

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
Факультет міжнародних економічних відносин  
та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **Кваліфікаційна робота магістра**

**на тему: «СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ  
ТЮТЮНОВИХ КОМПАНІЙ НА ПРИКЛАДІ PHILIP MORRIS  
INTERNATIONAL»**

Виконала:  
студентка групи УМБ-61  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини»,  
освітньо-професійної програми  
«Міжнародний бізнес»  
Петрик А. О.

Керівник: к. е. н., доц.  
Дерід І. О.

Рецензент: к. е. н., доц.  
Мішин О.Ю.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу

Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини»

Освітньо-професійна програма «Міжнародний бізнес»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**В. о. завідувача кафедри міжнародного  
бізнесу та економічної теорії  
Дерід І.О.**

\_\_\_\_\_

підпис

\_\_\_\_\_

ініціали, прізвище

«13»лютого 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**  
**Петрик Анастасії Олексіївни**

1. Тема роботи «Стратегії сталого розвитку міжнародних тютюнових компаній на прикладі Philip Morris International»

Керівник роботи Дерід І. О., к.е.н., доцент,

затверджені наказом по університету від «06» лютого 2023 року  
№4002-5/256

2. Строк подання студентом роботи «24» листопада 2023 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити

- в чому полягає сутність концепції сталого розвитку;
- які є світові стандарти складання звітності про сталий розвиток підприємства;

- яке місце сталості в корпоративній стратегії;
- в чому проявляються виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку;
- на основі кореляційного аналізу виявити наявність залежності між зростанням специфічної ставки акцизного податку на сигарети і кількістю курців в Україні;
- як трансформується стратегія сталого розвитку Philip Morris International на основі аналізу звітів за 2015-2022 роки;
- в чому різниця між стратегією сталого розвитку РМІ та стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК;
- якими є успіхи світу в досягненні цілей сталого розвитку;
- розробити способи підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення цілей сталого розвитку;
- розкрити моральний аспект сталості тютюнових корпорацій.

#### 4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Розробка плану роботи та його узгодження з керівником
2	Робота з літературою, опрацювання теоретичного матеріалу
3	Написання вступу та першого розділу роботи
4	Робота з другим розділом
5	Написання третього розділу
6	Формування висновків до розділів та загального висновку роботи
7	Оформлення списку використаних джерел
8	Проходження попереднього захисту кваліфікаційної роботи
9	Написання анотації, отримання рецензії та відгуку
10	Підготовка презентації та роздаткового матеріалу
11	Підготовка доповіді для захисту кваліфікаційної роботи

5. Дата видачі завдання «13» лютого 2023 р.

Студент \_\_\_\_\_

підпис

Керівник роботи \_\_\_\_\_

підпис

А.О. Петрик

ініціали, прізвище

І.О. Дерід

ініціали, прізвище

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ.....	10
1.1 Сутність концепції сталого розвитку.....	10
1.2 Світові стандарти складання звітності про сталий розвиток підприємства .....	20
1.3. Місце сталості в корпоративній стратегії .....	25
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2 СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ PHILIP MORRIS INTERNATIONAL .....	35
2.1 Виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку .....	35
2.2 Аналіз трансформацій стратегії сталого розвитку Philip Morris International на основі аналізу звітів за 2015-2022 роки.....	44
2.3. Порівняння стратегії сталого розвитку РМІ зі стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК .....	54
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СВІТІ.....	64
3.1 Аналіз успіхів світу в досягненні цілей сталого розвитку.....	64
3.2 Способи підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення цілей сталого розвитку.....	74
3.3. Моральний аспект сталості тютюнових корпорацій .....	78
Висновки до розділу 3.....	85
ВИСНОВКИ .....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	93

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Інтенсивні глобальні екологічні проблеми, які дедалі більше проявляються у глобальному потеплінні, зміні клімату, втраті біорізноманіття, виснаженні природних ресурсів, забрудненість повітря в поєднанні з бідністю, соціальною вразливістю, поганими умовами праці, безробіттям, розширенням нерівності та фінансової нестабільності тепер кинули виклик нашому розумінню існуючого економічного процесу. Сталий розвиток зараз виник на підтримку збалансованої інтеграції соціально-економічних потреб зі здатністю до відновлення планети, коли система життєзабезпечення світу знаходиться під загрозою. Парадоксальним є той факт, що величезні тютюнові компанії, у нашому випадку Philip Morris International, хоча і завдають величезної шкоди людству через свої товари, усе ж спрямовують зусилля на досягнення цілей стійкого розвитку, таким чином піклуючись і про свою репутацію, і про споживачів та планету.

У роботі було вивчено поняття сталого розвитку на основі праць Роджерса П., Йалал К., Бойд Д., а також визначено основні цілі сталого розвитку згідно концепції ООН. Світові стандарти складання звітності про сталий розвиток було розглянуто на основі вивчення праці Будько О., стандартів та директив «Global Reporting Initiative», «Corporate Sustainability Reporting Directive», «World Business Council For Sustainable Development». Місце сталості розглянуто на основі досліджень аудиторських та консалтингових компаній: Gartner, Deloitte, McKinsey & Company. Виклики міжнародним тютюновим компаніям розглядалися через призму низки документів та законів, таких як Рамкова конвенція ВООЗ із боротьби проти тютюну, Директива Ради ЄС про структуру та ставки акцизного збору та законодавства України. Трансформацію стратегії стійкого розвитку РМІ було розглянуто із застосуванням відповідних звітів компанії. При порівнянні

стратегій тютюнових компаній спиралися на праці Ейснера М., Кляйна Д., Гаммонда С., Корена Д., Лактао Д., Ірабарена С. Успіхи світу у напрямку цілей сталого розвитку було досліджено на основі «The Sustainable Development Goals Report» та «SGD Pulse», а основою для аналізу досягнення цілей сталого розвитку Україною стали роботи Перейра П., Жао В., Симочко Л., Інаціо М., Богунович І., Барцело Д. Рекомендації до підвищення залучення компаній для досягнення цілей було надано на основі вивчення рейтингу Corporate Knights та доповіді Комісії з питань бізнесу та сталого розвитку «Кращий бізнес, кращий світ». Для розуміння морального аспекту сталості тютюнових компаній спиралися на праці Лопеса Д., О'Кане А., Скрипіна В., Фляйшмана А., ван Затен Д.

Дослідження виконане в межах планової теми НДР кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна № 0121U107700 «Міжнародний бізнес та міжнародні фінанси в сучасній системі міжнародних економічних відносин».

*Мета і задання дослідження.* Метою дослідження є виявлення логіки вбудовування стратегій сталого розвитку в корпоративні стратегії міжнародних тютюнових компаній з огляду на моральний аспект поєднання їх продукту із цілями сталого розвитку.

Для досягнення поставленої мети, було поставлено та виконано наступні завдання:

- визначити сутність концепції сталого розвитку;
- вивчити існуючі світові стандарти складання звітності про сталий розвиток підприємства;
- дослідити місце сталості в корпоративній стратегії;
- проаналізувати виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку;
- на основі кореляційного аналізу виявити наявність залежності між зростанням специфічної ставки акцизного податку на сигарети і кількістю курців в Україні;

- виконати аналіз трансформацій стратегії сталого розвитку Philip Morris International на основі аналізу звітів за 2015-2022 роки;
- порівняти стратегії сталого розвитку РМІ зі стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК;
- дослідити успіхи світу в досягненні цілей сталого розвитку;
- розробити способи підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення ЦСР;
- розглянути моральний аспект сталості тютюнових корпорацій.

*Об'єктом дослідження* є сталий розвиток в умовах глобальних викликів.

*Предметом дослідження* є стратегії сталого розвитку міжнародних тютюнових компаній.

*Методи дослідження.* При визначенні сутності сталого розвитку було використано метод узагальнення, при вивченні світових стандартів складання звітності щодо сталості було використано метод порівняння; при дослідженні місця сталості в корпоративній стратегії застосовано метод дедукції; щодо викликів міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку було використано метод аналізу; на основі кореляційного аналізу виявляли наявність залежності між зростанням специфічної ставки акцизного податку на сигарети і кількістю курців в Україні; для аналізу трансформацій стратегії сталого розвитку Philip Morris International було застосовано метод індукції, порівняння та розрахунковий метод; також на основі методу бенчмаркінгу було досліджено стратегії сталого розвитку інших тютюнових ТНК; успіхи світу у досягненні цілей сталого розвитку було вивчено із застосуванням методу синтезу; гіпотетичний метод застосований до способів підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення ЦСР; моральний аспект сталості тютюнових ТНК вивчено на основі сходження від абстрактного до конкретного.

*Основні результати дослідження:*

- визначено сутність концепції сталого розвитку і на основі вивченого матеріалу надане наше комплексне розуміння цього поняття;
- вивчено існуючі світові стандарти складання звітності про сталий розвиток підприємства, виявлено, що все більш поширюється обов'язковість такої форми звітування;
- досліджено місце сталості в корпоративній стратегії, виявлено переваги, які надає компанії стратегія сталого розвитку та основні напрями, дії, які дають змогу віднести міжнародну компанію до таких, що реалізують стратегію сталості;
- проаналізовано виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку, виявлено, що основа цих викликів лежить в цілеспрямованих діях урядів та міжнародних організацій у боротьбі з курінням;
- на основі кореляційного аналізу виявлено наявність сильної оберненої залежності між зростанням специфічної ставки акцизного податку на сигарети і кількістю курців в Україні, однак відзначено, що частина курців сигарет переорієнтувалися на нові бездимні продукти;
- проаналізовано трансформацію стратегії сталого розвитку Philip Morris International на основі аналізу звітів за 2015-2022 роки, виявлено основні цілі сталого розвитку, над досягненням яких працює корпорація;
- проведено порівняння стратегії сталого розвитку РМІ зі стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК, виявлено, що здебільшого вони досить подібні;
- досліджено успіхи світу в досягненні цілей сталого розвитку, виявлено досягнення яких цілей відбувається успішніше, а яких повільно, відзначено, що війна в Україні відкинула назад досягнення ряду цілей;
- розроблено рекомендації щодо способів підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення ЦСР;

- розглянуто моральний аспект сталості тютюнових корпорацій і виявлено, що основним небажаним результатом переорієнтування на нові бездимні продукти стало формування на них попиту від покупців покоління зумерів, які починають свій шлях споживання шкідливого продукту саме з них.

*Практичне значення* одержаних результатів полягає: в сприянні повнішому розумінню сутності стратегій сталого розвитку міжнародних тютюнових корпорацій; можливості удосконалення стратегії РМІ на основі порівняння зі стратегіями найбільших конкурентів у галузі; в можливості застосування запропонованих нами способів підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення цілей сталого розвитку.

*Апробація результатів дослідження.* Результати роботи викладено у фаховій статті, написаній в співавторстві, «Аналіз споживання тютюнових виробів у світі та способів його зниження, які застосовуються в ЄС та в Україні у зв'язку із євроінтеграцією» у Віснику Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм» (2023 р. випуск 17) та в тезах доповіді «Як специфіка покоління зумерів вплітається в політику сталого розвитку компанії Philip Morris» на VI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні перетворення міжнародного бізнесу» (Харків, 25 квітня 2023 року).

*Структура і обсяг.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Робота містить 108 сторінок, із них 92 сторінки основного тексту, які містять 6 рисунків, 5 таблиць. Список використаних джерел складається зі 117 найменувань на 16 сторінках.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

### 1.1 Сутність концепції сталого розвитку

Відповідно до визначення М. Монасінге та Е. Лутза сталий розвиток – це підхід, який дозволить постійне покращення якості життя з меншим використанням ресурсів, а більш того залишити майбутнім поколінням не зменшену, а навіть більшу кількість природних ресурсів та доступних засобів[1, с.44].

На думку М. Редкліфа термін сталий розвиток передбачає, що уроки екології можуть та мають бути впроваджені в економічні процеси і саме це відображає стратегію збереження світу, забезпечуючи природну раціональність через яку можна покращити якість життя[1, с. 44].

М. Стронг вважає, що сталий розвиток включає процес глибоких змін у політичному, соціальному, економічному, інституційному та технологічному порядку, включаючи надання нового значення відносинам між країнами, що розвиваються та більш розвиненими [1, с. 45].

Згідно з визначенням світового банку зростання сталого розвитку має бути як інклюзивним, так і екологічно безпечним для зменшення бідності та будівництва спільного процвітання для сьогоденного населення, а також продовжувати задовольняти потреби майбутніх поколінь. Це ефективно і ретельно сплановане використання ресурсів, щоб отримати як негайні, так і довгострокові вигоди[2].

У перекладі з англійської мають місце два терміни «стійкий» та «сталий» розвиток, які за своєю суттю є тотожними і зумовлені варіантом перекладу, тому в роботі використовуються обидва варіанти.

У 1984 році Організація Об'єднаних Націй заснувала Всесвітню комісію з навколишнього середовища та розвитку (WCED) з 20 членами з різних країн. Пані Гро Харлем Брундтланд, прем'єр-міністр Норвегії,

виконувала обов'язки головної. WCED припинила свою діяльність у 1987 році. Її звіт «Наше спільне майбутнє» став широко відомим як «Звіт Брундтланд».

Мандат WCED передбачав три цілі:

- переглянути критичні проблеми навколишнього середовища та розвитку та сформулювати реалістичні пропозиції щодо їх вирішення;
- запропонувати нові форми міжнародної співпраці з цих питань, які впливатимуть на політику та події в напрямку необхідних змін;
- підвищити рівень розуміння та відданості діям окремих осіб, волонтерських організацій, підприємств, інститутів та урядів[3].

Відповідно до цього звіту сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Він містить у собі два ключових поняття: концепція потреб, зокрема основних потреб бідних у світі, яким має бути наданий пріоритет; і ідея обмежень, накладених станом технологій і соціальної організації на здатність середовища задовольняти теперішні та майбутні потреби. Варто зазначити, що саме це визначення і до тепер використовується ООН[4].

Воно включає в себе врахування впливу нинішніх рішень на вибір майбутніх поколінь. Однак, сталий розвиток часто помилково тлумачили у вузькому сенсі як екологічну проблему. Це ігнорує силу та корисність концепції в її інтеграції економічного та соціального розвитку в контексті високоякісного екологічного менеджменту[5].

Концепція стійкого розвитку досліджує відношення між економічним розвитком, якістю оточуючого середовища та економічною рівністю. Тому стійкий розвиток поєднує в собі три напрямки: економічний, оточуючого середовища та соціальний і саме вони найчастіше використовуються для оцінки реалізації якоїсь програми чи проекту розвитку. Важливо наголосити на тому, що кожен із компонентів є однаково важливим у досягненні стійкості.

Перший із цих компонентів – економічний, передбачає максимізацію прибутку завдяки підтримці постійного збільшення накопиченого капіталу. Другий – екологічний – має на меті підтримку стійкості та міцності біологічних та фізичних систем. Останній, але не менш важливий – соціокультурний – підтримка стабільності цих систем, що має на меті, перш за все, підвищення рівня життя людей [1, с. 44].

Прагнучи зробити будь-яку систему, що базується на ресурсах, більш стійкою, незалежно від того, чи це стосується сталого розвитку чи організаційної стійкості, існує три основні підходи: ефективність, послідовність і достатність. Усі ці підходи спрямовані на зменшення споживання ресурсів. Природно, що жоден із цих підходів не може звести до нуля вплив на навколишнє середовище, але якщо їх застосовувати в поєднанні, вони можуть значно покращити пов'язану з ресурсами стійкість системи.

Ефективність, мабуть, є найвідомішим і, отже, найбільш інтуїтивно зрозумілим із трьох підходів, і його часто можна побачити, наприклад, у електричному обладнанні. Він вимірює зусилля та ступінь, до якої вихідний матеріал перетворюється в планований на початку продукт. Низька ефективність вказує на те, що потрібно інвестувати велику кількість сировини та/або зусиль, щоб створити бажану кількість кінцевого продукту, тобто багато вхідних ресурсів і низький вихід. Таким чином, системи з низькою ефективністю, як правило, призводять до вищих витрат на виробництво, оскільки ресурси та зусилля зазвичай є основними чинниками витрат. Тому підвищення ефективності системи є улюбленим підходом для більшості корпорацій та інших організацій, і вони застосовують його десятиліттями. Ефективний підхід до сталого розвитку означає збіг економічних і екологічних інтересів [6].

Стратегії узгодженості не спрямовані на збільшення кількості ресурсів та/або зусиль, як це роблять підходи до підвищення ефективності, а скоріше націлені на використання нескінченних поновлюваних ресурсів або на те,

щоб ресурси не трансформувалися в такий стан, коли їх уже неможливо перетворити на щось корисне .

У той час як підходи ефективності та узгодженості стосуються виробничої сторони, достатність стосується споживання, основна ідея полягає в тому, що зменшення попиту на ресурс призводить до меншого видобутку цього ресурсу. Існує три основні варіанти достатності, один із них – зменшення. Редукція є найпростішою і найочевиднішою формою достатності. Метою цього підходу є кількісне скорочення використовуваних ресурсів шляхом зменшення попиту. Якщо люди будуть менше літати, відбудеться скорочення кількості польотів і, як наслідок, скорочення використання ресурсів і викидів. Ці ефекти здебільшого прямо пропорційні, тому, якщо люди подорожують на 30% менше, буде приблизно на 30% менше рейсів і, отже, на 30% менше використаних ресурсів. Якою б простою не була ця концепція, часто її найважче реалізувати, оскільки вона безкомпромісно ефективна і в своїй основі суперечить догмі останніх кількох десятиліть: вічне зростання та збільшення споживання[6].

Адаптація тісно пов'язана з обговореним вище підходом до ефективності, головна ідея полягає в тому, що ресурси постачаються лише там, де є фактичний попит, і можна бути впевненим, що вони будуть використані. На прикладі з літаками, адаптація може означати мінімальний рівень використання, нижче якого літак не злітає або використовуватиметься менший літак, оскільки на цей рейс недостатньо попиту. Це також може означати зменшення ресурсомістких функцій у польоті (розваги, їжа, якість повітря, зниження шуму тощо), якщо на них немає достатньо великого попиту[6].

Заміщення прагне до зменшення, але лише в певному аспекті. Замість того, щоб залишатися та не злітати, як вимагає підхід до скорочення, літак замінюється іншим транспортним засобом, наприклад, поїздом, що помітно знижує загальне використання ресурсів і викиди. Вплив заходів заміни значною мірою залежить від того, який аспект розглядається і чим він

замінюється. Заміна рейсу поїздкою на таку саму відстань у спортивному автомобілі вважається заміною, але є відносно слабким рішенням порівняно з прямою поїздкою. Отже, підходи до заміни необхідно ретельно перевіряти, щоб оцінити їхні наслідки[6].

Різні національні обставини та пріоритети країн призводять до різноманітних підходів до стратегії планування. Але консультації з країнами, що розвиваються, і більш широкий міжнародний досвід, отриманий на регіональних консультативних семінарах ООН зі сталого розвитку та досвід комплексних рамок розвитку та стратегій скорочення бідності показали, що існують спільні риси належної практики. Вони представлені як набір принципів, які лежать в основі розробки ефективних стратегій у багатьох країнах, що розвиваються:

1) Орієнтований на людей: ефективна стратегія вимагає підходу, орієнтованого на людей, що забезпечує довгострокові позитивні наслідки для вразливих груп населення;

2) Консенсус щодо довгострокової візії: стратегічне планування має більше шансів бути успішним, коли має довгострокову візію з чіткими часовими рамками, з якими погоджуються зацікавлені сторони. У той же час їм потрібно включати способи вирішення коротко- та середньострокових потреб і змін;

3) Комплексність та інтеграція: стратегії повинні бути спрямовані на інтеграцію економічних, соціальних і екологічних цілей. Але там, де неможливо досягти інтеграції, потрібно обговорювати компроміси, так само як і права та можливі потреби майбутніх поколінь, що мають бути враховані в цьому процесі;

4) Чіткі бюджетні пріоритети: стратегія має бути повністю інтегрована в бюджетний механізм та гарантувати, що плани мають фінансові ресурси, а не представляють лише бажання. І навпаки, формулювання бюджетів має ґрунтуватися на чіткому визначенні пріоритетів;

5) Побудовані на комплексному та надійному аналізі. Пріоритети мають базуватися на комплексному аналізі поточної ситуації та прогнозованих тенденціях та ризиках, вивчаючи зв'язки між місцевими, національними та глобальними проблемами. Зовнішній тиск на країну – наприклад, внаслідок глобалізації або наслідків зміни клімату – має бути включений до цього аналізу. Такий аналіз залежить від надійності та достовірності інформації про зміну навколишнього середовища, соціальних та економічних умов, а також їх співвідношення з цілями та показниками стратегії;

6) Моніторинг, навчання та вдосконалення: моніторинг і оцінка мають базуватися на чітких індикаторах і бути вбудованими в стратегії для керування процесами, відстеження прогресу, аналізу та засвоєння уроків, а також сигналізації про необхідність зміни напрямку;

7) Управління країною та національною власністю: важливо, щоб країни взяли на себе ініціативу у розвитку своїх власних стратегій;

8) Зобов'язання уряду на високому рівні та впливові провідні установи. Таке зобов'язання – на довгостроковій основі – має важливе значення, якщо мають відбутися політичні та інституційні зміни, мають бути виділені фінансові ресурси та чітка відповідальність за впровадження;

9) Побудовані на існуючих механізмах та стратегіях: стратегії сталого розвитку не повинні розглядатися як новий механізм планування, але натомість спиратися на те, що вже існує в країні, таким чином уможливлуючи взаємодоповнюваність та узгодженість між різними планами. Це вимагає належного управління для забезпечення координації механізмів і процесів, а також для виявлення та вирішення потенційних конфліктів;

10) Ефективна участь: широка залученість допомагає розпочати дискусію для нових ідей та джерел інформації, розкрити проблеми, які потребують вирішення, дозволяють виражати проблеми, потреби та

переваги, ідентифікувати можливості, необхідні для їх вирішення і виробити консенсус щодо необхідності дій, які ведуть до кращого впровадження;

11) Зв'язок національного та місцевого рівнів: стратегії мають бути двосторонніми інтерактивними процесами всередині та між національним і децентралізованим рівнями. Основні стратегічні принципи та напрями мають бути встановлені на центральному рівні (економічна, фіскальна та торгова політика, законодавчі зміни, міжнародні справи та зовнішні відносини тощо є ключовими обов'язками);

12) Розвиток наявного потенціалу та його нарощування: на початку стратегічного процесу важливо оцінити політичний, інституційний, кадровий, науковий та фінансовий потенціал потенційної держави, ринку та громадянського суспільства учасників. Стратегія повинна оптимізувати місцеві навички та потенціал як в уряді, так і за його межами[5, с. 34].

Концепція сталого розвитку не нова, однак протягом останніх років почала набувати все більшого значення в усіх сферах життя. «Саміт Землі», що відбувся в Ріо в 1992 р. затвердив сталий розвиток як керівне бачення для зусиль розвитку всіх країн. Уряди в свою чергу також взялися сформулювати та реалізувати стратегії національного сталого розвитку. Передбачалося, що це будуть інструменти, спрямовані на «забезпечення соціально відповідального економічного розвитку, одночасно захищаючи ресурсну базу та довкілля на благо майбутніх поколінь». Зобов'язання Ріо були підтвержені в Декларації тисячоліття ООН. Зустріч високого рівня Комітету сприяння розвитку ОЕСР у квітні 2001 року схвалила нові політичні рекомендації щодо належної практики розробки та реалізації стратегій сталого розвитку. Незважаючи на те, що вони зосереджувалися на досвіді країн, що розвиваються, багато охоплених питань і зроблені уроки також актуальні для розвинених країн. Ці керівні принципи політики мали на меті забезпечити основу для більш широких міжнародних дискусій і домовленостей, зокрема, на Всесвітньому саміті зі сталого розвитку в Йоганнесбурзі у вересні 2002 року[7] .

Останнім часом висловлюються усе більше занепокоєння щодо збереження нашої планети, що є безумовно турбуючою темою як для суспільства, так і бізнесу протягом останніх кількох років. Конференція ООН у Парижі у 2015 році привернула особливу увагу до концепції сталого розвитку. Паризька угода – це глобальний план дій щодо обмеження глобального потепління та, як наслідок, парникового ефекту. Цей план є частиною Конвенції ООН про зміну клімату (РКЗК ООН)[8]. Сталий розвиток зосереджується на людях, планеті, мирі та процвітанні, крім того наголошується на тому, що все має бути реалізовано через партнерство.

17 ЦСР (цілей сталого розвитку), розроблені ООН, містять принципи з суворими вказівками, яких необхідно дотримуватися та поважати, а також спільні вказівки, застосовні до різних груп. Вони забезпечують чіткі напрями та узгоджені підходи до конкретної проблеми з точки зору сталого розвитку. Крім того, вони надають загальні звіти щодо цілей, за виконання яких відповідає країна-учасниця. Загалом, основною метою ЦСР є покращення глобальної економіки, суспільства та навколишнього середовища[9].

