

18
12.12.2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ОМЕЛЬЧЕНКО Іван Олександрович
(студент групи ЗМО-21-1М)

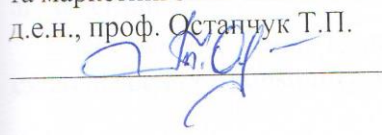


МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

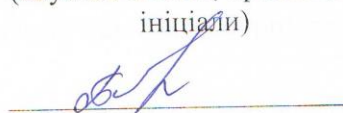
УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА

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

Допущено до захисту
протокол № 9
від 30.11.2022
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н. Бірюченко С.Ю.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)



(підпис)

Рецензент
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2022

Анотація

Омельченко І. О. Управління соціальною відповідальністю підприємства. – 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, 2022.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні засади та визначено напрями удосконалення управління соціальною відповідальністю підприємства.

Ключові слова: соціальна відповідальність, управління, внутрішня соціальна відповідальність, зовнішня соціальна відповідальність, сталий розвиток.

Annotation

Omelchenko I. O. Management of the enterprise social responsibility. – Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2022.

In the master's qualification work the enterprise social responsibility management theoretical foundations are considered and the ways of its improvement are determined.

Key words: social responsibility, management, internal social responsibility, external social responsibility, sustainable development.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретико–методичні основи управління соціальною відповідальністю підприємства</i>	7
1.1. Поняття і основні складові соціальної відповідальності підприємства..	7
1.2. Механізм управління соціальною відповідальністю підприємства	16
1.3. Система оцінки соціальної відповідальності підприємства.....	21
1.4. Нормативно–правове забезпечення управління соціальною відповідальністю підприємства	26
Висновки до розділу 1.....	29
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»</i>	33
2.1. Організаційно–управлінський аналіз діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА»....	33
2.2. Діагностика фінансово–економічного стану підприємства.....	39
2.3. Аналіз системи управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»	45
Висновки до розділу 2	55
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення системи управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»</i>	57
3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення управління соціальною відповідальністю підприємства.....	57
3.2. Напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА».....	64
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	72
Висновки до розділу 3	78
<i>Висновки</i>	80
<i>Список використаних джерел</i>	85
<i>Додатки</i>	93

ВСТУП

Актуальність теми. Протягом останніх років пильна увага усієї світової спільноти приділяється різноманітним аспектам сталого розвитку. Окрім того, компанії у всьому світі постають перед вимогою про забезпечення добробуту і якості життя як нинішнього, так і майбутніх поколінь. Що, у свою чергу, вимагає радикально нового підходу до їхньої господарської діяльності, та стосується соціальної відповідальності, а також розкриття інформації про сталий розвиток. Щороку стає все більше компаній, які зацікавлені у впровадженні політики соціальної відповідальності, демонструючи при цьому вплив на суспільство та навколишнє середовище, а також ризики, пов'язані з їхньою діяльністю (нефінансову звітність). Звітність щодо сталого розвитку та соціальної відповідальності також розкриває місію, бачення, цінності та модель управління компанії, а також демонструє зв'язок між її стратегією та залученням до забезпечення сталого розвитку світової економіки в цілому.

Однак, слід відмітити, що спочатку пандемія коронавірусу COVID-19, а на сьогодні і війна підкреслили необхідність гнучкості та важливості зв'язку між бізнесом та суспільством у відповідь на виклики, ризики та загрози, пов'язані з масштабними суспільними проблемами, що особливо актуально на тлі нерівномірних реакцій уряду.

Окрім того, війна показала і нові питання щодо сталого розвитку, соціальної відповідальності, що потребують детального дослідження. Серед яких варто виділити наступні: перегляд пріоритетів щодо досягнення Цілей сталого розвитку на міждержавному, державному та корпоративному рівнях; переосмислення та опрацювання більш цілісного та детального підходу до екологічних, соціальних питань та питань управління, зокрема в інвестиційному контексті; внесок та відповідальність українського та міжнародного бізнесу під час війни.

Отже тема дослідження магістерської кваліфікаційної роботи є актуальною і відповідає профілю підготовки магістра за спеціальністю

«Менеджмент».

Оскільки дане питання є актуальним, то воно становило основу наукових досліджень як вітчизняних так і закордонних вчених: Б. М. Андрушків, Т. С. Антошко, Д. О. Баюра, О. Ю. Березіна, М. П. Войнаренко, Н. В. Возницька, О. І. Гончар, І. С. Гуцал, О. А. Грішнова, Л. А. Грицина, Т. Г. Дудар, О. О. Зеленко, М. М. Ігнатенко, Н. Б. Кирич, А. М. Колот, В. О. Кравченко, Н. Ю. Мариненко, Т. Г. Мостенська, В. М. Нижник, О. О. Орлов, О. І. Павликівська, М. В. Семикіна, А. С. Тельнов, О. В. Ворони, І. В. Жиглей, О. В. Черних, Г. Боуена, А. Керролла, Е. Карнегі, Ф. Котлера, Е. Лептона та інших. Не зважаючи на значну широту науковців по розгляду даного питання залишились елементи, які були розглянуті неповно.

Мета та завдання дослідження. Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних основ і розроблення науково-практичних рекомендацій щодо управління соціальною відповідальністю підприємства. Для виконання мети було поставлено ряд завдань:

- визначити суть поняття і основні складові соціальної відповідальності підприємства;
- розглянути механізм управління соціальною відповідальністю підприємства;
- охарактеризувати систему оцінки соціальної відповідальності підприємства;
- здійснити опис нормативно-правового забезпечення управління соціальною відповідальністю підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА»;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ДЕПС ЮА»;
- оцінити ефективність управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»;
- запропонувати організаційно-методичні засади удосконалення управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»;

- визначити напрями підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства;
- розрахувати ефект від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА», **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА».

Методи дослідження. Для розв'язання завдань, поставлених у дослідженні, використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання: системно-структурний аналіз і синтез – при здійсненні оцінки структури, форм і напрямів реалізації соціальної відповідальності; системний підхід – для з'ясування сутності системи управління соціальною відповідальністю підприємства; абстрактно-логічний – для узагальнення теоретичних положень, формування висновків та пропозицій; дослідно-статистичні – для визначення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА»; графічний і табличний методи – для наочного представлення результатів проведеного дослідження.

Інформаційною базою для написання магістерської кваліфікаційної роботи слугували фахові статті, підручники та навчальні посібники, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає у подальшому розвитку теоретико-методичних засад управління соціальною відповідальністю підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку теоретико-методичні засади управління соціальною відповідальністю на основі інтегрування відповідного компоненту у загальну систему менеджменту підприємства, що надає можливість реалізації системного підходу;
- удосконалено підходи до формування заходів щодо підвищення рівня соціальної відповідальності шляхом синтезу внутрішнього та зовнішнього

компонентів та ідентифікації пріоритетних сфер розвитку для підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства. Запропоновані заходи можуть бути використані як у практиці ТОВ «ДЕПС ЮА», так і адаптовані до умов діяльності інших суб'єктів господарювання.

За результатами дослідження опубліковано:

Омельченко І.О., Захарець В.В. Мотиваційний аспект соціальної відповідальності бізнесу. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів III Міжнар. наук.–практ. конф.з пит. вищ. осв. і науки. Житомир: Житомирська політехніка, 2022. С. 61.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в III Міжнародній науково–практичній конференції з проблем вищої освіти і науки «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

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 84 сторінках друкованого тексту. Робота містить 18 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 76 найменувань. Робота містить 3 додатки

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття і основні складові соціальної відповідальності підприємства

Соціальна відповідальність бізнесу є порівняно новим поняттям, що виникло декілька десятиліть тому. Але, вивчаючи історію людства, можна простежити її зародки ще з часів античності. За цей довгий час вона трансформувалася зі «здійснення просто хороших справ» до необхідної умови ведення підприємницької діяльності. Так, у Месопотамії королем Хаммурапі було запроваджено закон, згідно якого будівельники і фермери несли відповідальність у вигляді смертної кари за те, що їхня діяльність стала причиною смерті інших людей або приносила значні незручності населенню. У Стародавньому Римі сенатори скаржились на підприємства через відсутність або недостатню сплату податків на військові кампанії. В епоху Відродження у 1622 році незадоволені акціонери Голландської Ост-Індської компанії видавали брошури, на яких висловлювали невдоволення щодо секретності управління і самозбагачення керівництва [72]. Тобто, у цей період поняття «соціальної відповідальності» не існувало як такого, проте вже помічаємо прояви суспільної свідомості щодо відповідальності підприємництва перед соціумом.

Більш конкретизований підхід до концепції соціальної відповідальності почав зароджуватися у XVIII-XIX ст. Адам Сміт у своїй книзі «Багатство націй» висловився, що суб'єкти ринкових відносин можуть служити потребам суспільства, а споживачі повинні підтримувати тих власників бізнесу, які сприяють інтересам суспільства [70]. Підприємець Ендрю Карнегі в кінці XIX ст. опублікував ряд статей, у яких сформулював свою позицію щодо ведення бізнесу. Її основою є принципи благодійності й ефективного управління власністю. Перший принцип означає очікування від бізнесу інвестицій у

вирішення найважливіших соціальних проблем, адже підприємець володіє коштами «за дорученням» суспільства і повинен використовувати їх на його благо. Другий принцип є наслідком першого і означає розумне керування набутою власністю [33].

У 1920 роках дискусії на тему соціальних зобов'язань бізнесу вже були схожими на те, що ми зараз називаємо «корпоративна соціальна відповідальність». Основні віяння у цій сфері були спровоковані загостренням відносин між працівниками та власниками бізнесу через їхню орієнтованість лише на інтереси роботодавця. В цей період було розпочато актуалізацію КСВ.

Вже у 1914 р. були спроби запровадження принципів соціальної орієнтованості Генрі Фордом. Їх реалізація здійснювалась за рахунок встановлення найвищої заробітної платні промисловим робітникам, а також створення робочих місць у селищах [33].

В подальшому питання соціальної орієнтованості бізнесу почали знаходити відображення у роботах провідних науковців та економістів.

Американський економіст Г. Боуен, якого часто називають «батьком корпоративної соціальної відповідальності», у 1953 р. у своїй книзі «Social Responsibilities of the Businessman» («Соціальна відповідальність бізнесмена») описав відповідальність корпорацій перед суспільством і зазначив, що соціальна політика повинна враховувати потреби та цілі суспільства [72].

Також визначення концепції корпоративної соціальної відповідальності знаходимо в роботах К. Девіса (1960 рр.), яку він розумів як «дії та рішення, прийняті з причин, які принаймні частково є вищими за економічні чи технологічні інтереси організації» [76].

В 1970 роках людство вже почало усвідомлювати негативний вплив промисловості на навколишнє середовище. В цей період корпоративна соціальна відповідальність почала закріплюватись в США після оголошення Комітетом економічного розвитку концепції «соціального договору» між суспільством і бізнесом, що можна охарактеризувати як важливу віху в історії розвитку КСВ в Сполучених Штатах Америки. Ідеєю договору було те, що

бізнес здійснює свою діяльність з громадської згоди, тому повинен забезпечувати потреби суспільства, тобто сприяти громадськості не лише шляхом виготовлення своєї продукції чи послуг [71]. Враховуючи американську модель економіки та ментальність, впровадження підприємствами КСВ має добровільний характер, а держава здійснює лише стимулюючу діяльність.

Не менш значне зростання інтересу і виникнення дискусій виникло у 1970 рр. Після публікації статті Мілтона Фрідмана «Соціальна відповідальність бізнесу полягає у зростанні його прибутку». В ній автор визначив корпоративну соціальну відповідальність «принципово шкідливою доктриною, оскільки, на його думку, бізнес є бізнес, і відповідальність компанії стосується лише доходів, що їх мають одержувати акціонери» [33].

У 80-90 роках КСВ вже почало дуже активно обговорюватись. Першою компанією, яка запровадила КСВ, стала Shell у 1998 році. Наприкінці 1990-х років практика соціальної відповідальності стала стандартною серед аудиторських компаній, таких як Price Waterhouse Copper та KPMG, а у 1999 р. ООН було розпочато ініціативу Глобального договору, що передбачала дотримання усіма підприємствами світу принципів стандартів праці, захисту середовища та дотримання прав людини [71].

У країнах Європи до XXI ст. концепція соціальної відповідальності не була пріоритетною та не користувалась популярністю. У Лісабоні у 2000 р. На зустрічі представників влади і бізнесу Європейського Союзу однією з найважливіших тем було підвищення конкурентоспроможності компаній. В контексті цієї дискусії соціальну відповідальність підприємництва почали розглядати як інструмент зростання конкурентоспроможності компанії, який одночасно сприятиме покращенню рівня життя людей. Згадана зустріч є значущим моментом в історії розвитку КСВ у Європі [3]. На сьогодні соціальна відповідальність бізнесу у країнах ЄС носить більш обов'язковий характер, регламентується низкою законодавчих та нормативних актів.

В Україні історія соціальної відповідальності простежується з часів

Київської Русі до моменту приходу радянської влади. До XX століття соціальною відповідальністю можна вважати благодійність та меценатство, що у часи СРСР було відкинуто як ознаки буржуазності суспільства. Відповідно, це значно позначилось на цій сфері, не дозволило розвиватися на рівні інших країн світу. Як бачимо, однозначного розуміння поняття «соціальна відповідальність бізнесу» на теперішній час немає. Перш за все, тому, що кожен суб'єкт бізнесу та науковець вкладають у цей термін своє бачення. З іншого боку, трансформація терміну відбувається одночасно з загальним розвитком та тенденціями підприємництва у світі.

Незважаючи на підвищений інтерес до питання соціальної відповідальності бізнесу, єдиної думки щодо ролі корпоративної соціальної відповідальності у наукових колах не існувало. У 1970 р. у журналі «The New York Times» вийшла стаття Нобелівського лауреата, видатного економіста М. Фрідмена «Соціальна відповідальність бізнесу». Автор зазначив, що єдиним соціальним зобов'язанням бізнесу є дотримання законодавства ². Ідеї М. Фрідмена втілилися в теорії «корпоративного егоїзму» відповідно до якої єдиною метою відповідального бізнесу є збільшення прибутку для своїх акціонерів [38, с. 92].

Друга теорія, прямо протилежна «корпоративному егоїзму», – теорія «корпоративного альтруїзму», яка передбачала активну участь підприємств у поліпшенні якості життя суспільства. Вона належала Комітету з економічного розвитку, члени якого підкреслювали, що корпорації зобов'язані робити значний внесок у поліпшення якості американського життя [38, с. 92].

Теорія «розумного егоїзму» стверджує, що корпоративна соціальна відповідальність – це просто «хороший бізнес», оскільки скорочує довгострокові втрати прибутку. Наголос у цій теорії робиться на довгостроковій перспективі, оскільки соціальні інвестиції скорочують поточні прибутки, але в перспективі забезпечують стійкий прибуток [38, с. 93].

Сучасне розуміння соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством, безумовно, виходить за рамки задоволення інтересів акціонерів

та інвесторів. Сьогодні як широкою громадськістю, так і науковим співтовариством визнається, що бізнес як невід'ємна частина суспільства не може діяти в ізоляції від нього і тому повинен враховувати інтереси більш широких верств населення [64, с. 14].

Соціальну відповідальність бізнесу інтерпретують з різних позицій. Деякі автори визначають соціальну відповідальність бізнесу як вільний вибір компанії на користь підвищення рівня добробуту суспільства за допомогою відповідних підходів до ведення бізнесу та надання корпоративних ресурсів. У загальному розумінні соціальна відповідальність — це всі дії компанії, які позитивно впливають на суспільство [64, с. 14].

В іншому тлумаченні під соціальною відповідальністю бізнесу розуміється поведінка, що забезпечує досягнення балансу інтересів всіх сторін_учасниць у сфері соціально_економічних відносин з урахуванням як соціальної і економічної ефективності, так і принципів соціальної справедливості [64, с. 14].

Розглянемо основні підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність підприємства» у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Найбільш відомі підходи до визначення категорії «соціальна відповідальність» [60]

Автори	Визначення
1	2
Котлер Ф. [37]	соціальна відповідальність бізнесу – це вільний вибір корпорації в рамках її інтересів зобов'язання підвищувати добробут суспільства через відповідні підходи до ведення бізнесу та надання корпоративних ресурсів
Мескон М.	соціальна відповідальність бізнесу – певний рівень добровільного відгуку на соціальні проблеми, причому цей відгук лежить поза визначених законом або регулюючими органами вимог, або понад цих вимог
Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. [22]	соціальна відповідальність — це відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (продукти, послуги, процеси) на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору та етичну поведінку, яка допомагає

Продовження табл. 1.1

1	2
	сталому розвитку, здоров'ю й добробуту суспільства; зважає на очікування зацікавлених сторін; не суперечить відповідному законодавству та міжнародним нормам поведінки; поширена в усій організації і практикується в її відносинах
Зелена книга ЄС [19]	соціальна відповідальність — це інтеграція соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі. Європейська комісія корпоративна соціальна відповідальність за своєю суттю є концепцією, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь в покращенні життя суспільства і захисті навколишнього середовища
Всесвітня бізнесова рада із сталого розвитку	соціальна корпоративна відповідальність — це зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з найманими працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості життя
Баранова С.В.	соціальна відповідальність визначає особистість з погляду виконання нею тих вимог, які висуває перед нею суспільство. Соціальна відповідальність виражає міру участі особистості і соціальних груп у їхньому моральному удосконаленні і удосконаленні їхніх соціальних відносин
Колот А.М. [34]	соціальна відповідальність — це філософія або формат відносин між підприємницькими структурами і суспільством, за яких забезпечується економічний прогрес, зберігається довкілля, домінує соціально відповідальна поведінка бізнесу, що сприяє соціальній згуртованості суспільства, підвищенню якості життя
UK Government [71]	корпоративна відповідальність — це добровільна діяльність, яку бере на себе бізнес і яка не входить до вимог законодавства, щодо управління та зміцнення економіки, впливу на довкілля та суспільство. Точний підхід різниться і перебуває під впливом таких чинників як розмір бізнесу, сфера діяльності та місцевість.
Іонін Є. [26]	соціальна відповідальність бізнесу — це той напрямок діяльності підприємства, який спрямований на досягнення мети підприємства з урахуванням інтересів суспільства, тобто забезпечення такого способу ведення бізнесу, який би створював позитивні зміни суспільства, в якому функціонує той чи інший суб'єкт господарювання.

Проаналізувавши підходи сучасних економістів, вважаємо, що соціальна

відповідальність бізнесу – це добровільна діяльність, спрямована на стійкий розвиток суб'єкта господарювання по добровільному виконанню міжнародних та державних нормативно-правових актів та підписаних у рамках соціального партнерства угод, технічних, екологічних та соціальних стандартів, а також прийнятих на себе додаткових зобов'язань із задоволення економічних та соціальних потреб внутрішніх та зовнішніх зацікавлених осіб (власників, працівників, ділових партнерів, споживачів та громадськості в цілому), що виконується згідно з чинним законодавством та міжнародними нормами поведінки.

Цілями соціальної відповідальності бізнесу є:

- стійке економічне зростання,
- громадська згода,
- розвиток людського потенціалу.

Існування різноманітних підходів до врахування соціально відповідальних норм у практичній діяльності підприємств привело до формування аргументів «за» та «проти» соціальної відповідальності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Аргументи «за» та «проти» корпоративної соціальної відповідальності

Аргументи «за»	Аргументи «проти»
Довгострокова заінтересованість бізнесу в суспільному процвітанні	Відмова від всемірної максимізації прибутку
Підвищення суспільного іміджу конкретних компаній	Втрати від соціальної активності
Підтримка життєздатності бізнесу як системи	Брак навичок вирішення соціальних завдань
Послаблення державного регулювання бізнесу	Розмивання основних цілей бізнесу
Відповідність бізнесу соціокультурним нормам	Послаблення міжнародного платіжного балансу
Зниження ризиків акціонерів щодо диверсифікації інвестиційного портфеля	Надмірна концентрація влади в руках бізнесу
Нові шляхи вирішення соціальних проблем	Слабкість суспільного контролю

Джерело: узагальнено на основі [1; 7; 13]

Корпоративна соціальна відповідальність включає у себе три складових:

- *економічну* (відповідальність за економічні результати своєї діяльності та вплив на економічні результати стейкхолдерів);

- *екологічну* (відповідальність за вплив господарської діяльності на стан навколишнього середовища і якість життя стейкхолдерів у цьому середовищі);
- *власне соціальну* (відповідальність за вирішення соціальних проблем, які виникають внаслідок господарської діяльності компанії або певним чином пов'язані з нею) (рис. 1.1).

