

27
07.12.2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



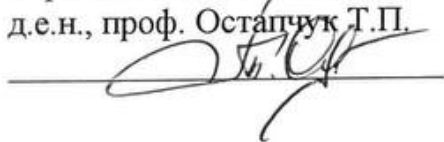
МІЩЕНКО Олексій Анатолійович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-23-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ЗМІСТ ТА НАПРЯМИ
УДОСКОНАЛЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)



(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Світличенко О.І.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Міщенко О.А. Соціальна відповідальність: зміст та напрями удосконалення на підприємстві. Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто зміст соціальної відповідальності підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: соціальна відповідальність, імідж, репутація, мотивація, соціальний пакет, продуктивність праці.

Annotation

Mishchenko O.A. Social responsibility: content and areas of improvement at the enterprise. Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "master", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

In the master's qualification work, the content of the social responsibility of the enterprise is considered and directions for improvement of the relevant process are determined.

Key words: social responsibility, image, reputation, motivation, social package, labor productivity.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретична сутність та підходи до управління соціальною відповідальністю підприємства</i>	7
1.1. Сутність поняття соціальна відповідальність підприємства.....	7
1.2. Управління соціальною відповідальністю підприємства в сучасних умовах.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства.....	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління соціальною відповідальністю підприємства.....	31
Висновки до розділу 1.....	38
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління соціальною відповідальністю ТОВ «Галіївський маслозавод»</i>	40
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	40
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Галіївський маслозавод».....	47
2.3. Оцінка рівня управління соціальною відповідальністю підприємства.....	55
Висновки до розділу 2.....	66
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення управління соціальною відповідальністю ТОВ «Нова Пошта»</i>	68
3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення в сфері управління соціальною відповідальністю підприємства	68
3.2. Резерви підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства.....	76
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	83
Висновки до розділу 3.....	90
<i>Висновки</i>	92
<i>Список використаних джерел</i>	96
<i>Додатки</i>	105

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. До останнього часу дослідження корпоративної соціальної відповідальності зосереджувались переважно на фінансовій підтримці розв'язання основних соціальних проблем, створенні умов для сталого розвитку різних сфер діяльності, своєчасній та повній сплаті податків і зборів. Окрім обов'язкових платежів, це робилося через підтримку малозабезпечених верств населення, облаштування інфраструктурних об'єктів та орієнтацію на органи місцевого самоврядування. Однак після повномасштабного вторгнення в Україну російської федерації реальність така, що бізнес-середовище докорінно змінилося, вітчизняні підприємства зіткнулися з новими викликами та проблемами, водночас усвідомлення ролі корпоративної соціальної відповідальності зросло.

В умовах воєнного стану в Україні підприємцям доводиться не тільки йти на економічні ризики, але й переживати самознищення та окупацію. Хоча війна в Україні триває вже довго, варто зазначити, що дослідники ще не до кінця проаналізували деталі впровадження механізмів корпоративної соціальної відповідальності в умовах бойових дій. В умовах воєнної агресії, регулярних терористичних атак із руйнуванням критичної інфраструктури та самих підприємств підприємці стикаються з великими труднощами в організації та провадженні діяльності, не кажучи вже про належну увагу до своїх соціальних обов'язків. Водночас залишається нерозв'язаною проблема розробки нових підходів до активізації соціальної відповідальності у воєнний та післявоєнний час, що і обумовило актуальність теми дослідження.

Дослідженню соціальної відповідальності бізнесу у науковій літературі присвячено низку публікацій, в яких детально висвітлено аспекти її теоретичного обґрунтування та практичного забезпечення. Зокрема, у наукових роботах таких дослідників, як: М. Іванова, З. Галушка, О. Грішнова, О. Зибарева, А. Колот, І. Кричата, В. Куцик, Н. Супрун, О. Шепенюк та інших, комплексно розкривається феномен соціальної відповідальності у звичних та новітніх умовах функціонування

бізнесу. Проте середовище диктує нові умови формування соціальної відповідальності бізнесу, вивчення сучасних її акцентів у взаємозв'язку із програмними документами розвитку глобальної та національної економік потребує додаткових досліджень.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління соціальною відповідальністю підприємства, а також визначення резервів підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства. Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити основні підходи до сутнісного наповнення поняття соціальна відповідальність підприємства;
- проаналізувати засади управління соціальною відповідальністю підприємства в сучасних умовах;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства;
- провести аналіз нормативно-правового та інформаційного забезпечення відносин в сфері управління соціальною відповідальністю підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Галіївський маслозавод»;
- оцінити рівень управління соціальною відповідальністю підприємства;
- розглянути організаційно-методичні засади удосконалення в сфері управління соціальною відповідальністю підприємства;
- обґрунтувати резерви підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства;
- здійснити оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління соціальною відповідальністю підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади управління соціальною відповідальністю підприємства ТОВ «Галіївський маслозавод».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи є системно-структурний підхід, що розглядає управління соціальною відповідальністю як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених завдань забезпечувалося використанням таких методів дослідження, як: метод наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «соціальна відповідальність підприємства»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень соціальної відповідальності підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку практичних засад удосконалення механізму соціальної відповідальності ТОВ «Галіївський маслозавод». Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку підходи до удосконалення організаційно-методичних засад управління соціальною відповідальністю підприємства, що включають етапи розробки та впровадження удосконаленого механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод». Запропоновано структуру оновленого механізму корпоративної соціальної відповідальності, яка враховує вплив внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що призведе не лише до поліпшення внутрішньої структури

підприємства, але й посилить зв'язки з партнерами, дозволить знизити ризики менеджменту передовими методами та сприятиме введенню діяльності підприємства на новому рівні, орієнтованому на міжнародні стандарти.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів удосконалення управління соціальною відповідальністю на підприємстві. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

1. Міщенко О.А. Корпоративна соціальна відповідальність: сутність і напрямки розвитку. Тези Міжнародної науково-практичної конференції: «Сучасні виклики сталого розвитку». Житомир. 2024.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку» (03–04 листопада 2024 р.).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 105 сторінках друкованого тексту. Робота містить 32 таблиці та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 90 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ТА ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття соціальна відповідальність підприємства

Сучасний бізнес упродовж останніх років потрапив під подвійний удар суспільних трансформації та глобальних викликів, одним з яких, як для України, так і для багатьох країн світу, стала війна з росією. Основою виживання та продовження розвитку бізнесу в цих складних умовах, забезпечення його конкурентоспроможності та поступу до сталого розвитку є соціальна відповідальність. У довоєнний період соціальна відповідальність була здебільшого добровільним параметром діяльності бізнесу (у мотивації соціально відповідальної поведінки бізнесом здебільшого враховувались іміджеві та раціональні аспекти) і лише невелика кількість підприємств орієнтувались на стратегічний контекст, проте в умовах сучасних реалій мінливе середовище та умови, в яких працює бізнес, не припускають нехтування важливості соціальної відповідальності.

В теоретичній площині поняття соціальної відповідальності завжди носило дискусійний характер щодо змістового наповнення, доцільності її імплементації у корпоративну стратегію, правильних інструментів впровадження тощо.

Так, в різних науках, зокрема філософії, соціології, економічній теорії, знаходимо різнопланові теоретико-методологічні підходи до формулювання поняття «відповідальність» та похідного від нього – «соціальна відповідальність».

Перші пояснення феномену відповідальності містяться у працях античних філософів Платона й Арістотеля. Так, Платон чи не перший висунув тезу про відповідальність людини за свої вчинки. Платонівська філософія не давала людині, яка мала порочну душу, надії та спокою. У знаменитому трактаті «Держава» Платон зазначав: «Закон має на меті не добробут певної верстви населення, а благо всієї держави; то переконанням, то силою забезпечує він згуртованість усіх громадян, діючи так, щоб вони були один одному взаємно корисні тією мірою, якою вони взагалі можуть бути корисні для всього суспільства» [54].

Давньогрецький філософ Арістотель пов'язував поняття відповідальності зі свободою волі і свободою вибору і ставив питання про відповідальність за вчинки, здійснені через незнання, коли можна було передбачити результати своїх дій. Відповідальність згідно з арістотелівською етичною традицією полягає в тому, що людина відповідальна за своє життя і перш за все перед собою. Етика Арістотеля – це наука про те, як відповідати своєму призначенню. При цьому Арістотель основну увагу звертає на душу людини, яка її актуалізує, а матерія містить лише певний потенціал [7].

Зазначимо, що в античній філософії відповідальність досліджувалася в основному не прямо, а опосередковано через такі етичні категорії, як мораль, обов'язок, свобода і необхідність, добро і зло. Більш розгорнуте теоретичне обґрунтування цієї категорії знаходимо у працях західноєвропейських філософів XVI–XIX ст., зокрема в публікаціях Т. Гоббса, І. Канта, Дж. Локка, М. Монтеня, Д. Юма, А. Шопенгауера та інших. Названі філософи та їхні послідовники чітко обстоюють ідею взаємозв'язку свободи і необхідності, особистості і суспільства, відповідальності як природного стану людини і громади [46].

І. Кант одним з перших використав категорії «відповідальний», «відповідальність», значення яких він тлумачив як слідування категоричному імперативу й абсолютному моральному закону [30].

Починаючи з XIX ст. відповідальність розглядається безпосередньо, але різні мислителі трактують її далеко не однаково. Так, для Ф. Ніцше (1844–1900) відповідальність суб'єктивна і тотожна совісті. М. Вебер (1864–1920) вважав відповідальність конструктом, акцентуючи увагу на «етиці відповідальності». На думку багатьох філософів сучасності, відповідальність постає як єдина духовна надія в розв'язанні суперечностей загальної кризи культури. Так, Ж.П. Сартр стверджує, що «наша відповідальність є значно більшою, аніж ми могли б передбачити, оскільки поширюється на все людство» [20].

Методологія дослідження обумовлює пошук механізму реалізації як особистої, так і соціальної відповідальності в контексті проблеми свободи. Із свободою людини, особистості пов'язана її відповідальність.

Існують три найбільш фундаментальні цінності людського буття, без яких соціально орієнтоване ринкове господарство не може існувати та нормально функціонувати. Це свобода людської особистості; солідарні зв'язки людей; соціальна відповідальність особистості. Тобто, з одного боку, має бути поєднання свободи особистості та солідарних зв'язків людей; а з іншого – саме через такі солідарні зв'язки людей відповідальність особистості трансформується в соціальну відповідальність.

В економічних дослідженнях превалюють дослідження такого рівня соціальної відповідальності як корпоративна соціальна відповідальність, що сформоване різними історичними передумовами розвитку бізнесу та усвідомленням необхідності корпорацій відповідати за власну діяльність перед суспільством. Воно не виникло раптом, а повільно еволюціонувало в часі. Так, дослідники стверджують, що зародження соціальної відповідальності зумовлено швидкими темпами розвитку промислової революції в 50-х роках XX століття. Сприятливим чинником зародження програм соціальної відповідальності стало розширення обізнаності громадськості щодо екологічних та етичних питань господарювання і зростання тиску з боку організованих груп активістів (захисників довкілля, феміністського руху, поборників за інтереси споживачів тощо).

К.С. Калинець виділяє три етапи розвитку соціальної відповідальності, які характеризують поняття з позиції вимог часу і розвитку суспільно-економічних відносин. Так, перший етап називають зародженням соціальної відповідальності (60-ті – середина 70-х років XX століття). Етап характеризувався поширенням філантропії (благодійності) у діяльності компаній [22]. Це передбачало те, що промислові підприємства, окрім дотримання законів і гарантій якості товарів та послуг, добровільно брали на себе ще й додаткові зобов'язання перед суспільством, акцентуючи увагу на поліпшенні якості життя людей. На цьому етапі визначальною подією, яка сприяла зародженню соціальної відповідальності, була публікація 1953 року монографії Г. Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена». Монографія підтвердила той факт, що соціальна відповідальність набуває статусу важливого соціального інституту. У публікації було висвітлено засади, рамки соціальної

активності та напрями розвитку феномену соціальної відповідальності [30]. Результатом усвідомлення важливості суспільних цінностей, визначених Г. Боуеном, стало те, що у 1950-х роках було прийнято рішення Верховного суду США, яке скасувало юридичні обмеження і неписані норми, що обмежували корпоративну доброчинність та участь компаній у вирішенні соціальних питань. Соціальна відповідальність того періоду характеризувалася концепцією суто маркетингу, інструментом реалізації якого вважали маркетингові дослідження, програми маркетингу, маркетинговий інструментарій. Основним завданням компаній, що заснували цю концепцію, було отримання стабільного прибутку через урахування потреб споживачів.

Другий етап у формуванні соціальної відповідальності – це етап становлення стратегічної філантропії (середина 70-х – початок 80-х років XX століття). Причиною виникнення цього етапу дослідники визначають техногенну катастрофу, пов'язану з витоком нафти 1989 року в компанії Exxon Valdez. У той період філантропічна діяльність компанії опинилася під сумнівом, адже компанія, яка активно позиціонувала себе як соціально відповідальна. Ця ситуація стала причиною того, що від бажання отримувати максимальні прибутки компанії усвідомили необхідність отримувати оптимальні прибутки із забезпеченням компенсації витрат природних ресурсів. Водночас соціальна активність суспільства змінила вимоги до діяльності корпорацій від боротьби з наслідками соціальних проблем до боротьби із подолання причин виникнення цих проблем.

Третій етап розвитку соціальної відповідальності – розвиток концепції соціальних інвестицій, який розпочався з кінця 1980-х років. Виокремлення цього етапу зумовлено виникненням доброчинних корпоративних фондів. Їх призначення передбачало те, що не тільки філантропічні ініціативи повинні сприяти досягненню економічних цілей розвитку суспільства, а й комерційні підрозділи повинні підтримувати маркетингові знання, технічну допомогу, залученість працівників до волонтерської роботи. Водночас вважається, ще причиною переходу до нового етапу розвитку соціальної відповідальності є новий

фактор «морального тиску» – це коли покупці, інвестори та працівники, роблячи свій вибір, особливу увагу приділяли моральності компаній [22].

Фактично, починаючи із кінця 1980-х років, комерційний, громадський і державний сектори почали разом розв’язувати актуальні соціально значущі проблеми місцевих громад. Натомість компанії, маючи за пріоритет власну вигоду, повинні були враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів).

Поява концепції корпоративної соціальної відповідальності – це й реакція на погіршення відносин між працею і капіталом, яке перманентно супроводжувало розвиток економічної системи протягом XX століття, а особливо у 30-ті роки, коли різко знизилася соціальна безпека, а натомість зросли нестабільність, відчуження, дискримінація в різноманітних формах. Новий етап у становленні досконалих відносин між працею і капіталом розпочався у повоєнний період, на який і припадає найбільш активний розвиток теорії і практики соціально відповідальної поведінки бізнесу.

Проте аналіз літературних джерел свідчить, що й досі як у вітчизняній, так і в іноземній літературі немає єдиної чи більш-менш узгодженої думки щодо змісту корпоративної соціальної відповідальності. Визначаючи межі і функції соціальної відповідальності, учені і практики керуються перш за все своєю прихильністю до тих чи інших соціально-економічних доктрин та світоглядними настановами [27]. Підходи до визначення сутнісного наповнення поняття «соціальна відповідальність» розглянуто в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутнісного наповнення поняття «соціальна відповідальність»

Автор	Визначення
1	2
А. Колот	Соціальна відповідальність – це імplementований в управління підприємством певний тип соціальних зобов’язань (здебільшого добровільних) перед працівниками, партнерами, державою, інститутами громадянського суспільства та суспільством у цілому [26]
О. Грішнова	Соціальна відповідальність – це відповідальність перед усіма людьми та організаціями, з якими підприємство взаємодіє в процесі функціонування, та перед суспільством загалом [10]

Продовження табл. 1.1

1	2
З. Галушка, В. Грунтковський	Соціальна відповідальність бізнесу виникає як об'єктивна потреба не лише суспільства, а й самих підприємств, які прагнуть знайти своє місце в конкурентному середовищі, свого споживача, зацікавити до співпраці національних і зарубіжних партнерів, висококваліфікованих спеціалістів [8]
Ю. Малахова, Д. Мироненко	Соціальна відповідальність – це засіб забезпечення конкурентоспроможності, що об'єднаний з бізнес-стратегією підприємства, вона є «легальним, міжнародно визнаним інструментом вирішення проблем бізнесу» [43]
Н. Супрун	Соціальна відповідальність є ключовою складовою корпоративного управління як «система управлінських рішень та заходів підприємства щодо інтеграції соціальних та екологічних проблем у свої бізнес-процеси і процеси взаємодії зі стейкхолдерами, спрямованих на досягнення цілей розвитку власне підприємства, сталий розвиток суспільства та збереження навколишнього середовища» [64; 65]
І. Клименко	Соціальна відповідальність це комплекс цінностей та інструментів, через які компанії реалізують своє сприяння суспільному прогресу та вирішенню нагальних соціальних проблем. Цінностями дослідник вважає не притаманні для бізнес культури практики - відкритість, прозорість, підзвітність суспільству, врахування етичних норм та запитів широкого кола споживачів [25]
В. Куцик	Соціальна відповідальність – це відповідальність за вплив рішень і дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки, яка: сприяє сталому розвитку, у т.ч. здоров'ю і добробуту членів суспільства; зважає на очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність організації та практикується в її відносинах» [34]
О. Зубарева, Т. Воронюк	Соціальна відповідальність – це ключова компетенція та довгострокова інвестиція у забезпечення сталого розвитку підприємства [19].
А. Касич, В. Стояненко	Соціальна відповідальність повинна бути інтегрована в усі сфери діяльності компанії, стати її філософією і, в кінцевому рахунку, органічно і обґрунтовано вписатися в довгострокову стратегію задля забезпечення конкурентоспроможності в подальшій перспективі [23]

Джерело: складено автором на основі [8; 10; 19; 23; 25; 26; 34; 43; 64; 65]

Зазначені вище підходи відображають тенденцію останніх років у сфері реалізації політики соціальної відповідальності – рух бізнесу до створення спільних цінностей, де виграє і бізнес і суспільство, оскільки сталий розвиток забезпечується партнерськими відносинами усіх стейкхолдерів, які прагнуть реалізації цих цінностей задля досягнення прогресу людства. Останнє є особливо цінним, оскільки розуміння соціальної відповідальності повністю корелюється із програмними документами розвитку світової та національної економіки.

Узагальнення основних положень теорій та концепцій корпоративної соціальної відповідальності представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Сутність теорій та концепцій корпоративної соціальної відповідальності

Назва	Сутність
Теорія корпоративного егоїзму	Єдиною метою бізнесу є максимізація прибутку за умови додержання чинних правил гри. Водночас вони стверджують, що будь-яку компанію можна вважати соціально відповідальною, якщо вона виплачує прийнятний рівень заробітної плати, своєчасно й у повному обсязі сплачує податки, виконує соціальні обов'язки, що передбачені законодавством.
Концепція компанії власників	Сповідування тотального контролю над корпорацією і її персоналом з боку акціонерів. Що стосується соціальної діяльності компанії, то вона є моральним правом власників і має регулюватися не державою, не національним законодавством, а лише кодексами компанії.
Теорія корпоративного альтруїзму	Реалізація бізнесом обов'язків перед суспільством має здійснюватися за трьома концентричними колами. Перше (внутрішнє) коло охоплює діяльність господарського характеру та зобов'язання, що впливають з економічних функцій, а саме: виробництво якісних товарів чи надання послуг, створення робочих місць, забезпечення економічного зростання. Друге коло вміщує відповідальність за реалізацію названих щойно функцій з урахуванням соціальних цінностей. Третє (зовнішнє) коло охоплює обов'язки, які передбачають активну участь у поліпшенні навколишнього середовища та вирішенні інших суспільних проблем на основі етичних норм і очікувань громадськості.
Концепція учасників (stakeholders company)	Компанія являє собою соціальну спільноту. Усі особи й інститути, які мають стосунок до стійкого функціонування організацій, включаючи акціонерів, постачальників, клієнтів, споживачів, найманих працівників, менеджерів, представників місцевої влади, не тільки підтримують відносини і зв'язки між собою, а і являють спільноту, яка об'єднана спільним інтересом.
Концепція обов'язків	Будь-яка організація, котра претендує на одержання статусу соціально відповідальної, повинна виконувати економічні, правові, етичні та філантропічні обов'язки перед суспільством.

Джерело: складено автором на основі [27; 30; 77]

Розглянута сутність теорій та концепцій корпоративної соціальної відповідальності дозволяє стверджувати, що існують три основні інтерпретації концепції соціально відповідального бізнесу. Перша і найбільш традиційна підкреслює, що єдина відповідальність бізнесу – збільшення прибутку для своїх акціонерів може бути названа теорією корпоративного егоїзму.

Другий погляд прямо протилежний – теорія корпоративного альтруїзму. З'явилася вона одночасно з першою і підкреслила, що корпорації повинні робити значний внесок у поліпшення якості життя.

Третю позицію репрезентує одна з найсильніших центристських теорій – теорія розумного егоїзму. У ній акцент ставиться на тому, що соціальна відповідальність бізнесу – це вже «хороший бізнес», оскільки скорочує довгострокові ризики втрати прибутку. Витрачаючи гроші на соціальні та філантропічні програми, корпорація скорочує свої поточні прибутки, але в довгостроковій перспективі створює сприятливе соціальне оточення, а отже, надійні прибутки. Соціально відповідальна поведінка – це можливість для корпорації реалізувати свої основні потреби у виживанні, безпеці і стратегічній стійкості [76].

Отже, на основі проведеного дослідження можна запропонувати наступне визначення соціальної відповідальності в економічній теорії: соціальна відповідальність базується на особистісній відповідальності людини та в процесі її суспільної діяльності набуває певної спрямованості на досягнення господарських цілей, які постають практично-конкретним уточненням базових цінностей щодо господарсько-функціонального призначення колективного суб'єкта соціальної дії.

Соціальна відповідальність в економічній теорії відіграє ключову роль у сучасному світі, де бізнес, громадянське суспільство і держава взаємодіють для досягнення сталого розвитку. Завдяки розширенню ролі поняття «соціальна відповідальність» в економічній теорії і практиці, можливо зробити висновок, що концепція соціальної відповідальності стала невід'ємною частиною стратегічного управління бізнесом. Підприємства розуміють, що вони повинні не лише максимізувати прибуток, але також враховувати соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності. Підприємства з явними проявами соціальної відповідальності сприяють сталому споживанню, пропонуючи екологічно чисті продукти та послуги, а також зменшуючи негативний вплив на навколишнє середовище [30].

Соціально відповідальні підприємства часто інвестують у соціальні проекти, такі як освіта, охорона здоров'я та боротьба з бідністю, сприяючи покращенню якості життя населення. Бізнеси, що дбають про соціальну відповідальність, часто стають більш конкурентоспроможними на ринку через підвищення рівня довіри споживачів та інвесторів. Держави грають важливу роль у розвитку соціальної

відповідальності шляхом регулювання та створення стимулів для підприємств. Важливо збалансувати саморегулювання бізнесу та державну інтервенцію. Соціальна відповідальність стає ключовим інструментом у досягненні сталого розвитку, враховуючи потреби сучасних поколінь без ушкодження можливостей майбутніх поколінь. Поняття соціальної відповідальності в економічній теорії відображає сутність та важливість балансу між прибутковістю підприємства та його внеском у соціальний та екологічний розвиток. Розвиток цієї концепції сприяє створенню більш стійких і справедливих економічних систем, які користуються підтримкою споживачів, інвесторів та суспільства в цілому.

