https://doi.org/10.15407/econlaw.2026.01.029
УДК 346.2:334.7:005.35

Антон СОШНИКОВ, канд. юрид. наук,
старш. дослідник, старш. наук. співроб.
відділу проблем модернізації господарського права та законодавства
Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень
імені В.К. Мамутова Національної академії наук України», м. Київ, Україна
orcid.org/0000-0003-4998-9713

ВІД КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДО СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ: ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЙ

Ключові слова: соціально відповідальний бізнес, корпоративна соціальна відповідальність (*CSR*), соціально відповідальне господарювання, інституційний підхід, поведінковий підхід, ризик-орієнтований підхід, етичний підхід, економіко-правовий підхід, суб'єкти господарювання, підприємства, споживачі, громади, регулювання, комплаєнс, належна обачність, *ESG*.

Досліджено генезу та сучасний зміст соціально відповідального господарювання як самостійного економіко-правового явища. Проаналізовано основні етапи історичного розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Обґрунтовано, що соціально відповідальна поведінка бізнесу не може зводитися ані до благодійності, ані до суто добровільних ініціатив, оскільки в сучасних умовах вона дедалі більше інтегрується у систему правового регулювання та корпоративного управління. Показано взаємозв'язок та відмінності за цілями, інструментами і правовою природою соціально відповідальної поведінки бізнесу зі сталим розвитком, комплаєнсом, ESG та належною обачністю. Наголошено на методологічних підходах до аналізу соціально відповідального господарювання, що дає змогу розглядати його як багатовимірне явище на перетині приватних і публічних інтересів. Підсумовано, що сучасне соціально відповідальне господарювання формується як результат поєднання добровільних зусиль бізнесу та зростання нормативних вимог, що має ключове значення для розвитку господарського права та державної політики в Україні.

Вступ. Сучасний бізнес перебуває у стані постійних змін, на нього впливають різноманітні зовнішні й внутрішні чинники, серед яких важливе місце посідають суспільні запити. Суспільство загалом та окремі соціальні групи висувають до бізнесу дедалі ширші та складніші вимоги, очікуючи від нього не лише економічної ефективності, а й відповідальності, зокрема соціальної. Особливо помітно ці запити посилилися під впливом повномасштабного вторгнення, що актуалізувало питання участі бізнесу у підтримці суспільства (окремих громад чи соціальних груп) та відбудові української інфраструктури. Держава зацікавлена у трансформації концепції розвитку бізнес-моделей у такий спосіб, щоб бізнес набув статусу повноцінного партнера, і для цього застосовує різні інструменти, спрямовані на формування соціально відповідального бізнес-середовища, у якому бізнес не лише декларує прихильність відповідним принципам, а й активно реалізує їх на практиці,

Цитування: Сошников А. Від корпоративної соціальної відповідальності до соціально відповідального господарювання: еволюція концепцій. *Економіка та право*. 2026, № 1. С. 29—44. https://doi.org/10.15407/econlaw.2026.01.029

@ Видавець ВД «Академперіодика» НАН України, 2026. Стаття опублікована на умовах відкритого доступу за ліцензією CC BY-NC-ND license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

формуючи суспільний запит водночас і до влади (висуває вимоги до управлінських рішень). Якщо для України формування соціально відповідального бізнес-середовища є відносно новим напрямом державної політики, то в багатьох інших державах воно вже перетворилося на повноцінний і обов'язковий елемент економічного регулювання. Зі свого боку соціально відповідальне господарювання пройшло тривалий шлях трансформації та еволюції, перш ніж сформувалося як цілісна сучасна концепція.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток соціально відповідальної поведінки бізнесу вже тривалий час перебуває у центрі уваги зарубіжних та вітчизняних дослідників. Класичні підходи до корпоративної соціальної відповідальності (*Corporate Social Responsibility*, *CSR*) були сформовані провідними західними теоретиками ще у XX ст., зокрема К. Девісом, А. Керроллом, Г. Боуеном та іншими. Їх зусиллями напрацьовані доктринальні підходи щодо соціальних обов'язків бізнесу, взаємодії корпорацій зі стейкхолдерами, а також балансу економічних і соціальних цілей компаній. У сучасній науковій літературі спостерігається істотне розширення теоретичних підходів до соціально відповідальної поведінки. Дослідники дедалі частіше розглядають це явище не лише крізь призму класичної корпоративної соціальної відповідальності, а й у контексті нових нормативних та ризик-орієнтованих моделей, як-от належна обачність (*due diligence*), сталий розвиток, *ESG*.

Останнім часом соціально відповідальне ведення бізнесу стає одним із пріоритетів державної політики, а відповідні вимоги до суб'єктів господарювання дедалі частіше закріплюються в нормативно-правових актах. Це зумовлює потребу у дослідженні такого явища, як соціально відповідальне господарювання.

Метою статті є дослідження генези соціально відповідального господарювання як окремого інституту через аналізування основних доктринальних підходів до розуміння його сутності, а також порівняння з близькими або спорідненими концепціями.

Результати дослідження. Перші прояви усвідомлення соціальної ролі бізнесу спостерігалися ще у XIX ст., коли деякі підприємці, здебільшого саме промисловці, почали активніше вкладали кошти у благодійність (підтримка закладів освіти, культури, охорони здоров'я, окремих діячів культури або науковців (кошти надавали на науково-дослідницькі проєкти) тощо) та добробут працівників. Надалі ці ініціативи трансформувалися в системніше явище, відоме нам як корпоративна соціальна відповідальність, коли бізнес починає відігравати більш системну роль, зокрема і в громадах своєї наявності, ініціативи бізнесу стосуються дедалі ширшого кола сфер. Разом із тим зазначимо, що не можна прирівнювати й ототожнювати благодійництво до корпоративної соціальної відповідальності. Корпоративна соціальна відповідальність як цілісна економіко-правова концепція сформувалась у середині XX ст.

Початком сучасного періоду розуміння корпоративної соціальної відповідальності вважається публікація 1953 р. книги Г. Боуена (H. Bowen) «*Social Responsibilities of the Businessman*», яка вперше системно окреслила обов'язки підприємців перед суспільством. Г. Боуен одним із перших поставив запитання: «Яку відповідальність бізнес має брати на себе для внеску в добробут суспільства?» [1]. Це формулювання не втрачає актуальності й нині, а його значущість істотно посилюється в умовах, коли суспільство та держава зіштовхуються з масштабними викликами (від глобальної пандемії *COVID*-19 до наслідків поточної російської військової агресії проти України).

Відтоді в літературі точилася дискусія щодо ролі корпоративної соціальної відповідальності. В. Фредерік (W. Frederick) 1960 р. описував «зростаючу стурбованість бізнесовою відповідальністю», адже частина західних дослідників досить скептично ставилася до концепції корпоративної соціальної відповідальності [2]. Т. Левітт (T. Levitt) у праці «Небезпека соціальної відповідальності» зазначав, що бізнес матиме значно більше шансів на подальше існування, якщо його панівною ціллю буде довгострокова максимізація прибутку, оскільки «соціальне навантаження» відволікає бізнес від досягнення його основної мети. Водночас дослідник наголошував, що добробутом населення повинні займатися саме органи влади, а бізнес має зосередитися на максимізації прибутку [3], це відповідно збільшить надходження до бюджету, якими розпоряджатимуться органи влади в інтересах суспільства.

Подібну позицію 1970 р. висловлював економіст М. Фрідман (M. Friedman). Він зазначав, що соціальна відповідальність бізнесу полягає лише

у збільшенні прибутків, а компанія несе відповідальність тільки перед своїми акціонерами. Водночас М. Фрідман підкреслював, що менеджмент компанії, витрачаючи кошти підприємства на суспільні потреби, фактично витрачає чужі гроші. Думку про «чужі кошти» він обґрунтовував тим, що ініціативи з соціальної відповідальності призводять до: недотримання додаткового прибутку акціонерами (витрачаються кошти акціонерів і фактично їх прибуток зменшується); подорожчання кінцевого продукту для клієнтів, споживачів (вони вимушені купувати дорожчий товар або отримувати коштовнішу послугу); витрачання коштів працівників такої компанії (зменшується їх потенційна заробітна плата, яка могла б бути більшою) [4].