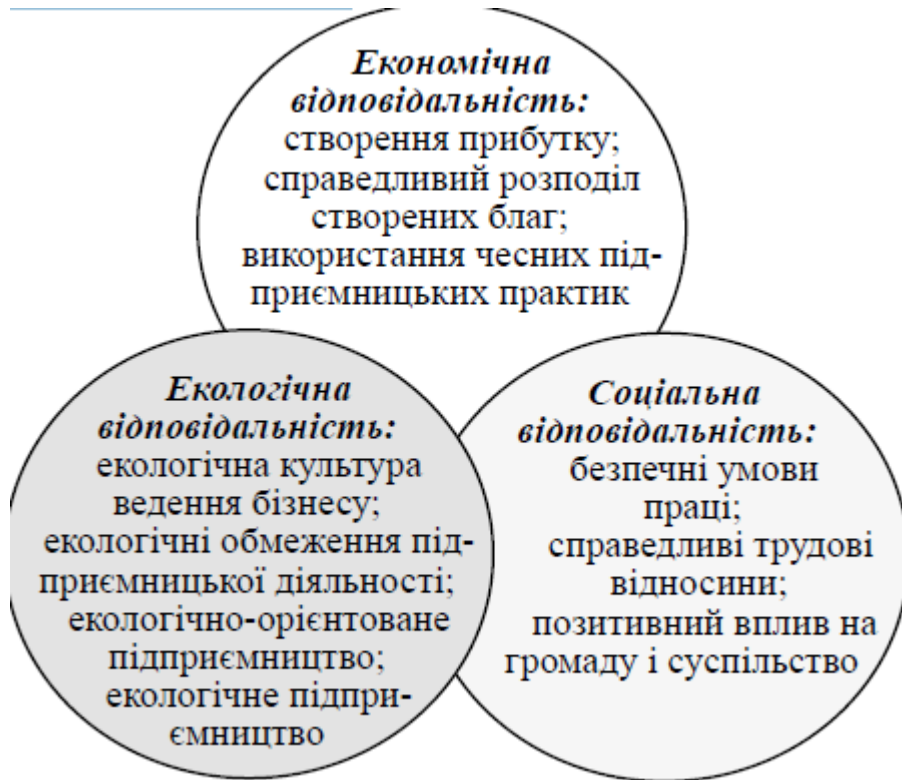


Рис. 1.1. Складові соціальної відповідальності [13]

Економічна відповідальність ґрунтується на концепції справедливості, яка передбачає, що створені в результаті господарської діяльності блага повинні бути справедливо розподілені між учасниками економічних відносин, і усі рішення будуть прийматись з врахуванням вимог чесності, справедливості і відкритості.

Економічна відповідальність передбачає провадження чесних підприємницьких практик [58, с 62]:

- встановлення справедливих цін; не зловживання монопольним становищем;
- відмова від нечесних методів цінової і нецінової конкуренції;

- виплата справедливої винагороди найманим працівникам;
- проведення своєчасних і повних розрахунків з контрагентами;
- прозорість діяльності; своєчасне розкриття інформації, яка не становить комерційної таємниці і є предметом зацікавлення для стейкхолдерів;
- розвиток відповідальності у ланцюгах постачань;
- відмова від використання корупційних схем тощо.

Під екологічною відповідальністю бізнесу розуміють дії, які приносять користь навколишньому середовищу (або зменшують негативний вплив бізнесу на навколишнє середовище), і виходять за рамки того, що компанії зобов'язані робити за законом [58, с. 63].

Екологічна відповідальність бізнесу включає зобов'язання осіб, які приймають рішення запроваджувати дії, спрямовані на захист і поліпшення стану навколишнього середовища в цілому і які також відповідають їх власним інтересам

Екологічна відповідальність як феномен виникла як відповідь на загострення екологічних проблем, спричинених техногенним навантаженням на навколишнє середовище, і пов'язана з формуванням ноосферо-екологічної культури у суспільстві як розуміння того, що подальший розвиток стає неможливим без формування культури відповідальності як необхідної передумови гармонізації соціо-еколого- економічних відносин і стійкого еколого-безпечного розвитку людства.

В останні десятиліття екологічна складова соціальної відповідальності бізнесу розвивається найбільш динамічно, що пов'язано із наявністю значної підтримки з боку міжнародних організацій, національних урядів і місцевих громад, а також високим рівнем затребуваності екологічно спрямованих рішень у суспільстві в цілому. У зв'язку з цим з'являються такі поняття як «зелена економіка», «зелений офіс», «екологічні ініціативи», «екологічне підприємництво», які характеризують певні рівнозначні напрями реалізації екологічної відповідальності [58, с. 63].

Виділяють дві форми прояву соціальної відповідальності:

1) внутрішню – передбачає всі соціально-відповідальні дії керівництва відносно своїх підлеглих;

2) зовнішню – передбачає встановлення довгострокових відносин із зовнішніми стейкхолдерами та реалізацію спонсорства, охорони навколишнього середовища, співпрацю з місцевою владою, волонтерську роботу, відповідальність перед споживачами.

Таким чином, соціальна відповідальність допомагає зробити роботу підприємства більш ефективнішою з позиції процесів та зрозумілішою з погляду зовнішнього сприйняття.

1.2. Механізм управління соціальною відповідальністю підприємства

Організаційно-економічний механізм управління соціальною відповідальністю бізнесу — це сукупність управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між елементами системи управління соціальною відповідальністю (принципів, методів, функцій та інструментів) з метою досягнення економічних інтересів підприємства із врахуванням особливостей його зовнішнього та внутрішнього середовища.

Відповідно до принципів системного підходу організаційно-економічний механізм управління соціальною відповідальністю бізнесу як система повинен мати певну структуру. Структура визначає стійкі зв'язки і відносини всередині, основні напрями управлінського впливу, що забезпечує цілісність механізму. Обґрунтування структури механізму є одним із ключових завдань розроблення концепції соціальної відповідальності бізнесу [52, с. 28].

Як і будь-яка система управління, організаційно-економічний механізм управління соціальною відповідальністю бізнесу складається із керуючої та керованої підсистем, які взаємопов'язані між собою. Керованою підсистемою є саме соціальна відповідальність підприємства, а зміст і структуру керуючої підсистеми, яка є основою механізму управління, становлять цілі та функції управління, що потребують детального аналізу й обґрунтування. Функції

управління реалізуються через організаційну структуру управління соціальною відповідальністю. Отже, важливим елементом механізму є організаційна структура управління соціальною відповідальністю.

Організаційна структура впорядковує процес управління, взаємодію ланок, встановлює підпорядкованість та розподіляє відповідальність.

Об'єктом організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу є система соціальних та економічних відносин, що складається в процесі діяльності між різними суб'єктами цієї діяльності на різних рівнях управління.

Суб'єктами цього механізму виступають сторони управління соціальною відповідальністю, до яких слід віднести державу, власників, працівників, ділових партнерів, споживачів та громадськість [52, с. 29].

Основними цілями реалізації організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу є: сприяння сталому розвитку підприємства і економіки в цілому, оздоровленню навколишнього середовища і підвищенню добробуту суспільства.

Соціальна відповідальність бізнесу як найважливіший механізм задоволення інтересів суб'єктів ринку реалізує своє значення через призму функцій. Основними функціями підприємства є загальнонаукові функції управління: організаційна, інформаційна, аналітична, регулююча, стимулююча, планування та прогнозування, моніторинг, контроль. Стрижневою функцією є саме соціальна, оскільки успішна реалізація концепції соціальної відповідальності спрямована на створення умов для соціального розвитку в інтересах бізнесу, суспільства і держави, вимагає ефективних скоординованих дій усіх суб'єктів соціальної взаємодії [40, с. 78].

Відповідно до цього твердження, всі функції соціальної відповідальності бізнесу доцільно поділити на групи (рис. 1.2).

Організаційно-економічний механізм управління соціальною відповідальністю бізнесу, як і будь-яка система, повинен діяти на основі певних принципів. На думку І.О. Ахновської та О.Ю. Лепіхової, слід виділяти такі

принципи соціальної відповідальності: відкритість; системність; значущість; недопущення конфліктів [1, с. 43].



Рис. 1.2. Функції соціальної відповідальності бізнесу [40, с. 79]

Однак Є.В. Коваленко у своєму дослідженні пропонує застосовувати такі принципи: доцільність; динамічність; адекватність; ефективність; комплексність; збалансованість; передбачуваність; прозорість та врахування громадської думки [30, с. 52].

І.Ю. Беляєва та М.М. Пухова виділяють принципи: системність; суспільна значимість; комплексність; транспарентність; підзвітність; включення всіх заходів до основної господарської діяльності; суттєвість заходів; встановлення зворотного зв'язку [64, с. 15].

На нашу думку, орієнтація на зазначені принципи, сприятиме розробленню та запровадженню ефективних заходів щодо інтеграції соціальної відповідальності в систему управління підприємством. Однак для побудови ефективного організаційно-економічного механізму, необхідно врахувати функції, що виконує соціальна відповідальність.

Для розроблення механізму впровадження соціальної відповідальності на

підприємстві, було виділено наступні принципи, які представлені в таблиці.

Таблиця 1.3

Принципи механізму впровадження соціальної відповідальності на підприємстві [25]

N з/п	Принцип	Характеристика принципу
1	Комплексності	Охоплення та скоординованість усіх видів діяльності підприємства: економічна, соціальна, екологічна і т.д.
2	Прозорості	Надання інформації підприємством щодо його діяльності, а також підготовка нефінансової звітності стосовно прийнятих зобов'язань та діючих міжнародних і національних стандартів
3	Етичності	Етична поведінка відносно усіх зацікавлених сторін
4	Відкритість	Діяльність підприємства є відкритою системою, яка має враховувати вплив суспільства, а також ринкові сигнали
5	Системності	Процес реалізації заходів з впровадження СВ на підприємстві повинен проводитись на постійній основі, мати безперервний характер
6	Ефективності	Витрати, які пов'язані з проведенням заходів, мають бути економічно обґрунтованими та позитивно впливати на динаміку показників діяльності підприємства
7	Взаємодія із зацікавленими сторонами	Зацікавлені сторони у діяльності підприємства, вносять свої пропозиції щодо реалізації заходів з СВ

Важливе місце в організаційно-економічному механізмі управління соціальною відповідальністю займає інструментарій реалізації цього механізму. Основне завдання інструментарію — забезпечити такі організаційні умови, щоб компанія виконувала всі поставлені перед нею економічні завдання. У менеджменті інструментами впливу керуючої системи на керовану вважають методи, стимули, важелі, санкції та ресурси. Інструментарій реалізації організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу складається з таких основних складових:

- 1) інструменти економічного характеру;
- 2) інструменти організаційного характеру;
- 3) інструменти соціального характеру [25].

Метою формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу є забезпечення сприятливих організаційних та економічних умов для здійснення соціально направленої

діяльності.

Доцільно представити процес впровадження соціальної відповідальності в діяльність підприємства задля його євроінтеграції, через послідовність наступних етапів:

- 1) підготовчий етап;
- 2) розробка проекту;
- 3) впровадження проекту;
- 4) заключний етап [25].

Запропонована структурно-логічна схема механізму впровадження соціальної відповідальності у діяльність підприємства представлена на рис. 1.3.

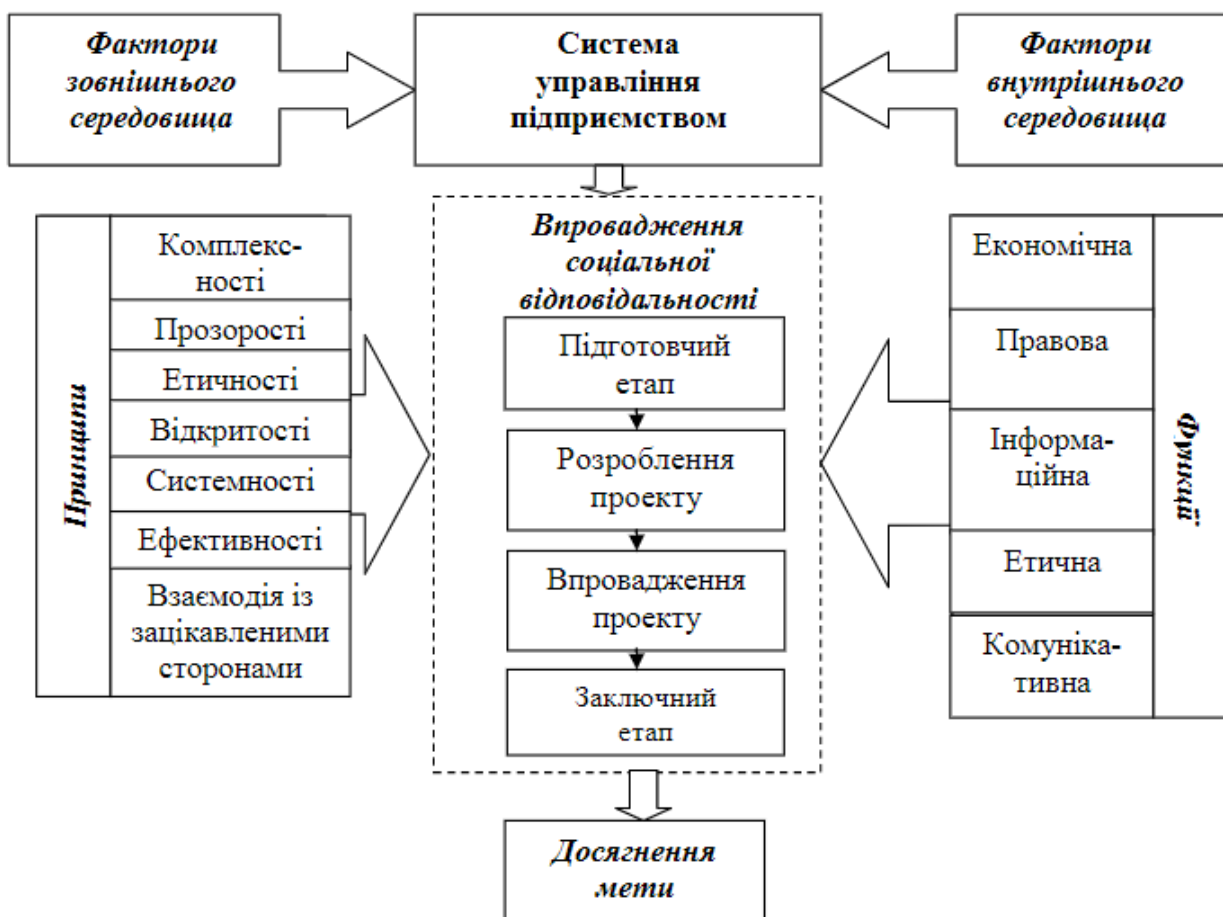


Рис. 1.3. Складові елементи механізму впровадження соціальної відповідальності у діяльність підприємства [25]

На підготовчому етапі приймається рішення щодо впровадження соціальної відповідальності, що спричинено внутрішніми та зовнішніми чинниками, які впливають на діяльність підприємства. Також на даному етапі

визначаються цілі, які мають бути досягнені в процесі впровадження запропонованих заходів, а також узгоджують ці цілі зі стратегічними цілями підприємства. Передбачено на даному етапі визначення технічного (закупівля або розроблення відповідного програмного забезпечення), інформаційного (надання звітної інформації всіма підрозділами у встановлений період та з певною частотою) та документарного (розроблення бланків звітності) забезпечення цього процесу [25].

Наступним етапом є етап розроблення проекту впровадження соціальної відповідальності на підприємстві. Проводиться аналіз діяльності підприємства, визначаються заходи, які необхідно запровадити, їх зміст, порядок та послідовність. На даному етапі також розроблення комплексної системи показників ефективності соціальної відповідальності на підприємстві [25].

На етапі впровадження проекту відбувається імплементація запропонованих заходів у діяльність підприємства. На заключному етапі проводиться аналіз виконання поставлених завдань. Також визначаються фактори, які вплинули на відхилення від проекту. Відбувається оцінка ефективності впровадження запропонованого проекту, а також визначення рівня досягнення цілей підприємства. На основі проведеного аналізу, розробляються рекомендації щодо вдосконалення запропонованого проекту, або розглядають можливість впровадження альтернативних варіантів [25].

1.3. Система оцінки соціальної відповідальності підприємства

Оцінювання соціальної відповідальності – це процес огляду соціальної політики компанії та її результатів. Мета такого оцінювання – відпрацювати механізми та документацію, необхідні для подальшої роботи організації в цьому напрямку. Основні етапи оцінювання:

- збір і аналіз документів й інформації; о аналіз місії та інших документів компанії, які визначають її політику (кодекс поведінки);
- інтерв'ю ключових працівників (включаючи керівництво);

- дослідження й опитування працівників з метою визначення наскільки проголошена соціальна місія досягнута в даній організації; дослідження повинне бути передане для аналізу незалежній організації;
- огляд зовнішньої інформації про підприємство;
- оцінка розриву між поточним станом і поставленими задачами, розробленими у стратегії компанії; коректування стратегії для подолання розриву;
- інформування про результати аудита працівників і всіх зацікавлених осіб [34, с. 112].

Існують відмінності оцінювання ефективності соціальної відповідальності від оцінювання ефективності фінансових проектів та інвестування. Так, ефективність соціальної відповідальності визначена як найважливіша характеристика якості соціально-економічної системи організації з точки зору співвідношення результатів, забезпечених її соціально відповідальною поведінкою і соціально орієнтованих витрат, що викликали ці ефекти. Соціальна відповідальність впливає на економічну соціодинаміку організації. Система соціальної відповідальності виступає структурним елементом довгострокової стратегії організації, чинником вдосконалення та розвитку як самої організації, так і суспільства.

Оцінку соціальної відповідальності бізнесу здійснюють на основі методичних підходів, які можна розподілити на методики соціальної звітності, індексний і рейтинговий методи, кількісні та якісні методи [34, с. 113].

Загально визнаної методики оцінки ефективності корпоративного управління немає, існує безліч методів, серед яких виокремлюють кількісні та якісні. До кількісних зазвичай відносять: аналіз ймовірності банкрутства підприємства; коефіцієнти фінансового стану; рівень капіталізації прибутку; ринкову вартість підприємства; показники окупності інвестицій, спрямованих на соціальні заходи. Якісні методи оцінки не показують порівняльної ефективності чи її кількісного вираження. Вони дозволяють охарактеризувати ситуацію та пояснити вигоду від запроваджених проектів зазвичай у вигляді

кейсових ситуацій.

Також, в тих випадках, коли не можливо дати грошове визначення якимось показникам, для їх кількісної інтерпретації можуть використовуватися методи експертної оцінки. При здійсненні компанією соціальних проектів постає питання балансу двох показників: ефективності для суспільства – соціального ефекту (social value added – внесок компанії в рішення соціальної проблеми) і вигоди для компанії – впливу на основну діяльність (business value added – економічний ефект (дохід) від реалізації проекту) [9].

Три основні показники оцінки вигід для бізнесу, пов'язаних з участю компанії в соціальних проектах: показник окупності інвестицій, спрямованих на соціальні проекти (return on investment); показник ефективності благодійної допомоги та інших соціальних проектів у порівнянні з ефективністю реклами, стимулювання продажу тощо (efficiency measurement); показник процесу реалізації соціальних проектів (process measurement) [9].

Показник окупності розраховується шляхом співвідношення витрат на соціальну політику і частки приросту капіталу, що накопичилась в процесі діяльності. Є досить складним для виміру через складність процесу виокремлення тієї частки капіталу, яка виникла саме через соціальну діяльність компанії. За допомогою якісного показника ефективності можна визначити, які проекти у комплексному співвідношенні оцінки вигід та витрат є кращими. Показник процесу реалізації соціальних проектів, який має описовий характер, дозволяє отримати результат про наявність або відсутність зв'язку між соціальною політикою й показниками основної діяльності компанії, проте він не враховує порівняльну ефективність.

Методика соціальної звітності передбачає підготовку звітності підприємств за міжнародними стандартами: COP – Communication on Progress; Account Ability 1000; Global Reporting initiative – GRI або на власний розсуд підприємства за показниками та функціональною структурою [64, с. 14].

У вітчизняній та міжнародній практиці набули широкого використання індексні та рейтингові методи: Dow Jones Sustainability Index; Index Domini

Social Investment (DSI 400); Index FTSE4Good; Corporate Philanthropy Index; London Benchmarking Groups Method.

Внутрішню соціальну відповідальність бізнесу визначають за допомогою модифікованої матриці SPACE-аналізу або на основі експертної оцінки.

Індекс прозорості та підзвітності є популярним для визначення рівня соціальної відповідальності бізнесу для вітчизняних компаній [9].

