 1 % компаній світу. У 2025 р. L'Oréal досягла результату 84/100, у 2024 р. – 80/100, а у 2023 р. – 83/100, послідовно входячи до глобального топ-рейтингу серед понад 150 000 оцінених компаній⁴⁴⁸.

Станом на 29 серпня 2025 р., компанія Volkswagen AG отримала Sustainalytics ESG Risk Rating на рівні 29,5, що відповідає категорії середнього рівня ризику (Medium Risk). У галузевому порівнянні компанія посіла 58-ме місце серед 84 компаній у секторі «Автомобілі», а в глобальному рейтингу – 9367-ме місце серед 14 400 компаній, що свідчить про наявність значних ESG-викликів⁴⁴⁹.

Згідно з офіційним річним звітом Volkswagen Group, компанія зберегла ESG-рейтинг В за версією MSCI, що відповідає категорії Laggard – тобто відстаючий рівень ESG-лідерства. Цей рейтинг базується на оцінці екологічної, соціальної й управлінської ефективності компанії за шкалою від CCC до AAA, де В свідчить про наявність суттєвих викликів у сфері сталого розвитку⁴⁵⁰.

- Стратегічні ініціативи та вплив.

Відповідне визнання відображає відданість працівників, партнерів і постачальників Schneider Electric, які спільно працюють над досягненням амбітних цілей⁴⁵¹:

⁴⁴⁷ CDP A List 2024: Only 2% of Companies Demonstrate Market-Ready Environmental Leadership. CDP : website. URL: <https://www.cdp.net/en/press-releases/cdp-a-list-2024>

⁴⁴⁸ Ecovadis Ratings. L'Oréal Groupe : website. URL: <https://www.loreal.com/en/articles/commitments/external-recognitions-ecovadis-page/>

⁴⁴⁹ Company ESG Risk Ratings. SUSTAINALYTICS : website. URL: <https://www.sustainalytics.com/esg-rating/volkswagen-ag/1008255978>

⁴⁵⁰ ESG ratings. Volkswagen Group : website. URL: <https://annualreport2024.volkswagen-group.com/group-management-report/shares-and-bonds/esg-ratings.html>; ESG Ratings Methodology. MSCI : website. URL: <https://www.msci.com/documents/1296102/34424357/MSCI+ESG+Ratings+Methodology.pdf>

⁴⁵¹ Schneider Electric Named the World's Most Sustainable Company – Twice. Schneider Electric : website. URL: <https://perspectives.se.com/latest/schneider-electric-named-the-worlds-most-sustainable-company-twice>

– 25 % абсолютне скорочення викидів вуглецю у всьому ланцюгу створення вартості до 2030 р.,

– досягнення нульових викидів до 2050 р.

У першому кварталі 2025 р. програма Schneider Sustainability Impact (SSI) досягла оцінки 7,95 з 10, що відповідає прогресу до річної цілі 8,80. Цей результат став можливим завдяки підтримці клієнтів у збереженні й уникненні майже 700 мільйонів тонн CO₂ - викидів. Також було запущено другу групу учасників програми Energize Power Purchase Agreement (PPA), що дає змогу чотирьом глобальним компаніям у сфері охорони здоров'я щорічно закуповувати 245 ГВт·год відновлюваної електроенергії протягом наступного десятиліття⁴⁵².

Зобов'язання не обмежуються лише екологічними цілями – важливою є й соціальна відповідальність. У результаті зусиль у боротьбі з бідністю та підтримки громад⁴⁵³:

– 56 мільйонів людей отримали доступ до енергії,

– реалізовано понад 200 локальних ініціатив, спрямованих на розвиток громад через навчання, наставництво, енергетичну стійкість, екологічні дії тощо.

Практика Schneider Electric засвідчує комплексний характер корпоративної соціальної відповідальності, що поєднує досягнення кліматичних цілей із реалізацією соціально орієнтованих програм. Компанія інтегрує принцип подвійної суттєвості, водночас зменшуючи вуглецевий слід та підвищуючи енергетичну доступність для мільйонів людей. Такий підхід не лише забезпечує відповідність міжнародним стандартам сталого розвитку, а й формує довгострокову соціальну цінність та конкурентні переваги на глобальному ринку.

ESG-рейтинги та міжнародні індекси виступають інструментом підвищення прозорості корпоративної діяльності, створюють додатковий стимул для вдосконалення практик соціальної відповідальності та сприяють формуванню конкурентних переваг. Практична імплементація КСВ на рівні компаній у Європейському Союзі демонструє її багатовимірний і системний характер, що охоплює внутрішні політики, зовнішні взаємодії та глобальні

⁴⁵² Schneider Electric Named the World's Most Sustainable Company – Twice. *Schneider Electric* : website. URL: <https://perspectives.se.com/latest/schneider-electric-named-the-worlds-most-sustainable-company-twice>

⁴⁵³ Там само.

ініціативи. Досвід L'Oréal, IKEA, Volkswagen, Unilever, Nestlé, Danone, LEGO та Schneider Electric свідчить, що ефективне впровадження КСВ ґрунтується на синергії етичних стандартів, механізмів належної перевірки, ESG-інтеграції, дотримання міжнародних норм, прозорості звітності, взаємодії зі стейкхолдерами, розвитку корпоративної культури та оцінки результатів через рейтинги. Застосування цих інструментів не лише забезпечує відповідність регуляторним вимогам ЄС, а й сприяє формуванню культури відповідального бізнесу, що підвищує стійкість, інноваційність і соціальну цінність компаній. Таким чином, КСВ трансформується зі сфери декларацій у стратегічний механізм управління, який дає змогу бізнесу адаптуватися до викликів сталого розвитку, посилювати довіру стейкхолдерів та створювати спільну цінність для суспільства й економіки.

§ 3.4. Сучасні виклики та перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності в контексті сталого розвитку

У 2025 р. корпоративна соціальна відповідальність у Європейському Союзі перебуває на етапі глибокої трансформації, що тісно пов'язана з реалізацією Цілей сталого розвитку (SDGs) та оновленою політикою ЄС у сфері сталого розвитку. Ця трансформація відображає перехід від добровільних ініціатив до регульованого й інституціоналізованого підходу до КСВ, інтегрованого в ширшу архітектуру сталого фінансування та корпоративної відповідальності.

З початку поточного мандату Європейська Комісія активно реалізує низку ініціатив, спрямованих на вдосконалення та спрощення нормативної бази сталого фінансування ЄС. Ці зусилля мають на меті зробити цю систему більш зрозумілою, ефективною та зручною для використання⁴⁵⁴.

Серед основних поточних напрямів роботи, що безпосередньо впливають на трансформацію корпоративної соціальної відповідальності у Європейському Союзі можна виділити такі⁴⁵⁵:

⁴⁵⁴ Sustainable finance. *European Commission*: website. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/sustainable-finance-2025-05-21_en

⁴⁵⁵ Там само.

1. Корпоративна звітність зі сталого розвитку.

У межах омнібус-пакету Європейської Комісії від лютого 2025 р. було запропоновано низку змін до Директиви ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD):

- «Stop the clock» – відтермінування на два роки (до 2028 р.) вимог щодо звітності для компаній, які наразі охоплюються CSRD і які мали б звітувати станом на 2026 або 2027 рік. Європейський Парламент і Рада вже схвалили це рішення й держави-члени мають імплементувати його у своє національне законодавство до кінця року.

- «Content» – звуження охоплення CSRD: 80 % компаній виводяться з-під дії директиви, залишаються лише великі компанії з понад 1000 працівниками. Також пропонується зробити звітність за таксономією добровільною для компаній з оборотом менше 450 мільйонів євро, скасувати галузеві стандарти та відмовитися від переходу до розширеного рівня аудиту «reasonable assurance». Пропозиція наразі знаходиться на розгляді Європейського Парламенту та Ради ЄС.

- МСП та добровільна звітність: у межах пакету Omnibus I, Європейська Комісія запропонувала створення добровільного стандарту сталого розвитку для компаній, які не охоплюються CSRD, зокрема для підприємств із чисельністю до 1000 працівників. Цей стандарт має базуватися на VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs), розробленому технічним дорадчим органом Комісії – EFRAG⁴⁵⁶.

30 липня 2025 р. Комісія вже ухвалила Рекомендацію щодо використання VSME, яка складається з базового (мінімальний набір показників для невеликих компаній) та розширеного (для підприємств, які хочуть надавати більш детальну інформацію) модулів й є доступною для добровільного застосування⁴⁵⁷. Очікується, що після завершення міжінституційних переговорів щодо Omnibus I, VSME буде прийнято як делегований акт, що надасть йому офіційного статусу⁴⁵⁸.

⁴⁵⁶ Questions and answers: Recommendation on a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings (VSME). *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/questions-and-answers-recommendation-voluntary-sustainability-reporting-standard-small-and-medium_en

⁴⁵⁷ Commission presents voluntary sustainability reporting standard to ease burden on SMEs. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-presents-voluntary-sustainability-reporting-standard-ease-burden-smes_en

⁴⁵⁸ Questions and answers: Recommendation on a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings (VSME). *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/questions-and-answers-recommendation-voluntary-sustainability-reporting-standard-small-and-medium_en

Ключовою функцією VSME є обмеження обсягу інформації, яку великі компанії, що підпадають під CSRD, можуть запитувати у МСП у своїх ланцюгах постачання. Такий підхід, відомий як «value-chain cap», спрямований на зменшення адміністративного навантаження на МСП та захист їх від надмірних вимог із боку банків, інвесторів чи партнерів⁴⁵⁹.

Запровадження VSME демонструє прагнення ЄС до пропорційності регулювання, інклюзивності сталого переходу та підтримки МСП як ключових учасників економіки. Це також відповідає зростаючому попиту ринку на ESG-інформацію, навіть поза межами обов'язкової звітності, й сприяє формуванню більш стійких ланцюгів постачання.

- Ревізія стандартів ESRS: у відповідь на виклики впровадження CSRD, Європейська Комісія ініціювала перегляд Європейських стандартів сталого розвитку (ESRS) з метою зменшення обсягу звітності, уточнення нечітких положень та підвищення узгодженості з іншими законодавчими актами. Цей процес є елементом ширшої ініціативи Omnibus, спрямованої на зменшення адміністративного навантаження та підвищення конкурентоспроможності бізнесу в ЄС⁴⁶⁰.

У короткостроковій перспективі, 11 липня 2025 р. Комісія ухвалила цільові «quick fix» поправки до першого набору ESRS, які застосовуються з фінансового 2025 р. Ці поправки дадуть змогу компаніям першої хвилі (так звані wave one companies), які вже звітують за 2024 р., не розкривати додаткову інформацію у звітах за 2025 і 2026 рр., зокрема щодо очікуваних фінансових наслідків певних ризиків, а також деяких соціальних й екологічних показників, за умови, що ці показники не є суттєвими⁴⁶¹.

Крім того, компанії першої хвилі з чисельністю понад 750 працівників отримали право скористатися більшістю перехідних положень, які раніше були доступні лише для компаній із

⁴⁵⁹ Omnibus package. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/omnibus-package-2025-04-01_en; Questions and answers: Recommendation on a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings (VSME). *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/questions-and-answers-recommendation-voluntary-sustainability-reporting-standard-small-and-medium_en

⁴⁶⁰ Press release - EFRAG Shares Revised ESRS Exposure Drafts and Launches 60-Day Public Consultation. *EFRAG* : website. URL: <https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/press-release-efrag-shares-revised-esrs-exposure-drafts-and-launches-60day-public-consultation>

⁴⁶¹ Corporate sustainability reporting. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en

чисельністю до 750 працівників. Таке рішення було необхідним, оскільки «wave one» компанії не були охоплені «stop-the-clock» директивою, яка відтермінувала звітність для другої та третьої хвилі (2025–2026) у межах пакету Omnibus I.

Паралельно, 31 липня 2025 р. EFRAG опублікував оновлені та спрощені проекти ESRS, запустивши 60-денну публічну консультацію, яка триватиме до 29 вересня 2025 р.⁴⁶². Ці проекти є результатом глибокого аналізу понад 800 відгуків від компаній, аудиторів, інвесторів та інших стейкхолдерів. Основні зміни включають⁴⁶³:

- скорочення обов’язкових показників на 57 %, а загального обсягу розкриттів – на 68 %;
- спрощення оцінки подвійної суттєвості;
- усунення дублювань між стандартами;
- вилучення всіх добровільних розкриттів;
- запровадження relief-механізмів (звільнення), якщо звітність спричиняє надмірні витрати або зусилля.

Очікується, що EFRAG надасть фінальну технічну рекомендацію Комісії до 30 листопада 2025 р., а повний перегляд ESRS буде завершено до 2027 р.

Таким чином, ЄС демонструє регуляторну адаптивність, прагнучи забезпечити баланс між прозорістю, ефективністю та пропорційністю звітності – особливо для компаній, які першими впроваджують нові вимоги сталого розвитку, й які відіграють ключову роль у формуванні практик сталого бізнесу в Європі.

2. Таксономія ЄС щодо сталої економічної діяльності.

У межах пакету Omnibus I, Європейська Комісія у лютому 2025 р. опублікувала проект делегованого акту, що вносить зміни до EU Taxonomy Disclosure, Climate and Environmental Delegated Acts. Основна мета – спростити шаблони звітності та звільнити компанії від обов’язку звітувати про види діяльності, які становлять менше 10 % обороту, капітальних або операційних витрат⁴⁶⁴. Після

⁴⁶² Amended ESRS. EFRAG : website. URL: <https://www.efrag.org/en/amended-esrs>

⁴⁶³ Basis for Conclusions. Draft Amended ESRS – July 2025. EFRAG : website. URL: [https://www.efrag.org/sites/default/files/media/document/2025-07/Amended ESRS Exposure Draft July 2025 Basis for Conclusions.pdf](https://www.efrag.org/sites/default/files/media/document/2025-07/Amended_ESRS_Exposure_Draft_July_2025_Basis_for_Conclusions.pdf)

⁴⁶⁴ Commission to cut EU taxonomy red tape for companies. European Commission : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-cut-eu-taxonomy-red-tape-companies_en; European Commission adopts revisions related to Taxonomy Regulation. PWC : website. URL: <https://viewpoint.pwc.com/us/en/pwc/in-briefs/ib202503.html>

завершення публічної консультації (березень 2025), делегований акт був ухвалений 4 липня 2025 р., й наразі перебуває на етапі перегляду Європейським Парламентом та Радою ЄС. Очікується, що зміни набудуть чинності з 1 січня 2026 р., охоплюючи звітність за 2025 фінансовий рік, хоча компанії можуть обрати добровільне застосування з 2026 р.⁴⁶⁵

Платформа зі сталого фінансування підтримала ці зміни, наголошуючи на необхідності зменшення звітного навантаження, особливо для неготованих компаній та МСП, які мають обмежені ресурси для складної нефінансової звітності, й запропонувала додаткові заходи – спрощення розрахунку «зеленої» частки активів (green asset ratio), перегляд критеріїв «do no significant harm» (DNSH), а також узгодження обсягу таксономічної звітності з охопленням CSRD, щоб компанії не дублювали показники та не несли подвійне адміністративне навантаження⁴⁶⁶.

Паралельно, Комісія розпочала перегляд критеріїв скринінгу таксономії, включаючи «do no significant harm», з метою оновлення, спрощення та підвищення зручності використання. Очікується, що період збору зворотного зв'язку відбудеться на початку 2026 р., а новий делегований акт буде ухвалено у другому кварталі 2026 р. Зміни застосовуватимуться з 2027 р. (для звітності за 2026 р.), або раніше – за умови добровільного застосування компаніями⁴⁶⁷.

Крім того, Комісія планує розширити перелік економічних видів діяльності, що охоплюються таксономією, відповідно до пріоритетів ЄС та запитів галузей, а також переглянути правила розкриття інформації, хоча точний графік цього етапу ще не визначено⁴⁶⁸.

Ці зміни свідчать про еволюцію нормативної екосистеми сталого фінансування ЄС, яка прагне зберегти амбітність екологічних цілей, водночас забезпечуючи пропорційність, доступність та ефективність звітності для бізнесу різного масштабу.

⁴⁶⁵ Commission to cut EU taxonomy red tape for companies. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-cut-eu-taxonomy-red-tape-companies_en

⁴⁶⁶ Platform on Sustainable Finance response to the public consultation on the draft-delegated act amending the EU taxonomy delegated acts. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/platform-sustainable-finance-response-public-consultation-draft-delegated-act-amending-eu-taxonomy_en

⁴⁶⁷ Sustainable finance. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/sustainable-finance-2025-05-21_en

⁴⁶⁸ Sustainable finance. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/sustainable-finance-2025-05-21_en; EU taxonomy for sustainable activities. *European Commission* : website. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en

3. Розкриття інформації про сталий розвиток у фінансовому секторі.

Ще одним важливим напрямом удосконалення нормативної екосистеми сталого розвитку ЄС є перегляд Регламенту SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation)⁴⁶⁹, який діє з 2021 р. Цей регламент зобов'язує фінансових учасників ринку та радників розкривати інформацію про аспекти сталого розвитку на рівні компанії та фінансових продуктів.

У відповідь на численні виклики – правова невизначеність, складність застосування, ризики грінвошингу – Європейська Комісія розпочала перегляд SFDR, враховуючи результати двох консультацій, проведених у 2023 р., а також додаткові відгуки, отримані з того часу⁴⁷⁰.

Згідно з програмою роботи Комісії, пропозиція щодо перегляду SFDR запланована на IV квартал 2025 р. Очікується, що вона включатиме⁴⁷¹:

- чіткішу класифікацію фінансових продуктів відповідно до їх сталих характеристик;
- узгодження SFDR з таксономією ЄС та CSRD;
- механізми запобігання грінвошингу;
- покращення доступності та зрозумілості інформації для інвесторів, особливо роздрібних, завдяки спрощенню концепцій, термінології та вимог до розкриття.

Ці зміни мають на меті зробити SFDR ефективним інструментом сталого фінансування, який не лише забезпечує прозорість, а й сприяє довірі інвесторів, особливо роздрібних, до ринку ESG-інвестицій, підтримуючи перехід до більш сталих економічних моделей.

Сучасна система корпоративної соціальної відповідальності в ЄС стикається з викликами надмірного регуляторного навантаження,

⁴⁶⁹ Sustainability-related disclosure in the financial services sector. *European Commission*: website. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/disclosures/sustainability-related-disclosure-financial-services-sector_en#legislation

⁴⁷⁰ Sustainable finance. *European Commission*: website. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/sustainable-finance-2025-05-21_en

⁴⁷¹ Platform Briefing on SFDR and summary of its response to the Joint ESAs Consultation on SFDR RTS. *European Commission*: website. URL: https://finance.ec.europa.eu/system/files/2023-07/230704-sustainable-finance-platform-briefing-esas-consultation-sfdr_en.pdf; Joint ESAs Opinion On the assessment of the Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR). JC 2024 06. 18 June 2024. URL: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-06/JC_2024_06_Joint_ESAs_Opinion_on_SFDR.pdf

складності стандартів та невизначеності перехідного періоду. Особливо це стосується компаній першої хвилі та МСП, які залучені до звітності опосередковано – через вимоги великих компаній у ланцюгах постачання. Водночас ЄС демонструє прагнення до адаптації: спрощення ESRS, запровадження добровільного стандарту VSME та диференційований підхід до регулювання створюють умови для більш гнучкої, пропорційної та ринково орієнтованої й інноваційної системи КСВ. Це відкриває нові можливості для бізнесу, який інтегрує сталість у свою стратегію.

Таким чином, у контексті викликів, пов'язаних із впровадженням директиви CSRD, стандартів ESRS та інших регуляторних актів, у Європейському Союзі формується нова парадигма корпоративної соціальної відповідальності. Вона поєднує нормативні вимоги, ринкові очікування та технологічні інновації, що зумовлює трансформацію КСВ із добровільної практики у системну бізнес-стратегію. Основні тенденції цієї трансформації включають:

1. Перехід від добровільності до обов'язковості. КСВ дедалі більше закріплюється у законодавстві ЄС через такі інструменти, як CSRD (обов'язкова нефінансова звітність), ESRS (деталізовані стандарти звітності) та CSDDD (належа перевірка впливу бізнесу на довкілля та права людини в ланцюгах постачання).

2. Фокус на пропорційність регулювання та підтримку МСП. Європейська Комісія визнає ризики надмірного регуляторного навантаження для малих і середніх підприємств, тому запроваджує добровільний стандарт VSME, який передбачає спрощені вимоги та механізм «value-chain cap» – обмеження обсягу інформації, яку великі компанії можуть запитувати у МСП.

3. Інтеграція принципу подвійної суттєвості. Новий підхід до звітності передбачає аналіз не лише впливу зовнішніх ризиків на бізнес, а й впливу самого бізнесу на суспільство та довкілля. Це принципово відрізняє нормативну модель ЄС від багатьох інших юрисдикцій.

4. Гармонізація з міжнародними стандартами. ЄС активно узгоджує свої стандарти сталого розвитку з глобальними рамками, зокрема GRI, ISSB (IFRS S1/S2) та SASB, що сприяє сумісності ESG-звітності в транскордонному контексті.

5. Зростання значення ESG у фінансуванні. ESG-метрики дедалі частіше використовуються банками, інвесторами та грантодавцями як

критерій доступу до фінансування. Компанії, які інтегрують КСВ у свою стратегію, отримують конкурентні переваги на ринку капіталу.

6. Технологізація КСВ. Цифрові інструменти – зокрема штучний інтелект, великі дані, блокчейн та ESG-платформи – змінюють підходи до збору, аналізу та верифікації даних про сталий розвиток, забезпечуючи прозорість та ефективність звітності⁴⁷².

7. Посилення ролі стейкхолдерів. Зростає вплив громадських організацій, працівників, споживачів та інших зацікавлених сторін на корпоративні рішення. Особлива увага приділяється соціальним аспектам КСВ – правам людини, інклюзивності, рівності та добробуту працівників.

Відтак, сучасні тенденції розвитку КСВ у ЄС свідчать про її еволюцію від добровільної ініціативи до комплексної регуляторної та стратегічної системи, що визначає нову конкурентну реальність для бізнесу. Умови сталого розвитку вимагають від компаній не лише відповідності законодавству, а й активної інтеграції ESG-принципів у корпоративне управління, фінансову політику, інноваційні процеси та взаємодію зі стейкхолдерами.

⁴⁷² AI in ESG reporting: How artificial intelligence is transforming ESG Data Management & Reporting. *EnableGreen*: website. URL: <https://enable.green/news/how-ai-transforms-esg-data-management-reporting/>; Загвойська Л., Соловій І., Пелюх О. Штучний інтелект і блокчейн у бізнесі 4.0: можливості та виклики для сталого розвитку. *Grail of Science*. 2025. № 48. С. 140–150. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.10.01.2025.014>

РОЗДІЛ 4. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В ЄС

§ 4.1. Стратегічні рамки цифрової трансформації бізнесу

Упродовж останнього десятиліття цифровізація перетворилася з одного з напрямів технологічного оновлення на системний чинник життєздатності та конкурентоспроможності бізнесу в умовах глобального ринку. В Європейському Союзі цифрова трансформація вже не зводиться до впровадження окремих інструментів – вона означає глибокі зрушення в створенні вартості, організації процесів, управлінні ресурсами та побудові взаємодії з клієнтами, державою й іншими суб'єктами економічної екосистеми. В такому контексті цифровізація набуває стратегічного виміру й розглядається як засіб забезпечення інноваційності, інклюзивності та стійкого розвитку бізнесу.