Ця дискусія продовжує окреслювати дві протилежні позиції: нормативно-етичну, коли визнається, що бізнес має ширші обов'язки перед суспільством, і суто економічну, яка обмежується винятково єдиною метою — отриманням прибутку. Саме протиставлення цих підходів визначило напрям і характер подальшої еволюції концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Ідеї корпоративної соціальної відповідальності 1960—1970 рр. розвивалися на тлі суспільних змін і зростання очікувань від бізнесу, з'явилися перші академічні визначення соціальної відповідальності бізнесу. Дослідники пропонували нові інтерпретації соціальної відповідальності (його змістової частини). К. Девіс (K. Davis) розглядав соціальну відповідальність бізнесу у двох вимірах. По-перше, усвідомлення менеджментом того, що компанія має широке коло зобов'язань перед спільнотою, оскільки її діяльність істотно впливає на добробут суспільства (зокрема на рівень зайнятості, підтримку конкурентного середовища тощо). По-друге, бізнес несе зобов'язання сприяти розвитку людських цінностей (співпраці, мотивації, можливостей самореалізації у праці), тобто тих аспектів, які не піддаються суто економічному вимірюванню [5].

У 1980-х роках набуває популярності теорія зацікавлених сторін (*stakeholder theory*) [6], розроблена Е. Фріменом (E. Freeman) та підтримана низкою інших дослідників. На відміну від уже згаданої концепції М. Фрідмана, яка зводила соціальну роль бізнесу до максимізації прибутку для акціонерів, *stakeholder*-підхід виходить із того, що корпорація несе відповідальність перед ширшим колом зацікавлених осіб (працівниками, споживачами, постачальниками, місцевими громадами, державою та суспільством загалом) [7]. Такий підхід не лише посилював етичне обґрунтування соціальної відповідальності бізнесу, а й демонстрував, що ефективна діяльність бізнесу ґрунтується на досягненні балансу інтересів усіх стейкхолдерів, а не лише акціонерів.

У 1990-х роках з'являються нові концепції, зокрема й концепція потрійного результату (*triple bottom line*) Дж. Елкінгтона (J. Elkington). Вона передбачає оцінювання успішності (впливу) бізнесу за трьома взаємопов'язаними критеріями: економічним (прибуток), соціальним (соціальна відповідальність) і екологічним (екологічна стійкість) [8]. У цей період також активізуються міжнародні організації у відповідній сфері, які починають ухвалювати рамкові документи, спрямовані на соціально відповідальну поведінку бізнесу. 1999 року ООН ініціювала Глобальний договір ООН [9], закликавши бізнес дотримуватися 10 принципів у сфері прав людини, праці, довкілля та протидії корупції.

2000-ні роки ознаменувалися інституціоналізацією соціальної відповідальності. Розроблялися стандарти та керівництва (наприклад, стандарт *ISO* 26000:2010 щодо соціальної відповідальності [10]), компанії масово впроваджували політики корпоративної соціальної відповідальності, а держави — проголошували їх підтримку. Важливим інструментом концептуалізації корпоративної соціальної відповідальності стала піраміда Керролла (*Carroll's Pyramid of CSR*), запропонована А. Керроллом (A. Carroll). Вона розкриває чотирирівневу структуру корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, в якій кожен рівень базується на попередньому (залежно від суспільних очікувань до бізнесу у різні періоди): 1) економічна відповідальність (отримувати прибуток, що є економічною основою існування бізнесу); 2) правова відповідальність (діяти відповідно до законодавства, дотримуватись його вимог); 3) етична відповідальність (відповідати суспільним очікуванням, якщо законодавством не передбачено таких дій, перевищувати мінімальні законодавчі вимоги), діяти справедливо, чесно та із повагою до людей); 4) філантропічна (суспільна) відповідальність (добровільна участь у соціальних ініціативах, благодійності, допомога суспільству та різним спільнотам) [11, 12]. Така модель стала методологічним підґрунтям для багатьох практичних програм корпоративної

соціальної відповідальності 1990—2000-х років, оскільки давала компаніям змогу системно структурувати власну відповідальність перед суспільством. Вона також сприяла популяризації етичного підходу в корпоративній соціальній відповідальності та заклала основу для подальшого поєднання добровільних ініціатив із правовими та економічними чинниками. Сама ідея піраміди Керролла згодом була адаптована до різних контекстів (наприклад, моделі в країнах, що розвиваються, або у сфері цифрової економіки), що підтверджує її універсальність і вплив на еволюцію сучасного соціально відповідального господарювання.

У контексті еволюції від добровільних ініціатив до нормативного закріплення особливо показовий європейський досвід. На початку 2000-х років Європейський Союз (далі ЄС) ухвалив низку документів, визнавши соціальну відповідальність бізнесу одним із пріоритетів сталого розвитку. Поступово відбувається перехід від «м'якої» добровільної корпоративної соціальної відповідальності до «твердих» зобов'язань.

Сучасний етап характеризується інтеграцією принципів соціальної відповідальності у законодавство та корпоративне управління, тобто становленням господарсько-правової моделі соціально відповідального бізнесу. Це означає, що держава і право дедалі більше залучені до стимулювання та контролю соціально відповідальної поведінки підприємств. Як зазначає Д. МакБарнет (D. McBarnet), ухвалення політик корпоративної соціальної відповідальності вже «не є винятково добровільною практикою бізнесу», оскільки ринковий тиск і репутаційні ризики давно спонукали компанії до відповідальності, а нині додається ще юридичний тиск і правове забезпечення цих практик [13]. Причому йдеться не лише про традиційне державне регулювання, а й про нові механізми, наприклад, приватноправові засоби впливу, судові позови, вимоги інвесторів тощо [13].

У подальшому посилюється саморегулювання, починають з'являтися різноманітні сертифікаційні програми, що запроваджують власні стандарти, концептуально засновані на підході «потрійного результату». Однією з найвідоміших є міжнародна система сертифікації *B Corporation* (*B Lab*, *B Corp*), яка дає змогу комплексно вимірювати загальний соціальний та екологічний вплив діяльності компанії, на відміну від більшості інших сертифікацій, що охоплюють лише окремі аспекти впливу [14]. Зазначені сертифікаційні моделі дають можливість визначити, наскільки діяльність компанії узгоджується з принципами соціально відповідального бізнесу. Можна констатувати, що дотримання відповідних стандартів має добровільний характер для бізнесу. Хоча в окремих юрисдикціях такі сертифікації визнаються державою, однак не надають жодних нормативних переваг. Водночас відповідність бізнесу таким стандартам може істотно впливати на вибір відповідального партнера чи споживача.

Через 25 років після формулювання концепції «потрійного результату», 2018 р., Дж. Елкінгтон оцінив її впровадження. Це один із небагатьох випадків, коли не сучасні дослідники, а власне автор концепції звертається до її критичної оцінки та надає «нового дихання». Аналізуючи, зокрема, розвиток сертифікації за стандартом *B Corporation*, Дж. Елкінгтон загалом позитивно оцінює збільшення кількості компаній, що проходять таку сертифікацію. Заразом він наголошує, що топменеджмент компаній, особливо генеральні й фінансові директори, здебільшого зосереджують основні зусилля на досягненні фінансових показників прибутковості. Натомість соціальні та екологічні цілі залишаються недостатньо реалізованими, оскільки мають для них вторинне значення. На підставі цього Дж. Елкінгтон дійшов висновку, що концепції «потрійного результату» не вдалося витіснити панівну традиційну парадигму «єдиного підсумкового результату» (максимізації прибутку) [15].

Надалі на ті чи інші елементи соціально відповідальної поведінки бізнесу активно звертають увагу інституції ЄС, зокрема й у своїх директивах [16]. Усе більше держав серед пріоритетів державної політики проголошують розвиток та формування соціально відповідального бізнес-середовища. Це зумовлює поступове збільшення кількості компаній, що впроваджують принципи соціальної відповідальності у свою діяльність. Також окремі держави починають трансформувати національне законодавство, запроваджуючи додаткові вимоги до бізнесу (наприклад, Франція [17]).

Вимоги до бізнесу продовжують зростати, що особливо простежується у сучасній доктрині, де наголошено на необхідності трансформації бізнес-моделей у більш соціальні, раціональні, інтегровані та циркулярні [18].

Отже, концепція корпоративної соціальної відповідальності еволюціонувала від благодійності та корпоративного альтруїзму до комплексного явища — соціально відповідального господарювання, частково закріпленого у нормах права і стандартах корпоративного управління.