До методики оцінки ефективності соціальної відповідальності можна підійти й дещо з іншої сторони, а саме з позиції формулювання цілей оцінки ефективності соціальної відповідальності: оцінка ефективності використання ресурсів і коштів на здійснення соціальної відповідальності; оцінка конкурентоспроможності підприємства і покращення позиції підприємства в рейтингах; оцінка рівня задоволеності мотивів і потреб різних суб'єктів (стейкхолдерів); оцінка впливу соціальної відповідальності на фінансово-економічні показники роботи підприємства. В залежності від обраної цілі здійснюється формування методу оцінки ефективності соціальної відповідальності (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Методи оцінки ефективності соціальної відповідальності [9]

Системам оцінювання соціальної відповідальності підприємств, побудованих за принципом збалансованості основних груп показників, притаманна гнучкість і унікальний набір показників монетарного й

немонетарного характеру. Методика “збалансованої оцінки показників” (The Balanced Scorecard) є ефективною для компаній, що випробовують потребу в кількісній оцінці і управлінні цінністю компаній для акціонерів, у тому числі соціальною цінністю. Методика є моделлю оцінки ефективності, заснованою на комбінації фінансових показників попередньої діяльності і оцінці мотивів для подальшої роботи. Вона заснована на обліку чотирьох основних чинників: фінансових показників, стосунків з клієнтами, внутрішніх бізнес-процесів, інновацій і навчання. Методика дозволяє досягти балансу між короткостроковими і довгостроковими соціальними цілями компанії і балансу між фінансовими і соціальними показниками оцінки

Основними групами показників соціальних, економічних, екологічних аспектів соціально відповідальності бізнесу є такі [23, с. 52]:

1) група показників соціальної відповідальності перед працівниками:

- виплати премії;
- плинність кадрів; о проведенні тренінги та результати навчання;
- оплата праці та умови праці у порівнянні з середньогалузевими (ринковими);
- понаднормові години;
- структура робочої сили у гендерному та віковому розрізі; о кількість робітників-інвалідів;
- кількість інцидентів на робочому місці;
- оцінка працівниками своєї компанії;

2) група показників навколишнього середовища [23, с. 53]:

- вплив та витрати на навколишнє середовище;
- використання вторинної сировини;
- споживання енергії;
- утилізація відходів;
- кількість штрафних санкцій за невиконання екологічних нормативів;

3) група показників поведінки компанії на ринку:

- рекламації покупців; о скарги на недобросовісну рекламу;

- штрафні санкції антимонопольного комітету;
- надання споживачам кращого сервісу;
- рівень задоволення споживача;
- кредиторська заборгованість;
- рівень відповідності стандартам продукції;
- вплив продукції/діяльності компанії на суспільство;

4) група показників залучення до життя громадськості:

- дотримання компанією прав людини;
- надані робочі місця;
- освітні і навчальні програми для громадськості;
- участь у стратегічному розвитку регіону;
- допомога в рішенні різних проблем (екологічних, охорона здоров'я та ін.) [23, с. 53].

Найбільше поширення і наукове обґрунтування мають кількісні методи, що будуються на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства та є ефективними при оцінюванні причинно-наслідкових зв'язків на основі отриманих кінцевих кількісних результатів за певний період часу. Щодо використання якісних методів, то за допомогою них можна оцінити та провести аналіз соціальних груп, виявити їх інтереси, систему пріоритетів, визначити потреби зацікавлених сторін, отримати розуміння про економічний, політичний та соціальний зміст процесу соціальної відповідальності.

1.4. Нормативно-правове регулювання соціальної відповідальності бізнесу

Нормативно-правове регулювання соціальної відповідальності в Україні включає в себе принципи щодо здійснення господарської діяльності суб'єктів господарювання, які відображені у відповідних документах. Аналізуючи нормативно-правові акти, що діють в межах України, необхідно зважати,

насамперед, на рівень їх дії [69].

Зокрема, на міжнародному рівні – це акти регулювання принципів корпоративної відповідальності, що були прийняті світовою спільнотою та ратифіковані українським урядом.

Аналізуючи акти міжнародного рівня, необхідно зазначити, що за змістом вони класифікуються за такими підгрупами:

1) акти, які встановлюють першочергові принципи соціально відповідальної діяльності підприємства, зокрема:

– «United Nations Global Compact» – Глобальний договір ООН, який встановлює основоположні принципи охорони праці, навколишнього середовища та протидії корупції [12];

– Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 – «Настанова по соціальній відповідальності» (опублікований 28 жовтня 2010 р.) – нормативно-правовий акт, що надає рекомендації соціально відповідальним компаніям щодо їх менеджменту, охорони довкілля, корпоративної етики тощо [43, с. 112];

– The Keidanren Charter for Good Corporate Behavior – міжнародний акт регулювання КСВ, який був опублікований в 1946 році, у якому зазначено, що «підприємство, окрім отримання прибутку повинно приносити суспільству користь» [43, с. 111].

2) акти, які акцентують увагу компаній на ключових моментах соціальної відповідальності:

– Декларація Міжнародної організації праці (МОП) – нормативно-правовий акт, прийнятий у 1998 році МОП, який на міжнародному рівні визначає базові людські цінності, основні принципи дискримінації та заборони її та інші елементи організації праці [6, с. 101];

– ISO 9000 – серія стандартів, прийнята Міжнародною організацією зі стандартизації у 1987 році, які застосовуються при створенні та удосконаленні системи менеджменту організацій [6, с. 101]. Ратифікована у понад 90 країнах світу та використовується підприємствами будь-якої організаційно-правової форми та незалежно від розмірів підприємства.

- ISO 9000 – серія стандартів, яка неодноразово переглядалася;

- OHSAS 18001:2007 «Occupational health and safety management systems – Requirements» – міжнародний стандарт системи організації безпеки праці і гігієни, який вкрай важливий у сферах нафтогазового комплексу, добувної та хімічної галузі. З прийняттям даного акту зменшилася кількість аварій та інших нещасних випадках на виробництві [6, с. 101];

- Кіотський протокол ООН [43, с. 111] – міжнародний нормативно-правовий акт, який обмежує викиди в атмосферу парникових газів. Ціль даної угоди стабілізувати рівень концентрації парникових газів в атмосфері на рівень того, який би не чинив небезпечного антропогенного впливу на кліматичну систему планети.

На світових теренах нормативного регулювання КСВ є велика кількість актів, що безпосередньо описують принципи соціальної відповідальності бізнесу. У нашому аналізі нормативно-правових актів КСВ міжнародного рівня відображені одні із найпоширеніших актів, які безпосередньо повинні використовуватися українськими компаніями незалежно від форми власності та масштабів підприємства.

У контексті проблеми також варто констатувати, що у міжнародній спільноті існують консолідовані звіти, які оцінюють рейтинги компаній за критеріями КСВ, що в подальшому допомагає інвесторам з вибором компанії, в яку капіталізувати кошти задля подальшого розвитку бізнесу та політики КСВ [69].

Також в Україні діє документ «Декларація з гендерної рівності та запобігання домашньому насильству», яка ініційована ООН та яку підписала велика кількість підприємств в Україні, зокрема: L'Oreal, AVON, Corteva, StarLightMedia, METRO, EY, Nestle, Kernel, UKRSIBBANK, Danone Україна та інші.

Отже, проаналізувавши основні міжнародні нормативно-правові акти у сфері соціальної відповідальності бізнесу, які мають стосунок до України, можна зробити висновок, що вони, насамперед, спрямовані на дотримання

загальновизнаних прав людини, екологічної безпеки, економічної безпеки, безпеки на виробництві та інших загальновизнаних суспільних норм.

Національний рівень КСВ репрезентується нормативно-правовими актами, які розроблені на рівні держави та діють в межах її повноважень і не суперечать міжнародним стандартам. Акти національного рівня у сфері КСВ насамперед характеризують рівень розвитку країни, її економічні характеристики, ступінь розвитку законотворчого механізму, соціальної свідомості державного апарату та підтримки громадян країни.

В Україні нормативно-правові акти в сфері корпоративної соціальної відповідальності почали прийматися лише наприкінці 90-х рр. минулого століття та на початку 2000-х років. Пропонуємо до аналізу низку нормативно-правових актів:

– Найголовнішим актом даного рівня є Конституція України (прийнята 1996 року). У Конституції України відображені загальні засади, на основі яких повинні прийматися інші нормативно-правові акти у сфері КСВ та на основі яких суб'єкти господарювання повинні здійснювати господарську діяльність. Також в Конституції прописані основоположні права та свободи людини і громадянина, як основа КСВ в суспільстві, яку не можна порушувати. Так, для прикладу, ст. 64 Конституції України зазначає, що Конституційні права і свободи людини і громадянина не можуть бути обмежені, крім випадків, передбачених Конституцією України [35].

– Кодекси – нормативно-правові акти, які впроваджують в Україні норми корпоративної соціальної відповідальності у різних сферах, зокрема:

- Цивільний кодекс, Господарський Кодекс, Податковий кодекс, Кодекс Законів про працю – основним компонентом соціальної відповідальності бізнесу у даних актах є принципи та підходи до корпоративного управління [18];

- Земельний кодекс, Повітряний кодекс, Лісовий кодекс, Морський кодекс, спрямовані на захист довкілля [18]

В Україні також прийнята низка Законів та підзаконних нормативно-

правових актів, які регламентують корпоративну соціальну відповідальність. Наприклад:

- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про рекламу» [18] – регламентують політику у сфері ведення господарської діяльності компанії на ринку, надання послуг і стосовно конкурентів;
- Закони України «Про захист прав споживачів», «Про забезпечення функціонування української мови як державної» [18] – регламентують політику у сфері захисту прав споживачів.

В Україні існує перелік законів та підзаконних нормативно-правових актів, які регламентують корпоративну соціальну відповідальність підприємств незалежно від форми їх власності.

Також необхідно зазначити, що на національному рівні Кабінетом міністрів України на початку 2020 року схвалена «Концепція реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року» [68, с. 101], а також складений план її реалізації. У Концепції обґрунтовані основні стратегії та принципи соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.

З огляду на специфіку нагляду, регулювання КСВ, заслуговує на увагу той факт, що в Україні функціонує Національний контактний пункт (НКП), який реалізує програми розвитку ОЕСР при Мінекономіки.

Необхідно зауважити, що існують також акти регулювання корпоративної соціальної відповідальності на регіональному рівні. Останні регулюють відносини у сфері соціальної відповідальності бізнесу на локальному рівні, не можуть суперечити національним чи міжнародним актам та повинні враховувати специфіку регіону, в якому були прийняті. До таких актів відносять рішення районних державних адміністрацій (РДА). Для прикладу можна навести, рішення РДА про переробку чи вивіз сміття.

Внутрішньо-корпоративний рівень регулювання КСВ – це рівень регламентації соціальної відповідальності бізнесу в межах одного підприємства на основі прийнятих ним актів.

Перелік таких актів може бути доволі великим, основним із них вважається Кодекс корпоративної етики, який, зазвичай, трактує основні цілі, принципи та стратегії підприємства. Діють такі акти лише в межах функціонуючого підприємства, проте не можуть суперечити нормативно-правовим актам міжнародного, національного, регіонального рівнів.

Для інформаційного забезпечення соціальної діяльності суб'єктів господарювання з'явився такий вид бухгалтерського обліку, як соціальний облік. Він відображає господарську діяльність в рамках використання, розвитку, збереження трудових ресурсів організації з урахуванням економічного та екологічного забезпечення їх реалізації.

Висновки до розділу 1

Соціальна відповідальність бізнесу – це добровільна діяльність, спрямована на стійкий розвиток суб'єкта господарювання по добродійному виконанню міжнародних та державних нормативно-правових актів та підписаних у рамках соціального партнерства угод, технічних, екологічних та соціальних стандартів, а також прийнятих на себе додаткових зобов'язань із задоволення економічних та соціальних потреб внутрішніх та зовнішніх зацікавлених осіб (власників, працівників, ділових партнерів, споживачів та громадськості в цілому), що виконується згідно з чинним законодавством та міжнародними нормами поведінки.

Сукупність управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між елементами системи управління соціальною відповідальністю (принципів, методів, функцій та інструментів) з метою досягнення економічних інтересів підприємства із врахуванням особливостей його зовнішнього та внутрішнього середовища формує організаційно-економічний механізм управління.

Сам процес впровадження соціальної відповідальності в діяльність підприємства задля його євроінтеграції можна представити 4-ма етапами: підготовчий етап; розробка проекту; впровадження проекту; заключний етап.

Ефективність соціальної відповідальності визначена як найважливіша характеристика якості соціально-економічної системи організації з точки зору співвідношення результатів, забезпечених її соціально відповідальною поведінкою і соціально орієнтованих витрат, що викликали ці ефекти. Соціальна відповідальність впливає на економічну соціодинаміку організації.

Оцінку соціальної відповідальності бізнесу здійснюють на основі методичних підходів, які можна розподілити на методики соціальної звітності, індексний і рейтинговий методи, кількісні та якісні методи.

До кількісних зазвичай відносять: аналіз ймовірності банкрутства підприємства; коефіцієнти фінансового стану; рівень капіталізації прибутку; ринкову вартість підприємства; показники окупності інвестицій, спрямованих на соціальні заходи. Якісні методи оцінки не показують порівняльної ефективності чи її кількісного вираження. Вони дозволяють охарактеризувати ситуацію та пояснити вигоду від запроваджених проектів зазвичай у вигляді кейсових ситуацій. Три основні показники оцінки вигід для бізнесу, пов'язаних з участю компанії в соціальних проектах: показник окупності інвестицій, спрямованих на соціальні проекти; показник ефективності благодійної допомоги та інших соціальних проектів у порівнянні з ефективністю реклами, стимулювання продажу тощо; показник процесу реалізації соціальних проектів.

Нормативно-правове регулювання впровадження соціально-відповідальних заходів відбувається на основі міжнародних та національних актів. Також існують регулюючі документи на рівні регіону та локальні – на рівні підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «ДЕПС ЮА»

2.1. Організаційно–управлінський аналіз діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА»

На національному ринку телекомунікацій лідируючі позиції займає компанія DEPS, яка була заснована ще в 1991 році. Щороку вона розвивалась і відкривала свої представництва в різних регіонах країни. Товариство з обмеженою відповідальністю «ДЕПС ЮА» є представником телекомунікаційної галузі в місті Київ та знаходиться на вул. Маричанська, 18 і є правонаступником ТОВ "ДЕПС ІНВЕСТ" з 2016 року.

За період з 2016 по 2020 роки DEPS уклала значну кількість договорів на постачання телекомунікаційного обладнання з світовими представниками, такими як Terra Electronics, Strong, Motorola, CommScope, Triax, MTI, Teleste, Draka, Cabelcon, Tyco., Arris, Communicate, Anevia, BridgeTech, Appear TV, RGB Networks, Envivio, Verimatrix, PBI, Utstarcom, Force10 (Dell), Yokogawa, Fujikura, FiberHome

Після 2000 року компанія DEPS виходить на світовий рівень та пропонує свої послуги клієнтам на території СНД.

Формуючи команду професіоналів за регіонами країни, компанія досягла національного та світового визнання, і в останні роки отримує нагороду «Telecom Awards» в номінації «Кращий постачальник телекомунікаційного обладнання і рішень».

Для підготовки спеціалістів, підвищення кваліфікації персоналу в межах підприємства діє Навчальний центр DEPS.

Збільшуючи обсяги діяльності, компанії нарощує і площі розміщення власних ресурсів. На сьогодні лише складські плащі в Україні займають близько 7000 м².

Предметом діяльності відповідно до статуту є:

- Мережеве провідне бездротове обладнання;
- Системи безпеки та контроль доступу;
- Вимірювальне обладнання;
- Обладнання IoT;
- Обладнання VoIP.

Статутний капітал товариства становить 65 600 грн. Керівником підприємства є Шарова Наталія Юріївна. В державному реєстрі підприємство зареєстровано за наступними видами економічної діяльності.

Згрупуємо дані по підприємству в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ТОВ «ДЕПС ЮА»

Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «ДЕПС ЮА»
Скорочена назва	ТОВ «ДЕПС ЮА»
ЄДРПОУ	40321414
Дата реєстрації	04.03.2016
Адреса місцезнаходження	03040 Київська область Київ 03040, м.Київ, Голосіївський район, вул. Маричанська, б. 18
Зареєстрований капітал	65 600,00 грн
Вид економічної діяльності	Основний: 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього Інші: 46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворювання звуку й зображення 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування 33.13 Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування 62.02 Консультування з питань інформатизації 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у. 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук 74.90 Інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у. 85.32 Професійно-технічна освіта 85.59 Інші види освіти, н.в.і.у. 85.60 Допоміжна діяльність у сфері освіти 42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій 61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку
Керівник	Шарова Наталія Юріївна

Серед товарів, які реалізує підприємство ТОВ «ДЕПС ЮА» своїм постачальникам є: кабельно-провідникова продукція, автоматичні зварювальні апарати, рефлектометри, системи безпеки, телекомунікаційне обладнання, обладнання для кабельного ТБ, бездротове ІТ обладнання, телевізійні головні станції, обладнання для телефонії та відеозв'язку.

Клієнтами підприємства виступають як приватні особи, юридичні особи та підприємства державної власності. Приймає участь в державних тендерах. У 2021 році по тендерній документації отримала дохід в сумі 64154 грн, а в 2022 році - 61830 грн. Своїм клієнтам і партнерам ТОВ «ДЕПС ЮА» надає фірмове обслуговування і повний спектр послуг з ремонту, технічного супроводу обладнання.

Товариство має самостійний баланс, поточний, валютний та інші рахунки в банках, печатку та штампи зі своїм найменуванням, знаки для товарів і послуг, фірмове найменування, які затверджуються директором товариство та реєструються згідно з чинним законодавством.

Його учасники самостійно визначають свою управлінську структуру, порядок прийняття рішень, маркетингову та цінову політику, політику оплати праці та виплати дивідендів, а також вирішують інші питання ведення та управління товариством.

Організаційна структура підприємства - це склад відділів, служб і підрозділів в апараті управління, системна їх організація, характер підпорядкованості та підзвітності один одному і вищому органу управління, а також набір координаційних і інформаційних зв'язків, порядок розподілу функцій управління по різних рівнях і підрозділам управлінської ієрархії. Організаційна структура включає засоби розподілу різних видів діяльності між складовими структури та координації діяльності цих складових, що використовуються для досягнення цілей. В межах організаційної структури відбуваються усі управлінські процеси і функції, що забезпечують випуск продукції, в яких приймають участь менеджери всіх рівнів, категорій і професійної спеціалізації, та робітники. Таким чином, організаційна структура

підприємства складається з організаційної структури управління (суб'єкта управління) та господарської структури (об'єкта управління). Використання в практиці управління схеми організаційної структури дозволяє зрозуміти формальну ієрархію організації, у тому числі, структуру процесів, відповідальності та звітності.

Схему організаційної структури ТОВ «ДЕПС ЮА» представлено на рис. 2.1.

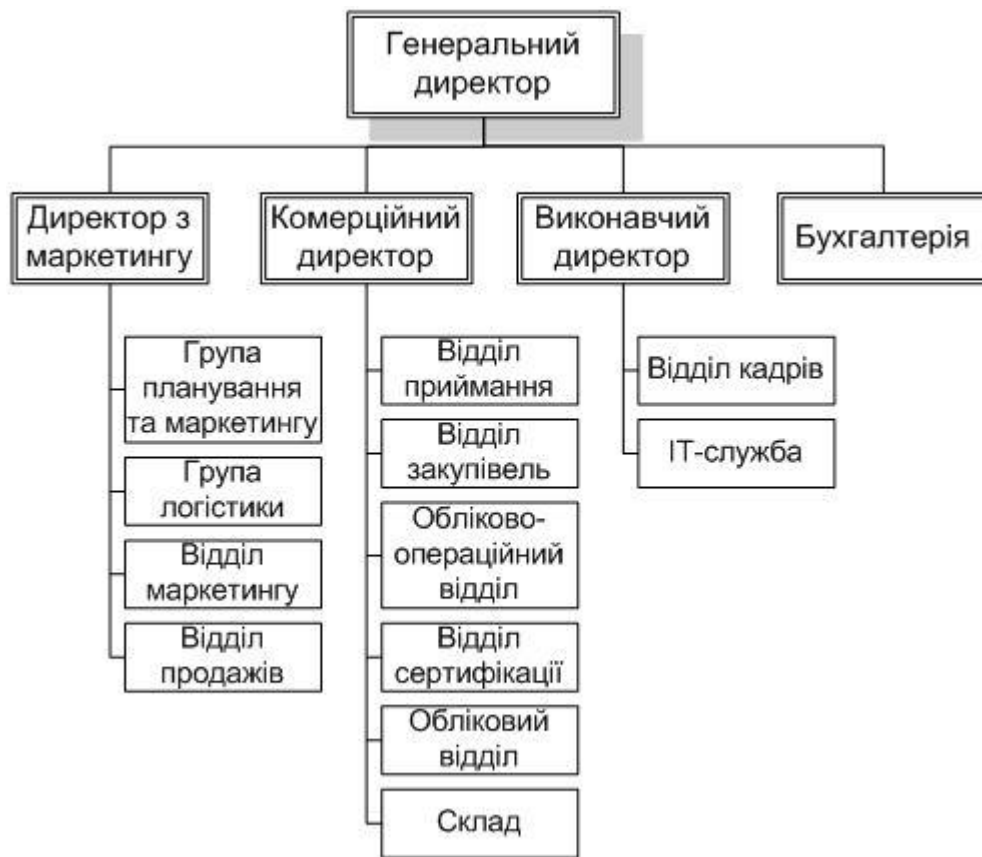


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ДЕПС ЮА»

Організаційна структура є базисом оптимізації функціонування підприємства та використання його виробничо-технологічного потенціалу.