В ЄС цифрова трансформація бізнесу здійснюється в межах системно сформованих стратегічних рамок. Вони окреслюють довгострокові цілі, механізми моніторингу, правові орієнтири та фінансові інструменти, що забезпечують узгоджений цифровий розвиток у всіх країнах-членах. Ці рамки інтегровані у ширші соціально-економічні пріоритети ЄС – від досягнення кліматичної нейтральності та цифрової інклюзії до зміцнення технологічного суверенітету та геополітичної автономії.

Центральне місце в стратегічному дизайні цифрової трансформації ЄС посідає документ **Digital Compass 2030**, який закладає цілісну архітектуру цифрового десятиліття та слугує базою для формування цифрових стратегій держав-членів, індикативного моніторингу та реалізації багатонаціональних проєктів.

Додаткової глибини цифрова трансформація набуває в рамках концепції «twin transition» – подвійного переходу, що синхронізує цифрову модернізацію з екологічною. Це передбачає, що цифрові рішення не лише підвищують ефективність, а й сприяють екологічній сталості. Наприклад, застосування штучного інтелекту для оптимізації енергоспоживання або хмарних сервісів для зниження вуглецевого сліду від ІТ-інфраструктури.

ЄС також сформував принципово нову нормативну архітектуру для регулювання цифрового простору, зокрема у сфері обігу даних,

конкуренції на цифрових ринках та захисту споживача. Впровадження Data Governance Act, Data Act, Digital Services Act та Digital Markets Act створює передбачуване регуляторне середовище для бізнесу, який прагне масштабувати свої цифрові рішення в умовах відкритого ринку. Це особливо актуально для малих і середніх підприємств, які отримують інструменти доступу до даних, ринків і технологій без необхідності конкурувати з «цифровими гігантами» на нерівних умовах⁴⁷³.

Водночас цифрова трансформація потребує не лише регуляторної підтримки, а й належного фінансування. Програми Digital Europe, Horizon Europe, фондів інструментарій InvestEU, а також цифрова складова Фонду відновлення та стійкості ЄС формують потужну фінансову основу для реалізації трансформаційних процесів. Важливим елементом цієї екосистеми є також система індикаторів і моніторингу (DESI, Digital Intensity Index тощо), що дає змогу оцінювати прогрес і своєчасно коригувати національні політики у сфері цифровізації.

Таким чином, стратегічні рамки цифрової трансформації бізнесу в ЄС виконують три ключові функції: координують напрям руху (візія), регулюють правила (нормативна база) та забезпечують ресурсну підтримку (фінансування й оцінювання).

Ефективність цих стратегічних рамок безпосередньо залежить від їх здатності трансформуватися з концептуального рівня на рівень конкретних політичних інструментів і вимірюваних цілей. Це потребує створення операційної моделі, яка б інтегрувала всі три функції – координацію, регулювання та ресурсну підтримку – в єдину систему управління цифровою трансформацією з чітко визначеними пріоритетами та часовими рамками.

Політика ЄС щодо цифрового розвитку ґрунтується на стратегічному документі **Digital Compass 2030**, ухваленому у 2021 р. У ньому визначено чотири ключові напрями цифрової трансформації ЄС: 1) розвиток цифрових навичок; 2) створення стійкої та безпечної цифрової інфраструктури; 3) трансформація бізнесу та 4) цифровізація державного управління. Для кожного напрямку встановлено чіткі кількісні цілі (рис. 4.1). Зокрема, до 2030 р. 80 % дорослого населення ЄС повинні мати щонайменше базові цифрові

⁴⁷³ European Commission. *Europe's Digital Decade: digital targets for 2030*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade>

навички, 20 мільйонів фахівців повинні працювати в сфері ІКТ, 75 % підприємств мають активно використовувати хмарні технології, аналітику даних або штучний інтелект, а всі основні державні сервіси повинні бути доступні в цифровому форматі⁴⁷⁴.



Рис. 4.1. Цілі цифрового десятиліття ЄС у межах *Digital Compass 2030*
Джерело: ⁴⁷⁵.

Для реалізації вказаних орієнтирів у січні 2023 р. набрала чинності політична програма «Path to the Digital Decade». Вона деталізує процедуру моніторингу цифрового прогресу на рівні держав-членів ЄС, передбачає щорічне оприлюднення звіту *State of the Digital Decade*, запуск механізму «цифрової співпраці» та обов'язкове формування національних цифрових дорожніх карт до 2025 р.⁴⁷⁶

⁴⁷⁴ European Commission. *Europe's Digital Decade: digital targets for 2030*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade>

⁴⁷⁵ Digital Decade - Policy program. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme>

⁴⁷⁶ European Commission. *Digital Decade Policy Programme 2030*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-decade-policy-programme-2030>

У звіті за 2025 р. наголошується, що прогрес у досягненні стратегічних цілей цифрового десятиліття нерівномірний. Попри амбітні наміри, багато індикаторів все ще суттєво відстають від планових орієнтирів. Зокрема, лише 52 % підприємств у ЄС використовують хмарні технології, хоча ціль до 2030 р. становить 75 %. Аналітичні інструменти для обробки даних впроваджено лише у 44 % компаній, а технології штучного інтелекту – у всього 18 % підприємств, що свідчить про потребу в масштабнішій інтеграції інноваційних рішень у бізнес-моделі (рис. 4.2).



Рис. 4.2. Цифрова трансформація бізнесу
Джерело: ⁴⁷⁷.

Утім, позитивна динаміка спостерігається у сфері цифрової інтенсивності малих і середніх підприємств (МСП): 81 % МСП уже досягли базового рівня цифрового розвитку, що наближає ЄС до цільового показника у 90 %. Це вказує на ефективність інструментів підтримки МСП із боку ЄС, однак потребує подальшого стимулювання впровадження технологій саме в контексті хмарних рішень, AI та аналітики⁴⁷⁸.

У контексті цифрової трансформації публічних послуг у ЄС спостерігається поступальний, але поки неповний прогрес у досягненні цілей, визначених у рамках програми Digital Compass 2030. Згідно з офіційним звітом Європейської Комісії за 2025 р.,

⁴⁷⁷ European Commission. *State of the Digital Decade 2025*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-factsheet>

⁴⁷⁸ Там само.

частка цифровізованих державних сервісів для громадян досягла 82,3 %, а для бізнесу – 86,2 %. Доступ до електронних медичних записів, що є окремим індикатором цифрової інтеграції в системах охорони здоров'я, забезпечено на рівні 82,7 %. Особливої уваги заслуговує рівень охоплення держав-членів ЄС системами електронної ідентифікації (eID): 89 % країн вже здійснили нотифікацію своїх eID-рішень відповідно до вимог регламенту eIDAS. Водночас усі ці показники ще не досягли цільового значення у 100 %, передбаченого до 2030 р. (рис. 4.3), що вказує на необхідність подальшого гармонізованого реформування цифрової публічної інфраструктури⁴⁷⁹.



Рис. 4.3. Цифрові державні послуги
Джерело: ⁴⁸⁰.

Звіт також підкреслює, що досягнення цифрової трансформації можливе лише за умови стабільного фінансування. У 2025 р. було мобілізовано 288,6 млрд євро, з яких 205,1 млрд євро (1,14 % ВВП ЄС) – кошти державних бюджетів. Національні уряди реалізують 1910 заходів у рамках цифрових дорожніх карт. Європейська Комісія видала майже 190 рекомендацій для прискорення реформ⁴⁸¹.

Цифрова стратегія ЄС тісно інтегрована з екологічними цілями в межах підходу **twin transition** – концепції «подвійного переходу», яка

⁴⁷⁹ European Commission. *State of the Digital Decade 2025: Factsheet*. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2025. 8 p. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-factsheet>

⁴⁸⁰ European Commission. *State of the Digital Decade 2025*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-factsheet>

⁴⁸¹ Там само.

передбачає взаємопідсилення цифрової та зеленої трансформацій. Ідея полягає в тому, що технології мають слугувати інструментом зниження вуглецевого сліду, підвищення енергоефективності, сприяння циркулярній економіці, водночас екологічні виклики стимулюють розвиток нових цифрових рішень. На відміну від паралельного підходу, twin transition – це глибока взаємозалежність двох ключових процесів модернізації.

Цей підхід був офіційно закріплений в **оновленій Промисловій стратегії ЄС (2021)**, яка визначає twin transition як базову модель конкурентоспроможного європейського виробництва. Стратегія передбачає створення умов для інновацій, які одночасно відповідають критеріям цифрової зрілості й екологічної відповідальності: наприклад, стимулювання застосування хмарних сервісів із низьким споживанням енергії, або підтримка платформ із відкритими даними для моніторингу викидів⁴⁸².

У 2025 р. ЄС розширив інституційне запровадження twin transition. Наприклад, **Cloud & AI Development Act** закріплює вимоги щодо енергоефективності при запуску дата-центрів та AI-платформ, а **Digital Product Passport** вимагає від виробників цифрових пристроїв надавати повну екологічну інформацію – від енергії, що спожита під час виробництва, до можливостей переробки. Ці ініціативи демонструють зрілість підходу – цифрові інструменти використовуються як засіб забезпечення екологічної відповідальності на всіх етапах життєвого циклу продуктів⁴⁸³.

Таким чином, twin transition не лише задає вектор політики, а й створює **нову логіку інновацій**: цифрові рішення повинні бути одночасно високотехнологічними й екологічно відповідальними, що забезпечує системну стійкість європейської економіки.

Зрештою, **Digital Compass 2030** виконує ще одну критично важливу функцію – слугує інструментом досягнення **технологічного суверенітету ЄС**. Стратегічна рамка передбачає зміцнення незалежності ЄС у галузях, які мають ключове значення для конкурентоспроможності та безпеки: це, зокрема, **квантові**

⁴⁸² EU Industrial Strategy. *A new industrial strategy for a globally competitive, green and digital Europe*. European Commission, 2021. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy_en

⁴⁸³ Digital Product Passports enable twin transition in Europe. Sitra, 2023. URL: <https://www.sitra.fi/en/publications/digital-product-passports/>

обчислення, **edge computing**, напівпровідники та хмарна інфраструктура. У звіті за 2025 р. зазначено, що серед цілей до 2030 р. – запуск першого європейського квантового комп’ютера, створення 10 000 edge-вузлів, здатних обробляти дані в режимі реального часу, а також досягнення 20 % частки ЄС у світовому виробництві передових напівпровідників. Усе це покликане не лише зменшити технологічну залежність від глобальних постачальників, а й сформувати власну екосистему інновацій⁴⁸⁴.

Особливу роль у стратегії цифрового суверенітету відіграють **EU Business Wallets** – цифрові гаманці для підприємств, що перебувають на стадії розгортання в межах ініціативи European Digital Identity. Їхнє запровадження дасть змогу підприємствам уніфікувати доступ до державних послуг, регуляторних процедур, ліцензій і сертифікацій на всій території ЄС. Гаманці дадуть змогу зберігати й автоматично підтверджувати цифрові атрибути компаній – ліцензії, дозволи, реєстраційні дані тощо, що забезпечить значну економію часу й підвищить прозорість ділових процесів⁴⁸⁵.

Паралельно Європейська Комісія просуває ініціативу створення так званого «**28-го режиму**» – добровільної, гармонізованої моделі правового регулювання для інноваційних компаній, що дасть змогу їм діяти у всьому ЄС за єдиним набором правил. Ідеться про можливість заснувати бізнес в одній державі-члені, але працювати по всій Європі без необхідності адаптовуватись до 27 різних національних законодавств. Така модель охоплюватиме правила корпоративного управління, оподаткування, реєстрації компаній, а також процедур закриття бізнесу. Особливо це важливо для цифрових стартапів, що прагнуть швидко масштабувати свою діяльність. Додатково ініціатива передбачає впровадження **SME ID** – цифрового посвідчення статусу малого або середнього підприємства, яке полегшить доступ до фінансування, грантів й адміністративних сервісів у межах ЄС⁴⁸⁶.

⁴⁸⁴ European Commission. *State of the Digital Decade 2025: Factsheet*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-factsheet>

⁴⁸⁵ European Commission. *European Digital Identity Wallet*. URL: <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/sites/display/EUDIGITALIDENTITYWALLET/EU+Digital+Identity+Wallet+Home>

⁴⁸⁶ Commission wants one set of rules across EU for innovative firms. Reuters, Jan 21, 2025. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/commission-wants-one-set-rules-across-eu-innovative-firms-2025-01-21/>

Реалізація амбітних цілей цифрового десятиліття потребує не лише політичного бачення, а й конкретного інституційного й інфраструктурного підґрунтя. Саме з цією метою ЄС у 2015 р. започаткував **стратегію Єдиного цифрового ринку (Digital Single Market Strategy)**, яка у 2020–2021 рр. була трансформована в ширшу програму **«Europe Fit for the Digital Age»**. Її завдання – усунути транскордонні цифрові бар’єри, забезпечити інтеграцію цифрових сервісів у масштабах ЄС та створити справді уніфікований ринок для інновацій, даних і цифрових послуг^{487, 488}.

Однією із ключових технологічних засад побудови Єдиного цифрового ринку в межах стратегії «Europe Fit for the Digital Age» є принцип **«once-only»**. Він полягає в зобов’язанні державних органів запитувати певні дані від громадян та підприємств лише один раз, після чого ці дані мають бути безпечно поширені між уповноваженими організаціями за умов дотримання вимог до захисту приватності. Застосування принципу дає змогу суттєво зменшити адміністративне навантаження, уникнути дублювання процесів і забезпечити ефективну автоматизацію державних сервісів. Він слугує основою для створення справді інтегрованого цифрового урядування на рівні всього ЄС⁴⁸⁹.

До 2030 р. ЄС також ставить завдання забезпечити **гігабітне підключення всіх ключових об’єктів цифрової інфраструктури**, включно з домогосподарствами, школами, лікарнями, транспортними вузлами та державними адміністраціями, з мінімальною швидкістю 1 Gbps. Така мережа є необхідною передумовою для успішного функціонування хмарних сервісів, телемедицини, дистанційної освіти та Інтернету речей⁴⁹⁰.

З метою досягнення зазначених інфраструктурних орієнтирів, ЄС мобілізує фінансування через низку спеціалізованих інструментів, які формують фінансову основу для реалізації проєктів у сфері цифрової конективності. Зокрема, **Connecting Europe Facility – Digital (CEF**

⁴⁸⁷ European Commission. *A Digital Single Market Strategy for Europe*. COM(2015) 192 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52015DC0192>

⁴⁸⁸ European Commission. *Europe Fit for the Digital Age. Digital strategy*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_en

⁴⁸⁹ European Commission. *Once Only Principle*. 2020. URL: https://commission.europa.eu/news-and-media/news/once-only-principle-system-breakthrough-eus-digital-single-market-2020-11-05_en

⁴⁹⁰ European Commission. *Gigabit Infrastructure Act*. 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/gigabit-infrastructure-act>

Digital), з бюджетом понад **1,7 млрд євро на 2021–2027 рр.**, спрямований на підтримку транс'європейських інфраструктур цифрового зв'язку. Цей інструмент фінансує будівництво міждержавних волоконно-оптичних мереж, вузлів надшвидкісної передачі даних, платформ електронної ідентифікації, а також високо захищених комунікаційних каналів для органів державного управління⁴⁹¹.

Програма **Digital Europe** із загальним бюджетом **8,1 млрд євро** забезпечує грантове фінансування проєктів у сфері штучного інтелекту, кібербезпеки, передових цифрових навичок, суперкомп'ютерних технологій, а також створення **Центрів цифрових інновацій (European Digital Innovation Hubs)**. Її мета – посилити цифрову спроможність європейських компаній та установ через доступ до інноваційних платформ, відкритих даних і хмарних сервісів, а також шляхом підтримки пілотних проєктів із впровадження цифрових рішень у МСП⁴⁹².

Окремим джерелом фінансування виступає **Фонд відновлення та стійкості (RRF)** – головний компонент інструменту NextGenerationEU, який передбачає, що **щонайменше 20 % національних планів відновлення** мають бути спрямовані на цифрову трансформацію. Це включає інвестиції у розвиток цифрової інфраструктури, розширення цифрових компетенцій населення, цифровізацію державних послуг, освіти, охорони здоров'я, а також підтримку інновацій у промисловості⁴⁹³.

Таким чином, ЄС створює не лише регуляторні умови для цифрової трансформації, а й матеріальну інфраструктуру та фінансову підтримку, що уможливлюють рівний доступ до цифрових сервісів в усіх країнах-членах незалежно від рівня економічного розвитку.

У центрі нормативної моделі цифрового ринку ЄС лежить тріада актів, що системно регулюють обіг даних, функціонування цифрових платформ і дотримання прав користувачів: **Data Governance Act (DGA)**, **Data Act**, а також пакет **Digital Services Act (DSA)** і **Digital**

⁴⁹¹ European Commission. *Support for digital connectivity*. 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-connectivity-support>

⁴⁹² European Commission. *Digital Europe Programme*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

⁴⁹³ European Commission. *Recovery and Resilience Facility*. URL: https://economy-finance.ec.europa.eu/eueconomyexplained/recovery-and-resilience-facility_en

Markets Act (DMA). Їхня сукупна мета – створити передбачуване, справедливе й прозоре цифрове середовище, у якому бізнес, включно з малими та середніми підприємствами, може оперувати на рівних умовах.

Перший елемент – **Data Governance Act**, ухвалений у 2022 р., започаткував нові механізми обміну даними між приватним і державним секторами. Закон визначає моделі *Government-to-Business* та *Data Altruism*, які дають змогу передавати публічні дані для повторного використання, а також заохочують громадян й організації добровільно надавати власні дані для дослідницьких або суспільно корисних цілей. DGA також регулює діяльність *data intermediaries* – нейтральних посередників, які забезпечують безпечну та прозору передачу даних⁴⁹⁴.

Другий компонент – **Data Act**, що набрав чинності у 2023 р., встановлює принципи прозорого й інклюзивного доступу до даних, зокрема тих, які генеруються IoT-пристроями, й регулює правила міжплатформного перенесення даних. Закон гарантує, що користувачі – від побутових споживачів до промислових підприємств – мають право на доступ до своїх даних, а не лише виробники або постачальники пристроїв. Окрім того, документ зобов’язує провайдерів хмарних сервісів забезпечити інтероперабельність – уникнення *vendor lock-in* (залежності від одного постачальника), що особливо актуально для МСП⁴⁹⁵.

Третій блок становлять **Digital Services Act** і **Digital Markets Act**, які стали чинними у 2022–2023 рр. і фокусуються на платформеній економіці. DSA зобов’язує цифрові платформи вживати заходів проти незаконного контенту, впроваджувати прозорість алгоритмів та забезпечувати механізми апеляції для користувачів⁴⁹⁶. Прикладом застосування Digital Services Act (DSA) стало розслідування Європейської Комісії щодо TikTok Lite, ініційоване у квітні 2024 р. Воно стосувалося функціоналу «винагороди за перегляд відео», який був запущений на території ЄС без належної оцінки ризиків, що є вимогою DSA. Такий функціонал викликав занепокоєння щодо

⁴⁹⁴ European Commission. *Data Governance Act*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-governance-act>

⁴⁹⁵ European Commission. *Data Act*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-act>

⁴⁹⁶ European Commission. *Digital Services Act Package*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package>

впливу на психічне здоров'я молоді. Відповідно до офіційних заяв, TikTok зобов'язався подати звіт про оцінку ризиків, а потім призупинив функцію винагород у TikTok Lite. Однак Єврокомісія продовжила аналіз відповідності платформи вимогам DSA. Компанії може загрожувати штраф до 6 % світового обороту у разі підтвердження порушень⁴⁹⁷.

DMA спрямований на регулювання великих цифрових платформ, так званих *gatekeepers*, що мають системний вплив на ринок. Закон забороняє зловживання ринковою владою, наприклад – примусове встановлення власних сервісів, блокування альтернатив або використання даних третіх сторін без їхньої згоди⁴⁹⁸.

Уже у квітні 2025 р. Європейська комісія продемонструвала готовність до жорсткого контролю за дотриманням нових правил, наклавши перші штрафи на провідні технологічні компанії за порушення вимог DMA. У березні 2024 р. компанія Meta запровадила для своїх платформ Facebook та Instagram модель «consent-or-pay» (згода або плата), згідно з якою користувачі мали обирати між двома альтернативами: надати згоду на об'єднання їхніх персональних даних для показу персоналізованої реклами або сплачувати щомісячну абонентську плату за версію сервісу без реклами. Європейська комісія кваліфікувала дії Meta як порушення статті 5(2) DMA, яка вимагає від платформ-«воротарів» отримувати справжню згоду користувачів на обробку персональних даних. Ключові аспекти порушення включали: Meta не надала користувачам можливості отримати доступ до менш персоналізованої, але функціонально еквівалентної версії сервісу без додаткової плати; модель фактично примушувала користувачів або погодитися на збір даних, або нести фінансові витрати, що суперечить принципам справедливого вибору, закладеним у DMA; підхід Meta не відповідав меті DMA щодо забезпечення справедливих умов конкуренції та захисту прав користувачів. За ці порушення Meta була оштрафована на 200 млн євро. Компанія отримала 60 днів для приведення своїх практик у відповідність із вимогами DMA під загрозою накладення періодичних штрафних платежів.

⁴⁹⁷ Reuters. *TikTok has submitted risk assessment report on TikTok Lite to EU*. 2024. URL: <https://www.reuters.com/technology/tiktok-has-submitted-risk-assessment-report-tiktok-lite-eu-2024-04-23/>

⁴⁹⁸ European Commission. *Digital Markets Act*. 2023. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-markets-act>

Компанія Apple теж зазнала санкцій у розмірі 500 млн євро за систематичне порушення вимог DMA щодо забезпечення доступу до альтернативних платіжних систем. Основні порушення стосувалися: **політики «анти-стерінгу»**: заборона розробникам додатків інформувати користувачів про альтернативні варіанти покупок поза межами App Store; **обмеження перенаправлення**: заборона безкоштовного направлення користувачів до зовнішніх платіжних систем; **монополізація платіжної інфраструктури**: вимога використовувати виключно власну платіжну систему Apple для всіх внутрішньоаплікаційних покупок. Дії Apple кваліфіковано як порушення статті 5(4) DMA⁴⁹⁹.

Ця тріада узгоджується з уже чинним **Регламентом (ЄС) 2016/679 – Загальним регламентом про захист даних (GDPR)**, що забезпечує захист основних прав і свобод громадян у сфері обробки персональних даних. GDPR встановлює обов’язкові правила для компаній щодо прозорості, законності, обмеження мети та згоди на обробку даних, а також гарантує користувачам право на доступ, виправлення та видалення інформації. У свою чергу, ці принципи доповнюються новим **AI Act**, який був офіційно ухвалений у 2024 р. та вперше у світі вводить ризик-орієнтований підхід до регулювання штучного інтелекту – від заборони найбільш небезпечних систем до вимог щодо прозорості, етики й аудиту високоризикових застосунків. Зокрема, AI-рішення для рекрутингу, кредитного скорингу чи біометричної ідентифікації підлягатимуть сертифікації, моніторингу й відповідальному впровадженню відповідно до стандартів ЄС^{500, 501}.

Таким чином, ЄС формує не лише єдиний цифровий ринок, а й повноцінну правову екосистему, що забезпечує баланс між інноваційним розвитком, захистом споживачів і недискримінаційним доступом до цифрових ресурсів. Особлива увага при цьому приділяється потребам малих і середніх підприємств, які в умовах уніфікованого правового середовища отримують рівні можливості для масштабування, інноваційної активності та конкуренції на європейському ринку.

