

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(1\)-11](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(1)-11)

УДК 338.242:658.1

КАСПРУК Олександр

Національний університет водного господарства та природокористування

<https://orcid.org/0009-0009-4675-6229>

e-mail: o.v.kaspruk@nuwm.edu.ua

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВ З ВИРОБНИЦТВА ЦЕМЕНТУ

У статті досліджено вплив корпоративної соціальної відповідальності підприємств з виробництва цементу на їхні фінансові результати (на прикладі China National Building Material Co Ltd). За результатами кореляційного аналізу доведено тісний прямий зв'язок між соціальними ініціативами, що реалізуються в межах корпоративної соціальної відповідальності, та фінансовими показниками діяльності, що свідчить про фінансову доцільність інвестування у КСВ. При цьому однією із найпотужніших детермінант виступають витрати на соціальне забезпечення працівників, а також кількість проєктів у цій сфері.

Ключові слова: виробництво цементу; підприємство; соціальне забезпечення; бізнес-процеси; корпоративна соціальна відповідальність; волонтерство; розвиток персоналу.

KASPRUK Oleksandr

The National University of Water and Environmental Engineering

IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE FINANCIAL RESULTS OF CEMENT MANUFACTURING ENTERPRISES

The article examines the impact of corporate social responsibility of cement companies on their financial results. The assessment of the impact of CSR on the financial results of cement manufacturers was carried out using the example of China National Building Material Co Ltd (CNBM), which is the world leader in cement production. For the assessment, correlation analysis was used using such dependent variables as operating income and total profit, as well as independent variables: the number of organized employee training programs, the number of academic degrees received by employees with the support of the company, investments in occupational safety, the number of volunteer groups created, investments to support volunteer activities, the number of volunteer employees, the time of providing volunteer services, social security expenses, the number of social security projects, the number of employees participating in corporate pension schemes. The results of the correlation analysis demonstrate a close relationship between social initiatives implemented within the framework of corporate social responsibility and financial performance indicators, which indicates the financial feasibility of investing in the social direction of CSR. One of the most powerful determinants is the cost of social security for employees, as well as the number of projects in this area. A significant positive relationship was also found between the volunteer activity of employees and financial indicators. Educational initiatives aimed at personnel development also demonstrate a positive correlation with financial performance. A linear regression model of the dependence of operating income on social security costs of the form $y=0.1082x+2361.3$ was constructed. The value of the coefficient of determination $R^2=0.8377$ indicates a high quality of approximation. The results of the study confirm the feasibility of integrating social initiatives into the strategic development of cement production enterprises.

Keywords: cement production; enterprise; social welfare; business processes; corporate social responsibility; volunteering; personnel development.

Стаття надійшла до редакції / Received 27.03.2025

Прийнята до друку / Accepted 17.04.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному глобалізованому світі бізнес дедалі частіше постає перед вибором: розвиватися шляхом забезпечення короткострокового прибутку чи будувати довгострокову довіру; піклуватись тільки про виробничі показники чи брати на себе відповідальність за вплив на суспільство та довкілля. Цей вибір особливо гостро стоїть перед підприємствами, діяльність яких пов'язана з інтенсивним використанням природних ресурсів, високим рівнем викидів та значними ризиками для здоров'я людей – такими як підприємства з виробництва цементу. Щодня представники цементної промисловості взаємодіють із місцевими громадами, створюють умови праці для тисяч зайнятих, змінюють ландшафти та екосистеми. Водночас вони є носіями потенціалу не лише промислового розвитку, а й соціальної відповідальності та сталого підходу до ведення бізнесу. В реаліях сьогодення корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) уже не є виключно добровільною ініціативою – вона виступає необхідною складовою сучасного ведення бізнесу, яка здатна забезпечити довгострокову стійкість та конкурентоспроможність. У цьому контексті особливого значення набуває дослідження того, чи здатні програми КСВ впливати на покращення фінансових результатів діяльності підприємств з виробництва цементу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика впливу корпоративної соціальної відповідальності на фінансові результати підприємств активно досліджується вітчизняними та іноземними науковцями. У науковому дискурсі ця тема