Після встановлення 17 цілей (ЦСР) (рис. 1.1) у 2017 році Європейський Союз взяв на себе зобов'язання виконати Порядок денний до 2030 року, в рамках «Європейської зеленої угоди». Ця угода є спробою сформувати більш сучасну, ефективну та конкурентоспроможну економіку, яка, у свою чергу, зробить країни менш залежними від ресурсів (таких як викопне паливо для отримання енергії) з метою скорочення викидів газів (до нуля у 2050 р.) і забезпечити більш здорове та процвітаюче суспільство. Крім того, криза COVID-19 продемонструвала необхідність сталого розвитку та те, що ЦСР можуть запропонувати Європі стійкість і цілісність. Загалом, здається, що це можливість, яку варто вивчити для кожного європейського бізнесу[10].

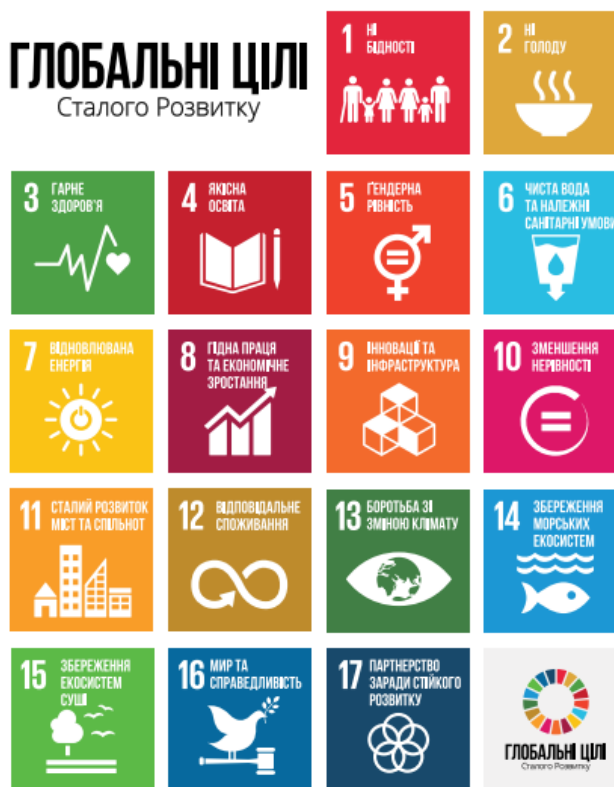


Рисунок 1.1 – Глобальні цілі сталого розвитку

*Джерело:* [11]

Розглянемо цілі, зображені на рис. 1:

- 1) Ні бідності: подолання бідності у всіх її проявах у всьому світі;
- 2) Ні голоду: зупинення голоду, досягнення продовольчої безпеки, покращення харчування, а також сприяння сталому розвитку сільського господарства;
- 3) Гарне здоров'я: забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю населення усіх вікових категорій;
- 4) Якісна освіта: забезпечення всеохоплюючої та якісної загальної освіти та заохочення до навчання упродовж життя усіх категорій населення;
- 5) Гендерна рівність: досягнення гендерної рівності та надання рівних із чоловіками можливостей розвитку для жінок та дівчат;
- 6) Чиста вода та належні санітарні умови: забезпечення загального доступу кожного до систем водопостачання та засобів санітарії;

7) Відновлювана енергія: забезпечення доступу кожного до прийнятної за ціною, безперебійної, сталої та сучасної енергопостачання;

8) Гідна праця та економічне зростання: сприяти всезагальному та сталому економічному розвитку, зайнятості населення та запровадженню гідних умов праці для усіх верств населення;

9) Інновації та інфраструктура: побудова стійкої інфраструктури та сприяння сталому розвитку індустріалізації та впровадженню інновацій;

10) Зменшення нерівності: зменшення нерівності всередині країн та між країнами;

11) Сталий розвиток міст та спільнот: априяння інтегрованості, безпеці, пристосовуваності до змінюваних умов та сталості міст;

12) Відповідальне споживання: впровадження принципів сталого споживання та виробництва продукції;

13) Боротьба зі зміною клімату: вжиття термінових заходів з метою подолання наслідків зміни клімату;

14) Збереження морських екосистем: збереження та раціональне використання океанів, морів та морських ресурсів;

15) Збереження екосистем суші: впровадження заходів сталого управління лісовим фондом, подолання опустелювання, зупинення процесу деградації земель та втрати біологічної різноманітності;

16) Мир та справедливість: сприяння розбудові справедливих, мирних та відкритих спільнот;

17) Партнерство заради стійкого розвитку: активізація та посилення глобального партнерства в інтересах сталого розвитку[11].

Підвищення обізнаності суспільства про енергію та використання природних ресурсів призвело до фундаментальних змін у екологічних питаннях. Компанії могли б відіграти в цьому більшу роль, саме в той момент, особливо коли прагнуть мати вплив на суспільство поза межами фінансового результату. Оскільки більшість найкращих молодих талантів

сучасності також шукають глибшої мети у своїй роботі, а фінансисти, власники акцій та уряди прагнуть зменшити ризики, пов'язані з ігноруванням прийнятних рішень, існує великий зовнішній і внутрішній тиск на компанії, щоб вони прагнули до ЦСР.

## **1.2 Світові стандарти складання звітності про сталий розвиток підприємства**

Сталий розвиток у бізнесі – це стратегія і дії компанії, спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище і одночасно збільшення позитивного впливу на розвиток суспільства. Щоб оцінити, як компанія впливає на довкілля та стейкхолдерів, а також зворотній процес, – як довкілля і стейкхолдери впливають на бізнес компанії, існують міжнародні стандарти.

Модульними стандартами визначаються внутрішні та зовнішні переваги складання звітності зі сталого розвитку. До внутрішніх переваг відносяться:

- краще розуміння ризиків і можливостей компанії;
- висвітлення зв'язку між фінансовими та нефінансовими показниками;
- визначення впливу на довгострокову стратегію і політику управління, а також на бізнес плани;
- оптимізація процесів, зниження витрат і підвищення ефективності діяльності;
- здійснення порівняльного аналізу й оцінювання показників сталості;
- порівняння ефективності всередині організації, а також між організаціями та галузями.

До зовнішніх переваг слід віднести:

- пом'якшення або усунення негативного впливу на довкілля, соціальну сферу та управління;
- покращення репутації і лояльності до бренду компанії;
- надання можливості зовнішнім зацікавленим особам зрозуміти справжню цінність компанії, а також визначити її матеріальні та нематеріальні активи;
- демонстрація того, як організація впливає і залежить від очікувань щодо сталого розвитку [12].

Один з таких стандартів – Global Reporting Initiative (Глобальна ініціатива звітності), в рамках якого бізнес-практики компаній аналізуються на основі екологічних, соціальних та управлінських показників (ESG). Ця система оцінки бізнесу основана на концепті *double materiality*. Це означає, що компанія повинна звітувати, як питання сталого розвитку впливають на її бізнес («ззовні всередину»), і як її діяльність впливає на суспільство та навколишнє середовище («зсередини назовні»).

Стандарти GRI – це модульна система взаємопов'язаних стандартів. Вони дозволяють організаціям публічно повідомляти про вплив їхньої діяльності в структурований спосіб, який є прозорим для стейкхолдерів та інших зацікавлених сторін. Універсальні стандарти GRI застосовуються до всіх організацій і складаються з наступного:

GRI 1: Foundation 2021 визначає мету стандартів GRI, роз'яснює важливі поняття та пояснює, як використовувати стандарти. У ньому перераховані вимоги, яким повинна відповідати організація, щоб звітувати відповідно до стандартів GRI. Він також визначає принципи, такі як точність, збалансованість і можливість перевірки, які є основоположними для якісної звітності.

GRI 2: General Disclosures 2021 містить розкриття інформації про структуру організації та практику звітності, діяльності та працівників, управління, стратегію, політику, практику та залучення зацікавлених сторін.

Вони дають уявлення про профіль і масштаб організації, а також допомагають у створенні контексту для розуміння впливу організації.

GRI 3: Material Topics 2021 пояснює кроки за допомогою яких організація може визначати теми, що найбільше стосуються її впливу, описує, як галузеві стандарти використовуються в цьому процесі. Він також навчає як звітувати про свої важливі показники, пояснює процес, за допомогою якого організація визначила свої ключові показники, і як він керує цими показниками [13].

Багато компаній у всьому світі використовують GRI як засіб просування зеленого корпоративного іміджу. Попри те, що ця система з'явилася порівняно недавно, ряд стандартів, які спочатку були добровільними, тепер поступово стають обов'язковими у Європі та інших регіонах. Зокрема, з 2024 року звітність в аспектах сталого розвитку стає обов'язковою для ще більшої кількості європейських компаній. Отже, розглядатиметься вплив на довкілля та розвиток суспільства навіть відносно невеликих європейських компаній. Із 2028 року набуває чинності прийнята Європейським Парламентом Директива ЄС з корпоративної звітності зі сталого розвитку (Corporate sustainability reporting directive, CSRD), яка по суті є відповіддю на запит інвесторів та стейкхолдерів мати більше розуміння про екологічне, соціальне та корпоративне управління компанії (ESG). Це звісно тягне за собою наслідки і для вітчизняних підприємств, які наразі не мають зобов'язань щодо такого роду звітності. Тому аби бути конкурентоспроможними на європейському ринку, український бізнес повинний уже зараз починати працювати над підготовкою даних та залученні фахівців, які будуть відповідальні за складання цих звітів.

Зазвичай складання такої звітності відбувається під керівництвом генерального директора та правління, яким необхідно дізнатися про правила та стандарти, про те, як продукція їхньої компанії впливає на навколишнє середовище та суспільство, а також про ризики. Спершу треба створити схему, далі визначити ключові показники ефективності сталого розвитку та

зібрати дані, після цього потрібно деталізувати стратегічні цілі та їх статус. Наступний крок – створити перелік різних заходів сталого розвитку. Як результат, необхідно скласти звіт, проте найголовнішим звісно є зробити з цього звіту правильні висновки та слідувати рекомендаціям [106].

Індикатори циклічного переходу (СТІ) – це широко поширена система вимірювання циклічної ефективності, розроблена Всесвітньою діловою радою зі сталого розвитку (WBCSD) у співпраці з понад 50 компаніями та ключовими лідерами в сфері циклічної економіки, такими як Circle Economy, GRI, Cradle to Cradle і Фонд Еллен Макартур. СТІ повністю відповідає вимогам European Sustainability Reporting Standards E5 і може допомогти компаніям використати трансформаційний потенціал циркулярної економіки за новими вимогами Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). СТІ узгоджується з новими стандартами звітності CSRD. Цей документ, розроблений KPMG (міжнародна компанія, що забезпечує аудиторські та податкові послуги) і підтриманий World Business Council For Sustainable Development, досліджує, як компанії можуть ефективно розпочати свій шлях до звітності відповідно до використання ресурсів CSRD і стандартів циклічної економіки за допомогою СТІ. Нові вимоги ЄС щодо звітності підкреслюють важливість прозорості, підзвітності та вимірного прогресу в сприянні відповідальним практикам, які поважають обмежені ресурси нашої планети [14].

Щоб оцінити показники сталого розвитку компаній, слід використовувати системи вимірювання.

Першою ми розглянули систему управління навколишнім середовищем (Environmental management system – EMS), яка є вказівками, які компанія може використовувати для захисту навколишнього середовища. EMS підтримує навколишнє середовище через запобігання забрудненню та використання системи управління, яка забезпечує управління та, як правило, сертифікацію від третьої сторони (наприклад, ISO 14001) [15].

Основні елементи EMS включають наступне:

1. Перегляд екологічних цілей організації;
2. Аналіз впливу на навколишнє середовище та зобов'язань щодо відповідності (або правових та інших вимог);
3. Встановлення екологічних цілей і завдань для зменшення впливу на навколишнє середовище та дотримання зобов'язань щодо відповідності;
4. Створення програм для досягнення цих цілей і завдань;
5. Моніторинг і вимірювання прогресу в досягненні цілей;
6. Забезпечення екологічної свідомості та компетентності працівників;
7. Огляд прогресу EMS та досягнення покращень.

Наступною системою вимірювання, на якій ми зупинилися, є спеціальна система вимірювання ефективності сталого розвитку під назвою ESG (Environment, Social, Governance), що використовується компаніями в останні роки. Компанії, які дотримуються критеріїв ESG, вважаються менш ризикованими, з хорошим довгостроковим курсом, майбутнім та організаційною структурою [17].

Інвестиції в навколишнє, соціальне та державне управління (ESG) стосуються набору стандартів поведінки компанії, які використовують соціально свідомі інвестори для перевірки потенційних інвестицій. Екологічні критерії враховують, як компанія захищає навколишнє середовище, включаючи, наприклад, корпоративну політику щодо зміни клімату. Соціальні критерії перевіряють, як компанія керує відносинами зі співробітниками, постачальниками, клієнтами та спільнотами, де вона працює. Управління стосується керівництва компанії, оплати праці керівників, аудиту, внутрішнього контролю та прав акціонерів.

Соціально відповідальне інвестування (SRI) – це інвестиційна стратегія, яка підкреслює цей аспект ESG. Інвестори SRI шукають компанії, які просувають етичні та соціально свідомі теми, включаючи різноманітність, інтеграцію, орієнтацію на суспільство, соціальну справедливість і корпоративну етику, на додаток до боротьби з расовою, гендерною та статевою дискримінацією.

ESG і стійкість тісно пов'язані. ESG Investing перевіряє компанії на основі критеріїв, пов'язаних із просоціальною орієнтацією, екологічністю та належним корпоративним управлінням. Разом ці функції можуть забезпечити стійкість. Таким чином, ESG вивчає те, як керівництво компанії та зацікавлені сторони приймають рішення; стійкість враховує вплив цих рішень на світ [17].

Наступною системою вимірювання ефективності бізнесу щодо сталого розвитку є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), яка об'єднує соціальні та екологічні проблеми щодо діяльності бізнесу. Незважаючи на те, що вона не є обов'язковою, система демонструє позитивну прихильність до суспільства [18].

Більшість транснаціональних корпорацій уже використовують 17 цілей сталого розвитку ООН у своїх стратегіях сталого розвитку. Якщо подивитися на публічні ТНК у списку Fortune Global 500 навіть ще за 2019 рік (399 з 500), вже можна побачити, що 65% (260) посилаються на ЦСР у своїх звітах про сталий розвиток. Це свідчить про тенденцію до забезпечення більшої відповідності практик ТНК цілям ЦСР. У 10 найбільших публічних ТНК зі списку Fortune Global 500 за 2019 рік працює понад 4,7 мільйона людей і вони отримують понад 3,1 трильйона доларів США щорічного доходу [20, 21].

### **1.3. Місце сталості в корпоративній стратегії**

За визначенням Б. Хіріяпа корпоративна стратегія – це процес у організації, який розвиває довготривалі та короткотривалі цілі корпорації, бізнесу, стратегічних та операційних рівнів, спрямований на заснування або модифікацію організаційної ієрархії, щоб управляти операційними процесами, визначити цінності, бренд, стійкість, зростання та прийнятність стратегії [1].

Сталий розвиток стає все більш важливим для того, щоб організації залишалися актуальними та конкурентоспроможними в сучасному світі. Подібно до цифрової трансформації, забезпечення сталого розвитку вимагає від організацій трансформації кожного підрозділу свого бізнесу. Сьогодні стійкість має бути невід'ємною частиною розробки корпоративної стратегії. Сталий розвиток для організацій розгортається в трьох сферах, у тепер уже добре відомій аббревіатурі «довкілля, соціальна сфера та управління» (ESG). 90% керівників вважають стійкий розвиток важливим, але лише 60% організацій мають стратегії сталого розвитку. Включення сталого розвитку в стратегію має важливе значення для задоволення зростаючого тиску інвесторів, споживчого попиту та нормативних вимог. Доведено також, що стійкість залучає найкращі таланти, зменшує витрати та збільшує прибутки [23].

Впровадження сталого розвитку в корпоративну стратегію має численні переваги для організацій. По-перше, це дозволяє їм підготувати свій бізнес до майбутнього, передбачаючи та керуючи ризиками, пов'язаними зі зміною клімату та виснаженням ресурсів. По-друге, це дає їм доступ до нових ринків і клієнтів, які все більше шукають екологічні продукти та послуги. По-третє, це підвищує репутацію та імідж бренду організації, що може призвести до підвищення лояльності та довіри клієнтів. Нарешті, це допомагає організаціям залучати та утримувати найкращих талантів, які все частіше шукають цілеспрямовану роботу та соціально відповідальних роботодавців. Включення сталого розвитку в корпоративну стратегію має вирішальне значення для того, щоб організації залишалися актуальними та конкурентоспроможними в сучасному світі. Організаціям уже недостатньо зосереджуватися лише на максимізації прибутку без урахування ширшого впливу їх діяльності. Споживачі, інвестори та інші зацікавлені сторони все частіше вимагають від організацій брати на себе відповідальність за свій соціальний і екологічний вплив [23].

Серед факторів, що сприяють стійкості розвитку як частини стратегії, можна виділити наступні:

1. Попит інвесторів: одним із найпотужніших чинників переходу до сталого розвитку є тиск інвесторів. Дослідження Gartner показує, що 85% інвесторів враховували фактори ESG у своїх інвестиціях у 2020 році, тоді як 91% банків відстежують ефективність ESG інвестицій. Нещодавній лист генерального директора найбільшого в світі менеджера активів BlackRock чітко показує, що спільнота інвесторів зосереджується на стійкості;

2. Споживчий попит: зі збільшенням кількості споживачів міленіалів і покоління Z зростає попит на екологічні продукти. 73% споживачів Gen-Z кажуть, що готові витратити більше на екологічні продукти. Дослідження Deloitte показує, що близько 60% споживачів у Великобританії скоротили використання одноразового пластику, щоб адаптуватися до більш екологічного способу життя. 1/3 споживачів у Великій Британії шукали бренди з міцними стійкими показниками. З огляду на те, що рівень попиту на стійкість у всьому світі тільки зростатиме, вбудовування сталості в корпоративну стратегію має важливе значення для того, щоб будь-яка компанія залишалася актуальною в найближчі роки;

3. Регуляторні вимоги. Паризька кліматична угода чітко дала зрозуміти, що уряди мають бути суворішими. Такі країни, як Швеція та Німеччина, мають юридично обов'язкові цілі чистого нуля до 2045 року, тоді як Великобританія, Канада, Японія та інші мають зобов'язання до 2050 року. Таксономія ЄС, яка регулює бізнес на основі того, наскільки він екологічно стійкий, впливає не лише на бізнес ЄС, але й на глобальні компанії, які ведуть бізнес у ЄС. Враховуючи рух багатьох урядів до сталого розвитку, організаціям слід почати трансформувати свою діяльність, щоб стати більш стійкими. Активне ставлення до сталого розвитку призведе до кращих відносин із регуляторними органами;

4. Залучення талантів. Для залучення талантів важливо бути стабільним бізнесом. В опитуванні Deloitte 49% представників покоління Z і

44% представників мілленіалів сказали, що зробили вибір кар'єри на основі своєї особистої етики. Нещодавнє опитування показує, що 51% американських студентів-бізнесменів отримували б нижчу зарплату, якби компанія була екологічно відповідальною. Оскільки потреба в талантах зростає, відсутність уваги на сталому розвитку може призвести до того, що корпорація програє конкурентам, які є [107];

5. Підвищення продуктивності. Стабільність призведе до більшої мотивації співробітників працювати краще. За даними McKinsey & Company, екологічність знижує витрати та може вплинути на операційний прибуток до 60%. Сталий розвиток також підвищує продуктивність, оскільки дослідження Deloitte показує, що компанії з інклюзивною культурою мають на 27% вищу прибутковість і на 22% вищу продуктивність [23, 107];

Сталий розвиток, КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) і ESG (довкілля, соціальна сфера, управління) – це пов'язані поняття, які спільними зусиллями зосереджені на відповідальній бізнес-практиці, але мають різне значення та застосування. КСВ можна розглядати як ідеалістичну, широку перспективу сталого розвитку, а ESG – практичну, орієнтовану на детальне розроблення на перспективу.

КСВ означає добровільні дії компанії, спрямовані на покращення її впливу на суспільство та навколишнє середовище, крім того, що вимагається законом. Ініціативи КСВ можуть включати благодійні пожертви, програми громадських робіт і заходи щодо збереження довкілля. З іншого боку, ESG – це набір визначених критеріїв, які використовуються для оцінки діяльності компанії в трьох сферах: навколишнє середовище, соціальна сфера та управління. Екологічні критерії оцінюють вплив компанії на навколишнє середовище, наприклад, її вуглецевий слід і використання ресурсів. Соціальні критерії оцінюють вплив компанії на суспільство, наприклад її трудову практику та залучення суспільства. Критерії управління оцінюють практику управління компанією, наприклад структуру правління та винагороду керівників. ESG все частіше використовується інвесторами для оцінки

компаній перед тим, як інвестувати в них, оскільки вона забезпечує вимірюване та порівнянне уявлення про вплив компанії на суспільство та навколишнє середовище.

Хоча КСВ може мати позитивний вплив на репутацію компанії та імідж бренду, вона не завжди безпосередньо пов'язана з фінансовими показниками компанії. ESG – це набір критеріїв, які використовуються для оцінки діяльності компанії в ключових сферах, які все частіше вважаються важливими для довгострокових фінансових показників. КСВ можна розглядати як попередника ESG. Компанії саморегулюються та беруть на себе зобов'язання щодо сталої практики з метою позитивного впливу на суспільство. Тоді зусилля, вжиті в рамках стратегії КСВ, можна вдосконалити та вписати в показники ESG і звітність. Потім дані ESG можна буде пізніше повідомити та поділитися через звіти ESG. ESG ставить кількісно вимірний знак довіри до широкої управлінської філософії КСВ. Однак щоб бізнес був стійким, потрібні обидві практики [25].

Соціальна відповідальність бізнесу – багатогранне явище і може бути інтегроване в діяльність корпорації на абсолютно різних рівнях і в різних обсягах. Вона може бути впроваджена на рівні філософії (місія, кодекс ділової поведінки), і на рівні управлінських рішень (цілісна система управління), може бути використана і як система оцінки і прогнозування ризиків.

Інша назва соціальної відповідальності бізнесу – корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Це вид саморегулювання бізнесу, метою якого є соціальна підзвітність. Корпоративні ініціативи соціальної відповідальності прагнуть позитивно сприяти громадськості, економіці чи навколишньому середовищу. У сучасному соціально-свідомому середовищі співробітники та клієнти надають перевагу співпраці з підприємствами, які надають пріоритет КСВ. У міру розширення використання корпоративної відповідальності стає все більш важливим мати соціально свідомий імідж [26,107].

Соціальна відповідальність є засобом досягнення стійкості компанії. Прийняття ключових принципів соціальної відповідальності, таких як підзвітність та прозорість, може допомогти забезпечити довгострокову життєздатність та успіх будь-якої організації чи системи. У 2010 році Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) опублікувала міжнародний стандарт ISO 26000, щоб допомогти організаціям оцінити та вирішити свої соціальні обов'язки. Керівництво з соціальної відповідальності визначає соціальну відповідальність як відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство та довкілля через прозору та етичну поведінку [27,107].

Дослідження Cone Communications показало, що понад 60 % американців сподіваються, що бізнес буде стимулювати соціальні та екологічні зміни за відсутності державного регулювання. Майже 90 % опитаних споживачів заявили, що придбають товар, оскільки компанія підтримує проблему, яка їх турбує. Що ще важливіше, майже 75 % заявили, що відмовляться купувати у компанії, якщо дізнаються, що компанія підтримує проблему, що суперечить їхнім власним переконанням [28,107].

Стратегія КСВ показує, що компанія співчуває і добре ставиться до всіх людей, включаючи працівників. Зусилля щодо КСВ також сприяють створенню більш продуктивного та позитивного робочого середовища для працівників. За даними Inc, міленіали становитимуть 75 % робочої сили до 2025 року, і вони шукають соціально відповідальних роботодавців [29,107]. Дослідження Cone Communications Millennial Employee Study за 2016 рік виявило, що 64% міленіалів не будуть працювати у компанії, де немає чіткої політики щодо КСВ, а 83% будуть більш лояльними до компанії, яка допомагає їм робити внески в соціальні та екологічні проблеми [30,107]. Згідно з опитуванням Nielsen у 2018 році, 85% міленіалів та 80% покоління Z ставлять навколишнє середовище на перше місце у своєму списку, вирішуючи, з якими компаніями вони будуть співпрацювати [31,107].