⁴⁹⁹ Reuters. *Apple, Meta fined as EU presses ahead with tech probes*. 2025. URL: <https://www.reuters.com/sustainability/boards-policy-regulation/apple-fined-570-million-meta-228-million-breaching-eu-law-2025-04-23/>

⁵⁰⁰ European Commission. *General Data Protection Regulation (GDPR)*. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection_en

⁵⁰¹ European Commission. *AI Act*. 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/european-ai-act>

§ 4.2. Технологічні драйвери й нові бізнес-моделі

Після формування стратегічної рамки цифрової трансформації вирішальним чинником її практичної реалізації стають технології, що перетворюють політичне бачення на операційну реальність. Саме вони формують у ЄС нові моделі створення вартості, відкриваючи бізнесу канали до стійкого зростання, підвищеної продуктивності та екологічної відповідальності. У 2025 р. технологічна складова «цифрового десятиліття» переходить із фази готовності до фази масового економічного ефекту: хмарні та edge-обчислення, мережі 5G/IoT, штучний інтелект і цифрові двійники вже не сприймаються як ізольовані інновації, а інтегруються у сервіталізовані бізнес-моделі, підсилюючи twin transition та технологічний суверенітет Союзу.

Серед усіх драйверів операційною базою цифрової трансформації виступають хмарні та edge-інфраструктури. За оцінкою Mordor Intelligence, обсяг європейського ринку хмарних обчислень у 2025 р. сягне 220,9 млрд дол. США, а середньорічний приріст до 2030 р. становитиме 16,2 %⁵⁰². На рівні підприємств 45,2 % організацій ЄС уже купують хмарні послуги, причому 75,3 % із них використовують просунуті PaaS- і security-функції; це на 4,2 п.п. більше, ніж у 2021 р.⁵⁰³. Паралельно кількість edge-вузлів у ЄС зросла з 498 у 2022 р. до 1836 у 2024 р., що формує інфраструктурне підґрунтя для запланованих 10 000 кліматично нейтральних вузлів до 2030 р.⁵⁰⁴.

Економічний ефект цієї інфраструктури вже вимірюється в корпоративних балансах. Так, **Volkswagen Group** через проєкт *Industrial Cloud* (AWS IoT) планує підвищити продуктивність заводів на 30 %, скоротити фабричні витрати на 30 % і зекономити понад 1 млрд євро в ланцюгу постачання⁵⁰⁵. У липні 2025 р. **BMW Group** ввела генеративного II-помічника *Factory Genius* на заводі в Дінгольфіngu; система зводить час діагностики простоїв «із хвилин до

⁵⁰² Europe Cloud Computing Market Size, Outlook, Forecast Report 2030. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-cloud-computing-market>

⁵⁰³ Cloud computing – statistics on the use by enterprises. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Cloud_computing_-_statistics_on_the_use_by_enterprises

⁵⁰⁴ Europe's Race for Computing: Progress and Challenges in Edge Computing Infrastructure Deployment. URL: <https://technopolis-group.com/europes-race-for-computing-progress-and-challenges-in-edge-computing-infrastructure-deployment/>

⁵⁰⁵ The Volkswagen Group on AWS. URL: <https://aws.amazon.com/solutions/case-studies/innovators/volkswagen-group/>

секунд», що дає змогу істотно скоротити втрати від незапланованих зупинок і готує масштабування на глобальну виробничу мережу концерну⁵⁰⁶.

Таким чином, конвергенція хмарних й edge-обчислень не лише забезпечує технічну основу для розгортання штучного інтелекту, цифрових двійників та інших інновацій, а й уже сьогодні генерує вимірювані фінансові результати, підтверджуючи перехід ЄС від політики «готовності» до політики «реальної віддачі» від цифрових інвестицій.

Консолідація хмарних й edge-потужностей стала детермінантом швидкої інтеграції штучного інтелекту у виробничі й сервісні процеси підприємств ЄС. Саме доступність еластичних ресурсів і низьких затримок пояснює, що вже 2024 р. 13,48 % європейських компаній застосовували хоча б одну AI-технологію, тоді як у 2021 р. таких було лише 8 %; серед великих компаній показник сягнув 41,1 %⁵⁰⁷. Емпіричні дані підтверджують значну економічну ефективність цифрових ініціатив: згідно з дослідженням **EY European AI Barometer 2025**, середній показник чистого приросту прибутковості або скорочення операційних витрат становить 6,24 млн євро на одну організацію-імплементатора, при цьому 56 % учасників опитування фіксують покращення базових фінансових індикаторів⁵⁰⁸. У харчовому кластері **Sachsenmilch** інтеграція платформи *Senseye Predictive Maintenance* дала змогу виявити дефект насоса до відмови й зекономити близько 250 тис. євро ще на етапі пілотного проекту⁵⁰⁹. Авіаційний сектор демонструє аналогічну віддачу: платформа **Airbus Skywise**, яку застосовує *Delta Air Lines* для прогностного техобслуговування, дозволила зменшити незаплановані ремонти та затримки на 15–20 % й, як наслідок, скоротити експлуатаційні

⁵⁰⁶ “Just ask Factory Genius!”: How AI helps maintain manufacturing equipment. URL: <https://www.press.bmwgroup.com/global/article/detail/T0451072EN/>

⁵⁰⁷ Use of artificial intelligence in enterprises. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises

⁵⁰⁸ European organizations increase profits and reduce costs through AI implementation. URL: https://www.ey.com/en_nl/newsroom/2025/07/european-organizations-increase-profits-and-reduce-costs-through-ai-implementation

⁵⁰⁹ Siemens. AI-supported predictive maintenance at Sachsenmilch. URL: <https://press.siemens.com/global/en/pressrelease/siemens-advances-predictive-maintenance-artificial-intelligence-sachsenmilch>

витрати флоту⁵¹⁰. Таким чином, штучний інтелект, підтриманий хмарно-edge-інфраструктурою, уже трансформує технологічний потенціал ЄС у зростання валової доданої вартості та підвищує стійкість бізнес-моделей.

Аналіз впроваджень ІІІ у виробництві продемонстрував перехід європейських компаній до наступного рівня – використання цифрових двійників, які переводять аналітику з площини рекомендацій у площину оперативних дій. Моделі AI безперервно споживають датастріми з edge-вузлів. У результаті цифровий двійник синхронно відтворює поточний стан об'єкта та прогнозує його поведінку в режимі реального часу. Станом на 2025 р. такі технології застосовує 29 % виробничих підприємств ЄС, тоді як у 2020 р. охоплення не перевищувало 20 %⁵¹¹. Європейський ринок цифрових двійників оцінюється у 7,1 млрд дол. і демонструє середньорічне зростання 33,5 % до 2030 р.⁵¹². Емпіричним підтвердженням практичної цінності технології цифрових двійників у важкій промисловості є кейс **ArcelorMittal Ghent**, де впроваджено цифровий двійник доменної печі № В, розроблений у співпраці з AVEVA. Система забезпечує динамічну оптимізацію процесів постачання сировини та регулювання термальних режимів, що результувалося у досягненні таких показників ефективності протягом першого року експлуатації: редукція споживання коксу на 12 %, скорочення емісій CO₂ на приблизно 70 000 тонн та економія операційних витрат у розмірі близько 5 млн євро⁵¹³. Таким чином, цифрові двійники, підкріплені штучним інтелектом, формують безперервний цикл «дані→прогноз→дія», що безпосередньо підвищує ефективність активів і нарощує валову додану вартість європейської промисловості.

Подальший розвиток інтегрованих цифрових двійників і систем прогнозного обслуговування ґрунтується на високопродуктивній конект-інфраструктурі, насамперед на мережах п'ятого покоління. У 2025 р. середнє 5G-покриття в ЄС охопило 94,35 % населення, а

⁵¹⁰ Alomar I, Managing Operational Efficiency and Reducing Aircraft Downtime by Optimization of Aircraft On-Ground (AOG) Processes for Air Operator. *Applied Sciences*. 2025; Vol. 15(9):5129. DOI: <https://doi.org/10.3390/app15095129>

⁵¹¹ Edge Deployment Data Report 2025. URL: <https://edge-report.eu/2025>

⁵¹² Digital Twin Market Report 2025. URL: <https://www.toobler.com/blog/digital-twin-market>

⁵¹³ ArcelorMittal. *Digital twin for blast furnace boosts efficiency and cuts emissions*. URL: <https://corporate.arcelormittal.com/media/news/2025/digital-twin-blast-furnace>

Данія, Нідерланди, Мальта й Кіпр досягли повного національного охоплення – 100 %⁵¹⁴. Показник затримки сигналу, що не перевищує 10 мс, усуває колишні обмеження пропускної здатності та забезпечує умови для оброблення поточкових даних безпосередньо на периферії мережі, тобто для edge-аналітики в реальному часі.

Практичні ефекти вже зафіксовано в промисловості та логістиці. На головному виробничому майданчику **Bosch** у Штутгарті-Фойербрах розгорнуто приватну 5G-«кампусну» мережу з восьми базових станцій; вона забезпечує надійність 99,9 % і передає керувальні пакети менш ніж за 1 мс, що дало змогу впровадити автономні транспортні візки *ActiveShuttle* без прокладання додаткової кабельної інфраструктури⁵¹⁵.

У портовому комплексі Антверпен-Брюгге приватна 5G-мережа підтримує щоденні автономні польоти безпілотних літальних апаратів BVLOS, які інспектують 120 км² акваторії, синхронізуються з цифровим двійником порту й оперативно фіксують екологічні інциденти, зокрема розливи нафтопродуктів⁵¹⁶.

Таким чином, конвергенція хмарних й edge-обчислень, майже повне покриття мережами 5G та масштабовані застосунки штучного інтелекту уже сформували в ЄС повноцінну техніко-економічну екосистему, здатну трансформувати цифровий потенціал на вимірювані фінансові результати підприємств. Емпіричні кейси Volkswagen Group, BMW Group, ArcelorMittal і Bosch демонструють, що інтегровані рішення «хмара-edge-AI-цифровий двійник» скорочують простой, знижують витрати енергії та сировини й, водночас, підвищують продуктивність і стійкість операційних процесів. Така інфраструктурна симбіоза вже сьогодні переводить цифрову трансформацію ЄС із фази «технологічної готовності» у фазу «економічної віддачі», роблячи інвестиції в цифрові активи ключовим драйвером зростання валової доданої вартості регіону.

⁵¹⁴ SPreview. *EU reveals 2025 gigabit broadband and 5G coverage progress vs UK*. URL: <https://www.ispreview.co.uk/index.php/2025/06/eu-reveals-2025-gigabit-broadband-and-5g-coverage-progress-vs-uk.html>

⁵¹⁵ EE Times Europe. *Bosch launches 5G campus network, leverages Industry 4.0*. URL: <https://www.eetimes.eu/bosch-launches-5g-campus-network-leverages-industry-4-0/>

⁵¹⁶ DNA Business. *Edge computing, private networks and autonomous drones: how modern technology can secure your business*. URL: <https://www.dna.fi/dnabusiness/blogi/-/blogs/edge-computing-private-networks-and-autonomous-drones-how-modern-technology-can-secure-your-business>

Перетворення технологічного прориву на стійкий конкурентний ефект потребує, однак, не лише модернізації промислових площадок, а й докорінного переосмислення способів створення та монетизації цінності. Саме тому далі логічним кроком є аналіз нових бізнес-моделей, які виникають на перетині сервіталізації, даних у режимі реального часу й орієнтації на клієнтський досвід; вони переводять можливості хмарно-edge-інфраструктури й штучного інтелекту в нові джерела доходів і формують основу економіки даних ЄС у 2030 р.

Після формування базових хмарно-edge-потужностей і повсюдного 5G-покриття компанії ЄС перейшли до переосмислення способів створення та монетизації цінності. Водночас регуляторний пакет – насамперед **Data Act** – легалізував дані як незалежний економічний ресурс, що прискорило еволюцію сервісно-орієнтованих схем. У сучасній практиці виокремлюються такі бізнес-моделі:

1. Everything-as-a-Service (XaaS).

Основна сутність моделі полягає у структурній трансформації фінансування цифрових активів через перетворення одноразових капітальних витрат (CAPEX) у регулярні операційні платежі (OPEX) за користування конкретним функціоналом або послугою. Ця концепція створює фундамент для «економіки підписки», де споживачі отримують доступ до технологічних рішень без потреби інвестувати у власну фізичну інфраструктуру або програмне забезпечення. Європейський XaaS-сегмент показує стабільне зростання з 2022 р. із середньорічним темпом приросту (CAGR) 18,7 %, що вказує на системні зміни у моделях споживання технологічних послуг та формування нової інституційної основи цифрової економіки⁵¹⁷.

Конкретним прикладом впровадження XaaS-моделі є десятирічний договір між Signify та Leonardo UK, який забезпечує освітлювальні послуги за принципом «світло-як-послуга» (Light-as-a-Service) без початкових капітальних вкладень замовника. За умовами цієї угоди постачальник зобов'язується підтримувати встановлений рівень освітленості, що вимірюється у люксах, одночасно забезпечуючи зменшення викидів двоокису вуглецю на 725 тонн

⁵¹⁷ Europe Everything as a Service (XaaS) Market Size. URL: <https://www.kbvresearch.com/europe-everything-as-a-service-market/>

щорічно, що показує поєднання економічної ефективності з екологічною стійкістю в рамках сервісної бізнес-моделі⁵¹⁸.

2. Outcome-based (performance) contracts.

Системна трансформація бізнес-моделей характеризується переходом від традиційної продуктово-орієнтованої парадигми до результативно-орієнтованої моделі, де клієнт здійснює оплату не за фізичне обладнання, а за гарантований функціональний результат, що вимірюється у конкретних операційних одиницях (годинах експлуатації, кілометрах пробігу, заощаджених кіловат-годинах енергії). Така модель передбачає розподіл фінансового потоку протягом повного життєвого циклу активу з одночасним перенесенням ризиків технічної придатності та експлуатаційної надійності від споживача до виробника, що формує нові економічні стимули для оптимізації продуктивності та зниження операційних витрат⁵¹⁹.

Практичним прикладом ефективності цього підходу є програма TotalCare компанії Rolls-Royce, яка надає авіакомпаніям послуги за фіксованою тарифікацією «долар за льотну годину», що забезпечило 50-відсоткове зростання операційного прибутку виробника у першому півріччі 2025 р.⁵²⁰. Подібну методологію застосовує сервіс EFFIFUEL від Michelin, який проводить телеметричний аналіз параметрів шин та режимів водіння, забезпечуючи економію приблизно 2,5 літра палива на 100 км пробігу, що становить приблизно 3200 євро річної економії операційних витрат на одиницю вантажного транспорту⁵²¹.

3. Платформізація (multi-sided ecosystems).

Стратегічна еволюція бізнес-моделей у напрямі платформізації передбачає фундаментальну зміну ролі виробника від постачальника продукту до оркестратора багатосторонньої екосистеми, де компанія відкриває програмні інтерфейси додатків (API) та створює

⁵¹⁸ Leonardo UK partners with Signify to accelerate carbon reduction using innovative 'Light as a Service' model. URL: <https://www.signify.com/en-gb/our-company/news/press-releases/2024/20240606-leonardo-partners-with-signify-to-accelerate-carbon-reduction-with-laas-model>

⁵¹⁹ Boston Consulting Group. How Delivering Outcomes Changes Everything. URL: <https://www.bcg.com/publications/2021/value-of-outcome-based-business-models>

⁵²⁰ Rolls-Royce profits soar ... URL: <https://www.theguardian.com/business/2025/jul/31/rolls-royce-profits-jet-engines-shares>

⁵²¹ EFFIFUEL™ from MICHELIN solutions delivers fuel savings. URL: <https://www.motorindiaonline.in/effifuel-from-michelin-solutions-delivers-fuel-savings/>

маркетплейс для зовнішніх розробників. Монетизація відбувається через комісійні платежі з трансакцій між учасниками екосистеми, створюючи мережеві ефекти, які посилюють цінність платформи зі зростанням кількості користувачів. Платформа включає курований портфель IoT-обладнання, програмного забезпечення та цифрових сервісів від основного виробника та сертифікованих третіх сторін, формуючи зростаючу екосистему партнерів й еволюціонуючий маркетплейс для полегшення взаємодій між клієнтами, партнерами та розробниками⁵²².

Практичним підтвердженням ефективності платформної стратегії є результати Siemens Xcelerator у 2024 р., коли платформа продемонструвала 22 % зростання, сформувавши 9 млрд євро цифрової виручки та залучивши понад 120 тис. користувачів інженерного середовища TIA Portal. Компанія планує розширити пропозицію маркетплейсу, включивши більше вертикальних рішень для автомобільної, батарейної, нафтогазової, хімічної, електронної та напівпровідникової галузей, аеропортів, портів, інтралогістики, що демонструє еволюцію від традиційної лінійної бізнес-моделі до екосистемної, де цінність створюється через мережу взаємодій між множинними учасниками ринку⁵²³.

4. Data-brokerage & after-market services.

Набуття чинності Data Act 12 вересня 2025 р. юридично закріплює право користувачів та третіх сторін на доступ до експлуатаційних даних IoT-пристроїв і спрощує процедури «cloud switching», що створює правове підґрунтя для формування нових ринків даних. Це регуляторне нововведення відкриває нішу для вторинних сервісів – ремонтних, страхових, ревеню-шерінгових – у яких самі потоки даних стають товаром із вимірюваною економічною цінністю. Законодавство передбачає можливість монетизації даних через брокерські платформи, де виробники оригінального обладнання можуть надавати доступ до телеметричної інформації незалежним постачальникам послуг⁵²⁴.

⁵²² Apple reveals complex system of App Store fees to avoid EU fine of 500 million euro. URL: <https://www.cnbc.com/2025/06/26/apple-eu-500-million-euro-app-store.html>

⁵²³ Speech for Annual Press Conference 2024, Siemens AG. URL: <https://assets.new.siemens.com/siemens/assets/api/uuid/81ba78b3-28e9-493f-b02a-71623a610b72/Presserede-Q4-APC-2024-EN.pdf>

⁵²⁴ Data Act explained. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/data-act-explained>

У практичній площині зародження *data-brokerage*-ринку вже демонструє ініціатива **Catena-X** → **Cofinity-X**. У травні 2025 р. на маркетплейсі Cofinity-X з'явився застосунок **Battery Pass Viewer**, що надає стороннім сервіс-провайдерам (рециклінг-компаніям, страховикам, операторам «другого життя» батареї) стандартний API-доступ до паспортних і телеметричних даних тягової батареї: ідентифікатор, кількість циклів, State-of-Charge/Health, історію температур та прогноз деградації⁵²⁵.

5. Мобільність-як-послуга (MaaS).

Концепція мобільності-як-послуги представляє інтегровані цифрові платформи, які об'єднують різноманітні види транспорту – громадський транспорт, райд-хейлінг, мікромобільність, каршерінг – в єдину підписну модель споживання. Глобальний ринок MaaS демонструє експоненціальну динаміку зростання, оцінюючись у 195,2 млрд доларів у 2024 р. з прогнозованим зростанням до 4,013 трильйона доларів до 2033 р., що відповідає складному середньорічному темпу зростання (CAGR) 40,1 %. Європейський Союз займає провідну позицію на цьому ринку, акумулюючи 26,1 % світової виручки, що відображає високий рівень цифровізації транспортної інфраструктури та прийняття інноваційних мобільних рішень⁵²⁶.

Показовим прикладом того, як підписна модель MaaS матеріалізується у практиці європейського ринку, стала платформа **umob**. Розроблений у Роттердамі сервіс поєднує в одному застосунку громадський транспорт, таксі, шеринг електросамокатів, велосипедів й авто, а також міжнародні залізничні перевізники. У червні 2025 р. компанія залучила 3,5 млн євро венчурного фінансування й одночасно заявила про інтеграцію понад 500 тис. од. шерингового транспорту та повні мережі громадського сполучення в 11 країнах ЄС, пропонуючи користувачам планування й оплату комбінованих поїздок через єдиний обліковий запис⁵²⁷.

⁵²⁵ Catena-X. *Digital Product Passports as the enabler for the Circular Economy*. URL: https://catena-x.net/wp-content/uploads/2025/05/DPP_Catena-X_FINAL.pdf

⁵²⁶ Mobility As A Service Market Size ... URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/mobility-as-a-service-market-report>

⁵²⁷ Dutch MaaS startup umob raises €3.5 million for unified mobility booking platform – all in one app. URL: <https://www.eu-startups.com/2025/06/dutch-maas-startup-umob-raises-e3-5-million-for-mobility-booking-platform-all-in-one-app/>

6. Servitization × Circular Economy (зелене вимірювання XaaS).

Сервісні моделі «-as-a-Service» у промисловості дедалі частіше інтегрують принципи замкненого циклу: виробник зберігає право власності на обладнання, оптимізує його енергоефективність протягом усього строку служби та відповідає за повернення/реманюфактуру після виведення з експлуатації. У секторі освітлення це демонструє **Signify LaaS**: модернізація об'єкта Nexans (Кортайод, Швейцарія) на умовах «pay-per-lux» знизилася споживання електроенергії й скоротила викиди приблизно на 300 т CO₂ на рік, а все обладнання залишилося у власності постачальника для подальшого повторного використання та перероблення⁵²⁸.

Аналогічну логіку застосовує **Grundfos** у переході від продажу насосів «у коробці» до моделі **Pump-/Water-as-a-Service**. Підключені IoT-датчики дають змогу компанії пропонувати клієнтам передбачуване обслуговування, тарифи «за перекачаний об'єм» і, зрештою, «воду-як-послугу», що зменшує сумарне енергоспоживання помпових систем і переносить відповідальність за ресурсну ефективність на виробника⁵²⁹.

Отже, сукупний ефект хмарно-edge-інфраструктури, мереж 5G і зрілого штучного інтелекту сформував у Євросоюзі технологічне підґрунтя, на якому виникає нова парадигма монетизації цінності. П'ять домінантних архетипів – XaaS, результативні контракти, платформні екосистеми, data-brokerage-сервіси та MaaS – переводять бізнес від разових продажів до довгострокових, повторюваних потоків доходів, а інтеграція сервіталізації з принципами circular economy додає «зелений» вимір цим моделям. Регулятивні нововведення на кшталт Data Act закріплюють дані як економічний ресурс і відкривають вторинні ринки, тоді як практичні кейси Signify, Rolls-Royce, Siemens, Catena-X і умов демонструють вимірювану фінансову й екологічну віддачу. Таким чином, ЄС переходить із фази технологічної готовності у фазу економічної та суспільної віддачі, де цифрові інвестиції й сервісні бізнес-моделі стають ключовими драйверами конкурентоспроможності, кліматичної нейтральності та стійкого зростання на горизонті «Цифрового десятиліття 2030».

⁵²⁸ Accelerating Light-as-a-Service and Circular Economy with Signify. URL: <https://set-alliance.org/accelerating-light-as-a-service-and-circular-economy-with-signify/>

⁵²⁹ Grundfos: Pioneering Water-as-a-Service Solutions through IoT. URL: <https://iot.telenor.com/iot-case/grundfos/>

§ 4.3. Цифрова конкурентоспроможність МСП й інструменти підтримки

Малі та середні підприємства (МСП) становлять фундаментальну основу європейської економічної архітектури, формуючи понад 99 % всіх підприємств ЄС та забезпечуючи близько 60 % робочих місць у регіоні. Проте їх цифрова трансформація характеризується специфічними структурними обмеженнями та ресурсними викликами, що вимагає формування спеціалізованих механізмів підтримки та стратегічних підходів для забезпечення конкурентоспроможності у глобальному цифровому економічному просторі⁵³⁰.