посідає важливе місце, оскільки поєднує економічні, соціальні та управлінські аспекти сталого розвитку бізнесу. Наливайко Н. оцінила корпоративну соціальну відповідальність у якості інструмента стратегічного управління, включаючи її вплив на розвиток бізнесу, ефективність управління персоналом та фінансові результати організації [1]. Баб'яр В. з колегами описали вплив КСВ на інвестиційний клімат, стабільність фінансів підприємств, а також на створення нових робочих місць [2]. Ясінська Т. проаналізувала наслідки впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності для підприємств з акцентом на їхній вплив на фінансові результати діяльності. Зокрема, уточнила обсяги витрат підприємств на реалізацію програм соціальної відповідальності та визначила потенційні джерела додаткових доходів або економії ресурсів, що виникають у результаті впровадження таких програм [3]. У дослідженні Бондаренко П. із застосуванням методів аналізу, синтезу та узагальнення, а також майнд-меппінгу і системного підходу вивчено взаємозв'язки між корпоративною соціальною відповідальністю, корпоративною солідарною відповідальністю та фінансовою діяльністю компаній [4]. Стоянець Н. та Ткаченко В. дослідили вплив корпоративної соціальної відповідальності на фінансові показники компаній через репутацію та доступ до капіталу як посередницькі чинники. Отримані результати доводять, що КСВ сприяє зміцненню репутації та зменшенню фінансових обмежень, що в підсумку позитивно впливає на фінансові показники компаній [5]. Величко О. з колегами зробили огляд результатів емпіричних досліджень впливу корпоративної соціальної відповідальності на діяльність компаній та запропонували систему показників оцінки впливу корпоративної соціальної відповідальності на фінансовий стан компанії [6]. Результати дослідження Rui Coelho з колегами доводять, що КСВ безпосередньо впливає на фінансові показники компанії, і цей вплив стає більш значним, оскільки покращуються екологічні, соціальні та управлінські показники (ESG) [7]. Позитивний вплив соціально відповідальних програм на фінансові показники діяльності підприємств різних видів економічної діяльності довели С. Nguyen [8], J. Adamkaite [9], A. Okafor [10], D. Pham [11] та інші.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри значну кількість наукових досліджень, присвячених впливу корпоративної соціальної відповідальності на фінансові результати підприємств, окремі аспекти цієї проблематики залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, у фокусі попередніх досліджень перебували здебільшого універсальні механізми впливу КСВ на фінансову ефективність, роль репутації та доступу до капіталу, а також загальні оцінки витрат і вигод від реалізації КСВ-політик у різних галузях економіки. Водночас питання впливу КСВ саме на фінансові результати підприємств з виробництва цементу не отримало належної уваги у вітчизняному й зарубіжному науковому дискурсі. Інтеграція КСВ в бізнес-процеси таких підприємств потребує суттєвих фінансових та організаційних зусиль, що зумовлює актуальність оцінки таких ініціатив саме з точки зору їхнього впливу на фінансові результати.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження впливу корпоративної соціальної відповідальності підприємств з виробництва цементу на їхні фінансові результати.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Оцінювання впливу КСВ на фінансові результати діяльності виробників цементу здійснено автором на прикладі China National Building Material Co Ltd (CNBM). Група є лідером у світі з виробництва цементу, гіпсокартонних плит і скловолокна, а також одним зі світових лідерів у виробництві обладнання для відновлюваної енергетики: може виробляти 400 млн. тонн цементного клінкеру, 460 млн. м³ товарного бетону, 2,47 млрд. м² гіпсокартону, 2,5 млн. тонн скловолокна; граєць №1 на міжнародному ринку цементного машинобудування та міжнародному ринку когенерації; володіє 26 національними науково-дослідними та проектними інститутами, 33 національними промисловими центрами перевірки якості, понад 10000 патентами, 3 національними ключовими лабораторіями, 8 національними інженерними (технологічними) дослідницькими центрами та 18 національними технічним комітетами стандартизації [12].