1.2. Управління соціальною відповідальністю підприємства в сучасних умовах

Сучасні умови жорсткої конкуренції, загострення соціальних та екологічних проблем вимагають від підприємств все більшої уваги не лише до економічних результатів своєї діяльності, а й до реалізації та наслідків соціально-відповідальної поведінки. Соціальна відповідальність бізнесу породжує нові відносини між господарюючими структурами, державою та громадськістю. Тому управління корпоративною соціальною відповідальністю та чіткий, зрозумілий і прозорий підхід до організації цього процесу на сучасному етапі є особливо необхідним.

Управління соціальною відповідальністю підприємства передбачає формування моделі соціальної відповідності, рис. 1.1, спрямованої на досягнення цілей соціальної відповідальності, побудованої на заздалегідь установлених принципах, рис. 1.2.

Цілями впровадження соціальної відповідальності на підприємстві в сучасних умовах господарювання є: підвищення добробуту населення, зміцнення здоров'я працівників та населення, а також їх благополуччя; забезпечення гідних умов праці та економічне зростання, розвиток соціальних інновацій та інфраструктури, розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання та виробництво, захист екосистем суші, партнерство заради стійкого розвитку тощо.

До принципів соціальної відповідальності підприємств належать: відкритість та партнерство, взаємоузгодженість, екологічність, соціальна орієнтація, економічність та сталий розвиток.

Інструментами управління соціальною відповідальністю є партнерство, енерго- та ресурсозберігаючі технології, а також нефінансова звітність підприємства.



Рис. 1.1. Модель управління соціальною відповідальністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [29]

Зміст та сутність соціальної відповідальності в процесі управління можна розкрити саме через призму принципів. Основні принципи впровадження соціальної відповідальності в якості чинника досягнення сталого розвитку за їх сферами узагальнено на рис. 1.2.

Зазначені принципи свідчать про те, що формування моделі соціальної відповідальності підприємства не просто відбувається на основі поєднання економічних, екологічних та соціальних компонент, але і має відбуватися на засадах антикорупційної політики та етичної діяльності, через призму яких мають розроблятися заходи у кожній сфері.



Рис. 1.2. Основні принципи корпоративної соціальної відповідальності

Джерело складено автором на основі [38]

Функції управління соціальною відповідальністю (планування, організація, мотивація, контроль) відповідають загальним функціям управління, однак мають відмінну спрямованість.

Планування передбачає визначення мети для розвитку через соціальну відповідальність, постановку цілей та завдань, розробки соціальної програми.

Організація передбачає спрямування зусиль за трьома напрямками: ефективне партнерство, у тому числі з громадами; впровадження та розвиток корпоративної соціальної відповідальності та піклування про екологію.

Мотивація охоплює ефективну систему оплати праці, надання можливості працівниками розвиватися за допомогою навчання та підвищення професійної кваліфікації, застосування соціальних програм з охорони праці та безпеки.

Контроль дозволяє оцінити можливості виходу на нові ринки, залучення нових споживачів та утримання наявних, а також забезпечує долучення до соціальних та екологічних проєктів.

Таким чином, управління соціальною відповідальністю підприємства передбачає формування відповідного механізму, рис. 1.3.

Як зазначає Касич А. О., реалізація концепції соціальної відповідальності сприятиме установленню та покращенню якісного двостороннього зв'язку з різними цільовими групами стейкхолдерів, ефект від якого полягатиме у зростанні компанії [23]. У зв'язку з цим, для ефективної організації системи менеджменту та впровадження практик соціальної відповідальності необхідним є виділення груп основних стейкхолдерів з метою розуміння їх потреб, запитів та очікувань від діяльності компанії. І саме в розрізі цільових груп має формуватися система соціальної відповідальності та розроблятися заходи для організації позитивного впливу компанії на суспільний розвиток.

Серед основних стейкхолдерів, щодо яких має здійснюватись відповідальна діяльність, можна виділити зовнішню та внутрішню цільові групи. Серед зовнішніх стейкхолдерів перш за все слід виділити інвесторів, для яких факти проведення соціально відповідальної діяльності є показником перспектив розвитку та зростання підприємства.

Важливе значення мають споживачі товарів / послуг, та в цілому місцеве населення, які очікують зростання якості продуктів компаній та демонстрації проявів соціально відповідального бізнесу. Серед внутрішніх зацікавлених сторін слід виділити працівників, акціонерів та власників, а також керівництво компаній, адже саме ці групи очікують високих результатів господарської діяльності, і від них же і залежать можливості розвитку суб'єкта господарювання.



Рис. 1.3. Схема механізму управління соціальною відповідальністю підприємства

Джерело: складено автором на основі [29]

Адже для забезпечення розвитку компанії, управлінські рішення мають розроблятися не лише у контексті цілей сталого розвитку, соціальної та екологічної сфер, але також і через призму потреб зацікавлених сторін. Виділення основних груп стейкхолдерів підприємств, зазначення їх очікувань та пропозиції щодо можливих заходів у сфері соціальної відповідальності відносно кожної з груп представлено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Заходи розвитку соціальної відповідальності щодо основних стейкхолдерів

Група стейкхолдерів	Очікування від діяльності компанії	Заходи в рамках соціальної відповідальності для задоволення інтересів стейкхолдери
1	2	3
Зовнішні стейкхолдери		
Споживачі	-якість та безпечність продукції; -інноваційні характеристики продукції; -екологічні та етичні аспекти функціонування	- підвищення якості та удосконалення продукції та послуг; - використання безпечних матеріалів та технологій при виробництві; - достовірне та повне інформування про склад та властивості продукції; - система підтримки споживачів та відшкодування збитків, спричинених неякісними товарами та послугами; - конфіденційність даних споживачів; - впровадження екологічно важливих технологій виробництва: повторна переробка, біорозкладні матеріали, більш тривалий строк служби, уникнення тестування на тваринах, використання альтернативних джерел енергії тощо
Місцеве населення	- мінімізація негативного впливу на екологію; - покращення стану навколишнього середовища; - участь у соціально важливих ініціативах	- скорочення негативного впливу на екологію (викиди в атмосферу та стічні води, відходи виробництва); - впровадження інноваційних технологій щодо ресурсозбереження та мінімізації викидів і відходів; - скорочення споживання всіх видів ресурсів, особливо не відновлюваних; - створення робочих місць; - інвестиції в регіональні соціальні проекти (ініціативи щодо освіти, культури, медицини тощо); - благодійна та волонтерська діяльність
Інвестори	- окупність інвестицій; - рентабельність діяльності; - зростання ефективності функціонування	- підготовка детальних звітів про діяльність; - стабільне звітування; - максимізація прибутку; - стратегія економічного розвитку підприємства; - прозоре ведення бізнесу, без шахрайських дій

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Контрагенти, партнери	- дотримання правових норм діяльності; - дотримання етичних норм та справедливого ведення бізнесу	- дотримання принципів відкритої та чесної конкуренції; - дотримання умов контрактів
Урядові структури	- сприяння досягненню цілей сталого розвитку	- участь в роботі над законодавчими ініціативами; - участь у соціальних проектах спільно з органами влади, закладами освіти; - уникнення використання хабарів та інших незаконних засобів заохочення приваємодією з державними органами
Працівники	- справедлива та стабільна оплата праці; - безпечні умови праці; - можливості професійного та кар'єрного розвитку; - рівні умови праці; - система соціального захисту та страхування	- впровадження системи охорони праці; - оновлення матеріально-технічної бази підприємства; - стабільний контроль системи пожежної безпеки, безпеки робочих місць; - сприяння навчанню, підвищенню кваліфікації; - формування прозорості та об'єктивної процедури прийому на роботу - усунення проявів дискримінації за будь-якою ознакою (гендерною, релігією, расою, національністю тощо); - формування корпоративної культури та дружності колективу; - нематеріальна мотивація персоналу; - соціальні пакети та система пільг (медичне страхування, надання направлень в санаторії, забезпечення житлом); - зменшення понаднормової роботи та підтримка балансу між роботою та особистим життям працівників
Власники та акціонери	- рентабельність діяльності; - зростання ефективності функціонування; - стабільність дивідендів	- підготовка детальних звітів про діяльність; - стабільне звітування; - збільшення прибутку підприємств; - розширення масштабів бізнесу; - впровадження інноваційних технологій; - прозоре ведення бізнесу, без шахрайських дій
Менеджери	- зростання ефективності діяльності компанії; - ефективність управлінських рішень	- система матеріального заохочення за реалізацію практик соціальної відповідальності

Джерело: узагальнено та доповнено автором на основі [3; 23]

Реалізація соціально відповідальних заходів вимагає понесення додаткових витрат, що в короткостроковому періоді спричиняє зниження прибутку та показників ефективності діяльності. В свою чергу це стає однією з головних

проблем та підстав для відмови бізнесу від впровадження цих дій. Але важливо зазначити, що ефект від соціальної діяльності необхідно оцінювати перш за все у довгостроковій перспективі. Напрацьована репутація суб'єкту впровадження практик соціальної відповідальності в подальшому впливає на зростання гудвілу компанії, таким чином понесені витрати будуть капіталізовані в якості частини нематеріального ресурсу. Це, в свою чергу, сприятиме оптимізації певних видів витрат, росту доходу та інвестиційної привабливості підприємства.

Таким чином, виділим основні переваги для компаній від реалізації та управління корпоративною соціальною відповідальністю [15; 39]:

- зростання конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості компанії;
- збільшення обсягів доходу, прибутку та основних економічних показників діяльності;
- оптимізація витрат;
- покращення суспільної репутації;
- зростання лояльності покупців, працівників та інших ключових стейкхолдерів;
- полегшення формування партнерських відносин;
- зростання продуктивності праці та мотивації працівників, зменшення плинності кадрів.

Таким чином, очікуваними результатами впровадження соціальної відповідальності є досягнення економіко-організаційного балансу соціального розвитку, покращення іміджу підприємства, а також підвищення рівня прибутковості. Управління соціальною відповідальністю підприємства відбувається під впливом суб'єктів мета-, макро- та мезорівнів, а також соціального клімату, сформованого політичними, економічними, технологічними та екологічними факторами.

Питання соціальної відповідальності підприємств залишається актуальним, адже післявоєнне відновлення кожного регіону, де фони функціонують, є важливою складовою їх соціальної відповідальності. Пошук балансу соціальної

відповідальності та економічної ефективності є невід’ємним фактором функціонування сучасного бізнесу, особливо в умовах відбудови країни [59].

Найбільш вагомими факторами, які спонукають до впровадження соціальної відповідальності з точки зору менеджерів є вимога власників підприємства та моральні причини; вимоги місцевих органів влади та усвідомлення потреби взяття на себе ініціативи. Тому формування моделі управління соціальною відповідальністю підприємств та розроблення відповідного механізму управління на основі принципів соціальної відповідальності та з урахуванням впливу зовнішнього середовища сприятиме більш якісній та швидкій трансформації бізнесу відповідно до вимог міжнародних стандартів.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства

Соціальна відповідальність забезпечує разом з іншими чинниками виживання організації у конкурентному середовищі, стійкий та збалансований розвиток у довгостроковій перспективі, сприяє поєднанню інтересів власників бізнесу, працівників, суспільства та держави. Нині основна ідея просування ідеї соціальної відповідальності організацій полягає в тому, що соціально-орієнтована діяльність приносить відчутну вигоду організації як економічну, так і таку, що виражається у вигляді посилення мотивації трудової поведінки персоналу та привабливості організації як роботодавця. Результати досліджень, що проводяться, доводять, що організації, які реалізують власні соціальні програми, функціонують значно успішніше й ефективніше за організації, що не мають таких програм.

Саме тому рівень розвитку соціальної відповідальності може слугувати критерієм ефективності управління організацією, який враховує ступінь використання ресурсів, прогнозовані можливості розвитку, досягнення виробничих, економічних і соціальних цілей. Рівень розвитку соціальної відповідальності може слугувати й критерієм знаходження організації на певній стадії життєвого циклу розвитку й, відповідно, позитивних чи негативних змін, які

з нею відбуваються, й на які керівництво може своєчасно реагувати та вживати відповідні заходи.

Як вже було зазначено, управління соціальною відповідальністю організації ми розглядаємо як сукупність взаємозв'язаних функцій планування і аналізу, мотивації, контролю, а також організаційного і інформаційного забезпечення, що створюють основу для безперервного процесу взаємодії персоналу, менеджменту організації, власників бізнесу (акціонерів), місцевих співтовариств та держави. Управління соціальною відповідальністю має забезпечувати формування цілей управління організацією та розробку заходів щодо їх досягнення за допомогою реалізації стратегії та політики управління. Основною метою управління соціальною відповідальністю, на нашу думку, є забезпечення стійкого збалансованого розвитку організації на кривій її життєвого циклу.

Для розробки відповідної системи критеріїв оцінки результативності управління соціальною відповідальністю організації на стадіях життєвого циклу розвитку за основу можна взяти загальну соціальну відповідальність, що визначається економічною, юридичною, етичною та прийнятою на себе відповідальністю [6].

У граничному випадку економічна відповідальність організації зводиться виключно до максимізації прибутку. Дану концепцію запропонував і розробив нобелівський лауреат, економіст М. Фрідмен, згідно з якою діяльність організації повинна бути підпорядкована отриманню прибутку, а її єдина місія полягає у зростанні прибутку (за умови, що дії організації не виходять за рамки закону) [12].

Юридична відповідальність організації пов'язується з необхідністю слідувати встановленим суспільством законам та правилам, досягненням поставлених економічних цілей в рамках цих законів та правил, які можуть прийматися як центральними, так й місцевими властями.

Етична відповідальність організації означає суспільно корисні дії, які не передбачені законами та правилами або не відповідають прямим її економічним інтересам. Для того, щоб поведінка організації була етичною, її менеджери повинні дотримуватися принципів рівності, чесності і неупередженості, а також

дотримувати права працівників. Як неетичні оцінюються управлінські рішення, що дозволяють людині або всій організації отримувати вигоди за рахунок суспільства.

Прийнята на себе відповідальність носить для організації виключно добровільний характер і пов'язана з бажанням організації внести свій вклад у розвиток суспільства, до якого її не зобов'язують ні закони, ні економічні вигоди, ні етичні правила. Як правило, маються на увазі різні дії філантропічного та благодійного характеру, яких ніхто не вимагає й які не приносять організації відчутної вигоди.

Враховуючи вище викладене та наведені загальні критерії оцінки результативності управління соціальною відповідальністю організації, пропонуємо перелік критеріїв оцінки результативності управління соціальною відповідальністю залежно від стадії життєвого циклу розвитку організації, табл. 1.4. Вони поділені на дві групи критеріїв, якими можна оцінити як соціальний ефект, так і бізнес-ефект у сферах фінансів, маркетингу та продажів, а також управління персоналом.

На кожній стадії життєвого циклу розвитку цілі і завдання організації змінюються із-за природного зростання чи скорочення обсягів діяльності, а також істотно коректуються цілями власників бізнесу.

Таблиця 1.4

Критерії оцінки результативності управління соціальною відповідальністю на стадіях життєвого циклу розвитку організації

Стадії ЖЦ	Показники оцінки соціального ефекту	Показники оцінки бізнес-ефекту в області:		
		фінансів	маркетингу та продажів	управління персоналом
1	2	3	4	5
Становлення	– створення нових робочих місць; – сплата податків; – відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати працівникам; – збереження навколишнього середовища.	– окупність витрат	– виручка від реалізації; – інтерес до продукції	– зайнятість; – зарплата

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4	5
Зростання	– створення нових робочих місць; – виробництво якісних товарів і послуг; – сплата податків у повному обсязі; – відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати працівникам; – збереження навколишнього середовища.	– прибуток; – конкурентоспроможність; – окупність інвестицій, спрямованих на соціальні програми.	– зростання виручки від реалізації; – впізнанність продукції та бренду; – кількість та мотивація покупців, що вперше здійснили покупку; – намір придбати продукцію; – ефективність інформаційних компаній, PR.	– зайнятість; – зарплата; – задоволеність роботою
Зрілість	– створення нових робочих місць; – виробництво якісних товарів і послуг; – сплата податків у повному обсязі; – відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати працівникам; – збереження навколишнього середовища; – соціальні інвестиції.	– прибуток; – стійкий розвиток; – збільшення фінансових показників внаслідок реалізації соціальних та благодійних програм	– систематичне зростання виручки від реалізації; – впізнанність продукції та бренду; – кількість та мотивація покупців, що вперше здійснили покупку; – причини зміни марки товару; – характеристика покупців та їх сегментація; – намір придбати продукцію; – ефективність інформаційних компаній, PR.	– зайнятість; – зарплата; – задоволеність роботою; – задоволеність реалізацією соціальних програм; – плинність персоналу; – продуктивність праці.
Старіння	– збереження робочих місць; – сплата податків у повному обсязі; – відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати працівникам; – збереження навколишнього середовища.	– прибуток; – конкурентоспроможність; – окупність інвестицій, спрямованих на соціальні програми.	– виручка від реалізації; – впізнанність продукції та бренду; – характеристика покупців та їх сегментація; – намір придбати продукцію; – ефективність інформаційних компаній та PR.	– зайнятість; – зарплата; – плинність персоналу; – продуктивність праці.
– соціально відповідальне реструктурування				

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4	5
Відродження	– створення нових робочих місць; – сплата податків у повному обсязі; – відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати працівникам; – збереження навколишнього середовища.	– окупність витрат	– повільне зростання виручки від реалізації; – інтерес до продукції	– зайнятість; – зарплата

Джерело: складено автором на основі [12]

Тому залежно від стадії знаходження організації на кривій її життєвого циклу соціальна відповідальність носить чи переважно економічний характер, чи ще й соціальний характер з дотриманням етичних норм відносин з працівниками, партнерами, місцевими співтовариствами, державою тощо.

На кожній стадії життєвого циклу розвитку цілі і завдання організації змінюються із-за природного зростання чи скорочення обсягів діяльності, а також істотно коректуються цілями власників бізнесу. Тому залежно від стадії знаходження організації на кривій її життєвого циклу соціальна відповідальність носить чи переважно економічний характер, чи ще й соціальний характер з дотриманням етичних норм відносин з працівниками, партнерами, місцевими співтовариствами, державою тощо.

Так, на початкових стадіях розвитку (становлення, зростання) соціальна відповідальність носить переважно економічний характер, що виражається в створенні нових робочих місць, виплаті заробітної плати, податків, отриманні прибутку.

Надалі на стадії зрілості організація найчастіше реалізує внутрішні соціальні програми (так звана внутрішня соціальна відповідальність), до яких відносяться програми, направлені на розвиток і соціальну підтримку власного персоналу, оскільки мотивованість, лояльність, прихильність персоналу – одні з найважливіших чинників успішності організації. Внутрішні соціальні програми можуть і повинні безпосередньо впливати на позитивний розвиток цих

характеристик персоналу. Зрілі організації можуть реалізовувати й зовнішні соціальні програми (так звана зовнішня соціальна відповідальність), в яких прямі отримувачі благ не є працівниками організації.

Не дивлячись на те, що зовнішні й внутрішні соціальні програми не спрямовані на отримання додаткового прибутку організації, їх реалізація призводить до виникнення не лише соціального ефекту, але також і бізнес-ефекту. Проаналізувавши світовий та вітчизняний досвід, можемо зазначити, що дослідники виділяють найбільш вірогідне отримання бізнес-ефекту в таких сферах діяльності, як фінанси, маркетинг і продажі та управління персоналом.

На початку стадії старіння організації продовжують реалізовувати внутрішні та зовнішні соціальні програми, але вони мають характер виконання раніше взятих на себе зобов'язань і поступово сходять нанівець. Наприкінці стадії старіння організації, як правило, проходять процедуру реструктуризації або закриваються. У процесі реструктурування зачіпаються інтереси багатьох груп впливу (персоналу, менеджменту, власників бізнесу, держави), що викликає необхідність проведення соціально відповідального реструктурування організації, зокрема у напрямі поваги до цінностей організації, прагненні максимально враховувати інтереси усіх зацікавлених сторін, на які може вплинути процес реструктурування. Наприклад, має забезпечуватися працевлаштування працівників, що потрапили під скорочення (так званий «аутплейсмент»).

Соціально відповідальне реструктурування бізнесу, направлене на його збереження, додає додаткових конкурентних переваг. Воно включає зменшення рівнів ієрархій, скасування структурних елементів за допомогою аутсорсингу, розпродажів та надання самостійності структурним підрозділам організації, відмову від деяких видів діяльності або скорочення робочих місць, реорганізацію трудових процесів тощо.

На стадії відродження головна мета – пожвавлення організації, коли необхідно враховувати особливості управління соціальною відповідальністю на кожній з розглянутих стадій життєвого циклу. При цьому соціальна відповідальність носить переважно економічний характер [12; 71].

Отже, результативність управління соціальною відповідальністю на стадіях життєвого циклу розвитку організації є наслідком реалізації стратегії та політики, що визначаються цілями власників бізнесу, впливу внутрішніх та зовнішніх програм соціальної відповідальності на різні показники діяльності організації.

В цілому науковці по-різному підходять до вибору показників, необхідних для оцінки соціальної відповідальності стратегічному управлінні підприємством, рис. 1.4., проте досліджуючи їх різноманітність, а також умови господарювання сучасних вітчизняних підприємств, що переважно характеризуються фінансовими складнощами, ми прийшли до висновку, що обов'язковою умовою ефективного процесу оцінювання є взаємозв'язок окремих показників та їх підпорядкування єдиній стратегічній цілі підприємства, що дозволить не лише проводити ефективну оцінку соціальної відповідальності підприємства, а й приймати управлінські рішення з огляду на досягнення тих, чи інших стратегічних цілей в сфері соціальної роботи підприємства.

Як показав компаративний аналіз праць науковців, окремі механізми реалізації соціальної відповідальності бізнесу спрямовані на досягнення загальних стратегічних цілей підприємства та є елементами загальної стратегії вітчизняних підприємств. Зважаючи на вищезазначене, виділимо основні принципи вибору показників оцінки соціальної відповідальності бізнесу.

Принципи вибору показників оцінки соціальної відповідальності в стратегічному управлінні підприємством				
інтегрування процесу оцінки в соціальної відповідальності в систему оцінювання ефективності роботи підприємства	взаємопов'язаності показників оцінки соціальної відповідальності	підпорядкованості досягненню головної мети соціальної роботи підприємства	поділу показників залежно від сфер застосування, що вони описують	можливості проведення оцінки інтегрального значення соціальної відповідальності

Рис. 1.4 Принципи вибору показників оцінки соціальної відповідальності в стратегічному управлінні підприємством

Джерело: складено автором на основі [6; 14]

В навчальній літературі досить часто виділяють одним з методів оцінки корпоративної соціальної відповідальності метод побудови стратегічної карти показників оцінки (Balanced Scorecard). Останнім часом збалансована система показників (стратегічна карта) досить активно застосовується українськими та зарубіжними підприємствами в різних сферах економіки. Її ключовим поняттям є «баланс», який має троїстий характер: баланс між фінансовими та нефінансовими показниками, між компонентами зовнішнього та внутрішнього середовища, баланс інтересів працівників з глобальними цілями підприємства. Використання даного інструмента в процесі оцінювання рівня соціальної відповідальності дозволить полегшити як процес оцінки, так і удосконалити систему управління соціальною відповідальністю сучасного підприємства, що є основою його сучасності та інноваційного розвитку.