Конкуренція в сучасному світі бізнесі жорстка, тому компаніям досить складно виділити себе в очах клієнтів. Однак підприємства, які серйозно ставляться до соціальної відповідальності, можуть завоювати споживачів, а також розробити платформу для збуту та завоювати увагу своєї аудиторії. КСВ також важлива, коли справа стосується брендингу. Щоб мати успішний бренд і утримувати клієнтів, підприємства повинні заслуговувати на довіру своєї цільової аудиторії, наявність стратегії КСВ може допомогти створити хорошу репутацію і завоювати лояльність серед клієнтів.

Компанії, які несуть соціальну відповідальність, також можуть виглядати більш привабливими для інвесторів. Згідно з доповіддю Aflac за 2016 рік 61% інвесторів вважали КСВ ознакою «етичної корпоративної поведінки, яка зменшує інвестиційний ризик» [32,107].

Визнаючи, наскільки важливі соціально відповідальні зусилля для клієнтів, працівників та зацікавлених сторін, багато компаній зосереджуються на декількох широких категоріях КСВ, зокрема на екологічних зусиллях. Одним з основних напрямків КСВ є навколишнє середовище. Виробничі підприємства, незалежно від розміру, часто мають значні вуглецеві викиди, тому будь-які кроки, які компанія може зробити, щоб їх зменшити, вважаються корисними як для компанії, так і для суспільства.

Наступною складовою соціальної відповідальності є благодійність. Підприємства можуть здійснювати таку діяльність, жертвуючи гроші, товари чи послуги на соціальні цілі. Більші компанії, як правило, мають великі ресурси, які можуть принести користь благодійним організаціям та програмам місцевих громад.

Лідирують компанії з Кремнієвої долини, майже половина із них (46%) щороку проводить 10 і більше волонтерських заходів, а доповідь United Health Group виявила, що 81% волонтерів, які займалися волонтерством разом із своїми колегами за основним місцем роботи, погодились, що волонтерство разом зміцнює стосунки між колегами. Деякі компанії надалі

персоналізують досвід, просячи співробітників вибрати, якою волонтерською діяльністю вони хочуть займатися, виходячи з їхніх інтересів або набору навичок [33].

Етична поведінка компанії щодо найманих працівників також є важливим чинником формування соціальної відповідальності. Ставлячись до працівників справедливо та етично, компанії можуть продемонструвати КСВ, особливо це стосується підприємств, які працюють у різних країнах, де трудове законодавство відрізняється.

За словами Айседори Леві Корбелла, директора з маркетингових досліджень Інституту репутації, змінні, що становлять міцну корпоративну репутацію, не змінилися за останнє десятиліття (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Складові корпоративної репутації

*Джерело:* складено на основі [34]

Тепер перейдемо до питання корпоративної соціальної відповідальності саме в контексті міжнародного бізнесу. У західних країнах підвищення актуальності теми КСВ стало результатом поглиблення соціальних проблем, які значна частина світової спільноти пов'язала з розвитком транснаціональних компаній (ТНК). Завдяки своїм фінансовим можливостям вони впливають на найважливіші процеси сучасної економіки.

Однак такий ступінь впливу на економіку і суспільство вимагає високий ступінь відповідальності за прийняті рішення. Вагомим підтвердженням виконання будь-яких соціальних зобов'язань є дотримання стандартів і інструкцій, що діють в певній галузі. Залишати цю відповідальність повністю на відкуп ТНК не стали. Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) було розроблено Інструкції для мультинаціональних компаній, які пропонують добровільні принципи і стандарти для відповідальної поведінки бізнесу в різних сферах, включаючи працевлаштування і промислові відносини, права людини, навколишнє середовище, розкриття інформації, боротьбу з корупцією, інтереси споживачів, науку і технології, конкуренцію та оподаткування [35].

В результаті виникли такі рекомендації ОЕСР для мультинаціональних компаній, які передбачають: загальні принципи (сталий розвиток, дотримання прав людини, мотивація до розвитку місцевих потужностей); порядок розкриття інформації (публікація річного звіту, розкриття інформації про соціальні та екологічні проблеми і т. д.), трудові та промислові відносини (виконання основних норм щодо умов праці, виданих Міжнародною організацією праці та інше), довкілля (встановлення систем екологічного менеджменту, забезпечення прозорості екологічної звітності, попереджувальний підхід і т. д.), боротьба з корупцією (відмова від хабарів, прозорість заходів по боротьбі з хабарництвом і т. д.), інтереси споживачів (забезпечення чесного бізнесу, маркетингу та реклами, безпеки і якості продукції та послуг і т. д.), наука і технології (захист прав інтелектуальної власності, передача ноу-хау), конкуренція (дотримання правил чесної конкуренції, запобігання антиконкурентних договорів і т. д.), оподаткування (внесення коштів до бюджету країни, дотримання податкового законодавства, і т. д.) [35, с. 142-143].

## Висновки до розділу 1

У першому розділі магістерської роботи було дано визначення сталому розвитку, як бачимо, сама концепція не є новою, однак лише у останні роки стала набувати широкого розповсюдження серед стратегій міжнародних корпорацій.

Варто зазначити, що ця роль постійно підвищується, нині це вийшло за рамки цілком добровільного та рідкого явища, світова спільнота (ООН, ЄС та інші) наголошують на важливості впровадження концепції, проваджуючи усе більше стандартів до складення звітності щодо стратегії сталого розвитку. Безумовно, компаніям потрібно слідувати вимогам, аби бути конкурентоспроможними для інвесторів.

Серед факторів, які сприяють впровадженню стійкості до корпоративної стратегії, виділяють попит інвесторів, споживчий попит, регуляторні вимоги, залучення талантів та підвищення продуктивності.

Окрім того, бачимо, що соціальна відповідальність, яка є одним із засобів досягнення стійкості компанії, включає не лише слідування цілям ООН, а охоплює набагато більше сфер діяльності компанії та, вочевидь, стає одним із ключових показників за яким визначають відповідальність бізнесу.

## РОЗДІЛ 2 СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ PHILIP MORRIS INTERNATIONAL

### 2.1 Виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку

Відповідно до цілей сталого розвитку, ціллю 3 є «Гарне здоров'я», що означає спрямування сил світової спільноти на підвищення рівня здоров'я населення планети та зменшення негативного впливу на нього.

Глобальний вплив вживання тютюну на здоров'я та економічний розвиток величезний, і його все частіше відчують країни з низьким і середніми рівнями доходів. В даний час близько 80% курців живуть саме в таких країнах [37]. З усіх регіонів ВООЗ Європейський регіон досить довго продовжував мати найвищі показники дорослих курців (28% населення на 2015 р.) і один з найвищих показників вживання тютюну підлітками. Більше 8 млн людей помирають щороку від наслідків вживання тютюну. Більше 7 млн з них є споживачами тютюну і колишніми користувачами, і більше 1,2 млн некурящих піддаються впливу вторинного тютюнового диму [39].

Для боротьби з палінням та тютюновими виробами ВООЗ розробила ряд заходів, що імплементуються в європейському регіоні (таблиця 2. 1). У глобальному масштабі європейський регіон ВООЗ значно просунувся вперед у використанні попереджень про небезпеку вживання тютюну для здоров'я, в тому числі ратифікували Рамкову конвенцію ВООЗ із боротьби проти тютюну (РКБТ ВООЗ).

Таблиця 2.1 - Європейські країни в рейтингу за загальним балом шкали контролю над тютюном у 2021 році

2021	2019	Країна	Ціна (із 30)	Заборона місць для паління (із 22)	Заборона реклами (із 13)	Бюджет на контроль над тютюном (із 10)	Інше (із 25)	Загальна оцінка (із 100)
1	3	Ірландія	27	22	13	1	19	82
1	1	Велика Британія	27	22	12	-	21	82
3	2	Франція	21	18	11	3	18	71
4	14	Нідерланди	15	21	10	3	18	67
5	8	Угорщина	16	21	11	0	17	65
6	5	Норвегія	20	17	13	1	12	63
7	6	Фінляндія	17	18	13	2	13	62
8	4	Ісландія	15	17	13	8	8	61
8	12	Румунія	18	21	8	0	14	61
8	10	Бельгія	14	16	10	1	18	59

*Джерело: [40]*

Для вирішення проблеми з палінням Європейський Союз і національні уряди вживають різні заходи з боротьби проти тютюну. Така практика включає зокрема: регулювання тютюнових виробів (наприклад, упаковка, маркування, інгредієнти), обмеження реклами тютюнових виробів, податкове регулювання та заходи проти незаконної торгівлі, створення бездимних середовищ [41]. Останнє означає захист громадян ЄС від пасивного куріння, завдяки посиленню законодавства про свободу від тютюнового диму в громадських місцях. Згідно зі звітом про імплементацію Рекомендації Ради про бездимне середовище 2009 року вже на 2013 рік, 17 країн ЄС мали комплексне законодавство про заборону куріння. Серед них Ірландія, Греція, Болгарія, Мальта, Іспанія та Угорщина мали на той час найсуворіші положення про заборону куріння в закритих громадських місцях, в громадському транспорті та на робочих місцях [42].

Беручи до уваги значну транскордонну торгівлю тютюновими виробами та ризик розбіжностей у національному законодавстві, для цих продуктів необхідно було імplementувати загальноєвропейські правила, тому ЄС у травні 2016 року почала застосовуватися Директива Європейського

Парламенту і Ради 2014/40/ЄС від 3 квітня 2014 року про наближення законів, підзаконних нормативно-правових актів та адміністративних положень держав-членів щодо виробництва, представлення та продажу тютюнових виробів і супутніх продуктів. Директива Ради ЄС про структуру та ставки акцизного збору, що застосовується до виготовленого тютюну, ввела високі податки на тютюнові вироби, які є надзвичайно ефективними у скороченні вживання тютюну, особливо серед молоді. Ще одним прикладом вдалої антитютюнової політики є Європейське бюро по боротьбі з шахрайством (OLAF), що розслідує незаконну торгівлю тютюном відповідно до міжнародного протоколу про незаконну торгівлю тютюновими виробами [41,108].

Згідно з Угодою про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, главою 22 «Громадське здоров'я», статтею 427, співробітництво охоплює в тому числі «попередження та контроль за неінфекційними хворобами шляхом обміну інформацією та найкращими практиками, пропагування здорового способу життя, визначення основних детермінант здоров'я та проблем в галузі охорони здоров'я, наприклад здоров'я матері і дитини, психічне здоров'я, алкогольна, наркотична та тютюнова залежність, зокрема імплементацію Рамкової конвенції з контролю над тютюном 2003 року» [45;46,108].

До того ж, ще в 2018 році уряд України вже затвердив План заходів з виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Він передбачав розробку законопроектів у сфері боротьби із вживанням тютюну на основі положень вище згаданої Директиви Європейського Парламенту та Ради 2014/40/ЄС. Виконання цих положень є одним із зобов'язань України на шляху до євроінтеграції [43,108].

При цьому, слід усвідомлювати, що боротьба проти тютюну на всіх рівнях, особливо в країнах, що розвиваються, та країнах з перехідною економікою, вимагає достатніх фінансових і технічних ресурсів. Регуляція

вживання тютюнових виробів відбувається великою мірою ще й завдяки Європейській стратегії політики відмови від куріння. Вона спрямована на надання ВООЗ державам-членам Європейського регіону консультацій та підтримки для розвитку національного потенціалу та посилення дій у цій сфері.

Передбачуваним також було, що представники тютюнового бізнесу будуть намагатися певним чином обходити нові обмеження. Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/40/ЄС стала «обмежувальним колом» для рекламних можливостей виробників сигарет та електронних пристроїв для куріння [43,108].

Згідно з вищезазначеною Рамковою конвенцією, Частиною 1, статтею 1, пунктом С «Реклама й стимулювання продажу тютюну» означає будь-який вид передачі комерційної інформації, рекомендації або дії з метою, результатом або ймовірним результатом стимулювання продажу тютюнового виробу або вживання тютюну, прямо чи побічно» [46,108], а отже намагання тютюнових компаній довести особливий статус новітніх тютюнових виробів та вивести їх з-під рекламної заборони були приречені. У 2020 році Верховною Радою було прийнято Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення відповідальності за правопорушення у сфері продажу дітям електронних сигарет і рідин, що використовуються в електронних сигаретах». Тоді були додані в законодавство визначення пристроїв для споживання тютюнових виробів без їх згоряння (IQOS, glo) та тютюновмісних виробів для електричного нагрівання (ТВЕН) за допомогою підігрівача з електронним управлінням [47,108]. Також в Україні відповідно до Рамкової конвенції 16 грудня 2021 року нарешті відбулося прийняття законопроекту №4358 про «Про внесення змін до деяких законів України щодо охорони здоров'я населення від шкідливого впливу тютюну» [47,108]. Це означало суттєвий крок у зміні законодавства на шляху боротьби із вживанням тютюну. Одна з причин прийняття законопроекту – зобов'язання перед ЄС. Однак, чинності він

набуває лише 11 липня 2023 р. З 1 липня 2022 р. відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження обігу підакцизних товарів, пристроїв для споживання тютюнових виробів без їх згоряння та посилення контролю за продажем таких товарів» в Закон «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального» додано визначення поняття ТВЕНи, пристрої для споживання тютюнових виробів без їх згоряння, електронні сигарети, рідини, що використовуються в електронних сигаретах. І, як вважають експерти, це затверджує їх віднесення до тютюнових виробів. З 31 березня 2023 року з набуттям чинності змін до Закону України «Про рекламу» заборонено рекламувати електронні сигарети, заправні контейнери, пристрої для споживання тютюнових виробів без їх згоряння [47,108].

Це суттєві кроки, адже досить довго невизначеність статусу нових тютюнових товарів дозволяла бути їм в «сірій» зоні, не охопленій законом, і рекламуватися. Саме відсутність будь-якого регулювання дозволяла тютюновим компаніям певний час вести активні рекламні кампанії, внаслідок чого нові тютюнові продукти набули неабиякої популярності серед молоді.

Крім введення в законодавство нових тютюнових продуктів та заборони на їх рекламу, Україна давно застосовує фіскальні методи впливу на споживання тютюну. Згідно зі звітом про виконання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС за 2019 рік, одним із планів України на 2020 рік було саме розроблення законопроекту щодо імплементації положень статті 8.2 Директиви Ради 2011/64/ ЄС від 21 червня 2011 року про структуру і ставки акцизів, що застосовуються до тютюнових виробів. Експерти відзначають, що наближення законодавства щодо цього зобов'язання є здебільшого «досконалим», оскільки значна кількість європейських норм щодо оподаткування тютюнових виробів була врахована у національному законодавстві ще до 2014 року. Було ухвалено Закон України «Про внесення

змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2018 році» № 2245-VIII від 07.12.2017 року, яким: запроваджувалося поняття «середньозважена роздрібна ціна продажу сигарет», закріплювався графік підвищення специфічних ставок акцизного податку до 2025 року й мінімального акцизного податкового зобов'язання до рівня, еквівалентного 90 євро за 1000 штук (передбачалося збільшення ставки податку приблизно на 20% щорічно) [111, с. 267,108]. Згідно з Угодою про асоціацію, Україна повинна досягти рівня не менше 60% акцизу в ціні. Таким чином, у 2025 році специфічна ставка акцизного податку становитиме 2257,4 грн за 1000 шт. сигарет, але до цього надано перехідний період із визначенням ставки для кожного року. Слід зазначити, що нині обчислення сум податку з тютюнових виробів здійснюється одночасно за адвалорними та специфічними ставками. При визначенні податкового зобов'язання на сигарети одного найменування сума акцизного податку, обчислена одночасно за встановленими адвалорною та специфічною ставками акцизного податку, не повинна бути меншою встановленого мінімального акцизного податкового зобов'язання [112,108]. Підвищуються саме специфічна ставка та мінімальне акцизне податкове зобов'язання.

Оподаткування сигарет в Україні зростає досить давно. Протягом 2008 - 2016 років середня ставка акцизу на пачку сигарет в Україні збільшилася в 14 разів, завдяки чому надходження до держбюджету зросли з 3,5 млрд грн у 2008 р. до 22,2 млрд грн у 2015 р. при скороченні обсягів продажу відповідно із 125 млрд до 73 млрд сигарет та зменшенні споживання тютюнових виробів (за даними Держкомстату, серед осіб, старших за 12 років) з 25,6 % (2008 р.) до 18,4 % (2015 р.) [113,108]. Ставка акцизу в 2018 р. збільшилася практично на 30% [114,108]. Далі, мав почати діяти вище зазначений графік підвищення специфічної ставки акцизного податку та мінімального акцизного податкового зобов'язання, але вже наприкінці 2018 р., з порушенням податкового і бюджетного законодавства, як вважають

представники тютюнової індустрії, графік підвищення був змінений [115,108]. Перехідні положення Податкового кодексу України дають нам розуміння про специфічну ставку акцизного мита в перехідний період.

Хоч із усього вище сказаного стає зрозумілим, що зараз курці представлені не тільки тими, хто курить звичайні сигарети, все ж таки ми вирішили проаналізувати, чи впливає підвищення ставки акцизного податку на кількість курців сигарет в Україні старше 12 років. Розглянемо динаміку частки населення, що курить, до загальної кількості населення у віці 12 років і старшому у порівнянні з динамікою специфічної ставки акцизного податку (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка частки курців від загального населення старше 12 років та специфічної ставки акцизного податку в Україні

Рік	Частка населення, що курить, від загальної кількості населення у віці 12 років і старшому	Специфічна ставка акцизного податку з сигарет з та без фільтру на 1000 шт. в тис. грн.
2016	0,199	0,31826
2017	0,187	0,44556
2018	0,179	0,57798
2019	0,168	0,72479
2020	0,165	0,9072
2021	0,152	1,08864

*Джерело:* Складено автором за матеріалами: [52-55,116,108]

*\*Оскільки в 2019 ставка підвищувалася в 2 етапи, в таблиці представлено середньорічне значення*

Як відомо, коефіцієнт кореляції – це показник, який використовують для вимірювання ступеню зв'язку між результативними і факторними ознаками у кореляційно-регресійній моделі за лінійної залежності. За абсолютною величиною він коливається від -1 до +1. Чим ближче до 0, тим менший зв'язок, чим ближче до  $\pm 1$  – тим зв'язок більш тісний. Позитивний знак коефіцієнта кореляції означає прямий зв'язок між показниками, негативний коефіцієнт вказує на обернений зв'язок. Нами був розрахований коефіцієнт кореляції показників із таблиці 2.2, він склав близько -0,98. Відповідно, це доводить сильну залежність між зростанням специфічної ставки акцизного податку і зниженням кількості курців.

Для більшої наочності відобразимо різнонаправленість динаміки показників із табл. 2.2 на рисунку 2.1.

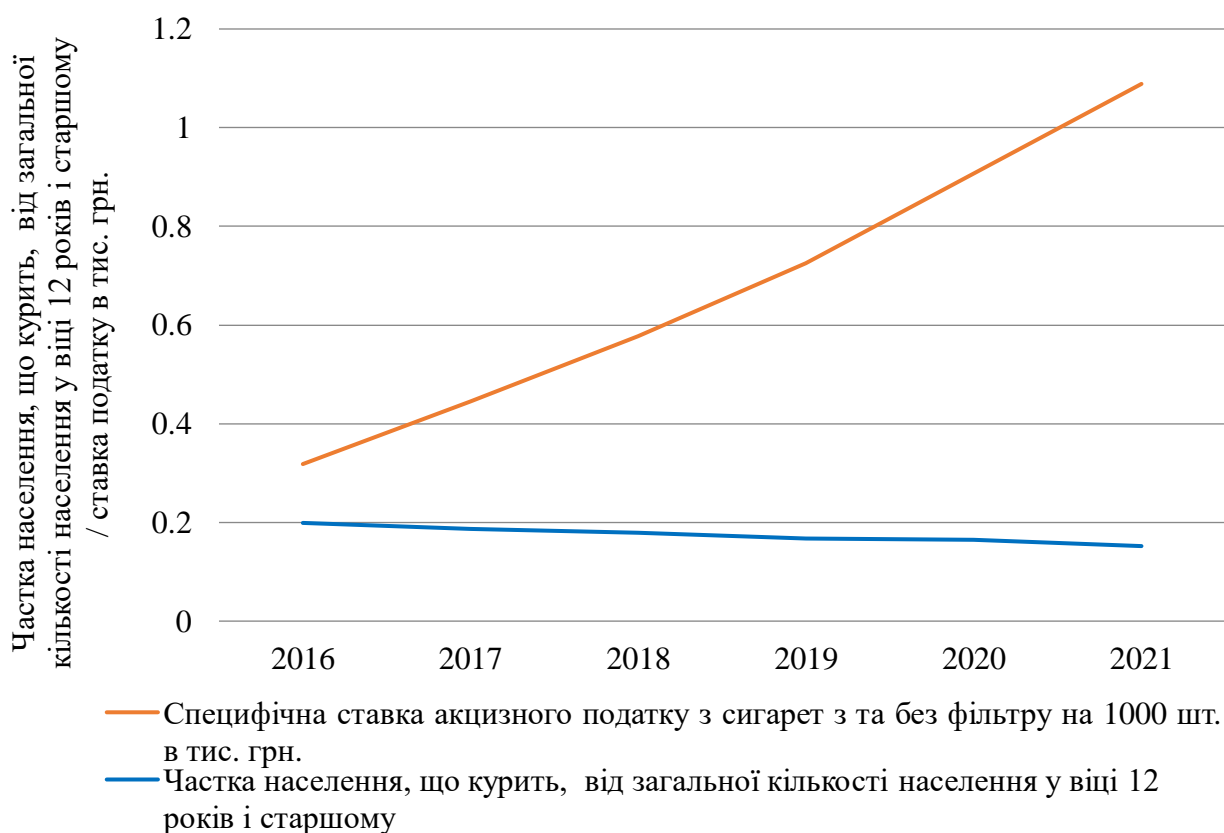


Рисунок 2.1 – Динаміка скорочення частки курців та збільшення специфічної ставки акцизного податку з сигарет за 2016-2021 роки в Україні

*Джерело:* складено автором

Таким чином, ми можемо і надалі розраховувати на подальше зниження частки курців сигарет, адже план підвищення акцизного податку ще продовжує реалізовуватися. Однак, ми маємо пам'ятати, що певною мірою на зниження кількості курців сигарет могла вплинути переорієнтація частини курців на «бездимні продукти». Хоча корпорації зробили ставку на «бездимні продукти», які певний час були поза «полем зору» закону, але нині в процесі інтеграції в європейський простір в Україні ця прогалина ліквідується. У 2021 році перелік підакцизних товарів поповнився за рахунок рідин, що використовуються в електронних сигаретах, тютюну для електронних сигарет, тютюновмісних виробів для електричного нагрівання згідно із Законом України від 16.01.2020 №466-IX «Про внесення змін до

Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві» [117,108]. Податковим кодексом України також передбачене зростання акцизу на ці продукти. Зокрема, з 2021 по 2024 рік специфічна ставка акцизного податку на 1000 штук ТВЕНів відповідно складуть: 1456,33; 1747,60; 2097,12; 2516,54 гривень. Рідини, що використовуються в електронних сигаретах були оподатковані на початок 2022 року 3000 грн. за 1 літр, але на період воєнного стану ставку збільшено до 10000 грн за 1 літр [116,108]. Таким чином, із бездимними продуктами уряд також бореться фіскальними методами, однак проаналізувати ефект від цього ще досить складно, в тому числі через недосконалий облік рівня споживання таких продуктів.

Аргументація виробників проти підвищення акцизу тютюнової продукції полягає в тому, що збільшенням податків зростає незаконна торгівля та виробництво тютюнових виробів, що не сприяє збільшенню надходжень до бюджету [57,108]. Наприклад, схожа ситуація відбувалася у Пакистані у 2017-2018 роках, коли влада пішла назустріч виробникам та не підняла акциз, сподіваючись таким чином мати гарантовані надходження та не допустити підпільної торгівлі. Однак це призвело до того, що надходження залишилися такими ж, а кількість споживачів збільшилася, тому у 2018 році уряд усе ж таки підвищив ставку акцизного податку, що виявилось більш ефективним. Уряд Грузії теж, не дивлячись на прохання тютюнової індустрії, підвищує податки, намагаючись таким чином досягти рівня європейських мінімальних ставок, наразі такі дії показують свою ефективність [58,108].

Після такого способу боротьби із вживанням сигарет Україна поступово перейшла до боротьби із новітніми тютюновими виробами.

Нині вживання тютюну є глобальною проблемою, а боротьба із курінням – однією із цілей сталого розвитку. Щоб вирішити ситуацію із вживанням тютюну, Європейський Союз та національні уряди вжили

різноманітних заходів боротьби з тютюном у формі законодавства, рекомендацій та інформаційних кампаній. За умовами Угоди про асоціацію з ЄС Україна не могла залишатися осторонь цих процесів. Кроками стала зміна законодавства та підвищення акцизного податку на сигарети та інші тютюновмісні вироби. Все це сприяло поступовому зниженню кількості курців, але водночас зачепило інтереси тютюнових компаній, представлених на українському ринку, і їм довелося переглянути стратегії свого розвитку.

