

34
5.12.2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



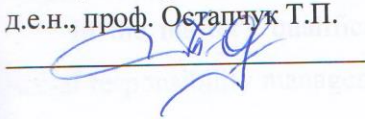
СМИРНОВА Світлана Афанасіївна
(студент групи ЗМО-21-3М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
ПрАТ «ОБОЛОНЬ» ТА НАПРЯМИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

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

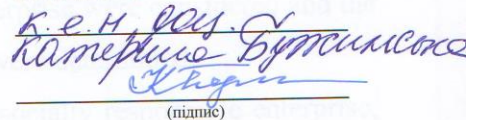
Допущено до захисту
протокол № 9
від 30.11.2022
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., доц. Юшкевич О.О.


(підпис)

Рецензент

К.е.н. доц. Катерина Бутимська

(підпис)

Житомир, 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	8
1.1. Поняття та значення соціальної відповідальності підприємства	8
1.2. Система управління соціальною відповідальністю підприємства	18
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства	27
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері соціальної відповідальності підприємства	35
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	44
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	44
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	53
2.3. Оцінка системи управління соціальною відповідальністю підприємства ...	63
Висновки до розділу 2	76
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	78
3.1. Зарубіжний досвід розвитку соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування на підприємствах України	78
3.2. Напрями інтеграції соціальної відповідальності в систему стратегічного управління підприємства	88
3.3. Розробка соціально-відповідального проекту розвитку підприємства та економічна оцінка ефективності запропонованих заходів	98
Висновки до розділу 3	109
ВИСНОВКИ	111
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	Ошибка! Закладка не определена.

ДОДАТКИ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Перехід України до сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського і світового співтовариства вимагають запровадження сучасних практик взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства, які б дозволили посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку суспільства, заснованого на врахуванні якнайширшого кола інтересів.

Актуальність теми полягає в тому, що в сучасних умовах набуває значення проблема ефективного управління підприємством в цілому, а також його соціальна складова. Величезна соціальна диференціація, повсякчасне поширення бідності, намагання перекласти тягар кризи на плечі простих громадян, зниження якості їх життя – усе це наслідок соціальної безвідповідальності влади та бізнесу, громадянського суспільства в цілому. Нездатність і небажання суб'єктів господарювання в кризовій ситуації надавати пріоритет соціально важливим інтересам і цілям, відходити від вузьких групових, корпоративних, поточних пріоритетів розвитку призводить до критичного накопичення протестних настроїв у суспільстві, підвищення соціальної напруги, конфліктних ситуацій тощо.

Нині соціальна відповідальність бізнесу в порівнянні з іншими проявами остаточно не визначена. Вона розробляється переважно на стику теоретичного та методичного, методологічного та практичного аспектів у межах різних соціальних наук. Зараз необхідно висвітлити сутність та значення даного явища на мікрорівні, а також відобразити форми його прояву в ринкових умовах. Науковий пошук можливостей зростання рівня соціальної відповідальності бізнесу на сучасному етапі економічного розвитку вкрай необхідний. Адже зволікання з вирішенням цього завдання спричиняє подальше спотворення соціальних цінностей, збільшення соціальних ризиків підприємств та нагнітання

конфліктного потенціалу.

Роботи П. Друкера, А.А. Дінкіна, М. Кастельса та Кофі А. Аннана внесли значний внесок у розвиток наукових підходів про соціальну відповідальність бізнесу. В Україні ці питання вивчають Д.А. Баюра, О.А. Буян, О.В. Ворона, Є.О. Катихін, Г.А. Місько, Ю.О. Силкіна, О.І. Ступницький, Н.А. Супрун та ін. Вивчення робіт цих учених дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження сутності даного наукового завдання, а також виявити проблеми, які залишаються невирішеними.

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

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад формування системи управління соціальною відповідальністю та напрямів її підвищення на підприємстві ПрАТ «Оболонь».

Для виконання поставленої мети визначено та вирішено такі основні **завдання:**

- вивчити поняття та значення соціальної відповідальності підприємства;
- дослідити систему управління соціальною відповідальністю підприємства;
- узагальнити методичні засади оцінки ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства;
- опрацювати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері соціальної відповідальності підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- представити оцінку системи управління соціальною відповідальністю підприємства;

- вивчити зарубіжний досвід розвитку соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування на підприємствах України;
- обґрунтувати напрями інтеграції соціальної відповідальності в систему стратегічного управління підприємства;
- здійснити розробку соціально-відповідального проекту розвитку підприємства та економічну оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління соціальною відповідальністю на підприємстві, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади розвитку системи управління соціальною відповідальністю на підприємстві.

Методи дослідження. Для вирішення встановлених у ході дослідження завдань було застосовано систему загальнонаукових та спеціальних методів наукового пізнання. Використання системного підходу, аналізу та синтезу, індукції та дедукції, дало змогу системно і всебічно вивчити теоретичні основи розробки системи управління соціальною відповідальністю на підприємстві, визначити характерні особливості формування головних її елементів. Історико-логічний метод було використано для вивчення основних етапів розвитку системи управління соціальною відповідальністю на підприємстві. На базі методу контент-аналізу ґрунтовно вивчено нормативно-правове забезпечення у сфері управління соціальною відповідальністю на підприємстві. В процесі систематизації результатів з метою обґрунтування напрямів розвитку соціально відповідального бізнесу підприємства застосовано методи наукового узагальнення, аналізу та синтезу.

Інформаційною базою дослідження виступили фахові науково-навчальні, методичні та прикладні публікації відомих українських та зарубіжних вчених, чинні нормативно-правові акти України, статистична інформація, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних засад управління соціальною відповідальністю та напрямів її підвищення на підприємстві. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- удосконалено підхід до інтеграції соціальної відповідальності в систему стратегічного управління підприємства, що, на відміну від існуючих положень, являє собою тривалий багатоступінчастий процес розроблення сукупності ключових елементів та їх узгодження з ключовими елементами стратегії підприємства;

- удосконалено методичні засади діагностики та показники оцінювання ефективності функціонування системи управління соціальною відповідальністю підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні напрямів удосконалення системи управління соціальною відповідальністю підприємства. Визначено економічний та соціальний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступній науковій конференції: Смирнова С.А. *Форми реалізації соціальної відповідальності бізнесу. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів III Міжнар. наук.-практ. конф.* – Житомир: Житомирська політехніка, 2022. С. 84.

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 122 сторінках друкованого тексту. Список використаних джерел налічує 93 найменування. Робота містить 7 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття та значення соціальної відповідальності підприємства

Трансформація української економіки в ринкову призвела до підходу від системи державного патерналізму, що відобразилось у трансформації розуміння значення підприємства як соціального інституту, формуванні нового підходу до визначення ефективності та результативності. Соціально відповідальні функції бізнесу стають все більш важливими в зростанні конкурентоспроможності, досягненні значної продуктивності та рентабельності виробництва, а саме, введення у свою компетенцію питань розвитку природоохоронних заходів, розроблення та втілення програм розвитку соціальної інфраструктури підприємства, створення систем соціальної, освітньої та психологічної підтримки працівників [4, с.26].

У зв'язку з підвищенням актуальності соціальної відповідальності підприємств виникає потреба у науковому обґрунтуванні й подальшому розвитку форм та рівнів її ідентифікації.

Загалом, соціальна відповідальність бізнесу - це вплив компанії на суспільство, відповідальність тих осіб, які приймають господарські рішення, перед тими, кого ці рішення прямо чи опосередковано зачіпають [9, с.98].

При дослідженні соціальної відповідальності, особливо в контексті взаємозв'язку бізнесу та суспільства, в принципі, на наш погляд, вирішується питання про визначення сутності поняття «соціальна відповідальність». Це дозволить розробити чітку систему критеріїв (хоч і неформальних) для оцінки реальної участі бізнесу у створенні соціальних відносин власне з точки зору позиціонування його як суб'єкта - носія та виробника соціальної

відповідальності, а не як суб'єкта ринкових відносин або правовідносин. Соціальні функції зовнішнього і особливо внутрішнього характеру зумовлені виключно діловими інтересами або юридичними вимогами [22, с.128].

Принциповий підхід до розуміння та тлумачення соціальної відповідальності полягає у вигляді добровільної ініціативи бізнес-спільноти, яка стосується активності, що виходить за рамки простої вимоги дотримання закону [3; 15]. Дослідження наукових підходів на дану проблему, на жаль, дає змогу стверджувати той факт, що даного підходу, принаймні в повному обсязі, додержуються не всі дослідники. Наприклад, Д. Баюра вбачає значення «соціальної відповідальності» в безумовному виконанні міжнародних та державних соціально-трудова стандартів, національних законів та угод, ухвалених в рамках соціального партнерства, і відповідно у прийнятті додаткових зобов'язань та відповідальності з метою задоволення соціальних потреб як працівників підприємств (внутрішній аспект), так і поза ним (зовнішній аспект) - на муніципальному, регіональному, національному, а іноді і глобальному рівнях [7, с.24]. Принаймні перша частина даного трактування суперечить офіційному визначенню поняття «соціальна відповідальність».

Інша справа, коли справа стосується дотримання закону в контексті верховенства права. Тут слід, передусім, зосередитись на позиціях окремих міжнародних організацій й положеннях ряду міжнародних документів, які тлумачать поняття «соціальна відповідальність» та визначають його основні принципи. Зокрема, як зазначає Г.А. Місько [58], посилаючись на О.А. Буян [17], одну зі стратегічних цілей соціальної відповідальності, сформульовану у стандарті ISO 26000 [81], сформованому Міжнародною організацією зі стандартизації, визначається суворе дотримання вимог законодавства (податкове, трудове, екологічне). У цьому випадку вимогу дотримання закону можна розглядати, з нашої точки зору, не як вимогу щодо реалізації соціальної відповідальності (тобто у напрямку втілення певних положень законодавства), а

в якості запобіжного чинника, що підкреслює потребу соціальної відповідальності, який не передбачає вчинення правопорушень у певній галузі та встановлює принцип верховенства права.