З огляду на проведене дослідження вважаємо, що обґрунтований перелік критеріїв оцінки результативності управління соціальною відповідальністю організації є найважливішою умовою ефективного процесу управління нею. Критерії оцінки результативності управління соціальною відповідальністю розглядаються нами як інструмент управління соціальною відповідальністю, що виконує двояку роль. З одного боку, вони мотивують систему управління організацією на виконання зобов'язань перед зацікавленими сторонами, а, з іншого боку, дозволяють виявляти причини відхилень і своєчасно усувати недоліки системи соціальної відповідальності в організації [36].

Роль критеріїв оцінки результативності управління соціальною відповідальністю у виконанні зобов'язань менеджменту організації перед зацікавленими сторонами обумовлена також тим, що вони повинні враховувати кінцевий результат роботи підрозділів, що відповідають за досягнення відповідності тих або інших цільових критеріїв. Наприклад, наявність обґрунтованих критеріїв може стати обов'язковою умовою для преміювання виробничих колективів за зниження рівня виробничого травматизму, професійних захворювань, втрат робочого часу і т.п. Окрім цього, на їх основі може

встановлюватися обсяг ресурсів, необхідних для виконання планових завдань у перспективі.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері управління соціальною відповідальністю підприємства

Діяльність підприємств у сфері соціальної відповідальності на даний час у більшій мірі має добровільний характер. За винятком окремих сфер діяльності, де спостерігаються перетини інтересів підприємства та держави (приміром, трудові та екологічні аспекти діяльності), на законодавчому рівня нормативні основи організаційного забезпечення соціальної відповідальності відсутні. Відомо, що дерегуляція діяльності підприємств має позитивний економічний та, іноді, негативний соціальний ефект. Відсутність нормативних засад організаційного забезпечення соціальної відповідальності підприємств з одного боку надає останнім певну свободу вибору, а з іншого – утворює прогалини у фундаменті стратегії соціальної відповідальності. За таких умов єдиним виходом для менеджерів підприємств (та власників малого бізнесу) є орієнтація на міжнародні стандарти соціальної відповідальності, які шляхом адаптації у внутрішній документації підприємства стають елементом нормативного підґрунтя заходів з організаційного забезпечення соціальної відповідальності.

Міжнародні стандарти соціальної відповідальності бізнесу почали формувати наприкінці XX ст. [90]:

- 1996 р. - сформована Європейська бізнес-мережа «Корпоративна соціальна відповідальність - Європа» (European Business Network - CSR Europe) з метою пропаганди ідей і досвіду його принципів;

- 1997 р. - створена Глобальна ініціатива з надання звітності (Global Reporting Initiative) для розробки стандартів соціальної (не фінансової) звітності компаній;

- 2000 р. - сформульовано «Глобальний договір» (Global Compact) [9].

Глобальний договір ООН, який поєднує зусилля бізнесу, суспільства та ООН щодо реалізації десяти універсальних соціологічних та екологічних принципів [79].

У Глобальному договорі приймають участь компанії із більше, ніж 100 країн світу. Українські компанії теж проявили активність до підписання цього договору. Понад сто компаній приєдналися до ініціативи. Але лише кожний третій керівник в Україні знає і використовує концепцію корпоративної соціальної відповідальності, а уніфікованих стандартів та правил для українського бізнесу ще не розроблено.

В якості інформаційного забезпечення в сфері управління соціальною відповідальністю варто виділити:

- серію стандартів ISO 9000, у основі яких лежить системна орієнтація всіх підрозділів підприємства на якість з кінцевою метою виправдання очікувань покупців і, як наслідок, здобуття максимально можливого прибутку;

- стандарти на системи менеджменту, орієнтовані на управління більш специфічними видами діяльності – ISO 14000 на системи екологічного менеджменту;

- стандарти OHSAS18000, що спрямовані на системи управління промислової безпеки й охорони праці;

- стандарти SA 8000, орієнтовані на системи соціального й етичного менеджменту;

- стандарти системи ISO 17799, що здійснюють регулювання на системі менеджменту інформаційної безпеки;

- стандарти HACCP на системи управління безпечністю харчових продуктів та інші [41].

Особливо значимим здобутком теорії та практики соціальної відповідальності та новим етапом їх розвитку слід вважати прийняття стандарту ISO 26000. Цим стандартом визначаються вказівки для керівництва про те, як підприємства та організації можуть працювати соціально відповідальним чином, що розуміють як дії в рамках етичних норм з метою внеску в здоров'я і благополуччя суспільства [81; 84].

Перевагою існуючих стандартів є те, що вони встановлюють чіткі принципи менеджменту соціальної відповідальності. Водночас, їх основним недоліком є добровільність виконання, іншими словами, соціально-невідповідальні

підприємства у разі діяльності у межах чинного законодавства не зазнають юридичної відповідальності. Таким чином, механізми поєднання теорії та практики менеджменту соціальної відповідальності потребують подальших досліджень.

В табл. 1.5. представлено перелік основних міжнародних стандартів соціальної відповідальності.

Таблиця 1.5

Основні міжнародні стандарти соціальної відповідальності

Назва стандарту	Елемент регулювання
ISO 9000	Урахування вимог усіх зацікавлених сторін: власників, співробітників, суспільства, споживачів, постачальників
ISO 14000	Інтеграція екологічних проблем організації у стратегію її розвитку
OHSAS18000	Вимоги до систем професійної безпеки та здоров'я, контроль професійних ризиків
ISO 17799	Доступ до інформації та пов'язаних ресурсів Фізична безпека та безпека оточення
стандарти HACCP	Необхідний рівень показників безпеки продукції в процесі її виробництва
ГД ООН	Принципи соціальної відповідальності
SA 8000	Оцінка соціальних аспектів систем менеджменту
ISO 26000	Настанови щодо соціальної відповідальності

Джерело: складено автором на основі [9; 75; 81; 84; 89]

Порівняння основних міжнародних стандартів соціальної відповідальності представлено у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Порівняння основних міжнародних стандартів соціальної відповідальності

Критерій	Глобальний договір ООН	SA 8000	ISO 26000:2010
1	2	3	4
Напрямки	права людини, трудові відносини, навколишнє середовище та протидія корупції	вимоги щодо соціального захисту за низкою напрямків	зміст соціальної відповідальності, її принципи, залучення зацікавлених сторін, керівництво по загальних питаннях, керівництво по інтеграції соціальної відповідальності в організації
Кількість учасників в Україні	60, з них 18 – великі підприємства	дані відсутні	дані відсутні

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4
Переваги	Може стати чинником трансформації бізнес процесів, моделей та механізмів управління, стратегічної та оперативної діяльності підприємства з метою адаптації до вимог принципів господарської діяльності та здійснення внеску у досягнення Цілей Сталого Розвитку	Вимоги є універсальними щодо місцезнаходження, галузі та розміру підприємства; містить конкретні вимоги до організації МСВ; може застосовуватись на стратегічному та оперативному рівні управління; передбачена сертифікація за стандартом	Високий рівень деталізації вимог до менеджменту соціальної відповідальності
Недоліки	Відсутність деталізованих моделей, методів, механізмів побудови системи менеджменту соціальної відповідальності.	Напрацювання конкретних механізмів соціальної відповідальності залишається на розсуд підприємств.	Має рекомендаційний характер; сертифікація підприємств за цим стандартом не передбачена; обмежена доступність в Україні.

Джерело: складено автором на основі [9; 75; 81; 84; 89]

У 2001 р. Європейським Союзом була підготовлена і опублікована «Зелена книга» (GreenPaper), яка закликає представників влади, підприємців, суспільні та некомерційні організації до пошуку шляхів практичного застосування принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Така співпраця створює умови для впровадження моделі корпоративної соціальної відповідальності, що базується на європейських цінностях. Тому міжнародні організації активно розробляють стандарти для складання соціальної звітності компаній (так звана нефінансова звітність). У багатьох країнах Заходу прийняті спеціальні законодавчі акти щодо корпоративної соціальної відповідальності. Так, у США діє Акт Сарбанеса-Окслі (2002 р.), який вимагає від компаній розкриття перед суспільством своїх кодексів етики. У Великобританії прийнято Білль про корпоративну відповідальність (2003 р.), в якому наведені соціальні та екологічні обов'язки директорів компаній. У Франції існує закон, який передбачає обов'язкову звітність перед суспільством всіх компаній, внесених в реєстр [47]. Газета Financial Times разом з Лондонською фінансовою біржею

публікує індекс FTSE4 Good, який ілюструє оцінку ефективності компаній в сфері корпоративної соціальної відповідальності [75].

Вище згадана трансформація систем менеджменту з виокремленням менеджменту соціальної відповідальності уможливорюється також за рахунок впровадження (чи розширення практики) соціальної (нефінансової) звітності підприємств, що у свою чергу, базується на згаданих стандартах ГД ООН, SA 8000, а також для підготовки нефінансової звітності використовуються стандарти ISO 14000, AA 1000 і Global Reporting Initiative (GRI).

І.В. Грановська підкреслює, що українські компанії вже розпочали використання соціального звітування у своїй діяльності і одне із завдань поширити досвід щодо його складання та впровадження в усіх сферах суспільного життя. Водночас, зауважує науковець, на сучасному етапі економічного розвитку даний вид звітності складають лише окремі суб'єкти господарювання, а відповідальність за їх достовірність не невизначено, відсутні чіткі взаємозв'язки з показниками фінансової та статистичної звітності [9].

Проаналізувавши нормативно-правову базу, стає зрозумілим, що в Україні немає єдиного закону, який би регулював таку важливу частину діяльності підприємств, як соціальна відповідальність бізнесу у сфері охорони довкілля. Проте існує низка законів та нормативних актів, що прямо чи опосередковано регулюють відносини у цій сфері.

Загалом, систему законодавства України у сфері соціальної відповідальності бізнесу можна зобразити наступним чином, табл. 1.7.

З метою формування відповідного інституційного середовища в Україні розроблено Концепцію Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу, реалізація якої дозволить створити інституційні механізми поширення соціальної відповідальності вітчизняного бізнесу. Як зазначено в Концепції, такі механізми повинні спиратися на міжнародний досвід і відповідати поточним завданням розвитку держави, зокрема з питань розвитку конкурентоспроможності економіки та підвищення якості життя громадян [28].

Таблиця 1.7

Система законодавства України у сфері соціальної відповідальності бізнесу

Технологія соціальної відповідальності бізнесу	Закони України, що регулюють відповідну галузь соціальної відповідальності бізнесу
Захист прав людини та трудових прав людини	«Про захист персональних даних», «Про зайнятість населення», «Про охорону праці», «Про освіту», «Про недержавне пенсійне забезпечення», «Про інформацію», «Про звернення громадян», «Про відпустки», «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження споживання і продажу пива та слабоалкогольних напоїв», «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок чорнобильської катастрофи», «Про соціальний захист дітей війни»
Соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу	«Про засади запобігання та протидії корупції», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про здійснення державних закупівель», «Про природні монополії»
Захист прав споживачів	«Про захист прав споживачів», «Про рекламу», «Про захист суспільної моралі»
Захист навколишнього середовища	«Про використання ядерної енергії та радіаційної безпеки», «Про поводження з радіоактивними відходами», «Про впорядкування питань, пов'язаних із забезпеченням ядерної безпеки», «Про відходи», «Про охорону навколишнього природного середовища»
Волонтерська робота на користь громади	«Про волонтерську діяльність»
Розвиток і підтримка громад	«Про місцеве самоврядування в Україні», «Про молодіжні та дитячі громадські організації»
Упровадження програм професійного розвитку персоналу	«Про професійний розвиток працівників»
Промовання корпоративної доброчинності	«Про благодійність і благодійні організації», «Про інвестиційну діяльність», «Про гуманітарну допомогу»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

У цій Концепції використовуються такі поняття і терміни:

Громадська організація – об'єднання громадян для задоволення та захисту своїх законних соціальних, економічних, творчих, вікових, національнокультурних, спортивних та інших спільних інтересів. Ділова досконалість – модель розвитку підприємства, яка базується на твердженні, що досконалі результати розвитку досягаються через очолювані лідерами політику і стратегію, належне управління персоналом, партнерськими стосунками, ресурсами і процесами.

Етична поведінка – поведінка згідно з прийнятими принципами правильної та належної поведінки, у контексті конкретної ситуації, та відповідно до міжнародних норм поведінки.

Стейкхолдер – особа або група, що має інтерес у рішеннях або діях компанії, організації. Компанія, організація – суб'єкт господарювання, що створений і діє відповідно до законодавства України.

Навколишнє середовище – природне оточення, в якому діє організація, у т.ч.: повітря, вода, земля, природні ресурси, флора, фауна та люди в їх взаємозв'язку.

Нефінансовий звіт – затверджений організацією, компанією (верифікований або не верифікований) документ, що містить опис інших, аніж фінансові, показників діяльності компанії, організації.

Прозорість – відкритість рішень і дій, що впливають на суспільство, економіку та навколишнє середовище, прагнення висвітлювати ці питання чітко, вчасно, чесно та у повному обсязі.

Варто зазначити, що виконання даної концепції та дотримання її основних положень є добровільним для вітчизняних підприємств.

Зважаючи на ту роль, яку відіграє соціальна відповідальність бізнесу у період трансформаційних змін економіки України, необхідно провести ряд заходів, які б пришвидшили розвиток Національної стратегії, а саме [75; 88]:

- створити законодавчу базу, в якій буде чітко прописано принципи, механізми, суб'єкти та об'єкти соціальної відповідальності бізнесу, як це зроблено, приміром, у ЄС. Так, у «Зеленій книзі соціальної відповідальності бізнесу» («Green Paper on Corporate Social Responsibility») та «Білій книзі соціальної відповідальності бізнесу» («White Paper Communication on SRD»), виданих Єврокомісією, міститься стратегія впровадження соціальної відповідальності бізнесу у країнах-членах Європейського Союзу;

- визначити органи державної влади, які будуть відповідати за політику у сфері соціальної відповідальності бізнесу, як це зробили деякі країни ЄС;

- популяризувати соціальну відповідальність бізнесу шляхом створення спеціалізованих сайтів або порталів, організації круглих столів, семінарів, форумів

за участю представників адміністрації, бізнесу та профспілок, шляхом публікації фахових періодичних видань, а також надання підприємствами пільг соціально незахищеним верствам населення;

– зобов’язати всі підприємства, незалежно від сфери діяльності та форм власності, оприлюднювати інформацію про реалізацію соціальної відповідальності, не тільки зовнішньої, але і внутрішньої. Це можна зробити шляхом звітування по соціальній відповідальності у річних чи фінансових звітах компаній;

– організовувати конкурси та виставки серед підприємств з соціальної відповідальності бізнесу.

Отже, за результатами проведеного дослідження встановлено, що в Україні до певної міри відсутній комплексний організаційно-правовий механізм регулювання діяльності підприємств у сфері соціальної відповідальності [9], проте дана ситуація компенсується відповідними міжнародними стандартами. З огляду на сучасну ситуацію у сфері соціальної відповідальності та залучення підприємств до виконання відповідних заходів вважаємо за доцільне рекомендувати розробку комплексу правових норм, орієнтованих на стимулювання такої діяльності підприємств.

Висновки до розділу 1

Соціальна відповідальність в економічній теорії відіграє ключову роль у сучасному світі, де бізнес, громадянське суспільство і держава взаємодіють для досягнення сталого розвитку. Завдяки розширенню ролі поняття «соціальна відповідальність» в економічній теорії і практиці, можливо зробити висновок, що концепція соціальної відповідальності стала невід’ємною частиною стратегічного управління бізнесом. Підприємства розуміють, що вони повинні не лише максимізувати прибуток, але також враховувати соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності. Підприємства з явними проявами соціальної відповідальності

сприяють сталому споживанню, пропонуючи екологічно чисті продукти та послуги, а також зменшуючи негативний вплив на навколишнє середовище.

Управління соціальною відповідальністю підприємства передбачає формування загальної моделі, соціальної відповідальності що спрямована на досягнення цілей соціальної відповідальності, побудовану на заздалегідь установлених принципах. Цілями впровадження соціальної відповідальності на підприємстві в сучасних умовах господарювання є: підвищення добробуту населення, зміцнення здоров'я працівників та населення, а також їх благополуччя; забезпечення гідних умов праці та економічне зростання, розвиток соціальних інновацій та інфраструктури, розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання та виробництво, захист екосистем суші, партнерство заради стійкого розвитку тощо.

З метою оцінювання соціальної відповідальності бізнесу оцінювання запропоновано здійснювати за етапами життєвого циклу підприємства в розрізі таких сфер: фінанси, маркетинг та продажі, а також управління персоналом.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що в Україні до певної міри відсутній комплексний організаційно-правовий механізм регулювання діяльності підприємств у сфері соціальної відповідальності [9], проте дана ситуація компенсується відповідними міжнародними стандартами. З огляду на сучасну ситуацію у сфері соціальної відповідальності та залучення підприємств до виконання відповідних заходів вважаємо за доцільне рекомендувати розробку комплексу правових норм, орієнтованих на стимулювання такої діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «ГАЛІЇВСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Галіївський маслозавод», яке є одним із лідерів серед підприємств-переробників молока у Житомирській області, що працює у регіоні з 1985 р. Підприємство знаходиться в Житомирській області, Чуднівському районі, с. Галіївка, і переробляє до 200 тонн молока на добу.

Місія ТОВ «Галіївський маслозавод» полягає в сприянні найбільш повному задоволенню споживчого ринку товарами даного підприємства; а також більш повному ефективному використанні місцевих сировинних та трудових ресурсів; отримання прибутку засновниками підприємства та справедливому ставленні до співробітників фірми.

У своїй діяльності підприємство робить акцент на якості продукції, що випускається, особливо щодо її натуральності. Підприємство покликане задовольнити потреби населення області у достатній кількості якісної молочної продукції, що забезпечується високою культурою виробництва та сучасною технікою та технологією.

У період з 2017 по 2023 рік було повністю реконструйовано та автоматизовані ділянки приймання та зберігання молока, встановлені нові пастеризаційні установки компанії Alfa Laval, введені в експлуатацію високотехнологічна лінія OBRAM з виробництва класичного сиру, лінія виробництва сиру методом ультрафільтрації, дві лінії розливу молока згущеного в ПЕТ пакет, лінія з розливу ультрапастеризованого молока компанії Tetra Pak. Оновлено автопарк підприємства: придбано нові, сучасні молоковози, автотранспорт для доставки готової продукції в точки. За п'ять років на підприємстві реалізовано кілька етапів масштабної модернізації виробничих потужностей, що торкнулася всі ділянки від приймання молока до відвантаження готової продукції.

ТОВ «Галіївський маслозавод» випускає не широкий асортимент продукції, що включає близько 30 найменувань.

Вся продукція ТОВ «Галіївський маслозавод» відповідає вимогам ГОСТ. Продукція приймає участь та отримує нагороди на міжнародних виставках. У колекції є золоті та срібні медалі, численні дипломи.

Продукція ТОВ «Галіївський маслозавод» реалізується через роздрібні сіті АТБ, ФОРА, ФОЗІ, МЕТРО, Полісся-продукт, Ашан та інших точках роздрібної торгівлі. Підприємство постійно розширює ринок збуту, реалізуючи молочну продукцію за межами Житомирської області.

Пріоритетними напрямками діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» є:

- виробництво сиру;
- виробництво масла вершкового;
- виробництво молока згущеного;
- виробництво сухого молока;
- виробництво сироватки тощо.

Аналіз зовнішнього середовища є оцінкою стану і перспектив розвитку найважливіших, з погляду організації, суб'єктів та факторів навколишнього середовища: галузі, ринків, постачальників та сукупності глобальних факторів зовнішнього середовища, на які організація не може надавати безпосередній вплив.

Провівши аналіз зовнішнього середовища, і, отримавши дані про фактори, які становлять небезпеку або відкривають нові можливості, керівництво має оцінити: чи має ТОВ «Галіївський маслозавод» внутрішніми силами, щоб скористатися можливостями, та які внутрішні слабкості можуть ускладнити майбутні проблеми, пов'язані з зовнішніми небезпеками.

Житомирська область представлена 15 молокопереробними підприємствами різної потужності, серед основних варто виділити АТ «Рудь», ТОВ «Органік мілк», ТОВ «ЖМЗ», ТОВ «Андрушівський маслосирзавод» та інші, тобто конкуренція в галузі є досить відчутною.

Кожне підприємство має внутрішню організаційну структуру, яка є унікальною і дає можливість ефективно виконувати завдання як стоять перед

підприємством. Аналізуючи організаційну структуру ТОВ «Галіївський маслозавод», можна побачити, що вона формується з різних елементів, які пов'язані управлінськими зв'язками. Ці зв'язки відображають ієрархію влади та підпорядкування, що мають юридичне закріплення через різні нормативно-правові акти, такі як статут, колективний договір, регуляції підрозділів, посадові обов'язки, та інші документи, які набувають чинності на підприємстві. Структура підприємства має лінійно-функціональний тип, що відповідає головним цілям і завданням діяльності, а також очікуванням власників компанії, рис. 2.1.