## **2.2 Аналіз трансформацій стратегії сталого розвитку Philip Morris International на основі аналізу звітів за 2015-2022 роки**

Компанії, що мають концепцію сталого розвитку та намагаються її впроваджувати, мають конкурентні переваги серед інших гравців ринку. Однак, саме щодо тютюнової промисловості існує думка, що цілі стійкого розвитку використовуються нею як частина шахрайської маркетингової схеми, щоб відвернути глобальну увагу від того факту, що вона ще не притягнута до відповідальності за заподіяну шкоду. Вважають, що тютюнова промисловість намагається використовувати цілі стійкого розвитку, щоб підвищити сприйняття своїх нових продуктів, що викликають звикання та небезпечні, залучити більше інвесторів, вплинути на політиків. Тому перед виробниками аддиктивних благ стоїть задача довести щирість своїх намірів [59, с.160]. Крім того, реалізація маркетингової стратегії ТНК тютюнової галузі ускладнюється обмеженнями на рекламу тютюнової продукції [60, с. 151].

Зважаючи на специфіку власного бізнесу, тютюнові компанії шукають шляхи уможливлення поєднання стратегії стійкого розвитку із виробництвом блага, зі споживанням якого іде організована боротьба у світі. Досвід цих змін ми вирішили розглянути на приклад корпорації Philip Morris International та її українських підрозділів.

Philip Morris International (PMI) – одна із найбільших тютюнових компаній у світі, яка першою заявила про необхідність своєї трансформації з метою створення майбутнього без сигаретного диму. Наслідуючи цілі сталого розвитку, один з найбільших світових лідерів-виробників тютюнової продукції – Philip Morris International робить істотний внесок у стійке майбутнє нашої планети, мінімізує вплив виробництв на навколишнє середовище у всіх країнах, де представлена компанія.

Інновації, які PMI вже впровадив усередині компанії:

- зниження викидів парникових газів;
- зменшення споживання води;
- скорочення утворення відходів;
- підвищення енергетичної ефективності виробництв;
- дотримання гендерної та расової рівності;
- забезпечення працівників гідними умовами до роботи [61].

Для Philip Morris International стійкість – це створення довгострокової цінності, зводячи до мінімуму негативні зовнішні ефекти, пов'язані з продуктами, операціями та ланцюжком створення вартості. Стратегія сталого розвитку є ключовим елементом загальної бізнес-стратегії PMI та структурована в основних чотирьох напрямках, які ведуть до бачення майбутнього без диму:

- трансформація бізнесу;
- досягнення операційної досконалості;
- управління соціальним впливом;
- зменшення екологічного сліду.

У 2016 році компанія розпочала працювати над визначенням областей, які є найбільш значущими як для стабільності бізнесу, так і для інших зацікавлених сторін. Цей аналіз також підкреслив нові можливості та ризики для дій менеджменту. Аналіз допоміг зосередитися на тому, де потрібно розставити пріоритети та розподілити ресурси для зменшення негативних впливів і створити можливості для більшої суспільної цінності.

Три сфери є фундаментальними для стійкості бізнес-стратегії РМІ:

- Інноваційний продукт для істотного зменшення шкоди: постійне вивчення впливу продукції на здоров'я, а також визначення пріоритетів та інвестування у зменшення або усунення цих впливів через інновації та розвиток продуктів, які можуть істотно зменшити індивідуальний ризик і шкоду в порівнянні з сигаретами;
- Політика та дослідження громадської охорони здоров'я: проактивний підхід у підтримці громадського здоров'я та дослідження щодо зменшення шкоди;
- Повага прав людини: розуміння, належна обачність і дії з дотримання прав людини у всіх глобальних операціях і ланцюжку створення вартості.

У РМІ прийняли тристоронній підхід, щоб допомогти втілити ЦСР у реальність.

1) Вживання рішучих дій там, де компанія має найбільший вплив. Відповідно до ЦСР 3 куріння сигарет викликає серйозні захворювання. Замінивши сигарети менш шкідливими альтернативами, компанія прагне значно зменшити негативний вплив нашої продукції на людей і суспільство;

2) Прийняття власності там, де компанія може зробити значний внесок: згідно з ЦСР 2 – ніякого голоду у світі – завдяки належній сільськогосподарській практиці та диверсифікації врожаю, компанія допомагає підвищити продуктивність і продовольчу безпеку дрібних фермерів. Як відображення ЦСР 8 – постійне покращення умов роботи та економічне зростання – компанія забезпечує хороші умови праці для всіх співробітників і може зіграти певну роль у створенні хороших умов праці для тисяч працівників у всьому ланцюгу постачання. Слідуючи 12 ЦСР – відповідальне споживання та захист – РМІ покращує вплив продуктів на життєвий цикл. Від впливу на навколишнє середовище вирощування тютюну, до ефективного, низьковуглецевого, виробництва, а також програми запобігання забруднення та переробки. Ще одним фокусом є ціль 16 – мир та

справедливість – спрямування зусиль на боротьбу з незаконною торгівлею тютюновими виробами, а також оскарження факту, що незаконна торгівля тютюновими виробами є злочином без потерпілих, не пов'язаним із фінансуванням тероризму та іншими серйозними злочинами;

3) Узгодження практики компанії із загальними цілями, навіть якщо бізнес має менший вплив – хоча і на деякі з цілей компанія впливає менше, вони все ж таки спрямовують зусилля та намагаються сприяти їх досягненню [62];

4) Для досягнення мети стійкого розвитку, Philip Morris International трансформується та змінює ланцюг створення вартості. Складність стратегії полягає в одночасному управлінні впливом двох ланцюгів вартості: того, від якого компанія віддаляється (виробництво сигарет), і того, до якого рухається (майбутнє без тютюнового диму). Протягом останніх років компанія зазнала значущої реорганізації, набираючи спеціалістів та розвиваючи їх здібності, необхідні для успішної трансформації бізнесу. Компанія опановує нові способи роботи, щоб стати все більш цифровою, проєктною організацією, зосередженою на орієнтації на споживача, оперативності та прийнятті рішень на основі даних[63, с.12].

До кінця 2025 року плани компанії включають 11 головних цілей, кожна з яких пов'язана з вісьмома стратегіями, спрямованими на вирішення пріоритетних тем ESG, визначених оцінкою суттєвості сталого розвитку. У РМІ вірять, що бізнес може і повинен сприяти досягненню Цілей сталого розвитку (ЦСР), прийнятих державами-членами ООН у 2015 році. Відповідно до цього, чітко пов'язується кожна з восьми пріоритетних сфер діяльності з ЦСР, яким вони відповідають. Прогрес у виконанні дорожньої карти компанії вимірюється набором ключових показників ефективності (КРІ), які разом утворюють індекс сталості. Щоб пов'язати кожен ціль із конкретними результатами та впливом, було розроблено КРІ, які точно сформулюють, як вимірювати прогрес і визначати успіх. Ці 19 КРІ і складають індекс стійкості. Охоплюючи весь спектр пріоритетів сталого

розвитку, Індекс дозволить РМІ відстежувати прогрес компанії у досягненні своїх цілей з року в рік[64].

В Україні інноваційне виробництво компанії знаходиться у Харкові (нині є законсервованим, а РМІ відкриває ще одну фабрику у Львові для забезпечення потреб внутрішнього ринку). Твердопаливний котел, який дає змогу переключити фабрику з газу на відновлювані джерела енергії, зменшуючи рівень викидів вуглекислого газу у повітря. На фабриці використовується сучасне обладнання з високими показниками енергоефективності, спрямоване оптимізацію споживання електрики. А завдяки системі економного використання води ( модернізація системи поливу, заміна аераторів на кранах побутового водопостачання, встановлення системи автоматичного контролю подачі води в побутових приміщеннях), Харківську фабрику визнано однією з найкращих серед 46 фабрик Philip Morris International у 39 країнах світу за споживанням води на одиницю продукції [61].

Починаючи з 2008 року, компанія інвестувала 8,1 млрд. дол. США на проведення найсучасніших наукових досліджень, розробок та технологічних можливостей, нарощування виробних потужностей, проведення дослідження щодо розуміння дорослих курців. Зараз ці інвестиції використовуються, щоб прискорити шлях до майбутнього без тютюнового диму, адже 99% досліджень стосується бездимних продуктів. У всіх аспектах бізнесу компанія перерозподіляє ресурси з сигарет на продукти, що не містять диму, уже 8 із 39 фабрик частково або повністю виробляють бездимні продукти. Нині у світі налічується 17,5 млн. користувачів бездимних продуктів ФМІ, а доходи від них складають 23,8% [63,с.11].

Раніше компанія діяла переважно за моделлю B2B, нова модель все більше додає компоненти B2C. Філіп Морріс ставить у пріоритет співпрацю з дорослими курцями, щоб підвищити обізнаність про бездимні продукти та їх переваги порівняно з сигаретами. Взаємодія з фінансовою спільнотою є ключем до сприяння всебічному розумінню унікальної цінності, стратегії та

ефективності ФМІ. Крім того, інвестиційні рішення все більше інтегрують екологічні, соціальні та управлінські критерії. Компанія співпрацює з урядами, регулюючими органами та законодавцями – як безпосередньо, так і через ділові та торгові асоціації – у розробці пропонованого законодавства та нормативних актів, які можуть сприяти (або ні) бездимному майбутньому. Правильне регулювання може прискорити припинення куріння, сприяти інноваціям і мінімізувати небажані наслідки [63, с.20]. Метою компанії є досягнення майбутнього без тютюнового диму. За даними таблиці 2.3 можна прослідкувати динаміку трансформаційних змін компанії, починаючи з 2015 року.

Таблиця 2.3 – Динаміка розвитку трансформаційних показників компанії Philip Morris International

Показники бізнес трансформації	2015	2020	2021	2022	2025
Загальна кількість користувачів бездимної продукції РМІ (млн)	0.2	18.3	21.7	24.9	
Орієнтовна кількість користувачів, які перейшли на бездимну продукцію РМІ і кинули палити (млн)	0.1	13.0	15.3	17.8	>40
Коефіцієнт скоригованого чистого доходу (бездимні продукти /усі продукти)	0.7%	24.2%	29.5%	32.1%	>50%
Кількість ринків, де бездимні продукти доступні для продажу	7	64	71	73	100
Обсяг відвантаження бездимної продукції (млрд шт)	5	80	90	114	>250
Перевезення горючих тютюнових виробів обсяг (млрд шт)	877	650	645	641	<550
Кількість фабрик, які виробляють бездимні продукти із загальної кількості фабрик	3 із 48	9 із 39	9 із 38	24 із 53	

*Джерело:* [65]

Місія компанії – прагнення до майбутнього без тютюнового диму, зрозуміле: люди, які не палять, не повинні починати, ті, хто курить, повинні кинути, а ті курці, які не кидають палити, повинні перейти на кращу альтернативу. Пріоритетом є подолання наслідків куріння для здоров'я, заохочуючи дорослих курців перейти на кращі, науково обґрунтовані альтернативи, зрештою відмовившись від сигарет [63, с.4].

Тому, подолання впливу куріння на здоров'я включає в себе:

1. Розробка та комерціалізація кращих альтернатив;

2. Забезпечення широкого доступу дорослим курцям, які не можуть кинути палити, щоб забезпечити, завдяки цим продуктам, прискорення зниження поширеності куріння;

3. Робота над тим, щоб бездимні продукти остаточно замінили сигарети. Це найважливіший внесок, який компанія може зробити в охорону здоров'я населення, і є частиною бізнес-стратегії PMI [63, с.6].

Світовий ринок тютюну та нікотину характеризується широким асортиментом продуктів, включаючи традиційні тютюнові продукти, та «бездимні продукти». Кількість користувачів IQOS постійно збільшується у світі, якщо на 2016 рік їх було лише 2,1 млн, то в 2020 році вже 17,5 млн [63, с.15]. Це зростання на 733% і така тенденція не може не турбувати.

Можна зробити висновок, що заходи, направлені на переключення людей на альтернативу сигаретам – IQOS, мають успіх. Однак, чи можна це вважати успіхом в контексті прагнення зменшити кількість курців у світі – питання. Адже немає ніяких гарантій, що всі споживачі IQOS – це колишні споживачі традиційних сигарет. Сама компанія-виробник на офіційному сайті застерігає користувачів, пояснюючи все ж наявну шкоду від використання. Нижче наведено декілька фактів, які доводять негативну дію системи нагрівання тютюну на організм, але є більш безпечними за традиційні сигарети:

1. На основі 3-місячних клінічних досліджень, проведених в США та Японії зі 160 дорослими курцями в реальних умовах (амбулаторно), виявили, що IQOS приносить задоволення подібно до задоволення куріння сигарет. Дослідження показали, що рівень задоволення курців, що повністю перейшли на IQOS, можна порівняти із задоволенням курців, які продовжують курити цигарки;

2. IQOS залишає значно менше слідів на зубах, ніж сигарети;

3. IQOS виділяє на 95% менше шкідливих хімічних речовин, порівняно з сигаретами;

4. Повний перехід на IQOS є меншим ризиком для здоров'я, ніж продовження куріння [66].

Однак, як ми бачимо з результатів наведеного вище дослідження: звикання, характерне для аддиктивних благ залишається, виділення шкідливих речовин, хоч і в меншому обсязі – залишається.

Хоча корпорації поставили на «бездимні продукти», які певний час були поза «полем зору» закону, але нині в процесі інтеграції в європейський простір в Україні, як вже було відзначено у попередньому розділі, ця прогалина ліквідується. З 2020 року набрав чинності Закон України № 466-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо вдосконалення адміністрування податків, усунення технічних та логічних неузгодженостей у податковому законодавстві», де перелік підакцизних товарів доповнився рідинами, що використовуються в електронних сигаретах, встановлено окрему ставку акцизного податку на тютюновмісні вироби для електричного нагрівання (ТВЕН) та інше.

У відповідь на настрої урядів щодо куріння тютюновим компаніям довелося змінити не тільки продуктову стратегію, але і рекламну. Впродовж багатьох років однією з високоефективних стратегій маркетингу тютюнових виробів було спонсорство спортивних заходів. Спонсорство спортивних заходів створювало асоціації зі спортивними кумирами, атлетизмом, успіхом та ризиковою поведінкою, та формувало такий образ курця, який сприяв поширенню куріння серед молоді. Тютюнові компанії також активно спонсорували музичні події, популярні серед дітей та молоді, та організують поширення серед дорослих безкоштовних зразків сигарет, що проте відбувається у місцях, які відвідують підлітки, такі як рок-концерти, спортивні заходи та торгові центри [67,с.815]. Ці стратегії були дуже ефективними у справі заохочення куріння серед дітей, хоча тютюнова

промисловість стверджувала, що вони були призначені спеціально для дорослих [68].

В теперішній час реалізація маркетингової стратегії ТНК тютюнової галузі ускладнена обмеженнями на рекламу тютюнової продукції. Впродовж багатьох років у різних країнах діють часткові чи повні заборони на рекламу, маркетинг та стимулювання продажу тютюнової продукції. У переважній більшості країн заборонено рекламу тютюну на телебаченні та радіо. У багатьох країнах також заборонено зовнішню рекламу тютюну, і все більше країн встановлюють заборону реклами тютюну в друкованих виданнях, включно з газетами і журналами. В більшості країн, де реклама тютюна дозволена, вона повинна супроводжуватися попередженням про шкоду куріння. Зокрема в Україні така реклама тепер теж є під заборonoю. Як вже відзначалося, Рамкова конвенція ВООЗ із боротьби проти тютюну пропонує заборону в тому числі і на спонсорство тютюнових виробів.

У 2003 році компанія РМІ почала інвестувати у RRP-розробки (Reduced Risk Products – продукти з потенціалом зниження ризику), а вже у 2014 році на ринку Японії відбулася презентація та випуск нового продукту – IQOS. Однак те, що презентовано тютюновими компаніями як покращення, призводить до сплеску негативних емоцій з боку борців із курінням. Поява бездимних тютюнових виробів електронних сигарет, IQOS тощо призвела до їх потрапляння в невизначену площину, оскільки реклама таких товарів виявилася прямо не забороненою в законах більшості країн. Рекламу часто виправдовували тим, що рекламують сам пристрій для нагрівання, який начебто може використовуватися не лише для нагрівання тютюну. При цьому, ВООЗ щоразу нагадувала державам-членам, які є сторонами Рамкової конвенції ВООЗ щодо боротьби проти тютюну, про їх зобов'язання відповідно до Конвенції, оскільки вироби на основі нагрівання тютюну належать до категорії тютюнових виробів. ВООЗ вважає, що нижча концентрація небезпечних для здоров'я речовин у виробах на основі нагрівання тютюну не робить їх нешкідливими і не тотожна нижчому рівню

ризик. Тому законодавство більшості країн оновлюється і розповсюджує заборону і на RRP (Reduced Risk Products – продукти з потенціалом зниження ризику) [60, с. 152].

Вище зазначені нами системи нагрівання тютюну, а також тютюновмісні вироби для електричного нагрівання (ТВЕН) – це категорії, які на момент запуску в Україні у 2016 році, на відміну від країн ЄС, не були чітко юридично визначені. І якщо з «пристроями» ситуація дещо простіша (вони належать до групи «технічно складних побутових приладів» із визначеними вимогами щодо їх комерціалізації: упаковка, маркування, технічна відповідність тощо), то з ТВЕНами ситуація була дещо складніша. Представники низки органів державної влади часто помилково ототожнювали ТВЕНи із сигаретами та вважали, що «сигаретне» правове регулювання має застосовуватися і до ТВЕНів. Це суттєво ускладнювало комерціалізацію продукту в Україні та вимагало чимало зусиль для надання відповідних роз'яснень. Терміни «пристрій для споживання тютюну» і ТВЕН були визначені законодавцем лише у 2020 році [69]. При цьому, як ми вже зазначали, закон, який забороняє рекламу цих пристроїв, вступає в силу з літа 2023 року (вочевидь, це одна із поступок лобістам тютюнової галузі в Україні).

Таким чином, можна сказати, що тютюнові корпорації встигли продовжити вік реклами тютюнових продуктів за рахунок розробки інноваційних продуктів, однак настрої світу і ЄС зокрема стосовно боротьби із палінням цілком визначені, тому законодавчі зміни наздогнали і інноваційні продукти і плавно переводять їх у заборонені для реклами.

При цьому, представники «Філіп Морріс Україна» наголошують, що завжди здійснюють свою діяльність у суворій відповідності до локальних/міжнародних вимог законодавства та внутрішніх практик і політик. В контексті комерціалізації і маркетингу дотримуються антикорупційних принципів. Всі процеси в компанії проходять із залученням юристів: починаючи від погодження текстового повідомлення споживачам

чи комунікації на корпоративних сторінках у соціальних мережах та завершуючи розробкою стратегії розвитку компанії [69]. Тому ми впевнені, що тютюнові корпорації не порушать нового законодавства, розробленого відповідно до імплементації Угоди про асоціацію з ЄС, щоб не наражатися на юридичні ризики. І таким чином, рівень споживання тютюну в Україні буде знижуватися, що і було метою.

### **2.3. Порівняння стратегії сталого розвитку РМІ зі стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК**

Світовий ринок тютюнової промисловості є насиченим та різноманітним, як за регіонами, так і за продуктами. China National Tobacco Company, British American Tobacco Plc, Philip Morris International Inc, Japan Tobacco Inc і Imperial Brands Plc увійшли до п'ятірки найбільших тютюнових компаній світу в 2021 році за обсягами продажів. Загалом 10 провідних тютюнових компаній отримали продажі на суму 4136957 мільйонів доларів США. Найбільші продажі зафіксувала China National Tobacco Company (\$2200550 млн), за нею слідує British American Tobacco Plc (\$567069 млн), а найменші продажі зареєструвала Vietnam National Tobacco Corp (\$57035 млн)[70].

Компанія ВАТ, заснована в 1902 році, виробляє п'ять основних категорій товарів: парові системи нагрівання тютюну, сучасні оральні, традиційні оральні та горючі сигарети. Метою компанії є побудувати «краще завтра» шляхом зменшення впливу бізнесу на здоров'я. Компанія розташована на 6 континентах та налічує 50000 працівників[71].

У ВАТ зіставили програму сталого розвитку, аби визначити ті цілі, які є найбільш актуальними для бізнесу та побудували на основі цього стратегію сталого розвитку. Її можна узагальнити у таблиці нижче:

Таблиця 2.4 – Стратегія сталого розвитку компанії ВАТ

Напрямок	Опис
Зменшення шкоди	Зусилля зосереджені на розробці та просуванні продуктів зі зменшеним ризиком. У ВАТ прагнуть зменшити негативний вплив на здоров'я та підтримувати високий рівень стандарти якості та безпеки продукції.
Зміна клімату	Компанія працює над зменшенням викидів парникових газів і споживанні енергії та підвищенням стійкості бізнесу до ризиків зміни клімату
Циклічна економіка	У ВАТ сприяють дотриманню принципів циркулярності в ланцюжку створення вартості та мінімізації споживання ресурсів
Відповідальний маркетинг і прозора комунікація	Компанія дотримується Міжнародних маркетингових принципів (IMP) і програми запобігання доступу молоді (YAP). Крім того, відповідність застосовним нормам щодо продукції та відповідне маркування продуктів забезпечують прозорість і надійність комунікації продукту. Існує низка процесів затвердження на місцевому, регіональному та глобальному рівнях, які підтримують мету компанії.
Люди, різноманіття та культура	ВАТ працює над залученням та утриманням талантів: в сферах благополуччя працівників і розвитку потенціалу, прагнуть забезпечити різноманітність, рівність та залучення.
Біорізноманіття і екосистеми	У ВАТ працюють над захистом екосистем для зміцнення їх стійкості, запобігання вирубці лісів і будь-якій подальшій втраті біорізноманіття.
Етика та інтеграція	Працюють над протидією всім формам корупції, прагнуть забезпечити конфіденційність даних і кібербезпеку.

*Джерело:* [72]

На відміну від РМІ у ВАТ дещо інший підхід до визначення свого впливу на цілі сталого розвитку. Якщо РМІ обрали декілька пріоритетних цілей за ступенем впливу на бізнес, то ВАТ їх згрупували за наступними напрямками:

1) Стратегічний: ці цілі узгоджуються з головним напрямком діяльності, спрямованим на зменшення впливу бізнесу на здоров'я. Вони також узгоджуються з глобальними зусиллями по боротьбі зі зміною клімату, які поширюються на всі аспекти бізнесу: ціль 3 – гарне здоров'я, ціль 12 – відповідальне споживання та виробництво, ціль 13 – зміна клімату;

2) Пріоритетний: це глобальні цілі, які узгоджуються з пріоритетними напрямками ЦСР і в які компанія може зробити значний внесок завдяки глобальній діяльності: ціль 8 – гідна праця та економічне зростання, ціль 9 – інновації та інфраструктура, ціль 16 – мир та справедливість;

3) Локалізований: ці цілі узгоджуються з проблемами, для яких потрібна локальна відповідь, адаптована до конкретних обставин: ціль 10 – зменшення нерівності, ціль 15 – збереження екосистем суші [72].

Imperial Brands Plc є виробником, маркетологом, дистриб'ютором і продавцем широкого асортименту тютюну та супутніх товарів. Продуктовий портфель компанії включає сигарети, дрібно нарізаний та бездимний тютюн, сигари та парову продукцію. Imperial Brands також надає послуги з логістики та дистрибуції. Крім того, він користується послугами різних сторонніх виробничих і логістичних компаній. Основні бренди компанії включають JPS, Parker & Simpson, West, Davidoff, Winston, blu, Knox, Montecristo, Pulze, Gauloises, iD і Skruf. Він представлений у Європі, Америці, Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, на Близькому Сході та в Африці. Штаб-квартира Imperial Brands знаходиться в Брістолі, Великобританія [73].

Imperial Brands позиціонують свою мету як прокладення шляху до здоровішого майбутнього для моментів відпочинку та задоволення. Візія полягає в побудові сильного складного бізнесу, заснованого на відповідальності, зосередженості та виборі [74].

Стратегія стійкого розвитку Imperial brands має три напрямки.