Певні суперечності, на наш погляд, виникають при розробці змісту поняття соціальної відповідальності за конкретну діяльність у межах таких обов'язків. Наприклад, вимога, згідно з якою «соціальна відповідальність - це добровільне зобов'язання фірм, які перевищують вимоги існуючого національного законодавства та ратифікованих міжнародних угод», додатково тлумачиться як таке, що «сплата податків та створення робочих місць не є соціальною відповідальністю» [90, с.45]. Однак, якщо немає заперечень проти обов'язку сплачувати податки, оскільки це пряма нормативна вимога, то з позиції створення робочих місць з цим висновком, на наш погляд, ніяк не можна погодитись. Адже національне законодавство не містить жодних вимог щодо зобов'язання економічних операторів створювати робочі місця, особливо в тій частині, яка не поширюється на їх власних працівників. Рішення цього питання здійснюється лише на основі критеріїв доцільності та можливості.

Проаналізувавши компоненти поняття «соціальна відповідальність», можна сказати, що воно не може бути зведене тільки до одного з елементів свідомості чи діяльності особистості. Саме системна, соціальна якість особистості відображає особливості свідомості й діяльності. Соціальна відповідальність базується не лише на розумінні та прийнятті соціально важливих інтересів суспільства, а й на здатності не завдавати шкоди суспільству своєю діяльністю. Корпоративна соціальна відповідальність відповідним чином ототожнюється з відповідальним громадянином, що живе за принципом: «Якщо я не є частиною вирішення проблеми, то я є її частиною» [82, с.34]. Водночас, є нагальне завдання: здійснити формування соціальної відповідальності як особистої якості соціального суб'єкта.

Системний підхід дає можливість відображати соціальну відповідальність

як внутрішнє багатогранне явище, як поєднання суб'єктивного та об'єктивного, як систему орієнтацій та цінностей, яка реалізується на декількох рівнях управління, а саме: державному, регіональному, галузевому та мікрорівні.

Досліджуючи теоретичні засади соціальної відповідальності підприємств, необхідно зосередитись на розвитку соціальної відповідальності на мікрорівні, тому що інші вищенаведені рівні соціальної відповідальності вимагають детальних і глибоких опрацювань. В ринкових умовах цілком розумно стверджувати, що в бідному, слаборозвиненому суспільстві чи громаді не може бути сильної економічної складової, успішного бізнесу. Тому сучасні бізнес-організації досліджують соціальну відповідальність як одну з найважливіших складових стратегічного розвитку. Настав час, коли підприємці сприймають соціальну відповідальність не тільки як заходи щодо усунення пожег чи гуманітарної допомоги, а й як головну діяльність, спрямовану на реалізацію власних соціальних ініціатив [75, с.362].

Сьогодні концепція соціально відповідального бізнесу поширюється і прагне інтегруватися у всю ділову діяльність, передусім, всі великі вітчизняні компанії, банки та корпорації. Водночас це суттєво впливає на малий та середній бізнес.

На думку експерта з управління, Супрун Н.А., організація не здатна існувати у вакуумі, а тому відображається як частина суспільства, яка працює для задоволення своїх потреб. Тому, здійснюючи основний бізнес, компанія повинна впливати на людей, мати авторитет і владу над людьми, їхні власні цілі та функції, які перетинаються з потребами суспільства [83, с.63]. Компанія є складовою екології, джерелом робочих місць, податкових надходжень, а також негативно впливає на навколишнє середовище, забруднюючи його. Вона повинна не лише турбуватися про кількісні економічні індикатори розвитку суспільства, а й враховувати потребу та приймати активну участь у вдосконаленні свого фізичного, духовного та соціального середовища, тобто

повинна діяти соціально відповідально [58, с.64].

Слід зазначити, що соціальна відповідальність виникла не раптово, вона розвивалася досить повільно з часом і увійшла до повсякденного словника лише в останнє десятиліття. У 2010 р. було прийнято Міжнародні рекомендації щодо соціальної відповідальності ISO 26000. Близько 450 експертів з 99 країн світу розробили цей стандарт, який є першим глобально узгодженим керівництвом із впровадження соціальної відповідальності будь-якою організацією [69].

В сучасній фаховій літературі використовуються диференційовані підходи до тлумачення поняття «соціальна відповідальність», що наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Загальні підходи до тлумачення поняття «соціальна відповідальність»

Автор	Визначення
Балабанюк Ж.М. [4, с.26]	Вимога, щоб особа оцінювала власні наміри та вибирала спосіб поведінки, що відповідає нормам, встановленим для досягнення суспільних інтересів. У разі порушення цих норм особа має бути готова доповісти перед суспільством і понести відповідне покарання.
Власова Т.О. [20, с.30]	Категорія для відмітки ступеня вільного волевиявлення соціальним суб'єктом свого обов'язку та права вибору за конкретних умов найкращого варіанту реальності, виходячи з прогресивних інтересів суспільства.
Кицак Т.Г. [37, с.28]	Свідоме ставлення суспільної діяльності до вимог суспільної необхідності, громадянського обов'язку, соціальних завдань, норм і цінностей, розуміння наслідків діяльності для певних соціальних груп.
Колот А.М. [40, с.76]	Зовнішня негативна реакція суспільства на порушення соціальних норм, що призводить до порушення соціальних комунікацій.
Мазурик О.І. [52, с.114]	Комплексна соціальна установка, що являє собою свідомо-вольове самообмеження суб'єктивної свободи відповідно до схваленої суспільством вимоги потреби (позитивний, особистісний аспект), рівного пов'язаному з цим суспільному осуду вплив на людину, яка дозволила безвідповідальність у здійсненні суб'єктивної свободи (негативний, зовнішній аспект).
Олійник О.О. [63, с.141]	Вольове соціально зумовлене ставлення суб'єкта до пануючих у суспільстві норм і цінностей, що виражається у свідомому виборі соціально значимого варіанту поведінки та його активній реалізації.
Тьоніс Ф. [90, с.56]	Відносини особистості та соціальної групи, суспільства, засновані на свідомому виконанні взаємних зобов'язань і власних зобов'язань, що впливають з нормативних актів, що регулюють суспільні відносини, а також з традицій.

Продовження таблиці 1.1

Антошко Т.Р. [2, с.14]	Філософсько-соціологічна категорія, що відображає об'єктивно необхідні відносини між особистістю та суспільством на основі їх взаємних зобов'язань, які реалізуються у свідомій та вольовій поведінці й діяльності.
Баюра Д.А. [7, с.23]	З однієї сторони, це дотримання суб'єктами суспільних відносин вимог соціальних норм. З іншої (у випадках безвідповідальної поведінки, що не відповідає вимогам норм чи порушує суспільний порядок) соціальна відповідальність особи полягає в тому, що вона зобов'язується нести доповнюючий обов'язок особистого чи майнового характеру.
Ворона О.В. [22, с.128]	Добровільне зобов'язання фірм, які перевищують вимоги існуючого національного законодавства та ратифікованих міжнародних угод», додатково тлумачиться як таке, що «сплата податків та створення робочих місць не є соціальною відповідальністю».
Катихін Є.О. [36, с.85]	Безумовне виконання міжнародних та державних соціально-трудоових стандартів, національних законів та угод, ухвалених в рамках соціального партнерства, і відповідно у прийнятті додаткових зобов'язань та відповідальності з метою задоволення соціальних потреб як працівників підприємств (внутрішній аспект), так і поза ним (зовнішній аспект) - на муніципальному, регіональному, національному, а іноді і глобальному рівнях.
Стандарт ISO 26000 «Настанова по соціальній відповідальності» [40]	Відповідальність підприємства за вплив його рішень і дій на суспільство, навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, яка: сприяє сталому розвитку, вдосконаленню, здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним стандартам

Таким чином, трактування поняття «соціальна відповідальність» досить різноманітне. Загальним у цих визначеннях є те, що соціальна відповідальність розглядається, як форма взаємозв'язку та взаємодії суспільства та особистості. Соціальна відповідальність визначається, як підзвітність, ставлення особи до соціальних вимог, що виражається в конкретних діях, свідоме вольове ставлення особи до вимог, що висувуються суспільством, і обов'язок їх неухильного дотримання, як відповідна позитивна або негативна оцінка діяльності людини з боку суспільства [35, с.56].

Всі перераховані вище умови вважаються обов'язковими й враховуються на кожному рівні ідентифікації корпоративної соціальної відповідальності, що відображають модель її реалізації на макрорівні. Формування моделі принципів соціальної відповідальності бізнесу представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Концептуальний підхід до формування моделі принципів соціальної відповідальності підприємства [31; 45; 51]

Сформована модель характеризує головні функції, форми й рівні соціальної відповідальності. Кожен з рівнів відображає спрямованість та ступінь відповідальності керівників підприємств. Так, базовий рівень відображає реалізацію таких обов'язків: своєчасна сплата податків, заробітної плати, розширення штату [17, с.160].

На другому рівні – «Корпоративна відповідальність» - керівництво компанії забезпечує працівникам належні умови не тільки для роботи, але і для життя: навчання персоналу, профілактичне лікування, будівництво житла, соціальний розвиток.

Третій рівень відповідальності (вищий) відображає благодійну діяльність, а також управління відповідно до екологічних стандартів, запровадження міжнародних стандартів та системи екологічного управління [28].

Однак слід зазначити, що пропозиція розділити соціальну відповідальність

на три рівні потребує певного уточнення. Це пов'язано з встановленням місця чи рівня для окремих елементів моделі корпоративної соціальної відповідальності. Відповідно, екологічну соціальну відповідальність компанії за визначеною моделлю слід віднести до третього рівня, але третій рівень передбачає добровільну ініціативу, і в Україні існує ряд обов'язкових норм, встановлених законом про охорону навколишнього середовища. Це стосується і такого елемента моделі корпоративної соціальної відповідальності, як захист споживачів [13, с.150].

Враховуючи принципи корпоративної соціальної відповідальності, керівники підприємств повинні мати на увазі, що встановлено дві форми її прояву.

Внутрішня соціальна відповідальність бізнесу включає: безпеку праці, стабільність заробітної плати, підтримання гідної заробітної плати, додаткове медичне та соціальне страхування працівників, розвиток творчого потенціалу працівників за допомогою навчальних програм, допомогу у ситуаціях кризи. Іншими словами, внутрішня форма відображає всі соціально відповідальні дії керівництва щодо власних підлеглих [8, с.20].