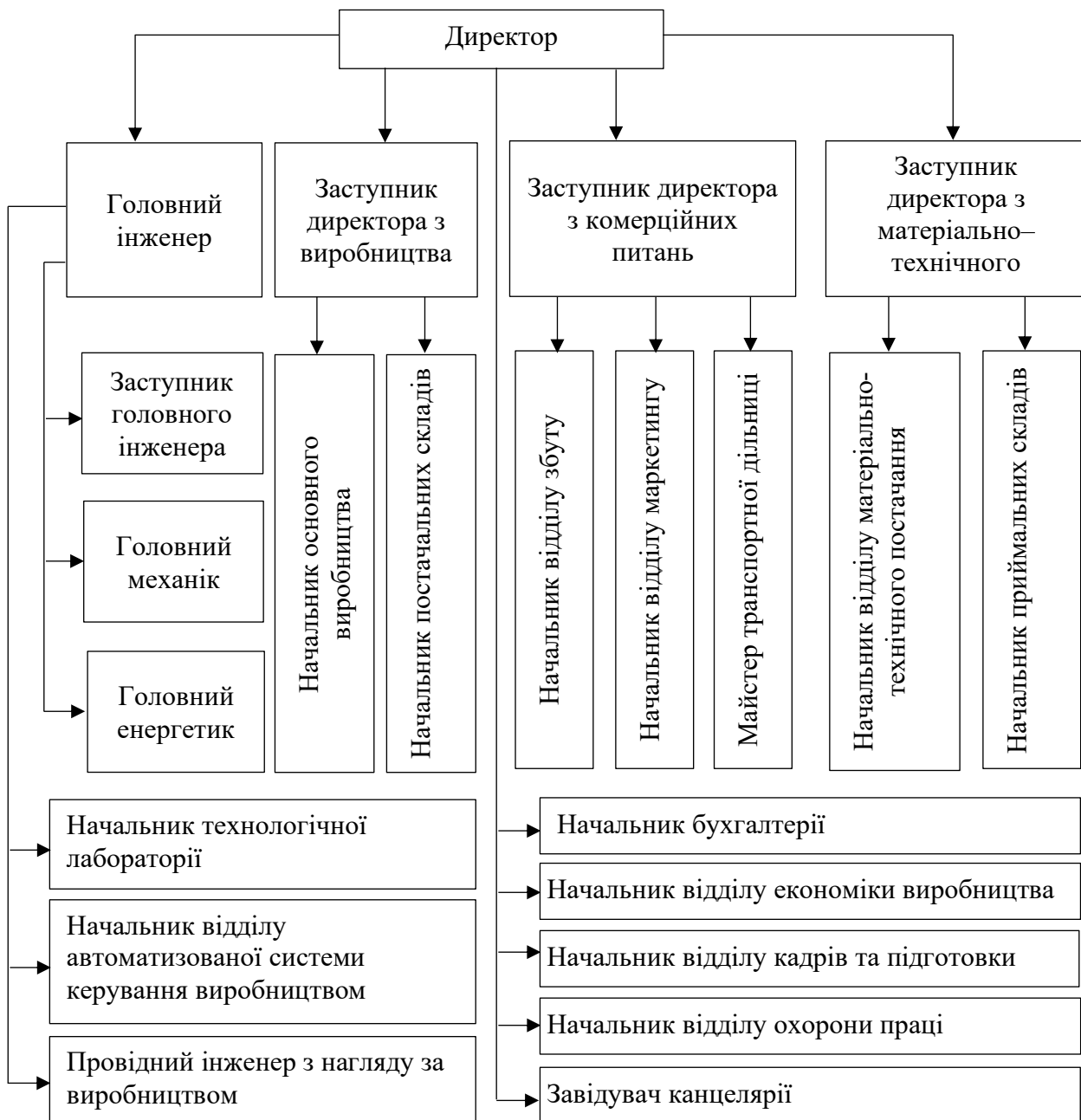


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Галіївський маслозавод»

Унікальністю даної структури є те, що персонал підприємства відповідає за керування декількома функціональними відділами, кожен з яких має визначені рамки компетенції для збору і аналізу даних. На основі цієї інформації, кожен відділ розробляє проекти рішень для своїх завдань, які після схвалення лінійним керівником стають обов'язковими для виконання відповідальними особами.

Структура управління ТОВ «Галіївський маслозавод» має кілька рівнів, при цьому на другому рівні управління спостерігається більш горизонтальне розміщення функціональних відділів, ніж на інших. Управління компанією відзначається високим ступенем централізації, оскільки ключові рішення ухвалює директор.

Основними споживачами продукції зазвичай є звичайні громадяни, а також заклади громадського харчування. Крім того, продукція також експортується в інші країни, включаючи Молдову, Німеччину, Таджикистан, Нідерланди, Катар, Ізраїль та інші. Динаміка реалізації продукції підприємства в асортиментів представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз реалізації продукції ТОВ «Галіївський маслозавод», 2021-2023 рр.

Показники	2021 р		2022 р.		2023 р		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Масло	148517	47,6	173010	49,3	214541	49,4	66024	44,5	1,8
Молоко незбиране згущене	71450	22,9	70538	20,1	91636	21,1	20186	28,3	-1,8
Молоко сухе знежирене	48362	15,5	55799	15,9	58630	13,5	10268	21,2	-2,0
Спреди	4056	1,3	5264	1,5	11292	2,6	7236	178,4	1,3
Сири тверді	36505	11,7	41761	11,9	52115	12,0	15610	42,8	0,3
Суха сироватка	3120	1,0	4562	1,3	6079	1,4	2959	94,8	0,4
Разом	312010	100	350934	100	434293	100	122283	39,2	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на динаміку асортименту продукції підприємства відмітимо загальне зростання обсягів реалізації у вартісному вираженні протягом 2021-2023 рр. на 39,2%. Найбільше зростання відбулося за такими асортиментними позиціями, як: масло на 66024 тис. грн. (44,5%), молоко незбиране згущене – на 20186 тис. грн.

(28,3%) та сири тверді – на 15610 тис. грн. (42,8%). В структурі асортименту протягом трьох останніх років займає масло 49,4% у 2023 р. та молоко незбиране згущене – 21,1% у 2023 р. Найменшу частку протягом всього періоду дослідження займає суха сироватка 1,0% у 2021 р. та 1,4% у 2023 р.

Слід зазначити, що конкуренцію ТОВ «Галіївський маслозавод» складає також продукція товаровиробників з інших областей та імпортна продукція. У середньому її частка становить від 15 до 19%.

Тому важливим аспектом розвитку ТОВ «Галіївський маслозавод» є підтримка з боку держави. Український ринок молочної продукції постійно зростає, конкуренція на ньому посилюється. Вся молочна продукція ідентична та єдине, що її може виділити серед конкурентів, – це не лише смак та натуральність, а також яскравість упаковки та незабутній дизайн.

На діяльність підприємства здійснюють вплив зовнішні фактори, для аналізу яких нами використано PEST-аналіз. Це маркетинговий інструмент для виявлення різних аспектів навколишнього середовища, які впливають чи можуть вплинути на бізнес підприємства. Результати PEST-аналізу дозволяють оцінити зовнішню економічну ситуацію, що складається у сфері виробництва та комерційної діяльності підприємства. Матриця PEST-аналізу дозволить оцінити масштаб впливу зовнішніх факторів на діяльність ТОВ «Галіївський маслозавод», а також розкриє можливості для визначення подальшої стратегії розвитку в рамках ситуації, що склалася, табл. 2.2.

Застосовуючи метод SWOT, вдається встановити лінії зв'язку між силою та слабкістю, що притаманні організації; зовнішніми загрозами та можливостями. Методологія SWOT передбачає спочатку виявлення сильних та слабких сторін, а також загроз та можливостей, а далі встановлення ланцюжків зв'язків між ними, які надалі можуть бути використані для формулювання стратегії організації.

Мета SWOT-аналізу – розробити стратегію розвитку ТОВ «Галіївський маслозавод», розглянувши всі сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, якими у майбутньому можна зіткнутися над ринком (табл. 2.3).

Таблиця 2.2

Матриця PEST-аналізу ТОВ «Галіївський маслозавод»

Група факторів	Фактор	Результат	Спосіб вирішення
1	2	3	4
Політичні	Податкова політика держави Підтримка малого та середнього бізнесу Політична нестабільність	Зростання податкових навантажень на бізнес Поява нових конкурентів Зростання попиту на вітчизняну продукцію Можливості для виходу на міжнародний ринок	Участь у благодійності Збільшення обсягів виробництва, розширення каналів збуту Співробітництво з вітчизняними підприємствами (з питань обладнання, упаковки і т.д.) Активне співробітництво з торговими мережами країн-партнерів (Європа)
Економічні	Підтримка державою підприємств промисловості Зростання інфляції	Зниження купівельної спроможності Зниження рівня доходу соціально не захищених шарів населення, та ВПО	Закупівля нових технологічних ліній Пошук шляхів зниження собівартості Орієнтованість на товарну номенклатуру в залежності від купівельної спроможності
Соціально-демографічні	Зростання смертності населення та скорочення народжуваності Міграція населення в наслідок війни Мода на ЗОЖ	Зниження обсягу реалізації продукції Зниження попиту на продукцію з високим відсотком жирності	Розширення товарної номенклатури, яка користується попитом у літньої частині населення. Робити ставки на виробництво продукції з додаванням необхідних організму мікроелементів Створення продукції для людей, що пропагують вегетаріанство, розширити лінійку продуктів із 0% жирності
Технологічні	Поява товарів – замінників (соя і т.д.) Розробка нових технологій переробки та зберігання молока Розвиток ІТ – технологій	Спад обсягів реалізації Необхідність фінансових вкладень, щоб йти в «ногу» з часом Високий рівень поінформованості про стан ринку, динаміку його розвитку, реакції покупців	Активна пропаганда та реклама натуральності продукції Ретельне вивчення позитивних і негативних сторін нової технології, експертна економічна оцінка ефективності впровадження Активне підвищення іміджу в соціальних мережах, просування продукції по інтернет каналах, ведення соціальних мереж

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таблиця 2.3

Матриця SWOT-анализу ТОВ «Галіївський маслозавод»

	Можливості	Загрози
	Розширення ринків збуту Вертикальна інтеграція (зворотна – сировинна база, пряма – розвиток збутової мережі) Підвищення купівельної спроможності населення Збільшення споживання молочної продукції (зростання ринку) Відхід з ринку дрібних виробників Розвиток «культу» Здорового Харчування Розширення асортименту Можливості модернізації виробництва Інвестицій у персонал	Посилення конкуренції з боку великих виробників з інших регіонів Зменшення сировинної бази Розвиток роздрібних мереж. Зростання сили торгу. Зміщення пріоритету у бік роздрібу. Низька якість роздрібної роботи торгівлі Слабка підтримка підприємства органами влади
Сильні сторони		
Відмінна репутація підприємства Якісна, натуральна продукція Широкий асортимент Висока кваліфікація виробничих кадрів Хороші виробничі можливості (високотехнологічне обладнання, резерв виробничих потужностей, склади для резервування сировини) Налагоджений збутовий сервіс (заявки, доставка, документообіг)	Збільшити частку Збільшити загальний обсяг реалізації масла на 30% Збільшити впізнаваність торгової марки «Фаворит» до 80% Розвиток роздрібних мереж за рахунок іміджу компанії Розширити асортимент за рахунок розвитку "культу" здорового харчування	Розвиток торгової марки дозволить підвищити конкурентоспроможність Розвиток власної роздрібної торговельної мережі за рахунок репутації компанії, широкого асортименту та високої якості продукції
Слабкі сторони		
У деякої продукції не сучасна упаковка Невеликий термін реалізації продукції Високі витрати Недостатня кваліфікація менеджменту Сировинна залежність від постачальника	Удосконалення упаковки за рахунок модернізації виробництва Зменшити витрат за допомогою збільшення завантаження виробничих потужностей Розвиток та навчання персоналу	Пошук нових можливих постачальників сировини Навчання та підготовка торгового персоналу Пошук нових ринків збуту

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, за проведенням SWOT-аналізом можна зробити такі висновки. ТОВ «Галіївський маслозавод» має явно виражену конкурентну перевагу – виробництво продукції з натурального сировини. Наявність високотехнологічних виробничих потужностей, що забезпечує широкий асортимент продукції.

До суттєвих недоліків можна віднести високу ціну на продукцію та відносно її невеликий асортимент продукції.

Серед можливостей можна відзначити вихід на міжнародні ринки та збільшення частки ринку в Житомирській області та сусідніх регіонах. Розвиток своєї власної роздрібної мережі. За лояльної цінової політики, добору компетентного торгового персоналу, збільшення асортименту та розширення збутової мережі здійснити це цілком реально.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Галіївський маслозавод»

Фінансово-економічний стан підприємства характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення, використання, фінансових ресурсів підприємства та всю виробничо-господарську діяльність підприємства.

Мета діагностики фінансово-економічного стану полягає не тільки і не стільки в тому, щоб встановити та оцінити фінансовий стан підприємства, але ще й у тому, щоб постійно проводити роботу, спрямовану поліпшення.

Діагностика фінансово-економічного стану показує, за якими конкретними напрямкам треба вести роботу, дає можливість впливати на найбільш важливі аспекти, найслабші позиції у фінансовому стані підприємства.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства переслідує такі цілі:

- ідентифікацію фінансового стану;
- виявлення змін у фінансовому стані у просторово-часовому розряді;
- виявлення основних факторів, що викликають зміни у фінансово-економічному стані.
- прогноз основних тенденцій фінансово-економічного становища.

Джерела інформації для аналізу фінансово-економічного стану підприємства, служить звітний бухгалтерський баланс та «звіт про фінансовий результат».

У процесі постачальницької, виробничої, збутової та фінансової діяльності відбувається, безперервний процес кругообігу капіталу змінюються структура засобів та джерел їх формування, наявність та потреба у фінансових ресурсах та як наслідок фінансово-економічного стану підприємства, зовнішнім проявом якого виступає платоспроможність.

Методика діагностики фінансово-економічного стану включають такі блоки:

- загальна оцінка фінансового стану та його зміни за звітний рік;
- аналіз фінансової стійкості підприємства;
- аналіз ліквідності балансу, аналіз ділової активності та платоспроможності підприємства.

Але на початковому етапі відбувається оцінка економічних показників діяльності підприємства, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	312010	350934	434293	122283	39,2
2	Валовий прибуток, тис. грн.	-2858	12579	17296	20154	в 7 р.б.
3	Чистий прибуток, тис. грн.	231	-424	-5320	-5551	в 24 р.м.
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	63931	79137,5	91475,5	27544,5	43,1
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	2652	4722	8398,5	5746,5	в 2,2 р.б.
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	61279	74415,5	83077	21798	35,6
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	326	214	308	-18	-5,5
8	Фондовіддача	117,7	74,3	51,71	-65,99	-56,1
9	Фондомісткість	0,008	0,013	0,019	0011	137,5
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	8,13	22,07	27,27	19,14	в 2,4 р.б.
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	957,1	1639,9	1410,0	452,9	47,3
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,1	4,7	5,2	0,1	1,96

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.4 відмітимо загальну динаміку, яка відбулася на підприємстві протягом 2021-2023 рр.

Чистий дохід зріс з 312010 тис. грн. в 2021 р. до 434293 тис. грн. в 2023 р., зі збільшенням на 39,2%. Валовий прибуток показує значне покращення, з мінуса 2858 тис. грн. у 2021 р. до 17296 тис. грн. у 2023 р. Зростання чистого доходу і валового прибутку може свідчити про збільшення обсягів продажу продукції або підвищення цін, а також про ефективнішу роботу з витратами і цінову стратегію. Зокрема, зростання валового прибутку після негативного показника у 2021 р. може бути результатом введення нових продуктів або покращення якості існуючих, що призвело до збільшення попиту і продажів.

Чистий прибуток погіршився з 231 тис. грн. у 2021 році до -5320 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про збільшення втрат у 24 рази, ця зміна могла бути спричинена збільшенням оперативних, фінансових витрат або втратами від курсових різниць, якщо компанія активно працює з зовнішніми ринками. Також можливо, що були великі капіталовкладення, які поки що не дають прибутку

Середньорічна вартість активів зросла на 43,1%, що свідчить про збільшення вартості активів компанії, можливо, підприємство інвестувало в модернізацію обладнання або розширило свої виробничі потужності, що вимагало збільшення активів. Середньорічна вартість необоротних активів також зросла, майже вдвічі. Середньорічна вартість оборотних активів показує зростання на 35,6%.

Середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 5,5%. Це може вказувати на оптимізацію штату через автоматизацію процесів або реорганізацію діяльності. Фондовіддача значно впала на 56.1%, що показує зменшення ефективності використання активів.

Фондомісткість зросла на 137,5%, що може свідчити про збільшення капіталовкладень на одиницю продукції. Фондоозброєність покращилася більше ніж удвічі. Зміна фондівіддачі та фондомісткості може відображати зміну ефективності використання активів. Зниження фондівіддачі та збільшення фондомісткості могло бути спричинено збільшенням капіталовкладень в активи, які ще не приносять відповідного прибутку. Це також може бути викликано

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	83684	107,0	86013	107,4	114192	111,0	30508	36,5	4,0
БАЛАНС:	78185	100	80090	100	102905	100	24720	31,6	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

На основі представленої табл. 2.5, яка представляє характеристику майна підприємства та джерел його формування за балансом, можна виділити кілька важливих тенденцій та причини змін:

Значне збільшення обсягу необоротних з 2609 тис. грн. у 2021 р. до 9962 тис. грн. у 2023 р. (на 7353 тис. грн., або в 2,8 рази за три роки), включаючи зростання основних засобів з 1387 тис. грн. до 5598 тис. грн. (на 4211 тис. грн., або в 3 рази), може вказувати на інвестиції в основний капітал, наприклад, придбання нового обладнання чи модернізацію існуючих виробничих потужностей.

Незважаючи на загальне зростання оборотних активів з 75576 тис. грн. у 2021 р. до 92943 тис. грн. у 2023 р. (на 17367 тис. грн., або +23%), частка запасів знизилась з 56442 тис. грн. до 47294 тис. грн. (на 9148 тис. грн., або 16,2%), що може бути пов'язано з покращенням логістики та управління запасами. Збільшення дебіторської заборгованості з 17283 тис. грн. до 28562 тис. грн. (на 11279 тис. грн., або 65,3%) вказує на збільшення обсягів продажів у кредит.

Зростання мінусового значення власного капіталу з -5499 тис. грн. до -11287 тис. грн. (на -5788 тис. грн., або +105,3%) та поточних зобов'язань з 83684 тис. грн. до 114192 тис. грн. (на 30508 тис. грн., або 36,5%) може бути пов'язане зі збільшенням зовнішнього фінансування, наприклад, через банківські кредити або кредиторську заборгованість.

Загальне зростання балансу підприємства з 78185 тис. грн. у 2021 р. до 102905 тис. грн. у 2023 р. (на 24720 тис. грн., або 31,6%) свідчить про розширення бізнесу та збільшення масштабів його діяльності.

Ці зміни вказують на активну інвестиційну діяльність, а також можливі виклики у фінансовому менеджменті через збільшення зобов'язань та необхідність ефективнішого управління дебіторською заборгованістю.

Логічним етапом діагностики діяльності підприємства є оцінка формування його фінансових результатів, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	312010	350934	434293	122283	39,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	314868	338355	416997	102129	32,4
Валовий: прибуток (збиток)	-2858	12579	17296	20154	в 7 р.б.
Інші операційні доходи	285	1469	165	-120	-42,1
Адміністративні витрати	4904	5510	6156	1252	25,5
Витрати на збут	10629	16107	15744	5115	48,1
Інші операційні витрати	1639	2829	1012	-627	-38,3
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	-19745	-10398	-5451	14294	-72,4
Доход від участі в капіталі	3227	1566	819	-2408	-74,6
Інші доходи	16800	8452	0	-16800	-100
Фінансові витрати	0	0	650	650	х
Інші витрати	0	0	20	20	х
Чистий прибуток	231	-424	-5320	-5551	в 24 р.м.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

В табл. 2.6 відображено динаміку фінансових показників за період з 2021 р. по 2023 р., що дозволяє виявити ключові зміни в діяльності підприємства.

Збільшення чистого доходу з 312010 тис. грн. у 2021 р. до 434293 тис. грн. у 2023 р. (на 122283 тис. грн., або 39,2%) свідчить про позитивну тенденцію в розвитку продажів продукції підприємства. Собівартість також зросла з 314868 тис. грн. до 416997 тис. грн. (на 102129 тис. грн., або 32,4%), що може вказувати на збільшення виробничих витрат або зміну структури виробничого процесу. Позитивна динаміка валового прибутку зі збитку у -2858 тис. грн. у 2021 р. до прибутку 17296 тис. грн. у 2023 р. (на 20154 тис. грн., або збільшення в 7 разів) показує значне покращення ефективності діяльності. Протягом 2021-2023 рр. спостерігається зниження інших операційних доходів на 42,1%, а інші операційні

витрати зменшились на 38,3%, що може свідчити про оптимізацію витрат або зміни в неосновній діяльності підприємства.

Зменшення збитків від операційної діяльності з -19745 тис. грн. до -5451 тис. грн. (на 14294 тис. грн., або -72,4%) демонструє зниження збитковості операційної діяльності. В той же час погіршення чистого прибутку з 231 тис. грн. у 2021 р. до -5320 тис. грн. у 2023 р. (на 5551 тис. грн., або в 24 рази відбулося зменшення) може бути пов'язане з вищезазначеними факторами, а також зі зростанням фінансових витрат. Загальна картина свідчить про поліпшення в роботі підприємства, але з появою нових викликів, таких як зростання фінансових витрат, які впливають на загальний фінансовий результат, загальна прибутковість підприємства значно погіршилася.

Завершальним етапом діагностики фінансово-економічного стану є оцінка фінансового стану підприємства. Аналіз ліквідності балансу має оцінити поточну платоспроможність та робити висновки про можливість збереження фінансової рівноваги та платоспроможності в майбутньому. Ліквідність балансу характеризує зовнішні прояви фінансового стану, що обумовлені його сутністю. Аналіз сутнісних характеристик фінансових результатів полягає у дослідженні рівня, структури та динаміки їх абсолютних показників, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р до 2021 р., +,-
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,90	0,93	0,81	-0,9
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,01	0,0
3. Чистий оборотний капітал	-8108	-12758	-21249	-13141
4. Коефіцієнт автономії	-0,07	-0,07	-0,11	-0,04
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,07	-0,06	-0,10	-0,03
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-0,08	-0,16	-0,74	-0,66
7. Коефіцієнт оборотності активів	4,88	4,43	4,75	-0,13
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-56,7	-52,2	-38,5	18,2
9. Рентабельність господарської діяльності, %	-0,07	-11,7	-1,2	-1,13
10. Рентабельність власного капіталу, %	-4,2	7,2	-47,1	-42,9
11. Рентабельність продукції, %	-5,9	-3,1	-1,3	4,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.7 можна зробити наступні висновки щодо змін у фінансовій стабільності та ефективності діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод».

Коефіцієнт загальної ліквідності знизився з 0,90 до 0,81 (на 0,09 пункти). Це вказує на погіршення здатності підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок своїх поточних активів, що може свідчити про фінансові труднощі. Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишився стабільним (0,01), показуючи незмінну здатність компанії швидко перетворити свої активи в грошові кошти для покриття невідкладних зобов'язань.

Чистий оборотний капітал погіршився з -8108 тис. грн. у 2021 р. до -21249 тис. грн. у 2023 р. (на 13141 тис. грн.), що є індикатором збільшення фінансових ризиків та можливої нестабільності у фінансуванні операційної діяльності.

Коефіцієнти автономії та фінансової стабільності знизилися, вказуючи на збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування та підвищену частку зовнішніх зобов'язань в структурі капіталу. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами знизився найбільше, на 0,66 пункти у 2023 р., що підкреслює значне погіршення фінансової незалежності.

Коефіцієнт оборотності активів та власного капіталу показують зміни в ефективності використання ресурсів, з незначним погіршенням оборотності активів і значним покращенням оборотності власного капіталу.

Рентабельність у всіх показниках значно погіршилася, вказуючи на значне зниження прибутковості господарської діяльності, власного капіталу та продукції. Це може бути результатом зростання операційних витрат, зниження обсягів продажів або підвищення цін на сировину чи матеріали.

Результати загальної діагностики показують, що підприємство зіткнулося з серйозними фінансовими труднощами, які можуть вимагати заходів щодо реструктуризації зобов'язань, оптимізації витрат та покращення управління активами для підвищення фінансової стійкості та ефективності.