1) Здоровіше майбутнє, яке об'єднує в собі три складові:

– Здоров'я споживача – компанія прагне посилення збільшення вживання продуктів наступного покоління (NGP) і зробити більш значний внесок у зменшення шкоди, пропонуючи дорослим курцям низку потенційно менш шкідливих продуктів. Таким чином компанія робить свій внесок до 3 цілі сталого розвитку – здоров'я та благополуччя;

– Зміна клімату – зменшення впливу на клімат у всьому ланцюжку створення вартості. Фокусування на пом'якшенні та адаптації. До 2040 року ланцюжок створення вартості буде мати Net Zero Emissions. До 2030 року 100% енергії для діяльності буде надходити з відновлюваних джерел, і 25% скорочення енергії. До 2025 року 100% електроенергії, що закуповується в мережі, буде надходити з відновлюваних джерел, які можна відстежити;

– Упаковка і відходи – мінімізація відходів, пов'язаних з продуктами, пакуванням та виробничими процесами. До 2025 року підприємства будуть відправляти нуль відходів на звалище, а також 100% упаковки можна буде повторно використовувати, переробляти або компостувати (принаймні у ЄС і Великобританії), а також планується зменшити загальні відходи від діяльності 20% до 2030 року;

2) Позитивний внесок до суспільства, який складається з:

– Проживання та добробут фермерів: взаємодія з постачальниками для підтримки і розвитку фермерства та сприяння сталому сільському господарству. Компанія планує купувати у постачальників листя, для того щоб підтримувати фермерів. Підтримуючи постачальників, Imperial Brands повинні забезпечити доступ до 100% сталого використання деревини до 2025 року, а також покращити доступ до основних потреб для 180 000 фермерів та їхніх сімей до 2030 року;

– Стійкість та відповідальне використання ресурсів – пошук продуктів і послуг у відповідний, стійкий і соціально свідомий спосіб. Отримання продуктів та послуг з різноманітної бази постачання, яка відповідає цінностям ESG;

3) Безпечне та інклюзивне робоче місце:

– Права людей – підвищення обізнаності та вдосконалення процесів у ланцюгах постачання, визнаючи важливість, вплив і роль у просуванні та захисті прав людини. План – посилити процес належної обачності відповідно до міжнародного законодавства. Усі співробітники мають доступ до каналів Speak Up і процесу корекції;

– Здоров'я працівників, безпека та добробут: досягнення світового рівня гідної праці, безпека та добробут для всіх працівників. «Нульове» прагнення до травм. 100% відповідність вимогам OHSE до 2025 року. Зменшення частоти зіткнень авто на 60% до 2025 року;

– Різноманітність, рівність та інклюзія: компанія прагне створити справді різноманітну та інклюзивну організацію, яка відома тим, що цінує відмінності, дозволяючи людям відчувати свою приналежність [74].

JTІ – це скорочення від Japan Tobacco International, виробляє деякі з найвідоміших у світі брендів, зокрема Winston, Mevius, Camel і LD, має інноваційні бренди Ploom, Logic і Nordic Spirit, які займають провідні позиції на ринку продуктів із зниженим ризиком. У компанії працює приблизно 46000 людей у всьому світі [75].

JT Group є однією з провідних світових тютюнових компаній, продукція продається на більш ніж 130 ринках. Крім тютюнового бізнесу, компанія керує фармацевтичним бізнесом і харчовою промисловістю. Фармацевтичний бізнес зосереджується на дослідженнях і розробках, виробництві та продажу ліків, що відпускаються за рецептом, зосереджуючись на трьох конкретних терапевтичних сферах: серцево-судинна, ниркова та метаболізм, а також імунологія і нейронаука. У напрямку харчової промисловості компанія зосереджується на виробництві заморожених продуктів та замороженої локшини, заморожених окономіякі (японських пікантних млинців) і упакованих варених рису та приправ, включаючи дріжджові екстракти. Станом на кінець 2022 року Група управляє 5 фабриками в Японії і 33 фабриками в 27 інших країнах (включаючи тютюнові фабрики)[76].

Стратегія стійкості JTІ має 4 стратегічних фокуси та складається з 12 цілей:

1) Продукти та послуги: у цьому напрямку компанія має дві цілі – продукти зі зниженим ризиком та матеріали та пакування продуктів. У 2021 році компанія запропонувала продукти (RRP) із потенціалом зниження ризику, за думкою виробників, більш зручності та доступні, такі як тютюнові стіки з підігрівом (HTS), парові тютюнові вироби, електронні сигарети та оральні сигарети. Прагнучи збільшити присутність JT Group у продуктах із зниженим ризиком, компанія прискорює рівень інвестицій, головним чином у

тютюнові стіки, що нагріваються. Щодо другої цілі, то компанія намагається зменшити вплив продукції та упаковки на навколишнє середовище за допомогою дизайнерських рішень, сприяння відповідальному збору та утилізації, а також інформування та навчання споживачів. Точніше, компанія прагне досягти зменшення упаковки (включаючи пластик) таким чином, що до 2025 року 85% вона підлягатиме повторному використанню або переробці, а до 2030 року – 100%. Загалом до 2025 року перероблений вміст становитиме 20% упаковки;

2) Люди: ціль 1 – нуль поранень, відповідно до бачення нульового рівня травматизму на виробництві компанія скоротить рівень травматизму на 25% до 2023 року та на 50% до 2030 року. Ціль 2 – громадські інвестиції – у період з 2015 по 2030 рік компанія інвестує 600 мільйонів доларів США, щоб допомогти зробити громади інклюзивними та стійкими, а співробітники витратять 300000 годин на волонтерство. Ціль 3 – обраний роботодавець, Щороку компанія прагне бути сертифікованими роботодавцями щонайменше в 60 країнах, зосереджуючись на управлінні талантами, винагородах і розширення прав і можливостей;

3) Ланцюжок поставок: ціль 1 – викиди парникових газів – компанія прагне скоротити викиди парникових газів від власної діяльності на 35% і з прямого ланцюга поставок листя на 40% між 2015 і 2030 роками. Друга ціль – вода та викиди: скорочення використання води на 15% і відходів на 20% до 2030 року. Ціль 3 – лісове господарство, яка полягає в заміні всієї деревини з природних лісів, яка використовується для висушування тютюну до 2030 року, використовувати відновлювані джерела палива. Наступна ціль – праця в сільському господарстві – до 2025 року запровадження програми практики сільськогосподарської праці (ALP) у всіх країнах-постачальниках. Остання ціль у цьому списку – аналіз постачальників;

4) Регуляторне середовище та нелегальна торгівля – складається з двох напрямків, перший із яких – залучення. Компанія прагне захищати свою можливість брати участь у публічних дебатах щодо політики досягнення

збалансованого регулювання, яке відповідає інтересам суспільства та підтримує розвиток бізнесу. Як крок для досягнення, JTІ у 2021 році відкрито й прозоро брала участь у публічних дебатах про політику та доводила свої погляди до відомих регуляторів, неурядових організацій та інших відповідних зацікавлених сторін у країнах, де працює. Остання ціль – боротьба з нелегальною торгівлею, що полягає у веденні діалогу із правоохоронними органами з метою обміну розвідувальною інформацією щодо нелегальних тютюнових виробів, щоб підтримати скорочення нелегальної торгівлі[77].

JTІ демонструє свою прихильність та внесок до таких цілей сталого розвитку як гідна праця та економічне зростання, зменшення нерівності, сталий розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання, боротьба зі зміною клімату, мир та справедливість, а також партнерство заради стійкого розвитку.

Ще одним тютюновим гігантом є Китайська національна тютюнова корпорація (China National Tobacco Company), що є найбільшим у світі виробником сигарет і в основному обслуговує величезний внутрішній ринок Китаю. Будучи державною компанією, вона все більше прагне розвивати закордонні ринки. Вона має державну монополію на вирощування, виробництво та продаж тютюну з приблизною часткою ринку 97%. CNTC – це величезна організація, яка керує сотнями тютюнових компаній, виробників, постачальників різного розміру. Це вертикальне розповсюдження суб'єктів, які займаються всім, від виробництва тютюнового листа до продажу товарів. Незважаючи на це, їх кількість значно зменшилася в порівнянні з моментом створення CNTC, оскільки на той час компанія намагалася консолідувати операції, щоб отримати вигоду від ефекту масштабу[78].

Китайська національна тютюнова компанія виробляє понад 40% усіх сигарет у світі, однак не надає вичерпних екологічних даних. Фактично це

означає, що майже половина глобального впливу тютюну на навколишнє середовище не врахована[79].

Китай залишається унікальним випадком через його готовність займатися вирощуванням тютюну в рамках співпраці з розвитку сільського господарства. Підтримка листя тютюну як сільськогосподарської культури була включена до двосторонніх угод з такими країнами, як Зімбабве. Ці ініціативи не тільки суперечать зобов'язанням Китаю в рамках РКБТ ВООЗ, але й мають сумнівні довгострокові результати розвитку. Підтримка Китаєм розвитку тютюну викликає сумніви з кількох причин. По-перше, підтримка Китаю безпосередньо сприяє зростанню тютюнової промисловості та суперечить обов'язкам Китаю як підписанта РКБТ ВООЗ. Статті 17 і 18 спеціально закликають держави-члени «пропагувати економічно життєздатні альтернативи виробництву тютюну як спосіб запобігання можливим несприятливим соціально-економічним наслідкам для населення, чиї засоби до існування залежать від виробництва тютюну». Розширення тютюнової промисловості посилить інші відомі шкоди від вирощування тютюну, включаючи дитячу працю та вирубку лісів. По-друге, враховуючи те, що листя тютюну вирощують у багатьох продовольчих районах, додаткова підтримка товарних культур негативно вплине на продовольчу безпеку, витісняючи продовольчі культури та сприяючи деградації ґрунту. По-третє, фермери, які вирощують тютюн, піддаються ризику впливу пестицидів і отруєння нікотинном, що може мати руйнівний вплив на здоров'я[80].

Оскільки Китай прагне до більшої економічної та політичної ролі на міжнародній арені, зокрема через свою ініціативу «Один пояс, один шлях», санкціонована державою підтримка тютюну для розвитку потребує більшої уваги.

Як бачимо, основні гравці на ринку тютюнової промисловості слідують цілям сталого розвитку, активно впроваджуючи їх у свої корпоративні стратегії, співпрацюють із громадськістю, державними органами. Однак парадоксальним є факт, що Китайська національна тютюнова компанія, що

має 40% світової частки тютюнової промисловості, суперечить цілям сталого розвитку та не інвестує зусиль у створення стратегії стійкого розвитку. Особливо це помітно у порівнянні з іншими найбільшими учасниками ринку, які більшою мірою для приваблення інвесторів та власної вигоди, все ж таки мають на меті слідування та позитивні ініціативи у стійкому розвитку.

## **Висновки до розділу 2**

У другому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку. Серед основних – антитютюнове законодавство, що проявляється у підвищенні акцизної ставки, забороні на пряму рекламу тютюнових виробів, забороні куріння в закритих громадських місцях, в громадському транспорті та на робочих місцях.

Нами було проведено кореляційний аналіз залежності частки курців від загального населення старше 12 років та специфічної ставки акцизного податку в Україні. Його результати показали, що залежність між зростанням специфічної ставки акцизного податку і зниженням кількості курців висока.

Компаніям стає дедалі важче слідувати цим тенденціям, а тому вони вдаються до інвестицій у розвиток бездимних продуктів, що за своєю суттю, хоча і відрізняються від звичайного тютюну нагрітим, все ще несуть велику шкоду людському здоров'ю.

Було проаналізовано трансформації стратегії сталого розвитку Philip Morris International, як бачимо, кроки по досягненню цілей сталого розвитку є не лише задокументовані у стратегії, однак впроваджуються в операційному менеджменті. Навіть прослідковуючи динаміку за 2015 – 2022 рік бачимо стрімке зниження виробництва звичайних сигарет та перехід на альтернативні варіанти.

При порівнянні стратегії сталого розвитку РМІ зі стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК побачили, що Китайська тютюнова національна компанія будучи найбільшою у світі звертає найменше уваги на цілі сталого розвитку, що звісно викликає занепокоєння.

## РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СВІТІ

### 3.1 Аналіз успіхів світу в досягненні цілей сталого розвитку

Щороку ООН публікує звіти з аналізом досягнутих успіхів країн світу щодо цілей сталого розвитку, враховуючи нинішні тренди для розробки подальшого плану дій. На основі цього розглянемо детальніше прогрес за кожною із ЦСР.

Першою ціллю сталого розвитку є подолання бідності. За даними звіту ООН за 2023 рік, якщо поточні тенденції збережуться, 575 мільйонів людей все ще будуть жити в екстремальних умовах бідності, і лише одна третина країн до 2030 року вдвічі скоротить свій національний рівень бідності. Незважаючи на розширення соціального захисту під час кризи COVID-19, понад 4 мільярди людей залишаються абсолютно незахищеними. Багато вразливих груп населення світу, включаючи молодь і людей похилого віку, залишаються неохопленими державними програмами соціального захисту. Частка державних витрат на основні послуги, такі як освіта, охорона здоров'я та соціальний захист, є значно вищою в країнах з розвинутою економікою, ніж у країнах, що розвиваються. Для того аби покращити рівень освіти та поширити соціальний захист на всіх, особливо на найбільш вразливі категорії населення, вирішальне значення мають величезні інвестиції [81].

COVID-19 спричинив значний спад світової торгівлі товарами та послугами та породив нові протекціоністські заходи по всьому світу, спрямовані на максимізацію поставок найважливіших товарів на внутрішні ринки. Багато з цих тимчасових торговельних заходів у зв'язку з закінченням активної фази COVID-19 було скасовано і економіка увійшла у фазу відновлення. Однак на відродження світової торгівлі великою мірою впливає війна в Україні. Крім гуманітарної кризи, це може мати руйнівні наслідки для

бідніших і найбільш вразливих країн. У цей час ще більш важливим стає досягнення цілей сталого розвитку до 2030 року. У Порядку денному до 2030 року торгівля визнана ключовим фактором для зменшення бідності та економічного зростання. Ціль 17.11 спрямована на значне збільшення експорту країн, що розвиваються країн, з особливою метою подвоєння частки найменш розвинутих країн у світовому експорті до 2020 року. Однак ця ціль поки що не досягнута[82].

Щодо прогресу досягнення другої цілі, що має на меті подолання голоду у світі, то його не було досягнуто в очікуваній мірі. Тобто у 2020 році 768 мільйонів людей недоїдали. Дані опитування, доступні з 2014 року, показують, що 11,9% населення світу зазнали гострої нестачі їжі у 2020 році, а ще 18,5 % – помірну продовольчу незабезпеченість. Усі ці цифри є явним збільшенням порівняно з 2019 роком. У 2020 році люди були переселені через загострення конфліктів і екстремальних погодних умов, які зіпсували врожай і вбили худобу. По мірі того, як COVID 19 атакував економіки, уряди вживали здебільшого успішних заходів на підтримку функціонування ланцюжків постачання продовольства, але цих дій було недостатньо. Таким чином велика кількість населення залишилася без засобів до існування і їжа стала тим, що не могли собі дозволити багато бідних домогосподарств[82].

Гарне здоров'я є третьою із ЦСР, у цьому напрямку було досягнуто наступних результатів: 146 із 200 країн чи територій уже досягли або перебувають на шляху до досягнення цілі ЦСР щодо смертності дітей віком до 5 років. Ефективне лікування ВІЛ скоротило смертність від СНІДу на 52 % з 2010 року, а принаймні одну тропічну хворобу було ліквідовано в 47 країнах. Проте недостатній прогрес досягнуто в інших сферах, наприклад, щодо зниження материнської смертності та розширення загального охоплення медичними послугами. Щоб подолати ці невдачі та звернути увагу на тривалу медичну допомогу, необхідні додаткові інвестиції в системи охорони здоров'я, щоб підтримати країни у їх відновленні та створити стійкість до майбутніх загроз здоров'ю [81].

Четверта ЦСР – якісна освіта, прогрес у цьому напрямку вже був повільнішим, ніж планувалося ще до пандемії, але COVID-19 мав руйнівний вплив на освіту, спричинивши втрату знань у чотирьох з п'яти зі 104 досліджуваних країн. За оцінками, без додаткових заходів лише кожна шоста країна досягне планованих цілей до 2030 року. 84 мільйони дітей і молодих людей все ще не будуть відвідувати школу, а приблизно 300 мільйонів учнів не матимуть базових навичок рахування та навички грамотності. 79 країн із низьким і нижче середнього рівня доходу стикаються з середньорічним дефіцитом фінансування в 97 мільярдів доларів США, який допоміг би їм досягнути показників по Цілі 4 [81].

Гендерна рівність є 5 із ЦСР, тут у багатьох сферах прогрес був надто повільним. Враховуючи нинішній тренд, потрібно 300 років, щоб припинити дитячі шлюби, і 286 років, щоб позбавитися прогалин в правовому захисті та усунути дискримінаційні закони, 140 років для того, щоб жінки були рівноправно представлені на владних і керівних посадах та 47 років для досягнення рівноцінного представництва в парламентах. Політичне лідерство, інвестиції та комплексні політичні реформи необхідні для усунення системних перешкод на шляху досягнення цілі 5. Гендерна рівність має бути одним із ключових напрямків національної політики, бюджетів та установ [81].

Шостою із ЦСР є чиста вода та належні санітарні умови. Незважаючи на великий прогрес, мільярди людей все ще не мають доступу до чистої питної води, санітарії та гігієни. Щоб досягти цілі до 2030 року, потрібно значно збільшити темпи прогресу: у шість разів для питної води, у п'ять разів для санітарії та втричі для гігієни. Ефективність використання води зросла на 9 %, але дефіцит води залишається проблемою в багатьох частинах світу. У 2020 році 2,4 мільярда людей жили в країнах, які відчували нестачу води. Виклики ускладнюються конфліктами та зміною клімату. Основні стратегії для досягнення цілі 6 включають збільшення інвестицій у покращення умов

для доступу до питної води, сприяння інноваціям, а також прийняття більш інтегрованого та цілісного підходу до управління водними ресурсами[81].

Відновлювана енергія – ціль 7 ЦСР, одна із тих в яку тютюнові компанії інвестують велику кількість сил та коштів. Світ продовжує просуватися до цілей стійкої енергетики, але недостатньо швидко: за нинішніх темпів до 2030 року близько 660 мільйонів людей все ще не матимуть доступу до електроенергії, а близько 2 мільярдів людей все ще використовуватимуть шкідливе паливо та технології для приготування їжі. Відновлювані джерела живлять майже 30% споживаної енергії в секторі електроенергетики, країни, що розвиваються, щороку на 9,6% більше використовують відновлювані джерела енергії, але, незважаючи на величезні потреби, міжнародні інвестиції для чистої енергетики продовжують скорочуватися. Щоб забезпечити доступ до енергії для всіх до 2030 року, необхідно прискорити електрифікацію, збільшити інвестиції у відновлювані джерела енергії, підвищити енергоефективність і розробити сприятливу політику та нормативно-правову базу [81].

8 із ЦСР полягає у збільшенні підтримки країн, що розвиваються, зокрема найменш розвинених країн, у рамках програми «Допомога для торгівлі». Незважаючи на кризу COVID-19, ця програма має успіхи: іноземна допомога країнам, що розвиваються, зросла до безпрецедентного рівня у 2020 році (161 мільярд доларів США). Регіони, які отримали найбільше допомоги торгівлі у 2020 році (у %), зображені на рисунку 3.1:

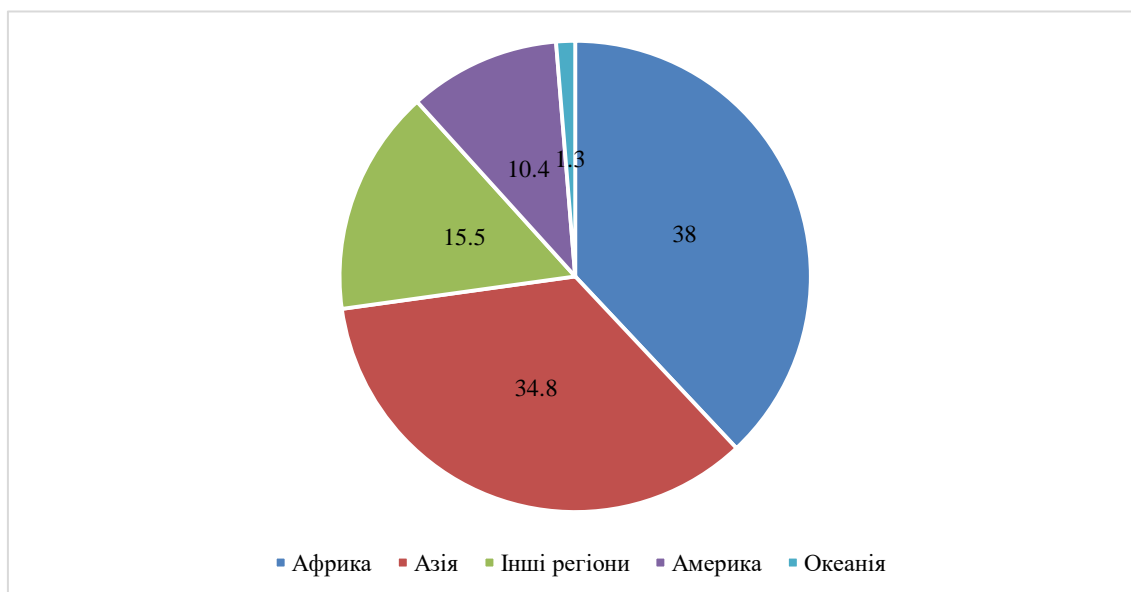


Рисунок 3.1 – Розподіл допомоги за програмою для підтримки торгівлі між регіонами світу (%)

*Джерело:* [82]

Інвестиції в сучасну інфраструктуру (транспорт, інформаційні та комунікаційні технології, водопостачання, електроенергія) є важливими для досягнення цілей сталого розвитку. У звіті за 2015 рік зазначено, що світова економіка потребує інвестування від 5 до 6 трильйонів доларів США щороку протягом 2015-2030 років.

Із суми, яка була витрачена у 2020 році, більшість була спрямована на банківські та фінансові послуги та транспортні проекти. Комунікації отримали відносно низьку частку, але це можна пояснити значною участю приватного сектора як джерела фінансування в цій сфері.

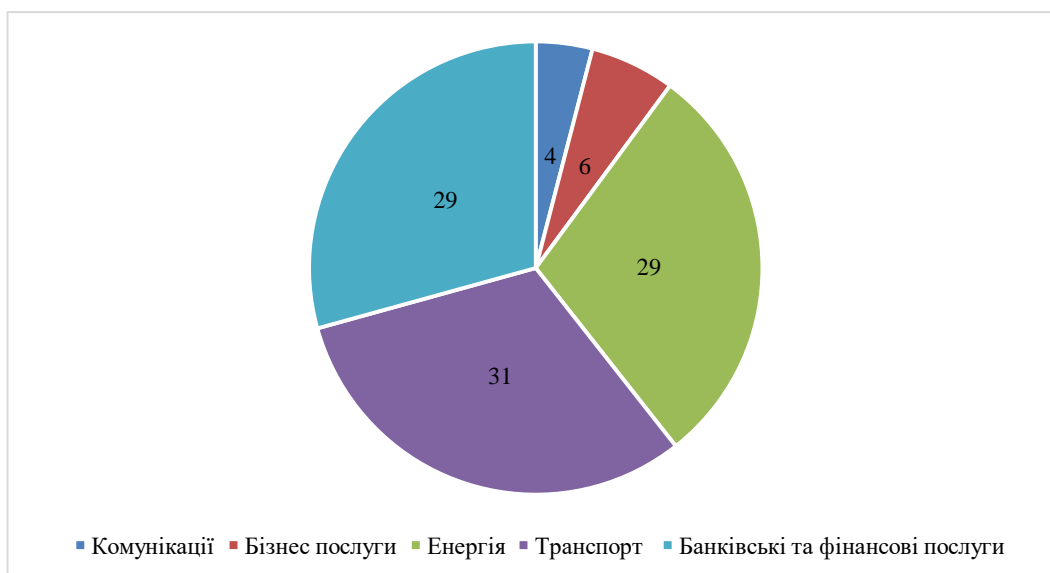


Рисунок 3.2 – Розподіл офіційної міжнародної підтримки інфраструктури, %

*Джерело:* [82]

У напрямку досягнення 10 із ЦСР, що звучить як зменшення нерівності, прослідковується наступний прогрес: у більшості країн доходи найбідніших 40 % населення зростали швидше, ніж у середньому по країні. COVID-19 також спричинив найбільше зростання нерівності між країнами за три десятиліття. Кожна шоста людина у світі зазнала дискримінації в тій чи іншій формі, причому непропорційно більше жінок та людей з обмеженими можливостями. У 2022 році було зафіксовано найбільшу кількість біженців (34,6 мільйона осіб). Цей рік також смертоносний для мігрантів, у всьому світі зафіксовано майже 7000 смертей. Зменшення нерівності як всередині, так і між країнами вимагає справедливості розподілу ресурсів, інвестування в освіту, здійснення заходів соціального захисту, протидії дискримінації і сприяння міжнародній співпраці для справедливої торгівлі [81].