CNBM широко впроваджує принципи соціальної відповідальності у всі бізнес-процеси. Виходячи з вимог інвесторів, уряду, працівників, клієнтів, партнерів, відповідних груп, спільнот і засобів масової інформації, навколишнього середовища та інших зацікавлених сторін, CNBM дотримується основних цінностей «інновації, ефективність, гармонія та відповідальність». Концепція КСВ реалізується в таких аспектах, як ринкова ефективність, науково-технічні інновації, енергозбереження та захист навколишнього середовища, турбота про працівників і корпоративне громадянство [13].

Для оцінювання впливу КСВ на фінансові результати автором використано кореляційний аналіз із застосуванням таких залежних змінних:

Y_1 – операційний дохід (млрд. юанів);

Y_2 – сукупний прибуток (млрд. юанів).

В якості незалежних змінних використано такі показники:

X_1 – кількість організованих програм навчання працівників (одиниць);

X_2 – кількість академічних ступенів, отриманих працівниками за підтримки компанії (одиниць);

X_3 – інвестиції в охорону праці (десять тисяч юанів);

X_4 – кількість створених волонтерських груп (одиниць);

X_5 – інвестиції для підтримки волонтерської діяльності (десять тисяч юанів);

X_6 – кількість працівників-волонтерів (осіб);

X_7 – час надання волонтерських послуг (годин);

X_8 – витрати на соціальне забезпечення (десять тисяч юанів);

X_9 – кількість проєктів соціального забезпечення (одиниць);

X_{10} – кількість працівників-учасників корпоративного пенсійного забезпечення (осіб).

Фактичні значення залежних та незалежних змінних за 2013-2023 рр., а також розраховані значення коефіцієнта кореляції з Y_1 та Y_2 наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Оцінювання впливу КСВ на фінансові результати CNBM за 2013-2023 рр.

Рік	Y_1	Y_2	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}
2023	3475,1	168,6	69398	2279	220000	157	129	12668	37908	10996,0	836	114385
2022	3801,6	265,8	87920	1944	160000	216	184	10935	63257	14157,7	842	109323
2021	4155,1	386,9	77120	2431	162000	221	180	11517	74568	14073,8	829	104210
2020	3941,0	306,1	85471	2628	151500	192	190	10121	49220	17332,9	920	95554
2019	3981,0	235,2	107877	1679	123697	213	2219	10343	40192	14243,	718	56174
2018	3480,0	206,6	75187	1424	108357	189	126	6853	44445	6291,5	594	33644
2017	3021,2	151,1	25676	2251	87032	335	363	5334	25164	2335,5	419	2493
2016	2612,3	75,8	47554	2325	79527	112	344	5646	28157	2400,4	360	2603
2015	1992,5	38,4	32672	2038	57249	56	191	2187	14840	1802,8	332	22165
2014	2504,3	130,1	43352	2082	43221	65	145	3400	9418	2080,5	310	21131
2013	2522,6	115,1	37491	2367	31363	109	145	4864	10681	2195,1	332	21131
Коефіцієнт кореляції з Y_1			0,864	-0,046	0,786	0,647	0,316	0,902	0,884	0,915	0,915	0,761
Коефіцієнт кореляції з Y_2			0,733	0,110	0,650	0,558	0,115	0,778	0,889	0,861	0,839	0,747

Джерело: розраховано автором за даними [14].

Результати кореляційного аналізу демонструють тісний зв'язок між соціальними ініціативами CNBM, що реалізуються в межах її корпоративної соціальної відповідальності, та фінансовими показниками діяльності, що свідчить про фінансову доцільність інвестування у соціальний напрям КСВ. Однією із найпотужніших детермінант виступають витрати на соціальне забезпечення працівників, а також кількість проєктів у цій сфері. Високі значення коефіцієнтів кореляції підтверджують (значення коефіцієнта кореляції більше 0,86), що системна підтримка персоналу, соціальні гарантії, пенсійне забезпечення, а також інші інструменти підвищення соціального добробуту працівників, здійснюють значний позитивний вплив як на операційний дохід, так і на сукупний прибуток. Це можна пояснити підвищенням мотивації працівників, зниженням плинності кадрів та формуванням лояльного ставлення до компанії, що в підсумку підвищує продуктивність праці.