Зовнішня форма соціальної відповідальності потребує від керівництва відповідних дій: спонсорство та корпоративна благодійність, охорона навколишнього середовища, взаємодія з місцевою громадою та владою, готовність допомогти в кризових ситуаціях, відповідальність перед покупцями товарів та послуг (виробництво якісних товарів та якісні послуги).

Зазначимо, що переваги соціальної відповідальності для бізнесу значною мірою залежать від пріоритетів його економічного зростання. Відповідно до матриці ділових можливостей соціальної відповідальності бізнесу, сформованої Sustani Ability International, для ринків, що розвиваються, характеризуються наступними сферами практичних переваг соціальної відповідальності підприємств, які представлено на рис. 1.2.

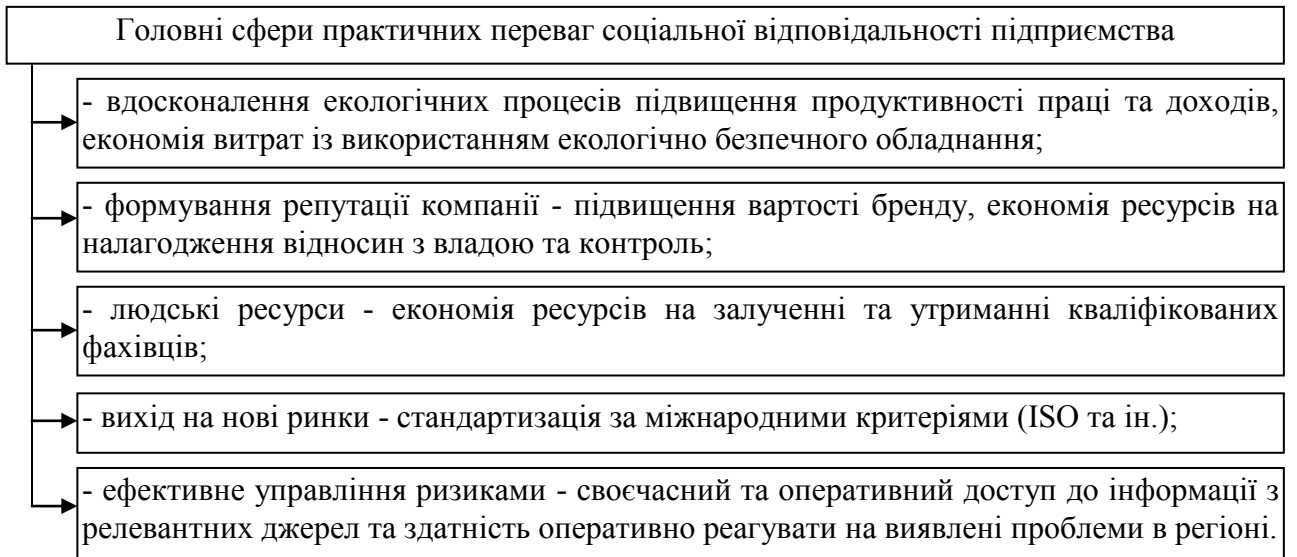


Рис. 1.2. Головні сфери практичних переваг соціальної відповідальності підприємства [6; 22; 31]

Звичайно, перелік вищезазначених ділових можливостей соціальної відповідальності бізнесу можливо доповнити. Однак в економічних умовах України ці можливості є найбільш важливими та близькими до ідентифікації бізнесу, головним пріоритетом якого все ж є значною мірою виживання.

Досить часто керівництво сприймає корпоративну соціальну відповідальність як допомогу тим, хто цього потребує, або як періодичне спонсорство. Якщо спонсорський проект не відповідає стратегії компанії, споживач сприйме участь компанії в даному проекті як інший спосіб самореклами. У цьому випадку головною помилкою вітчизняних компаній є те, що соціальна відповідальність у роботі численних підприємств відіграє роль разового, а не системного заходу [45, с.180].

Таким чином, запорукою успішної системи управління соціальною відповідальністю є формування відповідної бізнес-стратегії, яка є складним, довгостроковим бізнесом для будь-якої компанії. Основною метою такої системи є інтеграція соціальних та екологічних пріоритетів у діяльність підприємств на всіх рівнях ухвалення рішень, що дозволяє підвищити якість управління в

цілому [2, с.12].

Слід зазначити, що немає єдиного універсального підходу до розвитку соціальної відповідальності підприємств бізнесу та необхідної структури. Кожен випадок є специфічним і повинен враховувати особливості компанії, мету її діяльності, розмір, вид економічної діяльності, культурно-географічні особливості тощо. Тому сформована модель реалізації соціальної відповідальності в управлінні підприємствами повинна задовольняти бажанням багатьох бізнесменів, оскільки враховує не тільки намагання суспільства та держави, а й інтереси власне організації. Формування соціальної відповідальності у всіх проявах супроводжується не тільки додатковими витратами фірми, але й деякими перевагами та новітніми можливостями для неї, а саме: підвищення репутації та іміджу, ефективніший бізнес, забудова «ділової» території, підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможність, сприятливі стратегічні перспективи тощо [6, с.27].

В ринкових умовах на шляху до реалізації нових можливостей будь-яка компанія часто відчуває вплив негативних тенденцій у суспільстві, які не можуть бути подолані урядом. У цій ситуації місія компанії при здійсненні корпоративної соціальної відповідальності полягає не лише в тому, щоб врахувати їх, а в розробці заходів щодо їх скорочення або призупинення в майбутньому. Для забезпечення ефективності цього процесу було б доцільно перетворити соціальні проблеми на ідеї соціальних інновацій, які можуть забезпечити майбутній прибуток компанії. Якщо це неможливо, то головним соціальним обов'язком підприємства є раціональне та відповідальне виконання функцій, для яких воно було створене [22, с.128].

Діяльність із соціальної відповідальності - це складна робота, яка вимагає значної стратегічної та організаційної перебудови в управлінні підприємством, а також інвестицій, насамперед, у фахівців у цих галузях, розробки корпоративних планів та корпоративних звітів про соціальну відповідальність.

Можна зробити висновок, що ідеї соціальної відповідальності займають провідне місце в організації підприємств. Таким чином, соціальна відповідальність, як функція управління бізнесом допомагає зробити її більш ефективною з точки зору процесів та більш зрозумілою з точки зору зовнішнього сприйняття. А більш ефективний та привабливий бізнес коштує набагато дорожче.

1.2. Система управління соціальною відповідальністю підприємства

У сучасних умовах соціальна відповідальність стає інструментом підвищення репутації підприємства, довіри з боку суспільства, інвестиційної привабливості, капіталізації та конкурентоспроможності підприємств, досягнення їх стійкого розвитку за соціальним, економічним і екологічним напрямками.

Враховуючи результати проведеного дослідження та підсумовуючи різні методичні підходи вважаємо, що соціальну відповідальність підприємства доцільно класифікувати за трьома критеріями [1; 9; 14; 26]:

1. За видами соціальних норм виділяють такі види соціальної відповідальності:

- моральна – виникає у разі порушення традицій, звичаїв, культурних норм та естетичних норм. Вона важлива, оскільки забезпечує прийняття суб'єктів у суспільстві уявленнями про добро і зло, справедливість і несправедливість;

- релігійна – заснована на правилах, що регулюють поширення релігійних культів і віри в Бога. Забезпечує організацію релігійної сфери шляхом виявлення можливих засобів впливу на суб'єктів, які порушують вимоги релігійних норм;

- дисциплінарна – виникає у разі порушення трудової дисципліни, що виражається у накладенні стягнень адміністрацією підприємства;

- політична – формує політико-правові норми і виникає у разі порушення норм, метою яких є забезпечення впорядкування політичної сфери суспільних відносин шляхом демонстрації недовіри, обрання політика на новий термін до представницького органу, виключення з певної організації;

- юридична – це надання державою юридичного обов'язку правопорушника знати про примусове позбавлення певних цінностей, що належать йому. Тобто застосування до винного за правопорушення заходів примусу;

- корпоративна – виникає у разі порушення корпоративних правил, які прийняті певною соціальною структурою і не мають правового значення.

Досить часто соціальна відповідальність стає універсально поєднаною: морально-дисциплінарною; морально-політичною; морально-правовою; політико-правовою тощо.

2. За змістом відповідальності соціальну відповідальність можна розділити на два види:

- позитивна – добровільне та свідоме використання, дотримання суб'єктами суспільних відносин, соціальних норм;

- негативна – застосування до правопорушника соціальних норм, передбачених цими нормами заходів впливу.

3. За формою реалізації соціальна відповідальність поділяється на два види:

- добровільно виражена – це обов'язок суб'єкта своєю правомірною поведінкою та реакцією на це дотримуватися приписів соціальних норм;

- примусово виражена – обов'язок порушника соціальних норм піддаватися різним заходам громадського та (або) державного примусу.

Спільність позитивних і негативних поглядів на соціальну відповідальність полягає у закріпленні їх соціальними нормами, у спільних передумовах і проявах у поведінці суб'єкта. Ця поведінка не тотожна за характером. Вона може бути суперечливою, а також суспільно схвальною. Зовнішні суперечливі характеристики цих форм поведінки зумовлені філософським законом єдності

та боротьби протилежностей [22, с.128].

Слід зазначити, що соціально відповідальні дії мають базуватися на таких принципах, які лежать в основі формування, функціонування та вдосконалення соціальної відповідальності. Тому управлінські рішення мають бути збалансовані за цими принципами. Сутність принципів соціальної відповідальності можна викласти у такий спосіб, як наведено на рис. 1.3.