Європейський Союз сформулював амбітні стратегічні цілі щодо цифрової трансформації МСП у рамках концептуальної стратегії *Digital Compass 2030*, яка передбачає досягнення понад 90 % МСП принаймні базового рівня цифрової інтенсивності до кінця поточного десятиліття. Додатково, стратегічні орієнтири передбачають, що 75 % компаній ЄС мають імплементувати хмарні обчислювальні технології, здійснювати аналіз великих масивів даних або застосовувати алгоритми штучного інтелекту у своїх операційних процесах. Ці цілі відображають стратегічне усвідомлення того, що цифровізація МСП є критично важливою не лише для їхньої індивідуальної конкурентоспроможності, а й для загальної економічної резилієнтності ЄС, особливо в умовах залежності від імпорту цифрових продуктів із третіх країн⁵³¹.

Для інституціоналізації моніторингу прогресу цифровізації МСП ЄС використовує інтегровану рамку індикаторів, що походить від Digital Economy and Society Index (DESI) і з 2023 р. є складовою частиною системи річної доповіді «State of the Digital Decade». Ця система відстежує, зокрема, частку МСП із принаймні базовим рівнем цифрової інтенсивності, використання штучного інтелекту, хмарних сервісів й аналізу даних, а також показники електронної комерції. Узагальнені висновки останніх звітів підтверджують наявність розриву між поточною траєкторією та орієнтирами *Digital Compass 2030*, що зумовлює потребу в цільових інтервенціях для МСП⁵³².

⁵³⁰ European Commission. *Europe's Digital Decade: digital targets for 2030*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade>

⁵³¹ Там само.

⁵³² European Commission. *Report on the State of the Digital Decade 2024*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/report-state-digital-decade-2024>

Фактичні показники свідчать про відставання від цих орієнтирів. У 2024 р. лише 73 % малих і середніх підприємств досягли базового рівня *Digital Intensity Index (DII)*, що на 17 відсоткових пунктів менше за цільовий показник у 90 %⁵³³. У розрізі країн найвищих результатів досягли Фінляндія (93 %) та Данія (90 %), тоді як Болгарія (50 %) та Греція (53 %) значно відставали від середнього рівня⁵³⁴. Секторні дані також вказують на різні траєкторії цифрової інтеграції. У сфері торгівлі та послуг ключовим маркером залишається електронна комерція: у 2023 р. частка підприємств ЄС, що здійснювали онлайн-продажі, становила 23,83 %, а частка виручки від e-sales – 19,12 % загального обороту, із суттєво вищими значеннями у середніх і великих компаній, ніж у малих. Це підкреслює важливість масштабованих цифрових каналів збуту та інтеграції CRM/ERP-рішень для підвищення продуктивності МСП^{535, 536}.

У частині технологічних компетенцій підприємств спостерігається поступове зростання використання хмарних сервісів та штучного інтелекту (ШІ). У 2023 р. близько 45 % підприємств ЄС придбавали хмарні послуги (при цьому 44 % серед МСП), тоді як у 2024 р. 13,5 % підприємств (10+ зайнятих) повідомили про використання технологій ШІ; для малих компаній цей показник становив 11,21 %, для середніх – 20,97 %, для великих – 41,17 %. Нерівномірність впровадження вказує на потребу у спеціалізованих сервісах «test-before-invest» та компенсувальних фінансових інструментах саме для МСП⁵³⁷.

Дані за 2023 р. показують, що лише 4,4 % МСП у ЄС досягли дуже високого рівня цифрової інтенсивності, ще 19,6 % – високого, тоді як більшість залишалася у групах із низьким (33,8 %) або дуже низьким (42,3 %) рівнем цифрової інтеграції. Серед лідерів за часткою підприємств із найвищим рівнем цифрової зрілості були Фінляндія (13 %), Мальта (11,4 %) та Нідерланди (11 %), тоді як

⁵³³ Eurostat. *Towards Digital Decade targets for Europe*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Towards_Digital_Decade_targets_for_Europe

⁵³⁴ Eurostat. *Digitalisation in Europe – 2025 edition*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025>

⁵³⁵ Eurostat. *E-commerce statistics*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce_statistics

⁵³⁶ Eurostat. *Use of artificial intelligence in enterprises*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises

⁵³⁷ Eurostat. *Digitalisation in Europe – 2024 edition*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2024>

Румунія (72,1 %) і Болгарія (70,6 %) мали найбільшу частку МСП із дуже низьким рівнем цифровізації⁵³⁸.

Важливим компонентом цифрової готовності залишається розвиток людського капіталу. У 2024 р. лише 22 % підприємств ЄС забезпечували систематичне навчання персоналу з інформаційно-комунікаційних технологій. Найвищі показники зафіксовано у Фінляндії (38 %), Бельгії (37 %) та Данії (35 %), що свідчить про значні міжрегіональні відмінності та потребу у посиленні інвестицій у цифрові навички⁵³⁹.

Структурні обмеження посилюються дефіцитом цифрових компетенцій на ринку праці. У 2024 р. 20,05 % підприємств ЄС працевлаштовували ІКТ-спеціалістів, причому серед малих – лише 14,04 %, тоді як у великих – 78,44 %. Водночас 5,49 % підприємств зафіксували труднощі із закриттям вакансій ІКТ-профілю, що прямо корелює з повільнішим впровадженням складніших цифрових технологій у МСП⁵⁴⁰.

У практичному вимірі застосування цифрових технологій демонструє відчутні ефекти для продуктивності МСП. Дослідження Університету Сент-Андрюса (Велика Британія), проведене серед близько 10 000 підприємств, засвідчило, що використання алгоритмів штучного інтелекту підвищує продуктивність у діапазоні 27–133 % завдяки автоматизації бізнес-процесів, персоналізації клієнтського досвіду та оптимізації маркетингових стратегій⁵⁴¹. Прикладом є компанія Criterion Hospitality (Лондон), яка управляє мережею готелів Zedwell: впровадження AI-кіосків для реєстрації гостей і чат-ботів у WhatsApp дало змогу скоротити чисельність персоналу у відділі резервацій на 66 % і значно зменшити час обслуговування клієнтів⁵⁴².

⁵³⁸ Eurostat. *How digitalised have the EU's enterprises become?* URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240829-1>

⁵³⁹ Eurostat. *Digitalisation in Europe – 2025 edition*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025>

⁵⁴⁰ Eurostat. *Digital economy and society statistics – enterprises*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Digital economy and society statistics - enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Digital_economy_and_society_statistics_-_enterprises)

⁵⁴¹ The Times. *Small companies are using AI to improve efficiency*. URL: <https://www.thetimes.co.uk/article/small-companies-are-using-ai-to-improve-efficiency-enterprise-network-jhvssm2zm>

⁵⁴² The Times. *How AI helps small newcomers compete with the giants*. URL: <https://www.thetimes.co.uk/article/how-ai-helps-small-newcomers-compete-with-the-giants-enterprise-network-mqbgvwbqt>

Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) систематизувала чотири пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності МСП через цифровізацію: впровадження технологій штучного інтелекту, включаючи генеративні алгоритми, використання цифрових інструментів для забезпечення сталого розвитку, адаптацію фінансово-технологічних рішень й імплементацію практик цифрової безпеки⁵⁴³. Впровадження технологій штучного інтелекту стає критично важливим фактором конкурентоспроможності МСП, при цьому генеративний ШІ відкриває нові можливості для автоматизації бізнес-процесів, персоналізації клієнтського досвіду й оптимізації операційної ефективності. Проте дані Євростату засвідчують, що у 2023 р. лише 7 % МСП у ЄС застосовували алгоритми штучного інтелекту, тоді як серед великих компаній цей показник сягав 30 %, що демонструє глибину цифрового розриву між різними групами підприємств⁵⁴⁴.

Інтеграція принципів сталості у цифрові рішення відповідає концепції «twin transition» ЄС, яка синхронізує цифрову й екологічну трансформацію. Це дає змогу МСП використовувати цифрові технології для моніторингу енергоспоживання, оптимізації логістичних ланцюгів та зниження вуглецевого сліду⁵⁴⁵. Практичні приклади демонструють ефективність такого підходу: у виробництві – застосування цифрових двійників для оптимізації виробничих процесів; у сільському господарстві – використання IoT-сенсорів для моніторингу стану ґрунтів і скорочення споживання води; у сфері послуг – впровадження чат-ботів та генеративних алгоритмів для підвищення якості взаємодії з клієнтами.

Незважаючи на очевидні переваги, перед МСП постають суттєві бар'єри: обмежений доступ до фінансування та венчурного капіталу, нерівномірний рівень розвитку цифрової інфраструктури в регіонах, а також дефіцит кваліфікованих кадрів із цифровими навичками⁵⁴⁶. Ці виклики набувають особливого значення у глобальному контексті,

⁵⁴³ OECD. *The Digital Transformation of SMEs*. URL: <https://www.oecd.org/industry/the-digital-transformation-of-smes.htm>

⁵⁴⁴ Eurostat. *Digitalisation in Europe – 2024 edition*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2024>

⁵⁴⁵ European Commission. *European Green Deal*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

⁵⁴⁶ OECD. *Financing SMEs and Entrepreneurs 2024*. URL: <https://www.oecd.org/industry/financing-smes-and-entrepreneurs-23065265.htm>

оскільки МСП у ЄС конкурують із підприємствами США та Китаю, які функціонують у середовищі з більш розвиненою екосистемою венчурного фінансування та масштабнішою інноваційною підтримкою з боку держави⁵⁴⁷.

Подоланню фінансових обмежень сприяє інструментарій **InvestEU (SME Window)**, який через гарантійні продукти Європейського інвестиційного фонду (EIF) розширює доступ МСП до боргового фінансування для цифрових інвестицій (довші строки, менші заставні вимоги, субординовані інструменти). Окремі фінансові портфелі, зокрема **Innovation and Digitalisation Portfolio Guarantee**, спрямовані на підтримку цифрової модернізації й інноваційних проєктів МСП шляхом надання гарантійних інструментів для зменшення ризиків кредитування та полегшення доступу до довгострокового фінансування^{548, 549}.

Для високоризикових інноваційно-технологічних МСП релевантною є підтримка **European Innovation Council (EIC) Accelerator**, що поєднує грантове фінансування (до 2,5 млн євро) з пайовими інвестиціями EIC Fund (типово 0,5–10 млн євро, з можливістю більшого обсягу за схемою STEP). Така модель знижує «провал фінансування» між стадіями прототипування та масштабування, включно з цифровими та deep-tech рішеннями^{550, 551}.

Таким чином, зазначені фінансові інструменти інтегруються у стратегічну логіку Digital Compass 2030, оскільки спрямовані на досягнення цільових показників цифрової інтенсивності та впровадження передових технологій саме серед малих і середніх підприємств.

Інституційна архітектура підтримки цифровізації МСП структурується навколо програми *Digital Europe (DIGITAL)*, яка є основним фінансовим інструментом ЄС, спрямованим на впровадження цифрових технологій для бізнесу, громадян та

⁵⁴⁷ OECD. *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023*. URL: <https://www.oecd.org/industry/sme-outlook>

⁵⁴⁸ European Commission. *InvestEU Fund – SME window*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window_en

⁵⁴⁹ European Investment Fund. *Guarantee products (InvestEU)*. URL: https://www.eif.org/InvestEU/guarantee_products/index.htm

⁵⁵⁰ European Innovation Council. *EIC 2025 Work Programme*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-2025-work-programme_en

⁵⁵¹ European Innovation Council. *EIC Accelerator*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-accelerator_en

державного управління. Із загальним бюджетом у 7,5 млрд євро на 2021–2027 рр. програма покликана прискорити економічне відновлення та сприяти формуванню цифрової трансформації європейського суспільства та економіки, приділяючи особливу увагу малим та середнім підприємствам⁵⁵².

Особливістю DIGITAL є також міжсекторальний підхід. Програма спрямовує інвестиції у п'ять стратегічних напрямів: **суперкомп'ютери, штучний інтелект, кібербезпека, передові цифрові навички та широке впровадження цифрових технологій у бізнесі та державному секторі**. Для МСП найбільш релевантними є фінансування впровадження хмарних рішень, підтримка в інтеграції AI у бізнес-процеси та забезпечення відповідності новим регуляторним вимогам у сфері кіберстійкості⁵⁵³.

Реалізація підтримки на рівні підприємств забезпечується через мережу **Європейських центрів цифрових інновацій (European Digital Innovation Hubs, EDIH)**. Станом на травень 2025 р. ця мережа охоплює **168 центрів** у державах-членах та країнах-партнерах, які виконують функцію регіональних вузлів цифрової трансформації. EDIH забезпечують малим і середнім підприємствам комплекс послуг, включаючи оцінювання цифрової зрілості (*Digital Maturity Assessment*), доступ до технологічних випробувань у форматі «test-before-invest», програми навчання та підвищення кваліфікації, супровід у залученні фінансування, а також міжрегіональне «матчмейкінг». За даними Європейської комісії, до середини 2025 р. було здійснено майже 16 000 оцінювань цифрової зрілості та надано понад 44 тис. сервісів, з яких 87 % адресовано МСП, що підтверджує значний масштаб й інституційну ефективність цієї інфраструктури підтримки^{554, 555}.

Важливо, що EDIH діють як «єдині вікна» для МСП, поєднуючи державне та приватне фінансування, а також працюючи у тісній

⁵⁵² European Commission. *Digital Europe Programme*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

⁵⁵³ Regulation (EU) 2021/694 establishing the Digital Europe Programme. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/694/oj>

⁵⁵⁴ European Commission / EDIH Network. *Update on the EDIH Network's activities*. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/news/update-edih-networks-activities-and-impact-europes-digital-transformation>

⁵⁵⁵ European Commission. *European Digital Innovation Hubs (policy page)*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/edih>

співпраці з програмою *Horizon Europe*, мережею *Enterprise Europe Network* та національними інноваційними агентствами. Це дає змогу формувати **систему багаторівневої підтримки**, де МСП отримують не лише доступ до технологій, а й супровід у питаннях інтелектуальної власності, сертифікації, виходу на міжнародні ринки та залучення інвестицій⁵⁵⁶.

Важливою складовою частиною інституційної архітектури підтримки цифровізації є **Європейський центр компетенцій у сфері кібербезпеки (European Cybersecurity Competence Centre, ECCC)**, який координує реалізацію кібербезпекових пріоритетів програми *Digital Europe* спільно з мережею національних координаційних центрів. У березні 2025 р. Правління ECCC затвердило першу **Програму робіт з кібербезпеки на 2025–2027 рр.** із загальним обсягом фінансування 390 млн євро. Вона передбачає підтримку досліджень і впроваджень у сферах безпечного штучного інтелекту, постквантової криптографії, підвищення кіберстійкості критичних секторів та залучення МСП до транснаціональних проєктів через грантові механізми й кроскордонні хаби. Зазначені заходи інтегруються з положеннями **Акта про кіберсолідарність**, спрямованими на підвищення рівня готовності ЄС до виявлення та реагування на кіберінциденти^{557, 558}.

Комплементарним інструментом до *Digital Europe Programme* виступає програма *Horizon Europe*, яка є найбільшим фінансовим механізмом підтримки досліджень та інновацій у Європейському Союзі. Вона охоплює семирічний період 2021–2027 рр. із загальним бюджетом у 95,5 млрд євро, продовжуючи роботу *Horizon 2020* та забезпечуючи системне фінансування наукових досліджень і технологічних впроваджень. У структурі програми особливе значення для МСП має кластер «Цифрові технології, промисловість та космос», спрямований на розвиток передових цифрових рішень, індустріальної модернізації, космічних технологій і кібербезпеки. Для

⁵⁵⁶ European Commission. *European Digital Innovation Hubs*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/edihs>

⁵⁵⁷ European Cybersecurity Competence Centre. *ECCC to finance EUR 390 million*. URL: https://cybersecurity-centre.europa.eu/news/eccc-finance-eur-390-million-cybersecurity-projects-under-digital-europe-programme-2025-2027-2025-03-28_en

⁵⁵⁸ ECCC. *Digital Europe Cybersecurity Work Programme 2025–2027 (PDF)*. URL: https://cybersecurity-centre.europa.eu/document/download/8af166e1-69c5-4ccd-b38f-5a3ffe43ad73_en

МСП передбачено спрощені механізми доступу до фінансування, включаючи інструменти *European Innovation Council (EIC)*, що орієнтовані на високоризикові інноваційні проєкти⁵⁵⁹.

Окрему нішу займає ініціатива *DigitaliseSME*, яка була запроваджена ЄС як пілотний проєкт персоналізованої підтримки цифрової трансформації малого та середнього бізнесу. Її механізм *Digital Enabler* передбачає залучення зовнішніх консультантів із цифрової трансформації, які здійснюють аудит цифрової готовності підприємства, пропонують індивідуальні рекомендації та супроводжують процес упровадження цифрових рішень. Цей підхід дав змогу подолати бар'єри, пов'язані з браком внутрішньої експертизи й обмеженими ресурсами МСП, забезпечивши приклади успішної цифрової трансформації у сферах виробництва, туризму та креативних індустрій⁵⁶⁰.

Важливу роль у формуванні політичного й економічного середовища для цифровізації МСП відіграє **Європейський альянс цифрових МСП (European DIGITAL SME Alliance)**, який об'єднує понад 45 тис. малих та середніх ІКТ-компаній через національні та регіональні асоціації. Це найбільша у Європі мережа цифрових МСП, що виступає ключовим представником їхніх інтересів у процесі формування політики ЄС. Альянс активно взаємодіє з інституціями Євросоюзу, Європейським інститутом інновацій і технологій (EIT Digital) та іншими стейкхолдерами, просуваючи питання кібербезпеки, штучного інтелекту, відкритих даних та цифрових навичок. Його діяльність спрямована на посилення цифрової автономії ЄС, розвиток інноваційного середовища та створення альянсів для масштабної цифровізації бізнесу⁵⁶¹.

Захист інтелектуальної власності як невід'ємний компонент цифрової конкурентоспроможності МСП забезпечується через *SME Fund 2025* – ініціативу Європейської комісії, що реалізується Європейським відомством інтелектуальної власності (EUIPO) і функціонуватиме з 3 лютого до 5 грудня 2025 р. Фонд надає

⁵⁵⁹ European Commission. *Horizon Europe*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en

⁵⁶⁰ European Commission. *DigitaliseSME*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digitalisesme>

⁵⁶¹ European DIGITAL SME Alliance. *About us*. URL: <https://www.digitalsme.eu/about/>

фінансову підтримку малим і середнім підприємствам у вигляді ваучерів для покриття витрат на послуги у сфері інтелектуальної власності, включаючи попередні оцінки ІР (IP Scan), реєстрацію торговельних марок і промислових зразків, патентування й охорону сортів рослин. Послуга *IP Scan* є індивідуальним аудитом нематеріальних активів підприємства, що здійснюється сертифікованими національними відомствами у співпраці з EUIPO, й має на меті виявлення потенційних об'єктів охорони, оцінку їхньої економічної цінності та формування цілісної ІР-стратегії. Для МСП це є особливо важливим, оскільки дає змогу інтегрувати інтелектуальну власність у бізнес-моделі, мінімізувати ризики втрати конкурентних переваг та підвищити готовність до комерціалізації результатів досліджень і розробок⁵⁶².

Механізм SME Fund передбачає багаторівневу систему підтримки:

1. **Voucher 1** – до 90 % компенсації за проведення *IP Scan*, що дає змогу оцінити інноваційний потенціал підприємства та визначити оптимальну ІР-стратегію.

2. **Voucher 2** – до 75 % відшкодування вартості реєстрації торговельних марок та промислових зразків у межах ЄС і 50 % у системі Всесвітньої організації інтелектуальної власності.

3. **Voucher 3** – до 75 % компенсації витрат на патентні пошукові послуги та до 50 % на оплату послуг патентних повірених.

4. **Voucher 4** – фінансування охорони сортів рослин на рівні ЄС.

Фонд має стратегічне значення для МСП, оскільки дає змогу знизити бар'єри доступу до правової охорони інтелектуальної власності, що є особливо актуальним у контексті цифровізації бізнес-моделей, створення інноваційних продуктів і сервісів, а також виходу на міжнародні ринки⁵⁶³.

Перспективи розвитку на період 2025–2027 рр. характеризуються значними бюджетними асигнуваннями у сумі 441,6 млн євро, спрямованими на ініціативи у сфері кібербезпеки, що прямо пов'язані з цифровою безпекою МСП. Це свідчить про інтегроване розуміння Європейським Союзом взаємозалежності між захистом

⁵⁶² EUIPO. *SME Fund 2025*. URL: <https://www.euipo.europa.eu/en/sme-corner/sme-fund-2025>

⁵⁶³ European Commission. *SME Fund 2025*. URL: <https://euipo.europa.eu/ohimportal/en/web/observatory/sme-fund>

інтелектуальної власності та забезпеченням кіберстійкості як ключових чинників цифрової конкурентоспроможності⁵⁶⁴.

Таким чином, *SME Fund 2025* разом із запланованими інвестиціями у сферу кібербезпеки формує подвійний вектор підтримки МСП: захист нематеріальних активів і забезпечення їхньої цифрової стійкості. Це дає підстави розглядати інтелектуальну власність та безпеку як взаємопов'язані елементи конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації.

Цифрова конкурентоспроможність МСП визначається не лише інституційними та фінансовими інструментами підтримки, а й регуляторним середовищем. У цьому контексті ключове значення мають **Акт про штучний інтелект (AI Act)** та **Акт про дані (Data Act)**. Регламент (ЄС) 2024/1689 («AI Act») набув чинності 1 серпня 2024 р. й передбачає поетапне впровадження:

- 1) заборони на певні практики та вимоги до «цифрової грамотності в галузі ШІ» набудуть чинності з 2 лютого 2025 р.;
- 2) положення щодо генеративних моделей загального призначення та систем із системними ризиками – з 2 серпня 2025 р.;
- 3) основний масив зобов'язань для постачальників і користувачів ШІ застосовуватиметься в період 2026–2027 рр.

Паралельно Регламент (ЄС) 2023/2854 («Data Act»), що набрав чинності 11 січня 2024 р., стане обов'язковим до виконання з 12 вересня 2025 р. Він забезпечує правову визначеність для МСП у сфері доступу до даних, що генеруються підключеними пристроями, уможливорює змінюваність провайдерів хмарних послуг та стимулює розвиток інноваційних бізнес-моделей на основі обміну даними. Сукупна дія цих двох актів формує нову нормативну основу, яка стимулює МСП інвестувати в управління даними, довірчий штучний інтелект і кіберзахист, що безпосередньо підсилює їхню цифрову конкурентоспроможність^{565–567}. Таким чином, нові регламенти

⁵⁶⁴ European Commission. *Digital Europe Programme: Cybersecurity investments 2025–2027*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-programme>

⁵⁶⁵ European Commission. *AI Act – regulatory framework for AI*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>

⁵⁶⁶ European Commission. *Data Act explained*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/data-act-explained>

⁵⁶⁷ EUR-Lex. *Regulation (EU) 2024/1689 (AI Act)*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>

формують умови рівного доступу МСП до ринку даних і безпечних ШІ-рішень, що сприяє подоланню асиметрії між малими та великими компаніями.