Підсумовуючи, зазначимо, що генеза соціально відповідального господарювання пройшла такі етапи:

1) філантропічні практики та перші ідеї (кінець XIX — середина XX ст.);

2) формування теорії корпоративної соціальної відповідальності (1950—1960 рр.) — визнання добровільної відповідальності бізнесу перед суспільством;

3) розвиток доктрини та моделей корпоративної соціальної відповідальності (1970—1990 рр.) — поява концепцій зацікавлених сторін, «потрійного результату», піраміди Керролла тощо;

4) інституціоналізація соціальної відповідальності бізнесу (2000-ні роки) — впровадження стандартів, кодексів, нефінансової звітності;

5) перехід до правового закріплення (2010—2020 рр.) — інтеграція соціальної відповідальності у державну політику, законодавство та обов'язкові вимоги. На сьогодні соціально відповідальне господарювання постає як самостійне явище, що поєднує добровільні ініціативи бізнесу з елементами публічно-правового регулювання, особливо у міжнародному та європейському контексті.

Проте історична еволюція цієї категорії одночасно спричинила її концептуальне «розмиття». Корпоративну соціальну відповідальність, а далі й соціально відповідальне ведення бізнесу почали ототожнювати з низкою суміжних підходів, які мають інші цілі та правову природу. Для коректності подальшого аналізування постає необхідність їх чіткого розмежування. Саме тому далі розглянемо, як соціально відповідальне господарювання співвідноситься зі сталим розвитком, комплаєнсом, *ESG* та належною обачністю.

Сталий розвиток (*sustainable development*) — це ширша парадигма, що стосується збалансованого розвитку суспільства загалом. Класичне визначення сталого розвитку запропоноване 1987 р. в доповіді ООН «Наше спільне майбутнє» як «розвиток, що задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби» [19]. Отже, сталий розвиток акцентує довгострокову перспективу і баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами. Корпоративна соціальна відповідальність, як і соціально відповідальне господарювання, за цілями перегукуються зі сталим розвитком, адже відповідальний бізнес сприяє досягненню цілей сталого розвитку (наприклад, через зменшення негативного впливу на довкілля чи поліпшення добробуту громад). Однак різниця полягає у фокусі. Сталий розвиток — це глобальна макроконцепція, спрямована на уряди і суспільство загалом, тоді як соціально відповідальна поведінка бізнесу — мікроконцепція, що стосується поведінки конкретних суб'єктів господарювання. Іншими словами, соціально відповідальна поведінка бізнесу, зокрема реалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності, є одним із ключових внесків бізнесу у досягнення цілей сталого розвитку. Як зазначають П. Бансал та Х. Сонг (P. Bansal, H. Song), корпоративна соціальна відповідальність «стосується етичної відповідальності корпорацій, тоді як сталий розвиток — підтримання довгострокової життєздатності систем» [20]. Важлива відмінність полягає у тому, що сталий розвиток передбачає також міжпоколінну справедливість (урахування інтересів майбутніх поколінь), чого традиційна корпоративна соціальна відповідальність безпосередньо не охоплює. Тож корпоративну соціальну відповідальність та соціально відповідальне ведення бізнесу можна розглядати як вклад бізнесу у реалізацію цілей сталого розвитку, але воно не охоплює весь спектр завдань сталого розвитку суспільства.

Комплаєнс (англ. *compliance* — відповідність) — це дотримання компанією обов'язкових вимог законодавства, норм і правил. Діяльність у сфері комплаєнсу спрямована на запобігання порушенням законів та регуляцій, передбачає внутрішній контроль, політики доброчесності, антикорупційні програми тощо. Відповідність законодавчим вимогам (наприклад, щодо сплати податків) — це базовий мінімум відповідальності бізнесу. Корпоративна соціальна відповідальність виходить за рамки простого комплаєнсу. За визначенням *IBM*, корпоративна соціальна відповідальність «виходить за межі юридичних зобов'язань: через добровільне впровадження етичних, сталих і відповідальних бізнес-практик компанії прагнуть принести користь споживачам, працівникам, акціонерам та

суспільству» [21]. У цьому контексті комплаєнс спрямований на забезпечення дотримання вимог законодавства й регуляторних стандартів, тоді як соціальна відповідальність бізнесу орієнтована на ширший спектр добровільних зобов'язань, що виходять за межі мінімально необхідних правових приписів та покликані враховувати суспільно значущі інтереси. На практиці ефективна політика соціально відповідальної поведінки бізнесу, безумовно, охоплює дотримання законів, але не обмежується цим. Вона добровільно підвищує стандарти поведінки компанії. Отже, комплаєнс стосується дотримання обов'язкових нормативних вимог (є обов'язком компанії), тоді як соціальна відповідальність відображає добровільні понаднормативні зобов'язання бізнесу, що виходять за межі мінімальних приписів законодавства.

Взаємозв'язок комплаєнсу та соціально відповідальної поведінки бізнесу можна описати як «мінімум і максимум». Іншими словами, комплаєнс забезпечує мінімальний рівень відповідальної поведінки (уникнення порушень), а соціальна відповідальна поведінка спонукає до максимального позитивного впливу на суспільство. Зазначимо, що в останні роки спостерігається зближення цих сфер. Деякі аспекти соціально відповідальної поведінки переходять у площину обов'язкових вимог (наприклад, обов'язкова нефінансова звітність, вимоги до належної перевірки контрагентів з погляду прав людини тощо), що свідчить про правову еволюцію соціально відповідальної поведінки бізнесу.

ESG (*Environmental*, *Social*, *Governance*) — акронім, що позначає екологічні, соціальні та управлінські критерії оцінки діяльності компаній. Поняття *ESG* сформувалось в інвестиційній сфері на початку 2000-х років, уперше вжито у звіті «*Who Cares Wins*» 2004 р., підготовленому за ініціативи ООН [22]. У документі *ESG* визначено як набір показників, важливих для інвесторів під час оцінювання сталості, етичності та довгострокової надійності компаній [23, 24]. У спрощеному вигляді *ESG* — це система метрик і стандартів, за якими вимірюють, наскільки компанія відповідально діє щодо довкілля, суспільства і внутрішнього управління. Якщо соціальна відповідальність бізнесу описує філософію та практики (підходи) компанії, то *ESG* — інструмент їх оцінювання та звітності, особливо з боку зовнішніх стейкхолдерів (інвесторів, рейтингових агентств, фондових бірж). *ESG*-критерії інтегруються в ухваленні інвестиційних рішень, тобто інвестори віддають перевагу компаніям з високими *ESG*-показниками, вважаючи їх стійкішими та менш ризикованими [25]. Відмінність між соціально відповідальною поведінкою бізнесу та *ESG* полягає також у тому, що соціально відповідальна поведінка є ширшим концептом, який охоплює цінності, принципи та стратегічні орієнтири компанії, тоді як *ESG* відображає конкретні, вимірювані параметри та стандартизовані показники звітності.

Аналітики зазначають, що соціально відповідальна поведінка охоплює широкий спектр добровільних ініціатив (благодійність, робота з громадами, етика праці тощо), а *ESG* фокусується на вимірюванні конкретних чинників у трьох сферах, релевантних для стійкості бізнесу та інвестиційних ризиків. Крім того, різною є цільова аудиторія. Політика соціальної відповідальності спрямована на широку громадськість і всіх зацікавлених сторін (працівників, споживачів, громади), тоді як *ESG*-звітність орієнтована передусім на інвесторів та фінансові ринки. У сучасних умовах ці поняття багато в чому перетинаються — успішна політика соціально відповідальної поведінки покращує *ESG*-показники, і навпаки, високі *ESG*-рейтинги підтверджують ефективність соціально відповідального ведення бізнесу. Деякі експерти розглядають корпоративну соціальну відповідальність навіть як складові «*S*» та «*E*» компонентів *ESG* [25]. Однак методологічно їх варто розрізняти: соціальна відповідальність бізнесу — про внутрішні зусилля та політику компанії; *ESG* — про зовнішню оцінку та прозорість цих зусиль.

Належна обачність (*due diligence*) — відносно новий для української правової системи термін, який позначає комплекс превентивних заходів компанії, спрямованих на виявлення, запобігання, припинення та пом'якшення негативних впливів її діяльності на права людини, довкілля та суспільство. По суті, це процедура відповідального ведення бізнесу, що поступово набуває нормативно-правового характеру в міжнародному та європейському праві (зокрема, через акти ЄС з належної обачності).

На відміну від класичної корпоративної соціальної відповідальності, належна обачність є значно формалізованішою та орієнтованою на ризики. Вона передбачає не просто добровільні

ініціативи, а встановлення чітких обов'язків компанії щодо ідентифікації ризиків, вжиття запобіжних заходів, здійснення моніторингу та звітування про результати.