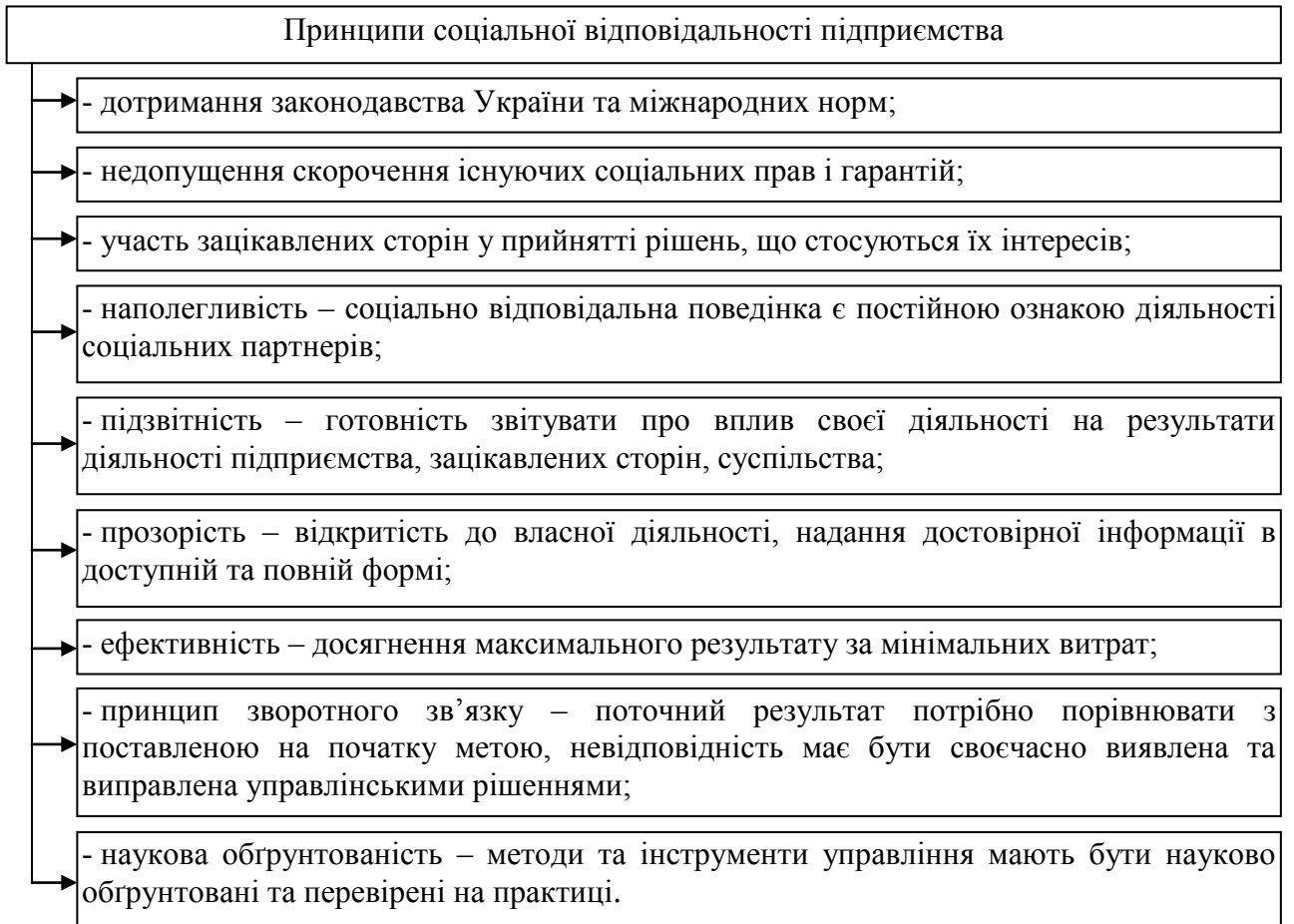


Рис. 1.3. Принципи соціальної відповідальності підприємства [6; 22; 31]

Кожне підприємство, яке підтримує ідеї соціальної відповідальності та розглядає її як невід'ємну частину свого бізнесу, розвиває своє бачення сталого розвитку та формулює принципи корпоративної соціальної відповідальності у стратегії розвитку підприємства.

Структура соціальної відповідальності, з огляду на її об'єкт, складається з

кількох рівнів [18]:

- відповідальність перед споживачем;
- відповідальність перед підлеглими;
- відповідальність перед суспільством, країною;
- відповідальність перед акціонерами чи компаньйонами.

У частині взаємовідносин виробників зі споживачами і суспільством, нарівні із зобов'язаннями загального характеру можуть бути передбачені цілеспрямовані зобов'язання в розрізі таких аспектів: турбота про здоров'я та безпеку громадян; задоволення очікувань споживачів; обґрунтованість ціноутворення; відповідальність за своїх постачальників; відповідальність за тих, хто займається реалізацією продукції (послуг);- етичність і порядність у відносинах зі споживачами; відкритість інформації про підприємство і продукцію (послуги); постійне оцінювання рівня задоволення потреб споживачів; пріоритет інтересів споживачів при розв'язанні конфліктів; сумлінність реклами; своєчасність сплати податків; підтримка суспільних рухів за якість і добродійність; захист природного середовища [31, с.114].

Управління соціальною відповідальністю організації полягає у виконанні функцій менеджменту, що спрямовані на реалізацію інтересів зацікавлених сторін та взяття відповідальності за вплив їхньої діяльності на підвищення ефективності господарювання та забезпечення стійкого збалансованого розвитку. Система управління соціальною відповідальністю на підприємствах включає такі складові [17; 28; 48]:

1.Організаційно-управлінське забезпечення:

- наявність на підприємстві спеціального підрозділу з корпоративної соціальної відповідальності;
- наявність менеджера з соціальної відповідальності;
- щорічний випуск соціального звіту;
- соціальний аудит;

- наявність кодексів ділової етики.

2. Управління персоналом:

- висока корпоративна культура;
- ефективна організація оплати праці;
- навчання та розвиток персоналу;
- наявність на підприємстві компенсаційного пакету;
- соціальний захист працівників;
- розвинена соціальна інфраструктура.

3. Охорона праці та здоров'я:

- навчання співробітників з питань охорони праці та промислової безпеки;
- соціальні програми з охорони праці та промислової безпеки.

4. Природоохоронна діяльність і ресурсозбереження:

- екологічний моніторинг результатів виробничої діяльності;
- програми з охорони навколишнього середовища та ресурсозбереження;
- участь у міжнародних екологічних ініціативах;
- застосування міжнародних екологічних стандартів якості продукції.

5. Соціальні інвестиції в розвиток місцевого співтовариства за напрямками: - об'єкти соціальної інфраструктури території присутності; - охорона здоров'я;

- культура і мистецтво;

- спорт;

- участь у партнерських проектах із державними та місцевими органами влади, громадськими організаціями та іншими підприємствами;

- благодійна допомога (малозабезпеченим і багатодітним сім'ям, інвалідам, ветеранам і людям з обмеженими можливостями, дитячим будинкам та інтернатам).

Виконання наведених функцій вимагає особливої уваги до питання розвитку потенціалу керівника через призму сукупності його компетенцій, зокрема від їх відповідального ставлення до виконання стратегічно важливих

завдань [51, с.65].

На сьогодні існують дві протилежні точки зору щодо сутності соціальної відповідальності менеджера організації. Одна з них проголошує, що коли менеджер дотримується принципу отримання максимального прибутку, не порушуючи при цьому законів та норм державного регулювання, він є соціально відповідальним. Інша позиція розуміє поняття соціальної відповідальності як врахування не тільки економічних та правових норм, а й людських та соціальних аспектів професійної діяльності. Кожна організація є частиною суспільства, тому відповідальний керівник має дбати, щоб його організація активно діяла у таких сферах, як захист навколишнього середовища, соціальне забезпечення та допомога малозабезпеченим верствам населення, благоустрій навколишньої території тощо. Отже, основна різниця між юридичною та соціальною відповідальністю полягає в тому, що остання розуміється як добровільний відгук на соціальні проблеми своїх працівників, жителів міста, країни, світу.

Загалом соціально відповідальна діяльність керівника – це така форма активної взаємодії керівника з колом внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін, яка б сприяла прийняттю якісних управлінських рішень з урахуванням норм економічної, юридичної, соціальної та морально-етичної відповідальності, що панують в суспільстві [40, с.79].

Виділяють такі принципи формування соціально відповідальної поведінки керівників [63, с.142]:

- усвідомлення політичного, економічного, соціального та технологічного стану розвитку держави;
- розуміння організаційної культури: ключових цінностей, ідей, відповідальності, способів розповсюдження знань та методів вирішення конфліктів;
- виявлення та підтримання прийнятних очікувань заінтересованих сторін;

- розвиток вітчизняної практики управління для задоволення очікувань заінтересованих сторін;
- навчання на основі практики у сфері прийняття управлінських рішень.

Однією з вагомих передумов розвитку соціально відповідальної діяльності керівника є особливості реалізації його потенціалу успіху, що значною мірою визначає його мотивацію із забезпечення дотримання норм економічної, соціальної, морально-етичної відповідальності. Потенціал успіху сучасного керівника становлять [55, с.77]:

1. Інтелектуальні здібності - розум і логіка, розсудливість, прозорливість, концептуальність, знання справи, мовна розвиненість, цікавість, інтуїтивність, здатність до навчання, широкий кругозір.

2. Риси, що характеризують особистість - ініціативність, гнучкість, креативність, чесність, сміливість і впевненість у собі, незалежність, амбітність, наполегливість і завзятість, енергійність, працездатність, обов'язковість, співчутливість.

3. Сформовані вміння та навички - заручатися підтримкою, завойовувати популярність і престиж, організовувати, переконувати, змінювати себе, бути надійним, жартувати і розуміти гумор, знатися на людях тощо.

Вищевикладене дозволяє розглядати основи забезпечення управлінського успіху крізь призму компетенційного підходу, згідно з яким компетенції як сукупність знань, вмінь, навичок людини, її мотиваційних схильностей та психологічних особливостей - характеризують здібності того чи іншого працівника до продуктивної праці та ефективного розвитку. Під потенціалом успіху керівника тут розуміють сукупність ключових компетенцій, розвиток яких на збалансованій основі сприятиме досягненню успіху у здійсненні певних видів управлінської діяльності. До сукупності компетенцій, реалізація яких сприяє розвитку соціально відповідальної діяльності керівників різних рівнів управління відносять: дотримання норм трудового законодавства, дотримання

правил етичної поведінки, емоційний інтелект, лідерство, саморозвиток, здатність адаптуватися до нових умов та ін.

Щоб сформувати успішну модель поведінки, керівник у процесі управління і мотивації може здійснювати таке [69, с.16]:

- делегувати підлеглим повноваження і відповідальність; контролювати їх подальшу діяльність;
- надати можливість працівникам розвивати потрібні навички вирішення складних і конфліктних ситуацій, знаючи мотиви кожного співробітника;
- створювати передумови для забезпечення самостійного вирішення проблем працівниками.