Системний аналіз інституційної архітектури підтримки цифровізації МСП у ЄС демонструє формування комплексної екосистеми стратегічних ініціатив, фінансових інструментів й інституційної підтримки, що базується на принципах системного підходу, багаторівневої підтримки, персоналізованих рішень та довгострокової перспективи. Успішна реалізація цих ініціатив має потенціал не лише підвищити конкурентоспроможність окремих МСП, а й зміцнити загальну економічну стійкість та технологічну автономію Європейського Союзу у глобальному цифровому економічному просторі, сприяючи формуванню стійкої й інклюзивної цифрової економіки.

§ 4.4. Захист даних, кібербезпека й стійкість

Сучасна цифрова трансформація бізнес-середовища Європейського Союзу характеризується формуванням цілісної нормативно-інституційної архітектури, яка переводить питання безпеки та довіри з площини добровільних практик у статус обов'язкових компонентів операційної діяльності. Ця архітектура базується на комплексному підході до регулювання приватності даних, кіберстійкості критичної інфраструктури, безпеки цифрових продуктів і довірчих послуг, створюючи синергетичний ефект для забезпечення операційної стійкості підприємств на єдиному цифровому ринку. Фундаментальні засади формують взаємопов'язані нормативні інструменти: Загальний регламент про захист даних (GDPR), Директива NIS2 щодо високого спільного рівня кібербезпеки, Регламент DORA для фінансового сектору, Регламент про кіберстійкість продуктів (Cyber Resilience Act, CRA), а також оновлена рамка довірчих послуг і цифрової ідентичності eIDAS 2.0 з Європейським цифровим гаманцем (EUDI Wallet). Комплекс доповнюють європейські схеми сертифікації (EUCC; очікувана EUCS), Європейська база вразливостей (EUVD) та, від 4 лютого 2025 р., Акт про кіберсолідарність, який створює

загальноєвропейську систему раннього виявлення й реагування на масштабні кіберінциденти^{568–574}.

Загальний регламент про захист даних (**GDPR**, *General Data Protection Regulation*) інституціоналізує принципи оброблення персональної інформації, права суб'єктів даних і механізми підзвітності контролерів і процесорів, зокрема через запровадження обов'язкового ведення реєстру операцій з оброблення персональних даних (RoPA, *Record of Processing Activities*). Такий реєстр виконує функцію документованого обліку всіх процесів обробки, що здійснюються відповідальними суб'єктами, й є обов'язковим для більшості організацій відповідно до статті 30 GDPR. Його метою є забезпечення прозорості, контролю та відповідності операцій принципам правомірності й мінімізації даних⁵⁷⁴.

Комплекс підзвітних зобов'язань також включає проведення оцінки впливу на захист даних (DPIA, *Data Protection Impact Assessment*) – превентивної процедури виявлення та мінімізації ризиків для прав і свобод фізичних осіб у разі реалізації високоризикових операцій. Відповідно до статті 35 GDPR, така оцінка є обов'язковою, зокрема, у випадках масштабного оброблення спеціальних категорій даних або впровадження новітніх технологій, що можуть спричинити істотний вплив на приватність суб'єктів.

У ситуаціях, передбачених статтею 37 GDPR, контролери та процесори зобов'язані призначити посадову особу – офіцера із захисту даних (DPO, *Data Protection Officer*), якщо обробка здійснюється органом публічної влади або пов'язана з масштабним систематичним спостереженням чи обробкою особливо чутливих

⁵⁶⁸ Data protection. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection_en

⁵⁶⁹ Directive on measures for a high common level of cybersecurity across the Union – FAQs. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/directive-measures-high-common-level-cybersecurity-across-union-nis2-directive-faqs>

⁵⁷⁰ Digital Operational Resilience Act (DORA). URL: https://www.eiopa.europa.eu/digital-operational-resilience-act-dora_en

⁵⁷¹ Regulation (EU) 2024/2847 (Cyber Resilience Act). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/2847/oj/eng>

⁵⁷² European Commission – EUDI Wallet implementing regulations. URL: <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/sites/display/EUDIGITALIDENTITYWALLET/European%2BCommission%2Badopts%2Bnew%2Bround%2Bof%2BEU%2BDigital%2BIdentity%2BWallet%2Bimplementing%2Bregulations>

⁵⁷³ EU Cyber Solidarity Act. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cyber-solidarity>

⁵⁷⁴ European Commission. *General Data Protection Regulation (GDPR)*. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection_en

даних. DPO відповідає за моніторинг дотримання вимог законодавства, консультування керівництва, проведення внутрішнього аудиту політик захисту даних і взаємодію з наглядовими органами.

У разі порушення безпеки персональних даних контролер зобов'язаний повідомити відповідний наглядовий орган не пізніше ніж через 72 год. після його виявлення (стаття 33 GDPR), за винятком випадків, коли ймовірність ризику для прав і свобод суб'єктів є відсутньою. Якщо порушення може мати серйозні наслідки, суб'єкти даних також підлягають прямому інформуванню (стаття 34 GDPR), що підсилює механізми відкритості та реагування в цифровому середовищі.

У контексті транскордонного обміну даними важливою вимогою є дотримання правомірних механізмів передачі персональної інформації до третіх країн або міжнародних організацій. GDPR передбачає використання типових договірних положень (SCC, *Standard Contractual Clauses*), які затверджуються Європейською Комісією, а також обов'язкових корпоративних правил (BCR, *Binding Corporate Rules*) – внутрішніх політик транснаціональних компаній, які проходять затвердження наглядовими органами та забезпечують належний рівень захисту в межах корпоративної групи. Застосування таких механізмів гарантує еквівалентний рівень захисту персональних даних навіть у юрисдикціях, що не мають статусу належного рівня відповідно до рішень ЄС⁵⁷⁵.

Для бізнесу це означає «privacy-by-design» у процесах, мінімізацію збору, журналювання доступів і договірні гарантії з постачальниками. Матеріальність правозастосування підтверджується рішенням Ірландської комісії із захисту даних про штраф 530 млн євро для TikTok за неналежні гарантії при доступі до даних із КНР (із шестимісячним строком на приведення трансферів у відповідність), а також санкціями CNIL у розмірі 800 тис. євро проти Cegedim Santé, які чітко розмежували «псевдонімізацію» й «анонімізацію» у сфері медичних даних^{576, 577}.

⁵⁷⁵ European Commission. *General Data Protection Regulation (GDPR)*. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection_en

⁵⁷⁶ Irish Data Protection Commission fines TikTok €530 million... URL: <https://www.dataprotection.ie/en/news-media/latest-news/irish-data-protection-commission-fines-tiktok-eu530-million-and-orders-corrective-measures-following>

⁵⁷⁷ Health data: CEGEDIM SANTÉ fined €800,000. URL: <https://www.cnil.fr/en/health-data-cegedim-sante-fined-eu800000>

Директива NIS2 (*Directive (EU) 2022/2555 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union*) покликана зміцнити кіберстійкість критично важливої інфраструктури в умовах поглибленої цифровізації, уніфікувати підходи до управління кіберризиками, а також забезпечити високий спільний рівень кібербезпеки в усьому Європейському Союзі. NIS2 розширює охоплення порівняно з попередньою версією, збільшуючи кількість секторів і суб'єктів, які підпадають під регуляторні вимоги, та підсилюючи механізми державного нагляду, міждержавної координації й відповідальності.

NIS2 масштабно поширює вимоги до управління кіберризиками на «суттєвих» і «важливих» суб'єктів у 18 секторах економіки, уніфікуючи мінімальні технічні й організаційні заходи, зокрема: управління вразливостями, забезпечення безперервності діяльності та відновлення, контроль доступів і використання криптографії, а також захист ланцюгів постачання. Одним із ключових нововведень є запровадження стандартизованої шкали інцидент-репортигу: раннє попередження має подаватися не пізніше ніж через 24 год. від моменту обізнаності про інцидент, первинне повідомлення – протягом 72 год., а фінальний звіт – упродовж 30 днів, із можливістю подання проміжного звіту у випадку тривалого розслідування чи ліквідації інциденту⁵⁷⁸.

Практична імплементація стикається з труднощами в секторах зі значною «ІТ-спадщиною», що підсилює потребу у централізованих методичних настановах і галузевих профілях відповідності; водночас директива формалізує вимоги до постачальників і субпідрядників, закріплюючи безпеку ланцюгів постачання як корпоративний процес, а не лише технічну функцію⁵⁷⁹.

Регламент DORA (*Digital Operational Resilience Act*, Регламент (ЄС) 2022/2554), що застосовується з 17 січня 2025 р., становить комплексну нормативну рамку для забезпечення цифрової операційної стійкості фінансового сектору Європейського Союзу.

⁵⁷⁸ Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union, amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1972, and repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS 2 Directive) (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2555/oj/eng>

⁵⁷⁹ Directive on measures for a high common level of cybersecurity across the Union – FAQs. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/directive-measures-high-common-level-cyber-security-across-union-nis2-directive-faqs>

Його ухвалення відображає зростання ролі ІКТ-інфраструктури у стабільності фінансових систем та необхідність гармонізованого підходу до управління ІКТ-ризиками в умовах кіберзагроз, що ескалюють. На відміну від фрагментованого національного регулювання, DORA забезпечує єдиний набір обов'язкових вимог для всіх учасників фінансового ринку ЄС, включно з банками, страховими компаніями, інституціями ринкової інфраструктури, інвестиційними фірмами й іншими постачальниками фінансових послуг.

DORA уніфікує підходи до управління ризиками, пов'язаними з інформаційно-комунікаційними технологіями (ІКТ), запроваджуючи стандартизовані таксономії ІКТ-інцидентів, обов'язкові процедури інцидентної звітності та тестування цифрової стійкості на основі загроз (*Threat-Led Penetration Testing*, TLPT – тестування на проникнення, орієнтоване на реальні загрози), зокрема в межах оновленої рамки TIBER-EU (*Threat Intelligence-Based Ethical Red Teaming* – етичне тестування з використанням розвідки загроз у форматі червоної команди).

Положення DORA вимагають системної інтеграції заходів безперервності (*business continuity* – забезпечення безперервності діяльності), відновлення після інцидентів (*disaster recovery* – планування відновлення після катастроф/збоїв) та підвищеного контролю за аутсорсингом критичних функцій, включаючи вимоги до контрактів, аудитів і субпідряду.

Особливу увагу в межах DORA приділено управлінню ризиками, що походять від третіх сторін. Регламент встановлює чіткі вимоги до укладення контрактів, здійснення аудиту постачальників, обмеження субпідряду та прозорості у відносинах із зовнішніми ІКТ-провайдерами. Вперше на рівні ЄС формалізовано механізм колегіального нагляду за критичними третіми сторонами (CTPP, *Critical Third-Party Providers*), що передбачає створення спільних екзаменаційних груп, до складу яких входять представники європейських наглядових органів (ESAs) та Європейського центрального банку. Це дає змогу координовано здійснювати оцінку стійкості ключових ІКТ-постачальників, які обслуговують кілька секторів та країн одночасно.

У лютому 2025 р. ЄЦБ оновив методологічну основу TIBER-EU, повністю вирівнявши її з TLPT у рамках DORA, зокрема в частині

застосування *purple-teaming* (спільна робота «червоних» і «синіх» команд). Це створює умови для взаємного визнання результатів тестувань у різних юрисдикціях, уникаючи дублювання тестових програм та сприяючи ефективному розподілу ресурсів при дотриманні єдиних стандартів цифрової стійкості^{581–583}.

Регламент про кіберстійкість (Cyber Resilience Act, CRA) був ухвалений Європейським парламентом 13 березня 2024 р. Він є нормативно обов’язковим актом прямої дії, що встановлює уніфіковані вимоги до кібербезпеки продуктів із цифровими елементами, які розміщуються на внутрішньому ринку Європейського Союзу. Прийняття CRA стало відповіддю на потребу забезпечити вбудовану цифрову стійкість в умовах зростаючої складності ланцюгів постачання, поширення Інтернету речей, вразливостей у програмному забезпеченні та фрагментованості післяринкового реагування. Регламент поширюється на широкий спектр апаратних і програмних продуктів, незалежно від галузі їх застосування, включаючи як споживчі, так і професійні рішення.

CRA переводить принципи «безпека за задумом» (*security-by-design*) та «безпека за замовчуванням» (*security-by-default*) у площину юридичного обов’язку виробника. Це передбачає запровадження вимог до безпечної розробки цифрових продуктів, обов’язкове проходження процедур оцінки відповідності (включаючи отримання маркування CE), а також післяринкове управління вразливостями, що охоплює координоване розкриття проблем безпеки, обов’язковий випуск оновлень і запровадження структурованих процедур реагування на інциденти. Регламент уперше на рівні права Європейського Союзу формалізує обов’язок виробників цифрових продуктів інформувати уповноважені органи про активно експлуатовані вразливості та серйозні кіберінциденти у визначені строки. Відповідно до перехідних положень, норми щодо обов’язкового повідомлення про кіберінциденти набирають чинності з 11 вересня 2026 р., тоді як інші положення, пов’язані із

⁵⁸⁰ Digital Operational Resilience Act (DORA). URL: https://www.eiopa.europa.eu/digital-operational-resilience-act-dora_en

⁵⁸¹ JC 2024-33 – Final report on the draft RTS and ITS on incident reporting. URL: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-07/JC_2024-33_-_Final_report_on_the_draft_RTS_and_ITS_on_incident_reporting.pdf

⁵⁸² TIBER-EU Framework updated to align with DORA. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/intro/news/html/ecb.mipnews250211.en.html>

забезпеченням безпечного життєвого циклу продуктів, включаючи вимоги до безпечної розробки, оцінки відповідності та післяринкового моніторингу, застосовуватимуться з 11 грудня 2027 р.⁵⁸³.

Практична реалізація положень Регламенту про кіберстійкість передбачає впровадження й інституціоналізацію низки організаційно-технічних інструментів, що забезпечують безпеку цифрових продуктів протягом усього їх життєвого циклу. Серед ключових механізмів передбачено створення спеціалізованих команд реагування на інциденти, пов'язані з безпекою продукції (PSIRT – *Product Security Incident Response Team* або ProductCERT), обов'язковий збір структурованої інформації про склад програмного забезпечення (SBOM – *Software Bill of Materials*), систематичну публікацію відкритих повідомлень про вразливості безпеки (так звані *security advisories*), а також інтеграцію з Європейською базою вразливостей (EUVD – *European Vulnerability Database*)⁵⁸⁴.

Зазначені підходи вже є практикою провідних міжнародних виробників операційних технологій (OT) й інформаційно-комунікаційних систем. Зокрема, компанія *Siemens* забезпечує управління вразливостями через платформу ProductCERT, *Schneider Electric* – через відкриту систему публічних сповіщень про загрози кібербезпеці, а *Bosch* – через формалізовану PSIRT-структуру. Такі практики істотно спрощують процес приведення у відповідність до вимог CRA для великих виробничих і технологічних суб'єктів, а також сприяють підвищенню прозорості, відтворюваності та довіри в системі управління цифровими ризиками в межах ЄС^{585–587}.

У межах розвитку нормативної архітектури ЄС у сфері цифрової безпеки важливу роль відіграє поетапне впровадження схем сертифікації кібербезпеки відповідно до Регламенту (ЄС) 2019/881 (Cybersecurity Act). Зокрема, **Європейська схема сертифікації інформаційно-комунікаційних технологій EUCC** (*European Common Criteria Certification*), заснована на міжнародному стандарті

⁵⁸³ Regulation (EU) 2024/2847 (Cyber Resilience Act). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/2847/oj/eng>

⁵⁸⁴ Там само.

⁵⁸⁵ Siemens ProductCERT. URL: <https://www.siemens.com/global/en/products/services/cert.html>

⁵⁸⁶ Schneider Electric Cybersecurity notifications. URL: <https://www.se.com/ww/en/work/support/cybersecurity/security-notifications.jsp>

⁵⁸⁷ Bosch PSIRT. URL: <https://psirt.bosch.com/>

Common Criteria, вже використовується як критерій у процедурах державних закупівель та тендерах (RFP) для підвищення рівня довіри до ІКТ-продуктів. Сертифікація передбачає визначення рівня довіри як «значного» (Substantial) або «високого» (High) й включає підвищені вимоги до управління оновленнями програмного забезпечення (patch management), що є критичним компонентом кіберстійкості постачальників⁵⁸⁸.

Паралельно відбувається підготовка до впровадження окремої європейської схеми сертифікації хмарних послуг – EUCS (*European Union Cloud Services Scheme*), яка у 2024–2025 рр. зіткнулася з політично чутливими дискусіями щодо включення положень про «цифровий суверенітет». Суперечності щодо обов’язкової локалізації даних, контролю над доступом із боку третіх країн та ролі національних органів безпеки призвели до тимчасового відтермінування остаточного схвалення схеми. Незважаючи на це, ринок хмарних сервісів у ЄС демонструє стійку тенденцію до так званої «європеїзації» – зростання ролі договірних і технічних інструментів локалізації, прозорості й юрисдикційного контролю за обробкою даних, що відповідає стратегічним цілям цифрового суверенітету Європейського Союзу⁵⁸⁹.

Оновлений регламент eIDAS 2.0 (Регламент (ЄС) 2024/1183) формує нормативну основу для європейської цифрової ідентичності нового покоління, запроваджуючи вимогу для держав-членів забезпечити національне впровадження сертифікованих цифрових гаманців (**EUDI Wallets** – *European Digital Identity Wallets*) протягом 24 місяців із дати ухвалення відповідних імплементаційних актів Європейської Комісії. Упродовж 2024–2025 років було затверджено перші пакети технічних та правових документів, які деталізують процедури реєстрації й сертифікації цифрових гаманців, операторів інфраструктури (relying parties), а також встановлюють вимоги до електронних атестацій атрибутів (electronic attribute attestations) у форматі, придатному для транскордонного використання.

Для бізнесу нова архітектура цифрової ідентифікації означає появу єдиного європейського інтерфейсу доступу до **стандартизованої**

⁵⁸⁸ EUCC certification scheme. URL: https://certification.enisa.europa.eu/certification-library/eucc-certification-scheme_en

⁵⁸⁹ Cyber-certification to remain on hold (EUCS). URL: <https://www.euronews.com/next/2025/01/20/cyber-certification-to-remain-on-hold-despite-polish-effort>

сильної автентифікації користувачів із можливістю **селективного розкриття атрибутів** у транзакціях. Такий підхід сприяє зменшенню обсягів обробки персональних даних відповідно до принципу мінімізації, оптимізує процеси ідентифікації в B2C- і B2B-взаємодіях, а також забезпечує відповідність регуляторним вимогам KYC/AML (знай свого клієнта / боротьба з відмиванням коштів)⁵⁹⁰.

Пілотні ініціативи в державах-членах ЄС ілюструють потенціал EUDI Wallet у прикладних сферах – зокрема в авіаційному секторі. У рамках тестових проєктів провідні перевізники, зокрема Lufthansa, впроваджують сценарії онлайн-реєстрації на рейси та посадки з використанням цифрових атестацій особи без потреби в надмірному зборі персональних даних. Такі експерименти демонструють практичну реалізованість цілей eIDAS 2.0 щодо безпечної, контрольованої та користувацько-орієнтованої цифрової ідентичності у масштабах ЄС⁵⁹¹.

Акт про кіберсолідарність (Cyber Solidarity Act), який набув чинності 4 лютого 2025 р., розширює інституційну інфраструктуру кіберстійкості Європейського Союзу шляхом створення комплексного механізму колективного реагування на масштабні кіберзагрози. Документ передбачає формування пан'європейської системи попередження на основі взаємопов'язаних центрів операційної безпеки (SOC), створення механізму кіберекстреної допомоги, що включає фінансування спільних тренувань, кризових місій та взаємодопомоги між державами-членами, а також запровадження єдиного аналітичного механізму розслідування кіберінцидентів. Хоча Акт не містить обов'язкових технічних стандартів чи корпоративних правил для приватного сектору, він визначає архітектурні рамки, до яких повинні орієнтуватися оператори критичних послуг, постачальники хмарних технологій та суб'єкти, що претендують на участь у програмних ініціативах спільного реагування чи фінансування з боку ЄС^{592, 593}.

Паралельно з розвитком регуляторних рамок спостерігається прискорення процесів «європеїзації» хмарної інфраструктури, що

⁵⁹⁰ European Commission – EUDI Wallet implementing regulations. URL: <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/sites/display/EUDIGITALIDENTITYWALLET/European%2BCommission%2Badopts%2Bnew%2Bround%2Bof%2BEU%2BDigital%2BIdentity%2BWallet%2Bimplementing%2Bregulations>

⁵⁹¹ Airline check-in testing using the EUDI Wallet. URL: <https://identityweek.net/>

⁵⁹² EU Cyber Solidarity Act. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cyber-solidarity>.

⁵⁹³ Cyber Solidarity Act – legislative timeline. URL: <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-a-europe-fit-for-the-digital-age/file-cyber-solidarity-act>

зумовлене як нормативними вимогами (зокрема, щодо прозорості ланцюгів постачання, мінімізації юрисдикційних ризиків і контролю над даними), так й очікуваннями з боку державних замовників та операторів критичної інфраструктури. Компанія Microsoft реалізує ініціативу EU Data Boundary, що передбачає зберігання й обробку клієнтських даних виключно в межах ЄС/ЄЕЗ, із докладними механізмами локалізації журналів доступу та прозорими винятками для специфічних сервісів. Amazon Web Services анонсувала запуск першого регіону AWS European Sovereign Cloud на території німецької землі Бранденбург до кінця 2025 р. та інвестиції у розмірі 7,8 млрд євро до 2040 р. для підтримки цифрового суверенітету. Google Cloud продовжує розширення свого портфелю sovereign solutions, інтегруючи технічні та договірні засоби забезпечення контролю доступу, локалізації даних й юрисдикційної відповідності^{594–596}.

Важливим доповненням до інституційної архітектури кіберстійкості Європейського Союзу стало впровадження у 2025 р. **Європейської бази вразливостей** (*European Vulnerability Database, EUVD*), яка функціонує як офіційне джерело структурованої інформації про виявлені вразливості в цифрових продуктах, а також містить рекомендації щодо оновлень безпеки (*patches*) й заходів щодо зниження пов'язаних із ними ризиків. Цей централізований механізм спрямований на підвищення координації між державами-членами й операторами критичних послуг, водночас зменшуючи залежність від позаєвропейських систем обліку вразливостей – зокрема, **Національної бази вразливостей США** (*National Vulnerability Database, NVD*).

Функціонування EUVD безпосередньо пов'язане з вимогами, передбаченими **Регламентом ЄС про кіберстійкість (CRA)**, зокрема у сфері **післяринкового управління вразливостями**. CRA

⁵⁹⁴ What is the EU Data Boundary? URL: <https://learn.microsoft.com/en-us/privacy/eudb/eu-data-boundary-learn>

⁵⁹⁵ AWS plans to invest €7.8 billion into the AWS European Sovereign Cloud. URL: <https://www.aboutamazon.eu/news/aws/aws-plans-to-invest-7-8-billion-into-the-aws-european-sovereign-cloud>

⁵⁹⁶ Google advances sovereignty, choice, and security in the cloud. URL: <https://cloud.google.com/blog/products/identity-security/google-advances-sovereignty-choice-and-security-in-the-cloud>

встановлює обов'язок для виробників цифрових продуктів своєчасно виявляти, аналізувати й усувати технічні недоліки, а також координувати розкриття вразливостей (*Coordinated Vulnerability Disclosure, CVD*). Крім того, регламент зобов'язує компанії збирати й оновлювати перелік усіх компонентів програмного забезпечення, який постачається з продуктом – так званий **список програмних складників** (*Software Bill of Materials, SBOM*).