Належна обачність сформувалася під впливом Керівних принципів ООН з бізнесу і прав людини (*United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights*) [26], розроблених відомим дослідником у сфері прав людини Дж. Раггі (J. Ruggie), які досить часто в доктрині називають «принципами Раггі», або «рамками Раггі». Саме ці принципи вперше закріпили обов'язок компаній здійснювати *due diligence* щодо впливу на права людини у власній діяльності та в ланцюгах постачання. На рівні окремих держав уже ухвалено закони про обов'язкову екологічну та соціальну *due diligence*. Франція стала першою юрисдикцією, що інституціоналізувала *due diligence* у формі законодавчого обов'язку належної обачності, ухваливши 2017 р. Закон про належну обачність материнських компаній та компаній, що здійснюють контроль над ланцюгами постачання (*La loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre*), який вносить зміни до Комерційного кодексу. Цей закон зобов'язує великі корпорації, засновані у Франції, які протягом останніх двох фінансових років мають не менше ніж 5 тис. співробітників у Франції або понад 10 тис. співробітників загалом, разом із дочірніми чи підконтрольними компаніями в інших юрисдикціях, виявляти ризики та запобігати порушенням прав людини, здоров'я та безпеки осіб, а також шкоді навколишньому середовищу. Такі ризики мають визначатися як наслідок діяльності безпосередньо компанії та компаній, які вона контролює прямо чи опосередковано, а також діяльності субпідрядників або постачальників, з якими підтримуються усталені ділові відносини, якщо ця діяльність пов'язана з такими відносинами [17].

Нещодавно, у червні 2024 р., ЄС ухвалив Директиву з належної обачності щодо корпоративної сталості (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive, CSDDD*). Вона вимагає від компаній виявляти та усувати ризики для прав людини і довкілля у своїх глобальних ланцюгах постачання, а також полегшує притягнення компаній до відповідальності у судах за шкоду, заподіяну їхніми підрядниками [16]. Іншими словами, належна обачність перетворює деякі аспекти соціальної відповідальності з добровільних зобов'язань на юридичний обов'язок. Тобто підприємства мають проактивно керувати соціально-екологічними ризиками своєї діяльності. Концепція *due diligence* тісно пов'язана з ризик-орієнтованим підходом і комплаєнсом, адже вона встановлює процедурні вимоги до бізнесу щодо дотримання прав людини та екологічних норм. Проте належна обачність ширша за традиційний комплаєнс, адже охоплює всю мережу ділових відносин (постачальники, підрядники по всьому світу) і ставить проактивну мету — не допустити порушень, а не лише реагувати на них. Запровадження обов'язкової належної обачності свідчить про черговий крок еволюції соціально відповідальної поведінки бізнесу: відповідальне господарювання стає предметом транскордонного регулювання, об'єктом законодавства і міжнародних договорів, виходячи за рамки корпоративного саморегулювання.

Отже, соціально відповідальна поведінка бізнесу співвідноситься зі згаданими поняттями так: сприяє реалізації цілей сталого розвитку, але сфокусована на рівні окремих суб'єктів; охоплює комплаєнс (дотримання нормативних вимог) як основу, проте виходить далеко за цю основу у площину добровільних ініціатив; узгоджується з *ESG*-критеріями, але є ширшим управлінським підходом, тоді як *ESG* — інструмент оцінювання та звітності; частково інституціоналізується через механізми належної обачності, які роблять окремі аспекти соціальної відповідальності обов'язковими та підконтрольними з боку держави й міжнародної спільноти. Розуміння цих відмінностей є критично важливим для чіткого визначення предмета дослідження. Соціально відповідальне господарювання постає як самостійне явище саме на перетині добровільних зусиль бізнесу та зростаючих нормативних вимог, у контексті глобального сталого розвитку.

Складність та багатовимірність соціально відповідального ведення бізнесу зумовили формування різних наукових підходів до його аналізування. У науковій літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) можна виокремити такі основні методологічні підходи: інституційний, поведінковий, ризик-орієнтований, етичний та економіко-правовий. Кожен із них пропонує власний аспект розгляду феномена соціально відповідального бізнесу та робить акцент на певних аспектах цього явища.

Інституційний підхід розглядає соціально відповідальну поведінку бізнесу крізь призму впливу суспільних інститутів (норм, правил, культурних цінностей, регуляторних систем) на поведінку бізнесу. Вихідна теза цього підходу: корпорації «вбудовані» у ширший суспільний та політичний контекст, тому їх розуміння відповідальності є відображенням тих очікувань і правил, які панують у суспільстві [27]. Наприклад, у державах із розвиненими формальними інститутами (потужним законодавством про захист довкілля, прав працівників тощо) компанії схильні демонструвати вищі стандарти соціальної відповідальності, оскільки цього вимагає середовище. Неформальні інститути (культурні норми, цінності, рівень розвитку громадянського суспільства) також значною мірою визначають, що вважається «прийнятною» поведінкою бізнесу. Дослідження, які базуються на інституційній теорії, показують, що саме ширший інституційний контекст вимірює, яка поведінка корпорації вважається відповідальною або безвідповідальною. Так, на Заході з кінця XX ст. сформувався консенсус щодо неприйнятності експлуатації дитячої праці чи забруднення довкілля — і ці суспільні норми були інституціоналізовані у правилах (законах, стандартах), які спрямовують бізнес [28]. У країнах із ліберальною ринковою економікою (США, Велика Британія) соціальна відповідальність бізнесу формувалася переважно як *explicit* корпоративна соціальна відповідальність — добровільні програми, корпоративні політики, нефінансова звітність. Натомість у соціально-ринкових економіках Європи історично домінував формат *implicit* соціальної відповідальності, коли соціальна відповідальність інтегрована у трудове законодавство, соціальну політику, колективні договори та партнерство держави й бізнесу [29]. Отже, інституційний підхід фокусується на зовнішніх «правилах гри», у рамках яких бізнес здійснює свою соціальну діяльність. Він пояснює національні та галузеві відмінності соціальної відповідальності бізнесу, підкреслюючи, що «відповідальна» поведінка значною мірою сконструйована суспільством. У контексті господарського права підхід цікавий тим, що показує: соціально відповідальне господарювання не існує у вакуумі, воно є результатом взаємодії правових норм, ринкових механізмів та суспільних очікувань. Звідси — важливість інституційного аналізування для розроблення ефективних правових інструментів стимулювання соціально відповідального ведення бізнесу (через законодавство, квазі-режими типу кодексів поведінки, стандарти тощо).

Поведінковий підхід зосереджений на мікрорівні — на реальній поведінці суб'єктів господарювання, мотивації керівників і працівників, корпоративній культурі, що визначає впровадження принципів соціальної відповідальності. Якщо інституційний підхід орієнтований на з'ясування зовнішніх чинників, що спонукають компанії до запровадження практик соціальної відповідальності, то поведінковий — внутрішніх механізмів ухвалення рішень у межах власне компанії. Він спирається на інтеграцію положень поведінкової економіки, психології та теорії організацій і дає змогу досліджувати, які індивідуальні та групові особливості впливають на вибір відповідальної або невідповідальної стратегії поведінки.

Цей напрям сфокусований на феномені етичного лідерства: аналізується, зокрема, готовність керівника жертвувати частиною прибутковості заради досягнення соціально значущої мети, а також, які особистісні цінності та управлінські установки топменеджменту корелюють із реалізацією ефективних соціально відповідальних бізнес-стратегій. Значну увагу приділяють корпоративній культурі як сукупності неписаних норм і цінностей, що формуються всередині компанії та стимулюють працівників до відповідальної поведінки. У Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р. прямо зазначено, що низький рівень корпоративної культури є одним із чинників недостатнього розвитку соціально відповідального бізнесу [30]. Це вказує, що формування культури відповідальності є необхідною умовою для практичної реалізації соціально відповідальної поведінки. Поведінковий підхід охоплює й сторону сприйняття. Досліджується також реакція зовнішніх стейкхолдерів (споживачів, працівників, місцевих громад) на соціальні ініціативи компаній. Порушені тут питання охоплюють, зокрема, те, чи сприяє етична поведінка бізнесу поліпшенню лояльності клієнтів, формуванню сприятливого іміджу та підвищенню мотивації персоналу.

З погляду господарського права поведінковий підхід аналізування важливим тим, що дає можливість оцінити ефективність м'яких регу-

ляторних механізмів. Зокрема, досліджується, чи достатньо мотивують репутаційні стимули, такі як публічні рейтинги, індекси відповідальності, галузеві премії, зміну поведінки суб'єктів господарювання або ж їх результативність є обмеженою і потребує підсилення нормативним втручанням.