Сталий розвиток міст та громад – це ще одна із цілей, на шляху до якої не спостерігаємо особливого прогресу: приблизно 1,1 мільярда людей зараз живуть у нетрях або подібних умовах у містах, та очікується, що ще 2 мільярди людей будуть жити в таких умовах в найближчі 30 років. У 2022 році лише половина міського населення світу мала зручний доступ до громадського транспорту. У містах зберігається забруднення повітря та

скорочення відкритих громадських просторів. З 2015 р. подвоїлася кількість країн із стратегіями зниження ризику стихійних лих. Щоб досягти ціль 11, зусилля мають бути зосереджені на впровадженні інклюзивної, стійкої політики та практики сталого міського розвитку, які надають пріоритет доступу до основних послуг, доступного житла, ефективного транспорту та зелених насаджень для всіх [81].

Відповідальне споживання – це ще одна із цілей, яка є пріоритетною для багатьох тютюнових компаній та виробництв у цілому. Глобальна криза спричинила відродження субсидій на вичерпне паливо, подвоївшись з 2020 по 2021 рік. Звітність щодо корпоративної стійкості та політики державних закупівель зросла, що і прослідковуємо при аналізі звітності для тютюнових компаній. Відповідальне споживання та виробництво має бути невід’ємною частиною відновлення від пандемії до планів прискорення сталого розвитку, тому вкрай важливо впроваджувати політику, яка підтримує перехід до стійких практик і відокремлює економічне зростання від використання ресурсів [81].

Боротьба зі зміною клімату – наступна і не менш важлива із ЦСР. З наближенням кліматичної катастрофи, запланованих дій абсолютно недостатньо для ефективної боротьби зі зміною клімату. Дедалі частіші та інтенсивніші екстремальні погодні явища вже впливають на кожен регіон землі. Міжурядова група експертів зі зміни клімату наголошує, що швидке та стійке скорочення викидів парникових газів є важливим у всіх секторах. Щоб обмежити глобальне потепління на 1,5 °C вище доіндустріального рівня, викиди повинні вже скорочуватися, і їх потрібно скоротити майже вдвічі до 2030 року, тобто всього через сім років. Термінові та трансформаційні дії мають вирішальне значення, це вимагає посилення дій, спрямованих на покращення ситуації з глобальним потеплінням, побудову конкретних кроків до досягнення нульових викидів. Час спливає, і необхідні негайні заходи, щоб уникнути катастрофічних наслідків і забезпечити стійке майбутнє для прийдешніх поколінь [81].

14 із ЦСР – це збереження морських екосистем, у цьому напрямку зберігається тривожна тенденція надмірного вилову риби, що призводить до виснаження понад третини світових рибних запасів. Незважаючи на певний прогрес у розширенні морських охоронюваних територій, боротьбі з незаконним, незареєстрованим і нерегульованим рибальством, забороні субсидій на рибальство та підтримці дрібних рибалок, дії не просуваються з тією швидкістю чи масштабом, які необхідні для досягнення цілі. Щоб протистояти цим тенденціям, необхідні швидка та скоординована реакція світової спільноти. Це тягне за собою збільшення фінансування досліджень океану, інтенсифікацію зусиль щодо збереження природи, просування рішень, сфокусованих на природі та екосистемі, усунення негативного впливу, спричиненого діяльністю людини, і терміновий перелом ситуації зі зміною клімату для того, щоб захистити найбільшу екосистему планети.

Збереження екосистем суші є наступною важливою ціллю, ці екосистеми сприяють утворенню більше половині світового ВВП. Однак світ зіткнувся з кризою зміни клімату, забруднення повітря та втрати біорізноманіття. Посилення тенденцій до втрати лісів, деградації земель та зникнення видів становить серйозну загрозу як для планети, так і для людей. Незважаючи на певний прогрес у сталому управлінні лісами, охороні територій, а також використанні біорізноманіття та природного капіталу, більшість покращень були незначними. Щоб досягти ціль 15, фундаментальна зміна у відносинах людства з природою має важливе значення разом із прискореними діями для усунення причин кризи і визнання цінності природи [81].

Мир та справедливість – передостання, але не менш важлива ЦСР. Триваючі та нові насильницькі конфлікти в усьому світі зривають глобальний шлях до миру та досягнення цілі. Викликає тривогу те, що у 2022 році кількість пов'язаних із конфліктами смертей цивільного населення зросла більш ніж на 50 %, в основному через війну в Україні (рис 3.3).

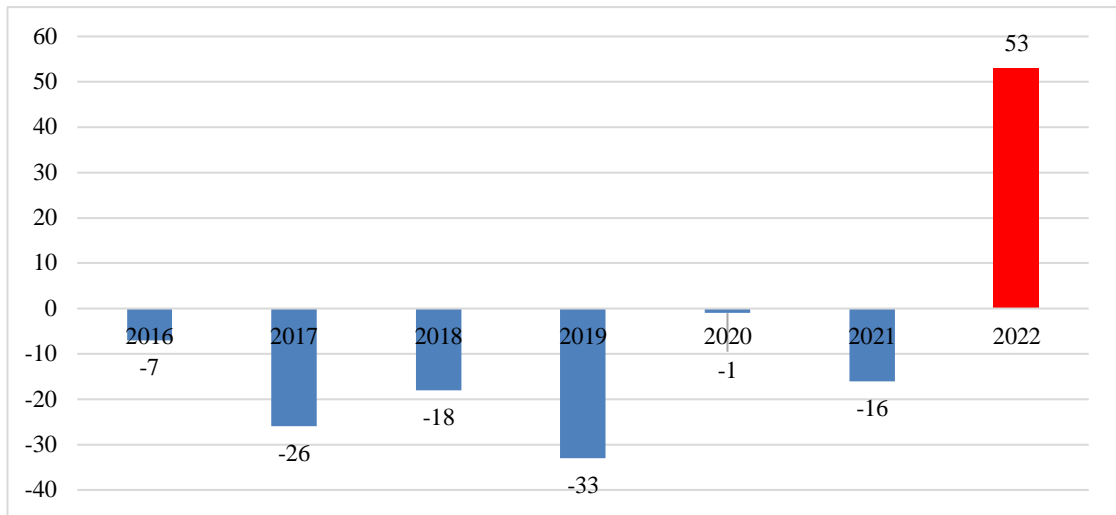


Рисунок 3.3 – Зміни в задокументованих смертях цивільних осіб під час конфліктів, 2016–2022 рр. (у %)

*Джерело:* [81]

Станом на кінець 2022 року 108,4 мільйона людей були вимушено переміщені по всьому світу – на 19 мільйонів більше, ніж на кінець 2021 року і в два з половиною рази більше, ніж десять років тому. У 2021 році у світі зафіксовано найбільшу кількість навмисних вбивств за останні два десятиліття. У 2023 році зі спалахуванням війни між Палестиною та Ізраїлем, ця негативна тенденція, на жаль, буде тільки збільшуватися. Структурна несправедливість, нерівність і нові проблеми з правами людини ставлять мирні та інклюзивні суспільства ще далі за межі досяжності. Для досягнення цілі до 2030 року потрібно вжити заходів для відновлення довіри та зміцнення здатності інституцій забезпечувати правосуддя для всіх і сприяти мирному переходу до сталого розвитку.

Партнерство заради стійкого розвитку – це остання, 17 ціль. Країни, що розвиваються, борються з величезним зростанням рівня зовнішнього боргу після пандемії COVID-19, що посилюється викликами, такими як рекордна інфляція, підвищення процентних ставок, конкуренція пріоритетів і обмеженої фіскальної спроможності. Незважаючи на те, що потоки офіційної допомоги розвитку продовжують досягати рекордних розмірів, збільшення у 2022 році в основному пояснюється витратами на біженців у країнах-донорах

та допомогою Україні. Витрати на біженців у країнах-донорах у 2022 році склали \$29,3 млрд, що становить 14,2 % загальної допомоги країн-членів. Чиста допомога в Україну склала 16,1 мільярда доларів США, що становить 7,8 % від загальної. [81].

Україна знаходиться на 38 місці з 166 країн світу за індексом ЦСР, сам показник складає 76,5, що хоча і є непоганим показником, звісно через війну в країні неможливий до покращення[83].

Огляд індексу в Україні за 2021 рік показав зниження рівня бідності з 58,3 % у 2015 році до 43,2 % у 2018 році. Однак ці позитивні тенденції швидко змінюються: прогнози ПРООН показали, що до 90 % населення України можуть зіштовхнутися з бідністю та вразливістю до бідності (з розрахунку базового доходу у розмірі 5,50 доларів на день на людину), якщо війна триватиме ще рік [84,109].

Російсько-українська війна перетворює міста на руїни, погіршує санітарний стан мешканців. За даними Міжнародного дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ), шість мільйонів людей на сході України борються за доступ до питної води. Крім того, виділення токсичних елементів з боєприпасів і руйнування промислової інфраструктури також призвели до збільшення забруднення води протягом 2014-2023 років. Ця ситуація буде з часом погіршуватися і знизить імовірність досягнення ЦСР 6 (чиста вода та санітарія). Обстріли лісів та інших диких екосистем збільшують кількість лісових пожеж у зонах бойових дій: продукти, що виділяються внаслідок пожежі (наприклад, попіл), посилюють погіршення якості поверхневих і ґрунтових вод. Крім того в Україні зросло безробіття: за оцінками, майже п'ять мільйонів людей втратили роботу, а якщо військові дії продовжаться, ця цифра зросте до семи мільйонів. Війна в Україні має глобальний ефект, підвищивши інфляцію та ціни на продовольство та енергоносії, що значно вплинуло на країни з низьким середнім доходом. За даними FAO, індекс цін на продукти харчування досяг історичного максимуму, збільшившись на 33,6% з березня 2021 року по березень 2022 року[85].

### 3.2 Способи підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення цілей сталого розвитку

Цілі сталого розвитку спрямовані на покращення соціально-економічних умов і умов навколишнього середовища в усьому світі та мають важливе значення для уникнення катастрофи в умовах глобального економічного зростання та зростання населення. Незважаючи на певний прогрес, світ не йде по шляху досягнення ЦСР, тому потрібно значно більше зусиль. Компанії могли б відіграти в цьому більшу роль, а особливо ті, що прагнуть досягти стійкості, а не лише фінансового результату[89]. Нещодавнє зростання кількості глобальних зобов'язань та ініціатив щодо сталого розвитку, тепер вимагає від компаній проведення оцінки цілей сталого розвитку для свого бізнесу та розробки стратегії реагування. Згідно з дослідженням KPMG про звітність щодо ЦСР ще у 2018 році, 84% провідних компаній уже визначили ЦСР, на які вони можуть найбільше впливати [90].

Крім того, опитування генеральних директорів EY US у 2022 році показало, що 82% вважають ESG рушієм цінності. До того ж, впровадження більш стійких стратегій має потенціал для забезпечення прибуткового зростання, економії та нематеріальних вигід. Доведено, що ефективні практики сталого розвитку знижують вартість деяких витрат для компаній, а надійні практики ESG сприяють підвищенню операційної ефективності[88].

Відповідно до рейтингу Corporate Knights, який оцінює стійкість компаній із доходом понад 1 мільярд доларів США, за 2022 рік бачимо результати, зображені у таблиці 3.1. Світовим лідерами зі стійкості є компанії Європи та США, 4 із 10 топ-компаній працюють у галузі енергетики, інші є представниками біонауки, програмного забезпечення, водопостачання.

Таблиця 3.1 – Топ корпорацій світу за стійкістю на 2022 рік від Corporate Knights

Рейтинг 2022	Рейтинг 2021	Компанія	Країна	Галузь	Оцінка
1	21	Vestas Wind Systems	Данія	Енергетика	A+
2	24	Chr Hansen Holding	Данія	Біонаука	A
3	43	Autodesk Inc	США	Програмне забезпечення	A
4	1	Schneider Electric SE	Франція	Енергетика	A
5	40	City Developments Ltd	Сінгапур	Нерухомість	A
6	9	American Water Works Company Inc	США	Водопостачання	A
7	2	Orsted	Данія	Енергетика	A-
8	12	Atlantica Sustainable Infrastructure PLC	Велика Британія	Енергетика	A-
9	55	Dassault Systemes SE	Франція	Програмне забезпечення	A-
10	18	Brambles Ltd	Австралія	Логістика	A-

*Джерело:* [110]

Доповідь Комісії з питань бізнесу та сталого розвитку «Кращий бізнес, кращий світ» виявила, що бізнес-моделі, пов'язані з ЦСР, можуть відкрити можливості на суму до 12 трильйонів доларів США та збільшити зайнятість на 380 мільйонів робочих місць до 2030 року [89]. Це дослідження є вдалим прикладом того, як, ставлячи стійкий розвиток як бізнес-стратегію, бізнес не тільки отримує вигоду від інвестицій, але й сприяє соціальній рівності та кращому майбутньому.

Керівники вищої ланки повинні вирішити, як визначити пріоритети для 17 ЦСР, враховуючи сильні сторони та цінності своєї компанії. Компанії можуть погоджуватися з усіма ЦСР, але їм все одно потрібно прийняти рішення, яким з них найкраще сприяти за рахунок своїх дій, інвестицій, уваги та ресурсів. У цьому може допомогти аналіз з використанням матриць суттєвості або основ зацікавлених сторін, крім того Глобальний договір ООН, у якому прописані інструменти та ресурси, які можуть допомогти компаніям перетворити ЦСР у реальні дії для впровадження менеджментом. Пріоритизація також повинна включати аналіз ЦСР і проблем екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG)

конкретної компанії. Хоча вони схожі між собою, підхід ESG передбачає більш аналітичну структуру, орієнтовану насамперед на ризик і компанію, а не набір бажаних цілей, необхідних для забезпечення соціально-екологічної основи для процвітання економіки та бізнесу. Компанії повинні визначати пріоритетність ЦСР, враховуючи, які з них матимуть найбільший вплив з точки зору ризику чи можливостей у середньо- та довгостроковій перспективі, а також для досягнення яких цілей компанія може спрямувати свої зусилля. Можливо, компанія робить внесок у усі 17 цілей, але при розподілі ресурсів і визначенні часових рамок важливо починати з тих, які мають найбільший вплив на їх діяльність [90].

Незважаючи на те, що різні сфери стратегічних пріоритетів в бізнесі можуть залежати від різних факторів, загальну стратегію сталого розвитку компанії можна класифікувати як таку, що керується одним із чотирьох стратегічних напрямів поведінки:

1. Керування ризиком: стратегія сталого розвитку зосереджена на забезпеченні відповідності нормативним вимогам як окрема функціональна сфера доходу, прибутків та зростання;
2. Керування репутацією: орієнтована на ринок стратегія сталого розвитку з акцентом на цінність бренду та важливість репутації;
3. Орієнтація на цінності: діяльність у сфері сталого розвитку узгоджується з фінансовими цілями для створення цінності для бізнесу, а також для людей і планети;
4. Орієнтація на цілі: сталий розвиток впроваджено в корпоративну культуру, при цьому бізнес активно відстоює ключові питання сталого розвитку[88].

Багато компаній прагнуть бути орієнтованими на цілі, але це не завжди може бути оптимальною стратегією. Важливо знайти баланс, тому що ініціативи щодо сталого розвитку частіше ґрунтуються на цінності чи репутації, оскільки належним чином реалізована стратегія сталого розвитку також має сприяти позитивним фінансовим результатам, престижу бренду

або, в ідеалі, обох. Схильність до ризику, особливо в нинішній ситуації, коли нормативні вимоги та вимоги до звітності стають більш жорсткішими, означає, що у деяких компаній майже немає можливості зробити щось більше, ніж забезпечити дотримання вимог. [88].

По-друге важливо, щоб керівники вищої ланки позитивно дивилися на ЦСР і бачили в них можливості, а не просто ризики чи проблеми. Більшість не налаштовані сприймати рішення ЦСР як комерційні можливості, навіть якщо вони часто є тим, що найбільше потрібно суспільству та навколишньому середовищу. Після того, як ЦСР розглядатимуться як шанс для компаній зробити свій позитивний внесок, керівникам слід дослідити, як розвинути потенціал для надання інноваційних рішень, продуктів і послуг, необхідних для досягнення цілей на комерційній основі [86].

Щоб зробити стратегію ЦСР ефективною, компанії повинні інтегрувати ці цілі в існуючу стратегію, беручи до уваги бізнес-моделі, процеси закупівель, науково-дослідні розробки, а також трансформації ланцюга постачання. Перебудовуючи стратегії сталого розвитку для досягнення як корпоративних цілей, так і ЦСР, компанії можуть визначити сфери, де вони можуть запровадити власні проєкти, щоб зробити позитивний внесок у досягнення ЦСР [90].

Далі компанії повинні працювати над досягненням обраних цілей у співпраці з різноманітними зовнішніми суб'єктами – науковими установами, фінансистами, громадськими рухами, неурядовими організаціями, регуляторами та іншими. Ініціювання та підтримка колективних дій примножить будь-який вплив, адже багато з цих організацій самі все більше розглядають власні цілі та прагнуть зробити більший внесок у досягнення ЦСР [89]. Цілі розвитку забезпечують основу для інновацій, створюючи можливості та нові бізнес-моделі, продукти чи послуги. Така співпраця також допомагає визначити партнерів у секторах і в різних галузях, що дає змогу організаціям збільшити свої зусилля та зрештою досягти цілей.

Щоб побудувати краще майбутнє, нам потрібна глобальна багатостороння система, яка відповідає на реальні проблеми людства практичними відповідями. Для цього потрібна більш об'єднана система: уряди сьогодні далеко не єдині гравці з точки зору політики та влади. Бізнес-спільнота, профспілки, місцева влада, регіональні уряди та багато інших повинні брати на себе все більше лідерських позицій у сучасному світі [90].

### **3.3. Моральний аспект сталості тютюнових корпорацій**

Останніми роками тютюнові компанії інвестували або купували фармацевтичні компанії, які виробляють ліки від безлічі захворювань, включаючи захворювання, спричинені тютюном, і невідкладну медицину. Це призводить до етичних дилем – тютюнові компанії отримують прибуток від продажу ліків від хвороб, багато з яких спричинені самими тютюновими виробами.

Philip Morris International є великим власником бізнесу з виробництва інгаляторів: пристрої для канабісу (Syqe), інгалятори для ліків (Vectura), респіраторні інгалятори (OtiTopic), а також пероральні нікотинові продукти, такі як нікотинові гумки та пакети (Fertin Pharma, AG для снусу та нікотинових пакетів). У 2022 році РМІ також інвестувала у вакцини проти COVID-19 і володіє 25% канадської біотехнологічної компанії Medicago[91].

Щоб РМІ або будь-яка тютюнова компанія могла говорити про стійкість, їхньою метою може бути не що інше, як замінити сигарети кращими альтернативами. У компанії багато років працювали над тим, щоб зробити бізнес більш стійким, часто зосереджуючись на конкретних проблемах у ланцюжку постачання, як-от вирощування тютюну та боротьба з незаконною торгівлею тютюновими виробами. Сьогодні використовується більш комплексний підхід до сталого розвитку, оскільки він закладає основи для бездимного майбутнього, що є метою компанії. Усвідомлюючи, що

трансформація бізнесу також несе додаткову відповідальність, РМІ розглядає свою діяльність через призму сталого розвитку, інтегруючи до своєї стратегії і 17 ЦСР [92].

Щодо інших найбільших тютюнових компаній, то прослідковується схожа тенденція. Ті хто вбиває здоров'я споживачів своєю продукцією, самі ж інвестують у фармацевтичні компанії, аби «допомогти» боротися з негативними наслідками.

British American Tobacco (BAT) має дочірню компанію під назвою Reynold's American Inc. (RAI), що працює над вакцинами (KBio Holdings), і невеликі частки у компаніях з виробництва канабісу, у тому числі в стартапах. Компанія також інвестувала у пероральні нікотинові продукти, такі як нікотинові пакети (Lyft, Velo), нікотинові гумки (Zonnic) і нікотинові льодяники (Revel, ребрендинг Velo). Japan Tobacco International (JTI) має фармацевтичний підрозділ, який розробляє та продає ліки. Вона також володіє брендом пероральних нікотинових пакетів (Nordic Spirit). Imperial Tobacco володіє двома брендами нікотинових пакетів (Skruf, zoneX). Вони також інвестували в канабіс через дві компанії (Oxford Cannabinoid Technologies і Auxly Cannabis Group)[91].

Замислитися над необхідністю стратегії сталого розвитку бізнес вимагають споживачі нового покоління – покоління Z (зумерів). Сьогодні покоління зумерів включає приблизно 32% населення світу. Досягнувши повноліття і починаючи приймати рішення про покупки для своїх сімей та майбутнього, представники цього покоління керуються специфічними принципами, які компанії повинні розуміти. Глибоко занурюючись у дані, зібрані про покоління зумерів, їхні бажання та вимоги, компанії можуть приймати обґрунтовані рішення про те, як завоювати довіру та лояльність цього нового покоління споживачів і відповідати їхнім очікуванням, коли йдеться про етичне споживання. Покоління зумерів більше хвилюється за майбутнє, ніж будь-яке попереднє покоління. У ранньому віці, піддавшись невпинному 24-годинному циклу новин 21-го століття, збільшеному

нескінченною кількістю публікацій і платформ, на яких можна споживати інформацію, покоління зумерів стало жертвою шквалу інформації. Виховане таким чином, як жодне покоління раніше, покоління зумерів було свідком (добровільно чи мимоволі) корупції та неетичних ділових операцій установ і компаній у всьому світі [107].

Згідно з результатами масштабного опитування Pew Research Center, орієнтованого на США, 76% респондентів покоління зумерів кажуть, що зміна клімату є однією з найбільших проблем для них, тоді як 37% сказали, що це «найголовніше для них особисто». Те саме опитування показало, що покоління зумерів активніше, ніж попередні покоління, у вирішенні цієї проблеми, оскільки 32% брали участь принаймні в одній екологічній акції за останній рік, а 83% представників покоління зумерів хочуть, щоб бренди займали активну позицію щодо соціальних питань. Також 73% цього покоління купують лише ті бренди, яким вони вірять, і 70% зазначають, що намагаються купувати товари в компаніях, які вважають етичними. Отже, щоб стати брендом, який вибирає покоління зумерів, компаніям потрібно не лише говорити, але й діяти відповідно до етичних стандартів [93, 107]. Як бачимо, переживання зумерів цілком відображають напрямки деяких із ЦСР.

При всій увазі до споживання, саме покоління зумерів стало дуже активним споживачем бездимної тютюнової продукції. Хоча за три десятиліття з 1999 року частка щоденних курців зменшилася, використання вейпінгу розвивається в протилежному напрямку. Вейпінг став дуже привабливим завдяки соціальним мережам і особливо Instagram і TikTok, адже покоління зумерів, що є активними користувачами цих соціальних мереж, є найбільшими споживачами електронних сигарет [94, 107].

Наразі хештег #elfbar має 697 мільйонів переглядів у TikTok, а #vaping - 1,6 мільярда переглядів. У Великій Британії з січня 2021 року по січень 2022 року відсоток вейперів, які використовували одноразові вейпи, зріс у 14 разів, що було найбільш виражено серед молоді: використання одноразових вейпів серед 18-річних вейперів зросло з 0,89 % до приголомшливих 56,7%,

тоді як серед 45-річних вейперів використання одноразових товарів зросло з 1,3% до 6,2% [95, 107].

Позиція Philip Morris International стосовно альтернатив курінню полягає в тому, що компанія спрямовує величезні інвестиції на розвиток цілого ряду продуктів, які можуть замінити традиційні сигарети. Головний посыл полягає у тому, щоб забезпечити відмову від тютюнового диму на користь вейпу, IQOS або інших типів девайсів та таким чином мати змогу стверджувати, що компанія сприяє покращенню навколишнього середовища, зменшуючи кількість шкідливого диму та кількість курців звичайних сигарет, проте навряд чи можна сказати, що шкода від альтернатив набагато менша ніж від традиційного горючого тютюну.

Таким чином, виробники електронних сигарет та систем нагрівання тютюну стверджують, що вони більш безпечні для здоров'я. Проте серед вчених єдиної думки немає. IQOS та інші подібні пристрої взагалі не використовують технологію горіння. Гаджети нагрівають тютюн до 350°C, що починає його випаровування, отже курці вдихають разом із тютюном тільки пар. Проте це не гарантує абсолютної безпеки такого способу куріння. Крім того, якщо говорити про вейпи, то хімічна речовина – формальдегід, що входить до їх складу, є небезпечною. При вдиханні сумішей електронних сигарет утворюється карбоксигемоглобін, який надходить в клітини організму замість кисню. В майбутньому це може спровокувати виникнення серцево-судинних захворювань, підвищення артеріального тиску, серцеву недостатність. Отже, більшість дослідників відзначають, що незважаючи на відсутність продуктів горіння, які є найбільш небезпечними компонентами у складі звичайних сигарет, вейпи та системи нагрівання тютюну також несуть шкоду, спричиняючи захворювання легень та серця, а головне - нікотинову залежність [96, 107]. Дослідження довгострокового впливу систем для нагрівання тютюну та вейпів на здоров'я людини ще тривають.