У такому поєднанні – наявність офіційної бази EUVD, обов'язки щодо CVD і SBOM – практика управління вразливостями поступово трансформується з факультативної «кращої практики» у **норму регуляторної відповідності** для широкого спектра секторів цифрової економіки, зокрема для критичної інфраструктури, постачальників ІКТ-рішень і виробників програмного забезпечення⁵⁹⁷.

Зближення регуляторних вимог у сфері цифрової безпеки й ідентифікації створює не лише юридичні зобов'язання, а й **практичні операційні переваги** для бізнесу – особливо для транснаціональних компаній. Завдяки стандартизації правил та процедур підприємства отримують змогу зменшити витрати, підвищити ефективність внутрішніх процесів і краще управляти ризиками.

Так, уніфіковані пороги для інцидент-репортигу, зокрема модель «24/72/30» у директиві NIS2 (раннє попередження протягом 24 годин, базовий звіт – за 72 години, фінальний – за 30 днів), а також технічні стандарти (RTS/ITS), затверджені у межах DORA, сприяють **гармонізації процедур реагування на інциденти**, стандартизації внутрішніх інструкцій (playbooks) і **консолідації каналів звітності**. У транснаціональних фінансових групах це дві змогу швидше реагувати на інциденти, зменшити дублювання дій і знизити адміністративні витрати^{598, 599}.

Оновлена методологія тестування кіберстійкості, яка поєднує рамку TIBER-EU (тестування з використанням розвідки про загрози) та модель TLPT (тестування на основі реальних сценаріїв), забезпечує **прогнозованість інвестицій у безпеку**, адже її результати

⁵⁹⁷ ENISA: Consult the European Vulnerability Database. URL: <https://www.enisa.europa.eu/news/consult-the-european-vulnerability-database-to-enhance-your-digital-security>

⁵⁹⁸ Directive on measures for a high common level of cybersecurity across the Union – FAQs. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/directive-measures-high-common-level-cybersecurity-across-union-nis2-directive-faqs>

⁵⁹⁹ C 2024-33 – RTS/ITS on incident reporting. URL: https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-07/JC_2024-33_-_Final_report_on_the_draft_RTS_and_ITS_on_incident_reporting.pdf

визнаються у кількох державах-членах ЄС. Це двє змогу компаніям планувати перевірки на регулярній основі без потреби проходити ті самі процедури у різних країнах⁶⁰⁰.

Регламент про кіберстійкість (CRA) закріплює принцип «безпека за задумом» (secure-by-design), а також обов'язкову післяринкову підтримку продуктів (включаючи виправлення вразливостей) як **ключові критерії відповідності** для участі в закупівлях у критичних секторах⁶⁰¹.

Паралельно, впровадження eIDAS 2.0 та цифрових гаманців EUDI Wallet спрощує процедури ідентифікації завдяки **сильній автентифікації** та можливості **вибіркового розкриття лише потрібних атрибутів**, що знижує обсяг персональних даних у транзакціях. Це, зокрема, полегшує дотримання правил боротьби з відмиванням коштів (AML) й ідентифікації клієнтів (KYC) у взаємодії B2C і B2B⁶⁰².

Узгоджена нормативна архітектура Європейського Союзу, сформована в межах регламентів GDPR, NIS2, DORA, CRA та eIDAS 2.0, у взаємозв'язку з Європейською базою вразливостей (EUVD), схемами сертифікації кібербезпеки та положеннями Акта про кіберсолідарність, суттєво знижує рівень регуляторної фрагментації та забезпечує стандартизацію процедур на наднаціональному рівні. Така інтеграція створює умови для досягнення ефекту масштабу та передбачуваності регуляторних зобов'язань, що є особливо актуальним для транснаціональних компаній, операторів критичної інфраструктури та постачальників цифрових послуг. Зокрема, уніфікація вимог сприяє зменшенню правової невизначеності й юрисдикційних ризиків (у тому числі в контексті «суверенних» хмарних розгортань), скороченню часу реагування на інциденти, взаємному визнанню результатів тестування стійкості (TIBER-EU/TLPT), зниженню адміністративного навантаження в процесі інспекції ланцюгів постачання завдяки гармонізованим критеріям до PSIRT, SBOM і сертифікаційних процедур, а також до зменшення

⁶⁰⁰ TIBER-EU Framework updated to align with DORA. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/intro/news/html/ecb.mipnews250211.en.html>

⁶⁰¹ Regulation (EU) 2024/2847 (CRA). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/2847/oj/eng>

⁶⁰² European Commission – EUDI Wallet implementing regulations. URL: <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/sites/display/EUDIGITALIDENTITYWALLET/European%2BCommission%2Badopts%2Bnew%2Bround%2Bof%2BEU%2BDigital%2BIdentity%2BWallet%2Bimplementing%2Bregulations>

обсягу персональних даних, що передаються в межах транзакцій, завдяки функціоналу цифрових гаманців (EUDI Wallet).

Таким чином, безпека та довіра поступово трансформуються із суто комплаєнс-орієнтованих зобов'язань у фактори економічної доцільності, які сприяють підвищенню продуктивності, операційної стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах формування єдиного цифрового ринку ЄС.

Проведений аналіз свідчить, що цифрова трансформація бізнесу в Європейському Союзі є не лише технологічним явищем, а й комплексним економічним і регуляторним процесом, який охоплює всі рівні функціонування єдиного цифрового ринку. На стратегічному рівні вона закріплена у програмах «Цифровий компас 2030» та «Шлях до цифрового десятиліття», які визначають кількісні орієнтири й якісні пріоритети розвитку цифрової економіки. Ці документи задали напрям для формування політичної та нормативної архітектури, у якій цифрові цілі інтегруються з вимогами кліматичної нейтральності, стійкості та інноваційності, забезпечуючи взаємозалежність економічної та соціальної модернізації.

На технологічному рівні цифрова трансформація спирається на впровадження штучного інтелекту, хмарних й edge-обчислень, інтернету речей, цифрових двійників та 5G, які формують нові операційні моделі бізнесу. Їхня інтеграція відкриває можливості для зростання продуктивності, оптимізації виробничих і логістичних процесів, переходу до сервіталізованих й outcome-based бізнес-моделей. Такі підходи змінюють не лише окремі ринки, а й структуру глобальної конкуренції, оскільки дають змогу поєднувати технологічну ефективність із клієнтоорієнтованістю та гнучкістю.

Важливим аспектом цифрової трансформації є забезпечення участі малих і середніх підприємств, для яких цифровізація стає засобом інтеграції у внутрішній ринок ЄС і водночас фактором міжнародної конкурентоспроможності. Програми Horizon Europe, Digital Europe Programme, ініціативи EDIH та SME Fund створюють фінансові, технологічні й освітні можливості для МСП, спрямовані на подолання «цифрового розриву» та стимулювання інноваційного підприємництва. У такий спосіб цифрова трансформація стає не лише полем для великих корпорацій, а й середовищем для розвитку стартапів та підприємств реального сектору, що модернізуються через доступ до інструментів та інфраструктур ЄС.

Водночас стратегічною передумовою функціонування цифрової економіки є формування довіри та безпеки. ЄС створив цілісну нормативну архітектуру GDPR–NIS2–DORA–CRA–eIDAS 2.0, що підкріплена EUVD, європейськими сертифікаційними схемами та механізмами кіберсолідарності, усуває регуляторну фрагментацію, стандартизує процедури й створює ефекти масштабу для бізнесу.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гуцул І. А. Митна політика зарубіжних країн : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 298 с.
2. Даценко А. Вплив «СВАМ» на розвиток та конкурентоспроможність металургійної галузі України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-99>
3. Договір про функціонування ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text
4. Екодія. Європейський зелений курс. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.html>
5. Європарламент сприяє збільшенню виробництва технологій Net-Zero в Європі. URL: <https://greentransform.org.ua/yevroparlament-spryyaye-zbilshennyu-vyrobnytstva-tehnologij-net-zero-v-yevropi/>
6. Загвойська Л., Соловій І., Пелюх О. Штучний інтелект і блокчейн у бізнесі 4.0: можливості та виклики для сталого розвитку. *Grail of Science*. 2025. № 48. С. 140–150. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.10.01.2025.014>
7. Зелений і безпечний Європейський Союз : монографія / [А. О. Бояр (кер. авт. кол.), І. В. Кицюк, Н. І. Романюк та ін.]; за ред. А. О. Бояра, В. Й. Лажніка. Луцьк : Вежа-друк, 2023. 592 с.
8. Караваєв Т., Калуга Н. Митна реформа ЄС: імплементація в Україні. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. № 1 (132). С. 4–22. URL: <https://salo.li/7F0108C>
9. Кицюк І. В. Корпоративна соціальна відповідальність та конкурентні переваги бізнесу в глобальному економічному середовищі. *Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 2 (113). URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/2_2020/4.pdf
10. Кицюк І. В., Бояр А. О. Принципи глобального договору ООН в системі корпоративної соціальної відповідальності: аналіз ефективності українських компаній. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 67. С. 20–21. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastructure67-4>
11. Колесніченко О. Давос-2020: що обговорювали наймогутніші люди світу і чим здивувала Україна. *Економічна правда*. 2020. 24

січня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/01/24/656210/>

12. Колот А. Сучасна філософія корпоративної соціальної відповідальності: еволюція поглядів. *Україна: аспекти праці*. 2013. № 8. С. 3–17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2013_8_3

13. Кузняк Б. Я., Свічкарь В. А. Особливості митного регулювання в країнах європейського союзу. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6221>

14. Новікова К. І. Митно-тарифне регулювання як інструмент наповнення державного бюджету України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 2. С. 277–283. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2010_2_43

15. Петрова І. П. Митна реформа Європейського Союзу: досвід, корисний для України на шляху до Євроінтеграції. *Аналітично-порівняльне правознавство* : електронне наукове видання. 2015. Вип. 3. Ч. 3. С. 345–351. URL: <https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/06/56-2.pdf>

16. Плотуха Є. П. Реформа митного союзу ЄС: перспективи та виклики для митної справи України. *Правові новели*. Науковий юридичний журнал. 2024. № 22. С. 170–178. URL: http://legalnovels.in.ua/journal/22_2024/22_2024.pdf

17. Скороход І. С., Сичук О. М. Проблеми та перспективи розвитку світового ринку органічної продукції в умовах макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2024. Вип. 52. С. 159–162. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-52-25>

18. Торгово-промислова палата України. *Європейська мережа підприємств*. URL: <https://uccr.org.ua/international-projects/ievropieiska-mieriezha-pidpriemstv-european-enterprise-network-een>

19. Федчишин В. Застосування екологічних податків в Україні. *Офіційний сайт Центру економічної стратегії*. 2023. URL: <https://ces.org.ua/environmental-taxes-in-ukraine-policy-brief/>

20. Accelerating Light-as-a-Service and Circular Economy with Signify. URL: <https://set-alliance.org/accelerating-light-as-a-service-and-circular-economy-with-signify/>

21. Agricultural area under organic farming in Europe. *EEA*. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/agricultural-area-used-for-organic>
22. Airline check-in testing using the EUDI Wallet. URL: <https://identityweek.net/>
23. Alomar I. Managing Operational Efficiency and Reducing Aircraft Downtime by Optimization of Aircraft On-Ground (AOG) Processes for Air Operator. *Applied Sciences*. 2025. № 15(9): 5129. DOI: <https://doi.org/10.3390/app15095129>
24. Amazon. *AWS plans to invest €7.8 billion into the AWS European Sovereign Cloud*. URL: <https://www.aboutamazon.eu/news/aws/aws-plans-to-invest-7-8-billion-into-the-aws-european-sovereign-cloud>
25. Annual Activity Report 2021. *European Innovation Council and SMEs Executive Agency (EISMEA)*. URL: https://commission.europa.eu/document/download/caa711c7-3772-467b-b489-eca5567f7149_en?filename=annual-activity-report-2021-eisma_en.pdf&utm_source=chatgpt.com
26. Antov M. The New European Customs Reform-Opportunities And Challenges. *Economic Archive*. 2023. Vol. 3. P. 32–46. URL: <https://surl.li/fdrdax>
27. Apple reveals complex system of App Store fees to avoid EU fine of 500 million euro. URL: <https://www.cnbc.com/2025/06/26/apple-eu-500-million-euro-app-store.html>
28. ArcelorMittal. *Digital twin for blast furnace boosts efficiency and cuts emissions*. URL: <https://corporate.arcelormittal.com/media/news/2025/digital-twin-blast-furnace>
29. Audretsch D. B., Lehmann E. E. The seven secrets of Germany: Economic resilience in an era of global turbulence. Oxford : Oxford University Press, 2016. 256 p.
30. Audretsch D. B., Link A. N. Entrepreneurship and innovation policy in Europe. Cheltenham : Edward Elgar, 2018. 224 p.
31. AWS. *The Volkswagen Group on AWS*. URL: <https://aws.amazon.com/solutions/case-studies/innovators/volkswagen-group/>
32. Bachtler J., Mendez C., Wishlade F. EU Cohesion Policy and European Integration: The Dynamics of EU Budget and Regional Policy Reform. Farnham : Routledge, 2013. 336 s. URL: <https://doi.org/10.4324/9781315580630>
33. Bamiatzi V., Brieger S.A., Karakulak, Ö. et al. The Rise of Partisan CSR: Corporate Responses to the Russia–Ukraine War. *Journal of*

Business Ethics. 2025. Vol. 198. P. 263–291. DOI: [10.1007/s10551-024-05795-9](https://doi.org/10.1007/s10551-024-05795-9)

34. BMW Group. “*Just ask Factory Genius!*”: *How AI helps maintain manufacturing equipment*. URL: <https://www.press.bmwgroup.com/global/article/detail/T0451072EN/>

35. Bosch. *Bosch PSIRT*. URL: <https://psirt.bosch.com/>

36. Boston Consulting Group. *How Delivering Outcomes Changes Everything*. URL: <https://www.bcg.com/publications/2021/value-of-outcome-based-business-models>

37. Bowen H. R. *Social responsibilities of the businessman*. N. Y. : Harper & Brothers, 1953. 276 p.

38. Bowen H. R. *Social Responsibilities of the Businessman* (University of Iowa Faculty Connections). Iowa city : University of Iowa Press, 2013. 248 p.

39. Bown Chad P. Trump Ended WTO Dispute Settlement. *Trade Remedies Are Needed to Fix It. World Trade Review*. 2022. No 3. P. 312–329. URL: <https://www.piie.com/sites/default/files/documents/wp22-1.pdf>

40. Bown Chad P. Trade Policy, Industrial Policy, and the Economic Security of the European Union. *Peterson Institute for International Economics Working Paper*. 2024. January 29. 43 s.

41. Carroll A. B., Shabana K. M. The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*. 2010. Vol. 12 (1). P. 85–105.

42. Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*. 1999. Vol. 38. No 3, September. P. 268–295.

43. Carroll A. B. The three-dimensional corporate social performance model revisited and refreshed. *J. Sustain. Bus.* 2025. Vol. 10, 5. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-025-00109-2>

44. Carroll A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4. No 4. P. 497–505.

45. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34. Is. 4. P. 39–48. DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

46. Case C-572/19 P: Judgment of the Court (Fifth Chamber) of 10 March 2021 – European Road Transport Telematics Implementation Coordination Organisation – Intelligent Transport Systems & Services Europe (Ertico – ITS Europe) v European Commission. URL: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6446a1ff-b12c-11eb-8307-01aa75ed71a1/language-en?utm_source=chatgpt.com
47. Catena-X. Digital Product Passports as the enabler for the Circular Economy. URL: https://catena-x.net/wp-content/uploads/2025/05/ DPP_Catena-X_FINAL.pdf
48. CDP. *CDP A List 2024: Only 2% of Companies Demonstrate Market-Ready Environmental Leadership*. URL: <https://www.cdp.net/en/press-releases/cdp-a-list-2024>
49. CDP. *CDP Climate Change 2023 Scoring Methodology*. URL: <https://guidance.cdp.net/en/guidance?cid=46&ctype=theme&idtype=ThemeID&incchild=1µsite=0&otype=ScoringMethodology&page=1&tags=TAG-605%2CTAG-13071>
50. Circular material use rate in Europe (indicator assessment). EEA. 2025. 06 Jan. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/circular-material-use-rate-in-europe>
51. Cities and Regions of the European Union. Report. 15 April 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-circular-economy-in-cities-and-regions-of-the-european-union_e09c21e2-en.html
52. Climate Transparency Report 2022. URL: <https://www.climate-transparency.org/g20-climate-performance/g20report2022>
53. Cochran P. L., Wood R. A. Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of Management Journal*. 1984. Vol. 27. No 1. P. 42–56.
54. Commission Delegated Regulation (EU) 2022/2116 of 13 July 2022 supplementing Regulation (EU) 2020/1503 of the European Parliament and of the Council with regard to regulatory technical standards specifying the measures and procedures for crowdfunding service providers’ business continuity plan (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg_del/2022/2116/oj/eng?utm_source=chatgpt.com
55. Commission Implementing Decision (EU) 2021/173 of 12 February 2021 establishing the European Climate, Infrastructure and Environment Executive Agency, the European Health and Digital Executive Agency, the European Research Executive Agency, the European Innovation Council and SMEs Executive Agency, the European

Research Council Executive Agency, and the European Education and Culture Executive Agency and repealing Implementing Decisions 2013/801/EU, 2013/771/EU, 2013/778/EU, 2013/779/EU, 2013/776/EU and 2013/770/EU. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021D0173&qid=1754394065679>

56. Commission of the European Communities. Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development, Brussels, 2.7.2002 COM(2002) 347 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF>

57. Commission of the European Communities. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee. Implementing the partnership for growth and jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility, Brussels, 22.3.2006 COM(2006) 136 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF>

58. Commission of the European Communities. Communication to the Spring European Council Working together for growth and jobs. A new start for the Lisbon Strategy, Brussels, 2.2.2005 COM(2005) 24 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0024:FIN:EN:PDF>

59. Commission of the European Communities. Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Brussels, 18.7.2001 COM(2001) 366 final.

60. Committee for Economic Development. Social responsibilities of business corporations. New York : The Committee, 1971. 74 p.

61. Communication from the Commission – Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) C/2017/4234. URL: <https://t1p.de/wn72i>

62. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - “Think Small First” - A “Small Business Act” for Europe / COM(2008) 394 final. Brussels, 2008. 17 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52008DC0394>

63. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions "An SME Strategy for a sustainable and digital Europe". Brussels,

10 March 2020. COM(2020) 103 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52020DC0103>

64. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. *EU Biodiversity Strategy for 2030*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52020DC0380>

65. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A New Industrial Strategy for Europe. COM (2020) 102 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0102&from=EN>

66. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new Circular Economy Action Plan For a cleaner and more competitive Europe. COM (2020) 98 final. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:98:FIN&WT.mc_id=Twitter

67. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Shaping Europe's digital future. COM (2020) 67 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:67:FIN>

68. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. *Sustainable Europe Investment Plan*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0021>

69. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, Brussels, 25.10.2011 COM(2011) 681 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681>

70. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Next steps for a sustainable European future. European action for sustainability, Strasbourg, 22.11.2016 COM(2016)

739 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0739>

71. Communication from the Commission. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels, 3.3.2010 COM(2010) 2020 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020>

72. Consolidated version of the Treaty on European Union. URL: https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0023.02/DOC_1&format=PDF

73. Corporate Knights. 2025 *Global 100 list: World's most sustainable companies are still betting on a greener world*. URL: <https://www.corporateknights.com/issues/2025-01-global-100-issue/100-most-sustainable-companies-still-betting-greener-world/>

74. Council of the European Union. *EU Action Plan on Human Rights and Democracy*. URL: https://www.consilium.europa.eu/media/30003/web_en_actionplanhumanrights.pdf

75. CSR Europe. URL: <https://www.csreurope.org/>

76. Damsté C., Kinghorn R., Kuo I. How the EU's Green Deal is driving business reinvention. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/eu-green-deal-reinvention.html>

77. Danone. *Danone policy on stakeholder engagement 2024*. URL: <https://www.danone.com/sustainability/our-approach/policies-and-positions/responsible-business.html>

78. Danone. *Danone Universal Registration Document 2024*. URL: <https://www.danone.com/sustainability/our-approach/danone-impact-journey.html>

79. Danone. *Integrated Annual Report 2024*. URL: <https://www.danone.com/investors/understanding-danone/danone-overview.html>

80. Danone. *Our Danone Impact Journey*. URL: <https://www.danone.com/sustainability/our-approach/danone-impact-journey.html>

81. Dashveenjit Kaur. EU's corporate sustainability reporting rules: The net widens for global business. *Sustainability News*. URL: <https://surl.li/ghhitx>

82. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*. 1960 (Spring). Vol. 2. Is. 3. P. 70–76.