Якщо для людини стимулом-реакцією є похвала, то керівникові потрібно схвалювати дії співробітника саме тоді, коли він бере на себе ініціативу у вирішенні проблеми. Якщо мотивом є результат, то бажано пов'язувати його досягнення з пошуком виходу зі складної ситуації; якщо інтерес – то показати, наскільки цікавим і варіативним є шлях виходу з конфліктів і ухвалення рішень для подолання проблем. У разі виникнення складної ситуації слід повідомити про неї керівникові, запропонувати варіанти виходу з неї, проаналізувати вірогідність успіху кожного з них і лише після цього дізнатися про думку керівника.

Такий підхід привчає співробітників до самостійності і формування відчуття відповідальності за результат своїх дій, а також дає їм надзвичайно важливі для бізнесу навички вирішення проблем.

Щоб формувати навички вирішення проблем і, як наслідок, підвищувати рівень самостійності і відповідальності, доцільно відійти від стереотипів. Для цього є декілька прийомів і методів [58, с.116]:

- запропонувавши один варіант дій, завжди шукати другий, а краще - декілька;
- розшукувати якомога більше протилежних пояснень учинкам інших

людей;

- шукати рішення у незвичній площині, сферах діяльності і бізнесу (наприклад, керівник, інтерпретуючи ті або інші дії підлеглого, має провести паралелі з власним досвідом роботи з клієнтами);

- використовувати всі можливості для міні-тренінгу креативності (наприклад, для розвитку нестандартного мислення можна використовувати пошук нестандартних способів використання звичайних предметів);

- прагнути запам'ятати різні вислови, які дуже здивували, здалися несподіваними, незвичайними [58, с.117].

Важливим аспектом зростання мотивації керівника до провадження соціально відповідальної діяльності є його ставлення до виконуваної роботи. Як свідчить практика, людина не може досягти великого успіху в тій справі, яка спричиняє постійне роздратування і дискомфорт. Отже, ключова управлінська компетенція «лідерство» безпосередньо характеризується проявом таких якостей, як спрямованість на результат, уміння зосередитися на цілях. А реалізація компетенції «емоційний інтелект» охоплює стресостійкість, що значною мірою зумовлює успішне виконання роботи.

Таким чином, в умовах трансформації суспільства та системної кризи управління на всіх рівнях актуалізується вплив відповідальності менеджера за результати своєї професійної діяльності. Професійна відповідальність менеджера як фахового підготовленого керівника – інтегруюча, регулююча та контролююча складова, що виявляє придатність особистості до професії менеджера, визначає суспільну цінність його діяльності. При цьому структура професійної відповідальності менеджера є сукупністю юридичної та соціальної відповідальності (як зовнішньої складової) та морально-етичної відповідальності (як внутрішньої особистісної характеристики). Однак внутрішня відповідальність менеджера як стійка риса характеру є визначальним чинником ефективності виконання ним своїх професійних обов'язків.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління соціальною відповідальністю підприємства

Соціальна відповідальність підприємства розглядається як політика діяльності підприємства, спрямована на позитивний внесок у розвиток суспільства, а не лише на отримання прибутку, тобто це – відповідальність підприємця за інтегровану суспільну корисність його бізнесу. В дослідженні соціальної відповідальності підприємництва виділяють різні сфери його взаємовідносин: «підприємство – персонал», «підприємство – інші суб'єкти ринку (інвестори, споживачі, постачальники, партнери, конкуренти)», «підприємство – територіальна громада», «підприємство – держава», «підприємство – навколишнє природне середовище», «підприємство – інформаційне середовище» [69, с.16].

Основними проблемами досліджень з теорії, методології та практики оцінки соціальної відповідальності підприємства, які потребують методичного вирішення, можна визначити такі: розробка комплексної системи оцінок, адекватної сучасним міжнародним стандартам та цілям сталого розвитку, вирішення проблеми порівнянності різногалузевих критеріїв оцінки соціальної відповідальності.

У Міжнародному стандарті ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» основними принципами соціальної відповідальності названо: підзвітність, прозорість, етичну поведінку, взаємодію з зацікавленими сторонами, додержання норм (правових та міжнародних) і прав людини. Реалізація таких принципів діяльності у бізнес-практиці передбачає оцінювання як результативності соціальної діяльності, так і їх впливу на економічні результати діяльності, а також оцінку соціальних інвестицій [81].

Оскільки стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» впроваджений в нашій економічній практиці, рекомендується

починати оцінювання внутрішнього середовища соціальної відповідальності з виділення 7 основних напрямків, що представлені в стандарті: організаційне управління; права людини; трудові практики; навколишнє середовище; сумлінні ділові практики; проблеми, пов'язані із споживачами; участь в житті спільнот та їх розвиток. Отже ці напрями соціальних відносин потребують впровадження методик їх аналізу та оцінювання рівня ефективності чи результативності [81].

Розроблені методики оцінки внутрішнього середовища соціальної відповідальності підприємства можуть бути побудовані з використанням як експертних так, і статистичних даних.

Так, в авторах Калінеску Т.В., Зеренко М.О. в роботі [35] описана методика розрахунку внутрішнього індексу соціальної відповідальності компанії на основі експертної оцінки та модифікованої матриці SPACE-аналізу. Для розрахунку індексу соціальних інвестицій працівникам підприємств пропонується використати такі критерії: винагорода і мотивація; професійна підготовка і розвиток персоналу; охорона праці; реалізовані соціальні програми; додаткові стимули для персоналу; задоволеність морально-психологічним кліматом. В кожній групі критеріїв сформовано перелік кількісних або якісних показників, які оцінюються за шкалою від 0 до 100. При цьому за принципом матриці SPACE показники поділені на групи: фактори забезпечення стабільності (додаткові стимули для персоналу, психологічний клімат); фактори створення безпечних умов праці (охорона праці); фактори забезпечення конкурентних переваг підприємства (підготовка та перепідготовка кадрів, соціальні програми); фактори забезпечення фінансової привабливості (винагорода і мотивація). Результати досліджень формуються у бальній оцінці з урахуванням абсолютної помилки, відносної похибки, надійності та коефіцієнта Стюдента [35, с.56]. Описана методика стосується оцінювання трудових відносин і, хоча містить стратегічні оцінки, відображає лише один з напрямів соціальних відносин.

Найчастіше кількісні параметри оцінювання рівня соціальної

відповідальності визначаються на основі показників у сфері трудових відносин. Рівень соціальної відповідальності підприємства на основі інтегральних оцінок, за підходом Березіної О.Ю. визначається послідовно [9, с.100]:

1) розрахунок часткових соціально-трудова показників, згрупованих за шістьма предметними областями:

- загальні показники (індекс соціальної відповідальності, індекс перспективного розвитку, співвідношення соціальних інвестицій та прибутку);

- показники зайнятості (частка звільнених протягом досліджуваного періоду з ініціативи роботодавця в загальній чисельності працівників, коефіцієнт плинності кадрів тощо);

- оплати праці (співвідношення середнього розміру заробітної плати працівників корпорації з середнім по галузі, частка витрат на оплату праці в собівартості продукції тощо);

- охорони праці (коефіцієнт виробничого травматизму, витрати на покращення умов праці на одного працівника корпорації тощо);

- навчання та охорони здоров'я працівників (витрати корпорації на охорону здоров'я працівників в розрахунку на одного працівника, частка працівників, що проходять щорічний медичний огляд коштом корпорації в загальній чисельності працівників тощо);

2) складання рейтингу за предметними областями і визначення інтегрованого рейтингового показника КСВ [9, с.101].

Аналіз перелічених методик оцінки соціальної відповідальності на мікрорівні дозволяє стверджувати, що більшість індикаторів стосуються відносин з персоналом та відображають такі складові КСВ: правову, економічну, етичну. Однак ці методики не відображають найважливіших сторін відповідальності: відносин з державою по трудовому та податковому законодавству та ефективності управління соціальною відповідальністю.

При складанні рейтингових оцінок діяльності суб'єктів підприємництва

враховують бізнес-процеси, пов'язані з формуванням та реалізацією політики соціальної відповідальності, що здійснюють комплексний вплив на навколишнє середовище і суспільство.

У міжнародній практиці найчастіше використовуються індексні методики оцінки соціальної відповідальності підприємництва, що представлені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Індексні методики оцінки соціальної відповідальності бізнесу [8]

Індексний показник	Часткові показники
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших по капіталізації підприємств
Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index)	критеріями оцінки виступають показники корпоративного управління, соціальна активність, екологічна діяльність
Індекс FTSE 4 Good	фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства, права людини
Індекс корпоративної доброчесності (Corporate Philanthropy Index)	оцінюється благодійність, взаємини з основними партнерами
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	аналіз соціальної інклюзії підприємства

Щодо аналізу якісних параметрів оцінки соціальної відповідальності підприємства, то слід звернутись до нефінансових звітів корпоративного сектору економіки. Нефінансова звітність конкретної компанії може бути підготовлена та подана у різних форматах (стандартах) з чотирьох загальноприйнятих [8; 10]:

1. Звіт про КСВ-діяльність (соціальний звіт, звіт про соціальні та/або екологічні проекти компанії), який створюється за власною структурою компанії, за показниками, які самостійно визначаються компанією, представляє собою перелік соціальних проектів компаній і не проходить аудит.

2. Звіт про реалізацію принципів Глобального договору (COP – Communication on Progress). Звіт з прогресу стосується виконання принципів Глобального Договору, які розмежовуються за сферами: захист прав людини,

захист навколишнього середовища, охорона праці та антикорупційні заходи.

3. Звіт зі сталого розвитку готується за вимогами системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting initiative – GRI), тобто за стандартизованою системою звітування щодо економічної, природоохоронної та соціальної діяльності, має чіткі індикатори, за п'ятьма складовими: бачення та стратегія; профіль організації; управління; індекс GRI; показники діяльності.

4. Звіт за стандартом AA1000 (Account Ability) розроблений Інститутом соціальної та етичної звітності (Institute of Social and Ethical Account Ability) [4].

Перелічені звіти не співставні для визначення рейтингових оцінок і потребують додаткових експертних оцінок.