У теперішній час умови функціонування підприємств мають тенденцію до оптимізації бізнес-процесів. Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в межах якої «на вході» використовується один або декілька ресурсів, а в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для споживача. Проаналізуємо більш детально бізнес-процес даного

підприємства оптової торгівлі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Бізнес-процеси відділу продажу підприємства оптової торгівлі

№ з/п	Зміст бізнес-процесу	Опис
1	2	3
1.	Виконання замовлення покупців	1.1. Обробка замовлення. 1.1.1. Отримання замовлення. 1.1.2. Узгодження замовлення з покупцями. 1.2. Виставлення рахунку. 1.2.1. Аналіз замовлення та оформлення рахунку. 1.2.2. Оформлення замовлення на поставку (при відсутності на складі) 1.2.3. Узгодження рахунку. 1.2.4. Відправлення рахунку покупцеві. 1.3. Підготовлення та оформлення документів. 1.3.1. Отримання сертифікатів на товар (за вимогою). 1.3.2. Оформлення документів на відвантаження у відповідності до замовлення. 1.3.3. Передача документів покупцеві (у випадку самовивезення товарів) 1.3.4. Оформлення замовлення на доставку товарів. 1.3.5. Реєстрація замовлення на доставку товарів. 1.3.6. Передача документів у відділ логістики. 1.4. Контроль виконання замовлення. 1.4.1. Контроль поставки неноменклатурної продукції. 1.4.2. Контроль доставки товарів покупцям.
2.	Контроль дебіторської заборгованості	2.1. Контроль оплати рахунків. 2.1.1. Визначення рахунків, за якими підходить строк оплати. 2.1.2. Повідомлення покупців про найближчий строк оплати. 2.2. Контроль простроченої дебіторської заборгованості. 2.2.1. Реєстрація простроченої дебіторської заборгованості. 2.2.2. Повідомлення покупців про порушення умов договору по оплаті відвантаженої продукції. 2.2.3. Виставлення претензій покупцям про порушення умов договору. 2.3. Аналіз дебіторської заборгованості покупців. 2.3.1. Розрахунок обіговості дебіторської заборгованості. 2.3.2. Підготовлення звітів про дебіторську заборгованість.
3.	Робота претензіями покупців.	3 3.1. Обробка претензій. 3.1.1. Отримання претензії. 3.1.2. Реєстрація претензії. 3.1.3. Узгодження претензій з покупцем. 3.1.4. Узгодження претензій з відділом закупок (при отриманні претензії про заміну неякісного товару). 3.1.5. Аналіз та визначення причин претензії. 3.1.6. Прийняття рішення про відмову/задоволення претензії. 3.1.7. Оформлення та передача відповіді на претензію покупцеві. 3.2. Узгодження претензії покупця. 3.2.1. Заміна неякісного товару (за узгодженням сторін). 3.2.2. Обмін товару (при узгодженні претензій по пересортиці товарів). 3.2.3. Допоставка доварів (при задоволенні претензії недопоставки товару).
4.	Укладання договорів покупцями.	3 4.1. Визначення покупців для укладання/продовження договору. 4.2. Прийняття та узгодження рішення про укладання/продовження договору. 4.3. Підготовка проекту договору.

Продовження табл. 2.2

1	2	3
		4.3.1. Оформлення проекту договору. 4.3.2. Узгодження проекту договору. 4.3.3. Перевірка оформлення договору. 4.4. Узгодження договору з покупцями. 4.4.1. Відправлення проекту договору покупцю. 4.4.2. Контроль отримання договору покупця. 4.4.3. Узгодження змін у договорі. 4.4.4. Отримання проекту договору від покупця. 4.5. Підписання договору підприємством. 4.5.1. Оформлення договору. 4.5.2. Узгодження договору. 4.5.3. Підписання договору. 4.6. Підписання договору покупцем. 4.6.1. Відправлення договору покупцю. 4.6.2. Контроль отримання та підписання договору покупцем. 4.6.3. Отримання підписання договору від покупця. 4.7. Реєстрація договору. 4.8. Передача договору на оперативне зберігання
5.	Розвиток клієнтської бази.	5.1. Пошук нових покупців. 5.1.1. Пошук покупців для укладання договорів. 5.1.2. Підготовку переліку потенційних покупців. 5.1.3. Відправлення потенційним покупцям інформацію про товар та послугах підприємства. 5.1.4. Проведення переговорів з потенційним покупцем. 5.1.5. Отримання від потенційних покупців запитів на товар. 5.1.6. Оформлення та відправлення комерційних пропозицій/рахунків 5.2. Аналіз бази даних покупців. 5.2.1. Реєстрація інформації про нових покупців. 5.2.2. Контроль зміни даних про покупців (реквізити, обсяг замовлення, періодичність, номенклатура тощо) 5.2.3. Коригування даних про покупців.
6.	Обслуговування покупців	6.1. Розсилка інформації про нові товари та послуги підприємства. 6.2. Отримання від покупців запитів про товар. 6.3. Оформлення та відправлення комерційних пропозицій 6.4. Консультування покупців. 6.4.1. Консультування покупців про товар. 6.4.2. Консультування покупців щодо вибору товару.
7.	Маркетингові дослідження	7.1. Дослідження ринку (відповідно до плану дослідження). 7.2. Інтерпретація отриманої інформації (для відділу маркетингу). 7.3. Виявлення джерел даних про товар підприємства 7.4. Проведення опитування покупців. 7.4.1. Отримання та узгодження анкетного опитування. 7.4.2. Проведення опитування. 7.4.3. Оформлення результатів опитування. 7.4.4. Передача заповнених анкет опитування.
8.	Планування продажу	8.1. Аналіз обсягів та динаміки продажу підрозділу. 8.2. Прогнозування обсягів продажу підрозділу. 8.3. Аналіз та корегування прогнозів продажу. 8.4. розроблення та узгодження планів продажу.

Для систем якості важливо розглядати кожен елемент будь-якого бізнес-процесу як процес, що має своїх споживачів і постачальників, свої входи й виходи.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Важливим кроком для аналізу діяльності будь-якого підприємства є діагностика його фінансово-економічного стану. Тому вважаємо за доцільне визначити особливості формування показників фінансового стану ТОВ «ДЕПС ЮА».

Фінансовий стан – це комплексна характеристика діяльності підприємства, що визначається обсягом, структурою та особливостями використання його фінансових ресурсів та обумовлює його стійкість та платоспроможність.

Фінансовий стан підприємства є дуже містким поняттям. Для його характеристики в економічній літературі досить часто застосовуються такі критерії, як:

- майновий стан;
- ліквідність;
- фінансова стійкість підприємства;
- ділова активність;
- рентабельність.

Першим кроком діагностики фінансового стану ТОВ «ДЕПС ЮА» вважаємо за доцільне дослідити основні економічні показники (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні економічні показники господарської діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА»

№	Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
		2018	2019	2020	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	146002	143871	70095	-75907	-52,0
2	Валовий прибуток, тис. грн.	28357	23096	16198	-12159	-42,9
3	Чистий прибуток, тис. грн.	11988	8426	2763	-9225	-77,0
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	216093	139636	71149	-144944	-67,1
5	Середньорічна вартість необор. активів, тис. грн.	1645	1124	1153	-492	-29,9
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	214448	138512	69996	-144452	-67,4

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	60	36	36	-24	-40,0
8	Фондовіддача	92,3	142,1	68	-24,3	-26,3
9	Фондомісткість	0,01	0,01	0,01	0,0	35,7
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	26,4	28,1	28,6	2,3	8,6
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	2433,4	3996,4	1947,1	-486,3	-20,0
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,7	1	1	0,3	47,1

Відповідно до даних табл. 2.3 можемо побачити, що в цілому діяльність ТОВ «ДЕПС ЮА» характеризується вагомими негативними тенденціями. Так, чистий дохід підприємства знизився на 75907 тис. грн. або на 52 %, що є свідченням суттєвого зниження конкурентоспроможності ТОВ «ДЕПС ЮА» та відображає наявність кризових тенденцій у діяльності об'єкта дослідження. Водночас, валовий прибуток зменшився на 12159 тис. грн. або на 42,9 %, тобто зниження валового прибутку відбувається темпами, меншими за темпи скорочення чистого доходу. Це свідчить про певні покращення у сфері формування собівартості реалізованої продукції. Натомість зниження чистого прибутку на 9225 тис. грн. або на 77 % відображає негативні тенденції у сфері формування усіх інших витрат підприємства.

Зниження рівня доходу підприємства призвело до вимушеного скорочення ресурсної бази. Так, середньорічна вартість активів знизилася на 144944 тис. грн. або на 67,1 %, причому таке зниження відбулося за рахунок зменшення оборотних активів – на 144452 тис. грн. або на 67,4 %. Частково така ситуація обумовлена реструктуризацією та погашенням дебіторської заборгованості, частково – зниженням обсягів діяльності підприємства в цілому. В результаті скорочення обсягів діяльності відбулося і зниження чисельності персоналу – на 24 особи або на 40 %. Зазначені тенденції свідчать про наявність ознак кризи у діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА».

Показники ефективності використання ресурсів демонструють неоднозначні тенденції. Зокрема, фондовіддача характеризується вагомим

зниженням – на 24,3 п. або на 26,3 %. Це свідчить про суттєве зниження ефективності використання основних засобів підприємства. Водночас, спостерігається зростання фондоозброєності внаслідок суттєвого скорочення чисельності персоналу. Фондоозброєність збільшилася на 2,3 тис. грн. / ос або на 8,6 %, що свідчить про підвищення рівня забезпеченості працівників підприємства основними засобами. Продуктивність праці істотно знизилася – на 486,3 тис. грн. / ос. або на 20 %, оскільки чистий дохід зменшився темпами, більшими за темпи скорочення чисельності персоналу. Коефіцієнт оборотності оборотних активів дещо зріс (на 0,3 п. або на 47,1 %) внаслідок суттєвого зниження вартості оборотних активів.

Наступним кроком аналізу дослідимо показники майна та джерел його формування (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Характеристика майна ТОВ «ДЕПС ЮА» та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2018		На 31.12.2019		На 31.12.2020		Відхилення 2020 р. до 2018 р.		
	тис. грн.	ПВ, %	тис. грн.	ПВ, %	тис. грн.	ПВ, %	+, -	%	п.с.
<i>АКТИВИ</i>									
1. Необоротні активи:	922	0,48	1326	1,54	980	1,74	58	6,29	1,27
в т.ч. основні засоби	907	0,47	1118	1,30	944	1,68	37	4,08	1,21
2. Оборотні активи	192259	99,52	84764	98,46	55228	98,26	-137031	-71,27	-1,27
в т.ч. запаси	7182	3,72	4324	5,02	4358	7,75	-2824	-39,32	4,04
дебіторська заборгованість	182883	94,67	73392	85,25	35308	62,82	-147575	-80,69	-31,85
грошові кошти	2185	1,13	7024	8,16	11326	20,15	9141	в 5,2 р.	19,02
<i>ПАСИВИ</i>									
1. Власний капітал	126233	65,34	84659	98,34	16022	28,50	-110211	-87,31	-36,84
в т.ч. зареєстр. капітал	66	0,03	66	0,08	66	0,12	0	0,00	0,08
нерозподілений прибуток	126167	65,31	84593	98,26	15956	28,39	-110211	-87,35	-36,92
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	33963	17,58	3	0,00	67	0,12	-33896	-99,80	-17,46
3. Поточні зобов'яз. і забезп.	32985	17,07	1428	1,66	40119	71,38	7134	21,63	54,30
БАЛАНС:	193181	100,00	86090	100,00	56208	100,00	-136973	-70,90	0,00

За даними табл. 2.4 можемо побачити тенденції до звуженого відтворення діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА», що позначається у скороченні вартості майна підприємства на 136973 тис. грн. або на 70,9 %. Основне зниження відбулося за рахунок оборотних активів, які зменшилися на 137031 тис. грн. або на 71,27 %, що призвело до скорочення їх частки у загальній вартості активів на 1,27 п.с. У складі оборотних активів найсуттєвішого зниження зазнала дебіторська заборгованість, яка зменшилася на 147575 тис. грн. або на 80,69 %. Така тенденція є позитивною з огляду на поліпшення платіжної дисципліни ТОВ «ДЕПС ЮА», водночас, також засвідчує і зниження ділової активності підприємства. Також знизилися запаси підприємства – на 2824 тис. грн. або на 39,32 %. Позитивним є збільшення обсягу грошових коштів – на 9141 тис. грн. або в 5,2 р., що свідчить про підвищення рівня негайної ліквідності підприємства.

Відповідно до зменшення вартості активів відбулося скорочення і джерел їх фінансування. Таке скорочення відбулося в основному за рахунок вилучення нерозподіленого прибутку у розмірі 110211 тис. грн. (скорочення даної статті на 87,35%), що призвело до зниження питомої ваги у структурі джерел фінансування на 36,92 п.с. Також суттєво знизилися довгострокові зобов'язання та забезпечення – на 33896 тис. грн. або на 99,8 %. Водночас, спостерігається зростання поточних зобов'язань на 7134 тис. грн. або на 21,63 %, що є негативним з точки зору забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Подальший крок аналізу – вивчення механізму формування фінансового результату. З огляду на зростання витратомісткості діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА», даний напрям аналізу є доволі важливим (табл. 2.5).

Відповідно до даних табл. 2.5 можемо побачити, що в цілому діяльність ТОВ «ДЕПС ЮА» характеризується вагомими негативними тенденціями. Так, чистий дохід підприємства знизився на 75907 тис. грн. або на 51,99 %, що є свідченням суттєвого зниження конкурентоспроможності ТОВ «ДЕПС ЮА» та відображає наявність кризових тенденцій у діяльності об'єкта дослідження.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА»

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	146002	143871	70095	-75907	-51,99
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	117645	120775	53897	-63748	-54,19
Валовий: прибуток (збиток)	28357	23096	16198	-12159	-42,88
Інші операційні доходи	3913	2170	836	-3077	-78,64
Адміністративні витрати	8999	4987	5571	-3428	-38,09
Витрати на збут	5958	7323	8411	2453	41,17
Інші операційні витрати	2245	1626	-44	-2289	-101,96
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	15068	11330	3096	-11972	-79,45
Інші фінансові доходи	674	177	448	-226	-33,53
Фінансові витрати	1106	1231	0	-1106	-100,00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	14636	10726	3544	-11092	-75,79
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	11988	8426	2763	-9225	-76,95

Водночас, валовий прибуток зменшився на 12159 тис. грн. або на 42,88 %, тобто зниження валового прибутку відбувається темпами, меншими за темпи скорочення чистого доходу. Це свідчить про певні покращення у сфері формування собівартості реалізованої продукції. Інші операційні доходи підприємства зменшилися на 3077 тис. грн. або на 78,64 %, що обумовлено скороченням іншої операційної діяльності. Відповідно, інші операційні витрати також суттєво зменшилися – на 2289 тис. грн. Адміністративні витрати знизилися на 3428 тис. грн. або на 38,09 %, що обумовлено скороченням обсягів діяльності підприємства. Натомість витрати на збут зросли на 2453 тис. грн. або на 41,17 %, що свідчить про низький рівень ефективності роботи відділу збуту.

Зазначені тенденції призвели до зниження фінансового результату від операційної діяльності на 11972 тис. грн. або на 79,45 %. Зниження фінансових витрат на 1106 тис. грн. дещо послабило негативні тенденції та темпи скорочення чистого прибутку були менші, ніж темпи скорочення фінансового результату від операційної діяльності. Так, чистий прибуток знизився на 9225

тис. грн. або на 76,95 %.

В цілому маємо зробити висновок про низький рівень ефективності діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА».

Останнім кроком аналізу стану досліджуваного підприємства проведемо експрес-аналіз його фінансового стану (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+,-	%
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	5,8	59,4	1,4	-4,40	-75,86
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	4,9	0,3	0,20	В 3 р.
3. Чистий оборотний капітал	159274	83336	15109	-144165	-90,51
4. Коефіцієнт автономії	0,65	0,98	0,29	-0,36	-55,38
5. Коефіцієнт фінансової залежності	1,53	1,02	3,51	1,98	129,41
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,65	0,98	0,27	-0,38	-58,46
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,68	1,03	0,99	0,31	45,59
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,01	1,36	1,39	0,38	37,62
9. Рентабельність господарської діяльності, %	8,8	6,2	4,1	-4,70	x
10. Рентабельність власного капіталу, %	8,31	7,99	5,49	-2,82	x
11. Рентабельність продукції, %	24,10	19,12	30,05	5,95	x

За даними табл. 2.6 відмітимо відсутність чітких тенденцій щодо формування показників фінансового стану ТОВ «ДЕПС ЮА». Зокрема, майже всі показники ліквідності мають негативну тенденцію до зниження, проте залишаються в рамках нормативних значень. Так, коефіцієнт загальної ліквідності знизився на 4,4 п. або на 75,86 %, що відбулося внаслідок зниження вартості оборотних активів та одночасного зростання вартості поточних зобов'язань. Аналогічну негативну тенденцію має чистий оборотний капітал, який зменшився на 144165 тис. грн. або на 90,51 %. Єдиний показник ліквідності, що характеризується позитивною тенденцією до зростання – коефіцієнт абсолютної ліквідності, який збільшився на 0,2 п. або в 3 р. Така

ситуація свідчить про зростання рівня негайної ліквідності ТОВ «ДЕПС ЮА».

Негативна динаміка показників фінансової стійкості призвела до формування нестійкого фінансового стану. Так, коефіцієнт автономії знизився на 0,36 п. або на 55,38 %, що свідчить про високий рівень залежності від зовнішнього фінансування. Даний показник не відповідає нормативному значенню. Зворотній до нього коефіцієнт фінансово залежності зріс на 1,98 п. або на 129,41 %, що є негативним, адже засвідчує зростання рівня залежності від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами відповідає нормативному значенню, проте також характеризується негативною тенденцією до зниження (на 0,38 п. або на 58,46 %). Показники оборотності демонструють динаміку до зростання, проте така тенденція обумовлена не зростанням доходності, а скороченням ресурсної бази ТОВ «ДЕПС ЮА».

Показники чистої рентабельності демонструють негативний тренд до зниження, що свідчить про погіршення рівня ефективності господарювання. Так, рентабельність господарсько діяльності знизилася на 4,7 п., власного капіталу – на 2,82 п. Водночас, позитивною динамікою характеризується рентабельність продукції, що свідчить про зростання ефективності формування витрат собівартості.

В цілому, маємо зробити висновок, що у діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» наявні вагомні кризові тенденції, що позначаються у скороченні обсягів діяльності, зниженні показників фінансового стану.

2.3. Аналіз системи управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»

Управління соціальною відповідальністю є важливим та невід’ємним компонентом системи менеджменту будь-якого сучасного підприємства, яке прагне сформувати гарну ділову репутацію та забезпечити своє позиціонування на ринку.

Система управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА»

складається з двох ключових компонентів: суб'єктів управління та об'єкта управління, які взаємодіють між собою.

Основним суб'єктом управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» є директор, який визначає ключові напрями та заходи у сфері соціальної відповідальності. Варто відмітити, що для ТОВ «ДЕПС ЮА» притаманна децентралізована система управління соціальною відповідальністю, тобто відсутній єдиний підрозділ, який здійснює управління у визначеній сфері. Тому окремі функції у сфері управління соціальною відповідальністю покладені на керівника відділу кадрів, головного бухгалтера та керівника відділу збуту, які виконують відповідні завдання на основі розроблених посадових інструкцій.