2.3. Оцінка рівня управління соціальною відповідальністю підприємства

Останніми роками зростає увага до формування та просування соціальної відповідальності як важливого чинника покращення рівня життя в суспільстві. Наприклад, у щорічному звіті ООН про людський розвиток все більше уваги приділяється не лише економічним показникам, але й соціально-екологічним аспектам, таким як екологічна та соціальна стійкість.

В Україні рівень соціальної відповідальності поки що низький, але спостерігається деяке пожвавлення, особливо серед підприємств. Деякі компанії починають усвідомлювати важливість соціальної відповідальності та намагаються інтегрувати її у свій бізнес. Це свідчить про те, що соціальна відповідальність в Україні має потенціал для подальшого розвитку.

Що стосується ТОВ «Галіївський маслозавод», то його діяльність у сфері соціальної відповідальності є непослідовною та фрагментарною. Вона не інтегрована в загальну стратегію розвитку підприємства, що підтверджується дослідженнями в табл. 2.8-2.12.

Таблиця 2.8

Показники оцінки соціальної відповідальності перед працівниками підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Кількісні показники					
Розмір середньої заробітної плати, грн.	10995	11651	12795	1800	16,4
Співвідношення середнього розміру заробітної плати на підприємстві до середнього розміру заробітної плати в галузі	0,95	0,94	0,94	-0,01	-1,1
Коефіцієнт плинності кадрів	0,09	0,12	0,07	-0,02	-22,2
Витрати на охорону праці та техніку безпеки усього на підприємстві, тис. грн	172,1	293,8	224,5	52,4	30,4
Витрати на виплату премій та інших заохочувальних компенсаційних виплат, тис. грн	2345	2478	3251	906	38,6
Витрати на виплату матеріальної допомоги, подарунків тощо, тис. грн	178	229	288	110	61,8
Витрати на культурно-масові заходи, тис. грн	126	0	0	-126	-100
Витрати на надання соціального пакета, тис. грн	198	225	393	195	98,5

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
Витрати на внески до недержавних пенсійних фондів на користь працівників, тис. грн	0	0	0	0	0
Витрати на медичне страхування працівників, тис. грн	210	177	242	32	15,2
Витрати на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації персоналу усього по підприємству, тис. грн	56	72	107	51	91,1
Витрати підприємства на санаторно-курортне забезпечення працівників, тис. грн	0	0	0	0	0
Витрати на спортивне оздоровлення персоналу, тис. грн	0	0	0	0	0
Якісні показники					
Кількість проведених навчальних / освітніх / соціальних заходів підприємством	0	1	1	1	100
Кількість осіб, які пройшли підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації	4	6	9	5	125
Створення нових робочих місць	8	0	43	35	в 4,4 р.б
Стабільність виплати заробітної плати / відсутність заборгованості по виплаті заробітної плати	+	+	+	X	X
Наявність кодексу з корпоративного управління	-	+	+	X	X
Наявність програм з матеріального та нематеріального заохочення персоналу	+	+	+	X	X
Наявність соціальних / навчальних / освітніх програм з розвитку персоналу	+	+	+	X	X
Наявність власного тренінгового / навчального / освітнього центру з розвитку персоналу	-	-	-	X	X
Наявність спортивно-оздоровчих програм на підприємстві	-	-	-	X	X
Рівень травматизму на підприємстві	0	0	0	0	0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз показників соціальної відповідальності підприємства перед працівниками за 2021-2023 рр. дав можливість зробити наступні висновки.

Розмір заробітної плати на підприємстві зріс на 16,4%, що є позитивною динамікою і може свідчити про покращення умов оплати праці. Співвідношення середньої зарплати на підприємстві до середньої зарплати в галузі незначно знизилося на 1,1%, що може вказувати на повільніше зростання зарплат на підприємстві порівняно з середніми показниками по галузі.

Подолання перших хвиль міграції населення на початку 2022 р. і розширення виробництва за рахунок відкриття виробництва сирів підприємству вдалося

зменшити плинність кадрів на 22,2%, що є позитивним сигналом стабілізації трудового колективу. Підвищення витрат на охорону праці на 30,4% свідчить про посилення уваги до безпеки на робочих місцях.

Підприємство переглянуло соціальну політику, що вплинуло на збільшення витрат на премії на 38,6%, що свідчить про активну політику заохочення та мотивації працівників. Збільшення витрат на матеріальну допомогу на 61,8% показує зростання підтримки працівників у складних життєвих ситуаціях.

Відсутність витрат на культурно-масові заходи у 2022-2023 рр. пов'язано в першу чергу із повномасштабним вторгненням. Проте до Covid-19 та повномасштабного вторгнення підприємство компенсувало працівникам половину витрат на купівлю квитків на відвідування театрів, концертів та інших культурних заходів.

Значне збільшення витрат на соціальний пакет на 98,5% показує турботу підприємства про соціальні гарантії для працівників. Проте, на підприємстві соціальний пакет не є обґрунтованим та узгодженим з потребами працівників. Він носить фрагментарний характер і здебільшого спрямований на керівників та службовців, що не робить його дієвим інструментом в управлінні персоналом та формуванні його мотивації до високопродуктивної праці. Витрати на підвищення кваліфікації значно зросли на 91,1%, що вказує на увагу до професійного розвитку працівників.

У 2021 р. проведених навчальних/освітніх/соціальних заходів не проводилися, проте у 2022 та 2023 рр. їх кількість становила 1, що свідчить про підвищену увагу до соціальної та освітньої діяльності.

Кількість осіб, які пройшли підготовку або підвищення кваліфікації на підприємстві збільшилося на 5 осіб, що демонструє покращення можливостей для навчання на підприємстві.

Відкриття виробництва сирів вплинуло на значне зростання кількості створених робочих місць (у 4,4 рази), що свідчить про розширення діяльності підприємства.

Відсутність заборгованостей із виплати заробітної плати свідчить про фінансову стабільність підприємства.

Таким чином, підприємство демонструє позитивні зміни в соціальній відповідальності перед працівниками, зокрема в аспектах заробітної плати, створення нових робочих місць, заохочення та професійного розвитку. Водночас розбалансованість соціального пакету вказує на необхідність його перегляду, що в свою чергу забезпечить можливості для покращення соціальної підтримки працівників у цій сфері.

Підприємство має бути соціально-відповідальним по відношенню до його власників, адже їх в першу чергу турбує прибутковість власного бізнесу, тобто можливість генерування доходів у зазначених обсягах, табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники оцінки соціальної відповідальності перед власниками підприємства
ТОВ «Галіївський маслозавод»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+	%
				-	
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт фінансової автономії	-0,07	-0,07	-0,11	-0,04	57,1
Коефіцієнт фінансової залежності	-14,22	-13,52	-9,12	5,1	-35,9
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,90	0,93	0,81	-0,09	-10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,01	0,0	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,88	0,80	0,66	-0,22	-25,0
Рентабельність капіталу	-4,2	7,2	-47,1	-42,9	x
Операційна рентабельність продажів	-6,3	-3,1	-1,3	5,0	x
Чиста рентабельність продажів	0,07	-0,13	-1,28	-1,35	x
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,1	4,7	5,2	0,1	1,96
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	18,1	11,4	15,2	-2,9	-16,0
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,7	4,1	3,8	0,1	2,7

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Детальний аналіз показників фінансової діяльності ТОВ «Галіївський маслозавод» за 2021-2023 роки свідчить про різноспрямовані зміни, які відображають як позитивні, так і негативні тенденції в управлінні підприємством.

Коефіцієнт фінансової автономії, що показує здатність підприємства фінансувати свою діяльність за рахунок власних коштів зменшився. Негативне значення та його зниження вказують на те, що підприємство має серйозні проблеми з власним капіталом і значно залежить від позикових коштів. Зростання цього показника до -0,11 свідчить про погіршення ситуації, що може негативно вплинути на довгострокову стабільність компанії.

Зниження коефіцієнта фінансової залежності на 5,1 пункт у 2023 р. відносно 2021 р. є позитивним сигналом. Це свідчить про те, що підприємство зменшує свою залежність від зовнішніх позик і покращує свою структуру капіталу. Хоча рівень залежності залишається високим, зменшення цього показника вказує на початок стабілізації фінансової ситуації.

Загальна ліквідність підприємства зменшилася на 10,0%, що свідчить про зниження здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Це може створювати ризики втрати платоспроможності в майбутньому, особливо в умовах нестабільного ринку.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності залишилася на низькому рівні, що свідчить про недостатню кількість високоліквідних активів (наприклад, грошових коштів) для негайного покриття зобов'язань. Це показує, що підприємство має обмежені фінансові ресурси для оперативного розв'язання проблем із кредиторами.

Коефіцієнт швидкої ліквідності значно погіршився. Це серйозна проблема, оскільки швидка ліквідність відображає здатність підприємства швидко покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок ліквідних активів без урахування запасів. Погіршення цього показника на 25% може свідчити про труднощі з виконанням поточних зобов'язань і загострення проблем із грошовими потоками.

Зниження рентабельності капіталу у 2023 р. на 42,9% свідчить про те, що підприємство значно скоротило ефективність використання власного капіталу. Це серйозний негативний показник, оскільки він вказує на втрати капіталу і потенційне зниження інтересу з боку інвесторів та власників.

Операційна рентабельність покращилася на 5%, що є позитивним сигналом. Це свідчить про зростання ефективності операційної діяльності, зменшення витрат і можливе збільшення прибутковості від основної діяльності.

Чиста рентабельність продажів значно погіршилася. Це означає, що підприємство не може генерувати прибуток зі своїх продажів і зазнає чистих збитків. Це свідчить про низьку ефективність підприємства і потребу у перегляді цінової та витратної політики.

Незначне покращення коефіцієнту оборотності оборотних активів на 1,96% свідчить про те, що підприємство трохи швидше обертає свої оборотні активи. Це свідчить про невелике покращення в управлінні оборотними засобами, що може позитивно вплинути на фінансові показники.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості свідчить про те, що підприємство стало повільніше отримувати платежі від своїх боржників. Зниження оборотності дебіторської заборгованості на 16% може свідчити про проблеми з управлінням дебіторською заборгованістю або про погіршення умов ринку.

Незначне покращення показника оборотності кредиторської заборгованості на 2,7% вказує на те, що підприємство трохи швидше розраховується зі своїми постачальниками, що може свідчити про покращення управління зобов'язаннями. Проте це також може вказувати на тиск з боку постачальників або на скорочення термінів оплати.

Підприємство ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє змішані результати в 2023 році порівняно з 2021 роком. Хоча є деякі позитивні зміни, такі як покращення операційної рентабельності продажів і зниження фінансової залежності, загальні фінансові показники вказують на значне погіршення ліквідності та рентабельності. Особливо критичними є значне зниження рентабельності капіталу та чистої рентабельності продажів, що може свідчити про серйозні проблеми з прибутковістю підприємства, що говорить про необхідність змінювати менеджмент підприємства з метою покращення фінансово-господарських показників.

Як вже зазначалося, підприємство має бути соціально-відповідальним перед своїми споживачами, оцінка показників останньої наведена в табл. 2.10.

За показником співвідношення ціни продукції компанії із середньою по галузі відмітимо, що останніми роками ціна продукції компанії поступово зближується із середньою по галузі. Невелике зростання вказує на стабільність цінової політики компанії, яка намагається тримати свої ціни на рівні або дещо нижче від середньоринкових. Це може бути стратегією збереження конкурентоспроможності.

Таблиця 2.10

Показники оцінки соціальної відповідальності перед споживачами

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Кількісні показники					
Співвідношення ціни продукції компанії із середньою по галузі	0,97	0,98	0,99	-0,01	-1,0
Витрати на покращення матеріальної бази виробництва, тис. грн, в т.ч.	384	4239	596	212	55,2
витрати на впровадження нових технологій виробництва, тис. грн.	258	3312	391	133	51,6
Витрати на інноваційні дослідження в сфері діяльності, тис. грн.	0	0	0	0	0
Витрати на рекламу, тис. грн	334	241	412	78	23,4
Якісні показники					
Наявність міжнародних сертифікатів якості	1	1	2	1	100
Впровадження нових товарів більш високої якості, що підтверджено відповідними сертифікатами	0	0	1	1	100

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Значне зростання витрат на покращення матеріальної бази на 55,2% у 20203 р. відносно 2021 р. свідчить про те, що підприємство активно інвестує у виробництво, покращуючи його інфраструктуру. Це може позитивно вплинути на продуктивність та якість продукції в довгостроковій перспективі.

Зростання інвестицій у нові технології на 51,6% протягом 2021-2023 рр. свідчить про прагнення компанії підвищити ефективність виробничих процесів, зменшити витрати та покращити якість продукції. Інноваційні підходи можуть підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку.

Витрати на інноваційні дослідження не були зафіксовані в жодному з аналізованих років. Це може свідчити про відсутність власних науково-дослідних підрозділів або низький рівень інноваційної активності, що може стати бар'єром для подальшого зростання компанії у сфері технологічних нововведень.

Зростання витрат на рекламу на 23,4% свідчить про активні маркетингові зусилля компанії з просування своїх продуктів. Це може бути позитивним фактором, спрямованим на збільшення обсягів продажів та впізнаваності бренду.

Подвоєння кількості міжнародних сертифікатів якості свідчить про зростання рівня контролю та покращення якості продукції. Це може стати важливим фактором для підвищення довіри споживачів, особливо на міжнародних ринках. Відмітимо, що на Галіївському маслозаводі впроваджена система управління якістю, що сертифікована відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001: 2015.

Поява нового продукту, а саме сиру «Моцарелла» більш високої якості в 2023 році, підтвердженого сертифікатами, свідчить про позитивні зрушення в товарній політиці підприємства. Виведення нового продукту може підвищити конкурентоспроможність і збільшити частку ринку.

В цілому, ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє позитивні зрушення в питаннях соціальної відповідальності перед споживачами. Підприємство активно інвестує в покращення матеріальної бази, впровадження нових технологій і маркетингові зусилля, що може сприяти підвищенню якості продукції та зростанню попиту. Однак відсутність інноваційних досліджень може стати стримуючим фактором для довгострокового розвитку.

Ще однією важливою складовою бізнес-простору є конкуренти, перед якими підприємства має також бути соціально відповідальним, табл. 2.11.

Витрати на оплату поставок зросли майже на 50%. Це може свідчити про збільшення обсягу виробництва або про подорожчання поставок. Таке зростання витрат може відображати збільшення діяльності підприємства, що може бути позитивним знаком для його конкурентоспроможності.

Зниження до нуля витрат на штрафи та компенсації за невиконання зобов'язань свідчить про покращення відповідальності підприємства перед своїми

партнерами. Це позитивний знак, що підвищує довіру до компанії та покращує її репутацію на ринку.

У 2022–2023 роках на підприємстві було затверджено Кодекс корпоративної щодо конкурентів. Це показує, що підприємство почало враховувати етичні стандарти в своїх взаєминах з конкурентами, що сприяє розвитку здорової конкуренції на ринку.

Таблиця 2.11

Показники оцінки соціальної відповідальності перед конкурентами

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
				1	2
Кількісні показники					
Витрати на оплату поставчань, тис. грн.	2134	2973	3165	1031	48,3
Витрати на оплату штрафів і компенсацій за невиконання договірних зобов'язань, тис. грн	162	286	0	-162	-100
Якісні показники					
Наявність корпоративної етики щодо конкурентів	-	+	+	X	X
Наявність випадків порушення термінів оплати чи поставчань	-	+	+	X	X
Укладання договорів із партнерами про вирішення нагальних соціальних проблем у суспільстві	+	+	+	X	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

У 2022–2023 роках зафіксовані випадки порушення термінів оплати чи поставок. Це може бути негативним фактором, який може вплинути на репутацію компанії та її партнерські стосунки, але на початку війни було дуже багато викликів, пов'язаних саме із непередбачуваними обставинами, які не дали змоги великій кількості підприємств вчасно виконати умови укладених договорів.

Компанія продовжує укладати договори з партнерами щодо вирішення соціальних проблем. Це свідчить про її активну участь у суспільно важливих проектах та соціальну відповідальність, що підвищує її репутацію серед споживачів і конкурентів. Так, підприємство передає продукцію власного виробництва: масло солодко вершкове, масло шоколадне, молоко згущене та сири дитячим будинкам до Нового року та Великодня. Із початком повномасштабного

вторгнення і до сьогодні підприємство у поєднанні з іншими виробниками два рази на місяць передає продукцію на фронт як для забезпечення потреб бійців ЗСУ, так і у прифронтові регіони населенню, яке найбільш потерпає від російського терору.

Отже, ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє позитивні зрушення у своїй соціальній відповідальності перед конкурентами. Значне зростання витрат на постачання свідчить про розширення діяльності, а відсутність штрафів – про поліпшення договірної дисципліни. Введення корпоративної етики та участь у соціальних проектах підкреслюють відповідальне ставлення компанії до ринку.

Зазначимо, що у 2022 р. підприємство затвердило Кодекс корпоративної етики, що регулює відповідальне ставлення компанії до продукції чи послуг, клієнтів, працівників, партнерів, а також сприяє взаємодії з суспільством та участі у вирішенні соціальних проблем.

Основними напрямками діяльності, які підтримуються Кодексом, включають: розвиток компанії через реструктуризацію та організаційні зміни за участю топ-менеджменту, працівників та громадських організацій; екологічну політику та раціональне використання природних ресурсів; ефективний розвиток персоналу; забезпечення здоров'я і безпеки на робочому місці; співпрацю з місцевими органами влади та громадськими організаціями для вирішення соціальних питань; налагодження взаємовідносин з постачальниками та покупцями продукції; PR-підтримку всіх напрямків діяльності. Кодекс корпоративної етики визначає ключові вектори: персонал, власники, контрагенти, суспільство та держава.

У продовження відповідальності перед конкурентами, ТОВ «Галіївський маслозавод» підтримує соціально відповідальну поведінку перед суспільством і державою, табл. 2.12.

Аналіз показників соціальної відповідальності підприємства перед суспільством і державою за 2021-2023 роки.

На підприємстві спостерігається незначне скорочення кількості працюючих (на 5,5%), що може бути наслідком оптимізації витрат або зменшення обсягів виробництва.

Таблиця 2.12

Оцінка соціальної відповідальності підприємства перед суспільством і державою

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+	-
				%	
Кількісні показники					
Кількість працюючих на підприємстві	326	214	308	-18	-5,5
Кількість молоді, зайнятої на підприємстві до 35 років	195	168	186	-9	-4,6
Витрати на сплату податку на прибуток, тис. грн.	44	0	0	-44	-100,0
Витрати на сплату ЄСВ до Пенсійного фонду, тис. грн.	5088	5388	6940	1852	36,4
Витрати на виплату штрафів за забруднення повітря, тис. грн.	23,8	24,2	23,0	-0,8	-3,4
Витрати на сплату штрафів за порушення законодавства України, тис. грн	0	0	0	0	0
Витрати на благодійну допомогу, тис. грн	130,4	826,9	1022,2	891,8	в 6,8 р.б.
Витрати на спонсорську діяльність, тис. грн	0	0	0	0	0
Витрати на соціальні інвестиції, тис. грн	266	249	349	83	31,2
Витрати на соціально відповідальний маркетинг, тис. грн	0	0	0	0	0
Витрати на благодійний маркетинг, тис. грн.	0	0	0	0	0
Витрати на покриття грошових грантів у сфері розвитку громадянського суспільства, покращення добробуту населення, дослідження та розробки у сфері покращення якості життя населення України	0	0	0	0	0
Якісні показники					
Наявність чи розробка програми покращення умов життя населення чи розвитку громадянського суспільства	0	0	0	0	0
Поширення інформації та проведення роз'яснювальної роботи із розвитку практик соціальної відповідальності бізнесу у бізнес-середовищі	0	0	0	0	0
Участь і розробка спільно із державою в розвитку місцевих громад	0	0	0	0	0
Організація чи спільна участь у благодійному маркетингу, кількість проведених заходів	0	0	0	0	0
Наявність сайту компанії з інформацією про заходи в соціальній сфері	-	+	+	X	X
Наявність корпоративного кодексу компанії	-	+	+	X	X
Надання соціальної звітності	-	-	-	X	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Кількість молоді на підприємстві (до 35 років) також скоротилася на 4,6%, що може свідчити про недостатні заходи щодо залучення молодих кадрів або зниження можливостей працевлаштування для молоді, відтоку молоді за кордон тощо.

Сплата податку на прибуток була припинена через відсутність прибутку у 2022–2023 рр. Значне зростання витрат на ЄСВ (36,4%) свідчить про збільшення фонду заробітної плати працівників.

Витрати на благодійність значно зросли в 6,8 рази, що свідчить про збільшення соціальної відповідальності підприємства та його активнішу участь у благодійних заходах, які вже було проаналізовано.

Соціальні інвестиції також зросли на 31,2%, що вказує на бажання підприємства інвестувати в соціальні проекти та розвиток громад. Протягом 2022–2023 рр. підприємство приймало участь у соціальному проекті – «Енерго та еко-ефективність. Встановлення сонячних панелей над світлофорами в громаді».

Наявність корпоративного кодексу компанії у 2022 р. свідчить про прагнення підприємства до впорядкування внутрішніх процесів та підвищення прозорості роботи компанії.

З 2022 р. підприємство на власному сайті оприлюднює інформацію щодо переліку заходів в соціальній сфері, в яких підприємство приймало участь. Нажаль, підприємство по сьогоднішній день не складає соціальну звітність, яка б підвищила його іміджеву складову в суспільстві.

Таким чином, підприємство демонструє позитивну динаміку в питаннях соціальної відповідальності перед державою та суспільством, зокрема через збільшення витрат на соціальні інвестиції та благодійну допомогу. Водночас є недоліки в питаннях комунікації та прозорості - відсутність соціальної звітності.

Висновки до розділу 2

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Галіївський маслозавод», яке є одним із лідерів серед підприємств-переробників молока у Житомирській області, що працює у регіоні з 1985 р. Підприємство знаходиться в Житомирській області, Чуднівському районі, с. Галіївка, і переробляє до 200 тонн молока на добу. Місія

ТОВ «Галіївський маслозавод» полягає в сприянні найбільш повному задоволенню споживчого ринку товарами даного підприємства; а також більш повному ефективному використанні місцевих сировинних та трудових ресурсів; отримання прибутку засновниками підприємства та справедливому ставленні до співробітників фірми.

Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства ми дійшли наступних висновків. Чистий дохід зріс з 312010 тис. грн. в 2021 р. до 434293 тис. грн. в 2023 р., зі збільшенням на 39,2%. Валовий прибуток показує значне покращення, з мінуса 2858 тис. грн. у 2021 р. до 17296 тис. грн. у 2023 р. Зростання чистого доходу і валового прибутку може свідчити про збільшення обсягів продажу продукції або підвищення цін, а також про ефективнішу роботу з витратами і цінову стратегію.

Чистий прибуток погіршився з 231 тис. грн. у 2021 році до -5320 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про збільшення втрат у 24 рази, ця зміна могла бути спричинена збільшенням оперативних, фінансових витрат або втратами від курсових різниць, якщо компанія активно працює з зовнішніми ринками. Також можливо, що були великі капіталовкладення, які поки що не дають прибутку. Середньорічна вартість активів зросла на 43,1%, що свідчить про збільшення вартості активів компанії, можливо, підприємство інвестувало в модернізацію обладнання або розширило свої виробничі потужності.