83. Davis K. Five propositions for social responsibility. *Business Horizons*. 1975. Vol. 18 (3). P. 19–24.

84. Decision No 553/2014/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on the participation of the Union in a Research and Development Programme jointly undertaken by several Member States aimed at supporting research and development performing small and medium-sized enterprises Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014D0553&qid=1754556767094>

85. Directive (EU) 2019/1023 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on preventive restructuring frameworks, on discharge of debt and disqualifications, and on measures to increase the efficiency of procedures concerning restructuring, insolvency and discharge of debt, and amending Directive (EU) 2017/1132 (Directive on restructuring and insolvency) (Text with EEA relevance.). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019L1023&qid=1754506823433>

86. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>

87. Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union, amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1972, and repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS 2 Directive) (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32022L2555&qid=1754508762487>

88. Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on measures for a high common level of cybersecurity across the Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2555/oj/eng>

89. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>

90. Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32013L0034&qid=1754508656815>

91. Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/EC Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0024&qid=1754757252425>

92. Directive 2014/25/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on procurement by entities operating in the water, energy, transport and postal services sectors and repealing Directive 2004/17/EC Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0025&qid=1754757309690>

93. Directive 2014/65/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 on markets in financial instruments and amending Directive 2002/92/EC and Directive 2011/61/EU (recast) Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0065&qid=1754555411873>

94. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. URL: <https://t1p.de/jaeb4>

95. DNA Business. *Edge computing, private networks and autonomous drones: how modern technology can secure your business*. URL: <https://www.dna.fi/dnabusiness/blogi/-/blogs/edge-computing-private-networks-and-autonomous-drones-how-modern-technology-can-secure-your-business>

96. Doornik E., Groenewoud G. EU Customs Data Hub: Data-Driven Approach to Customs in an Ever-Growing Digitalised Custom Landscape. *Global Trade and Customs Journal*. 2024. Vol. 19, Is. 6. P. 396–402. URL: <https://kluwerlawonline.com/journalarticle/Global+Trade+and+Customs+Journal/19.6/GTCJ2024052>

97. Dutch MaaS startup umob raises €3.5 million for unified mobility booking platform – all in one app. URL: <https://www.eu-startups.com/2025/06/dutch-maas-startup-umob-raises-e3-5-million-for-mobility-booking-platform-all-in-one-app/>

98. EBA. *JC 2024-33 – Final report on the draft RTS and ITS on incident reporting*. URL: [https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-07/JC 2024-33 - Final report on the draft RTS and ITS on incident reporting.pdf](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/2024-07/JC_2024-33_-_Final_report_on_the_draft_RTS_and_ITS_on_incident_reporting.pdf)

99. ECCC. *Digital Europe Cybersecurity Work Programme 2025–2027 (PDF)*. URL: https://cybersecurity-centre.europa.eu/document/download/8af166e1-69c5-4ccd-b38f-5a3ffe43ad73_en

100. EcoVadis. *What is the EcoVadis methodology?* URL: <https://support.ecovadis.com/hc/en-us/articles/115002531507-What-is-the-EcoVadis-methodology>

101. Edge. *Edge Deployment Data Report 2025*. URL: <https://edge-report.eu/2025>

102. EE Times Europe. *Bosch launches 5G campus network, leverages Industry 4.0*. URL: <https://www.eetimes.eu/bosch-launches-5g-campus-network-leverages-industry-4-0/>

103. EFFIFUEL™ from MICHELIN solutions delivers fuel savings. URL: <https://www.motorindiaonline.in/effifuel-from-michelin-solutions-delivers-fuel-savings/>

104. EFRAG. *Amended ESRS*. URL: <https://www.efrag.org/en/amended-esrs>

105. EFRAG. *Press release - EFRAG Shares Revised ESRS Exposure Drafts and Launches 60-Day Public Consultation*. URL: <https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/press-release-efrag-shares-revised-esrs-exposure-drafts-and-launches-60day-public-consultation>

106. EIB Group. *InvestEU / InvestEU Fund*. URL: https://www.eib.org/en/products/mandates-partnerships/investeu/index?utm_source=chatgpt.com

107. EIOPA. *Digital Operational Resilience Act (DORA)*. URL: https://www.eiopa.europa.eu/digital-operational-resilience-act-dora_en

108. Elkington J. *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford : Capstone Publishing, 1997. 416 p.

109. EnableGreen. *AI in ESG reporting: How artificial intelligence is transforming ESG Data Management & Reporting*. URL: <https://enable.green/news/how-ai-transforms-esg-data-management-reporting/>

110. ENISA. *Consult the European Vulnerability Database to enhance your digital security!* URL: <https://www.enisa.europa.eu/news/consult-the-european-vulnerability-database-to-enhance-your-digital-security>
111. ENISA. *EUCC certification scheme*. URL: https://certification.enisa.europa.eu/certification-library/eucc-certification-scheme_en
112. Enterprise Europe Network Україна. *Про мережу EEN*. URL: <https://eenukraine.com/uk/>
113. Enterprise Europe Network Україна. *Склад консорціуму EEN-Україна*. URL: <https://eenukraine.com/uk/consortium-een-ukraine/>
114. Enterprise Europe Network. *About us*. URL: <https://een.ec.europa.eu/about-enterprise-europe-network>
115. Erasmus for Young Entrepreneurs. URL: <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>
116. ESG Advising LCC. *S&P Global CSA Score*. URL: <https://www.esg-advising.com/insights/s-p-global-csa-score>
117. EU Action Plan on Human Rights and Democracy 2020–2024. URL: https://www.eeas.europa.eu/sites/default/files/eu_action_plan_on_human_rights_and_democracy_2020-2024.pdf
118. EU Action Plan on Human Rights and Democracy 2020–2027. URL: <https://www.consilium.europa.eu/media/03fdbrg2/action-plan-en-2020-2027.pdf>
119. EU organic farming: 16.9 million hectares in 2022. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/agricultural-area-used-for-organic>
120. EU policy, strategy and legislation for 2030 environmental, energy and climate targets. URL: https://ec.europa.eu/info/energy-climate-change-environment/overall-targets/2030-targets_en
121. EU SME Centre (China). URL: <https://www.eusmecentre.org.cn>
122. EU unveils Clean Industrial Deal to improve competitiveness, cut emissions. URL: <https://www.pv-magazine.com/2025/02/26/eu-unveils-clean-industrial-deal-to-improve-competitiveness-cut-emissions/>
123. EU4Business. *EU4Business Initiative*. URL: <https://eu4business.eu/initiative/>
124. EUIPO. *SME Fund 2025*. URL: <https://www.euipo.europa.eu/en/sme-corner/sme-fund-2025>
125. EU–Japan Centre for Industrial Cooperation. URL: <https://www.eu-japan.eu>

126. Eurobarometer. *Internationalisation of Small and Medium-sized Enterprises*. URL: <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2090>
127. Euronews. *Cyber-certification to remain on hold (EUCS)*. URL: <https://www.euronews.com/next/2025/01/20/cyber-certification-to-remain-on-hold-despite-polish-effort>
128. Europe Everything as a Service (XaaS) Market Size. URL: <https://www.kbvresearch.com/europe-everything-as-a-service-market/>
129. European Business and Innovation Centre Network. 2020 Impact and Activity Study: Supporting Excellence. Brussels–Luxembourg : EBN, 2020. 45 c. URL: <https://surl.lu/mxhxrh>
130. European Cluster Collaboration Platform (ECCP). *Mission of the ECCP*. URL: <https://www.clustercollaboration.eu/vibrant-platform-service-cluster-organisations>
131. European Commission / EDIH Network. *Update on the EDIH Network's activitie*. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/news/update-edih-networks-activities-and-impact-europes-digital-transformation>
132. European Commission newsroom. *Interim evaluation of the InvestEU Programme*. URL: https://ec.europa.eu/newsroom/europe-direct/items/850328/en?utm_source=chatgpt.com
133. European Commission. *Environment action programme to 2030*. URL: https://environment.ec.europa.eu/strategy/environment-action-programme-2030_en
134. European Commission. *2050 long-term strategy*. URL: https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies/2050_en
135. European Commission. *A Digital Single Market Strategy for Europe*. COM(2015) 192 final. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52015DC0192>
136. European Commission. *About EISMEA*. URL: https://eisma.ec.europa.eu/about-eisma_en
137. European Commission. *Access to Finance*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance_en
138. European Commission. *Access to markets*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme/access-markets_en?utm_source=chatgpt.com
139. European Commission. *AI Act – regulatory framework for AI*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai>

140. European Commission. *AI Act. 2024*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/european-ai-act>

141. European Commission. *Commission Staff Working document - Corporate Social Responsibility, Responsible Business Conduct, and Business and Human Rights: Overview of Progress*. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/34482>

142. European Commission. *Commission to cut EU taxonomy red tape for companies*. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/commission-cut-eu-taxonomy-red-tape-companies_en

143. European Commission. *Company law and corporate governance*. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/company-law-and-corporate-governance_en

144. European Commission. *Corporate Social Responsibility – National Public Policies in the European Union*. Luxembourg : Publications Office of the European Union, April, 2011. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2e198bc9-960e-4aab-a069-8ffeca53c7b7/language-en#>

145. European Commission. *Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct*. URL: <https://t1p.de/brzb9>

146. European Commission. *Corporate sustainability and responsibility*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en

147. European Commission. *Corporate sustainability due diligence*. URL: https://commission.europa.eu/business-economy-euro/doing-business-eu/sustainability-due-diligence-responsible-business/corporate-sustainability-due-diligence_en

148. European Commission. *COSME (2014–2020)*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/cosme_en?utm_source=chatgpt.com

149. European Commission. *COSME: € 2.3 billion to foster the competitiveness of SMEs over the next seven years*. URL: https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/47101/?utm_source=chatgpt.com

150. European Commission. *Customs Action Plan: Frequently asked questions*. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pl/qanda_20_1710

151. European Commission. *Customs Union in numbers 2023. EU Customs Union – unique in the world*. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-unionfacts-and-figures/eu-customs-union-unique-world_en

152. European Commission. *Data Act explained*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/factpages/data-act-explained>
153. European Commission. *Data Act*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-act>
154. European Commission. *Data Governance Act*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-governance-act>
155. European Commission. *Data protection*. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection_en
156. European Commission. *Digital Decade - Policy program*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme>
157. European Commission. *Digital Europe Programme*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
158. European Commission. *Digital Europe Programme: Cybersecurity investments 2025–2027*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-programme>
159. European Commission. *Digital Markets Act*. 2023. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-markets-act>
160. European Commission. *Digital Services Act Package*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package>
161. European Commission. *Directive on measures for a high common level of cybersecurity across the Union – FAQs*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/faqs/directive-measures-high-common-level-cybersecurity-across-union-nis2-directive-faqs>
162. European Commission. *Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs – Overview*. URL: https://commission.europa.eu/about/departments-and-executive-agencies/internal-market-industry-entrepreneurship-and-smes_en
163. European Commission. *Environment Action Programme to 2020*. URL: <https://ec.europa.eu/environment/action-programme/>
164. European Commission. *EU Customs Reform*. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs/eu-customs-reform_en
165. European Commission. *EU Cyber Solidarity Act*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/cyber-solidarity>
166. European Commission. *EU Industrial Strategy. A new industrial strategy for a globally competitive, green and digital Europe*. 2021. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy_en

167. European Commission. *EU Social Economy Gateway*. URL: https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/eu-funding-programmes/invest-eu_en?utm_source=chatgpt.com

168. European Commission. *EU taxonomy for sustainable activities*. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/eu-taxonomy-sustainable-activities_en

169. European Commission. *Europe Fit for the Digital Age. Digital strategy*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_en

170. European Commission. *Europe's Digital Decade: digital targets for 2030*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade>

171. European Commission. *European Digital Identity Wallet*. URL: <https://ec.europa.eu/digital-building-blocks/sites/display/EUDIGITALIDENTITYWALLET/EU+Digital+Identity+Wallet+Home>

172. European Commission. *European Digital Innovation Hubs (policy page)*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/edihs>

173. European Commission. *European Digital Innovation Hubs*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/edihs>

174. European Commission. *European Research Executive Agency*. URL: https://commission.europa.eu/about/departments-and-executive-agencies/european-research-executive-agency_en

175. European Commission. *Europe's Digital Decade: digital targets for 2030*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/europes-digital-decade>

176. European Commission. *General Data Protection Regulation (GDPR)*. URL: https://commission.europa.eu/law/law-topic/data-protection_en

177. European Commission. *Gigabit Infrastructure Act. 2024*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/gigabit-infrastructure-act>

178. European Commission. *InvestEU Fund – SME window*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window_en

179. European Commission. *IP and SMEs*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/intellectual-property/ip-and-smes_en

180. European Commission. *Late payment*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/challenges-and-resilience/late-payment_en

181. European Commission. *Market Access Database (Access2Markets): users*. URL: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/en/content/welcome-access2markets-market-access-database-users>
182. European Commission. *Network of SME envoys*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-envoys-network_en
183. European Commission. *Omnibus I*. URL: https://commission.europa.eu/publications/omnibus-i_en
184. European Commission. *Omnibus II*. URL: https://commission.europa.eu/publications/omnibus-ii_en
185. European Commission. *Once Only Principle*. 2020. URL: https://commission.europa.eu/news-and-media/news/once-only-principle-system-breakthrough-eus-digital-single-market-2020-11-05_en
186. European Commission. *Overview of EU Instruments contributing to the Internationalisation of European businesses*. Brussels, DG GROW A4 International Affairs, 2020. 53 p. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/44244/attachments/1/translations/en/renditions/native>
187. European Commission. *Platform Briefing on SFDR and summary of its response to the Joint ESAs Consultation on SFDR RTS*. URL: https://finance.ec.europa.eu/system/files/2023-07/230704-sustainable-finance-platform-briefing-esas-consultation-sfdr_en.pdf
188. European Commission. *Platform on Sustainable Finance response to the public consultation on the draft delegated act amending the EU taxonomy delegated acts*. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/platform-sustainable-finance-response-public-consultation-draft-delegated-act-amending-eu-taxonomy_en
189. European Commission. *Questions and answers: Recommendation on a voluntary sustainability reporting standard for small and medium-sized undertakings (VSME)*. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/questions-and-answers-recommendation-voluntary-sustainability-reporting-standard-small-and-medium_en
190. European Commission. *REA Research Enquiry Service*. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/contact-us/research-enquiry-service_en
191. European Commission. *Recovery and Resilience Facility*. URL: https://economy-finance.ec.europa.eu/eueconomyexplained/recovery-and-resilience-facility_en

192. European Commission. *Recovery plan for Europe*. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_en
193. European Commission. *Reflection Paper: Towards a Sustainable Europe by 2030*. URL: https://commission.europa.eu/publications/sustainable-europe-2030_en
194. European Commission. *Report on the State of the Digital Decade 2024*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/report-state-digital-decade-2024>
195. European Commission. *SME Fund 2025*. URL: <https://euipo.europa.eu/ohimportal/en/web/observatory/sme-fund>
196. European Commission. *SME internationalisation beyond the EU*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/growing-and-scaling-sme/improving-smes-access-markets/sme-internationalisation-beyond-eu_en
197. European Commission. *SME Performance Review*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en
198. European Commission. *SME regional policies*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/european-sme-week/sme-regional-policies_en
199. European Commission. *SME strategy and SME-friendly business conditions*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions_en
200. European Commission. *SME Test*. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-test_en
201. European Commission. *Startup Europe - networking for tech start-ups*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/startup-europe>
202. European Commission. *State of the Digital Decade 2025*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/state-digital-decade-2025-factsheet>
203. European Commission. *Statistics for the European Green Deal*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/egd-statistics/>
204. European Commission. *Strategy for financing the transition to a sustainable economy*. URL: https://finance.ec.europa.eu/publications/strategy-financing-transition-sustainable-economy_en
205. European Commission. *Study of the European Union SME Internationalisation Strategy. Final Report*. Brussels, 2025. URL: <https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/67fdeffd->

[6c80-45ff-8b60-75ca57e96289_en?filename=study%20of%20the%20european%20union%20smes%20internationalisation-ET0125000ENN.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/6c80-45ff-8b60-75ca57e96289_en?filename=study%20of%20the%20european%20union%20smes%20internationalisation-ET0125000ENN.pdf)

206. European Commission. *Study supporting the evaluation of the COSME programme 2014–2020: Final report*. Luxembourg : Publications Office of the EU, 2024. 98 c. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a856be38-44ae-11ef-865a-01aa75ed71a1>

207. European Commission. *Support for digital connectivity*. 2024. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-connectivity-support>

208. European Commission. *Sustainable finance*. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/sustainable-finance-2025-05-21_en

209. European Commission. *Taxation and Customs Union: EU Customs Reform*. European Commission. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/eu-customs-reform_en

210. European Commission. *The Commission adopts the European Sustainability Reporting Standards*. URL: https://finance.ec.europa.eu/news/commission-adopts-european-sustainability-reporting-standards-2023-07-31_en

211. European Commission. *Інформація для компаній – Європейські цифрові інноваційні хаби*. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/uk/informatsiya-dlya-kompaniy>

212. European Council conclusions, 17 and 18 April 2024. URL: <https://www.consilium.europa.eu/media/m5jlwe0p/euco-conclusions-20240417-18-en.pdf>

213. European Council, Council of the EU. *InvestEU programme adopted by Council*. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2021/03/17/investeu-programme-adopted-by-council/?utm_source=chatgpt.com

214. European Council. *Council of the European Union. Council gives final green light to corporate sustainability reporting directive*. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/11/28/council-gives-final-green-light-to-corporate-sustainability-reporting-directive/>

215. European Cybersecurity Competence Centre. *ECCC to finance EUR 390 million*. URL: https://cybersecurity-centre.europa.eu/news/eccc-finance-eur-390-million-cybersecurity-projects-under-digital-europe-programme-2025-2027-2025-03-28_en

216. European DIGITAL SME Alliance. *About us*. URL: <https://www.digitalsme.eu/about/>

217. European Economic and Social Committee. *About*. URL: <https://www.eesc.europa.eu/en/about>

218. European Environment Agency. *Circular Economy in Europe - Developing the Knowledge Base*. URL: <https://www.eea.europa.eu/publications/circular-economy-in-europe>

219. European Innovation Council. *EIC 2025 Work Programme*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-2025-work-programme_en

220. European Innovation Council. *EIC Accelerator*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-accelerator_en?utm_source=chatgpt.com

221. European Innovation Council. *EIC Pathfinder*. URL: https://eic.ec.europa.eu/eic-funding-opportunities/eic-pathfinder_en

222. European Innovation Council. *From health to space: 40 start-ups secure EIC support in latest round of the EIC Accelerator*. URL: <https://surl.lu/tqpwub>

223. European Innovation Council. *News - European Innovation Council impact report 2021: key numbers from the EIC performance*. URL: <https://surl.li/lrmxug>

224. European Innovation Council. *The European Innovation Council expands support for Ukrainian tech SMEs and start-ups through new funding initiative*. URL: <https://surli.cc/kzesxy>

225. European Innovation Council. *Who we are*. URL: https://eic.ec.europa.eu/about-european-innovation-council_en?utm_source=chatgpt.com

226. European Institute of Innovation and Technology. *Activities*. URL: <https://eit.europa.eu/activities>

227. European Institute of Innovation and Technology. *EIT at a glance*. URL: <https://eit.europa.eu/about-us/eit-glance>

228. European Investment Bank. *EIB Investment Report 2023/2024*. URL: <https://www.eib.org/en/publications/20230323-investment-report-2023>

229. European Investment Bank. *InnovFin SME Guarantee & COSME Loan Guarantee*. Workshop, Warsaw, 6 November 2014. URL: <https://surli.cc/rrqtkS>

230. European Investment Bank. *SMEs and mid-caps*. URL: <https://www.eib.org/en/projects/topics/sme/index>

231. European Investment Bank. *What we offer*. URL: <https://www.eib.org/en/products/index.htm>

232. European Investment Fund. *ESCALAR Programme*. URL: https://www.eif.org/what_we_do/equity/escalar/index.htm

233. European Investment Fund. *Guarantee products (InvestEU)*. URL: https://www.eif.org/InvestEU/guarantee_products/index.htm
234. European Investment Fund. *What we do*. URL: [https://www.eif.org/what we do/index.htm](https://www.eif.org/what_we_do/index.htm)
235. European Microfinance Network. *Microcredit regulation in Europe: An overview (2024)*. URL: [https://www.european-microfinance.org/wp-content/uploads/2025/04/mainReport NEW 2024 FINAL-1.pdf](https://www.european-microfinance.org/wp-content/uploads/2025/04/mainReport_NEW_2024_FINAL-1.pdf)
236. European Parliament resolution of 13 July 2023 on the state of the SME Union (2023/2750(RSP)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0294_EN.pdf
237. European Parliament resolution of 15 January 2020 on the European Green Deal. (2019/2956(RSP)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2020-0005_EN.html
238. European Parliament. *Cyber Solidarity Act – legislative timeline*. URL: <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-a-europe-fit-for-the-digital-age/file-cyber-solidarity-act>
239. European Parliament. *InvestEU: EU programme to encourage investment*. URL: <https://surl.li/wbhlyf>
240. European Union, EUR-lex. *InvestEU Programme (2021–2027)*. URL: https://eur-lex.europa.eu/summary/MS/4516649?utm_source=chatgpt.com
241. European Union. *EIT*. URL: <https://surl.li/qhluqp>
242. European Union. *EUR-Lex Access to European Union law / Enterprise*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/summary/chapter/19.html>
243. European Union. *European Economic and Social Committee (EESC)*. URL: <https://surl.li/wllvvb>
244. European Union. *InvestEU*. URL: https://investeu.europa.eu/index_en
245. European Union. *Supporting the internationalisation of SMEs*. Brussels : EU publications. 2014. 68 p. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/dd69f968-fea2-4034-90d5-7a648574618f>
246. Eurostat. *Cloud computing – statistics on the use by enterprises*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Cloud computing - statistics on the use by enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Cloud_computing_-_statistics_on_the_use_by_enterprises)
247. Eurostat. *Digital economy and society statistics – enterprises*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Digital_economy_and_society_statistics_-_enterprises

248. Eurostat. *Digitalisation in Europe – 2024 edition*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2024>
249. Eurostat. *Digitalisation in Europe – 2025 edition*. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025>
250. Eurostat. *E-commerce statistics*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce_statistics)
251. Eurostat. *How digitalised have the EU's enterprises become?* URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240829-1>
252. Eurostat. *Towards Digital Decade targets for Europe*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Towards Digital Decade targets for Europe](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Towards_Digital_Decade_targets_for_Europe)
253. Eurostat. *Use of artificial intelligence in enterprises*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Use of artificial intelligence in enterprises](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises)
254. EY. *European organizations increase profits and reduce costs through AI implementation*. URL: https://www.ey.com/en_nl/newsroom/2025/07/european-organizations-increase-profits-and-reduce-costs-through-ai-implementation
255. Farm to Fork Strategy. URL: <https://www.arepoquality.eu/politics/farm-to-fork-strategy/#:~:text=Targets%20for%202030>
256. Foreign Policy. *Europe's Big Climate Plan Isn't Working*. URL: <https://foreignpolicy.com/2024/10/31/europe-green-deal-eu-climate-policy-leven-italy/>
257. Frederick W. C. Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. In: *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility* / ed. by A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, D. S. Siegel. Oxford University Press, 2008. P. 522–531.
258. Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston : Pitman. 1984. 276 p.
259. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*. 1970 (September). Vol. 13. URL: <https://public.websites.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf>
260. Gkoni I., Rigou M., Thanasas G., Balaskas S. Digital transformation of EU customs: Ecommerce VAT legislation and a proposed customs clearance application. *Emerging Science Journal*. 2024. Vol. 8(1). P. 341–354. URL: <https://www.ijournalse.org/index.php/ESJ/article/view/2227/pdf>

261. Global Compact Network Ukraine. *Глобальний Договір ООН в Україні*. URL: <https://globalcompact.org.ua>

262. Google Cloud. *Google advances sovereignty, choice, and security in the cloud*. URL: <https://cloud.google.com/blog/products/identity-security/google-advances-sovereignty-choice-and-security-in-the-cloud>

263. Gwardzinska E. Sustainable Development in European Union (EU) Customs Law. *World Customs Journal*. 2021. Vol. 15(1). P. 15–24. URL: <https://doi.org/10.55596/001c.116433>

264. Health data: CEGEDIM SANTÉ fined €800,000. URL: <https://www.cnil.fr/en/health-data-cegedim-sante-fined-eu800000>

265. Horizon Europe: the EU research and innovation programme 2021–2027. URL: <https://surl.li/tefoxv>

266. IKEA. *IWAY – the IKEA supplier code of conduct*. URL: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/how-we-work/iway-our-supplier-code-of-conduct/>

267. Implementation of the European Green Deal: How to make it workable for SMEs. URL: <https://www.smeunited.eu/publications/implementation-of-the-european-green-deal-how-to-make-it-workable-for-smes>

268. International Labour Organization. *Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy (MNE Declaration)*. 6th Edition, 2022. URL: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/%40multi/documents/publication/wcms_094386.pdf

269. IRIS CARBON. *A Beginner's Guide to ESG Rating Agencies and Methodologies*. URL: [https://iriscarbon.com/a-beginners-guide-to-esg-rating-agencies-and-methodologies/#Moodys ESG Vigeo-Eiris](https://iriscarbon.com/a-beginners-guide-to-esg-rating-agencies-and-methodologies/#Moodys_ESG_Vigeo-Eiris)

270. Irish Data Protection Commission fines TikTok €530 million... URL: <https://www.dataprotection.ie/en/news-media/latest-news/irish-data-protection-commission-fines-tiktok-eu530-million-and-orders-corrective-measures-following>

271. ISO. *International Standard ISO 26000. Guidance on social responsibility*. URL: https://iso26000.info/wp-content/uploads/2017/06/ISO-26000_2010_E_OBPpages.pdf