При цьому, у Великобританії, де діють суворі закони проти куріння та надзвичайно дорогі сигарети, уряд намагається боротися із курінням не

тільки цінами, але й переключенням споживачів на потенційно менш небезпечну нікотинову продукцію. Public Health England ще в 2015 р визнав, що вейпи на 95% менш шкідливі, ніж традиційні сигарети. Щороку цей орган публікує звіти по вейпінгу. Згідно зі звітом 2021 року вейпінг в Англії став найпопулярнішим і найуспішнішим способом кинути палити. За даними звіту, рівень успішності повної відмови від куріння при використанні вейпінгу зріс з 59,7% в 2019 р. до 74% в 2020 р. Крім того, з 2020 року британське МОЗ розв'язало лікарів прописувати вейпінг для відмови від куріння [97, 107].

Проблемою, на нашу думку, тут є підміна понять: «відмова від паління», але «використання вейпінгу». Чи це є це реальною відмовою від паління? При цьому, у більшості публікацій з проблем куріння вейпи та системи нагрівання тютюну називають не інакше як «нові вироби для куріння». Візьмемо визначення вейпінгу як популярної альтернативи нікотину, яка відтворює паління за допомогою пристрою, відомого як електронна сигарета або випарник, і ароматизованої супутньої рідини, що містить нікотин, яка зберігається або в попередньо заповненому картриджі, або в багаторазовому резервуарі [98, 107]. І згадаємо усім відому приказку: «крапля нікотину вбиває кобилу».

При цьому, якщо вейпінг дійсно допомагає відмовитися від паління звичайних сигарети тим, хто самостійно не міг кинути, то із даних про кількість вейперів серед молодого покоління, в тому числі Великобританії, стає зрозумілим, що молоде покоління починає паління саме з вейпів і залишається вірним цій звичці.

Антимонопольний комітет України навіть розпочав розслідування проти РМІ через, поширення, начебто, непідтвердженої інформації про менший ризик для здоров'я від IQOS порівняно зі звичайними тютюновими сигаретами. Підставою для порушення стало звернення споживача, у якому йшлося про те, що впродовж 2018-2021 років він вживав IQOS, вважаючи що це є безпечнішим для здоров'я, ніж звичайні сигарети та не знайшов

належних підтверджень правдивості цієї інформації від розробника IQOS. Відтак АМКУ вбачив у діях виробника IQOS ознаки порушення, передбаченого статтею 151 Закону України «Про захист від недобросовісної конкуренції», а саме поширення інформації, що вводить в оману [99, 107].

В свою чергу, пресслужба компанії «Філіп Морріс Україна» відзначила, що твердження, які виробник IQOS застосовує у рекламі, були й залишаються достовірними та підтвердженими науково: «Існують численні докази, які підтверджують, що попри те, що IQOS не позбавлений усіх ризиків, він є кращою альтернативою продовженню палити. Такі докази містять ґрунтовні лабораторні дослідження і 10 клінічних досліджень компанії, так само як і численні незалежні дослідження, зокрема державних установ кількох країн ЄС, таких як Німеччина, Бельгія і Нідерланди» [100, 107].

Таким чином ми бачимо з заяви, що компанія «Філіп Морріс Україна» знову ж таки використовує слово «палити» тільки по відношенню до звичайних сигарет. При цьому, на сайті РМІ відзначено наступне: «Насправді токсини і канцерогени тютюнового диму є основними причинами захворювань, пов'язаних з курінням. Нікотин є однією з причин, чому люди курять, наряду зі смаком та ритуалом. Для того, щоб повнолітні курці перейшли на менш шкідливі альтернативи сигаретам, ці продукти повинні містити нікотин. Саме тому, ми зосереджені на розробці продуктів, що містять ароматний аерозоль, насичений ніотином, але з набагато нижчим рівнем шкідливих речовин, ніж у тютюновому димі. Хоч ці продукти є кращою альтернативою курінню, найкраще для здоров'я - це кинути курити або зовсім не починати» [101, 107].

Таким чином, якщо РМІ та інші тютюнові компанії реально бажають дотримуватися принципів сталого розвитку, їм тепер слід сконцентрувати свої зусилля на тому, щоб молоді зумери не починали вживання нікотину, використовуючи їхні продукти. В Україні серед підлітків 13-15 років 14,9% вживають тютюнові вироби, практично кожен п'ятий підліток є теперішнім

споживачем електронних сигарет; майже половина хоча б раз в житті вживали тютюнові вироби; 40% хоча б раз курили електронні сигарети [102, 107].

Борці із палінням не перестають використовувати у своїй полеміці давнє висловлювання адміністрації РМІ: «Сьогоднішній підліток є нашим потенційним клієнтом завтра. Нам потрібно вивчати моделі поведінки підлітків. Це дозволить робити наші рекламні кампанії ефективнішими» [102, 107].

Не зважаючи, що висловлювання досить давнє, нинішня концепція корпоративної соціальної відповідальності РМІ через нього доволі сильно страждає. Борці із палінням вважають, що соціально відповідальним кроком тютюнових компаній може стати відмова від використання в своїй продукції різноманітних смакових домішок (наприклад, ментолу, полуниці, шоколаду, ванілі тощо) для маскуванню неприємного смаку тютюну та створення ілюзії про менший ризик для здоров'я; перестати використовувати привабливий дизайн упаковки тютюнових виробів, щоб не приваблювати молодь [102, 107].

Покоління зумерів є специфічним не тільки в контексті споживчої поведінки, але як робоча сила. Порівняно з поколінням міленіалів покоління зумерів більш конкурентоспроможне та незалежне. Співробітники, які належать до покоління зумерів, ніколи не обходилися без Інтернету чи соціальних мереж, і їм комфортно працювати з технологіями, які швидко змінюються. Вони швидко впорядковують процеси, і вони менше вагаються спробувати щось нове [103, 107]. Представники покоління зумерів більш вимогливі до працедавців. 1 із 3 представників покоління зумерів погодився, що відмовився б від можливостей працевлаштування, якби компанія не дотримувалась екологічних та етичних принципів, а 54% повідомили, що готові піти на скорочення зарплати, якби це мало вплив на принципи стійкості [104, 107].

Philip Morris активно підтримує та заохочує покоління зумерів до працевлаштування у компанію, вбачаючи у них великі зміни у свідомості та мисленні. Такі потенційні працівники прискорюють розвиток інклюзивної культури, цінують різноманітність і баланс роботи та особистого життя [105, 107].

Таким чином, покоління зумерів розглядає Philip Morris як компанію для працевлаштування, адже вона відповідає багатьом критеріям сталого розвитку, так само як і компанія активно співпрацює із поколінням зумерів, інтегруючи їх в інклюзивне робоче середовище. При цьому, якщо потенційні працівники із покоління зумерів таки усвідомлять ризики від привабливості нової продукції для куріння для більш молодих представників покоління зумерів, то це може відобразитися на їх бажанні працевлаштування та на лояльності до тютюнових компаній. Тому, якщо РМІ заявляє, що «наша мета – замінити сигарети на бездимні продукти в інтересах повнолітніх споживачів, які інакше продовжували б курити», то, зважаючи на те, що статистика доводить – підлітки таки починають вживати нову електронну продукцію компанії до досягнення повноліття, РМІ має більше сконцентруватися в стратегії свого сталого розвитку на застосуванні технологій, які б не допускали споживання неповнолітніми, а також переглянути свою маркетингову концепцію, щоб вона реально жодним чином не приваблювала неповнолітніх.

### **Висновки до розділу 3**

У третьому розділі було проаналізовано успіхи світу в досягненні цілей сталого розвитку, результати показують, що COVID-19 та війна росії з Україною дуже сповільнюють світовий прогрес майже по кожній із цілей.

На основі рейтингу компаній за рівнем сталості та аналізу публікацій ми дійшли висновку, що серед способів підвищення залучення міжнародних

компаній до досягнення ЦСР можна виокремити те, що компаніям варто визначити пріоритети, враховуючи сильні сторони та цінності своєї компанії. Не обов'язково фокусуватися на усіх 17 цілях, варто виділити декілька, що найбільше впливають на компанію. По-друге важливо, щоб топ-менеджери позитивно дивилися на ЦСР і бачили в них можливості, а не просто ризики чи проблеми. Крім того, компанії повинні інтегрувати цілі в існуючу стратегію, наприклад, обираючи їх як ключові показники ефективності, а далі працювати над досягненням обраних цілей у співпраці з різноманітними зовнішніми суб'єктами.

Розглядаючи моральний аспект сталості тютюнових корпорацій, бачимо, що зважаючи на те, що статистика доводить – підлітки таки починають вживати нову електронну продукцію до досягнення повноліття, компаніям треба більше сконцентруватися в стратегії свого сталого розвитку на застосуванні технологій, які б не допускали споживання неповнолітніми, а також переглянути свою маркетингову концепцію, щоб вона реально жодним чином не приваблювала неповнолітніх.

## ВИСНОВКИ

У результаті роботи було досягнуто поставленої на початку мети, а саме виявили логіку вбудовування стратегій сталого розвитку в корпоративні стратегії міжнародних тютюнових компаній з огляду на моральний аспект поєднання їх продукту із цілями сталого розвитку.

В результаті дослідження вдалося дійти наступних висновків, які відповідають задачам, що ставилися на початку дослідження:

1. Вивчивши великий перелік визначень поняття сталого розвитку, ми дійшли до висновку, що це процеси глибоких змін, що мають реалізуватися в політичному, соціальному, економічному, інституційному, технологічному, міжнародному порядках, результатом яких має стати постійне покращення якості життя з меншим використанням ресурсів, яке задовольнить потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. На даний момент успіх реалізації концепції сталого розвитку вимірюється досягненням 17 цілей сталого розвитку, сформульованих ООН.

2. Вивчення світових стандартів складання звітності та публікацій щодо доцільності такої звітності дало нам основу для розуміння того факту, що компанії до звітування стимулюють як внутрішні, так і зовнішні фактори. Серед зовнішніх факторів окрім тиску громадськості останнім часом чималого значення набуває необхідність виконання нормативних вимог, які зараз для все більшого кола компаній роблять звітність про сталий розвиток стандартизованою та обов'язковою. Зараз компанії активно застосовують модульну систему взаємопов'язаних стандартів GRI, які регулярно переглядаються, щоб переконатися, що вони відображають найкращі світові практики звітності про сталий розвиток, допомагаючи організаціям реагувати на нові запити на інформацію з боку зацікавлених сторін і регуляторів. З січня 2023 р. в ЄС почала застосовуватися нова Директива щодо

корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD), що змінює правила звітування про сталість і стосується не тільки європейських компаній, а і ряду пов'язаних певним чином з ЄС компаній. Щоб оцінити показники сталого розвитку компаній, слід використовувати системи вимірювання, такі як ESG (Environment, Social, Governance), EMS (Environmental management system), CSR (корпоративна соціальна відповідальність), SRI (соціально відповідальне інвестування).

3. В ході дослідження нами було виявлено, що впровадження цілей сталого розвитку в корпоративну стратегію надає численні переваги для організацій: готує бізнес до майбутнього; дає доступ до нових ринків і клієнтів, які все більше шукають екологічні продукти та послуги; покращує репутацію організації; допомагає організації залучати та утримувати найкращі кадри, які все частіше шукають роботу у соціально відповідальних роботодавців; збільшує лояльність уряду. Таким чином, стратегія міжнародної корпорації має передбачати досягнення цілого ряду параметрів, щоб компанія могла вважатися, такою, що прямує до сталого розвитку: дотримання прав людини; сприяння розвитку місцевих потужностей; додержання порядку розкриття інформації; виконання основних норм щодо умов праці, виданих Міжнародною організацією праці; встановлення систем екологічного менеджменту, забезпечення прозорості екологічної звітності; боротьба з корупцією, забезпечення чесного бізнесу, маркетингу та реклами; безпека і якість продукції та послуг; захист прав інтелектуальної власності; дотримання правил чесної конкуренції; чесне внесення коштів до бюджету країни, дотримання податкового законодавства.

4. У контексті глобальних цілей сталого розвитку, а саме цілі «Гарне здоров'я: забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю населення усіх вікових категорій» викликом міжнародним тютюновим компаніям усе гостріше постають законодавчі зміни, спрямовані на зменшення кількості курців. Реакцією на збільшення кількості курців у попередні роки стала ратифікація Рамкової конвенції ВООЗ із боротьби

проти тютюну, що уже активно впроваджується у багатьох країнах світу, особливо в Європі. Серед основних засобів тиску на тютюнові компанії є жорстка регуляція тютюнових виробів стосовно їх пакування, маркування та складу. Окрім того, вводяться заборона реклами сигарет, електронних пристроїв для куріння та інших бездимних продуктів, стає більш жорстким податковий тиск та заходи проти незаконної торгівлі, а також відбувається створення бездимних середовищ. Україна на своєму шляху до євроінтеграції також зобов'язалася підсилити контроль у напрямку антитютюнового законодавства. Верховною Радою було прийнято зміни до деяких законодавчих актів України щодо посилення відповідальності за правопорушення у сфері продажу дітям електронних сигарет, було додано в законодавство визначення пристроїв для споживання тютюнових виробів. Усе це має суттєвий вплив, адже саме через невизначеність статусу нових тютюнових товарів, вони перебували в «сірій» зоні, не охопленій законом, і рекламувалися. Крім цього, Україна давно застосовує фіскальні методи впливу на споживання тютюну, як одне із зобов'язань перед ЄС було запроваджено поняття «середньозважена роздрібна ціна продажу сигарет», закріплено графік підвищення специфічних ставок акцизного податку. Проаналізувавши виклики міжнародним тютюновим компаніям у контексті цілей сталого розвитку, стає зрозумілим, що антитютюнове законодавство чинить величезний тиск на діяльність корпорацій, хоча і не впливає на їхні інвестиції у розвиток галузі. Це лиш допомагає у пошуках існуючих альтернатив звичайним сигаретам.

5. Для того аби проаналізувати залежність між підвищенням специфічної ставки акцизного податку на сигарети та часткою курців від загального населення в Україні, нами було проведено кореляційний аналіз. Коефіцієнт кореляції склав близько  $-0,98$ . Це означає, що залежність між зростанням специфічної ставки акцизного податку і зниженням кількості курців висока. Таким чином, можна і надалі розраховувати на подальше зниження частки курців сигарет, адже план підвищення акцизного податку

ще продовжує реалізовуватися. Однак, ми маємо пам'ятати, що певною мірою на зниження кількості курців сигарет могла вплинути переорієнтація частини курців на нові «бездимні продукти».

6. Дослідивши трансформацію стратегії стійкості Philip Morris International, стало зрозуміло, що компанія розглядає стійкість як один із пріоритетів у своїй діяльності. Стратегія стійкості для РМІ цілком відповідає ідеям ESG, фокусуючись на досягненні операційної досконалості, управлінні соціальним впливом компанії та зменшенні негативних екологічних наслідків. Конкретно РМІ фокусується на досягненні таких цілей сталого розвитку: компанія надає пріоритет інвестиціям в бездимні продукти, що за деякими дослідженнями, на які спирається компанія, менше шкодять навколишньому середовищу та чинять менший вплив на здоров'я, що допомагає у досягненні Цілі 3; для покращення прогресу щодо Цілі 2 «Ніякого голоду у світі» компанія допомагає підвищити продуктивність і продовольчу безпеку дрібних фермерів; щодо досягнення Цілі 8 «Постійне покращення умов праці та економічне зростання» компанія забезпечує хороші умови праці для всіх співробітників; 12 Ціль «Відповідальне споживання та захист» досягається впровадженням програм запобігання забрудненню навколишнього середовища, переробки відходів виробництва, ощадливого використання електроенергії та води; для досягнення Цілі 16 «Мир та справедливість» компанія спрямовує зусилля на боротьбу з незаконною торгівлею тютюновими виробами.

7. При порівнянні стратегії сталого розвитку РМІ зі стратегіями сталого розвитку інших тютюнових ТНК нами було відзначено, що усі вони фокусуються на інвестиціях у розробку альтернатив звичайним сигаретам, змагаючись між собою у якнайшвидшому виведенні нових продуктів на ринок. Окрім того, парадоксальним є те, що саме тютюнові компанії мають свою частку у фармацевтичних, біологічних виробництвах, навіть виробництві вакцин. Компанія ВАТ опікується дуже широким колом питань щодо сталості, але всі вони ідентичні вже вище названим і присутнім у РМІ.

Крім того, ВАТ класифікує завдання щодо сталості за рівнем управління, на якому приймаються рішення щодо них. Imperial Brands також мають аналогічну із попередніми двома компаніями стратегію щодо досягнення сталості. JTI також має подібну стратегію, але її специфікою є підвищена активність в опікуванні досягненням екологічності в ланцюгах постачання. Від зазначених корпорацій суттєво відрізняється в негативний бік Китайська тютюнова національна компанія, що, будучи найбільшою у світі, звертає найменше уваги на цілі сталого розвитку, жодним чином не демонструючи суспільству своєї стратегії, що звісно викликає занепокоєння.

8. Дослідивши успіхи світу в досягненні цілей сталого розвитку, бачимо, що найбільший прогрес прослідковується у напрямку відновлювальної енергії, гідної праці та економічного зростання, а також чистої води та належних санітарних умов. Однак навіть враховуючи досягнуті результати, цього все ще недостатньо, аби досягти цілей до 2030 року. Найбільш проблематичними залишаються питання голоду, боротьба зі зміною клімату, досягнення миру та справедливості. Огляд прогресу України по досягненню цілей показав, що більшість населення України може зіштовхнутися з бідністю та вразливістю до бідності, якщо війна триватиме і далі, значна кількість людей на сході України борються за доступ до питної води, війна призводить до лісових пожеж у зонах бойових дій, величезні площі угідь заміновані. Загалом, можна сказати, що війна в Україні має глобальний ефект, підвищення цін на продовольство та енергоносії, значно вплинуло на країни з низьким та середнім доходом.

9. Нами було здійснено спробу розробити рекомендації щодо способів підвищення залучення міжнародних компаній до досягнення ЦСР: компаніям необхідно розглядати ЦСР як потенціальні можливості, а не як ризики чи загрози; компаніям не треба розпилюватися відразу на всі 17 ЦСР, необхідно відповідно до своїх пріоритетів та можливостей обрати той перелік, в якому компанія зможе досягти результатів; визначити для себе, яку реальну мету компанія переслідує шляхом застосування стратегії сталого розвитку

(мінімізація ризику, управління репутацією, збільшення цінності фірми, опікування саме досягненням глобальних цілей сталого розвитку); намагатися інтегрувати стратегію сталого розвитку в свою існуючу корпоративну стратегію; працювати над досягненням обраних цілей у співпраці з різноманітними зовнішніми суб'єктами – науковими установами, фінансистами, громадськими рухами, неурядовими організаціями тощо. Важливо знайти баланс у фокусуванні на цілях сталого розвитку, тому що належним чином реалізована стратегія має сприяти як позитивним фінансовим результатам, так і іміджу бренду.

10. Розглянувши моральний аспект сталості тютюнових корпорацій, ми дійшли до висновку, що велика кількість бездимних продуктів, у які інвестують компанії та які, як сподівалися тютюнові компанії, мають вирішити питання зі зниженням негативного впливу як на природу, так і на здоров'я, по факту привела до того, що покоління зумерів почало свій шлях вживання тютюну та нікотину із нових бездимних продуктів. При цьому, корпорація РМІ наголошує у своїй місії, що їхня мета, щоб люди, які не курять не починали курити, а курці традиційних сигарет переходили на нові бездимні продукти. На нашу думку, причиною старту споживацького досвіду зумерів саме з бездимних продуктів стали прогалини в законодавстві більшості країн, що дозволили корпораціям певний час активно рекламувати бездимну продукцію, особливо в соціальних мережах, на відміну від сигарет, реклама на які вже давно заборонена. Крім того, тютюнові компанії все частіше стикаються з судовими позовами за введення в оману щодо більшої безпечності нових бездимних продуктів. На нашу думку, тютюновим корпораціям важливо не підмінювати поняття, просуваючи бездимні продукти як кращі альтернативи звичайним сигаретам, а надавати розуміння споживачам про реальні ризики використання сучасних девайсів, застосовувати інновації, що блокуватимуть можливість споживання продукції неповнолітніми, та таким чином убезпечити репутацію компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Peter P. Rogers, Kazi F. Jalal, John A. Boyd. An Introduction to Sustainable Development. *Earthscan*. 2012. 416 p. URL: [https://www.google.cz/books/edition/An\\_Introduction\\_to\\_Sustainable\\_Development/GZ4Pvk0LVQMC?hl=uk&gbpv=1&dq=sustainable+development+PDF&printsec=frontcover](https://www.google.cz/books/edition/An_Introduction_to_Sustainable_Development/GZ4Pvk0LVQMC?hl=uk&gbpv=1&dq=sustainable+development+PDF&printsec=frontcover) (Last accessed 05.11.2023)
2. Bonds for Sustainable Development. *Investor newsletter*. 2015. 4 p. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/770351529080670295-0340022018/original/WorldBankInvestorNewsletter.pdf> (Last accessed 05.11.2023)
3. Our Common Future: The Report of the World Commission on Environment and Development. *Oxford University Press, Oxford & New York*. 1987. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/environmental-conservation/article/abs/our-common-future-the-report-of-the-world-commission-on-environment-and-development-oxford-university-press-oxford-new-york-xv-347-35-pp-2025-1325-175-cm-oxford-paperback-595-net-in-uk-1987/B44B4BFBE6879E799DBD19140B13E196> (Last accessed 05.11.2023)
4. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (Last accessed 05.11.2023)
5. Bass S., Dalal-Clayton B. Sustainable development strategies a resource book. *Earthscan*. 2002. 358 p. URL: <http://ir.harambeeuniversity.edu.et/bitstream/handle/123456789/639/Sustainable%20Development%20Strategies.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Last accessed 05.11.2023)
6. Fischer M., Foord D., Frece J., Hillebrand K., Kissling-Näf I., Meili R., Peskova M., Risi D., Schmidpeter R., Stucki T. The Concept of Sustainable

Development. URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-25397-3\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-25397-3_2) (Last accessed 05.11.2023)

7. Sustainable development strategies. What are they and how can development co-operation agencies support them? OECD. 2001. URL: <https://www.oecd.org/dac/environment-development/1899857.pdf> (Last accessed 05.11.2023)

8. Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (Last accessed 05.11.2023)

9. The 17 goals. UN: website. URL: <https://sdgs.un.org/goals> (Last accessed 05.11.2023)

10. Eurostat. Sustainable development in the European Union. Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context : 2021 edition. *European Union*. 2021. 297 p. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/998d1e30-f4cc-11eb-aeb9-01aa75ed71a1/language-en> (Last accessed 05.11.2023)

11. Глобальні цілі сталого розвитку 2030. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/images/page/globalni-tsili-stalogo-rozvytku.pdf> (Дата звернення: 07.10.2023)

12. Будько О. В. Принципи підготовки звітності зі сталого розвитку. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2020. Вип. 57. С. 26–34. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/1644/1/5.pdf> (Дата звернення: 07.10.2023)

13. A Short Introduction to the GRI Standards. URL: <https://www.globalreporting.org/media/wtaf14tw/a-short-introduction-to-the-gri-standards.pdf> (Last accessed 05.11.2023)

14. Новий Європейський стандарт звітності про сталий розвиток (ESRS) запроваджує першу обов'язкову звітність щодо споживання ресурсів і відходів. *Офіс сталих рішень*: вебсайт. URL: <https://ukraine-oss.com/novyj->

yeuropejskyj-standart-zvitnosti-pro-stalyj-rozvytok-esrs-zaprovadzhuye-pershu-  
obovyazkovu-zvitnist-shhodo-spozhyvannya-resursiv-i-vidhodiv/ (Дата  
звернення: 07.10.2023)

15. Environmental Management Systems. *United States Environmental Protection Agency*: website. URL: <https://www.epa.gov/ems> (Last accessed 05.11.2023)

16. Basics of an EMS. *United States Environmental Protection Agency*: website. URL: <https://www.epa.gov/ems/basics-ems> (Last accessed 05.11.2023)

17. What Is Environmental, Social, and Governance (ESG) Investing? URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/environmental-social-and-governance-esg-criteria.asp> (Last accessed 05.11.2023)

18. What Is Corporate Social Responsibility? *Business News Daily*: website. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html> (Last accessed 09.10.2023)

19. What Is Corporate Social Responsibility? *Business News Daily*: website. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html> (Last accessed 09.10.2023)

20. 5 ways multinational corporations can have a greater impact on the SDGs. *World economic forum*: website. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2021/09/5-ways-multinational-corporations-can-have-greater-impact-on-the-sdgs-sustainable-development-goals-mnacs/> (Last accessed 09.10.2023)

21. Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals. URL: [https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research\\_FINAL.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf) (Last accessed 09.10.2023)

22. Hiriyappa B. *Corporate Strategy: Managing The Business*. *Author House*. 2013. 128 p. URL: [https://www.google.cz/books/edition/Corporate\\_Strategy/KhRzAgAAQBAJ?hl=u](https://www.google.cz/books/edition/Corporate_Strategy/KhRzAgAAQBAJ?hl=u)

k&gbpv=1&dq=what+is+corporate+strategy&printsec=frontcover (Last accessed 09.10.2023)

23. Why sustainability is crucial for corporate strategy. *World economic forum*: website. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/06/why-sustainability-is-crucial-for-corporate-strategy/> (Last accessed 09.10.2023)

24. Embedding Sustainability in Corporate Strategy: Benefits, Challenges, and Success Stories. *Linkedin*: website. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/embedding-sustainability-corporate-strategy-benefits/> (Last accessed 09.10.2023)

25. What is the difference between sustainability, CSR and ESG in business context? *Linkedin*: website. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/what-difference-between-sustainability-csr-esg-context-wosi%C5%84ska> (Last accessed 09.10.2023)

26. What Is Corporate Social Responsibility? *Business News Daily*: website. *Business News Daily*: website. URL: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html> (Last accessed 05.09.2023).