Поведінковий підхід також враховує чинники впливу на рішення — економічні стимули, страх санкцій, бажання відповідати соціальним нормам, особисті переконання менеджерів. Він показує, що соціально відповідальна поведінка є результатом численних поведінкових виборів, а не лише виконання зовнішніх приписів. Отже, для розуміння соціально відповідального господарювання необхідно вивчати «чорну скриньку» компанії (її внутрішні процеси ухвалення рішень та мотивації ключових суб'єктів).

Ризик-орієнтований підхід (інструментальний) трактує соціальну відповідальність як інструмент управління ризиками та підвищення стійкості бізнесу. Згідно з цим підходом, компанія діє соціально відповідально не лише з етичних міркувань, а й тому, що це мінімізує бізнес-ризики та сприяє довгостроковій вигоді. Відоме висловлювання Л. Фінка: «Щоб процвітати довгостроково, кожна компанія повинна не лише приносити фінансові результати, а й демонструвати позитивний вплив на суспільство» [31]. Це відображає сучасне розуміння: соціальна відповідальність перетворилася на бізнес-імператив [31]. Ризик-орієнтований підхід фокусується на тому, що соціально відповідальна поведінка зменшує репутаційні ризики (компанія уникає скандалів, бойкотів споживачів, конфліктів із місцевими громадами), регуляторні ризики (випереджаючи жорсткіше регулювання, компанія добровільно підвищує стандарти), операційні ризики (відповідальне ставлення до працівників знижує плинність кадрів, підвищує продуктивність, екологічні інновації скорочують витрати тощо). Дослідження Гарвардського університету показало, що інтеграція програми соціально відповідальної поведінки у систему управління ризиками дає змогу бізнесу краще ідентифікувати та контролювати соціальні ризики, пов'язані з очікуваннями стейкхолдерів і міжнародними нормами [32]. Іншими словами, взаємозв'язок між соціально відповідальною поведінкою бізнесу та ризик-менеджментом полягає в тому, що системне відстеження соціальних трендів, налагодження діалогу із зацікавленими сторонами та орієнтування на міжнародні стандарти дає можливість завчасно визначити потенційні ризики та своєчасно коригувати бізнес-стратегію, запобігаючи їх трансформації у загрози для діяльності бізнесу. Наприклад, якщо компанія помічає посилення суспільної уваги до певної проблеми (зокрема зміни клімату чи умов праці на фабриках постачальників), вона може проактивно вжити заходів і у такий спосіб уникнути майбутніх регуляторних санкцій чи зниження продажів через споживацькі бойкоти [32]. У рамках цього підходу соціально відповідальна поведінка фактично розглядається як складник стратегії стійкого розвитку компанії (*firm sustainability*). Бізнес, що дбає про суспільство, має кредит довіри і репутаційний капітал, які можуть захистити його у кризові часи. Цілком обґрунтованою є позиція, за якої відмова від дотримання принципів соціальної відповідальності розглядається як самостійний чинник ризику для компаній [33].

З погляду господарського права ризик-орієнтований підхід цікавий тим, що економічні мотиви соціально відповідальної поведінки є першочерговими. Це спрощує інтеграцію соціально відповідального ведення бізнесу в управлінські рішення: керівники починають розглядати соціальні та екологічні ініціативи не як витрати, а як інвестиції у довгострокову стійкість компанії (через зміцнення бренду, підвищення довіри інвесторів, зростання лояльності споживачів). Водночас такий підхід демонструє й межі добровільності. Якщо компанія недооцінює соціальні ризики, врешті вони можуть матеріалізуватися у вигляді судових позовів, штрафів чи втрати ринків збуту продукції. Отже, ризик-орієнтоване бачення формує логічний перехід до нормативного виміру: держава може стимулювати ведення бізнесу на засадах соціально відповідальної поведінки або навіть вимагати запровадити окремі практики до системи управління ризиками. У низці юрисдикцій цей підхід уже набуває імперативного характеру: законодавець прямо вимагає інтегрувати практики соціально відповідального ведення бізнесу до системи управління ризиками. Прикладом є згадана вже Директива ЄС з належної обачності щодо корпоративної сталості, яка зобов'язує компанії впроваджувати процедури *due diligence* у свої політики, процеси та стратегічні рішення.

Етичний підхід розглядає соціально відповідальну поведінку передусім як моральний обов'язок бізнесу перед суспільством. Він спирається на філософські концепції етики, ідеї соціального контракту та справедливості. Класичним прикладом етичного підходу є чотирикомпонентна модель Керролла (піраміда Керрола), яка охоплює економічну, правову, етичну і філантропічну відповідальність бізнесу. Так, за А. Керроллом, етична відповідальність бізнесу полягає в тому, щоб діяти чесно, справедливо і з повагою до людей навіть там, де закон цього прямо не вимагає. Етичний підхід ставить запитання, що є правильним і доброчесним у поведінці корпорації щодо інших. Одним із фундаментальних підходів в цьому контексті є концепція зацікавлених сторін у її нормативному вимірі. Відповідно до неї всі стейкхолдери (працівники, місцеві громади, постачальники, споживачі та ін.) мають внутрішню цінність, а не є лише засобом для отримання прибутку. Компанія зобов'язана діяти щодо них морально, не завдавати шкоди і враховувати їх інтереси [34].

Л. Сакконі (L. Sacconi) розглядає корпоративну соціальну відповідальність як розширену модель корпоративного управління, засновану на фідуціарних обов'язках компанії перед усіма стейкхолдерами, а не лише акціонерами. У межах такої моделі корпоративні рішення мають відповідати нормам чесності, справедливості та принципу «не завдавати шкоди», що випливає з контрактарного підходу та ідеї «конституційного контракту» між стейкхолдерами [35]. На практиці етичний підхід виявляється в корпоративних кодексах етики, ціннісно орієнтованих програмах (наприклад, *fair trade* — справедлива торгівля, що базується на ідеї справедливості для виробників), у добровільному взятті компаніями на себе зобов'язань поважати права людини, навіть якщо це не регулюється прямо законом.

Етичний підхід часто розглядається паралельно з філантропічним: компанія, з огляду відповідальності, підтримує благодійні проєкти, соціальні ініціативи, інвестує у розвиток громад, не розраховуючи водночас отримати прямий зиск, а керується цінностями. Практика доводить, що етична репутація стає конкурентною перевагою бізнесу: сучасні споживачі та працівники віддають перевагу компаніям, чиї цінності їм імпонують [33]. Для господарсько-правового виміру етичний підхід є важливим, бо саме він історично підштовхнув появу «м'якого права» — різноманітних декларацій, принципів, які хоч і не є обов'язковими, але задають моральні стандарти для бізнесу (наприклад, Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств щодо відповідального ведення бізнесу містять очікування етичної поведінки в галузі прав людини, зайнятості, екології [36]). Крім того, етичний дискурс про соціальний контракт між бізнесом і суспільством вплинув на реформування корпоративного законодавства у деяких країнах, з'явилися норми щодо врахування інтересів працівників, громади у процесі управління компанією. Так, у Законі Великої Британії про компанії 2006 р. (*Companies Act*) визначено, що директор компанії повинен сприяти успіху компанії, водночас враховуючи «ймовірні наслідки будь-якого рішення в довгостроковій перспективі, інтереси співробітників компанії, необхідність розвитку ділових відносин компанії з постачальниками, клієнтами та іншими особами, вплив діяльності компанії на суспільство та навколишнє середовище, бажаність збереження компанією репутації високих стандартів ділової поведінки та необхідність діяти справедливо між членами компанії» [37]. Тобто керівництво компанії діє не тільки в інтересах акціонерів, а й інших зацікавлених осіб.

Етичний підхід акцентує, що соціально відповідальне ведення бізнесу є насамперед питанням його моральних засад та ціннісних орієнтирів. У цьому контексті правове регулювання є лише мінімальним стандартом поведінки, тоді як етика спонукає компанію дотримуватися вищих стандартів.

Економіко-правовий підхід комбінує юридичний і економічний аналіз для дослідження соціально відповідального господарювання як явища, що знаходиться на перетині приватних інтересів бізнесу та публічних інтересів суспільства. По суті, він зосереджений на питанні про те, як правове регулювання може та має спрямовувати економічну діяльність у руслі соціальної відповідальності. Він спирається на теорію регуляторних механізмів та ефективності правових норм. З одного боку, економіко-правовий аналіз визнає слушність бізнес-аргументів (соціально відповідальна поведінка має бути економічно раціональною, приносити вигоду компаніям, тоді вона буде стійкою). З іншого — наголошує на ролі держави і права у

коригуванні ринкових невдач, коли ринок не забезпечує врахування зовнішніх ефектів діяльності компаній (наприклад, екологічних збитків чи соціальної нерівності), правове регулювання повинно втручатися і стимулювати чи примушувати бізнес брати на себе відповідальність. Класичний економіко-правовий погляд: соціально відповідальне господарювання — доповнення (але не заміна) державного регулювання.