В українській практиці Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» почав визначати Індекс прозорості та підзвітності, який відображає критерії зовнішнього оцінювання підприємництва за даними їх веб-ресурсів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Показники оцінки соціальної відповідальності підприємства
на основі даних веб-сайтів [22]

Критерії оцінки	Показники звітності
Звітність	наявність нефінансового звіту, розробленого відповідно до стандартів Глобальної ініціативи зі звітності, Глобального договору ООН або іншими стандартами; наявність звіту про екологічну та соціальну діяльність
Зміст	рівень розкриття інформації за основними сферами КСВ
Навігація	зручність користування сайтом
Доступність	мова, контактна інформація

Комбінація методів кількісного та якісного аналізу найкращим чином допомагає оцінити ефективність соціальної діяльності.

Використання якісних методів дає можливість у повній мірі оцінити інтереси і потреби представників соціальної групи, позиції всіх зацікавлених сторін і систему їх пріоритетів, допомагає зрозуміти економічний, політичний,

соціальний контекст процесу соціальної відповідальності.

Оцінювання будь-якого об'єкту та напряду соціальної відповідальності підприємства будь-яким методом потребує використання певної системи показників. Виділяють часткові та загальні, кількісні та якісні, зовнішні та внутрішні показники оцінки соціальної відповідальності підприємства [22].

З метою виявлення чинників, що гальмують реалізацію соціальної відповідальності підприємств, визначення умов і перспектив її активізації пропонується науково-методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності, який базується на таких положеннях: врахування як внутрішніх, так і зовнішніх проявів соціальної відповідальності підприємства; врахування одночасно результатів фінансової звітності підприємства та соціальних інвестицій; орієнтування на обмежену кількість показників (що робить методичний підхід придатним для практичної реалізації). Для оцінювання внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності підприємств сформовано сукупність критеріїв та показників їх оцінки [30].

Враховуючи міжнародний досвід використання кількісних методів вимірювання ефективності соціальних інвестицій та необхідності доповнення їх показниками оцінки зовнішнього середовища, вважаємо за доцільне виділити наступні можливі цілі оцінки [45, с.175]:

- оцінка з метою визначення ефективності витрачання інтелектуальних та соціальних ресурсів підприємства;
- оцінка з метою визначення ефективності соціальних інвестицій; оцінка з метою визначення конкурентоспроможності;
- аналіз впливу соціальних інвестицій на результати діяльності.

При визначенні рівня соціальної відповідальності певного підприємства важливим є врахування відповідних узагальнюючих критеріїв ефективності (рис. 1.4).

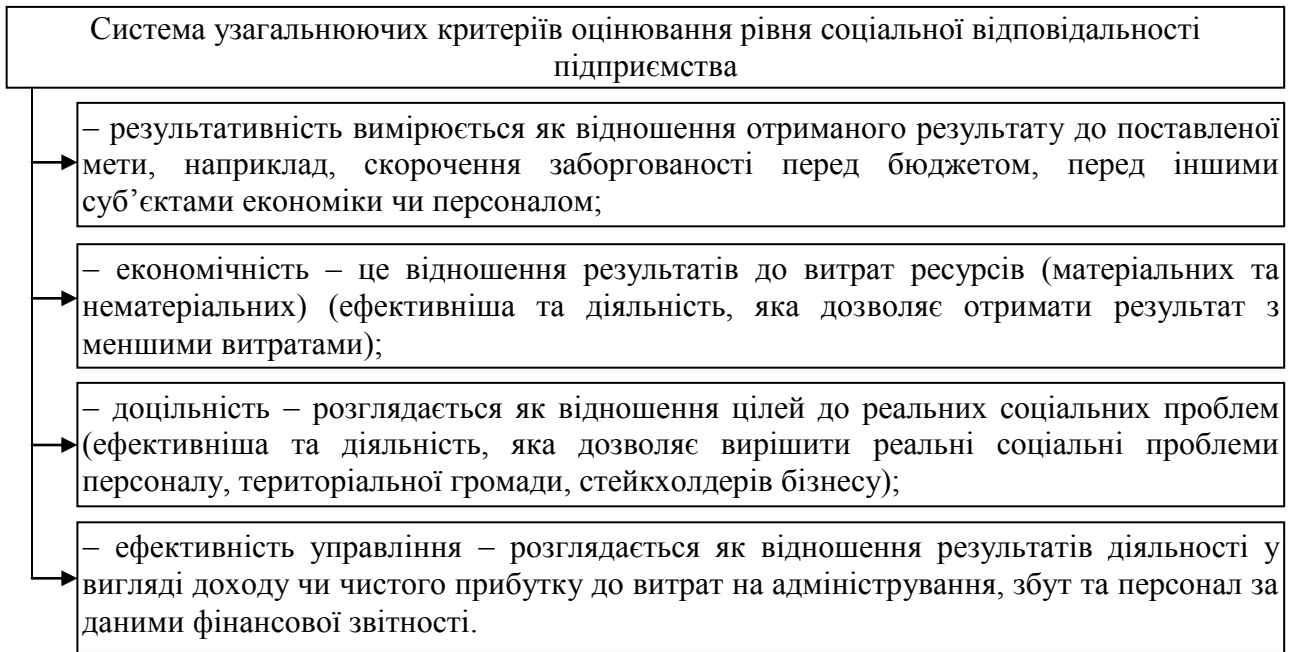


Рис. 1.4. Система узагальнюючих критеріїв оцінювання рівня соціальної відповідальності підприємства [35; 48]

Для експрес-аналізу соціальної відповідальності підприємства та порівняльного аналізу у межах галузі чи території автором Левицькою Є.Г. пропонується використати кількісні методи, що базуються на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства. Кількісні методи оцінки більше підходять для оцінки причинно-наслідкових зв'язків на основі показників результатів діяльності [49, с.214]. При виборі показників вимірювання рівня соціальної відповідальності підприємства Левицька Є.Г. рекомендує перелік, вказаний у табл. 1.4.

Відносні показники можуть бути використані для визначення рейтингу соціальної відповідальності підприємства з врахуванням умов зовнішнього середовища можуть бути доповнені такими: коефіцієнт співвідношення середньомісячної зарплати на підприємства і прожиткового мінімуму; коефіцієнт співвідношення середньомісячної зарплати на підприємстві й у відповідній галузі і прожиткового мінімуму; коефіцієнт співвідношення фонду оплати праці і операційних витрат.

Таблиця 1.4

Перелік кількісних показників оцінки соціальної відповідальності
підприємства на макрорівні [49]

Показники вимірювання внутрішнього середовища	Показники вимірювання зовнішнього середовища
Індекс питомих соціальних інвестицій (IL) (в грошових одиницях): $IL = CI / LI$, де CI – осяг соціального інвестування; LI – середньоспискова чисельність працівників.	Комплексний індекс KI: $KI = (VP + CI + SB) / PV$, де VP – виплачені податки; CI – інвестиції в людський капітал; SB – соціальні видатки; PV – витрати виробничого призначення.
Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі продажів (IS), що вимірюється в відсотках: $IS = CI / S$, де S – обсяг продажу.	Індикатор перспективного розвитку: $IPR = (CI + SB) / PR$, де PR – чистий прибуток.
Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі прибутків (IP), що вимірюється в відсотках: $IP = CI / PR$	Індикатор соціальних видатків: $ICV = SB / PR$

За результатами проведеного дослідження вважаємо, що кількісними показниками для проведення експрес-аналізу ефективності соціальної відповідальності бізнесу можуть бути відповідні групи показників за складовими, визначеними форматом стійкого розвитку (Додаток А).

Ця система показників удосконалена нами за [2; 5; 10], а саме авторський доробок передбачає групування показників, які теж змінені, за складовими: економічна, соціальна, екологічна. Важливим є включення показників антикорупційної діяльності. Для розрахунку цих показників використовуються дані із відкритих джерел. Інформаційною базою для розрахунків показників є річні фінансові звіти, екологічні звіти, соціальні звіти, звіти стійкого розвитку, інтегровані звіти тощо. Їх можна використовувати та відслідковувати в динаміці на одному підприємстві, використовувати для побудови рейтингів підприємств.

Щодо якісних показників, то впершу чергу набір показників залежить від потреби користувачів цієї інформації. Якщо розглядати з позицій

стейкхолдерського підходу, то також можна знайти адекватний спосіб інтеграції теорії заінтересованих сторін в систему методів оцінки ефективності управління і визначити найбільш важливі напрями та відповідні показники. Зокрема, можна виділити такі напрями [49, с.212]:

- 1) оцінка рівня корпоративної культури компанії;
- 2) реалізація КСВ по відношенню до своїх працівників;
- 3) реалізація КСВ по відношенню до споживачів;
- 4) реалізація КСВ по відношенню до ділових партнерів;
- 5) реалізація КСВ по відношенню до акціонерів (власників) та акціонерів;
- 6) реалізація КСВ по відношенню до держави та суспільства;
- 7) оцінка рівня управління КСВ тощо.

Складання соціального (нефінансового) звіту повинне стати необхідністю вижити в конкурентному середовищі для підприємств, причому ці умови повинна диктувати не тільки держава (хоча прийняття нормативних актів в сфері КСВ є необхідним), а конкурентне середовище.

Можна зробити висновок, що запропонована нами система показників для експрес-оцінки ефективності соціальної відповідальності підприємства стане важливим інструментом управління в сфері КСВ для керівництва компанії, оскільки дасть можливість оцінити можливості розвитку КСВ (фінансова складова) та оцінити реальний стан реалізації заходів КСВ, що важливо також для визначення стратегічних пріоритетів соціальної діяльності компанії.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері соціальної відповідальності підприємства

Процес організаційного забезпечення соціальної відповідальності передбачає документальне оформлення соціальної відповідальності на нормативно-правовому рівні, яке відбувається розробленням, впровадженням,

або дотримування наявних законодавчих ініціатив. Нормативно-правове забезпечення соціальної відповідальності в Україні наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Нормативно-правове забезпечення соціальної відповідальності в Україні

[35; 51; 63]

Галузь	Основні документи та положення
Соціально-трудова сфера	Конституція України, Кодекс законів про працю. Господарський кодекс України, Закон України «Про охорону праці», Закон України «Про відпустки»
Навколишнє середовище	Конституція України, Закон України «Про екологічний аудит», Закон України «Про забезпечення санітарного та епідеміологічного благополуччя населення», Закон України «Про охорону навколишнього середовища»
Інформація та реклама	Закон України «Про рекламу», Закон України «Про доступ до публічної інформації», Закон України «Про громадські об'єднання»
Фіскальна політика	Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, Митний кодекс України, Закон України «Про запобігання корупції», Закон України «Про благодійництво та благодійні організації»
Права людини	Сьогодні на державному рівні закріплено правові норми, які відповідають фундаментальним вимогам та стандартам правових актів ООН та підписано принципові міжнародні документи щодо захисту прав людини

Важливість соціального діалогу в Україні висвітлено у процесі нормотворчої діяльності, результатом якої стало прийняття Закону України «Про соціальний діалог в Україні» № 2862-VI від 23.12.2010 р. Цей закон визначає правові основи організації та порядку ведення соціального діалогу в Україні з метою вироблення й реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин і забезпечення підвищення рівня та якості життя громадян, соціальної стабільності в суспільстві.