27. ASQ/ANSI/ISO 26000-2010: Guidance On Social Responsibility (E-Standard). *ASQ*: website. URL: <https://asq.org/quality-press/display-item?item=T866E> (дата звернення: 14.01.2021).

28. 2017 Cone Communications CSR Study. *Cone*: website. URL: <https://www.conecomm.com/research-blog/2017-csr-study> (дата звернення 20.01.2021).

29. The (Millennial) Workplace of the Future Is Almost Here - These 3 Things Are About to Change Big Time. *Inc.*: website. URL: <https://www.inc.com/peter-economy/the-millennial-workplace-of-future-is-almost-here-these-3-things-are-about-to-change-big-time.html> (Last accessed 23.10.2023).

30. 2016 Cone Communications Millennial Employee Engagement Study. *Cone*: website. URL: <https://www.conecomm.com/research-blog/2016-millennial-employee-engagement-study> (Last accessed 05.08.2023).

31. The evolution of the sustainability mindset. *Nielsen*: website. URL: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2018/the-education-of-the-sustainable-mindset/> (Last accessed 17.08.2023).
32. Heyword Ch. The Growing Importance Of Social Responsibility In Business. *Forbes*: website. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/11/18/the-growing-importance-of-social-responsibility-in-business/?sh=211a17522283> (Last accessed 19. 10.2023).
33. Top 5 Corporate Social Responsibility Trends. *Everfi*: website. URL: <https://everfi.com/blog/community-engagement/corporate-social-responsibility-trends/> (Last accessed 07.10.2023).
34. Concalves A. What are the most reputable global companies in 2020? Which organizations have been able to differentiate and get the best scores, reputation-wise? *Youmatter*: website. URL: <https://youmatter.world/en/top-10-companies-reputation-csr-2020/> (Last accessed 17.10.2023).
35. Шевченко Т.П. Корпоративна соціальна відповідальність в міжнародному бізнесі. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*.2014. Т.1. Вип. 3. С. 141-144. , с. 142
36. Шевченко Т.П. Корпоративна соціальна відповідальність в міжнародному бізнесі. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*.2014. Т.1. Вип. 3. С. 141-144. , с. 142-143
37. U.S. National Cancer Institute and World Health Organization. The Economics of Tobacco and Tobacco Control. National Cancer Institute Tobacco Control Monograph 21. NIH Publication No. 16-CA-8029A. Bethesda, MD: U.S. Department of Health and Human Services, National Institutes of Health, National Cancer Institute; and Geneva, CH: World Health Organization; 2016. URL: [https://cancercontrol.cancer.gov/sites/default/files/202008/m21\\_complete.pdf](https://cancercontrol.cancer.gov/sites/default/files/202008/m21_complete.pdf) (Last accessed 17.10.2023)

38. About WHO/Europe. *WHO*: website. URL: <https://www.who.int/europe/about-us/about-who-europe> (Last accessed 17.10.2023)
39. Tobacco. *WHO*: website. URL: <https://www.who.int/news-room/factsheets/detail/tobacco> (Last accessed 17.10.2023)
40. The tobacco control scale 2021 in Europe. URL: <https://www.tobaccocontrolscale.org/wp-content/uploads/2022/12/TCS-Report-2021-Interactive-V4.pdf> (Last accessed 17.10.2023)
41. Public health. Overview. *European Commission*: website. URL: [https://ec.europa.eu/health/tobacco/overview\\_en](https://ec.europa.eu/health/tobacco/overview_en) (Last accessed 17.10.2023)
42. Smoke-free environments. *European Commission*: website. URL: [https://ec.europa.eu/health/tobacco/smoke-free-environments\\_en](https://ec.europa.eu/health/tobacco/smoke-free-environments_en) (Last accessed 17.10.2023)
43. Боротьба з курінням: зобов'язання перед ЄС чи перед власними громадянами? *Українська правда*: вебсайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/19/679909> (дата звернення 17.10.2023)
44. 18.4% of EU population smoked daily in 2019. *Eurostat*: website. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20211112-1> (Last accessed 17.10.2023)
45. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. *Верховна Рада України*: вебсайт. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011/conv#n2573](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011/conv#n2573) (дата звернення 16.10.2023)
46. Рамкова конвенція ВООЗ із боротьби проти тютюну. *Верховна Рада України*: вебсайт. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/897\\_001#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/897_001#Text) (дата звернення 18.10.2023)
47. Про внесення змін до деяких законів України щодо охорони здоров'я населення від шкідливого впливу тютюну: Закон України від

16.12.2021 № 1978-IX. *Верховна Рада України*: вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1978-20#Text> (дата звернення 20.10.2023)

48. Антитютюнові законопроекти №4358 і №4212 — у чому різниця? Інфографіка. Реанімаційний пакет реформ. *Реанімаційний пакет реформ*: вебсайт. URL: <https://rpr.org.ua/news/antytiutiunovi-zakonoproiektu-4358-i-4212-u-chomu-riznytsia-infohrafika/> (дата звернення 20.10.2023)

49. Державна служба статистики України. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2020 році. *Державна служба статистики України*: вебсайт. URL: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/03/zb\\_snsz\\_20.pdf](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/03/zb_snsz_20.pdf) (дата звернення 13.10.2023)

50. Записка щодо акцизного збору з продажу тютюну в Україні. URL: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/343293/WHO-EURO-2021-2898-42656-59426-ukr.pdf> (дата звернення 15.10.2023)

51. Нові тютюнові вироби тепер в законі, але не всі. *Центр демократії та верховенства права*: вебсайт. URL: <https://cedem.org.ua/news/novi-tyutyunovi-vyroby-rada/> (дата звернення 16.10.2023)

52. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2018 році. *Державна служба статистики України*: вебсайт. URL: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2018/gdvdlg/Arh\\_snsz\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2018/gdvdlg/Arh_snsz_u.htm) (дата звернення 23.10.2023)

53. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2019 році. *Державна служба статистики України*: вебсайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/03/snsz\\_med\\_2019.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/03/snsz_med_2019.pdf) (дата звернення 23.10.2023)

54. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2020 році. *Державна служба*

*статистики України:* вебсайт. URL:  
[http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/03/zb\\_snsz\\_20.pdf](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/03/zb_snsz_20.pdf) (дата  
 звернення 23.10.2023)

55. Самооцінка населенням стану здоров'я та рівня доступності окремих видів медичної допомоги у 2021 році. *Державна служба статистики України:* вебсайт. URL:  
[https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/03/zb\\_snsz\\_21.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/03/zb_snsz_21.pdf) (дата  
 звернення 22.09.2023)

56. Про оподаткування сигарет і тютюнових виробів для електричного нагрівання (ТВЕН): переваги дотримання чинного законодавства для сигарет та Закону № 466-IX для ТВЕН. *Kyiv School of Economics:* веб-сайт. URL: <https://kse.ua/ua/kse-research/pro-opodatkuvannya-sigaret-i-tyutyunovih-virobiv-dlya-elektrichnogo-nagrivannya-tven-perevagi-dotrimannya-chinnogo-zakonodavstva-dlya-sigaret-ta-zakonu-466-ix-dlya-tven/>  
 (дата звернення 18.10.2023)

57. Середньорічний рівень нелегального ринку сигарет виріс з 10% в 2020 році до 16,9% в 2021 році. *РБК- Україна:* вебсайт. URL:  
<https://www.rbc.ua/rus/news/srednegodovoy-uroven-nelegalnogo-rynka-sigaret-1643360411.html> (дата звернення 15.10.2023)

58. Записка щодо акцизного збору з продажу тютюну в Україні. URL: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/343293/WHO-EURO-2021-2898-42656-59426-ukr.pdf> (дата звернення 15.10.2023)

59. Петрик А.О. Вимоги до моделей стійкого розвитку тютюнової промисловості. Перспективи розвитку української економіки, бізнесу та підприємництва в умовах глобалізації: матеріали II Всеукр. уч. - студ. наук. - практ. конф. (м. Харків, 26 листопада 2021 р. : Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського, «Харків. авіац. ін-т»). Харків, 2021. С.158-160.

60. Кравченко А.М. Специфіка маркетингової стратегії ТНК в тютюновій промисловості. Перспективи розвитку української економіки, бізнесу та підприємництва в умовах глобалізації: матеріали II Всеукр. уч. -

студ. наук. - практ. конф. (м. Харків, 26 листопада 2021 р. : Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського, «Харків. авіац. ін-т»). Харків, 2021. С. 150-153.

61. Чи є в нас альтернативна Планета? Величезні корпорації в розрізі стійкого розвитку.. *Новий час*: вебсайт. URL: <https://biz.nv.ua/markets/est-li-u-nas-alternativnaya-planeta-krupnye-korporacii-v-razreze-ustoychivogo-razvitiya-50050842.html> (дата звернення 20.10.2023)

62. Sustainability at PMI. URL: [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/how-we-manage-sustainability-at-pmi.pdf?sfvrsn=cbc265b4\\_6](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/how-we-manage-sustainability-at-pmi.pdf?sfvrsn=cbc265b4_6) (Last accessed 17.10.2023)

63. PMI Integrated Report 2020. URL: [https://pmidotcom3-prd.s3.amazonaws.com/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2020.pdf?sfvrsn=f17a78b7\\_6](https://pmidotcom3-prd.s3.amazonaws.com/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2020.pdf?sfvrsn=f17a78b7_6) (дата звернення 20.10.2023)

64. PMI's 2025 Roadmap. *PMI*: website. <https://www.pmi.com/sustainability/our-2025-roadmap> (Last accessed 17.10.2023)

65. PMI integrated report. URL: [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2022.pdf?sfvrsn=2619afb6\\_4](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/pmi-sustainability/pmi-integrated-report-2022.pdf?sfvrsn=2619afb6_4) (Last accessed 17.10.2023)

66. Рекомендації по переходу на бездимні продукти ФМІ. *IQOS*: website. URL: <https://www.iqos.com.ua/ru/important-information> (Last accessed 17.10.2023)

67. Eisner MD, Klein J, Hammond SK, Koren G, Lactao G, Iribarren C. Directly measured second hand smoke exposure and asthma health outcomes. *Thorax*. 2005, № 60(10). P. 814-821

68. Global estimate of the burden of disease from second-hand smoke. Geneva: World Health Organization. URL: [http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/44426/1/9789241564076\\_eng.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/44426/1/9789241564076_eng.pdf). (Last accessed 18.10.2023)

69. Запит на трансформацію. *Право*: вебсайт. URL: <https://pravo.ua/articles/255261/> (дата звернення 20.10.2023)

70. Top 10 Tobacco Companies in the World in 2021 by Sales. *Global data*: website. URL: <https://www.globaldata.com/companies/top-companies-by-sector/consumer/global-tobacco-companies-by-sales/#:~:text=China%20National%20Tobacco%20Corporation%2C%20British,world%20in%202021%20by%20sales> (Last accessed 18.10.2023)

71. We are BAT. *BAT*: website. URL: [https://www.bat.com/group/sites/UK\\_\\_CRHJSY.nsf/vwPagesWebLive/DOB4JJB8](https://www.bat.com/group/sites/UK__CRHJSY.nsf/vwPagesWebLive/DOB4JJB8) (Last accessed 18.10.2023)

72. Delivered transformation. Combined annual and ESG report. [https://www.bat.com/group/sites/uk\\_\\_crhjsy.nsf/vwPagesWebLive/DOAWWGJT/\\$file/BAT\\_Annual\\_Report\\_Form\\_20-F\\_2022.pdf](https://www.bat.com/group/sites/uk__crhjsy.nsf/vwPagesWebLive/DOAWWGJT/$file/BAT_Annual_Report_Form_20-F_2022.pdf) (Last accessed 18.10.2023)

73. Imperial Brands Plc: Overview. *Global data*: website. URL: <https://www.globaldata.com/company-profile/imperial-brands-plc/#:~:text=The%20company's%20product%20portfolio%20includes,provides%20logistics%20and%20distribution%20services> (Last accessed 18.10.2023)

74. ESG: people and planet performance summary 2022. URL: <https://www.imperialbrandsplc.com/content/dam/imperialbrands/corporate/documents/healthier-futures/4015%20ITL%20ESG%20People%20and%20Planet%20Performance%20Summary%20FINAL.pdf.downloadasset.pdf> (Last accessed 18.10.2023)

75. JTI: about us. *JTI*: website. URL: <https://www.jti.com/about-us> (Last accessed 18.10.2023)

76. Integrated report 2022: JTI. URL: [https://www.jt.com/investors/results/integrated\\_report/pdf/2022/integrated2022\\_E\\_all.pdf](https://www.jt.com/investors/results/integrated_report/pdf/2022/integrated2022_E_all.pdf) (Last accessed 18.10.2023)

77. Our sustainability strategy the obvious choice. URL: <https://www.jti.com/sites/default/files/global-files/documents/jti-pdf/FY21-performance-sustainability-targets.pdf> (Last accessed 18.10.2023)

78. China National Tobacco Corporation. *Tobacco tactics*: website. URL: <https://tobaccotactics.org/article/china-national-tobacco-corporation/> (Last accessed 18.10.2023)
79. Tobacco and the Environment. URL: <https://ash.org.uk/uploads/Tobacco-Environment.pdf> (Last accessed 18.10.2023)
80. Should tobacco play a role in China's international development model? *Eastasiaforum*: website. URL: <https://www.eastasiaforum.org/2019/08/23/should-tobacco-play-a-role-in-chinas-international-development-model/> (Last accessed 18.10.2023)
81. The Sustainable Development Goals Report. URL: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf> (Last accessed 18.10.2023)
82. SGD Pulse 2022. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/stat2022d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/stat2022d1_en.pdf) (Last accessed 28.10.2023)
83. Sustainable development report. *Dashboard*: website. URL: <https://dashboards.sdgindex.org/profiles/ukraine/fact-sheet> (Last accessed 18.10.2023)
84. Незважаючи на війну, що триває, Україна планує у 2023 році провести Добровільний національний огляд прогресу в досягненні Цілей сталого розвитку. UNDP: website. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/nezvzhayuchy-na-viynu-shcho-tryvaye-ukrayina-planuye-u-2023-rotsi-provesty-dobrovilnyy-natsionalnyy-ohlyad-prohresu-v> (Last accessed 18.10.2023)
85. Paulo Pereira, Wenwu Zhao, Lyudmyla Symochko, Miguel Inacio, Igor Bogunovic, Damia Barcelo, The Russian-Ukrainian armed conflict will push back the sustainable development goals. *Geography and Sustainability*. Volume 3, Issue 3. 2022. 277-287 p. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666683922000591> (Last accessed 18.10.2023)

86. Five steps for companies to deliver the UN's Sustainable Development Goals. *WBS*: website. <https://www.wbs.ac.uk/news/five-steps-for-companies-to-deliver-the-uns-sustainable-development-goals/> (Last accessed 18.10.2023)
87. 6 Ways Business Can Align with Sustainable Development Goals. *Schneider electronic*: website. URL: <https://perspectives.se.com/blog-stream/6-ways-business-can-align-with-sustainable-development-goals> (Last accessed 18.10.2023)
88. How consumer companies can help deliver a sustainable future. *EY*: website. URL: [https://www.ey.com/en\\_gl/consumer-products-retail/how-consumer-companies-can-help-achieve-un-sdgs](https://www.ey.com/en_gl/consumer-products-retail/how-consumer-companies-can-help-achieve-un-sdgs) (Last accessed 18.10.2023)
89. Achieving Sustainable Development Goals With Business: An Insight in the Opportunities & Challenges. *Uimpact*: website. URL: <https://www.u-impact.com/post/achieving-sustainable-development-goals-with-business-an-insight-in-the-opportunities-challenges> (Last accessed 25.10.2023)
90. Companies Can Create 380 Million Jobs by Integrating Sustainable Development Goals into Business Strategies, Secretary-General Tells International Employers Summit. United Nations: website. URL: <https://press.un.org/en/2020/sgsm20226.doc.htm> (Last accessed 25.10.2023)
91. Tobacco industry's 'wellness' tactic: Ethical dilemma and solutions. URL: [http://www.tobaccopreventioncessation.com/pdf-159119-89166?filename=Tobacco%20industry\\_s.pdf](http://www.tobaccopreventioncessation.com/pdf-159119-89166?filename=Tobacco%20industry_s.pdf) (Last accessed 25.10.2023)
92. Can a tobacco company be sustainable? *Philip Morris International*: website. URL: <https://www.pmi.com/media-center/news/transforming-our-business-the-sustainable-way> (Last accessed 25.10.2023)
93. Gen Z buyers: the future is ethical consumption. *Maersk* : website. URL: <https://www.maersk.com/insights/growth/gen-z-buyers-the-future-is-ethical-consumption> (Last accessed 05.08.2023)
94. Lopez J. Bubblegum and nicotine: How Big Tobacco hooked Gen Z. *Newsworthy*: website. URL: <https://www.newsworthy.org.au/vaping-genz-big-tobacco-comeback-2657783735.html> (Last accessed: 01.10.2023)

95. O'Kane A. Vaping is heralded as the 'healthier' alternative to smoking, but what's the truth behind the soaring trend that has Gen-Z hooked? *Glamourmagazine*: website. URL: <https://www.glamourmagazine.co.uk/article/vaping-elf-bars> (Last accessed: 07.10.2023)

96. Шкідливість паління: цигарки, айкос, електронні сигарети. *Здорові люди*: вебсайт. URL: <https://zdoroviludy.com/tpost/g2y61ored1-shkddivst-palnnya-tsigarki-aikos-elektro> (дата звернення: 05.09.2023)

97. У Великобританії все активніше переключають курців зі звичайних сигарет на електронні. *Молодий буковинець*: вебсайт. URL: <https://molbuk.ua/news/249153-u-velykobrytanii-vse-aktyvnishe-perekluhaut-kurciv-zi-zvychainykh-sygaret-na-elektronni.html> (дата звернення: 04.10.2023)

98. Що таке вейпінг та його небезпека? *Cloudy*: website. URL: <https://cloudy.com.ua/news/chto-takoe-veyping-i-ego-opasnost> (дата звернення: 07.10.2023)

99. Скрипін В. Антимонопольний комітет порушив справу проти Philip Morris через навмисне применшення шкідливості IQOS. *IT Comunity*: website. URL: <https://itc.ua/ua/novini/antymonopolnyj-komitet-porushyv-spravu-proty-philip-morris-cherez-navmysne-prymenshennya-shkidlyvosti-iqos/> (дата звернення: 07.10.2023)

100. "Філіп Морріс" спростовує заяву АМКУ і пропонує перевірити результати досліджень. *Інформаційне агентство "Інтерфакс-Україна*: вебсайт. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/882836.html>. (дата звернення: 07.10.2023)

101. Роль нікотину. *Philip Morris International*: website. URL: <https://www.pmi.com/markets/ukraine/uk/science-and-innovation/the-role-of-nicotine> (дата звернення: 01.10.2023)

102. 10 причин писати про контроль над тютюном. Центр громадського здоров'я. URL: <https://center-life.org/wp->

content/uploads/2020/08/Manual\_Mass-Media\_FINAL.pdf (дата звернення: 01.10.2023)

103. Here's what employers need to know about Generation Z. *World Economic Forum*: website. URL: [https://www.weforum.org/agenda/2017/06/heres-what-employers-need-to-know-about-generation-z?DAG=3&gclid=Cj0KCQjwIPWgBhDHARIsAH2xdNfqrEAngzJ2csjulZE6e-ra7jLyqEdO4di8Mu2gXakwT04Zlm7qyQ0aAgGrEALw\\_wcB](https://www.weforum.org/agenda/2017/06/heres-what-employers-need-to-know-about-generation-z?DAG=3&gclid=Cj0KCQjwIPWgBhDHARIsAH2xdNfqrEAngzJ2csjulZE6e-ra7jLyqEdO4di8Mu2gXakwT04Zlm7qyQ0aAgGrEALw_wcB) (Last accessed: 07.10.2023)

104. Chilvers E. Gen-Z are pushing for a greener approach to work and business sustainability: employers take note! *Engage*: website. URL: <https://www.engagehealthgroup.co.uk/gen-z-are-pushing-for-a-greener-approach-to-work-and-business-sustainability-employers-take-note/> (Last accessed: 07.10.2023)

105. Alexander Fleischmann, Josefine van Zanten. Inclusive Future. 2022 Summary. Philip Morris International. URL: [https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/inclusive-future/inclusive\\_future\\_summary.pdf?sfvrsn=ad9fa6b7\\_2](https://www.pmi.com/resources/docs/default-source/inclusive-future/inclusive_future_summary.pdf?sfvrsn=ad9fa6b7_2) (Last accessed: 07.10.2023)

106. How to Develop a Sustainability Report. *ESGGO*: website. URL: <https://www.esggo.com/blog/how-to-develop-a-sustainability-report> (Last accessed: 07.10.2023)

107. Дерід І., Петрик А. Як специфіка покоління зумерів влітається в політику сталого розвитку компанії Philip Morris. *Сучасні перетворення міжнародного бізнесу*. Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної конференції (25 квітня 2023 року, м. Харків, Україна) / За заг. ред. Архієреєва С. І., Дерід І. О. Харків: *ХНУ імені В. Н. Каразіна*. 2023. С.73-79. URL: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/18071> (дата звернення 10.10.2023)

108. Дерід І.О., Кравченко А.М., Петрик А.О. Аналіз споживання тютюнових виробів у світі та способів його зниження, які застосовуються в

ЄС та в Україні у зв'язку із євроінтеграцією. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2023. № 17. С. 7-17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-01>. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/> (дата звернення 10.11.2023)

109. Every day of delayed peace will accelerate a freefall into poverty for Ukraine, warns UNDP. *UNDP: website*. URL: <https://www.undp.org/press-releases/every-day-delayed-peace-will-accelerate-freefall-poverty-ukraine-warns-undp> (Last accessed: 20.10.2023)

110. The 100 most sustainable corporations of 2022. *Corporate knights: website*. URL: <https://www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2022-global-100-rankings/100-most-sustainable-corporations-of-2022/> (Last accessed: 20.11.2023)

111. Україна та Угода про асоціацію. Моніторинг виконання 2014-2019. Київ, Український центр європейської політики. 2020 р. 542 с. URL: [https://ucerp.org.ua/wp-content/uploads/2021/01/zvit\\_5\\_2020\\_web\\_FINAL\\_2.pdf](https://ucerp.org.ua/wp-content/uploads/2021/01/zvit_5_2020_web_FINAL_2.pdf) (дата звернення 17.10.2023)

112. Особливості обчислення податку з тютюнових виробів. Бухгалтерський інтернет-портал: вебсайт. URL: <https://ibuhgalter.net/tax-codex/224> (дата звернення 08.10.2023)

113. Ціни на сигарети в Україні в 2020 році. *24h News: вебсайт*. URL: <https://2019rik.com.ua/cini-na-sigareti-vukra%D1%97ni-v-2020-roci/> (дата звернення 23.10.2023)

114. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи: Закон України від 28.12.2014 р. №71-VIII. Дата оновлення: 01.01.2017. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/ed20170101/conv#n5483> (дата звернення 27.10.2023)

115. Хоменко В. Тютюнову індустрію має почути держава. Рейтинг. *Бізнес в офіційних цифрах: вебсайт*. URL: <https://rating.zone/tiutiunovu-industriiu-maie-pochuty-derzhava/> (дата звернення 24.10.2023)

116. Податковий кодекс України. Дата оновлення: 06.05.2023. *Офіційний сайт Верховної Ради України.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 22.10.2023)

117. Закон №466: Що змінилося по акцизному податку. *Державна податкова служба України.* Офіційний портал. URL: <https://ch.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-441795.html> (дата звернення 26.10.2023)