Водночас, у системі управління соціальною відповідальністю варто виділяти також суб'єктів, перед якими ТОВ «ДЕПС ЮА» несе відповідальність, а саме:

- засновники, інвестори;
- партнери;
- споживачі;
- співробітники;
- спільнота регіону;
- громада загалом.

Об'єктом управління виступають відносини ТОВ «ДЕПС ЮА» з усіма зацікавленими особами.

Управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» передбачає забезпечення взаємодії із визначеними зацікавленими сторонами. Механізми взаємодії із ключовими стейкхолдерами представлено у табл. 2.7.

Відповідно до табл. 2.7 відмітимо, що ТОВ «ДЕПС ЮА» для забезпечення реалізації функцій соціальної відповідальності використовує значну кількість механізмів взаємодії відповідно до різних типів стейкхолдерів. Диверсифікований характер механізмів взаємодії уможливив ефективну комунікацію з різними групами стейкхолдерів.

Таблиця 2.7

Механізми взаємодії із стейкхолдерами ТОВ «ДЕПС ЮА»

Група стейкхолдерів	Персонал	Постачальники	Клієнти	Інвестори та кредитори	Місцеві громади	Органи державної влади
Механізми взаємодії	Лінія довіри для повідомлення про підозру у порушенні прав людини та умов праці Регулярні зустрічі керівництва та персоналу Опитування працівників Програми навчання для персоналу	Лінія довіри для повідомлення про підозру у недобросовісній поведінці Постійна співпраця	Лінія довіри для повідомлення Участь у заходах / ярмарках Постійна співпраця	Підготовка фінансової та нефінансової звітності на регулярній основі Розміщення інформації на корпоративному сайті	Підтримання екологічних проєктів та реалізація спільних екологічних ініціатив	Процедури перевірки дотримання вимог законів та нормативно-правових актів щодо чесної торгівлі, охорони праці, промислової безпеки й охорони навколишнього середовища Обов'язкове звітування про результати діяльності Комунікації з використанням публічних переговорних майданчиків

Джерело: сформовано автором за даними підприємства

При управлінні соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» орієнтується на досягнення Цілей сталого розвитку. Ключові цілі, які підприємство покладає в основу своєї діяльності, є наступні:

ЦСР 8 – гідна праця та економічне зростання

ЦСР 11 – сталий розвиток міст та спільнот

ЦСР 12 – відповідальне споживання.

Для дослідження особливостей управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» вважаємо доцільним розглянути внутрішній (засновники та співробітники, а також зовнішній (партнери, споживачі та місцеві громади) напрями реалізації соціальної відповідальності.

Соціальна відповідальність ТОВ «ДЕПС ЮА» перед засновниками передбачає формування та оприлюднення фінансово та нефінансової звітності з метою забезпечення ефективної комунікації, представлення інформації щодо

діяльності підприємства тощо.

Одним з найбільш важливих внутрішніх стейкхолдерів у системі управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» є персонал.

Пріоритетними напрямками управління персоналом ТОВ «ДЕПС ЮА» є підвищення привабливості підприємства як роботодавця, забезпечення його діяльності кваліфікованими кадрами, підвищення ефективності роботи персоналу, а також підвищення якості внутрішніх HR-сервісів для співробітників.

За реалізацію кадрової політики відповідає керівник відділу кадрів. Одним із основних завдань у сфері управлінні персоналом є залучення досвідчених професіоналів на ринку праці та талановитих випускників. Для адаптації та розвитку нових співробітників впроваджено відповідну систему, яка допомагає їм інтегруватися в колектив та швидко досягти високого рівня ефективності.

У своїй діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» забезпечує захист трудових прав та дотримання прав людини. На підприємстві створено робоче середовище, в якому панує творчий підхід, співпраця і довіра. Не допускається дискримінація за расою, кольором шкіри, статтю, віком, релігійною приналежністю, етнічним чи національним походженням та іншими ознаками.

Працевлаштування у діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» здійснюється згідно із встановленими нормами законодавства, що гарантують відсутність примусової чи дитячої праці. ТОВ «ДЕПС ЮА» також не допускає умов праці, які можна розглядати як жорстокі або образливі. Керівництво підприємства пильнує за дотриманням усіх встановлених вимог трудового законодавства України. На підприємстві діє Лінія довіри, за допомогою якої співробітники можуть анонімно повідомляти про неналежну поведінку та порушення їхніх прав. Усі зареєстровані звернення ретельно розглядають. Якщо скаргу визнано обґрунтованою, то вживають належних заходів відповідно до рівня значущості питання та повідомляють про результати роботи.

ТОВ «ДЕПС ЮА» забезпечує економічно обґрунтований рівень

винагороди співробітників. Метою підприємства є забезпечити матеріальний добробут і високий рівень життя працівників підприємств та гарантувати їм гідні умови праці. Динаміку фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати на підприємстві наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників оплати праці персоналу ТОВ «ДЕПС ЮА»

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+ / -	%
Фонд оплати праці, тис. грн.	3870	4132	5295,9	1425,9	36,84
Чисельність працівників, осіб	60	36	36	-24	-40,00
Середньомісячна заробітна плата, грн.	5375	9564,81	12259	6884	128,07
Середньомісячна заробітна плата у сфері оптової та роздрібно торгівлі, грн.	9404	10795	11286	1882	20,01
Співвідношення між сер. заробітною платою на підприємстві та по галузі, %	57,16	88,60	108,62	51,47	x

Відповідно до даних табл. 2.8 бачимо, що, не дивлячись на скорочення чисельності персоналу, фонд оплати праці зріс у 2020 р. проти 2018 р. на 1425,9 тис. грн. або на 36,84 %, що свідчить про покращення матеріального забезпечення працівників. Середньомісячна заробітна плата на підприємстві зросла з 5375 грн. у 2018 р. до 12259 грн. у 2020 р., тобто на 6884 грн. або на 128,07 %. Водночас, маємо відмітити, що середній рівень заробітної плати на ТОВ «ДЕПС ЮА» у 2018-2019 рр. був нижчий за середній по галузі оптово торгівлі, водночас, у 2020 р. спостерігається позитивна тенденція до перевищення середнього рівня по галузі, що свідчить про зростання рівня соціально відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» відносно працівників.

Підхід до формування винагороди на ТОВ «ДЕПС ЮА» забезпечує конкурентний рівень доходу персоналу в порівнянні з ринком праці. Підприємство підвищує вмотивованість співробітників завдяки матеріальному

й нематеріальному заохоченню з метою подальшого покращення виробничих і економічних результатів діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА». Крім основної заробітної плати співробітники отримують преміальні виплати залежно від особистої ефективності згідно із затвердженими системами преміювання.

ТОВ «ДЕПС ЮА» турбується про здоров'я працівників. З 16 березня 2020 р. у зв'язку із пандемією COVID-19 значну частину адміністративного персоналу було переведено на дистанційну роботу. Зустрічі та збори з працівниками було переведено в режим відеоконференцій. Підприємство максимально перейшло на онлайн-режим спілкування з партнерами та клієнтами, скасувавши відрядження за винятком критичних. Було призупинено або переведено в режим онлайн соціальні заходи для співробітників.

Дбаючи про здоров'я співробітників, ТОВ «ДЕПС ЮА»:

- забезпечило інформування співробітників підприємства щодо протиепідемічних заходів;
- запровадило процедуру моніторингу ситуації щодо поширення коронавірусу, обстеження співробітників та інформування про кількість хворих на внутрішніх корпоративних ресурсах;
- організувало регулярну дезінфекцію приміщень;
- запровадило температурний скринінг;
- забезпечило працівників засобами дезінфекції, регулярну видачу співробітникам захисних масок, респіраторів і рукавичок.

Таким чином, можемо дійти висновку, що ТОВ «ДЕПС ЮА» веде активну діяльність щодо створення гідних умов праці для працівників та турбується про персонал.

Що стосується зовнішнього спрямування соціальної відповідальності, то ключовими стейкхолдерами у даній сфері є споживачі, партнери, громада.

ТОВ «ДЕПС ЮА» високо цінує своїх клієнтів і будує з ними довгострокові та взаємовигідні відносини. Підприємство постійно розширює і вдосконалює асортимент товарів та послуг для того, щоб забезпечити найвищий рівень їхньої якості та максимально задовольнити потреби клієнтів.

Для більш ефективної взаємодії з клієнтами та підтримання відкритого діалогу ТОВ «ДЕПС ЮА» регулярно спілкується з ними, проводить тематичні заходи та бере участь у форумах і виставках. Також функціонує програма технічної підтримки, що передбачає візити технічних експертів ТОВ «ДЕПС ЮА» до клієнтів. У зв'язку з пандемією COVID-19 у 2020 році було впроваджено альтернативне рішення і технічну підтримку надавалася клієнтам переважно в режимі онлайн. Для забезпечення ефективно взаємодії із клієнтами на підприємстві використовується CRM система.

ТОВ «ДЕПС ЮА» є надійним партнером. Відповідно до укладених договорів, компанія є офіційним дистриб'ютором таких брендів, як BDCOM, Agizer, CSV, DTech, Dibsys, Dune HD, Engel, Extreme Networks, Ewimar, Fujikura, Gazer, GT, IP COM, Jonard, Kandao, Knipex, KingType, Kerlink, Mercosys, Mimosa, MikroTik, Netis Systems, PPI, Ripley, Raisecom, Siemon, Sicame, ThingsBoard, TELEMANN, TP-Link та багатьох інших. Розгалужена мережа ділових контактів надає ТОВ «ДЕПС ЮА» широкі можливості до формування асортименту та для забезпечення ефективно діяльності у сфері дистрибуції.

Основними принципами взаємодії ТОВ «ДЕПС ЮА» із партнерами є відкритість, чесність, добросовісність. Підприємство не допускає виникнення простроченої заборгованості, своєчасно здійснює усі платежі.

Динаміку поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги представлено на рис. 2.2.

Відповідно до рис. 2.2 можемо побачити в цілому нисхідний тренд до формування поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Так, станом на 01.01.2018 р. було сформовано кредиторську заборгованість у розмірі 32004 тис. грн. Протягом року майже всю заборгованість було погашено та вона становила 667 тис. грн. на 01.01.2019 р. У 2019 р. продовжилася тенденція щодо зниження обсягу заборгованості. Водночас, станом на 01.01.2021 р. відбулося зростання кредиторської заборгованості до 9515 тис. грн. Варто зазначити, що такий обсяг заборгованості було

сформовано у зв'язку з закупівлею нових товарів для забезпечення споживчого попиту.

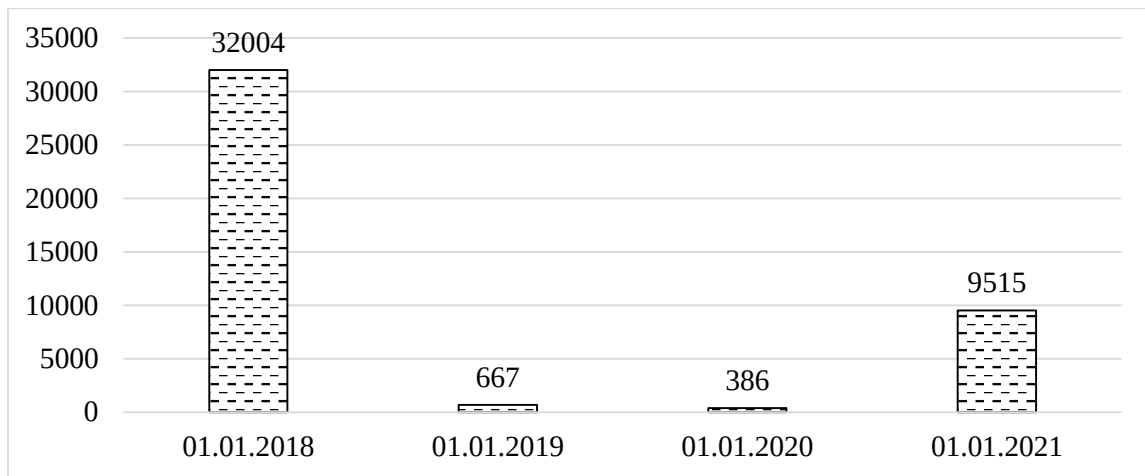


Рис. 2.2. Динаміка поточно кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги ТОВ «ДЕПС ЮА», тис. грн.

Про високий рівень соціальної відповідальності перед постачальниками свідчить відсутність простроченої заборгованості.

Відносно місцевої громади соціальна відповідальність проявляється у аспекті збереженні довкілля, виконанні обов'язків платника податків та учасника програм розвитку громади.

Стратегічне бачення ТОВ «ДЕПС ЮА» щодо охорони навколишнього середовища ґрунтується на таких пріоритетних напрямках:

- запобігання та зменшення впливу на довкілля, зокрема покращення стану повітря, відповідальне поводження з відходами та управління водними ресурсами;
- внесок у боротьбу зі зміною клімату;
- збереження й раціональне використання сировини та енергетичних ресурсів у виробничому процесі;
- ефективний екологічний моніторинг та оцінювання впливу на довкілля;
- збереження ландшафтів та біорізноманіття.

ТОВ «ДЕПС ЮА» є сумлінним платником податків. Динаміку показників нарахованих податків та зборів наведено на рис. 2.3.

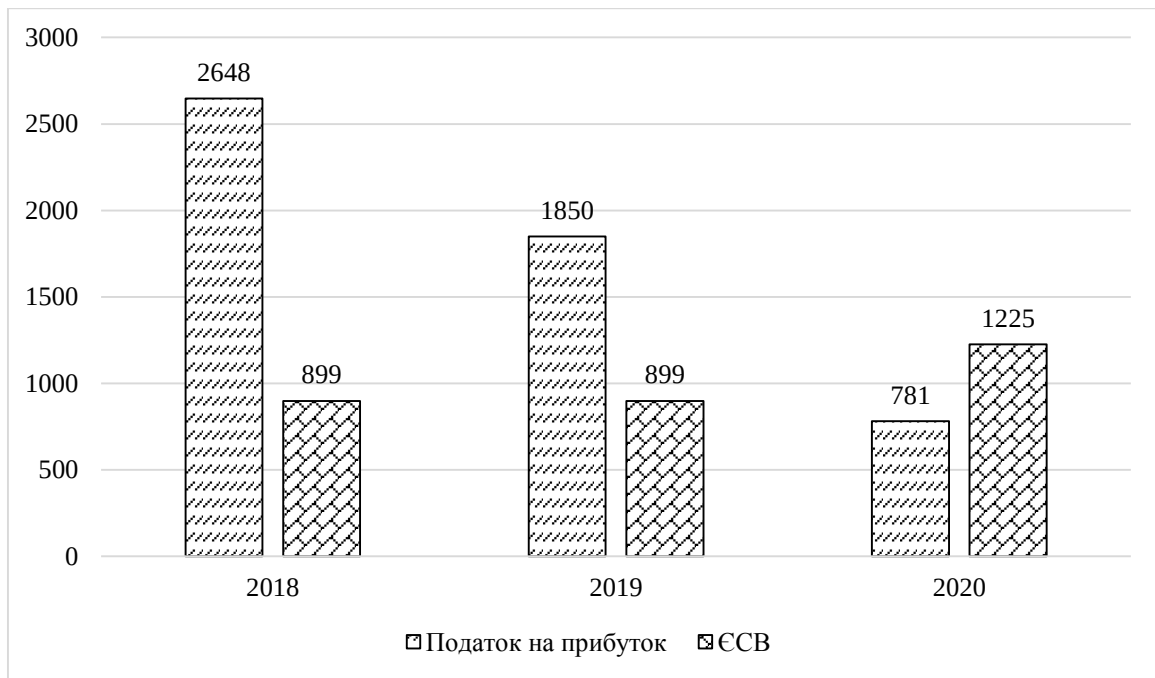


Рис. 2.3. Динаміка податків та зборів ТОВ «ДЕПС ЮА», тис. грн.

Джерело: сформовано автором за даними звітності

Отже, відповідно до рис. 2.3 бачимо, що динаміка податку на прибуток є спадною, щорічно суми зменшуються, що пов'язано зі зниженням фінансового результату підприємства. Водночас, сума відрахувань на соціальні заходи зростає, що свідчить про підвищення рівня фінансової забезпеченості працівників підприємства.

Отже, ТОВ «ДЕПС ЮА» є сумлінним платником податків, що своєчасно подає усю передбачену звітність та забезпечує формування бюджетів різних рівнів.

Останнім кроком дослідження рівня ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства, визначимо рейтинг ТОВ «ДЕПС ЮА».

Рейтинг соціальної відповідальності розраховується як інтегральний показник, що утворений сумою кількісних часткових показників, яка скоректована множенням на усереднений якісний показник соціальної відповідальності компанії:

$$P = \sum_1^i K_{\text{кільк.і}}/i * \overline{P_{\text{як}}}, \quad (2.1)$$

де P – рейтинг соціальної відповідальності підприємства; $\sum K_{\text{кільк.і}}$ – сума кількісних коефіцієнтів соціальної відповідальності; $\overline{P}_{\text{як}}$ – середнє значення якісних коефіцієнтів соціальної відповідальності.

У табл. 2.9 відображено розрахунок кількісних показників соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» за 2019-2020 рр.

Таблиця 2.9

Кількісні показники соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА»

Показники	2019 р.	2020 р.
Коефіцієнт росту заробітної плати, %	177,95	128,17
Коефіцієнт стабільності кадрів, %	88,89	86,11
Коефіцієнт приймання молодих спеціалістів, %	8,33	11,11
Коефіцієнт росту освітнього рівня, %	11,11	13,88
Коефіцієнт безпеки виробництва, %	100,0	100,0
Показник росту соціальних витрат на 1 працівника, %	112,3	114,1
Коефіцієнт відношення соціальних витрат до чистого прибутку, %	3,89	11,29
Коефіцієнт росту витрат на соціальну підтримку співтовариства, %	105,6	110,1
Коефіцієнт відношення витрат на соціальну підтримку співтовариства до чистого прибутку, %	1,80	3,55

Наступним кроком маємо врахувати якісні показники соціальної відповідальності (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Якісні показники соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА»

Критерій оцінювання	2019 рік	2020 рік
Колективний договір	1	1
Організаційна структура з соціальної політики	0	0
Щорічний соціальний звіт	0	0
Соціологічні дослідження	0	1
Сумлінна ділова практика	1	1
Підсумковий якісний показник	0,4	0,6

Таким чином, можемо розрахувати рейтинг соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» у 2019-2020 рр., використовуючи формулу (2.1)

$$P_{2019} = \left(\frac{177,95 + 88,89 + 8,33 + 11,11 + 100 + 112,3 + 3,89 + 105,6 + 1,8}{9} \right) * 0,4 = 27,11 \, \%$$

$$P_{2020} = \left(\frac{128,17 + 86,11 + 11,11 + 13,88 + 100 + 114,1 + 11,29 + 110,1 + 3,55}{9} \right) * 0,6 = 38,55$$

%.

Відповідно до наведених розрахунків рейтинг соціальної відповідальності у 2020 р. суттєво зріс, в першу чергу, за рахунок покращення якісних показників в частині проведення соціологічних досліджень. В цілому ж, маємо зробити висновок, що у системі управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» наявні певні проблеми, що потребують відповідних удосконалень.

Висновки до розділу 2

Відповідно до проведеного у розділі 2 аналізу можемо сформулювати наступні висновки.

ТОВ «ДЕПС ЮА» є підприємством, що здійснює діяльність у сфері оптової торгівлі електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього. Підприємство розташоване у м. Києві та має гарну ділову репутацію, сформовану систему господарських зв'язків та займає вагоме місце у економічній системі регіону. Високий рівень якості товарів, а також потужний кадровий потенціал дають можливість ТОВ «ДЕПС ЮА» забезпечувати ефективну взаємодію зі споживачами.

За результатами проведеної діагностики фінансового стану можемо дійти висновку про наявність вагомих негативних тенденцій у діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА». Зокрема, спостерігається суттєве зниження чистого доходу (на 52 %), чистого прибутку (на 77 %), що свідчить про звужений тип відтворення, а також зростання витратомісткості діяльності підприємства. Спостерігається також зменшення ресурсної бази діяльності підприємства, що проявляється у скороченні чисельності працівників, зменшенні вартості активів ТОВ «ДЕПС ЮА». Позитивним є достатній рівень ліквідності підприємства, показники якої, водночас, характеризуються негативними тенденціями до зниження. Підприємство відзначається низьким рівнем фінансової стійкості, зниженням

показників ділової активності та рентабельності. В цілому, відмічаються вагомі негативні тенденції у сфері формування показників фінансового стану.

Управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» здійснює директор та керівник кадрової служби. На підприємстві відсутній структурний підрозділ, який би реалізовував функції управління соціальною відповідальністю, тобто використовується децентралізована форма управління. У системі управління соціальною відповідальністю варто виділяти також суб'єктів, перед якими ТОВ «ДЕПС ЮА» несе відповідальність, а саме: засновники, інвестори; партнери; споживачі; співробітники; спільнота регіону; громада загалом. Соціальна відповідальність ТОВ «ДЕПС ЮА» формується за двома напрямками: внутрішній та зовнішній. Внутрішній напрям формується відносно засновників (підприємство активно взаємодіє із засновниками, формує відповідні звіти та проводить наради) та працівників (ТОВ «ДЕПС ЮА» є відповідальним роботодавцем, що забезпечує зростання матеріального добробуту працівників, турбується про їх здоров'я). Зовнішній напрям визначається, виходячи із відносин з клієнтами (ТОВ «ДЕПС ЮА» пропонує якісні товари за рахунок співробітництва з надійними партнерами, має потужну систему підтримки споживачів); партнерами (підприємство сумлінно виконує усі зобов'язання та має гарну ділову репутацію); громадою (підприємство є сумлінним платником податків, реалізує заходи щодо природозбереження). Розрахований рейтинг соціальної відповідальності суттєво підвищився у 2020 р. внаслідок покращення якісних компонентів рейтингу, проте існують також і слабкі місця, які потребують розробки відповідних заходів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ «ДЕПС ЮА»

3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення управління соціальною відповідальністю підприємства

Управління соціальною відповідальністю підприємства на сьогодні є одним з ключових завдань гармонійного розвитку бізнесу, що прагне до реалізації концепції сталого та відповідального розвитку. Водночас, варто розуміти, що управління соціальною відповідальністю є функціональною сферою загальної системи менеджменту підприємства, тож важливим є розгляд її саме у контексті системного підходу.

Таким чином, підприємства, що прагнуть реалізовувати концепцію соціальної відповідальності у своїй діяльності, першочергово мають інтегрувати її у загальну стратегію розвитку. Інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємства – це тривалий багатоступінчастий процес розроблення сукупності ключових елементів та їх узгодження з ключовими елементами стратегії підприємства (рис. 3.1).

Для досягнення позитивних результатів від інтегрування потрібно узгодити цілі, завдання, інструменти, процеси управління, рівні відповідальності та очікувані результати, а також обрати шляхи інтегрування. Надамо поглиблену характеристику зазначених об'єктів.

Деталізації цілей та завдань з інтегрування стосуються [67, с. 6]:

- а) визначення ключових елементів компетентності (досвід, навички, можливості, потенціал, навчання громадськості та населення);
- б) визначення та аналіз ключових груп зацікавлених осіб, тобто стейкхолдерів;
- в) утворення стратегічних альянсів стейкхолдерів, що впливають на СВ-компетентність підприємства;

г) впровадження соціальної відповідальності та навчання персоналу; оцінювання результатів від інтегрування СВ у стратегію управління підприємством [67, с. 6].

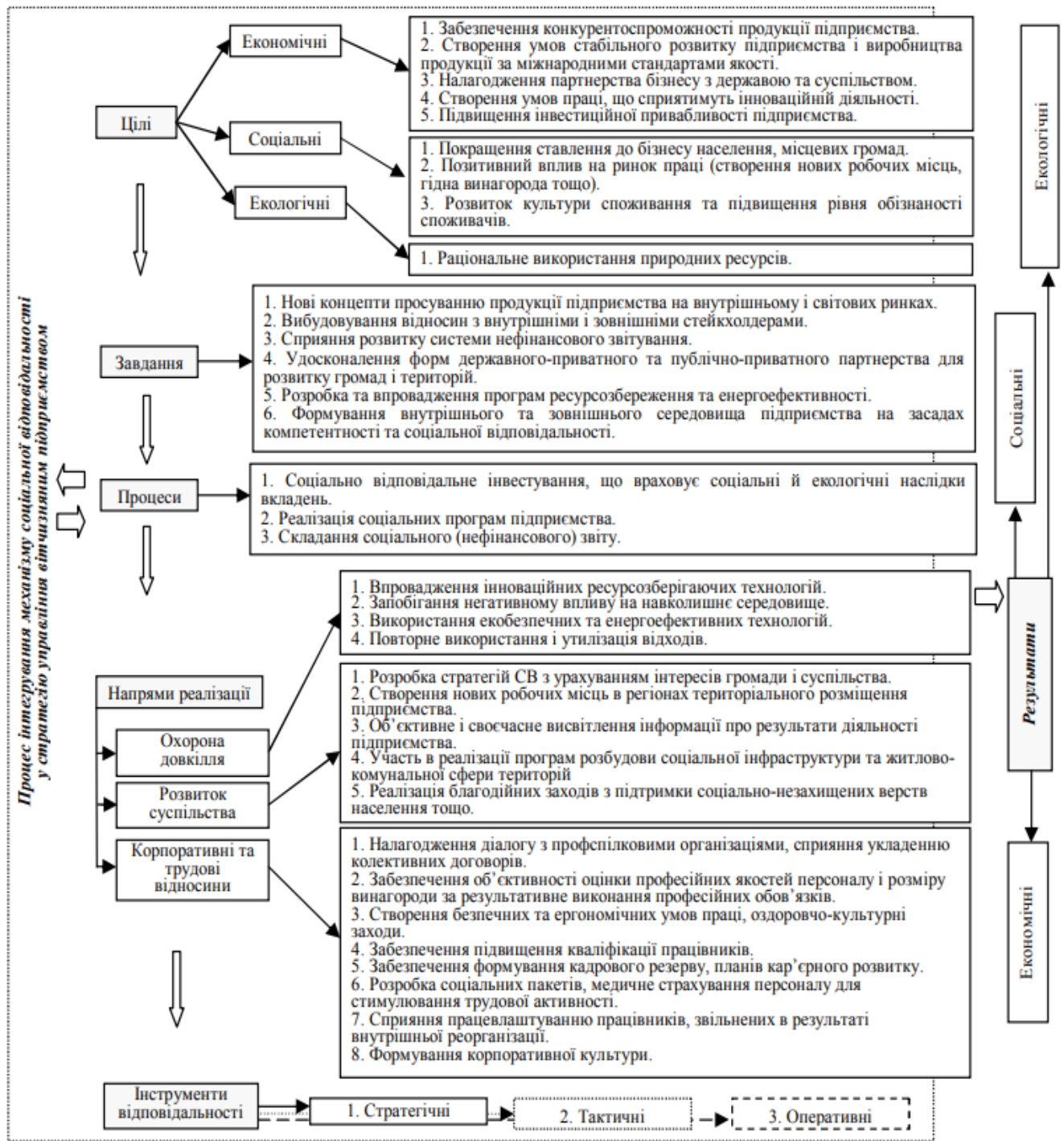


Рис. 3.1. Інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління ТОВ «ДЕПС ЮА»

Джерело: побудовано на основі [67, с. 6]

Узгодити управлінські інструменти інтегрування пропонується за трьома

рівнями управління (стратегічний, тактичний, оперативний) у відповідних групах: стратегічні, тактичні, оперативні. Для цього доцільно виділити три рівні відповідальності:

- а) стратегічно-цільову (економічну, правову, екологічну), що вистачає для запровадження СВ;
- б) за надану суспільству інформацію (її прозорість і підзвітність);
- в) за виконання підприємством зобов'язань перед довкіллям, інвесторами, майбутніми поколіннями [67, с. 7].

Інтегрування має такі очікувані результати різної природи, які можна оцінити як:

- економічні (зростання фінансових показників і продуктивності праці, зниження ризиків, збільшення капіталізації, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності продукції, розвиток інновацій);
- соціальні: створення позитивного іміджу, зміцнення довіри до підприємства тощо.

В якості шляху або методу інтегрування рекомендовано процесний за такими основними напрямками удосконалення взаємин соціальної відповідальності та стратегічного управління:

- а) формування чітких уявлень керівників підприємства про зміст соціальної відповідальності як суспільного явища, у розвитку якого підприємству необхідно брати участь;
- б) перехід від адміністрування соціальними програмами до розвитку економічно ефективних зв'язків підприємства з державою і місцевими громадами;
- в) посилення зв'язків підприємств з некомерційними організаціями при визначенні пріоритетів СВ;
- г) підвищення якості ділової культури, значимості етичних норм у відносинах із суспільством;
- д) підвищення ступеня інформаційної відкритості, розвиток нових каналів зв'язку з різними соціальними групами [67, с. 6].

Отже, розуміння змісту управління соціальною відповідальністю як компонента загальної системи менеджменту є основою для його удосконалення і забезпечення гармонійного розвитку підприємства.

На підставі проведеного у п. 2.3 магістерської кваліфікаційної роботи аналізу було виявлено ряд недоліків у сфері управління соціальною відповідальністю (СВ) ТОВ «ДЕПС ЮА». У табл. 3.1 визначено ключові напрями удосконалення управління СВ досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.1

Напрями удосконалення управління соціальною відповідальністю
ТОВ «ДЕПС ЮА»

Напрямок удосконалення	Зміст заходів
Визначення пріоритетів СВ	Формування чітких уявлень бізнесу, керівників ТОВ «ДЕПС ЮА» про зміст СВ як суспільного явища, у розвитку якого необхідно приймати участь Включення у систему цілей стратегічного управління розвиток місцевої громади Підвищення якості ділової культури, значимості етичних норм
Вибудовування відносин бізнесу з суспільством	Посилення зв'язків ТОВ «ДЕПС ЮА» з некомерційними організаціями. Підвищення ступеня інформаційної відкритості, збереження структури адресатів СВ, розвитку нових каналів зв'язку з різними суспільними групами.
Розроблення СВ-програм	Розробка документа, що містить напрями розвитку соціальних відносин всередині і ззовні ТОВ «ДЕПС ЮА» (Положення про соціальні програми).
Розроблення СВ-заходів	Участь у заходах, що проводяться органами влади та управління різних рівнів Розробка заходів щодо розкриття інформації про діяльність ТОВ «ДЕПС ЮА» для ЗМІ і громадськості місцевого співтовариства, регіону, країни Поліпшення ділової репутації ТОВ «ДЕПС ЮА» та цільові завдання (стабільне ділове середовище; зростання інвестиційної привабливості або капіталізації компанії у довгостроковій перспективі; зниження нефінансових ризиків).

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства та [67, с. 10]

Реалізація визначених напрямів удосконалення управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» надасть можливість суттєво покращити відносини у даній сфері. Важливим при удосконаленні управління СВ підприємства є врахування принципів, серед яких доцільно виділити наступні:

- баланс інтересів держави, бізнесу та працюючих;
- дотримання правових норм і стандартів;
- добровільне виконання угод, підписаних в рамках соціального партнерства;
- ефективність роботи та раціональність використання ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних, людських);
- добровільність прийняття та виконання додаткових соціальних зобов'язань, не передбачених чинним законодавством;
- різноманітність форм і методів реалізації;
- звітність та системність;
- відкритість до діалогу з зацікавленими особами [64, с. 15-16].

Наступний напрям, який ми пропонуємо розглянути більш детально, це постановка цілей управління СВ ТОВ «ДЕПС ЮА». На нашу думку, основні цілі повинні включати наступні:

1. Формування образу чесного та справедливого роботодавця, який із повагою ставиться до кожного співробітника. Вирішення цього завдання впливає на лояльність та мотивацію внутрішньої групи стейкхолдерів – працівників, сприяє залученню та утриманню найбільш талановитих та продуктивних кадрів. Лояльний персонал бере активну участь у формуванні та реалізації соціально відповідальних програм та ініціатив, що призводить до подальшого зростання рівня КСВ.

2. Створення образу підприємства як чесного та надійного виробника або постачальника якісних і безпечних товарів та послуг. Соціально відповідальні заходи у цьому напрямі безпосередньо впливають на розширення бази клієнтів, відкривають доступ на нові ринки, збільшують продажі та посилюють довгострокові конкурентні позиції підприємства. За таких умов споживачі залучаються до програм відповідального споживання, спільних заходів із захисту прав споживачів та підвищенню рівня їх обізнаності, стаючи партнерами з розвитку КСВ.

3. Формування образу підприємства як відповідального учасника

ринкових відносин, що враховує екологічні та соціальні аспекти роботи, співпрацюючи з постачальниками. Соціально відповідальні ініціативи, спрямовані на категорію зовнішніх стейкхолдерів – партнерів та постачальників підприємства, створюють передумови для зростання обсягів продажів, зниження ризиків шляхом поліпшення управління якістю й безпекою продукції та відмови від співпраці з безвідповідальними партнерами. Своєю чергою, це призводить до посилення партнерства у ланцюжку створення вартості, спільних проєктів соціального інвестування, зростання рівня стійкості бізнесу та його КСВ.

4. Створення образу підприємства як відповідального учасника ринкового співтовариства, що дотримується умов справедливої конкуренції та відкритий до партнерських взаємин, спрямоване на співпрацю з групою зовнішніх стейкхолдерів – конкурентів. Запровадження колабораційних відносин із конкурентами замість відкрито антагоністичних може принести підприємству вигоди у вигляді спільної участі у розробленні високотехнологічних товарів, створення мережі трансферу технологій, що сприятиме зміцненню та реалізації інноваційного потенціалу. Відкритість підприємства до широкого співробітництва, у тому числі у сфері КСВ, може підштовхнути його конкурентів до пропозицій створення стратегічних альянсів, спільної участі у різних об'єднаннях, що зміцнить довгострокові конкурентні позиції підприємства та підвищить рівень його КСВ.

5. Створення образу підприємства як активного та відповідального члена громади, що сприяє його стійкому розвитку, орієнтованого на стейкхолдерську групу – місцеві громади. Позитивний образ підприємства у регіонах присутності є запорукою підвищення лояльності з боку місцевих громад, що, з одного боку, є постачальниками робочої сили, а з іншого – основними споживачами продукції та послуг підприємства. Співробітництво з місцевими громадами у сфері КСВ забезпечує активізацію інтересу громади до участі у розробленні корпоративних програм соціального та екологічного інвестування, програм розвитку територій та сприяння зайнятості, що з урахуванням лагу

часу веде до підвищення рівня корпоративної стійкості та КСВ.

6. Для більшості учасників бізнес відносин, а особливо великих суб'єктів господарювання, принципово важливим є формування образу підприємства як відповідального платника податків, готового до співробітництва та сумісної реалізації соціальних проєктів на державному і місцевому рівнях. Соціально відповідальний статус підприємства у цьому напрямі сприяє налагодженню прозорих ефективних відносин із представниками владних структур та зростанню репутації бізнесу. Органи влади на державному і місцевому рівнях можуть зайняти партнерську позицію по відношенню до соціально відповідальних дій та ініціатив підприємства й запрошувати його до активної участі у розробленні та реалізації спільних взаємовигідних програм соціального партнерства або розвитку територій.

Як уже було зауважено, то СВ багатьма сприймається лише як акт благодійності, але в дійсності соціальна відповідальність бізнесу містить у собі процедури і практики компаній із семи аспектів діяльності:

- організаційне управління;
- права людини;
- трудові відносини;
- етична операційна діяльність;
- захист навколишнього середовища;
- захист прав споживачів;
- розвиток місцевих громад та співпраця з ними.

Для підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю пропонуємо також створення на ТОВ «ДЕПС ЮА» спеціального Центру соціальних програм. Для цього у структурі самого підприємства необхідно зробити зміни. Соціальна відповідальність має бути виділена в окремий напрям, а очолювати його повинен керівник підприємства, але для дотримання соціальної відповідальності як функції господарювання потрібно щоб кожен співробітник був причетний до неї.

На багатьох закордонних підприємствах є досвід створення Комітету з

питань впровадження соціальної відповідальності. Комітет уповноважений обговорювати та реалізовувати головні напрями діяльності з соціальної відповідальності, включаючи задоволення споживачів, етику, виконання законів і правил, захист навколишнього середовища.

Посада менеджера з соціальних програм підприємства є відносно новою у бізнес-середовищі України. У країнах з розвиненою ринковою економікою це поширене явище. Вже давно існує така спеціальність, а в університетах ведеться підготовка професійних менеджерів з цього питання.

Основні вимоги до компетенції таких менеджерів зосереджені на розумінні сутності й важливості соціальної спрямованості діяльності підприємства; знаннях щодо правового поля регулювання цієї справи; вмінні визначати її стратегічні, тактичні та поточні цілі, а також відповідні завдання; орієнтуванні на соціальні параметри розвитку країни, регіону, міської громади тощо. Менеджери з соціальних програм мають бути не лише компетентними, а й досить комунікабельними, володіти прийомами логіки, етики, ділового спілкування тощо [5, с. 87].

Отже, реалізація запропонованих напрямів щодо удосконалення управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» дозволить істотно покращити відповідний процес. У свою чергу, удосконалення управління соціальною відповідальністю підприємства сприятиме покращенню його іміджу та підвищенню ефективності функціонування.

3.2. Напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА»

За результатами проведеного у п. 2.3 аналізу нами було виявлено перспективні напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА». Вважаємо, що найбільш доцільним є врахуванням як внутрішнього, так і зовнішнього напрямку соціальної відповідальності. Ключові, на нашу думку, напрями представлено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА»

Отже, розглянемо більш детально запропоновані заходи.

Важливим напрямом реалізації внутрішньої складової соціальної відповідальності є роль відповідального роботодавця. З цією метою пропонуємо ТОВ «ДЕПС ЮА» забезпечити розвиток кадрового потенціалу, що сприятиме реалізації інтересів працівників та підвищенню якості їхнього професійного життя.

Завдання щодо покращення розвитку кадрового потенціалу ТОВ «ДЕПС ЮА» включають:

1. Сприяння відновленню кадрового потенціалу в бік підвищення його кваліфікованої й економічно мобільної частини.
2. Забезпечення перепідготовки кадрів, потреба в яких знижується в результаті структурних зрушень, модернізації виробництва.
3. Обов'язкове працевлаштування молоді, що закінчила професійні навчальні заклади, відповідно до отриманої спеціальності, якщо вона відповідає потребам підприємства.
4. Сприяння професійного, економічного, юридичного розвитку керівників, а також їх інтелектуального, культурного, духовно–морального й фізичного потенціалів; для цього необхідно реалізувати міждисциплінарний підхід до навчання кадрів (за участю економістів, психологів, соціологів, юристів, філологів і ін.).

Планування навчання повинне відповідати інтересам компанії, а також використовуватися для мотивації співробітника. Основні форми навчання працівників ТОВ «ДЕПС ЮА» відображено у табл. 3.2

Таблиця 3.2

Форми навчання та розвитку кадрового потенціалу на ТОВ «ДЕПС ЮА»

Напрямок розвитку	Конкретизація напрямку
Можливі форми навчання	1. Відвідування внутрішніх або зовнішніх семінарів, тренінгів 2. Друга вища освіта 3. Самостійне навчання – читання літератури, аналіз матеріалів 4. Дистанційні курси – підприємство купує або розробляє курси, викладає їх на внутрішній сайт, і співробітник може в будь-який вільний час пройти їх.
Можливі форми розвитку	1. Стажування в інших підрозділах або тимчасове призначення на іншу посаду 2. Самостійне проведення співробітником семінарів і конференцій для клієнтів 3. Участь в конгресах і конференціях 4. Участь в корпоративних проектах

Джерело: розроблено автором

Можна визначити основні переваги від розвитку кадрового потенціалу для ТОВ «ДЕПС ЮА».

1. Допомогає визначати готовність співробітників до рішення стратегічних завдань в майбутньому. По–перше, дозволяє отримати точні результати діяльності персоналу (у кількісному і якісному виразі). По–друге, дає можливість побачити професійно–діловий потенціал співробітника. Визначення результатів роботи, рівня знань і навиків персоналу компанії.

2. Можливість ротації кадрів і створення кадрового резерву. З'являється можливість грамотно заповнювати керівні позиції (і не тільки їх) співробітниками компанії. У багатьох організаціях керівництво вважає, що легше набрати людей зі сторони. Насправді ж просування власних працівників на керівні посади відчутно зменшує витрати на пошук нових співробітників і їх адаптацію в компанії, а також на виплату комісійної винагороди кадровим агентствам. Ще одна перевага просування власних співробітників на керівних посадах – їх лояльне відношення до організації.

3. Створення цілеспрямованої програми розвитку персоналу. Для успішного бізнесу необхідна програма розвитку персоналу, причому вона повинна бути цілеспрямованою.