272. ISO. *ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility*. URL: <https://www.iso.org>

273. ISPreview. *EU reveals 2025 gigabit broadband and 5G coverage progress vs UK*. URL: <https://www.ispreview.co.uk/index.php/2025/06/eu-reveals-2025-gigabit-broadband-and-5g-coverage-progress-vs-uk.html>
274. ISS Insights. *Environmental, Social & Governance*. URL: <https://insights.issgovernance.com/>
275. Juracka D., Valaskova K. Progress towards sustainable activities: Principal component analysis (PCA) of SMEs in the European Union. *Journal of International Studies*. 2025. № 18(2). P. 9–26. URL: <https://dx.doi.org/10.14254/2071-8330.2025/18-2/1>
276. Kierasinski M. Implementation of the European Green Deal in Poland: Selected Issues. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. Vol. 1 (99). P. 7–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.01>
277. Kraemer-Eis H., Lang F., Torfs W., Gvetadze S. European Small Business Finance Outlook. EIF Working Paper No. 2017/43. Luxembourg : European Investment Fund, 2017. 74 p. URL: https://www.eif.org/news_centre/publications/EIF_Working_Paper_2017_43.htm
278. Krajowy Punkt Kontaktowy ds. Instrumentów Finansowych Programów Unii Europejskiej. *InvestEU*. URL: https://instrumentyfinansoweue.gov.pl/en/investeu/?utm_source=chatgpt.com
279. Kytsyuk I., Aluchna M., Roszkowska-Menkes M. Raportowanie społecznej odpowiedzialności biznesu. Przypadek spółek z WIG20. *Zeszyty Naukowe «Studia i Prace Kolegium Zarządzania i finansów»*. 2018. No 170. P. 9–27. DOI: [10.33119/SIP.2018.170.1](https://doi.org/10.33119/SIP.2018.170.1)
280. Lamenta Z., Grzybowska K. Impact of the European Green Deal on Business Operations–Preliminary Benchmarking. *Sustainability*. 2023, № 15, 7780. URL: <https://doi.org/10.3390/su15107780>
281. Latapí Agudelo M. A., Jóhannsdóttir L., Davídsdóttir B. A Literature Review of the History and Evolution of Corporate Social Responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2019. Vol. 4. Is. 1. P. 1–23. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40991-018-0039-y>
282. Launch of the European Innovation Council to help turn scientific ideas into breakthrough innovations. Brussels : European Commission, 18 March 2021. URL: https://eic.ec.europa.eu/news/commission-launches-european-innovation-council-help-turn-scientific-ideas-breakthrough-innovations-2021-03-18_en

283. LEGO. *Diverse and inclusive workplace*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability/diversity-and-inclusion?locale=en-us&consent-modal=show&age-gate=grown up>
284. LEGO. *Playing our part in a sustainable future*. URL: <https://www.lego.com/en-us/sustainability>
285. LEGO. *The LEGO Group Sustainability Statement 2024*. URL: https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt2a759726033d5b67/LEGO_Group_Sustainability_Statement_2024.pdf
286. Leonardo UK partners with Signify to accelerate carbon reduction using innovative 'Light as a Service' model. URL: <https://www.signify.com/en-gb/our-company/news/press-releases/2024/20240606-leonardo-partners-with-signify-to-accelerate-carbon-reduction-with-laas-model>
287. L'Oréal Groupe. *Ecovadis Ratings*. URL: <https://www.loreal.com/en/articles/commitments/external-recognitions-ecovadis-page/>
288. L'Oréal Groupe. *Our Ethical Principles. The Way we Act*. URL: <https://www.loreal.com/en/group/governance-and-ethics/our-ethical-principles/>
289. Mahmud A., Ding D. H., Hasan M. Corporate Social Responsibility: Business Responses to Coronavirus (COVID-19) Pandemic. *SAGE Open*. 2021. Vol 11. No 1. P. 1–17. DOI: [10.1177/2158244020988710](https://doi.org/10.1177/2158244020988710)
290. Masbernat P., Ramos-Fuentes G. Challenges Tariffs and non-tariff measures on multinational corporations linked to compliance with human rights standards. *Review of International & European Economic Law*. 2025. No 7. P. 31–38.
291. Ministry of Economy and Finance of Italy. *The Recovery and Resilience Plan: Next Generation Italia*. URL: https://www.mef.gov.it/en/focus/The-Recovery-and-Resilience-Plan-Next-Generation-Italia/?utm_source=chatgpt.com
292. Mordor Intelligence. *Europe Cloud Computing Market Size, Outlook, Forecast Report 2030*. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-cloud-computing-market>
293. MSCI. *ESG Ratings Methodology*. URL: <https://www.msci.com/documents/1296102/34424357/MSCI+ESG+Ratings+Methodology.pdf>
294. Neil Perry. *Explained: IKEA's IWAY Supplier Code of Conduct*. *Procurement Magazine*. URL: <https://procurementmag.com/articles/explained-ikeas-iway-supplier-code-of-conduct>

295. Nestle. *Annual Report*. URL: <https://www.nestle.com/investors/annual-report>
296. Nestle. *Non-Financial Statement 2024*. URL: <https://www.nestle.com/sites/default/files/2025-02/non-financial-statement-2024.pdf>
297. Nestle. *Performance and reporting*. URL: <https://www.nestle.com/sustainability/performance-reporting>
298. Net Zero Industry Act: boosting clean technologies in Europe. URL: <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20231031STO08721/net-zero-industry-act-boosting-clean-technologies-in-europe>
299. Nordin & De Catelle. *10 key things you still need to know about the new EU Deforestation Regulation*. White & Case LLP. URL: <https://www.whitecase.com>
300. Occupational Safety and Health Administration. *About OSHA*. URL: <https://www.osha.gov/aboutosha>
301. OECD. *Financing SMEs and Entrepreneurs 2024*. URL: <https://www.oecd.org/industry/financing-smes-and-entrepreneurs-23065265.htm>
302. OECD. *National Contact Points for Responsible Business Conduct*. URL: <https://www.oecd.org/en/networks/national-contact-points-for-responsible-business-conduct.html>
303. OECD. *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct*. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-due-diligence-guidance-for-responsible-business-conduct_15f5f4b3-en.html
304. OECD. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-guidelines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_81f92357-en.html
305. OECD. *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2023*. URL: <https://www.oecd.org/industry/sme-outlook>
306. OECD. *Responsible Business Conduct*. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/responsible-business-conduct.html>
307. OECD. *The Digital Transformation of SMEs*. URL: <https://www.oecd.org/industry/the-digital-transformation-of-smes.htm>
308. OECD. *Updated Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct*. URL : <https://one.oecd.org/document/DAF/INV/ICD%282023%292/FINAL/en/pdf>
309. OECDiLibrary. *OECD Guidelines for Multinational Enterprises. 2011 Edition*. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264115415-en>

310. Opinion of the European Economic and Social Committee – Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – An SME Strategy for a sustainable and digital Europe: INT/898 – EESC-2020-01450-00-01-AC-TRA (EN) 1/9. URL: https://www.eesc.europa.eu/es/our-work/opinions-information-reports/opinions/sme-strategy?utm_source=chatgpt.com

311. Opinion of the European Economic and Social Committee on ‘Reflection Paper “Towards a Sustainable Europe by 2030”’ (COM(2019) 22 final). EESC 2019/00917. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52019AE0917>

312. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89. No 1–2. P. 62–77.

313. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. Vol. 84. No 12. P. 78–92.

314. Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council establishing the framework for achieving climate neutrality and amending Regulation (EU) 2018/1999 (European Climate Law). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020PC0080>

315. PWC. European Commission adopts revisions related to Taxonomy Regulation. URL: <https://viewpoint.pwc.com/us/en/pwc/in-briefs/ib202503.html>

316. Regulation (EU) 2018/1724 of the European Parliament and of the Council of 2 October 2018 establishing a single digital gateway to provide access to information, to procedures and to assistance and problem-solving services and amending Regulation (EU) No 1024/2012 (Text with EEA relevance.). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32018R1724&qid=1754507062280>

317. Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability- related disclosures in the financial services sector (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R2088&qid=1754556213497>

318. Regulation (EU) 2019/2115 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 amending Directive 2014/65/EU and Regulations (EU) No 596/2014 and (EU) 2017/1129 as regards the

promotion of the use of SME growth markets (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32019R2115&qid=1754555007314>

319. Regulation (EU) 2020/1503 of the European Parliament and of the Council of 7 October 2020 on European crowdfunding service providers for business, and amending Regulation (EU) 2017/1129 and Directive (EU) 2019/1937 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32020R1503&qid=1754505378088>

320. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment, and amending Regulation (EU) 2019/2088 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj/eng>

321. Regulation (EU) 2021/241 of the European Parliament and of the Council of 12 February 2021 establishing the Recovery and Resilience Facility. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021R0241&qid=1755511814769>

322. Regulation (EU) 2021/690 of the European Parliament and of the Council of 28 April 2021 establishing a programme for the internal market, competitiveness of enterprises, including small and medium-sized enterprises, the area of plants, animals, food and feed, and European statistics (Single Market Programme). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021R0690&qid=1755518909928>

323. Regulation (EU) 2021/694 of the European Parliament and of the Council of 29 April 2021 establishing the Digital Europe Programme. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/694/oj>

324. Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto-assets, and amending Regulations (EU) No 1093/2010 and (EU) No 1095/2010 and Directives 2013/36/EU and (EU) 2019/1937 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023R1114&qid=1754555641184>

325. Regulation (EU) 2023/2631 of the European Parliament and of the Council of 22 November 2023 on European Green Bonds and optional disclosures for bonds marketed as environmentally sustainable and for

sustainability-linked bonds (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/2631/oj/eng>

326. Regulation (EU) 2023/956 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 establishing a carbon border adjustment mechanism (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/956/oj/eng>

327. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence (AI Act). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj/eng>

328. Regulation (EU) 2024/2847 of the European Parliament and of the Council of 23 October 2024 on horizontal cybersecurity requirements for products with digital elements (Cyber Resilience Act). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/2847/oj/eng>

329. Regulation (EU) 2024/3005 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2024 on the transparency and integrity of Environmental, Social and Governance (ESG) rating activities, and amending Regulations (EU) 2019/2088 and (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/3005/oj/eng>

330. Regulation (EU) No 575/2013 of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on prudential requirements for credit institutions and investment firms and amending Regulation (EU) No 648/2012 Text with EEA relevance. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=celex:32013R0575>

331. Regulation (EU, Euratom) 2024/2509 of the European Parliament and of the Council of 23 September 2024 on the financial rules applicable to the general budget of the Union (recast). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32024R2509>

332. Report for IFOAM Organics Europe. Environmental impacts of achieving the EU's 25% organic land by 2030 target: a preliminary assessment. Brussels, 2022. URL: https://www.organicseurope.bio/content/uploads/2023/02/ifoameu_policy_FarmToFork_25EnviBenefits_202212.pdf?dd

333. Reuters. *Apple, Meta fined as EU presses ahead with tech probes*. 2025. URL: <https://www.reuters.com/sustainability/boards-policy-regulation/apple-fined-570-million-meta-228-million-breaching-eu-law-2025-04-23/>

334. Reuters. *Commission wants one set of rules across EU for innovative firms*. 2025. Jan 21. URL: <https://www.reuters.com/markets/europe/commission-wants-one-set-rules-across-eu-innovative-firms-2025-01-21/>

335. Reuters. *European Commission plans InvestEU guarantee boost, draft document shows*. URL: <https://surl.li/ofbpav>

336. Reuters. *TikTok has submitted risk assessment report on TikTok Lite to EU*. 2024. URL: <https://www.reuters.com/technology/tiktok-has-submitted-risk-assessment-report-tiktok-lite-eu-2024-04-23/>

337. S&P Global. *Corporate Sustainability Assessment*. URL: <https://www.spglobal.com/sustainable1/en/csa>

338. S&P Global. *ESG Scores Methodology. Sustainable 1 – March 2025*. URL: https://portal.s1.spglobal.com/survey/documents/spglobal_esg_scores_methodology.pdf

339. SASB Standards. *SASB Standards overview*. URL: <https://sasb.ifrs.org/standards/>

340. Schneider Electric. *Our latest recognitions*. URL: <https://www.se.com/ww/en/about-us/company-profile/awards.jsp>

341. Schneider Electric. *Schneider Electric Cybersecurity notifications*. URL: <https://www.se.com/ww/en/work/support/cybersecurity/security-notifications.jsp>

342. Schneider K., Barreiro-Hurle J., Rodriguez-Cerezo E. Pesticide reduction amidst food and feed security concerns in Europe. *Nature Food*. 2023. № 4(10). P. 865–867. URL: <https://www.nature.com/articles/s43016-023-00834-6>

343. Schwab K., Vanham P. *Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2021. 304 p.

344. Siemens. *AI-supported predictive maintenance at Sachsenmilch*. URL: <https://press.siemens.com/global/en/pressrelease/siemens-advances-predictive-maintenance-artificial-intelligence-sachsenmilch>

345. Siemens. *Siemens ProductCERT*. URL: <https://www.siemens.com/global/en/products/services/cert.html>

346. Sitra. *Digital Product Passports enable twin transition in Europe*. 2023. URL: <https://www.sitra.fi/en/publications/digital-product-passports/>

347. Social Accountability International. *About SA8000*. URL: <https://sa-intl.org/programs/sa8000/>

348. Speed, Scale and Competitiveness All Matter in 2025 for Europe's Cement Industry to Deliver on Decarbonisation. URL: <https://www.ecocemglobal.com/speed-scale-and-competitiveness-all-matter-in-2025-for-europes-cement-industry-to-deliver-on-decarbonisation/>

349. Sploro. *Understanding Cascade Funding: 4 Essential Elements for Success!* URL: https://sploro.eu/understanding-cascade-funding-in-four-essential-elements/?utm_source=chatgpt.com

350. SUSTAINALYTICS. *The ESG Risk Ratings. Methodology Abstract: Version 3.1.* URL: https://www.sustainalytics.com/docs/default-source/default-document-library/sustainalytics_esg-risk-ratings_methodology-abstract.pdf?sfvrsn=5b778b7f_8

351. SWITCH to Green. *The EU Green Deal – a roadmap to sustainable economies.* URL: <https://t1p.de/52ax7>

352. Tagliapietr S., Veugelers R., Zettelmeyer J. Rebooting the European Union's Net Zero Industry Act. URL: <https://www.bruegel.org/policy-brief/rebooting-european-unions-net-zero-industry-act>

353. Technopolis Group. *Europe's Race for Computing: Progress and Challenges in Edge Computing Infrastructure Deployment.* URL: <https://technopolis-group.com/europes-race-for-computing-progress-and-challenges-in-edge-computing-infrastructure-deployment/>

354. The European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

355. The promise and reality of CSRD reporting. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/global-csrd-survey.html>

356. The State of the European Steel Transition. URL: <https://www.e3g.org/publications/the-state-of-the-european-steel-transition/>

357. The Times. *How AI helps small newcomers compete with the giants.* URL: <https://www.thetimes.co.uk/article/how-ai-helps-small-newcomers-compete-with-the-giants-enterprise-network-mqbgvwbqt>

358. The Times. *Small companies are using AI to improve efficiency.* URL: <https://www.thetimes.co.uk/article/small-companies-are-using-ai-to-improve-efficiency-enterprise-network-jhvssm2zm>

359. The World of Organic Agriculture Statistics & Emerging Trends 2024. URL: https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1747-organic-world-2024_light.pdf

360. TIBER-EU Framework updated to align with DORA. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/intro/news/html/ecb.mipnews250211.en.html>

361. TIME. *World's Most Sustainable Companies of 2025*. URL: <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2025/>
362. TOOBLER. *The Emerging Digital Twin Market In 2025*. URL: <https://www.toobler.com/blog/digital-twin-market>
363. Total greenhouse gas emission trends and projections in Europe (8th EAP). URL: <https://www.eea.europa.eu/ims/total-greenhouse-gas-emission-trends>
364. U.S. Department of Labor. *Occupational Safety and Health Administration: A History of its First Thirteen Years, 1971–1984*. URL: <https://www.dol.gov/general/aboutdol/history/mono-osha13introtoc>
365. UN Global Compact. *IKEA. Addressing Root Causes of Child Labour in Manufacturing Supply Chains through Collaborative On-the-Ground Projects*. URL: https://bhr-navigator.unglobalcompact.org/case_studies/addressing-root-causes-of-child-labour-in-manufacturing-supply-chains-through-collaborative-on-the-ground-projects/
366. Unilever. *Sustainability reporting standards*. URL: <https://www.unilever.com/sustainability/responsible-business/reporting-standards/>
367. Unilever. *Unilever Annual Report*. URL: <https://www.unilever.com/sustainability/>
368. United Nations Development Programme Україна. *Цілі сталого розвитку*. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>
369. United Nations Global Compact. *Our Participants*. URL: <https://www.unglobalcompact.org>
370. United Nations Global Compact. *United Nations Global Compact-Accenture 2025 CEO Study*. URL: <https://www.unglobalcompact.org/>
371. United Nations. *Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations “Protect, Respect and Remedy” Framework*. URL: <https://www.ohchr.org/en/publications/reference-publications/guiding-principles-business-and-human-rights>
372. United Nations. *Report of the World Commission on Environment and Development «Our Common Future»*. 1987. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf>
373. United Nations. *Secretary-general launches ‘Principles for Responsible Investment’ backed by world’s largest investors*. URL: <https://press.un.org/en/2006/sg2111.doc.htm>

374. United Nations. *Supporting Corporations to implement the SDGs*. URL: <https://sdgs.un.org/partnerships/supporting-corporations-implement-sdgs>

375. United Nations. *Sustainable Development Goals*. URL: <https://sdgs.un.org/goals>

376. United Nations. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

377. United States Environmental Protection Agency. *The Origins of EPA*. URL: <https://www.epa.gov/history/origins-epa>

378. Volkswagen Group. *Sustainability Strategy 2023*. URL: <https://www.volkswagen-group.com/en/publications/more/group-sustainability-report-2023-2674>

379. Volkswagen Group. *Sustainability*. URL: <https://annualreport2022.volkswagenag.com/group-management-report/sustainable-value-enhancement/sustainability.html>

380. Volkswagen Group. *Volkswagen Group Annual Report 2024*. URL: <https://www.volkswagen-group.com/en/publications/more/annual-report-2024-2931>

381. Wartick S. L., Cochran P. L. The evolution of the corporate social performance model. *Academy of Management Review*. 1985. Vol. 10. No 4. P. 758–769.

382. Werther W. B., Chandler D. Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*. 2005. Vol. 48 (4). P. 317–324.

383. Wildnerova L., Menon C., Dehghan R., Kinne J., Lenz D. Which SMEs are greening? URL: <https://dx.doi.org/10.1787/ddd00999-en>

384. Willige A. What is the EU Digital Markets Act and what does it mean for tech companies and consumers? *World Economic Forum*. 2023. September 19. URL: <https://www.weforum.org/>

385. Wood D. J. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. 1991. Vol. 16. No 4. P. 691–718.

386. World Bank. *The Global Compact. Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing*. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>

387. World Customs Organization (WCO). *Handbook International Convention on the simplification and harmonization of Customs procedures (1973, May 18)*. URL: <https://unece.org/fileadmin/DAM/cefact/recommendations/kyoto/welcome.htm>

388. World Economic Forum. *Explore the Metrics*. URL: <https://www.weforum.org/stakeholdercapitalism/our-metrics/>

389. World Economic Forum. *Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_Measuring_Stakeholder_Capitalism_Report_2020.pdf

390. World Economic Forum. *What is stakeholder capitalism?* URL: <https://www.weforum.org/stories/2021/01/klaus-schwab-on-what-is-stakeholder-capitalism-history-relevance/>

391. World Economic Forum. *What is the difference between stakeholder capitalism, shareholder capitalism and state capitalism?* URL: <https://www.weforum.org/stories/2021/01/what-is-the-difference-between-stakeholder-capitalism-shareholder-capitalism-and-state-capitalism-davos-agenda-2021/>

392. World Trade Organization. *Tariffs*. URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/tariffs_e/tariffs_e.htm

393. Your Europe. *Access to EU finance*. URL: <https://youreurope.europa.eu/business/finance-funding/getting-funding/access-finance/en>

394. Your Europe. *EU funding programmes*. URL: https://europa.eu/youreurope/business/finance-funding/getting-funding/eu-funding-programmes/index_en.htm

395. Zabala Innovation. *How cascade funding supports innovation*. URL: https://www.zabala.eu/news/what-is-cascade-funding/?utm_source=chatgpt.com

ІНФОРМАЦІЯ ПРО АВТОРІВ

Бояр А. О. – доктор економічних наук, професор, професор імені Жана Моне, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки (передмова, розділ 1).

Зелінська О. З. – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки (параграфи 2.3, 2.4).

Кицюк І. В. – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки (розділ 3).

Кухарик В. В. – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки (розділ 4).

Лугова М. С. – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки (параграф 2.2).

Скороход І. С. – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин Волинського національного університету імені Лесі Українки (параграф 2.1).

ДЛЯ НОТАТОК

ДЛЯ НОТАТОК

Наукове видання

Колектив авторів:

**Бояр Андрій Олексійович,
Скороход Ірина Святославівна,
Кицюк Ірина Василівна,
Кухарик Вікторія Василівна,
Зелінська Олена Зіновіївна,
Лугова Марина Сергіївна**

**ВЕДЕННЯ СТАЛОГО
БІЗНЕСУ В ЄВРОПІ**

Монографія

За загальною редакцією:
доктора економічних наук, професора,
завідувача кафедри міжнародних економічних відносин
та управління проектами Волинського національного університету
імені Лесі Українки А. О. Бояра та кандидата географічних наук,
професора, професора кафедри економічної та соціальної географії
Волинського національного університету імені Лесі Українки
В. Й. Лажніка

Верстка В. Й. Лажніка

Підп. до друку 19 вересня 2025 р. Формат 60х84 1/16. Обсяг 16,97 ум. друк. арк., 16,72 обл.-
вид. арк. Наклад 300 пр. Зам. 111. Видавець і виготовлювач – Вежа-Друк
(м. Луцьк, вул. Шопена, 12, тел. + 38 066 936 25 49).
Свідоцтво Держ. комітету телебачення та радіомовлення України
ДК № 4607 від 30.08.2013 р.

У монографії розглядаються принципи та механізми трансформації бізнесу в умовах сталого розвитку у Європейському Союзі – головному осередку та локомотиві впровадження концепції сталого розвитку у Європі. Розкриваються інституційно-правові основи, програми та джерела фінансування політики підтримки підприємництва в ЄС. Аналізуються передумови, базові принципи та сучасна кон'юнктура організації та ведення бізнесу на ринку ЄС. Велика увага приділена запровадженню концепцій корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), зеленої та циркулярної економіки, смарт-економіки у моделях ведення бізнесу, що реалізуються на теренах сучасної Європи. Досліджуються механізми та напрями взаємодії вітчизняного і європейського бізнесу у контексті євроінтеграційного поступу України.

Видання призначене для молодих учених, підприємців, економістів, державних службовців й усіх, хто цікавиться передумовами організації та ведення бізнесу на ринку ЄС.

Монографію підготовлено в рамках проєкту «Центр досконалості Жана Моне «Волинський центр європейських студій: зелене та безпечне сусідство» програми Європейського Союзу ERASMUS+» (№ 101085647 – VCES – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH).

Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури. Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the authors only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