Також виявлено суттєвий позитивний зв'язок між волонтерською активністю працівників і фінансовими показниками компанії. Йдеться як про кількість працівників-волонтерів (0,902 та 0,778), так і кількість створених волонтерських груп (0,647 та 0,558). Це вказує на те, що соціальна активність колективу, яка отримує підтримку з боку компанії, сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства в суспільстві, зміцнює зв'язки з місцевими громадами та зменшує соціальні ризики для ведення бізнесу в цементній промисловості.

Незважаючи на дещо нижчий рівень кореляції порівняно з іншими показниками, інвестиції в охорону праці також демонструють позитивний вплив на фінансові результати (0,786 та 0,650). Це свідчить про те, що створення безпечних умов праці зменшує кількість нещасних випадків на виробництві, підвищує рівень довіри до компанії з боку працівників і зміцнює її репутацію на ринку.

Освітні ініціативи, спрямовані на розвиток персоналу, також демонструють позитивну кореляцію з фінансовими результатами діяльності CNBM (0,864 та 0,733). Довгострокові інвестиції в людський капітал формують міцне підґрунтя для сталого розвитку підприємства. Підвищення рівня освіченості та професійної компетентності працівників сприяє зростанню ефективності виробничих процесів, упровадженню інноваційних підходів, підвищенню якості управлінських рішень і, як наслідок – конкурентоспроможності компанії. Наявність програм розвитку персоналу та підтримка кар'єрного зростання з боку роботодавця формують високий рівень внутрішньої мотивації персоналу, сприяють залученню та утриманню талановитих працівників. Працівники, які відчують турботу з боку роботодавця, частіше ідентифікують себе з корпоративними цінностями, демонструють вищий рівень ініціативності, відповідальності та залученості у виробничий процес [15].

Для деталізації взаємозв'язку індикатора (X_8), який здійснює найбільший вплив на фінансові результати діяльності CNBM, автором використано економіко-математичне моделювання, результати якого наведені на рис. 1.

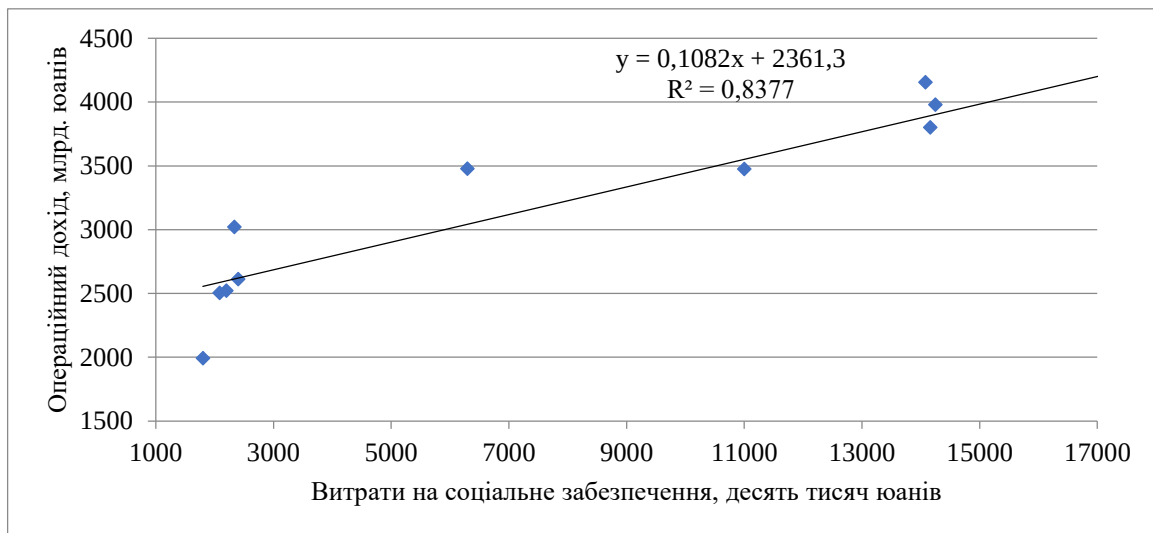


Рис. 1. Залежність операційного доходу CNBM від витрат на соціальне забезпечення

Джерело: розраховано автором.