В цілому ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє позитивну динаміку в питаннях соціальної відповідальності перед державою та суспільством, зокрема через збільшення витрат на соціальні інвестиції та благодійну допомогу. Підприємство також демонструє позитивні зміни в соціальній відповідальності перед працівниками, зокрема в аспектах заробітної плати, створення нових робочих місць, заохочення та професійного розвитку. Водночас розбалансованість соціального пакету вказує на необхідність його перегляду, що в свою чергу забезпечить можливості для покращення соціальної підтримки працівників у цій сфері. Також існують недоліки в питаннях комунікації та прозорості - відсутність соціальної звітності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення в сфері управління соціальною відповідальністю підприємства

У сучасних умовах висуваються нові вимоги до розвитку корпоративної соціальної політики підприємств. На перший план виступає важливість тристоронньої взаємодії держави, бізнесу і суспільства в пошуках виходу з кризової ситуації. Дуже ймовірно, що сформовані уявлення про сталий розвиток, корпоративну відповідальність, відповідальність інших суб'єктів суспільства будуть зазнавати змін, існуючі пріоритети зажадають уточнення, з'являться нові аспекти. У сформованих сучасних умовах посилюється необхідність оптимізації витрат, коригування взятих зобов'язань з урахуванням реальних можливостей компаній. Важливо, щоб прийняті компаніями рішення були обґрунтовані, зрозумілі зовнішньому оточенню і супроводжувалися заходами щодо пом'якшення можливих негативних наслідків.

Сьогодні важливо розуміти, як формуються норми, цінності і пріоритети в галузі корпоративної соціальної політики, які основні критерії соціально відповідальної поведінки компаній, якою мірою вони відображають корпоративну культуру даного підприємства.

Беручи до уваги той факт, що корпоративна соціальна відповідальність в Україні знаходиться на початковому етапі розвитку, запропонуємо рекомендації для державних структур, приватного сектору й інших ринкових агентів. Дотримання цих простих вказівок сприятиме більш ефективному розвитку КСВ в Україні, а також формуванню української національної моделі корпоративної соціальної відповідальності, табл. 3.1.

Соціальне партнерство має на увазі відносини на рівних, урахування думок та співвіднесеність інтересів і цілей влади, бізнесу та громадянського суспільства. Однак чи можна говорити про партнерство між учасниками, коли вони

переслідують цілі, які суперечать одна одній? Бізнес прагне до акумулювання матеріальних благ і прибутку. Суспільство зацікавлене в рівномірному розподілі цих благ і не сприймає їх зосередження в руках обмеженого кола бізнес-еліти. Держава прагне зіставити інтереси перших і других, удаючись до механізмів тиску і примусу. Партнерства не може бути там, де немає загального інтересу. Цей спільний інтерес повинен полягати у розвитку людського потенціалу та поліпшенні якості життя.

Таблиця 3.1

Рекомендації щодо формування української національної моделі
корпоративної соціальної відповідальності

Рекомендації для державних структур	Рекомендації для приватного сектору	Рекомендації для інших ринкових агентів
1. Розробити Національну політику у сфері корпоративної соціальної відповідальності. 2. Підтримувати державноприватне партнерство. 3. Підтримувати соціально відповідальні компанії. 4. Удосконалювати податкове законодавство, розвивати сприятливий підприємницький клімат. 5. Грамотно розставляти пріоритети у вирішенні соціальних проблем.	1. Розвивати стратегічний підхід до корпоративної соціальної відповідальності. 2. Дотримуватися системного та управлінського підходів до корпоративної соціальної відповідальності. 3. Розвивати соціально відповідальне інвестування 4. Створювати міжкорпоративні кластери (соціальні кластери). 5. Більш активно відгукуватися на ініціативи у сфері корпоративної соціальної відповідальності, пропоновані світовою спільнотою.	1. ЗМІ необхідно дотримуватися балансу між позитивною і негативною інформацією про практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності. 2. Товариству – розвивати ідеї етичного споживання. 3. Суспільству – не шукати «патрона» в особі держави/компаній. За необхідності діяти самостійно.
Розвивати механізми соціального партнерства. Приділяти увагу підготовці кадрів у сфері корпоративної соціальної відповідальності		

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На жаль, у сучасних умовах термін «соціальне партнерство» найчастіше вживається:

- владою, що нагадує бізнесу про його зобов'язання;
- владою ж, коли їй потрібна підтримка некомерційного сектору;
- некомерційними організаціями, коли їм необхідна допомога влади.

Повноцінного тристороннього партнерства за цих обставин немає і бути не може. На нашу думку, соціальне партнерство – це ефективний механізм, який може і повинен розвиватися в країні за умови готовності всіх сторін до продуктивного діалогу та усвідомлення ними загального інтересу – необхідності підвищення загального добробуту.

Програми соціального партнерства допомагають ефективно вирішувати широкий спектр завдань у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального середовища, культури. При цьому всі учасники партнерства отримують вигоди і переваги (win-win game).

Оскільки ідеї корпоративної соціальної відповідальності повинні розділятися усіма співробітниками, компаніям доцільно організовувати внутрішньокорпоративні семінари і тренінги, присвячені проблематиці соціально відповідальної поведінки. Семінаристами/тренерами можуть виступати фахівці з інших компаній, що успішно реалізують практики корпоративної соціальної відповідальності.

Особливу увагу необхідно приділити підготовці менеджерів на всіх рівнях управлінської ієрархії. Традиційними способами у цьому разі виступають програми перепідготовки та підвищення кваліфікації. Як інноваційний спосіб розвитку можна розглядати соціальні відпустки, які припускають роботу в невеликих групах протягом короткого періоду часу. Звичайно, відправлення працівників у соціальні відпустки можуть собі дозволити тільки великі компанії-лідери з достатнім штатом співробітників. Однак такі програми є досить ефективними, оскільки дають змогу найкращим співробітникам обмінюватися досвідом і нести найкращі з існуючих у світі ідей у діяльність своєї компанії. До того ж соціальні відпустки можуть організовуватися в межах окремого регіону або країни у цілому. Цей варіант буде менш витратним, але не менш ефективним.

Державним структурам, своєю чергою, слід підтримувати соціально активні компанії. Найбільш ефективним способом підтримки є надання податкових пільг.

Для практики соціальної відповідальності в Україні стає характерним перенесення інтересів бізнесу з персоналу компанії на зовнішнє соціальне

оточення. Вже зараз можна прогнозувати трансформації в соціальних інтересах національного бізнесу, коли компанії прагнуть вийти за межі своєї виробничої діяльності.

Проблема ефективного розвитку корпоративної соціальної відповідальності полягає у тому, що сьогодні серед компаній спостерігається низька соціальна активність. Підміна добровільного бажання компаній бути соціально відповідальними на державний вплив і примус може стати перешкодою для гармонізації суспільного розвитку. Однак органам державної влади слід сприяти розвитку законодавчих норм, що регулюють соціальні обов'язки бізнесу.

Корпоративну соціальну відповідальність підприємства має бути введено через такі етапи: підготовчо-організаційний, інформаційно-аналітичний, установлення загальних цілей, розроблення проектів і програм, контролінг, формування нефінансової звітності, реалізація стратегії соціальної відповідальності

Отже, добре організований процес управління соціальною відповідальністю підприємств, який представлений запропонованими етапами, дасть змогу досягти позитивних результатів діяльності у зазначеній сфері. При цьому кожна окрема господарююча структура повинна ефективно взаємодіяти зі своїми стейкхолдерами, що дасть змогу досягти синергетичного ефекту в рамках загальної стратегії.

Розглянувши рівень управління соціальною відповідальністю на ТОВ «Галіївський маслозавод» та запропоновані варіанти механізмів корпоративної соціальної відповідальності розробимо трирівневу структуру механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю на підприємстві. Для цього пропонується скласти алгоритм розробки та застосування удосконаленого механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод». Він формується з 7 основних етапів, рис. 3.1.

На першому етапі розглядається необхідність прийняття рішення про потребу підприємства в удосконаленні корпоративної соціальної відповідальності. Другий,

третій та четвертий етапи присвячені формуванню структури механізму корпоративної соціальної відповідальності та уточненню окремих її елементів.



Рис. 3.1. Алгоритм розробки удосконаленого механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На п'ятому етапі оцінюються вимоги до персоналу підприємства, який необхідний для реалізації корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві. Якщо персонал, що працює, не має навичок або не відповідає кваліфікації, то необхідно провести навчання персоналу або залучити нових робітників для здійснення розроблених програм корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві.

На шостому етапі здійснюється контроль та оцінювання застосування запропонованого механізму.

Якщо оцінка позитивна, то приймається рішення щодо подальшого адаптування та впровадження в діяльність підприємства міжнародних корпоративних стандартів, якщо оцінка негативна – потрібно переглянути структуру елементів удосконаленого механізму корпоративної соціальної відповідальності.

Запропонована структура механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод» зображена на рис. 3.2.

Перший рівень повинен відображати основні функції корпоративної соціальної відповідальності. Згідно з розглянутими точками зору провідних науковців, основними є економічна, правова, етична та філантропічна функції.

На другому рівні необхідно зазначити принципи корпоративної соціальної відповідальності, що відповідають основним функціям. Одночасно важливо пам'ятати, що поняття корпоративної соціальної відповідальності завжди розглядається у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Це треба враховувати під час формування принципів корпоративної соціальної відповідальності та її реалізації.

Економічні функції відповідають таким принципам: підвищення рівня якості трудового життя працівників, протидія будь-яким формам корупції, впровадження та поширення чесних ділових стосунків на ринку.

Правова функція розкривається у таких принципах: захист прав людини, побудова позитивних стосунків підприємства з громадянськістю.

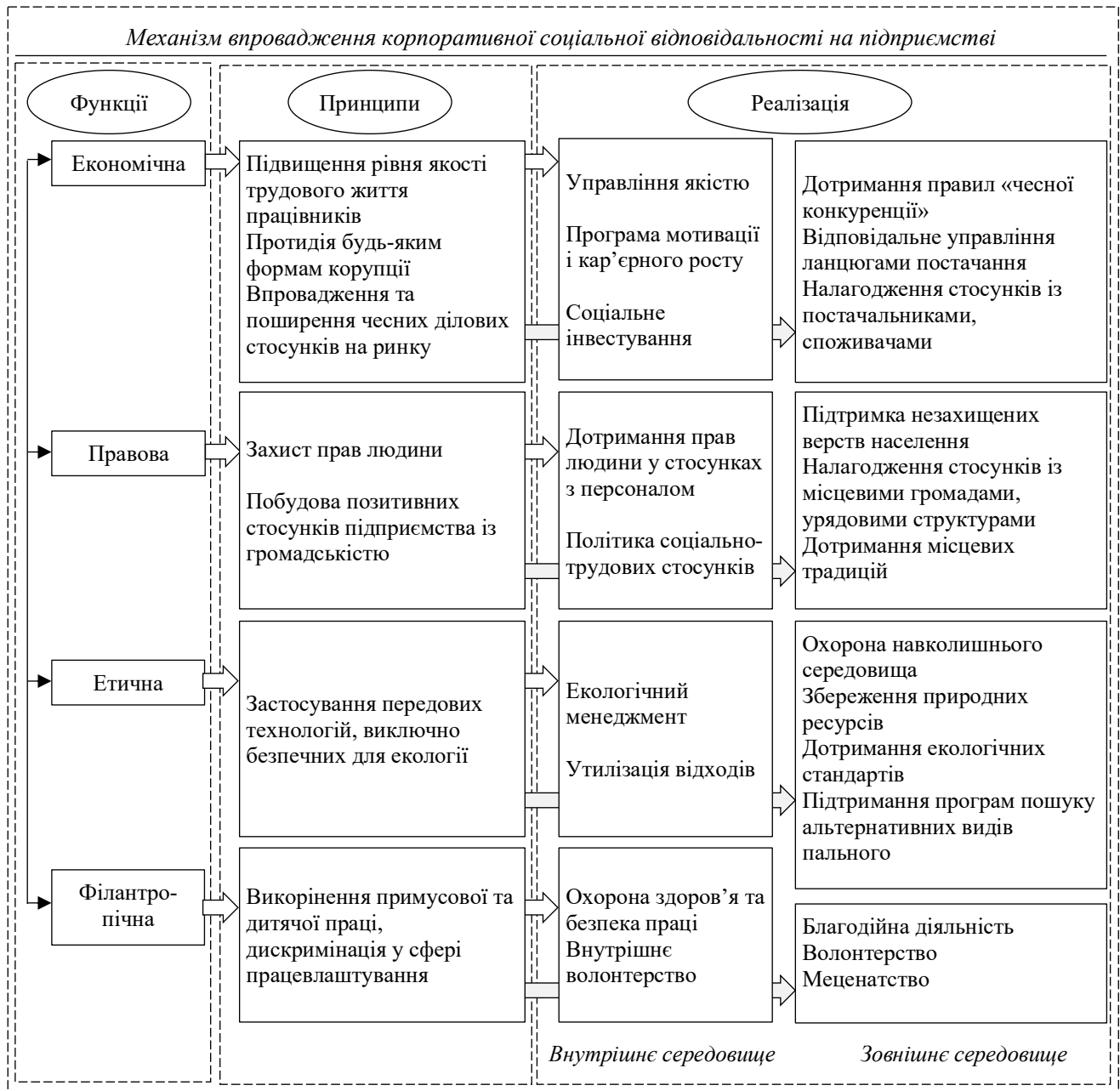


Рис. 3.2. Структура механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Філантропічна функція не можлива без принципів викорінення примусової та дитячої праці, дискримінації у сфері працевлаштування.

Розкриття етичної функції відбувається у принципі застосування передових технологій, виключно безпечних для екології.

Третій рівень відповідає безпосередньо за конкретні заходи, без яких впровадження корпоративної соціальної відповідальності не можливо у сучасних

умовах функціонування будь-якого підприємства. Одночасно необхідно враховувати вплив на механізм в реалізації корпоративної соціальної відповідальності зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Для першої групи принципів реалізація на рівні внутрішнього середовища складає такі заходи: управління якістю, програма мотивації і кар'єрного зросту, соціальне інвестування. На зовнішньому рівні – дотримання правил «чесної конкуренції», відповідальне управління ланцюгами постачання, налагодження стосунків із постачальниками, споживачами.

Для другої групи принципів істотними є: на внутрішньому рівні: дотримання прав людини у стосунках з персоналом, політика соціально-трудова стосунків; на зовнішньому – підтримка незахищених верств населення, налагодження стосунків із жителями громади, урядовими структурами, дотримання місцевих традицій.

Третя група принципів характеризується реалізацією на рівні внутрішнього середовища: охороною здоров'я та безпекою праці, внутрішнім волонтерством; на рівні зовнішнього середовища – благодійною діяльністю, волонтерством та меценатством.

З огляду на проведені дослідження відмітимо, що організований процес управління соціальною відповідальністю підприємств, який представлений запропонованими етапами, дасть змогу досягти позитивних результатів діяльності у зазначеній сфері. При цьому кожна окрема господарююча структура повинна ефективно взаємодіяти зі своїми стейкхолдерами, що дасть змогу досягти синергетичного ефекту в рамках загальної стратегії.

Також нами обґрунтовано послідовність, етапи розробки та налагодження удосконаленого механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод». Запропоновано структуру оновленого механізму корпоративної соціальної відповідальності на різних рівнях реалізації та з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Впровадження удосконаленого механізму соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод» призведе не лише до поліпшення внутрішньої структури підприємства, але й посилить зв'язки з партнерами, дозволить знизити ризики

менеджменту передовими методами та сприятиме введенню діяльності підприємства на новому рівні, орієнтованому на міжнародні стандарти.

3.2. Резерви підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства

З метою виявлення резервів удосконалення корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод», тобто виявлення найбільш перспективного вектору даного напрямку розглянемо ряд переваг, які забезпечить впровадження оновленої корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві та складемо матрицю доцільності її впровадження на ТОВ «Галіївський маслозавод».

Так, серед найбільш значущих переваг впровадження удосконалених програм соціальної відповідальності для іміджу на ТОВ «Галіївський маслозавод» стане:

1) Поліпшення ефективності процесів виробництва, зумовлене необхідністю знаходити, наприклад, приховані важелі винайдення способів зменшення викидів в атмосферу або пристосування виробництва до технологічних, санітарних, екологічних стандартів;

2) Підвищення мотивації та продуктивності працівників, оскільки всі працівники компанії водночас є громадянами, споживачами, батьками та мешканцями певного міста, турбота про громаду, про суспільство транслюватиметься в турботу про працівників.;

3) Психологічні фактори мотивації, турбота про працівників обертаються формуванням стабільного соціально-психологічного клімату в організації, що сприяє ефективності праці;

4) Підвищення ділової та загальносуспільної репутації компанії зменшує ризики від можливої втрати ринків, покращує доступ до нових ринків завдяки кращій репутації компанії.

Для визначення вигоди від корпоративної соціальної відповідальності можна скористатися матрицею доцільності, табл. 3.2, яка показує, що там, де фактори

сталого розвитку та фактори успіху бізнесу збігаються, існує можливість визначити чітку умову доцільності соціально-відповідального бізнесу виростає із добродійної діяльності підприємств, яка певною мірою охоплює бізнес-процеси всередині компанії і транслює цю діяльність у зовнішнє середовище.

Таблиця 3.2

Матриця доцільності корпоративної відповідальності бізнесу ТОВ
«Галіївський маслозавод»

		Фактори сталого розвитку						
		Корпоративне управління й активність		Екологічні фактори		Соціально-економічний розвиток		
		Корпоративне управління	Активність груп впливу	Поліпшення екологічних процесів	Екологічні продукти та послуги	Економічний розвиток місцевості	Розвиток громади	Управління людським ресурсами
Фактори успіху бізнесу	Зростання доходів Доступ до ринку	1	2	3	4	5	6	7
	Скорочення витрат Продуктивність	8	9	10	11	12	13	14
	Доступ до капіталу	15	16	17	18	19	20	21
	Управління ризиком Можливість функціонування	22	23	24	25	26	27	28
	Людський капітал	29	30	31	32	33	34	35
	Вартість тогівельної марки репутація	36	37	38	39	40	41	42

	- немає доказів умов діяльності
	- деякі свідчення умов доцільності
	- наявні докази умов доцільності

Джерело: складено автором на основі [16]

З огляду на дана табл. 3.2 нами запропоновано зробити акцент на підвищення ефективності управління персоналом підприємства як одного з елементів соціальної відповідальності, що зміцнить імідж підприємства та забезпечить зростання продуктивності праці.

Основним завданням удосконалення даного напрямку вбачається нами у покращенні управлінського механізму стимулювання працівників до праці шляхом створення мотиваційної системи. Успішне виконання цього завдання забезпечує фінансову самостійність та окупність всіх підрозділів підприємства, що, в свою чергу, підвищує економічну зацікавленість працівників і формує їхнє відповідальне ставлення до роботи.

Мотивація працівників ТОВ «Галіївський маслозавод» - це частина системи управління підприємством, яка спрямована на задоволення індивідуальних потреб співробітників. Оскільки сучасна ринкова система побудована на найманій праці, мотивація працівників стає складнішою через розвиток техніки і технологій. Основна складність полягає в тому, що індивідуальні особливості кожного фахівця, його бажання, вимоги до рівня життя, а також ментальні та культурні відмінності важко передбачити. Тому важливо визначити, що саме впливає на мотивацію працівників сьогодні та спонукає їх до ефективної роботи. Цими чинниками можуть бути як зовнішні, так і внутрішні фактори, такі як: міграція населення, можливість працевлаштування, демографічні зміни, державна підтримка, стан працездатного населення, менталітет, соціальний захист тощо.

Соціальна частина системи мотивації включає шість основних показників, серед яких: рівень задоволеності роботою (ЗР), рівень стимулювання (РС), рівень трудової активності (РТА), рівень потреб (РП), рівень мотиваційного потенціалу (РМП) та рівень сили мотивації (РСМ). Важливим інтегральним показником є загальна оцінка ефективності соціальної мотивації. Усі ці показники були розраховані в програмі MS Excel, на основі даних моніторингу мотивації співробітників ТОВ «Галіївський маслозавод». Головною перевагою даного методу є те, що він поєднує в собі елементи експертного аналізу та соціологічного опитування, при якому працівники самі виступають в ролі експертів. Такий підхід дозволяє оцінювати мотиваційні параметри з іншої перспективи та підвищує довіру до отриманих результатів, оскільки працівники порівнюють свій реальний стан із бажаним.

1. Рівень задоволення роботою (РЗР) проводилася на основі таких критеріїв, як задоволеність робочими характеристиками та визнання співробітників керівництвом. Кожен з цих факторів, які є відносно незалежними складовими, має свою питому вагу, де сума всіх часток дорівнює одиниці. Діапазон значень варіюється від 0,01 до 0,99. Умовне значення задоволеності виражається по шкалі від 1 до 5, відповідно до значення критерію: 0,01-0,02 відповідає значенню 1; 0,03 = 2; 0,04 = 3; 0,05 = 4; а значення від 0,06 до 0,99 відповідають 5. Остаточна оцінка розраховується за спеціальною формулою:

$$PЗР = \frac{\sum_{i=1}^k PЗР_i}{N} \quad (3.1)$$

де $PЗР_i$ – бальна оцінка за i -м критерієм, N – кількість критеріїв.

Результати дослідження представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Результати оцінювання рівня задоволеності роботою працівників

Показники	Оцінка
<i>Характеристика роботи</i>	0,82
Рівень оплати плати	0,12
Режим роботи підприємства	0,12
Санітарно-гігієнічні умови праці	0,20
Рівень організації праці	0,18
Рівень техніко-технологічної оснащеності	0,20
<i>Визнання працівників</i>	0,48
Авторитет працівника на підприємстві	0,30
Суспільне визнання окремої особистості працівника	0,12
Нагороди за успіхи	0,06
Підсумкова оцінка	1,30

Джерело: складено автором за даними підприємства

В цілому значення параметру визнання має дуже низьку оцінку з боку працівників, адже сумарна оцінка складових елементів дорівнює 0,48 балів, що підкреслює невдоволеність працівників стилем керівництва.

2. Рівень задоволеності працівників системою стимулювання (РС):

$$PС_g = \frac{\sum_{g=1}^k PС_g}{N}, \quad (3.2)$$

де $PС_g$ – бальна оцінка за g -м критерієм, N – загальна кількість критеріїв.

Дані, які отримані за допомогою математичних обрахунків у MS EXEL, представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Результати оцінювання рівня задоволеності працівників системою
стимулювання

Способи стимулювання	Оцінка
Економічні	
Прямі	0,54
Непрямі	0,46
Підсумок за економічними способами	1,00
Неекономічні	
Організаційні	1,15
Моральні	0,31
Підсумок за неекономічними способами	1,46
Загальний підсумок	2,46

Джерело: складено автором за даними підприємства

За результатами оцінювання виявлено, що в цілому працівники задоволені чинною системою стимулювання, адже ступінь їх задоволеності більше 2 балів (2,46 бали), що можна інтерпретувати як високий.