Динаміка розвитку нормативно-правового середовища становлення вітчизняної моделі соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством представлена у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Динаміка розвитку правового середовища становлення вітчизняної моделі
соціальної відповідальності [54; 69]

Назва регулятивного документа	Статус законодавчих норм	Дата приєднання, затвердження (рік)
Міжнародний рівень регулювання		
Київський протокол	Статус обов'язкового виконання	2004
Глобальний Договір ООН	Добровільна ініціатива	2006
Міжнародний стандарт ISO 26 000	Добровільна ініціатива	2007
Національний рівень регулювання		
Господарський кодекс України	Статус обов'язкового виконання	№ 436-IV від 16.01.2003 р.
Цивільний кодекс України	Статус обов'язкового виконання	№ 435-IV від 16.01.2003 р.
Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії»	Статус обов'язкового виконання	№ 2017-III від 5.10.2000 р.
Закон України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків»	Статус обов'язкового виконання	№ 2866-IV від 8.09.2005 р.
Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо заборони реклами, спонсорства та стимулювання продажу тютюнових виробів)»	Статус обов'язкового виконання	№ 3778-VI від 22.09.2011 р.
Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 р.»	Статус обов'язкового виконання	№ 2697-VIII від 28.02.2019 р.

На початку 2004 р. Україна приєдналась до Київського протоколу: закон України «Про ратифікацію Київського протоколу до Рамкової Конвенції Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату» №1430-IV від 04.02.2004 р. Для бізнесу це означає можливість отримувати грошові бонуси від зменшення викидів парникових газів. Компанії, які скорочують обсяги забруднення атмосфери, отримують від ООН спеціальні сертифікати і продають їх на спеціальних торговельних майданчиках [83, с.70].

Слід зазначити, що у кінці 2007 р. Україна приєдналась до розроблення міжнародного стандарту ISO 26000 «Керівництва з соціальної відповідальності»

за допомогою відбору експертів та створення Національного дзеркального комітету. Навесні 2010 р. цей стандарт було прийнято міжнародною спільнотою, але він є необов'язковим. Органи державної влади не можуть змушувати його виконувати, і навряд чи він набуде значної популярності серед компаній України найближчим часом.

Наведемо деякі нормативні положення та документи, що регламентують взаємодію суб'єктів та об'єктів СВБ, а саме: міжнародні стандарти соціальної відповідальності, локальні документи на рівні підприємства та місцевих органів влади (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Документування взаємодії суб'єктів та об'єктів соціальної відповідальності [88]

Стандарти, нормативні положення, документи	Основний зміст
Стандарти соціального та етичного менеджменту серії SA 8000, ISO 26000	Опис взаємовідносин роботодавця та робітника у сфері соціальної відповідальності. Основні принципи: підзвітність за вплив на суспільство та навколишнє середовище; прозорість; етичність; урахування інтересів та повагою до всіх зацікавлених сторін; повага до правових та міжнародних норм; визнання важливості прав людини
Стандарт THE GLOBAL REPORTING INITIATIVE	Сферою діяльності є розроблення та впровадження стандартів звітності підприємств та покращення якості звітування у галузі сталого розвитку
Стандарт CSR/KCO-2008	Охоплює всі складові соціальної відповідальності, окрім фінансової прозорості. Встановлює вимоги до діяльності організацій у сфері права на працю та охорони праці, соціальних гарантій для персоналу, виробництва продукції відповідної якості, охорони навколишнього середовища, ресурсозбереження, участі в соціальних заходах та підтримки ініціатив місцевої влади
Стандарт ISO 14000	Допомагає компаніям встановлювати та підтримувати систематичні зусилля щодо безперервного покращення їхнього впливу на навколишнє середовище
Стратегія соціального розвитку регіону	Декларує дотримання адміністрацією регіону принципів соціальної відповідальності, ставить цілі та описує соціальні програми, що реалізуються в регіоні у сфері соціальної відповідальності. Політика підтримки підприємств у сфері соціальної відповідальності у будь-якій формі (фінансова, інформаційна підтримка тощо)
Стратегія соціальної відповідальності підприємства	Декларує дотримання працедавцем принципів соціальної відповідальності, ставить цілі та описує соціальні програми, які реалізуються працедавцем

Продовження таблиці 1.7

Нефінансовий звіт регіону	звіт	Перелік заходів, виконаних за звітний період, перелік коштів, витрачених на соціальні заходи
Нефінансовий звіт підприємства	звіт	Звіт у вільній формі. Підприємство самостійно обирає види показників діяльності, що відображаються у звіті, обсяг та перелік таких даних. Підприємство має більшу свободу у виборі змісту звіту, кількості ресурсів, що виділяються на соціальні заходи і остаточне оформлення звітності

Підприємствам доцільно ухвалити бізнес-стратегії, спрямовані на максимально ефективне використання ресурсів і «чисте» виробництво, тобто стратегії відповідно до «трьох R» (Reduce, Recycle, Reuse) – «скорочення, перероблення, повторне використання». Для цього необхідно максимально підвищити ефективність використання енергії та сировини, запровадити стратегії «чистих» виробництв, запобігання забрудненням, «зеленого» виробництва тощо [88].

Перевагами для суб'єктів господарювання – підприємницьких структур у разі впровадження принципів соціальної відповідальності є такі [82, с.35]:

- розширення доступу до нових ринків за рахунок використання міжнародних стандартів;
- формування позитивного іміджу компанії за рахунок підвищення лояльності клієнтів, вартості бренду, налагодження партнерських зв'язків;
- удосконалення виробничих процесів – зростання продуктивності праці, збільшення прибутковості діяльності, економія витрат у разі використання екологічно безпечного устаткування;
- стабільність трудових ресурсів;
- ефективний ризик-менеджмент;
- залучення коштів спеціалізованих фондів «соціальних інвестицій» під програми КСВ для відповідальних бізнес-лідерів.

До недоліків реалізації соціальної відповідальності можна зарахувати формування додаткових витрат на підприємстві, що мають спрямовуватись на

відповідні проекти, зменшення чистого прибутку підприємства, що до певної міри нівелює основний стимул розвитку підприємництва як такого, недостатній досвід підприємств у вирішенні соціальних проблем та необхідність ведення додаткової звітності.

Критерії мотивації формування та розвитку вітчизняної моделі соціальної відповідальності у внутрішньому бізнес-середовищі можна об'єднати у три групи, а саме: соціальні, політичні та економічні.

До соціальних чинників необхідно зарахувати [90, с.116]:

- національну ментальність українського народу, яка виражається у його вікових традиціях благодійності та меценатства;
- суспільні очікування на відповідальну соціальну поведінку успішних бізнес-структур;
- прагнення владних структур до передавання частини власної відповідальності у сфері соціальної політики.

Політичний акцент внутрішнього середовища визначається у переміщенні формування вітчизняної моделі соціальної відповідальності з ініціативних угруповань на державний рівень. Підтвердженням цьому є низка засідань Консультаційної ради з розроблення проекту Національної концепції розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні, слухання у Комітеті з питань промисловості і регуляторної політики та підприємництва, що відбувались від листопада 2017 р. до січня 2019 р., дворічний проект «Розробка національного порядку денного з корпоративної соціальної відповідальності».

Економічні мотиви КСВ компаній в українському бізнес-середовищі – це підвищення результативності бізнес-структур за рахунок зростання їх конкурентоспроможності, стимулювання «сталих інвестицій» та позитивного іміджу.

Зрушення, які відбуваються у бізнесі та суспільстві за дотримання принципів соціальної відповідальності, є безперечно позитивними (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Переваги для бізнесу та суспільства відповідно до впровадження стандартів соціальної відповідальності [59; 69]

Для бізнесу	Для суспільства
Забезпечення позитивної репутації організації у суспільстві	Можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю
Зростання довіри та лояльності населення до діяльності компанії, її товарів та послуг	Можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують
Підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу	Удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення
Можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці	Можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери
Відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти	Можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проектів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання "інтелектуального ресурсу" на потреби країни і регіону
Можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ	

Таким чином, пріоритети соціально-економічного розвитку європейського суспільства, в тому числі і України на найближчу перспективу спрямовані на інтелектуальне зростання (smart growth), що спирається на інвестиції в освіту, дослідження та інновації; стале зростання (sustainable growth) як розвиток економіки на засадах сталості, ефективного та ощадливого використання природних ресурсів; інклюзивне зростання (inclusive growth), що має на меті зниження рівня бідності, забезпечення максимальних показників зайнятості; ґрунтується на засадах соціального залучення, – свідчать, що найважливіша роль у цій стратегії відведена соціальним аспектам, які розглядаються як чинники та цілі економічного зростання.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління соціальною відповідальністю на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що трактування поняття «соціальна відповідальність» досить різноманітне. Загальним у цих визначеннях є те, що соціальна відповідальність розглядається, як форма взаємозв'язку та взаємодії суспільства та особистості. Соціальна відповідальність визначається, як підзвітність, ставлення особи до соціальних вимог, що виражається в конкретних діях, свідоме вольове ставлення особи до вимог, що висуваються суспільством, і обов'язок їх неухильного дотримання, як відповідна позитивна або негативна оцінка діяльності людини з боку суспільства.

2. Встановлено, що запорукою успішної системи управління соціальною відповідальністю є формування відповідної бізнес-стратегії, яка є складним, довгостроковим бізнесом для будь-якої компанії. Основною метою такої системи є інтеграція соціальних та екологічних пріоритетів у діяльність підприємств на всіх рівнях ухвалення рішень, що дозволяє підвищити якість управління в цілому. Соціальна відповідальність, як функція управління бізнесом допомагає зробити її більш ефективною з точки зору процесів та більш зрозумілою з точки зору зовнішнього сприйняття.