На початку XXI ст. уряди багатьох країн почали запроваджувати інструменти *soft law*, спрямовані на стимулювання соціально відповідальної поведінки бізнесу. До них належать вимоги щодо нефінансової звітності, державні програми підтримки ініціатив у сфері соціально відповідальної поведінки, а також публічні механізми заохочення, зокрема рейтинги та відзнаки для компаній, що демонструють високі стандарти відповідальної діяльності. Проте останнім часом спостерігається тренд на посилення регулювання, про що згадувалося вище (наприклад, належна обачність, квоти на представництво жінок у радах директорів як аспект соціально відповідальної поведінки, обов'язкові плани декарбонізації бізнесу тощо). У цьому контексті економіко-правовий підхід зосереджений на питаннях інтеграції соціальної відповідальності у систему правового регулювання: чи доцільно встановлювати законодавчі обов'язки підприємств щодо врахування суспільних інтересів, якщо так, то якими засобами це потрібно робити, аби не обмежити підприємницьку ініціативу та не порушити баланс регуляторного впливу. З цього приводу доречною є концепція Д. МакБарнет щодо корпоративної соціальної відповідальності «поза правом, через право, для права». Тобто спочатку соціальна відповідальність бізнесу виникла поза правовим полем (як добровільна практика), потім стала дедалі більше провадитися через право — шляхом використання юридичних інструментів для впровадження добровільних ініціатив (наприклад, укладання кодексів поведінки, контрактів у ланцюгах постачання з соціальними вимогами), це, зрештою, сприяє формуванню нового права — нових норм корпоративної підзвітності та комплаєнсу з духом закону, а не лише буквою [38].

Економіко-правовий підхід також аналізує ефективність добровільних і обов'язкових механізмів, з'ясовуючи, що забезпечує кращий результат: ринковий тиск і саморегуляція бізнес-спільноти чи пряме державне регулювання. Більшість дослідників зауважують, що оптимальною є комбінація, так званий *smart mix* — розумне поєднання добровільних стандартів та обов'язкових норм [38]. Так, держава може побудувати рамку (мінімальні вимоги, прозорість), а конкретні практики соціально відповідальної поведінки залишити на розсуд компаній, стимулюючи конкуренцію за кращу репутацію.

В українській науці господарського права економіко-правовий підхід до соціально відповідального господарювання лише формується. Соціально відповідальна поведінка розглядається як об'єкт правового забезпечення із відповідними принципами та механізмами його впровадження в господарську діяльність. Наприклад, встановлено, що одним із таких принципів є саморегулювання бізнесу — здатність добровільно встановлювати для себе правила відповідальної поведінки. Проте таку здатність мають лише ті компанії, що вже дотримуються високих стандартів соціально відповідального господарювання. Іншим ключовим елементом соціально відповідальної поведінки визначено ініціативність — готовність бізнесу виявляти проактивність у розв'язанні суспільних проблем. Ці наукові висновки мають і прикладне значення. Вони сигналізують законодавцю, що стимулювати соціально відповідальну поведінку можна підтримкою саморегулювальних організацій, розвитку корпоративних кодексів, меморандумів між бізнесом і владою тощо. В українській практиці вже є приклади застосування подібних підходів. Так, у певні кризові періоди (зокрема пандемії *COVID*-19 2020 р. та енергетичної кризи 2022 р.) укладалися меморандуми між урядом та бізнес-асоціаціями, в яких підприємства добровільно брали на себе соціально значущі зобов'язання. Такі домовленості фактично виконували функцію галузевих механізмів соціально відповідального господарювання, формуючи інструменти координації та взаємодії між державою і бізнесом у режимі підвищеної суспільної потреби [39]. Економіко-правовий підхід дає змогу розглядати такі феномени у правових координатах і оцінювати їх ефективність.

Узагальнюючи наукові підходи, можна констатувати, що інституційний підхід акцентує залежність соціальної відповідальності бізнесу від регуляторного та соціального середовища; поведінковий зосереджується на внутрішніх мотиваційних і організаційних чинниках, які впли-

вають на відповідальну поведінку компанії; ризик-орієнтований підхід трактує соціально відповідальну поведінку як інструмент зниження правових, репутаційних та операційних ризиків; етичний підхід обґрунтовує її як прояв моральних зобов'язань бізнесу; економіко-правовий підхід аналізує можливості поєднання добровільних практик і правових механізмів стимулювання відповідальної поведінки. У сукупності ці підходи формують комплексне бачення соціально відповідального господарювання, необхідне для його подальшого теоретичного аналізування та практичної імплементації.

Висновки. Дослідивши генезу, суміжні поняття та наукові підходи, можна зробити низку узагальнень, які водночас відображають новизну авторського бачення соціально відповідального господарювання як самостійного господарсько-правового явища.

Соціально відповідальне господарювання постає як результат еволюції концепції корпоративної соціальної відповідальності від суто добровільної практики до гібридної моделі, що поєднує приватну ініціативу і публічно-правові елементи. Історично корпоративна соціальна відповідальність виникла поза межами права — як моральний імператив і добровільний внесок бізнесу у розв'язання соціальних проблем. Однак сучасний етап розвитку, особливо в Європі, характеризується «правовим поворотом» соціальної відповідальності бізнесу. Державна політика і законодавство активно інтегрують принципи соціальної відповідальності. Це дає змогу говорити про соціально відповідальне господарювання як про нову якість — не просто сукупність розрізнених ініціатив, а системне явище, визнане і підтримане на нормативному рівні. Уряд України у Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року прямо визначив це сферою державної політики та одним із пріоритетів на шляху до сталого розвитку та європейської інтеграції [30]. Тобто розвиток соціально відповідального господарювання набуває рис публічного інтересу, а отже, і предмета правового регулювання.

Соціально відповідальне господарювання слід розглядати як комплексний інститут, що знаходиться на перетині кількох площин: економічної, соціальної та правової. На відміну від традиційних інститутів господарського права, які регулюють окремі види діяльності або відносини (наприклад, конкуренцію, банкрутство тощо), соціально відповідальне господарювання має міждисциплінарний характер. Воно охоплює питання корпоративного управління, трудових відносин, екологічної політики підприємства, взаємодії з громадами, споживачами та постачальниками, упровадження антикорупційних заходів — усе це розглядається крізь призму добровільного підвищення стандартів понад мінімальні вимоги законодавства. Така багатогранність потребує формування нового понятійного апарату і методології в межах господарсько-правової науки. Пропонується розглядати соціально відповідальне господарювання як комплексний правовий інститут, що не зводиться до положень окремого нормативного-правового акта, а формується через сукупність норм різної галузевої належності — господарського, екологічного, трудового, корпоративного та фінансового права. Його зміст додатково розкривається інструментами *soft law* (корпоративні кодекси, галузеві стандарти, міжнародні керівні принципи), які відіграють роль регуляторних орієнтирів для бізнесу. Такий підхід дає змогу описати соціально відповідальне господарювання як системний комплекс юридичних норм, принципів і механізмів, що виходять за межі традиційних галузевих рамок.

На основі вивчення світових тенденцій можна стверджувати про формування глобального режиму відповідального ведення бізнесу, в якому Україна бере участь. До його елементів належать, зокрема, міжнародні стандарти (наприклад, Керівні принципи ООН і *OECD*), транснаціональні ініціативи (Глобальний договір ООН), законодавство провідних юрисдикцій (закони про *due diligence* в ЄС) та практика судів щодо притягнення компаній до відповідальності за соціально-екологічні правопорушення. Цей глобальний контекст диктує українським підприємствам нові правила гри: задля успішної інтеграції у світові ринки вони мають підходити критеріям відповідального бізнесу. Новизна трактування полягає в тому, щоб показати соціально відповідальне господарювання як динамічний процес. Тобто це не статичний статус «відповідальна компанія», а постійний процес приведення діяльності у відповідність до еволюціонуючих очікувань суспільства та нормативів. Тому соціально відповідальне господарювання потрібно досліджувати з урахуванням

принципу випереджального розвитку: право повинно стимулювати бізнес думати на крок вперед (наприклад, через вимогу стратегій сталого розвитку підприємств, як передбачено в європейських директивах).