На рисунку 1 відображено лінійну регресійну модель залежності операційного доходу (Y_1) від витрат на соціальне забезпечення виду $y = 0,1082x + 2361,3$. Значення коефіцієнта детермінації $R^2 = 0,8377$ свідчить про високу якість апроксимації, тобто близько 84% варіації операційного доходу можна пояснити змінами у витратах на соціальне забезпечення. Це є потужним аргументом на користь того, що інвестиції компанії у соціальні гарантії та добробут працівників здійснюють істотний вплив на покращення її фінансових результатів. Коефіцієнт нахилу прямої (0,1082) вказує на те, що кожне збільшення витрат на соціальне забезпечення на 10 тисяч юанів супроводжується зростанням операційного доходу приблизно на 108,2 млн. юанів. Це дозволяє стверджувати, що соціальна відповідальність не є лише витратною статтею, а навпаки – виступає дієвим інструментом формування економічної ефективності підприємства з виробництва цементу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, результати дослідження дозволяють стверджувати, що соціальні ініціативи в межах корпоративної соціальної відповідальності відіграють важливу роль у формуванні фінансових результатів підприємств цементної промисловості. На прикладі однієї з найбільших компаній галузі – CNBM – доведено наявність чітких кореляційних зв'язків між КСВ і ключовими показниками ефективності – операційним доходом та сукупним прибутком. Найбільш тісний прямий взаємозв'язок виявлено між витратами на соціальне забезпечення працівників та операційним доходом підприємства. Економіко-математичне моделювання продемонструвало, що майже 84% зміни в операційному доході пояснюється зміною обсягів соціальних витрат. Тісний взаємозв'язок між показниками волонтерської активності і фінансовими результатами дає підстави говорити про ефект посилення корпоративної культури, формування позитивного іміджу підприємства та налагодження взаємин із громадами, що також має позитивний вплив на економічні показники.

Загалом, результати дослідження підтверджують доцільність інтеграції соціальних ініціатив у стратегічний розвиток підприємств з виробництва цементу. Соціальна відповідальність у цьому контексті виступає не лише етичним чи іміджевим інструментом, а й дієвим економічним чинником, що здатен забезпечити фінансову стабільність, зміцнити позиції на ринку та підвищити стійкість підприємства в умовах трансформації зовнішнього середовища. У перспективі майбутніх досліджень доцільно поглибити аналіз за рахунок інших складових сталого розвитку, зокрема екологічної відповідальності, управлінських інновацій та цифрових трансформацій, що відкриє нові горизонти для досліджень.

Література

1. Nalyvaiko N. Corporate social responsibility as a tool of strategic management. *Public Management and Policy*. 2024. № 3-4. pp. 44–51. <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2024.3-4.05>
2. Баб'яр В. П., Тимофійчук Ю. В., Кельнер О. В., Бочаров В. С. Сучасні аспекти корпоративної соціальної відповідальності та їх вплив на глобальний економічний розвиток. *Інклюзивна економіка*. 2024. № 4(06). С. 5-11. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.6-1
3. Ясінська Т. Дослідження впливу корпоративної соціальної відповідальності на результати діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-82>