3. Рівень трудової активності працівників (РТА). Кожному опитаному працівнику було запропоновано самостійно здійснити оцінку власного ступеню трудової активності за шкалою від 0 до 100%. Що дозволило нам визначити рівень трудової активності працівників:

$$РТА = (S_i \times H_j) + \dots (S_{100} \times H_n) \quad (3.3)$$

де S_i – рівень трудової активності від 0 до 100, %; H – чисельність респондентів, що відповідає i -му ступеню трудової активності, %.

Дані, які отримані за допомогою математичних обрахунків у MS EXEL, представлено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Результати оцінювання рівня трудової активності працівників

Показник	Середня оцінка
Рівень трудової активності працівників (РТА),%	61,2

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними табл. 3.5. видно, що рівень оцінювання трудової активності, що здійснений самими працівниками становить більше середнього 50%, а саме 61,2%,

що свідчить про працівники вважають що намагаються для підприємства працювати досить ефективно.

4. Рівень потреб (РП). Працівникам було запропоновано здійснити оцінку своїх потреб за ступенем важливості та ймовірністю їх задоволення, використовуючи п'ятибальну шкалу (від 1 до 5). Дані оброблялися за допомогою табличного редактора MS EXCEL. Підсумковий результат оцінки потреб визначався як середнє значення, яке отримувалося шляхом множення оцінки важливості потреби на оцінку рівня її задоволеності працівниками, табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Результати оцінки потреб найманих працівників

Показник	Оцінка
1	2
Потреба у гідному рівні оплати праці	25
Потреба у належних умовах праці	20
Потреба у чіткому структуруванні робіт	13
Потреба у контактах із співпрацівниками	7
Потреба підтримувати стабільні відносини з колегами	9
Потреба у визнанні керівництвом	6
Потреба у досягненні цілей	12
Потреба у владі	9
Потреба у змінах	10
Потреба бути креативним та винахідливим	8
Потреба у підвищенні кваліфікації	19
Потреба у змістовній роботі	10
Середнє значення	12,3

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними табл. 3.6. нами сформовано мотиваційний профіль працівників ТОВ «Галіївський маслозавод». Найбільше всього працівники хочуть отримувати гідний (високий) рівень оплати праці при забезпеченні відповідних умов праці, та задовольнити потребу у підвищенні кваліфікації, рівень даних показників становив відповідно 25, 20 та балів. Найменше чого вони прагнуть – це визнання керівництвом – 6 балів. Ряд інших потреб коливається між 12 та 7 балами.

5. Рівень мотиваційного потенціалу (РМП) передбачає здійснення оцінки прихованих можливостей персоналу підприємства:

$$I = 0,5 \sin \frac{360}{n} \times \left((p_{1,2,2}1) + (p_{1,2,3}2) + (p_{1,2,3}3) + \dots (p_{1,2,3}l) \right) \quad (3.4)$$

де $(p_{1,2,3})_1 - (p_{1,2,3})_i$ – зважена оцінка n -ї потреби працівників; n – кількість визначених потреб в сфері мотивації. Дані оброблялися за допомогою MS EXCEL, табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Результати оцінки рівня мотиваційного потенціалу працівників підприємства

Показник	Оцінка
Рівень мотиваційного потенціалу (РМП)	344

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними табл. 3.7. видно, що на підприємстві існує велика кількість нереалізованих мотиваційних резервів, які формують потенціал мотивації працівників підприємства. Так як рівень мотиваційного потенціалу підприємства становить 344 бали, то резерви ще не вичерпано і керівництву ще є з чим працювати.

6. Рівень сили мотивації (PCM) передбачає розрахунок відношення рівня трудової активності (РТА) та рівня мотиваційного потенціалу (РМП). Дані оброблялися за допомогою MS EXCEL, табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Результати оцінки рівня сили мотивації працівників підприємства

Показник	Оцінка
Рівень мотиваційного потенціалу (РМП)	344
Рівень трудової активності (РТА), %	61,2
Рівень сили мотивації (PCM), од.	0,18

Джерело: складено автором за даними підприємства

За даними табл. 3.8 видно, що рівень сили мотивації складає 0,18 од., що ще раз підкреслює наявність значних мотиваційних резервів, які існують на підприємстві. Адже числові показники оцінки рівня сили мотивації відображають, як працівники оцінюють використання мотиваційних ресурсів у процесі трудової діяльності.

За допомогою MS EXCEL розрахуємо інтегральний показник рівня соціальної мотивації працівників:

$$IP_{CM} = 0,5 \sin \frac{360}{n} \times (\widehat{X_1 X_2} + \widehat{X_2 X_3} + \widehat{X_3 X_4} + \dots \widehat{X_n X_{n+1}}) \quad (3.5)$$

де ІРСм – інтегральний показник рівня соціальної мотивації; X_1-X_n – бальна оцінка n-го показника. Значення інтегрального показника представлено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Інтегральний показник рівня соціальної мотивації працівників підприємства

№ з/п	Показники	Результативне значення
1	Рівень задоволеності роботою працівників (РЗР)	1,3
2	Рівень трудової активності працівників (РТА)	61,2
3	Рівень задоволеності працівників системою стимулювання (РСС)	2,46
4	Рівень потреб працівників (РП)	12,3
5	Рівень мотиваційного потенціалу (РМП)	344
6	Рівень сила мотивації (РСМ), од.	0,15
Інтеграційний показник рівня соціальної мотивації ІРСм		25,7

Джерело: складено автором за даними підприємства

Таким чином, інтегральний показник, який обчислювався за формулою 3.5, становить 25,7. В той же час, дане значення не дозволяє точно оцінити рівень соціальної мотивації, тому для цього показника встановлюємо максимальне значення у 100 балів. Виходячи з цього, рівень соціальної мотивації на ТОВ «Галіївський маслозавод» виявляється низьким, що свідчить про необхідність покращення умов праці, методів стимулювання та задоволення потреб працівників.

Отже, важливо зосередитися на пошуку нових підходів, які покращать трудову дисципліну, забезпечать використання наявних потенційних ресурсів, підвищать продуктивність праці, справедливо оцінять внесок працівників в кінцеві результати діяльності, що сприятиме ефективному розвитку підприємства.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Дослідивши систему управління персоналом як однієї із складових соціальної відповідальності, нами було виявлено невикористані резерви в сфері соціальної мотивації працівників. Отже, з метою підвищення іміджу підприємства, формування лояльності працівників нами запропоновано використовувати соціальний пакет. Під соціальним пакетом ми розуміємо набір різноманітних пільг, що покращують умови та рівень життєдіяльності працівників, тобто відбувається

балансування індивідуальних потреб працівника із стратегічними цілями підприємства. Таким чином, підприємство систематизує ті соціальні гарантії, які вже частково існують на підприємстві, поєднає їх у єдину систему з розробкою механізму реалізації.

Нами запропоновано розробити універсальний соціальний пакет, який би враховував мотиваційні потреби різних категорій працівників. Замість акценту на управлінський персонал, варто перенести увагу на тих, хто безпосередньо зайнятий у виробництві. Такий пакет буде виступати стимулом для співробітників, сприяючи підвищенню якості продукції та оптимізації витрат на соціальні потреби.

Основою для формування соціального пакета мають стати інтереси і потреби кожної групи працівників. При цьому структура пакета повинна бути гнучкою, щоб кожен міг вибирати бонуси та пільги відповідно до своїх пріоритетів. Це дозволить підприємству зменшити витрати під час кризових періодів.

Також доцільно диференціювати пакет залежно від стажу, професійних навичок, результативності роботи та ініціативності співробітника у вирішенні завдань підприємства.

При формуванні соціального пакету варто враховувати та знайти баланс між інтересами власників та працівників підприємства, табл. 3.10.

Запропонований підхід до розробки соціального пакету дозволяє збалансувати інтереси як власників, так і працівників.

Таблиця 3.10

Баланс інтересів власників і працівників при формуванні соціального пакету

Складова	Інтереси власників	Інтереси працівників	Елемент пакету
1	2	3	4
Фінанси	Збільшення прибутку	Фінансова стабільність	Компенсація витрат на транспорт (підвіз до роботи, оплата пального, надання службового автомобіля), оплата мобільного зв'язку
Навчання та розвиток	Бажання мати більш кваліфікованих і ініціативних працівників	Підвищення кваліфікації дозволяє отримати розширення соціального пакету	Можливість безкоштовного або частково оплачуваного підвищення кваліфікації, здобуття додаткової освіти, участь у тренінгах та семінарах

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4
Ефективність	Скорочення плинності кадрів	Можливості для кар'єрного зростання	Гнучкий графік для певних працівників, ротація на різних етапах виробництва для інших, можливість вибору зміни та робочого графіку
Здоров'я	Здоровий персонал як ключ до продуктивності	Піклування про власне здоров'я	Проведення медичних оглядів, оплата лікарняних, медичне страхування, забезпечення засобами індивідуального захисту, можливість відвідувати спортивну залу

Джерело: складено автором за власними дослідженнями

Особливу увагу варто приділити здоров'ю та пропаганді здорового способу життя, що допомагає працівникам відчувати турботу з боку підприємства. Це підвищує авторитет роботодавців в очах персоналу, покращує імідж компанії і сприяє зростанню продуктивності праці. Такий підхід є довгостроковою програмою підвищення мотивації та залученості працівників, яка включає оздоровчі заходи, підтримку ЗОЖ та інші програми.

Серед цілей таких заходів варто виділити:

- покращення здоров'я колективу;
- підвищення лояльності до підприємства;
- покращення емоційного та ментального стану працівників;
- збільшення продуктивності праці;
- зниження працівників та колективу в цілому.

Даних заходів можна реалізувати шляхом змін у харчуванні (перехід на корисніший раціон у їдальні), проведення щорічних медоглядів, організації вакцинації (за бажанням), а також надання спеціалізованої медичної допомоги для працівників із хронічними захворюваннями.

Що стосується навчання та розвитку, то наразі професійне навчання відбувається безпосередньо в процесі роботи. Така форма навчання виявилася більш ефективною, оскільки працівники краще засвоюють навички безпосередньо на виробництві.

Керівникам та службовцям, які не працюють на виробництві, доцільно впровадити онлайн-навчання на різних платформах у їх гнучкий робочий графік. Це сприятиме їхньому індивідуальному розвитку.

Загалом навчання працівників може відбуватися у таких формах: навчання на робочому місці, професійна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації, здобуття освіти в професійно-технічних училищах або ЗВО.

На основі опитування, в якому взяли участь 40 працівників різного віку, статі, стажу роботи та посади, було визначено найважливіші потреби різних груп працівників. Оцінка проводилася методом парних порівнянь, де в кожній парі показників потрібно було вибрати найбільш значущий, табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Значення коефіцієнтів вагомості складових соціального пакету

№	Складова	Коефіцієнт вагомості	Ранг
1	Медичне страхування життя та здоров'я працівника	0,149	1
2	Профілактичні медичні огляди	0,115	3
3	Можливість саморозвитку через навчання	0,128	2
4	Компенсація транспортних витрат або організація підвозу до підприємства	0,103	5
5	Виплати по лікарняних	0,108	4
6	Компенсація витрат на обіди	0,102	6
7	Ротація на різні операції виробничого процесу	0,099	8
8	Надання уніформи або спеціального одягу	0,0988	7
9	Можливість відвідування спортивної зали	0,097	9
10	Гнучкий графік або вибір зміни	0,081	10
11	Часткова компенсація витрат на відпочинок	0,068	11
12	Оплата послуг мобільних операторів і доступу до інтернету	0,062	12
13	Надання засобів індивідуального захисту	0,05	13

Джерело: складено автором за власними дослідженнями

Отже, можна помітити, що найбільшу значущість мають компоненти соціального пакету, пов'язані з матеріальною підтримкою. Зокрема, це медичне страхування (0,149), можливість саморозвитку через навчання (0,128) та профілактичні медичні огляди (0,115). Важливими також є виплати по лікарняних, компенсація транспортних витрат або організація підвозу до підприємства та компенсація витрат на обіди.

Базуючись на даних проведеного дослідження запропонуємо структуру соціального пакету, який на нашу думку врівноважив би інтереси власників та працівників підприємства, і який було б чітко диференційовано за групами працівників, табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Перелік складових елементів запропонованого соціального пакету

ТОВ «Галіївський маслозавод»

Соціальний пакет №1 (керівники)	Соціальний пакет №2 (спеціалісти, службовці)	Соціальний пакет №3 (робітники)
1	2	3
Фіксовані виплати		
Медичне страхування життя та здоров'я працівника		
Можливість саморозвитку через навчання		
Профілактичні медичні огляди		
Оплата лікарняних листів		
Змінні складові (обираються працівником самостійно)		
Надання службового автомобіля / Компенсація транспортних витрат	Компенсація транспортних витрат / Організація підвозу до підприємства	Організація підвозу до підприємства
Оплата послуг мобільних операторів і доступу до інтернету	Оплата тренінгів, курсів підвищення кваліфікації	Надання уніформи або спеціального одягу / Надання засобів індивідуального захисту
Часткова компенсація витрат на оренду житла	Компенсація послуг мобільних операторів та доступу до мережі Internet	Компенсація витрат на обіди
Можливість відвідування спортивної зали	Компенсація витрат на обіди	Ротація на різних операціях виробничого процесу

Джерело: складено автором за власними дослідженнями

Перелік запропонованих фіксованих та змінних складових соціального пакету був сформований з урахуванням найважливіших потреб працівників, визначених під час дослідження. Оскільки потреби кожного працівника індивідуальні, пропонується надавати кожному окремо працівнику можливість формування персонального соціального пакету, який відповідає його особистим бажанням та вимогам. Пакет буде формуватися на поточний рік, по закінченню якого його можна змінити замінивши одні переваги - іншими, що сприятиме кращому розумінню керівництвом потреб співробітників і забезпечить коло соціальних гарантій, актуальних для працівників в теперішній час.

Однак вибір обмежується певним лімітом, який встановлюється підприємством на основі загальної вартості складових пакету. Запропонований підхід передбачає необхідність визначення вартості фіксованого пакету та вартості пільг, що будуть входити до його змінної частини. На нашу думку, створений пакет враховує трудовий внесок працівника в кінцевий результат діяльності підприємства і його значимість для підприємства, тому було розроблено окремі пакети для керівників, спеціалістів та службовців, а також для робітників. Кошторис витрат на соціальний пакет наведений у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Кошторис витрат за соціальним пакетом

Статті витрат	Витрати на 1 працівника, грн.	Кіл-ть працівників, осіб	Сума витрат, тис. грн.
Медичне страхування життя та здоров'я працівника	750	308	231,0
Можливість самовдосконалюватися через навчання	4200	32	134,4
Профілактичні медичні огляди	350	231	80,85
Оплата лікарняних листів	1000	308	308,0
Надання службового автомобілю	6000	4	144,0
Оплата послуг мобільних операторів і доступу до інтернету	220	79	208,56
Часткова компенсація витрат на оренду житла	4000	4	192,0
Можливість відвідування спортивної зали	800	18	172,8
Компенсація транспортних витрат / Організація підвозу до підприємства	600	304	2188,8
Компенсація витрат на обіди	1980	293	6961,68
Надання уніформи або спеціального одягу	450	192	86,4
Надання засобів індивідуального захисту	280	39	10,92
Разом			10719,41

Джерело: складено автором за власними дослідженнями

З огляду на дані табл. 3.13 видно, що загальна сума витрат складе 10719,41 тис. грн, а в середньому на одного працівника припадатиме 34,80 тис. грн. Важливо

зазначити, що пакет можна гнучко регулювати, і підприємство матиме можливість встановлювати ліміти для кожної групи працівників. Самі ж працівники зможуть обрати складові пакета в межах цих лімітів.

Здійснення оцінювання ефективності мотиваційних заходів складно, але за результатами реалізації цих заходів підприємство отримає високо вмотивованих, висококваліфікованих працівників, що позитивно вплине на їх продуктивність і, відповідно, відобразиться на кінцевих результатах діяльності підприємства.

Впровадження запропонованого соціального пакету сприятиме формуванню лояльного працівника, що в свою чергу, знизить коефіцієнт плинності і, відповідно, позитивно позначиться на зменшенні рівня витрат на навчання нових працівників.

Розрахуємо ефективність впровадження запропонованого соціального пакету за рахунок зниження плинності працівників і підвищення продуктивності їх праці.

Коефіцієнт плинності кадрів у 2023 році склав 0,07%. Основною причиною звільнень було власне бажання працівників, що пов'язано з міграцією та мобілізацією персоналом. Такий рівень плинності кадрів вказує на не стійку політичну, соціально-економічну ситуацію в країні, а також на низьку мотивацію та небажання бути частиною команди ТОВ «Галіївський маслозавод», що також частково пояснюється недовідою чинного соціального пакету.

Так як на зовнішні фактори підприємство не має впливу, то припускаємо, що впровадження диференційованого соціального пакету позитивно вплине на рівень плинності кадрів, знизивши його до 0,05%. В такому випадку у підприємства відпаде необхідність здійснювати залучення працівників зовні.

У 2023 році витрати на підготовку одного працівника, найнятого через зовнішній найм, склали:

$$\Sigma B = (BН \times \text{кількість місяців}) + СВП \quad (3.6)$$

де ΣB – загальні витрати на одного працівника, $BН$ – витрати на навчання, $СВП$ – середні витрати на підготовку працівника.

Розрахунок:

$$\Sigma B = 3400 \times 1,5 + 1930 = 7030 \text{ грн.}$$

Витрати на підготовку 94 працівників, прийнятих на заміну звільненим та на новостворені місця, склали 660,82 тис. грн., що негативно вплинуло як на собівартість реалізованої продукції, так і на прибутковість підприємства.

Розрахуємо вплив зміни продуктивності праці на підвищення кінцевого результату діяльності підприємства, при впровадженні диференційованого соціального пакету.

У 2021 році продуктивність праці становила 1410,0 тис. грн. на одного працівника. Вважається, що поліпшення умов праці за рахунок впровадження диференційованого соціального пакету забезпечить отримання мотиваційного ефекту, що сприятиме зростанню доходів працівників.

Заплановане підвищення продуктивності складатиме 10,0%, тобто продуктивність зросте до 1551,0 тис. грн. на одного працівника. $(1414,0 \times 1,1) = 1551,0$ тис. грн.

За середньооблікової чисельності працівників у 308 осіб, обсяг виручка від реалізації продукції становитиме $1551,0 \times 308 = 477708$ тис. грн. Таким чином, виручка зросте на 43415 тис. грн. порівняно з 2023 роком.

Різниця між додатково отриманою виручкою та витратами на впровадження соціального пакету становитиме:

Ефективність впровадження соціального пакету за рахунок зростання продуктивності праці: $43415,0 - 10719,41 = 32695,59$ тис. грн.

Незважаючи на воєнний стан у країні, соціальний пакет, який сьогодні існує на підприємстві необхідно вдосконалювати з урахуванням національних реалій. Він повинен мати стійкий, а не фрагментарний характер, що принесе користь як працівникам, так і власникам підприємства.

Висновки до розділу 3

З метою покращення організаційно-методичних засад управління соціальною відповідальністю підприємства нами обґрунтовано послідовність, етапи розробки та впровадження покращеного механізму корпоративної соціальної

відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод». Запропоновано структуру оновленого механізму корпоративної соціальної відповідальності, яка враховує вплив внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що призведе не лише до поліпшення внутрішньої структури підприємства, але й посилить зв'язки з партнерами, дозволить знизити ризики менеджменту передовими методами та сприятиме введенню діяльності підприємства на новому рівні, орієнтованому на міжнародні стандарти.

Основним завданням удосконалення даного напрямку вбачається нами у покращенні управлінського механізму стимулювання працівників до праці шляхом створення мотиваційної системи. Успішне виконання цього завдання забезпечує фінансову самостійність та окупність всіх підрозділів підприємства, що, в свою чергу, підвищує економічну зацікавленість працівників і формує їхнє відповідальне ставлення до роботи.

На основі виявлених потреб персоналу у підвищенні мотивації праці, було рекомендовано систематизувати всі соціальні виплати, які наразі існують фрагментарно, і створити єдину систему із чітким механізмом реалізації. У результаті був розроблений універсальний диференційований соціальний пакет, що враховує потреби різних груп працівників. Основний акцент у цьому пакеті зроблено на безпосередніх працівників, які створюють кінцевий продукт, замість управлінського персоналу. Цей пакет має стати мотиватором для працівників, підвищити якість продукції та оптимізувати витрати на соціальні потреби.

Завдяки впровадженню запропонованих заходів, плинність персоналу знизиться до 0,05%, що дозволить заощадити 7030 тис. грн на навчанні одного нового працівника. Продуктивність праці збільшиться на 10%, що сприятиме збільшенню виручки підприємства на 43415 тис. грн і позитивно вплине на імідж компанії. Ефективність впровадження соціального пакету за рахунок зростання продуктивності праці становитиме 32695,59 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Соціальна відповідальність в економічній теорії відіграє ключову роль у сучасному світі, де бізнес, громадянське суспільство і держава взаємодіють для досягнення сталого розвитку. Завдяки розширенню ролі поняття «соціальна відповідальність» в економічній теорії і практиці, можливо зробити висновок, що концепція соціальної відповідальності стала невід'ємною частиною стратегічного управління бізнесом. Підприємства розуміють, що вони повинні не лише максимізувати прибуток, але також враховувати соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності. Підприємства з явними проявами соціальної відповідальності сприяють сталому споживанню, пропонуючи екологічно чисті продукти та послуги, а також зменшуючи негативний вплив на навколишнє середовище.

Управління соціальною відповідальністю підприємства передбачає формування загальної моделі, соціальної відповідальності що спрямована на досягнення цілей соціальної відповідальності, побудовану на заздалегідь установлених принципах. Цілями впровадження соціальної відповідальності на підприємстві в сучасних умовах господарювання є: підвищення добробуту населення, зміцнення здоров'я працівників та населення, а також їх благополуччя; забезпечення гідних умов праці та економічне зростання, розвиток соціальних інновацій та інфраструктури, розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання та виробництво, захист екосистем суші, партнерство заради стійкого розвитку тощо.

З метою оцінювання соціальної відповідальності бізнесу оцінювання запропоновано здійснювати за зетапами життєвого циклу підприємства в розрізі таких сфер: фінанси, маркетинг та продажі, а також управління персоналом.

За результатами проведеного дослідження встановлено, що в Україні до певної міри відсутній комплексний організаційно-правовий механізм регулювання діяльності підприємств у сфері соціальної відповідальності [9], проте дана ситуація компенсується відповідними міжнародними стандартами. З огляду на сучасну ситуацію у сфері соціальної відповідальності та залучення підприємств до

виконання відповідних заходів вважаємо за доцільне рекомендувати розробку комплексу правових норм, орієнтованих на стимулювання такої діяльності підприємств.

Об'єктом дослідження обрано ТОВ «Галіївський маслозавод», яке є одним із лідерів серед підприємств-переробників молока у Житомирській області, що працює у регіоні з 1985 р. Підприємство знаходиться в Житомирській області, Чуднівському районі, с. Галіївка, і переробляє до 200 тонн молока на добу. Місія ТОВ «Галіївський маслозавод» полягає в сприянні найбільш повному задоволенню споживчого ринку товарами даного підприємства; а також більш повному ефективному використанні місцевих сировинних та трудових ресурсів; отримання прибутку засновниками підприємства та справедливому ставленні до співробітників фірми.

Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства ми дійшли наступних висновків. Чистий дохід зріс з 312010 тис. грн. в 2021 р. до 434293 тис. грн. в 2023 р., зі збільшенням на 39,2%. Валовий прибуток показує значне покращення, з мінуса 2858 тис. грн. у 2021 р. до 17296 тис. грн. у 2023 р. Зростання чистого доходу і валового прибутку може свідчити про збільшення обсягів продажу продукції або підвищення цін, а також про ефективнішу роботу з витратами і цінову стратегію.

Чистий прибуток погіршився з 231 тис. грн. у 2021 році до -5320 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про збільшення втрат у 24 рази, ця зміна могла бути спричинена збільшенням оперативних, фінансових витрат або втратами від курсових різниць, якщо компанія активно працює з зовнішніми ринками. Також можливо, що були великі капіталовкладення, які поки що не дають прибутку.

Соціальна відповідальність підприємства перед власниками демонструє змішані результати в 2023 р. порівняно з 2021 р. Хоча є деякі позитивні зміни, такі як покращення операційної рентабельності продажів і зниження фінансової залежності, загальні фінансові показники вказують на значне погіршення ліквідності та рентабельності. Особливо критичними є значне зниження рентабельності капіталу та чистої рентабельності продажів, що може свідчити про

серйозні проблеми з прибутковістю підприємства, що говорить про необхідність змінювати менеджмент підприємства з метою покращення фінансово-господарських показників.

ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє позитивні зрушення у своїй соціальній відповідальності перед конкурентами. Значне зростання витрат на постачання свідчить про розширення діяльності, а відсутність штрафів – про поліпшення договірної дисципліни. Введення корпоративної етики та участь у соціальних проектах підкреслюють відповідальне ставлення компанії до ринку.

В цілому ТОВ «Галіївський маслозавод» демонструє позитивну динаміку в питаннях соціальної відповідальності перед державою та суспільством, зокрема через збільшення витрат на соціальні інвестиції та благодійну допомогу. Підприємство також демонструє позитивні зміни в соціальній відповідальності перед працівниками, зокрема в аспектах заробітної плати, створення нових робочих місць, заохочення та професійного розвитку. Водночас розбалансованість соціального пакету вказує на необхідність його перегляду, що в свою чергу забезпечить можливості для покращення соціальної підтримки працівників у цій сфері. Також існують недоліки в питаннях комунікації та прозорості - відсутність соціальної звітності.

З метою покращення організаційно-методичних засад управління соціальною відповідальністю підприємства нами обґрунтовано послідовність, етапи розробки та впровадження покращеного механізму корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Галіївський маслозавод». Запропоновано структуру оновленого механізму корпоративної соціальної відповідальності, яка враховує вплив внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що призведе не лише до поліпшення внутрішньої структури підприємства, але й посилить зв'язки з партнерами, дозволить знизити ризики менеджменту передовими методами та сприятиме введенню діяльності підприємства на новому рівні, орієнтованому на міжнародні стандарти.

Дослідження соціальної мотивації на ТОВ «Галіївський маслозавод» показало, що її рівень є низьким, що свідчить про необхідність покращення умов праці,

методів стимулювання та задоволення потреб працівників. За результатами побудови матриці доцільності корпоративної відповідальності бізнесу ТОВ «Галіївський маслозавод» нами запропоновано зробити акцент на підвищення ефективності управління персоналом підприємства як одного з елементів соціальної відповідальності, що зміцнить імідж підприємства та забезпечить зростання продуктивності праці.

Основним завданням удосконалення даного напрямку вбачається нами у покращенні управлінського механізму стимулювання працівників до праці шляхом створення мотиваційної системи. Успішне виконання цього завдання забезпечує фінансову самостійність та окупність всіх підрозділів підприємства, що, в свою чергу, підвищує економічну зацікавленість працівників і формує їхнє відповідальне ставлення до роботи.

На основі виявлених потреб персоналу у підвищенні мотивації праці, було рекомендовано систематизувати всі соціальні виплати, які наразі існують фрагментарно, і створити єдину систему із чітким механізмом реалізації. У результаті був розроблений універсальний диференційований соціальний пакет, що враховує потреби різних груп працівників. Основний акцент у цьому пакеті зроблено на безпосередніх працівників, які створюють кінцевий продукт, замість управлінського персоналу. Цей пакет має стати мотиватором для працівників, підвищити якість продукції та оптимізувати витрати на соціальні потреби.

Завдяки впровадженню запропонованих заходів, плинність персоналу знизиться до 0,05%, що дозволить заощадити 7030 тис. грн на навчанні одного нового працівника. Продуктивність праці збільшиться на 10%, що сприятиме збільшенню виручки підприємства на 43415 тис. грн і позитивно вплине на імідж компанії. Ефективність впровадження соціального пакету за рахунок зростання продуктивності праці становитиме 32695,59 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білан О. С. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення вартості компанії. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/54_2020/13.pdf
2. Борщ В. І., Жмай О. В. Аналіз корпоративної соціальної відповідальності підприємств енергетичної сфери України в контексті цілей сталого розвитку ООН. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2021. № 4(47). С. 70-97.
3. Бочарова Н. А., Федотова І. В. Дослідження КСВ як основи концепції сталого розвитку підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2020. № 36. С. 57-76.
4. Буряк Є. В., Редько К. Ю., Чорновол А. О., Орленко О. В. Соціально-економічні аспекти сталого розвитку України в умовах війни (євроінтеграційні аспекти). DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7221052>
5. Веремеева Т. Значення корпоративної соціальної відповідальності для України: основні принципи. Comments.ua URL: <https://comments.ua/ua/infographics/znachennya-korporativnoi-socialnoi-vidpovidalnosti-dlya-ukraini-osnovni-principi-672158.html>.
6. Вержбицький М.І. Інструменти оцінки корпоративної соціальної відповідальності. Сталий розвиток в Україні: проблеми інституційного забезпечення та практичної реалізації: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції, 12 грудня 2018 р. Краматорськ: ДДМА. 2018. С. 126- 129.
7. Весь Аристотель. Електронна книга. Київ : Мультимедійне видавництво Стрельбицького, 2019.
8. Галушка З., Грунтковский В. Соціальна відповідальність як чинник конкурентоспроможності українського бізнесу. URL: <http://asq.org/learn-about-quality/social-responsibility/history.html>
9. Грановська І. В. Міжнародні стандарти звітності соціальної відповідальності бізнесу. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2018_19_1/

10. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні. URL: <http://surl.li/brchbn>
11. Гурочкіна В. В., Кравченко Л. В. Стратегічний аналіз корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3. Том 3. С. 198–205.
12. Даниленко О. А. Критерії оцінки результативності управління соціальною відповідальністю на стадіях життєвого циклу розвитку організації. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_1/182-185.pdf
13. Дейч М.Є. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічні основи змістовного визначення. Соціальна економіка. 2023. № 1. С. 91–99.
14. Дерев'янка Т. А. Оцінка соціальної відповідальності та її використання в практиці підприємств. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2017. Вип. 34. С. 76–82.
15. Деліні М. М. Проблеми впровадження корпоративної соціальної відповідальності. Вісник Одеського національного університету. 2014. Т. 19, Вип. 2(5). С. 38–41.
16. Длугопольський О. В., Коровицька О. А. Емпіричні критерії оцінки політики соціальної відповідальності корпорацій. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/24_2020/10.pdf
17. Дмитрів Б. Ю. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Сталий розвиток економіки. 2019. № 4(45). С. 96–104.
18. Зінченко О. І., Хімченко А. М. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасні реалії та перспективи розвитку. Бізнес-інформ. 2023. № 4. С. 281–286.
19. Зубарева О.В., Воронюк Т.А. Потенціал соціальної відповідальності підприємства в системі управління його конкурентоспроможністю. URL: <http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2022/v1/9.pdf>
20. Іванова М., Швець В., Саннікова С., Віаріанученко О., Бардас А. Соціальна відповідальність бізнесу як ключова компетентція забезпечення сталого розвитку підприємств. URL: <http://jnas.nbuu.gov.ua/article/UJRN-0001404224>

21. Іршак О.С., Коломієць О.Л., Черепанин А.І. Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3379>

22. Калинець К.С. Теоретико-методологічні основи розуміння соціальної відповідальності. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2016. Вип. 2. С. 43–47.

23. Касич А. О., Стояненко В.О. Теоретичні основи управління соціальною відповідальністю підприємств у сучасних умовах. Приазовський економічний вісник. 2017. № 5 (05). С. 186–191.

24. Керівні принципи Організації економічного співробітництва та розвитку для багатонаціональних підприємств. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/sistematizacia-biznes-procesiv/kerivni-principi-organizacii-ekonomicnogo-spivrobitnictva-ta-rozvitku-dla-bagatonacionalnih-pidpriemstv>

25. Клименко І. М. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті цілей сталого розвитку. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1292>

26. Колот А. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000351935>

27. Колот А.М., Грішнова О.А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 501 с.

28. Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. №66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>

29. Копішинська К. О., Грабина А. Ю. Управління соціальною відповідальністю аграрних підприємств в умовах міжнародної трансформації бізнесу. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274828>

30. Корнієвський С.В., Чала В.С. Сутність поняття «соціальна відповідальність» в економічній теорії. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1310>

31. Коротков Е. М. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник для бакалаврів. Харків, 2014. 354 с.
32. Кравцов С. С., Клімова А. М. Корпоративна соціальна відповідальність туристичного підприємства: сутність та напрями впровадження. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7335>.
33. Кузьмін О.Є., Пирог О.В., Чернобай Л.І., Станасюк Н.С., Пасінович І.І. Основи корпоративної соціальної відповідальності: стратегії та ділові практики: навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 244 с.
34. Куцик В.І. Розвиток концепції соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Підприємництво і торгівля. 2019. №24. С. 77-84
35. Курчата І., Шершеніук О. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. URL:<https://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/7302>
36. Лагута Я.М. Методичні підходи до експрес-оцінки корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Науковий журнал «Молодий вчений». №12 (52). 2017. С. 694-698.
37. Левченко О. П. Сутність поняття «корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)». Економіка транспортного комплексу. 2014. № 24. С. 39–54.
38. Лиска П.О. Управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства як фактор сталого розвитку. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2817>
39. Лихолат С. Аналіз реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності в практичній діяльності підприємств. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2022. № 34. С. 238–245.
40. Лопашук І. А., Лопашук В. О., Русінко А. І. Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні та програмні аспекти. URL: <https://www.reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-14-04-04>

41. Лук'яненко В., Галич І., Жиліна О. Упровадження інтегрованих систем менеджменту на підприємствах України. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2022. № 1. С. 58–61.

42. Мазуренко В.П., Засенко О.Ю. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199>.

43. Малахова Ю.А., Мироненко Д.А. Корпоративна соціальна відповідальність як конкурентна перевага підприємства на міжнародному ринку. URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-1-9>

44. Малік М. Й., Мамчур В. А., Шпикуляк О. Г. Інституціональне середовище та формування соціальної відповідальності аграрних підприємств. Економіка АПК, 2017. № 12. С. 5–13.

45. Малярець Л.М., Ачкасова О.В. Збалансована система показників як інструмент визначення стратегії підприємства в умовах кризи : монографія. Х. : ХНЕУ, 2018. 304 с.

46. Марущак Н. В. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності. Європейські перспективи. 2016. № 2(1). С. 213–221.

47. Менеджмент: навч. посіб. / За ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. К.: МАУП, 2017. 816 с.

48. Мережа Глобального договору ООН в Україні. URL: <https://globalcompact.org.ua/priiednatisja/perevagi-chlenstva-v-merezhi>

49. Мінц О. Ю., Камишнікова Е. В. Імплементация міжнародних стандартів у сфері корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах України. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7249>

50. Мостепанюк А.В. Сутність, принципи та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності в сучасній ринковій економіці. Бізнес Інформ. 2019. № 11. С. 13-22.

51. Настанова по соціальній відповідальності: Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 від 28 жовтня 2010 р. URL:

<https://aop.nmu.org.ua/ua/metodicki/specialist/opg/lzi/zakon/Стандарт%20ISO%2026000.pdf>

52. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 80 с.

53. Перелік справді корисних ініціатив корпоративної соціальної відповідальності 2023 року. URL: <https://thepage.ua/ua/economy/iniciativi-korporativnoyi-socialnoyi-vidpovidalnosti-2023-roku>.

54. Платон. Держава. Львів: Априорі, 2021. 464 с.

55. Про затвердження плану заходів з виконання Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 липня 2020 р. №853-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/853-2020-%D1%80#Text>

56. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України № 722/2019 від 30.08.2019. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825>

57. Резнік Н. Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні аспекти. Журнал європейської економіки. 2019. Т. 13, № 3. С. 296–303.

58. Руденко О. В., Кондратюк О.М., Горєва А.С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.102

59. Сардак С.Е., Гасленко К.С. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність підприємства: теоретичні та практичні аспекти. Економіка і суспільство. 2017. Випуск 12. С. 342–347.

60. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І., Бурковська А.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.

61. Станкевич Ю. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність: сутність та проблеми поширення в Україні. Молодий вчений. 2016. № 5. С. 171–174.

62. Стойко І., Шерстюк Р., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22siiipp.pdf>

63. Стратегічний план ПРООН на 2022-2025 р. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/strategichnyy-plan-proon-na-2022-2025-roky>

64. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник соціального залучення (в контексті цілей стратегії «Europe-2020»). Український соціум. 2019. № 2. С. 163–176.

65. Супрун Н. Інститут корпоративної соціальної відповідальності: принципи, завдання та пріоритети розвитку. Наукові праці ДонНТУ. 2019. № 40-2. С. 190–197

66. Супрун Н. Корпоративна соціальна відповідальність як екологічний чинник суспільного прогресу. Міжнародна науково-практична конференція «Ціннісні орієнтири в сучасному світі: теоретичний аналіз та практичний досвід» (Тернопіль, 13-14 травня 2022 року). С. 106-110.

67. Сухотеріна М.І. Механізми реалізації корпоративної соціальної відповідальності машинобудівних підприємств. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=ecfor_2024_2_29

68. Філіппова С.В., Філіппов В.Ю. Соціальна відповідальність у стратегічному управлінні підприємством: ключові завдання інтеграції за імперативами сталого розвитку. Економіка трансп. комплексу. 2020. Вип. 35. С. 177-202.

69. Харун О.А., Грицина Л.А. Розвиток соціальної відповідальності за умов поглиблення євроінтеграційних процесів. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-35>

70. Хачатрян В.В., Стратійчук В.М. Оцінка соціальної відповідальності як основа інноваційного розвитку сучасного підприємства. URL:

https://www.researchgate.net/publication/362660657_OCINKA_SOCIALNOI_VIDPOVIDALNISTI_AK_OSNОВА_INNOVACIYNOGO_ROZVITKU_SUCASNOGO_PIDPRIEMSTVA

71. Хлевицька Т.Б. Методологічний підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної діяльності підприємств на інтегрованій платформі. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32608439.pdf>

72. Чала Ю. В. Соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2021. Вип. 40. С. 275–285.

73. Чижишин І. О. Значення і сутність соціальної відповідальності в умовах функціонування ринкової економіки. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_3_2022ua/32.pdf.

74. Читанка з філософії: У 6 книгах. Кн. 6: Зарубіжна філософія XX століття Київ : Довіра, 1993. С. 131–139.

75. Янковська Л. А., Євстахевич А. Л., Семчук Ю. І. Нормативні засади організаційно-правового забезпечення соціальної відповідальності підприємства. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/365>

76. Ярова В.В. Категорія «соціальна відповідальність»: теоретичні джерела, еволюція підходів до визначення, практика розвитку. Проблеми економічного становлення. 2019. Вип. 4. С. 63–69.

77. Bowen, H.R. Social responsibilities of the businessman. NewYork : Harper& Row, 1953.

78. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons. 1991. No 34 (4). P. 39–48.

79. Global Compact Network Ukraine. URL: <https://globalcompact.org.ua/pro-nas/tsili-stijkogo-rozvytku/>

80. Howaniec H. Corporate Social Responsibility and Marketing Ethics. The Effects of Value-Based Marketing on Consumer Behaviour. London: Routledge 2023. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003317364>

81. ISO/DIS 26000: Guidance on social responsibility. General provisions. URL: http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935837/ISO_DIS_26000_Guidance_on_Social_Responsibility.pdf.

82. Palmer Josh 4 Types of Corporate Social Responsibility. URL: <https://www.onboardmeetings.com/blog/corporate-social-responsibility/>

83. Pasinovych I., Myskiv G. Ukrainian context of sustainable development and the role of business in its achievement. Regional Science Policy & Practice. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12619>.

84. SO 26000 «Guidance on social responsibility». Changes and additions. URL: https://iso26000.info/wp-content/uploads/2017/06/ISO-26000_2010_E_OBPpages.pdf.

85. Stobierski Tim. What is corporate social responsibility? 4 types. Harvard business online school. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>.

86. Sustainable Goals. United Nations Development Programme. General provisions. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>.

87. Sustainable Development Goals. Changes and additions 2023. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300>

88. The Ten Principles of the UN Global Compact. The United Nations Global Compact. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission>

89. Tkachuk, T.Y., Chystokletov, L.G., Khytra, O.L., Shyshko, V.V., Ostapenko, L.O. Philosophical reflections on the information society in the context of a security-creating paradigm. International Journal of Electronic Security and Digital Forensics. 2021. 13(1). P. 105–113

90. What Is the History of Social Responsibility? URL: <http://asq.org/learn-about-quality/social-responsibility/history.html>

ДОДАТКИ

			КОДИ
Підприємство ТОВ "Галіївський маслозавод"		Дата (рік, місяць, число)	01.01.2022
Територія Житомирська		за ЄДРПОУ	37107815
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	40082696
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру		за КОПФГ	240
Середня кількість працівників 326		за КВЕД	10.51
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2021 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1339	1222
Основні засоби:	1010	1356	1387
первісна вартість	1011	2320	2608
знос	1012	964	1221
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2695	2609
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	30864	56442
Виробничі запаси	1101	6115	36871
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103	24749	19571
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7729	17283
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	51	633
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	4446	884
Готівка	1166	142	208
Рахунки в банках	1167	4304	676
Витрати майбутніх періодів	1170	5	7
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	3887	960
Усього за розділом II	1195	46982	75576
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	49667	78185

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	4	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	100	100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-5830	-5599
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	-5730	-5499
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	14500	16901
розрахунки з бюджетом	1620	100	193
у тому числі з податку на прибуток	1621	10	51
розрахунки зі страхування	1625	185	254
розрахунки з оплати праці	1630	744	1020
Поточна кредиорська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	39878	65316
Усього за розділом III	1695	55407	83684
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	49677	78185

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "Галіівський маслозавод"			01.01.2023
Територія Житомирська		за ЄДРПОУ	37107815
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	40082696
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру		за КОПФГ	240
Середня кількість працівників 214		за КВЕД	10.51
Адреса, телефон			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2022 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1222	1209
Основні засоби:	1010	1387	5626
первісна вартість	1011	2608	7307
знос	1012	1221	1681
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2609	6835
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	56442	38296
Виробничі запаси	1101	36871	29605
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103	19571	8691
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	17283	30858
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	633	670
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	884	2277
Готівка	1166	208	185
Рахунки в банках	1167	676	2092
Витрати майбутніх періодів	1170	7	7
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	960	1817
Усього за розділом II	1195	75576	73255
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	78185	80090

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	4	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	100	100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-5599	-6023
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	-5499	-5923
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	16901	13336
розрахунки з бюджетом	1620	193	182
у тому числі з податку на прибуток	1621	51	23
розрахунки зі страхування	1625	254	284
розрахунки з оплати праці	1630	1020	1135
Поточна кредиорська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	65316	71076
Усього за розділом III	1695	83684	86013
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	78185	80090

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "Галіівський маслозавод"			01.01.2023
Територія Житомирська		за ЄДРПОУ	37107815
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	40082696
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру		за КОПФГ	240
Середня кількість працівників 308		за КВЕД	10.51
Адреса, телефон			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2023 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1209	4364
Основні засоби:	1010	5626	5598
первісна вартість	1011	7307	8142
знос	1012	1681	2544
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	6835	9962
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	38296	47294
Виробничі запаси	1101	29605	36767
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103	8691	10527
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	30858	28562
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130		
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	670	3606
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2277	1020
Готівка	1166	185	275
Рахунки в банках	1167	2092	745
Витрати майбутніх періодів	1170	7	24
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	1817	12437
Усього за розділом II	1195	73255	92943
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	80090	102905

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	4	
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	100	100
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-6023	-11387
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	-5923	-11287
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	13336	18123
розрахунки з бюджетом	1620	182	242
у тому числі з податку на прибуток	1621	23	
розрахунки зі страхування	1625	284	337
розрахунки з оплати праці	1630	1135	1242
Поточна кредиорська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	71076	94248
Усього за розділом III	1695	86013	114192
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	80090	102905

Підприємство ТОВ "Галіївський маслозавод"		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 01.01.2022 37107815
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2021 рік		Форма №2	Код за ДКУД 1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	312010	256392
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	314868	255515
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090		877
збиток	2095	2858	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	285	2039
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	4904	3888
Витрати на збут	2150	10629	9100
Інші операційні витрати	2180	1639	1410
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	19745	11482
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	3227	9963
Інші доходи	2240	16800	1745
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	282	226
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	51	41
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	231	185
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	231	185
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	290535	235949
Витрати на оплату праці	2505	23451	19333
Відрахування на соціальні заходи	2510	5088	4116
Амортизація	2515	257	230
Інші операційні витрати	2520	12709	10285
Разом	2550	332040	269913
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Підприємство ТОВ "Галіївський маслозавод"		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 01.01.2023 37107815
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2022 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	350934	312010
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	338355	314868
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	12579	
збиток	2095		2858
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	1469	285
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	5510	4904
Витрати на збут	2150	16107	10629
Інші операційні витрати	2180	2829	1639
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	10398	19745
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1566	3227
Інші доходи	2240	8452	16800
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		282
збиток	2295	380	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	44	51
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		231
збиток	2355	424	

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-424	231
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	301125	290535
Витрати на оплату праці	2505	24783	23451
Відрахування на соціальні заходи	2510	5388	5088
Амортизація	2515	460	257
Інші операційні витрати	2520	31045	12709
Разом	2550	362801	332040
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Підприємство ТОВ "Галіївський маслозавод"		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 01.01.2024 37107815
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2023 рік		Форма №2	Код за ДКУД 1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	434293	350934
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	416997	338355
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	17296	12579
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	165	1469
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	6156	5510
Витрати на збут	2150	15744	16107
Інші операційні витрати	2180	1012	2829
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	5451	10398
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	819	1566
Інші доходи	2240		8452
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	650	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	20	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295	5302	380
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	18	44
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	5320	424

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-5320	-424
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	365681	301125
Витрати на оплату праці	2505	32507	24783
Відрахування на соціальні заходи	2510	6940	5388
Амортизація	2515	863	460
Інші операційні витрати	2520	34588	31045
Разом	2550	440579	362801
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		