4. Мотивація персоналу. Визначивши сильних працівників, адміністрація може належним чином винагородити їх подякою, зарплатою чи підвищенням у посаді. Систематичне позитивне підкріплення поведження, що асоціюється з високою продуктивністю, повинне вести до аналогічного поведження й у майбутньому. З'являються формалізовані дані для перегляду зарплати, бонусів. Будучи основою для створення програми розвитку кадрового резерву і надання зворотного зв'язку, мотивує персонал на довгострокову роботу в організації, зменшує небезпеку звільнення кращих фахівців. Стимулює співробітника до професійного вдосконалення і кар'єрного зростання.

5. Побудова корпоративної культури. Дуже важливу роль розвиток кадрового потенціалу грає в зміцненні корпоративної культури і формуванні корпоративної ідентичності.

6. Організаційний розвиток.

Наступним напрямом реалізації внутрішньої соціальної відповідальності ми вважаємо забезпечення соціального захисту працівників шляхом впровадження компенсаційного пакету.

Компенсаційний пакет має широкий набір компонентів, він формується на основі стратегії розвитку підприємства, діагностики трудової мотивації, виявлення ціннісних орієнтирів персоналу.

Компенсаційний пакет має бути розроблений так, щоб на підприємстві продовжували працювати кращі працівники, і водночас зростала продуктивність праці всіх працівників. Для цих працівників буде:

- надано можливість участі в управлінні працею та якістю продукції;
- створено спільні комітети робітників і менеджерів;
- забезпечено надання безкоштовних квитків на концерти та вистави;
- забезпечено страхування від нещасних випадків за кошти підприємства,

в окремих випадках надання безкоштовних путівок для проведення відпусток

тощо.

Для досягнення ефективності впливу компенсаційного пакета необхідно дотримуватися правил та принципів його формування, адже в сучасних умовах обґрунтований компенсаційний пакет є одним із факторів конкурентоспроможності підприємства, що дає змогу мотивувати, розміщувати, розвивати персонал і на цьому фундаменті досягати стратегічних цілей.

Узагальнюючи практику діяльності комерційних організацій можна дати перелік найбільш вживаних складових компенсаційного пакету:

- оплата послуг мобільного зв'язку;
- можливість користування бібліотекою організації;
- оплата проїзду в громадському транспорті;
- використання службового автомобілю;
- право на амортизаційні виплати за використання особистого автомобіля і компенсація витрат на паливо;
- оплата навчання (додаткова освіта, профільні семінари і тренінги, вивчення іноземних мов, стажування);
- оплата корпоративних спортивних заходів (наприклад, футбол для чоловіків і басейн для жінок);
- безкоштовне харчування або компенсації на харчування;
- організація корпоративних вечірок і днів народжень співробітників;
- добровільне медичне страхування співробітників і членів їх сімей, страхування житла;
- надання безпроцентних позик на придбання житла, машини тощо;
- оплата житла для співробітників з інших населених пунктів;
- оплата навчання дітей співробітників;
- щорічна вакцинація співробітників;
- часткова (або повна) оплата медичного обслуговування;
- надання пільгових путівок;
- додаткова відпустка;

- придбання ділових костюмів, корпоративної уніформи, спецодягу;
- можливість придбавати продукцію і послуги організації із знижкою.

Завдяки впровадженню компенсаційного пакету продуктивність праці працівників ТОВ «ДЕПС ЮА» зросте на 2 %. Реалізація заходу передбачає формування витрат у розмірі 310 тис. грн. Розрахуємо ефект від упровадження запропонованого заходу (табл. 3.3). Витрати на впровадження компенсаційного пакету включено до складу витрат собівартості, а також адміністративних витрат та витрат на збут при формуванні прогнозованого фінансового результату.

Таблиця 3.3

Ефект від впровадження компенсаційного пакету на ТОВ «ДЕПС ЮА» (за даними 2020 р.)

Показник	До впровадження	В результаті впровадження	Відхилення	
			+/-	%
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	1947,1	1986,04	38,94	2,00
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	36	36	0	0,00
Чистий дохід, тис. грн.	70095	71497,5	1402,5	2,00
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	53897	55185,4	1288,4	2,39
Чистий прибуток, тис. грн.	2763	2900,3	137,3	4,97

Таким чином, на підставі проведених розрахунків бачимо, що впровадження компенсаційного пакету обумовить зростання продуктивності праці на 2 % та зростання чистого прибутку на 137,3 тис. грн. або на 4,97 %, що свідчить про ефективність розробленого заходу.

Що стосується зовнішнього напрямку реалізації соціальної відповідальності, то ми вважаємо, що пріоритетними для ТОВ «ДЕПС ЮА» є два напрями: удосконалення політики поводження з відходами та сприяння розвитку місцевої громади.

Проблема утилізації відходів виробництва пов'язана з проблемою охорони навколишнього середовища від забруднення. Кінцевою метою

раціонального природокористування повинно бути максимальне залучення у виробництво сировини. Чим менша відходомісткість виробництва, тим вищий рівень розвитку продуктивних сил, економічніше виробництво.

Наразі ТОВ «ДЕПС ЮА» для освітлення використовує люмінесцентні лампи. Люмінесцентна лампа – це скляна трубка з електродами, наповнена інертним газом і парами ртуті. Саме тому такі лампи вимагають спеціальної утилізації. Більше того до кінця строку служби вони починають гірше світити, це відбувається через вигорання люмінофора, що нанесений на стінки трубок.

Пропонуємо замінити люмінесцентні лампи на світлодіодні.

Першою з переваг світлодіодів є економія електроенергії. Грошові витрати на освітлення при використанні світлодіодних технологій можуть бути скорочені на 60% - 90%. Також пораховано, що окупність світлодіодних ламп (при сучасних тарифах) становить 2 – 3 роки (при інтенсивному використанні систем освітлення).

Другою перевагою даних джерел світла є їх довгий строк служби. Строк служби світлодіодів становить 50 тисяч годин (звичайно, мова йде про якісні світлодіоди компаній Osram, Cree і т.д.). Це набагато довше строку служби люмінесцентних ламп (15 – 20 тисяч годин) та ламп розжарювання (1 тисяча годин).

Важливою перевагою світлодіодів є їхня екологічна безпечність. Вони прості в утилізації та не містять токсичних речовин (наприклад ртуті як люмінесцентні лампи).

Накопичення шини можна перероблювати у гумову крихту, використовувану в дорожньому будівництві, на майданчиках підприємства, (наприклад, шумопоглинальний «асфальт, що шепоче», яким покриті багато автомагістралей Австрії). Відходи полімерів можна використовувати для переробки в сировину для повторного використання (тих самих бутлів, каністри, бочки, поліетилен).

Наступним напрямом підвищення рівня соціальної відповідальності

вважаємо сприяння розвитку місцевих громад. Для цього можливо є реалізація таких заходів:

- благодійництво – підтримка соціально важливих інститутів, наприклад, шкіл-інтернатів, що знаходяться у районі розташування ТОВ «ДЕПС ЮА»;
- організація екологічно спрямованих заходів, зокрема, заходів з прибирання території із залученням співробітників ТОВ «ДЕПС ЮА» та місцевого населення;
- підтримка освітніх проєктів з метою розвитку обдарованої молоді;
- активна взаємодія із місцевими громадськими організаціями щодо сприяння вирішенню проблем місцевого населення.

Останній з ключових напрямів підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» у зовнішньому контексті – це підтримка вітчизняних виробників. На сьогодні ТОВ «ДЕПС ЮА» співпрацю здебільшого з іноземними постачальниками. Водночас, пропонуємо здійснити моніторинг ринку постачальників з метою виявлення вітчизняних виробників та збільшення частки вітчизняних товарів у загальному обсязі продажу. Це є особливо актуальним як у економічному аспекті, так і в соціальному. В економічному плані співпраця з вітчизняними товаровиробниками дозволить спростити питання, пов'язані з ускладненням логістики, а також скоротити логістичні витрати ТОВ «ДЕПС ЮА». У соціальному вимірі підтримка вітчизняних виробників вкрай важливою, особливо у контексті суттєвого загострення кризових тенденцій, обумовлених повномасштабною війною на території України. Отже, реалізація даного напрямку не лише сприятиме підвищенню рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА», але й дозволить отримати економічні результати у вигляді скорочення витрат.

Таким чином, представлені напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» охоплюють як зовнішній, так і внутрішній напрями та забезпечать покращення відносин у визначеній сфері за умов реалізації відповідних заходів.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Впровадження будь-яких заходів управлінського впливу має здійснюватися за критерієм їх ефективності. Водночас, при оцінювання заходів щодо підвищення рівня соціальної відповідальності варто пам'ятати, що, крім економічного ефекту, неодмінною складовою оцінки виступає також соціальна значущість та ефективність. Водночас, ефективне управління соціальною відповідальністю сприяє формуванню ряду переваг для підприємства.

У цілому торговельне підприємство від підвищення рівня соціальної відповідальності отримує певні вигоди, а саме:

- зростання довіри місцевої громади до його діяльності, тобто створення позитивного іміджу;
- це саме стосується й відносин із податковими, контролюючими та іншими органами; стабільність положення на ринку завдяки набуттю вагомих конкурентних переваг;
- перспективи щодо розвитку діяльності завдяки позитивному іміджу (в органах влади, серед партнерів, постачальників, покупців тощо), а також власній соціальній політиці;
- підвищення кадрового потенціалу завдяки зростанню професіоналізму, творчої активності, відповідальності й лояльності працівників тощо.

Одним із пріоритетних напрямів реалізації соціально відповідальності екологічний напрям, реалізація якого здійснюється в межах системи екологічного менеджменту.

Одним із шляхів зменшення негативного антропогенного впливу на навколишнє середовище є впровадження відповідних систем управління. Дослідження провідних науковців наголошують на ролі зеленого управління бізнес-процесами (BPM) у забезпеченні формування соціальної відповідальності суб'єкта господарювання. Концепція зеленого BPM формується на основі розуміння, аналізу та постійного вдосконалення існуючих бізнес-процесів з акцентом на їх вплив на навколишнє середовище.

Для забезпечення діяльності підприємства на засадах “eco-friendly” пропонуємо для ТОВ «ДЕПС ЮА» організувати управління відповідно до стандарту ISO 14001:2015. Стандарт пропонує впровадження систем управління з використанням циклу PDCA з урахуванням екологічних цілей. Впровадження стандарту ISO 14001 в систему управління ТОВ «ДЕПС ЮА» сприятиме підвищенню загального рівня екологічності підприємства, а також позитивно вплине на інвестиційну привабливість з точки зору залучення іноземного капіталу для фінансування проектів розвитку. Слід зазначити, що вартість процедури сертифікації є відносно незначним для досліджуваного підприємства. Орієнтовно вартість самої процедури сертифікації становить близько 50 тис. грн. грн. Однак ця сума не включає витрати, які необхідно понести, щоб привести систему менеджменту у відповідність зі стандартом.

Метою екологічного менеджменту є науково обґрунтована діяльність безпосередньо на підприємстві з питань бережливого та раціонального використання довкілля, впровадження ефективних управлінських рішень, контролювання діяльності суб'єктів господарювання, формування екологічного світогляду тощо.

Мета екологічного менеджменту передбачає реалізацію визначених цілей. Серед найголовніших цілей є:

- соціальні: мінімізація ризиків для здоров'я людини і навколишнього середовища;
- економічні: раціональне використання природно-ресурсного потенціалу з метою підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства;
- екологічні: запобігання (або принаймні скорочення) забрудненню навколишнього середовища та його збереження для майбутніх поколінь.

В систему екологічного менеджменту ТОВ «ДЕПС ЮА» необхідно включати деякі основні взаємопов'язані елементи, зокрема, це:

- екологічна політика;

- планування та організація заходів спрямованих на охорону навколишнього середовища;
- перевірка аналіз та оцінка здійснених заходів;
- процес формування заходів для безперервного покращення системи екологічного менеджменту.

Перший елемент даної моделі – екологічна політика (зобов’язання і політика) – означає, що ТОВ «ДЕПС ЮА» в своїй діяльності повинне орієнтуватись на відповідність своїх дій нормам та правилам чинного законодавства щодо екологічної безпеки виробництва. Таким чином, у першу чергу, при визначенні екологічних цілей та завдань необхідно брати до уваги інтереси суспільства та держави в цілому з метою збереження та захисту довкілля. Екологічна політика встановлює принципи роботи підприємства в його взаємодії з навколишнім середовищем. Вона встановлює рівень екологічної відповідальності та результативності, яка вимагається від підприємства і за якою будуть оцінюватись усі подальші дії підприємства.

В екологічну політику ТОВ «ДЕПС ЮА» повинен включатись весь ланцюг взаємодій з навколишнім середовищем, продукцією та послугами (в межах певної сфери застосування екологічного менеджменту). Екологічна політика повинна відповідати нормативам, а також прагнути до «постійного покращення» системи екологічного менеджменту й запобігання забрудненню довкілля. Документ має бути доведений до відома всіх працівників підприємства та доступним широкому загалу.

Планування передбачає розробку ТОВ «ДЕПС ЮА» програми екологічного менеджменту, яка повинна визначати цілі, дії, відповідальних осіб, строки реалізації заходів, способи та очікувані результати впровадження екологічного менеджменту.

Планування повинне включати в себе наступні елементи:

- ідентифікацію екологічних аспектів та виокремлення найвагоміших з них;

- ідентифікацію законодавчих та інших нормативних вимог, які підприємство зобов'язалось виконувати;
- визначення внутрішніх критеріїв результативності;
- постановку екологічних цілей і завдань, розробку програми з їх досягнення.

Впровадження і функціонування (дії і виконання) передбачає визначення структури відповідальності, можливостей і ресурсів для досягнення цілей і завдань, визначених екологічною політикою. Для ефективного управління екологічними проблемами система екологічного менеджменту має бути спроектована і скоригована таким чином, щоб вона ефективно взаємодіяла та була здатна до інтеграції в існуючі процеси системи загального менеджменту.

Перевірки (контроль) необхідний для ефективного впровадження системи екологічного менеджменту на підприємстві, сприяє своєчасному реагуванню на відхилення від запланованих показників у ході реалізації.

Важливим напрямом реалізації есо-friendly політики є зменшення негативного антропогенного впливу на діяльність. Оскільки основним видом діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» є оптова торгівля, то значного обсягу викидів та відходів підприємство не створює. Водночас, для забезпечення логістичних потреб, підприємство має власний транспорт, який наразі працює на дизельному пальному.

Для зменшення витрат компанії та шкідливих викидів ТОВ «ДЕПС ЮА» буде оптимальним перехід із звичайного палива на газ, способом переоснащення автомобілів газовими установками 5-го покоління марки «Vialle LPi».

Варто відмітити, що відповідно до Методики розрахунку викидів забруднюючих речовин та парникових газів у повітря від транспортних засобів [46], затвердженої Держкомстатом України у 2008 р., використання газу стисненого призводить до суттєвого зменшення шкідливих речовин у повітря (табл. 3.4).

Отже, відповідно до даних табл. 3.4 видно, що використання газу

скрапленого призводить до збільшення викидів оксиду вуглецю та метану, водночас, відбувається суттєве скорочення вуглекислого газу, який є одним з найбільш шкідливих парникових газів.

Таблиця 3.4

Питомі викиди забруднюючих речовин та парникових газів при експлуатації транспортних засобів [46]

Забруднюючі речовини та парникові гази	Види палива (кг / т)	
	Дизельне паливо	Газ скраплений
Оксид вуглецю	36,2	201,8
Діоксид азоту	31,4	21,0
Діоксид сірки	4,3	1,0
Неметанові леткі органічні сполуки	3,08	25,7
Метан	0,083	0,96
Оксид азоту	0,165	–
Сажа	3,85	–
Вуглекислий газ	3138	–
Бензапірен	0,03	–

Тобто переведення вантажного автомобілю з дизельного палива та газ є корисним в екологічному аспекті. Водночас, подібний захід обумовлює наявність і економічного ефекту.

Для наведення прикладу візьмемо вантажний автомобіль, який виконує перевезення між об'єктами в межах міста та району, відстань між якими становить 20 км. Порівняльні характеристики автомобілю на різних типах палива наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Порівняльні характеристики вантажного автомобіля на різних типах палива

Вид пального	Ціна за 1 л, грн.	Витрати, л / 100 км	Довжина маршруту, км	Витрати палива на 1 рейс, л	Витрати на пальне на 1 рейс, грн.
ДП	54,65	18	20	3,6	196,74
Газ	28,68	25	20	5	143,4

Відповідно до даних табл. 3.5 відмітимо, що ціна на дизельне паливо є суттєво вищою, ніж ціна на газ. Тому, не дивлячись на збільшений обсяг

споживання газу, порівняно із дизельним паливом, використання газу замість дизельного палива є економічно обґрунтованим.

Витрати на пальне за 1 рейс:

$$В_{дпр} = В_{пр} * Ц_{дп} \quad (3.1)$$

де $В_{дп}$ – вартість дизельного палива на 1 рейс; $В_{пр}$ – витрати пального на 1 рейс; $Ц_{дп}$ – ціна за 1 літр дизельного палива. Таким чином, витрати на пальне на 1 рейс складуть:

$$В_{дпр} = 3,6 * 54,65 = 196,74 \text{ грн.}$$

Наступним кроком визначимо витрати на 1 рейс при використанні газу відповідно до формули:

$$В_{газр} = В_{пр} * Ц_{газ} \quad (3.2)$$

де $В_{газ}$ – вартість газу на 1 рейс; $В_{пр}$ – витрати пального на 1 рейс; $Ц_{газ}$ – ціна за 1 літр пального.

$$В_{газ} = 5 * 28,68 = 143,4 \text{ грн}$$

Один автомобіль в середньому за день робить 12 рейсів за день, а це значить, що в цілому економія на витратах на паливо на день становитиме:

$$Е_{д} = (196,74 - 143,4) * 12 = 640,08 \text{ грн.}$$

Враховуючи той факт, що для забезпечення діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» використовує 4 автомобілі, які здійснюють перевезення у визначеному обсязі 3 дні на тиждень (4 робочі тижні), розмір економії в розрахунку на місяць становитиме:

$$Е_{м} = 640,08 * 3 * 4 * 4 = 30723,84 \text{ грн.}$$

Наступним кроком вважаємо за доцільне визначити економію витрат у річному розрізі:

$$Е_{р} = 30723,84 * 12 = 368686,08 \text{ грн.}$$

Визначення ефекту є неможливим без врахування витрат на реалізацію відповідного заходу. За даними СТО, вартість обладнання автомобіля газовою установкою 5-го покоління марки «Vialle LPi» становить 1500 євро. З урахуванням середнього курсу євро у листопаді 2022 р. витрати на переобладнання становитимуть:

В 1 автомобіль = $1500 \cdot 41,2 = 61800$ грн.

З урахуванням 4 автомобілів загальні витрати на реалізацію проекту з переоснащення вантажних автомобілів становлять:

$B = 61800 \cdot 4 = 247200$ грн.

Таким чином, загальний річний економічний ефект становитиме:

Ефект = $368686,08 - 247200 = 121486,08$ грн.

Водночас, маємо зауважити, що при збільшенні інтенсивності завантаження та експлуатації автомобілів ефект зростатиме.

Отже, реалізація заходу щодо переоснащення вантажних автомобілів сприятиме досягненню як економічного (економія витрат на паливо), так і соціального ефекту (зменшення шкідливих викидів).

Висновки до розділу 3

Розробка прикладних рекомендацій щодо удосконалення управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» дозволила сформулювати наступні висновки.

Для забезпечення ефективності системи управління соціальною відповідальністю важливим є її інтегрування у загальну систему менеджменту, що здійснюється відповідно до визначеного механізму, компонентами якого є цілі, завдання, процеси, напрями реалізації та інструменти відповідальності. На підставі дослідження, проведеного на базі ТОВ «ДЕПС ЮА», було виділені наступні напрями удосконалення системи управління соціальною відповідальністю: визначення пріоритетів, вибудовування відносин бізнесу з суспільством, розроблення СВ-програм, розроблення СВ-заходів. До ключових цілей управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» вважаємо за доцільне включати ті, що пов'язані із формуванням репутації підприємства як соціально відповідального у відносинах з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Для підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю пропонуємо також створення на ТОВ «ДЕПС ЮА»

спеціального Центру соціальних програм.

Напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» пропонуємо сформулювати за двома напрямками: внутрішній (розвиток кадрового потенціалу, впровадження компенсаційних пакетів) та зовнішній (ефективне управління відходами, програми розвитку місцевої громади, підтримка вітчизняних виробників). Реалізація даних напрямів дозволить підприємству не лише підвищити рівень соціальної відповідальності, але й отримати додаткові економічні результати. Зокрема, за проведеними розрахунками, впровадження компенсаційного пакету обумовить зростання продуктивності праці на 2 % та зростання чистого прибутку на 137,3 тис. грн. або на 4,97 %, що свідчить про ефективність розробленого заходу. Крім того, визначено ключові напрями утилізації відходів та підтримки проєктів розвитку місцевої громади.

Одним із пріоритетних напрямів реалізації соціально відповідальності екологічний напрям, реалізація якого здійснюється в межах системи екологічного менеджменту. Для забезпечення діяльності підприємства на засадах “eco-friendly” пропонуємо для ТОВ «ДЕПС ЮА» організувати управління відповідно до стандарту ISO 14001:2015. Стандарт пропонує впровадження систем управління з використанням циклу PDCA з урахуванням екологічних цілей. Важливим напрямом реалізації eco-friendly політики є зменшення негативного антропогенного впливу на діяльність. Оскільки основним видом діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» є оптова торгівля, то значного обсягу викидів та відходів підприємство не створює. Водночас, для забезпечення логістичних потреб, підприємство має власний транспорт, який наразі працює на дизельному пальному. Для зменшення витрат компанії та шкідливих викидів ТОВ «ДЕПС ЮА» буде оптимальним перехід із звичайного палива на газ, способом переоснащення автомобілів газовими установками 5-го покоління. Запропонований захід дозволить не лише знизити обсяг викидів від транспортних засобів, але й сформує економічний ефект у розмірі 121486,08 грн. / рік.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних засад та проведення аналізу діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» надало можливість сформулювати наступні висновки.

1. Соціальна відповідальність бізнесу – це добровільна діяльність, спрямована на стійкий розвиток суб'єкта господарювання по добродійному виконанню міжнародних та державних нормативно-правових актів та підписаних у рамках соціального партнерства угод, технічних, екологічних та соціальних стандартів, а також прийнятих на себе додаткових зобов'язань із задоволення економічних та соціальних потреб внутрішніх та зовнішніх зацікавлених осіб (власників, працівників, ділових партнерів, споживачів та громадськості в цілому), що виконується згідно з чинним законодавством та міжнародними нормами поведінки.

2. Сукупність управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між елементами системи управління соціальною відповідальністю (принципів, методів, функцій та інструментів) з метою досягнення економічних інтересів підприємства із врахуванням особливостей його зовнішнього та внутрішнього середовища формує організаційно-економічний механізм управління.

Сам процес впровадження соціальної відповідальності в діяльність підприємства задля його євроінтеграції можна представити 4-ма етапами: підготовчий етап; розробка проекту; впровадження проекту; заключний етап.

3. Ефективність соціальної відповідальності визначена як найважливіша характеристика якості соціально-економічної системи організації з точки зору співвідношення результатів, забезпечених її соціально відповідальною поведінкою і соціально орієнтованих витрат, що викликали ці ефекти. Соціальна відповідальність впливає на економічну соціодинаміку організації.

Оцінку соціальної відповідальності бізнесу здійснюють на основі методичних підходів, які можна розподілити на методики соціальної звітності, індексний і рейтинговий методи, кількісні та якісні методи.

До кількісних зазвичай відносять: аналіз ймовірності банкрутства

підприємства; коефіцієнти фінансового стану; рівень капіталізації прибутку; ринкову вартість підприємства; показники окупності інвестицій, спрямованих на соціальні заходи. Якісні методи оцінки не показують порівняльної ефективності чи її кількісного вираження. Вони дозволяють охарактеризувати ситуацію та пояснити вигоду від запроваджених проектів зазвичай у вигляді кейсових ситуацій. Три основні показники оцінки вигід для бізнесу, пов'язаних з участю компанії в соціальних проектах: показник окупності інвестицій, спрямованих на соціальні проекти; показник ефективності благодійної допомоги та інших соціальних проектів у порівнянні з ефективністю реклами, стимулювання продажу тощо; показник процесу реалізації соціальних проектів.

4. Нормативно-правове регулювання впровадження соціально-відповідальних заходів відбувається на основі міжнародних та національних актів. Також існують регулюючі документи на рівні регіону та локальні – на рівні підприємства.

5. ТОВ «ДЕПС ЮА» є підприємством, що здійснює діяльність у сфері оптової торгівлі електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього. Підприємство розташоване у м. Києві та має гарну ділову репутацію, сформовану систему господарських зв'язків та займає вагомe місце у економічній системі регіону. Високий рівень якості товарів, а також потужний кадровий потенціал дають можливість ТОВ «ДЕПС ЮА» забезпечувати ефективну взаємодію зі споживачами.

6. За результатами проведеної діагностики фінансового стану можемо дійти висновку про наявність вагомих негативних тенденцій у діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА». Зокрема, спостерігається суттєве зниження чистого доходу (на 52 %), чистого прибутку (на 77 %), що свідчить про звужений тип відтворення, а також зростання витратомісткості діяльності підприємства. Спостерігається також зменшення ресурсної бази діяльності підприємства, що проявляється у скороченні чисельності працівників, зменшенні вартості активів ТОВ «ДЕПС ЮА». Позитивним є достатній рівень ліквідності підприємства, показники якої, водночас, характеризуються негативними тенденціями до зниження.

Підприємство відзначається низьким рівнем фінансової стійкості, зниженням показників ділової активності та рентабельності. В цілому, відмічаються вагомі негативні тенденції у сфері формування показників фінансового стану.

7. Управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» здійснює директор та керівник кадрової служби. На підприємстві відсутній структурний підрозділ, який би реалізовував функції управління соціальною відповідальністю, тобто використовується децентралізована форма управління. У системі управління соціальною відповідальністю варто виділяти також суб'єктів, перед якими ТОВ «ДЕПС ЮА» несе відповідальність, а саме: засновники, інвестори; партнери; споживачі; співробітники; спільнота регіону; громада загалом. Соціальна відповідальність ТОВ «ДЕПС ЮА» формується за двома напрямками: внутрішній та зовнішній. Внутрішній напрям формується відносно засновників (підприємство активно взаємодіє із засновниками, формує відповідні звіти та проводить наради) та працівників (ТОВ «ДЕПС ЮА» є відповідальним роботодавцем, що забезпечує зростання матеріального добробуту працівників, турбується про їх здоров'я). Зовнішній напрям визначається, виходячи із відносин з клієнтами (ТОВ «ДЕПС ЮА» пропонує якісні товари за рахунок співробітництва з надійними партнерами, має потужну систему підтримки споживачів); партнерами (підприємство сумлінно виконує усі зобов'язання та має гарну ділову репутацію); громадою (підприємство є сумлінним платником податків, реалізує заходи щодо природозбереження). Розрахований рейтинг соціальної відповідальності суттєво підвищився у 2020 р. внаслідок покращення якісних компонентів рейтингу, проте існують також і слабкі місця, які потребують розробки відповідних заходів.

8. Для забезпечення ефективності системи управління соціальною відповідальністю важливим є її інтегрування у загальну систему менеджменту, що здійснюється відповідно до визначеного механізму, компонентами якого є цілі, завдання, процеси, напрями реалізації та інструменти відповідальності. На підставі дослідження, проведеного на базі ТОВ «ДЕПС ЮА», було виділені

наступні напрями удосконалення системи управління соціальною відповідальністю: визначення пріоритетів, вибудовування відносин бізнесу з суспільством, розроблення СВ-програм, розроблення СВ-заходів. До ключових цілей управління соціальною відповідальністю ТОВ «ДЕПС ЮА» вважаємо за доцільне включати ті, що пов'язані із формуванням репутації підприємства як соціально відповідального у відносинах з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. Для підвищення ефективності управління соціальною відповідальністю пропонуємо також створення на ТОВ «ДЕПС ЮА» спеціального Центру соціальних програм.

9. Напрями підвищення рівня соціальної відповідальності ТОВ «ДЕПС ЮА» пропонуємо сформулювати за двома напрямками: внутрішній (розвиток кадрового потенціалу, впровадження компенсаційних пакетів) та зовнішній (ефективне управління відходами, програми розвитку місцевої громади, підтримка вітчизняних виробників). Реалізація даних напрямів дозволить підприємству не лише підвищити рівень соціальної відповідальності, але й отримати додаткові економічні результати. Зокрема, за проведеними розрахунками, впровадження компенсаційного пакету обумовить зростання продуктивності праці на 2 % та зростання чистого прибутку на 137,3 тис. грн. або на 4,97 %, що свідчить про ефективність розробленого заходу. Крім того, визначено ключові напрями утилізації відходів та підтримки проєктів розвитку місцевої громади.

10. Одним із пріоритетних напрямів реалізації соціальної відповідальності екологічний напрям, реалізація якого здійснюється в межах системи екологічного менеджменту. Для забезпечення діяльності підприємства на засадах “eco-friendly” пропонуємо для ТОВ «ДЕПС ЮА» організувати управління відповідно до стандарту ISO 14001:2015. Стандарт пропонує впровадження систем управління з використанням циклу PDCA з урахуванням екологічних цілей. Важливим напрямом реалізації eco-friendly політики є зменшення негативного антропогенного впливу на діяльність. Оскільки основним видом діяльності ТОВ «ДЕПС ЮА» є оптова торгівля, то значного

обсягу викидів та відходів підприємство не створює. Водночас, для забезпечення логістичних потреб, підприємство має власний транспорт, який наразі працює на дизельному пальному. Для зменшення витрат компанії та шкідливих викидів ТОВ «ДЕПС ЮА» буде оптимальним перехід із звичайного палива на газ, способом переоснащення автомобілів газовими установками 5-го покоління. Запропонований захід дозволить не лише знизити обсяг викидів від транспортних засобів, але й сформує економічний ефект у розмірі 121486,08 грн. / рік.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ахновська І.О., Лепіхова О.Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1 (21). С. 36 - 44
2. Баюра Д. Розвиток соціально відповідального корпоративного управління в контексті узгодження інтересів стейкхолдерів. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 4. С. 39–44.
3. Бержанір А. Л. Розвиток соціально-відповідального бізнесу у країнах з ринковою економікою. Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України: колективна монографія за ред. Слатвінського М. А. Умань. ФОП Жовтий О. О. 2016. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/jspui/handle/6789/5579>
4. Біла І. С., Насікан Н. І. Корпоративна культура як складник соціальної відповідальності бізнесу. *Східна Європа : економіка, бізнес та управління*. 2018. № 5 (16). С. 106-109.
5. Білявський В. Підвищення рівня соціальної відповідальності торговельного підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2009. № 5. С. 84-91.
6. Будько О.В., Галатов Б.М. Особливості нормативно-правового регулювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 17. С. 100–104
7. Букреєва Д., Денисенко К. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>
8. Ведерніков М. Д., Кошонько О. В., Волянська-Савчук Л. В. Удосконалення системи управління соціальною політикою підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. №2. С. 31-39.
9. Воржакова Ю. П., Лис А. С. Методичні підходи до оцінки

- корпоративної соціальної відповідальності. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/37753/1/APEU2020-14_2-13.pdf
10. Воробей В., Журовська І. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи. Спільнота Соціально Відповідальний Бізнес. URL: http://svb.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material_do_Sluhan_FINAL.pdf
11. Глобальна ініціатива відповідального лідерства (Global Responsible Leadership Initiative – GRLI). URL : www.grli.org
12. Глобальний договір ООН (UN Global Compact, 2000). URL: www.globalcompact.org.ua
13. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. К.: Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.
14. Декларація Міжнародної організації праці основних принципів та прав у світі праці. URL : http://www.ilo.org/public/english/standards/declaration/declaration_ukranian.pdf
15. Дем'янчук М.А., Маслій Н.Д., Крючко Л.С. Методичний інструментарій оцінювання соціальної відповідальності підприємства як інструмента управління його конкурентними перевагами: св-во. авт. права на твір с202100929 Україна. № 103084; заявл. 18.02.2021; реєстр. 10.03.2021. 18 с.
16. Деліні М. М. Напрями підвищення корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 15, ч. 1. С. 118-122.
17. Європейська соціальна хартія (переглянута) : Хартія Ради Європи від 03.05.1996. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_062.
18. Законодавство України. Офіційний вебсайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
19. Зелена книга. Створення умов для поширення соціальної відповідальності бізнесу в Європі. Публікація Європейської Комісії. Брюсель, 2001. URL: <http://svb.ua/publications/stvorenniya-umov-dlya-poshirennayasotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu-vevropi-zelena-kni>

20. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність 2005–2010: стан та перспективи розвитку. К.: Вид-во «Фарбований лист», 2020. 56 с
21. Зінченко А., Саприкіна М. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018. Київ: Видавництво «Юстон», 2017. 52 с.
22. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Соціальна відповідальність в Україні: Погляди різних стейкхолдерів. Регіональний аспект. К., 2016. 60 с.
23. Золотарьова О.В., Лебедева В.К. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій. Дніпро: НМетАУ, 2018. 175 с.
24. Зубова А. І., Стеців І. С. Управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. Вип. 3, № 1. С. 13-23.
25. Іванова Т. В. Організаційно-економічний механізм впровадження соціальної відповідальності на підприємстві. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*: зб. наук. пр. 2018. № 15. С. 223–229.
26. Іонін Є. Є., Тарасенко Л. О. Корпоративна соціальна відповідальність як запорука стабільного розвитку: аналіз підприємств нафтогазової галузі. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. 2018. Том 28. № 2. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1528>
27. Камишникова Е. В. Концепція стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1(75). С. 113-120.
28. Клименко І. М. Теоретико-методологічний підхід до ролі соціальної відповідальності бізнесу в сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 118-124.
29. Коваленко Є. В. Організаційно-економічний механізм управління корпоративною соціальною відповідальністю: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Сумський державний університет; Національний авіаційний університет, Київ, 2018. 275 с.

30. Коваленко Є.В. Формування організаційно-економічного механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю. *Економіка і Фінанси*. 2017. № 2. С. 47-57.

31. Коваль Л. П., Мельник В. В. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті кризових явищ у виробничій сфері. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 417-421.

32. Кодекс законів про працю України № 322-VIII від 10.12.1971 р. URL: <http://www.rada.gov.ua>

33. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Економічна теорія*. 2013. № 4. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11491>

34. Колот А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. К.:КНЕУ, 2012. 501 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/11491/>

35. Конституція України: Конституція від 28.06.1996 р. № 254к-96ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>.

36. Костєва Т. Б. Корпоративна соціальна відповідальність. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2020. 56 с.

37. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Н. Лі. Пер. з англ. С. Яринич. К.:Стандарт, 2005. 302 с. URL: https://archive.org/stream/KotlerLeeCorporateSocialResponsibility/Kotler+%26+Lee+-+Corporate+Social+Responsibility_djvu.txt

38. Крикун В.А. Сутність та еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. Ч. 1. С. 91-95

39. Куваєва Т., Пілова К., Магеррамова І. Етика маркетингу та соціальна відповідальність як основа побудови клієнтоорієнтованої стратегії підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 29. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-13>

40. Кужель В.В., Танасійчук Ю.В. Реалізація функцій соціальної відповідальності бізнесу на підприємствах агропродовольчої сфери. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 15. С. 77—80.

41. Лункіна Т. І., Власюк І. М. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в Україні: сучасний стан та напрями вдосконалення. *Modern Economics*. 2017. Вип. 1. С. 24-30.

42. Ляшук К. П. Концепція сталого розвитку як базис корпоративної соціальної відповідальності у бізнесовому середовищі України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 1(75). С. 121-129.

43. Маматова Т.В. Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності: механізм адаптації для органів державного контролю України. *Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр.* 2010. Вип. 1(4). С. 109—120.

44. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Розвиток та становлення соціального підприємництва та соціальної відповідальності в сучасних умовах. *Економіка і суспільство*. 2016. №7. С. 390- 394.

45. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. 856 с.

46. Методика розрахунку викидів забруднюючих речовин та парникових газів у повітря від транспортних засобів: Наказ Держкомстату № 452 від 13.11.2008 р. URL: https://ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2008/452/metod.htm.

47. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права. URL: <http://zakonl.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>

48. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права. URL: <http://zakonl.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>

49. Міценко Н. Г. Механізми реалізації державної політики регулювання соціального діалогу та активізації соціальної відповідальності на підприємствах торгівлі : моногр. / За заг. ред. О. І. Іляш, Л. Г. Смоляр, І. С. Мазярко. К., 2017.

381 с.

50. Міценко Н. Г., Іляш О. І., Градюк Н. Підприємства на ринку товарів і послуг: соціальний діалог і соціальна відповідальність : моногр. / за ред. Міценко Н. Г. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2016. 246 с.

51. Міценко Н. Г., Градюк Н. М. Контролінг соціальної відповідальності підприємства. *Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць*. 2015. Вип. 19. С. 63-66.

52. Мойсеєнко І. П., Куцик В. І., Мойсеєнко І. В. Регулювання соціальної відповідальності підприємництва в Україні : моногр.. Львів : вид-во ЛТЕУ, 2020. 312 с.

53. Мороз О. В., Філатова Л. С., Подолянчук К. В. Соціальна відповідальність бізнесу: нова форма конкурентного ведення бізнесу та ефективного функціонування капіталістичного суспільства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 20. С. 3-11.

54. Олійник О.О. Соціальна відповідальність: Навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2016. 222 с

55. Орлова Н. С., Мохова Ю. Л., Андрійчук Є. О. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: проблеми та шляхи розвитку. *ДонДУУ Менеджер*. 2018. № 2(79). С. 37-44.

56. Офіційний сайт Секретаріату мережі Глобального договору в Україні. URL: www.globalcompact.org.ua.

57. Офіційний сайт Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (СВБ)». URL: <http://csr-ukraine.org>

58. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с

59. Павликівська О. І. Проблеми інтеграції соціальної відповідальності в систему управління підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 29. Ч. 1. С. 191-197.

60. Перевозова І., Сторощук Х. Етимологія та генеза поняття «соціальна

відповідальність підприємства». *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 158-165.

61. Попадюк О., Кравчук І. Оцінка рівня внутрішньої соціальної відповідальності підприємства. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 163-168. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-27>

62. Поплавська О.В. Вплив стратегії корпоративно-соціальної відповідальності на діяльність підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 81-85.

63. Самофалова Т.О. Соціальна відповідальність бізнесу як об'єктивна категорія соціально-економічної системи. *Теорія та практ. держ. управління: зб. наук. праць*. 2011. URL: www.kbuapa.kharkov.ua/ebook/tpdu/2011-2/doc/2/11.pdf.

64. Селіверстова Л. С., Лосовська Н. В. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 13–16.

65. Соціальна відповідальність бізнесу. Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua>.

66. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року URL: http://svb.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf

67. Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 5-17.

68. Шевченко Т.П. Проблеми законодавчого регулювання корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Вісник Національного університету «Юридична академія України ім. Ярослава Мудрого»*. 2012. № 2(9). С. 111–118.

69. Шиманська О., Петрук Н. Нормативно-правове регулювання соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-92>

70. Cooney S. Adam Smith, Milton Friedman and the Social Responsibility of

Business. Triple Pundit: the business of doing better. 2012. URL: <https://www.triplepundit.com/story/2012/adam-smith-miltonfriedman-and-social-responsibilitybusiness/63056>

71. Corporate responsibility. Good for Business & Society: government response to call for views on corporate responsibility. UK Government, Department of Business Innovation and Skills, 2014. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-forbusiness-innovation-skills/>

72. Corporate Social Responsibility: A Brief History. Association of Corporate Citizenship Professionals. URL: https://www.accprof.org/ACCP/ACCP/About_the_Field/Blogs/Blog_Pages/Corporate-Social-Responsibility-Brief-History.aspx

73. Corporate Social Responsibility:History, Benefits and Types. Ukessays. 2018. URL: <https://www.ukessays.com/essays/management/a-brief-history-ofcorporate-social-responsibilitymanagement-essay.php?vref=1>

74. International Instruments and Corporate Social Responsibility: A Booklet to Accompany Training The Labour Dimension of CSR: from Principles to Practice Promoting responsible and sustainable enterprise-level practices at times of crisis a guide for policy-makers and social partners / Stephan Ulrich, Nikolai Rogovsky, David Lamotte ; International Labour Office, SustainableEnterprise Programme. Geneva : ILO, 2009. URL : <http://www.ilo.org/empent/Whatwedo/Publications/lang~en/ docName~WCMSJ01247 /index.htm>

75. ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності». URL: <http://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

76. Rajalakshmi Rahul. History of Corporate social responsibility. Project guru. 2012. URL: <https://www.projectguru>

ДОДАТКИ