4. Бондаренко П. В. Вплив корпоративної соціальної відповідальності у сфері корпоративних фінансів. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 12(325). С. 53-60. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-53-60>
5. Стоянець Н., Ткаченко В. Корпоративна соціальна відповідальність та прибутковість компаній: концепція модерувальної функції репутації фірми та доступу до капіталу. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2023. № 1(93). С. 46-51. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.1.9>
6. Величко О. Г., Величко Е. Г., Прилипко С. І., Прилипко, К. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на фінансові показники компаній. *Міжнародна економічна політика*. 2021. № 2. С. 133–146. DOI 10.33111/iep.2021.35.07
7. Coelho R., Jayantilal S., Ferreira J. J. The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2023. № 30(4). pp. 1535-1560. <https://doi.org/10.1002/csr.2446>
8. Nguyen C. T., Nguyen L. T., Nguyen N. Q. Corporate social responsibility and financial performance: The case in Vietnam. *Cogent Economics & Finance*. 2022. № 10(1). 2075600. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2075600>
9. Adamkaite J., Streimikienė D., Rudzionienė K. The impact of social responsibility on corporate financial performance in the energy sector: Evidence from Lithuania. *Corporate social responsibility and environmental management*. 2023. № 30(1). pp. 91-104. <https://doi.org/10.1002/csr.2340>
10. Okafor A., Adeleye B. N., Adusei M. Corporate social responsibility and financial performance: Evidence from US tech firms. *Journal of cleaner production*. 2021. № 292. 126078. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126078>
11. Pham D. C., Do T. N. A., Doan T. N., Nguyen T. X. H., Pham T. K. Y. The impact of sustainability practices on financial performance: empirical evidence from Sweden. *Cogent Business & Management*. 2021. № 8(1). 1912526.
12. About Us. CNBM. URL: <https://www.cnbm.com.cn/EN/0000001600070001/>
13. Concept of Responsibility. CNBM. URL: <https://www.cnbm.com.cn/EN/00000016000900010001/>
14. Sustainability report 2023. CNBM. URL: <https://www.cnbm.com.cn/upload/files/2024/12/1ae9d7e8d4a24d0.pdf>
15. Raza A., Farrukh M., Iqbal M. K., FarhanM., Wu Y. Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2021. № 28(3). pp. 1104-1116. <https://doi.org/10.1002/csr.2109>

References

1. Nalyvaiko N. Corporate social responsibility as a tool of strategic management. *Public Management and Policy*. 2024. № 3-4. pp. 44–51. <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2024.3-4.05>
2. Babyar V. P., Tymofiychuk Y. V., Kelner O. V., Bocharov V. S. Modern aspects of corporate social responsibility and their impact on global economic development. *Inclusive Economy*. 2024. No. 4(06). pp. 5-11. DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.6-1
3. Yasinska T. Research on the impact of corporate social responsibility on the performance of enterprises. *Economy and Society*. 2024. No. 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-82>
4. Bondarenko P. V. The impact of corporate social responsibility in the sphere of corporate finance. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2024. No. 12(325). pp. 53-60. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-53-60>
5. Stoyanets N., Tkachenko V. Corporate social responsibility and profitability of companies: the concept of the moderating function of firm reputation and access to capital. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2023. No. 1(93). pp. 46-51. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.1.9>
6. Velichko O. G., Velichko E. G., Prylypko S. I., Prylypko, K. The impact of corporate social responsibility on the financial performance of companies. *International Economic Policy*. 2021. No. 2. pp. 133–146. DOI 10.33111/iep.2021.35.07
7. Coelho R., Jayantilal S., Ferreira J. J. The impact of social responsibility on corporate financial performance: A systematic literature review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2023. № 30(4). pp. 1535-1560. <https://doi.org/10.1002/csr.2446>
8. Nguyen C. T., Nguyen L. T., Nguyen N. Q. Corporate social responsibility and financial performance: The case in Vietnam. *Cogent Economics & Finance*. 2022. № 10(1). 2075600. <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2075600>
9. Adamkaite J., Streimikienė D., Rudzionienė K. The impact of social responsibility on corporate financial performance in the energy sector: Evidence from Lithuania. *Corporate social responsibility and environmental management*. 2023. № 30(1). pp. 91-104. <https://doi.org/10.1002/csr.2340>
10. Okafor A., Adeleye B. N., Adusei M. Corporate social responsibility and financial performance: Evidence from US tech firms. *Journal of cleaner production*. 2021. № 292. 126078. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126078>
11. Pham D. C., Do T. N. A., Doan T. N., Nguyen T. X. H., Pham T. K. Y. The impact of sustainability practices on financial performance: empirical evidence from Sweden. *Cogent Business & Management*. 2021. № 8(1). 1912526.
12. About Us. CNBM. URL: <https://www.cnbm.com.cn/EN/0000001600070001/>
13. Concept of Responsibility. CNBM. URL: <https://www.cnbm.com.cn/EN/00000016000900010001/>
14. Sustainability report 2023. CNBM. URL: <https://www.cnbm.com.cn/upload/files/2024/12/1ae9d7e8d4a24d0.pdf>
15. Raza A., Farrukh M., Iqbal M. K., FarhanM., Wu Y. Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2021. № 28(3). pp. 1104-1116. <https://doi.org/10.1002/csr.2109>