Доцільною є концептуалізація соціально відповідального господарювання саме як самостійного явища господарського права, а не лише як частини суміжних дисциплін (менеджменту чи соціальної політики). Таке позиціювання дає змогу застосувати до нього всі інструменти правового аналізу, як-то визначити суб'єктний склад, об'єкт (суспільні відносини щодо добровільного виконання вимог понад закон), метод (поєднання імперативних і диспозитивних засобів регулювання), принципи. Це сприятиме розробленню системи правового забезпечення соціально відповідального господарювання — від державних стимулів (податкових пільг, публічного визнання) до санкцій за «псевдосоціально відповідальні компанії» (коли компанія заявляє про відповідальність лише формально).

Отже, соціально відповідальне господарювання постає як результат поступового розвитку та поєднання економічних, етичних і правових підходів. Воно сформувалося на основі корпоративної соціальної відповідальності та, відмежувавшись від суміжних концепцій сталого розвитку, комплаєнсу, *ESG* і корпоративної обачності, посіло окреме місце у структурі сучасного правового регулювання. Аналізування наукових підходів дає змогу окреслити різні виміри цього явища, а узагальнення — подати його у вигляді цілісної теоретичної конструкції. У цьому контексті соціально відповідальне господарювання доцільно розглядати як самостійний елемент господарсько-правової системи, що відображає таку модель здійснення господарської діяльності, у якій економічний результат поєднується з урахуванням суспільно значущих інтересів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. University of Iowa Press, 1953. 276 p. URL: https://ia601509.us.archive.org/20/items/in.ernet.dli.2015.126534/2015.126534.Social-Responsibilities-Of-The-Businessman.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
2. Frederick W. The Growing Concern over Business Responsibility. *California Management Review*. 1960. Vol. 2. No. 4. P. 54—61. https://doi.org/10.2307/41165405
3. Levitt T. The Dangers of Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 1958. 36. P. 41—50. URL: http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Levitt-1958-TheDangersofSR.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
4. Friedman M. A Friedman doctrine — The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times*. 1970. P. 17. URL: https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html (дата звернення: 23.12.2025).
5. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*. 1960. Vol. 2. Iss. 3. P. 70. https://doi.org/10.2307/41166246
6. Stacy R. Stakeholder theory. *EBSCO*. 2024. URL: https://www.ebsco.com/research-starters/social-sciences-and-humanities/stakeholder-theory (дата звернення: 23.12.2025).
7. Freeman E., Harrison J., Zyglidopoulos S. Stakeholder Theory. Cambridge University Press, 2018. https://doi.org/10.1017/9781108539500
8. Triple Bottom Line: what is it and how does it work? *IMD Blog*. 2023. URL: https://www.imd.org/blog/sustainability/triple-bottom-line/ (дата звернення: 23.12.2025).
9. The Ten Principles of the UN Global Compact. *United Nations Global Compact*. URL: https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles (дата звернення: 23.12.2025).
10. Про стандарт ISO 26000. *Систем Менеджмент*. URL: https://sm-mt.com.ua/services/standart-iso26000/ (дата звернення: 23.12.2025).
11. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34. Iss. 4. P. 39—48. https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G
12. Understanding the CSR Pyramid: Economic, Legal, Ethical, Philanthropic. *Green Business Benchmark*. 2024. URL: https://www.greenbusinessbenchmark.com/archive/csr-pyramid (дата звернення: 23.12.2025).
13. McBarnet D. Corporate Social Responsibility Beyond Law, Through Law, for Law. University of Edinburgh School of Law Working Paper. 2009. No. 2009/03. https://doi.org/10.2139/ssrn.1369305
14. Measuring a company's entire social and environmental impact. URL: https://www.bcorporation.net/en-us/certification/ (дата звернення: 23.12.2025).

15. Elkington J. 25 Years Ago I Coined the Phrase «Triple Bottom Line.» Here's Why It's Time to Rethink It. *Harvard Business Review*. June 25, 2018. URL: https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it (дата звернення: 23.12.2025).
16. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj (дата звернення: 23.12.2025).
17. LOI n° 2017—399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (1). URL: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000034290626/ (дата звернення: 23.12.2025).
18. Elkington J. Saving the Planet from Ecological Disaster Is a $12 Trillion Opportunity. *Harvard Business Review*. May 4, 2017. URL: https://hbr.org/2017/05/saving-the-planet-from-ecological-disaster-is-a-12-trillion-opportunity (дата звернення: 23.12.2025).
19. What is Business Sustainability? *Tima Bansal*. February 28, 2019. URL: https://www.timabansal.com/musings/2016/3/1/budapest (дата звернення: 23.12.2025).
20. Bansal P., Song H. Similar But Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility. *Academy of Management Annals*. 2016. Vol. 11. No. 1. https://doi.org/10.5465/annals.2015.0095
21. What is corporate social responsibility (CSR)? *IBM*. URL: https://www.ibm.com/think/topics/corporate-social-responsibility (дата звернення: 23.12.2025).
22. Who Cares Wins, 2004—8. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/444801491483640669/pdf/113850-BRI-IFC-Breif-whocares-PUBLIC.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
23. ESG звітність: аналіз практик розкриття інформації. *Офіс Зеленого Переходу*. URL: https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/gto-reporting-survey.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
24. Які тенденції щодо сталого звітування зараз можна спостерігати в Україні? Чи важливі інвесторам «зелені» фактори? URL: https://kpmg.com/ua/uk/blogs/home/posts/2022/02/stalyy-rozvytok-ta-esg.html (дата звернення: 23.12.2025).
25. Das B. Know the Difference Between CSR and ESG. *The CSR Universe*. April 21, 2024. URL: https://thecsruniverse.com/articles/know-the-difference-between-csr-and-esg (дата звернення: 23.12.2025).
26. Guiding Principles on Business and Human Rights. 2011. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
27. Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance. *Global EDGE*. URL: https://globaledge.msu.edu/global-resources/resource/5088 (дата звернення: 23.12.2025).
28. Vogel D. The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. Brookings Institution Press, 2006. URL: http://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctt6wpg2c (дата звернення: 23.12.2025).
29. Matten D., Moon J. «Implicit» and «Explicit» CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*. 2008. No. 33 (2). P. 404—424. https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458
30. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.01.2020 № 66-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text (дата звернення: 23.12.2025).
31. A Sense of Purpose. URL: https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/wp-content/uploads/2018/03/pub-Larry-Finks-letter-to-CEOs-_-BlackRock-1.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
32. Kytle B., Ruggie J. Corporate social responsibility as risk management: A model for multinationals. 2005. URL: https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/mrcbg/programs/cri/files/workingpaper_10_kytle_ruggie.pdf (дата звернення: 23.12.2025).
33. CSR and risk management — a natural alignment. URL: https://riskonnect.com/thought-leadership/industry-news-csr-and-risk-management/ (дата звернення: 23.12.2025).
34. Harrison J., Freeman E., Sa de Abreu M.C. Stakeholder Theor eholder Theory As an Ethical Appr y As an Ethical Approach to Effective Management: Applying the Theory to Multiple Contexts. *Review of Business Management*. 2015. Vol. 17. No. 55. P. 858—869. https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i55.2647
35. Sacconi L. A Social Contract Account for CSR as an Extended Model of Corporate Governance (I): Rational Bargaining and Justification. *Journal of Business Ethics*. 2006. Vol. 68. P. 259—281. https://doi.org/10.1007/s10551-006-9014-8
36. OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD*. Paris: OECD Publishing, 2023. https://doi.org/10.1787/81f92357-en
37. Companies Act 2006. URL: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/172 (дата звернення: 23.12.2025).
38. McBarnet D. Corporate Social Responsibility Beyond Law, Through Law, for Law. *University of Edinburgh School of Law Working Paper No. 2009/03*. 2009. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1369305
39. Сошников А.О. Саморегулювання та соціально відповідальне господарювання: точки дотику. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право*. 2024. Вип. 85. Ч. 2. С. 45—53. https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.6

Дата надходження: 10.01.2026
Дата прийняття до друку: 10.01.2026
Дата публікації: 31.03.2026

REFERENCES

1. Bowen H.R. Social Responsibilities of the Businessman. University of Iowa Press, 1953. 276 p. URL: https://ia601509.us.archive.org/20/items/in.ernet.dli.2015.126534/2015.126534.Social-Responsibilities-Of-The-Businessman.pdf
2. Frederick W. The Growing Concern over Business Responsibility. *California Management Review*. 1960. Vol. 2. No. 4. P. 54-61. https://doi.org/10.2307/41165405
3. Levitt T. The Dangers of Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 1958. 36. P. 41-50. URL: http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Levitt-1958-TheDangersofSR.pdf
4. Friedman M. A Friedman doctrine — The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times*. 1970. P. 17. URL: https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html
5. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*. 1960. Vol. 2. Iss. 3. P. 70. https://doi.org/10.2307/41166246
6. Stacy R. Stakeholder theory. *EBSCO*. 2024. URL: https://www.ebsco.com/research-starters/social-sciences-and-humanities/stakeholder-theory
7. Freeman E., Harrison J., Zyglidopoulos S. Stakeholder Theory. Cambridge University Press, 2018. https://doi.org/10.1017/9781108539500
8. Triple Bottom Line: what is it and how does it work? *IMD Blog*. 2023. URL: https://www.imd.org/blog/sustainability/triple-bottom-line/
9. The Ten Principles of the UN Global Compact. *United Nations Global Compact*. URL: https://unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles
10. Pro standart ISO 26000. *System Menedzhment*. URL: https://sm-mt.com.ua/services/standart-iso26000/ [in Ukrainian].
11. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34. Iss. 4. P. 39-48. https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G
12. Understanding the CSR Pyramid: Economic, Legal, Ethical, Philanthropic. *Green Business Benchmark*. 2024. URL: https://www.greenbusinessbenchmark.com/archive/csr-pyramid
13. McBarnet D. Corporate Social Responsibility Beyond Law, Through Law, for Law. University of Edinburgh School of Law Working Paper. 2009. No. 2009/03. https://doi.org/10.2139/ssrn.1369305
14. Measuring a company's entire social and environmental impact. URL: https://www.bcorporation.net/en-us/certification/
15. Elkington J. 25 Years Ago I Coined the Phrase "Triple Bottom Line." Here's Why It's Time to Rethink It. *Harvard Business Review*. June 25, 2018. URL: https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it
16. Directive (EU) 2024/1760 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859 (Text with EEA relevance). URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj
17. LOI n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (1). URL: https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000034290626/
18. Elkington J. Saving the Planet from Ecological Disaster Is a $12 Trillion Opportunity. *Harvard Business Review*. May 4, 2017. URL: https://hbr.org/2017/05/saving-the-planet-from-ecological-disaster-is-a-12-trillion-opportunity
19. What is Business Sustainability? *Tima Bansal*. February 28, 2019. URL: https://www.timabansal.com/musings/2016/3/1/budapest
20. Bansal P., Song H. Similar But Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility. *Academy of Management Annals*. 2016. Vol. 11. No. 1. https://doi.org/10.5465/annals.2015.0095
21. What is corporate social responsibility (CSR)? *IBM*. URL: https://www.ibm.com/think/topics/corporate-social-responsibility
22. Who Cares Wins, 2004-8. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/444801491483640669/pdf/113850-BRI-IFC-Breif-whocares-PUBLIC.pdf
23. ESG zvitnist: analiz praktyk rozkryttia informatsii. *Ofis Zelenoho Perekhodu*. URL: https://gto.dixigroup.org/assets/images/files/gto-reporting-survey.pdf [in Ukrainian].
24. Yaki tendentsii shchodo staloho zvituvannia zaraz mozhna sposterihaty v Ukraini? Chy vazhlyvi investoram "zeleni" faktory? URL: https://kpmg.com/ua/uk/blogs/home/posts/2022/02/stalyy-rozvytok-ta-esg.html [in Ukrainian].
25. Das B. Know the Difference Between CSR and ESG. *The CSR Universe*. April 21, 2024. URL: https://thecsruniverse.com/articles/know-the-difference-between-csr-and-esg
26. Guiding Principles on Business and Human Rights. 2011. URL: https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf
27. Corporate Social Responsibility and Institutional Theory: New Perspectives on Private Governance. *Global EDGE*. URL: https://globaledge.msu.edu/global-resources/resource/5088
28. Vogel D. The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility. Brookings Institution Press, 2006. URL: http://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctt6wpg2c
29. Matten D., Moon J. "Implicit" and "Explicit" CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*. 2008. No. 33 (2). P. 404-424. https://doi.org/10.5465/amr.2008.31193458

30. Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi spryiannia rozvytku sotsialno vidpovidalnoho biznesu v Ukraini na period do 2030 roku: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24.01.2020 No. 66-r. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text [in Ukrainian].
31. A Sense of Purpose. URL: https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/wp-content/uploads/2018/03/pub-Larry-Finks-letter-to-CEOs-_-BlackRock-1.pdf
32. Kytle B., Ruggie J. Corporate social responsibility as risk management: A model for multinationals. 2005. URL: https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/mrcbg/programs/cri/files/workingpaper_10_kytle_ruggie.pdf
33. CSR and risk management — a natural alignment. URL: https://riskonnect.com/thought-leadership/industry-news-csr-and-risk-management/
34. Harrison J., Freeman E., Sa de Abreu M.C. Stakeholder Theor eholder Theory As an Ethical Appr y As an Ethical Approach to Effective Management: Applying the Theory to Multiple Contexts. *Review of Business Management*. 2025. Vol. 17. No. 55. P. 858-869. https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i55.2647
35. Sacconi L. A Social Contract Account for CSR as an Extended Model of Corporate Governance (I): Rational Bargaining and Justification. *Journal of Business Ethics*. 2006. Vol. 68. P. 259-281. https://doi.org/10.1007/s10551-006-9014-8
36. OECD Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct. *OECD*. Paris: OECD Publishing, 2023. https://doi.org/10.1787/81f92357-en
37. Companies Act 2006. URL: https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2006/46/section/172
38. McBarnet D. Corporate Social Responsibility Beyond Law, Through Law, for Law. *University of Edinburgh School of Law Working Paper No. 2009/03*. 2009. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1369305
39. Soshnykov A.O. Samorehuliuvannia ta sotsialno vidpovidalne hospodariuvannia: tochky dotyku. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia Pravo*. 2024. Vyp. 85. Ch. 2. P. 45-53. https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.6 [in Ukrainian].

Date of receipt: 10.01.2026
Date of acceptance for publication: 10.01.2026
Date of publication: 31.03.2026

Anton SOSHNYKOV,
PhD (Law), Associate Professor,
Senior Researcher of the Department of Problems of Modernization
of Economic Law and Legislation
State Organization "V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research
of the National Academy of Sciences of Ukraine", Kyiv, Ukraine
orcid.org/0000-0003-4998-9713

FROM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY TO SOCIALLY
RESPONSIBLE ECONOMIC ACTIVITY: THE EVOLUTION OF CONCEPTS

The article is devoted to a comprehensive study of the genesis, evolution, and contemporary content of socially responsible economic activity as an independent economic and legal phenomenon. The relevance of the topic is driven by the growing societal expectations toward business, the strengthening role of the state in shaping a socially responsible business environment, as well as the challenges associated with the full-scale war in Ukraine, which have intensified the involvement of business in supporting communities, socially vulnerable groups, and the reconstruction of infrastructure.

The paper analyzes the main stages in the historical development of corporate social responsibility, from philanthropic practices of the late nineteenth and early twentieth centuries to the formation of the doctrine of corporate social responsibility in the mid-twentieth century, its further institutionalization through standards, international initiatives, and non-financial reporting, as well as the current stage characterized by a transition from voluntary practices to the legal consolidation of certain aspects of responsible behavior.

It is substantiated that socially responsible economic activity cannot be reduced either to philanthropy or to purely voluntary initiatives, since in modern conditions it is increasingly integrated into the system of legal regulation and corporate governance. The article provides a clear distinction between socially responsible business behavior and sustainable development, compliance, ESG, and due diligence, demonstrating their interconnection and differences in terms of objectives, instruments, and legal nature.

Special emphasis is placed on methodological approaches to the analysis of socially responsible economic activity (institutional, behavioral, risk-oriented, ethical, and economic-legal), which makes it possible to consider it as a multidimensional phenomenon at the intersection of private and public interests. The conclusion is drawn that contemporary socially responsible economic activity is formed as a result of a combination of voluntary efforts by business and growing regulatory requirements, which is of key importance for the development of economic law and state policy in Ukraine.

Keywords: socially responsible business, corporate social responsibility (CSR), socially responsible management, institutional approach, behavioral approach, risk-oriented approach, ethical approach, economic and legal approach, business entities, enterprises, consumers, communities, regulation, compliance, due diligence, ESG.