3. Обґрунтовано, що управління соціальною відповідальністю організації полягає у виконанні функцій менеджменту, що спрямовані на реалізацію інтересів зацікавлених сторін та взяття відповідальності за вплив їхньої діяльності на підвищення ефективності господарювання та забезпечення стійкого збалансованого розвитку. Виконання наведених функцій вимагає особливої уваги до питання розвитку потенціалу керівника через призму сукупності його компетенцій, зокрема від їх відповідального ставлення до

виконання стратегічно важливих завдань.

4. Узагальнено, що в умовах трансформації суспільства та системної кризи управління на всіх рівнях актуалізується вплив відповідальності менеджера за результати своєї професійної діяльності. Професійна відповідальність менеджера як фахового підготовленого керівника – інтегруюча, регулююча та контролююча складова, що виявляє придатність особистості до професії менеджера, визначає суспільну цінність його діяльності.

5. Обґрунтовано, що запропонована нами система показників для експрес-оцінки ефективності соціальної відповідальності підприємства стане важливим інструментом управління в сфері КСВ для керівництва компанії, оскільки дасть можливість оцінити можливості розвитку КСВ (фінансова складова) та оцінити реальний стан реалізації заходів КСВ, що важливо також для визначення стратегічних пріоритетів соціальної діяльності компанії.

6. Визначено, що важливість соціального діалогу в Україні висвітлено у процесі нормотворчої діяльності, результатом якої стало прийняття Закону України «Про соціальний діалог в Україні» № 2862-VI від 23.12.2010 р. Цей закон визначає правові основи організації та порядку ведення соціального діалогу в Україні з метою вироблення й реалізації державної соціальної та економічної політики, регулювання трудових, соціальних, економічних відносин і забезпечення підвищення рівня та якості життя громадян, соціальної стабільності в суспільстві.

7. Доведено, що підприємствам доцільно ухвалити бізнес-стратегії, спрямовані на максимально ефективне використання ресурсів і «чисте» виробництво, тобто стратегії відповідно до «трьох R» (Reduce, Recycle, Reuse) – «скорочення, перероблення, повторне використання». Для цього необхідно максимально підвищити ефективність використання енергії та сировини, запровадити стратегії «чистих» виробництв, запобігання забрудненням, «зеленого» виробництва тощо.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ПрАТ «Оболонь» - найбільша в Україні корпорація з виробництва пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної води. Окрім цього, компанія має дозволи на гуртову та роздрібну торгівлю напоями, діяльність транспортних агентств. До складу компанії входять головний завод у Києві з віддаленими виробництвами в Олександрії та Чемерівцях Хмельницької області, два дочірні підприємства - «Пивоварня Зіберта» (Фастів, Київська обл.) та «Красилівське» (Красилів, Хмельницька обл.), а також підприємства з корпоративними правами в Бершаді, Коломиї, Охтирці, Рокитному та Чемерівцях [65].

Історія компанії веде свій початок із 1974 року, коли розпочалося будівництво Київського пивзаводу № 3. Місцем для будівництва нового заводу було обрано київський район Оболонь. Цей вибір визначався наявністю великих запасів м'якої та чистої води. Станом на 2022 рік головне підприємство використовує воду принаймні з 13 артезіанських свердловин, перші 4 з яких були відкриті у 1977, ще 3 - у 1978, 1 - у 1979, 2 - у 1999, 2 - у 2003, 1 - у 2005 рр. Вода з глибин юрського горизонту (290 м) вважається високоякісною основою для варіння пива. В 1981 році солодовня пивоварні випустила свій перший солод, в період з 1985–1997 рр. виробничі потужності солодовні збільшено втричі. З 1983 р. завод носить назву «Оболонь». У 1986 р. на базі Київського пивзаводу № 3 створено Пивобезалкогольне об'єднання «Оболонь», до якого ввійшли також Київський пивзавод № 1, Київський пивзавод №2 (нині ПАТ «Пивзавод на Подолі») та Фастівський пивзавод (нині ДП ПрАТ «Оболонь» «Пивоварня

Зіберта»). В 1992 році компанія першою в Україні стала на шлях приватизації. 27 серпня «Оболонь» отримує приватизаційне свідоцтво Фонду Держмайна України № 1, тим самим входить в історію як перше приватне підприємство незалежної України. Відтепер вся продукція цього виробника випускається під торговою маркою «Оболонь» [65].

Організаційно-правова характеристика підприємства ПрАТ «Оболонь» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ПрАТ «Оболонь»

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ОБОЛОНЬ
Скорочена назва	ПРАТ «ОБОЛОНЬ»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	05391057
Дата реєстрації	29.06.1993 р.
Розмір статутного капіталу	32 512 700,00 грн.
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 11.05 Виробництво пива Інші: 31.01 Виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі 10.32 Виробництво фруктових і овочевих соків 11.01 Дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв
Місцезнаходження юридичної особи:	Україна, 04212, місто Київ, вул. Богатирська, будинок 3

Отже, контрагент ПрАТ «Оболонь» зареєстрована 29.06.1993 р. за юридичною адресою: Україна, 04212, місто Київ, вул. Богатирська, будинок 3. Розмір статутного капіталу складає 32 512 700,00 грн. На момент останнього оновлення даних 11.10.2022 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення.

Підприємство ПрАТ «Оболонь» створене з метою здійснення

підприємницької діяльності для одержання прибутку в інтересах акціонерів Товариства.

Предметом (видами) діяльності ПрАТ «Оболонь» згідно зі Статутом є [65]:

- виробництво пива, мінеральних вод, солоду, сиропів, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, соків, вуглекислоти, поліетиленових ящиків, товарів народного споживання, будівельних матеріалів, бандажної стрічки, харчових продуктів, комбікормів, харчових добавок, добавок до комбікормів, палив для двигунів внутрішнього згорання, палив для спалювання в установках для отримання теплової енергії (пар, гаряча вода), виробництво гранул тощо;

- експлуатація родовищ підземних та мінеральних вод та їх водопостачання;

- вирощування, переробка, придбання та реалізація продуктів сільського господарства та тваринництва;

- закупка у населення сільгосппродукції і продуктів її переробки;

- дійснення фінансової, виробничої, торгівельної, інвестиційної, маркетингової, постачальницької, будівельної, науково-дослідної, консультаційної, юридичної, видавничої, рекламної, проектної, туристичної, дилерської, комісійної, посередницької, орендної, лізингової, експортно-імпоротної, культурно-освітньої, добродійної, милосердної, представницької та іншої діяльності, а також надання різноманітних послуг українським та іноземним юридичним та фізичним особам;

- виробництво таропакувальних матеріалів та виробів, виробництво ПЕТ преформ та ковпачків, виробництво тари та меблів з пластмас;

- реалізація продуктів, створення та запровадження сучасних технологій виготовлення продуктів, розробка та виготовлення нових видів продуктів;

- пошук (розвідка) та експлуатація родовищ корисних копалин;

- виготовлення вина, лікєро-горілочаних та коньячних виробів;

- діяльність у сфері оптової, роздрібної торгівлі та громадського харчування шляхом реалізації продовольчих і непродовольчих товарів, алкогольних напоїв,

тютюнових виробів.

ПрАТ «Оболонь» є юридичною особою приватного права з дати його державної реєстрації. Товариство має цивільні права та обов'язки, здійснює свою діяльність відповідно до цього Статуту та законів. Товариство може бути відповідачем та позивачем у суді. Товариство має самостійний баланс, рахунки в банках, печатку та кутовий штамп зі своїм найменуванням, знак для товарів і послуг.

Майно ПрАТ «Оболонь» формується з джерел, не заборонених чинним законодавством України. ПрАТ «Оболонь» є власником [65]:

- майна, переданого йому засновниками та акціонерами у власність як вклад до статутного капіталу;
- продукції, виробленої Товариством у результаті господарської діяльності;
- одержаних доходів;
- іншого майна, набутого на підставах, не заборонених законом.

ПрАТ «Оболонь» має право укладати договори (угоди, контракти), у тому числі 3 договори купівлі-продажу, міни, дарування, комісії, консигнації, ренти, найму (оренди), зокрема найму (оренди) житла, доручення, оренди, лізингу, позики, підряду, страхування, перевезень, зберігання, управління майном, договори комерційної концесії, кредитні угоди, угоди про спільну господарську діяльність, угоди про переробку давальницької сировини, інвестиційні, договори купівлі-продажу цінних паперів та корпоративних прав та інші договори, що прямо передбачені законодавством, а також такі, що не передбачені чинним законодавством України, але не суперечать йому.

ПрАТ «Оболонь» має право здійснювати будь-яку підприємницьку діяльність, яка не суперечить чинному законодавству України і відповідає цілям, передбаченим цим Статутом.

Системи управління, які діють у корпорації ПрАТ «Оболонь» [65]:

1. Система управління якістю (ISO 9001:2008) – система взаємопов'язаних,

орієнтованих на задоволення споживачів процесів, які постійно поліпшуються завдяки лідерству керівництва і залучення персоналу, діючих на підставі фактів, а також взаємовигідних стосунків з постачальниками.

2. Система управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22 000:2005) – попереджувальна система для забезпечення безпечності харчових продуктів (постійний аналіз небезпечних чинників та перевірка критичних контрольних точок на всіх етапах виробництва).

3. Система екологічного керування (ISO 14 001:2004) – розробка та запровадження екологічної політики компанії, керування її екологічними аспектами.

4. Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS 18 001:2007) – дає можливість організації управляти ризиками в області безпеки праці.

Корпорація ПрАТ «Оболонь» є найбільшим національним виробником пива в Україні зі стовідсотковим українським капіталом. ПрАТ «Оболонь» входить до трійки лідерів пивного ринку, де представлена шістьома пивним брендами в усіх цінових категоріях. За підсумками 2021 року частка корпорації у виробництві пива склала 29,8%.

Структура корпорації ПрАТ «Оболонь» формувалася довгі роки під впливом стратегії розвитку, що направлена на диверсифікацію виробництва, перехід на сировину власного виробництва, інноваційний підхід, абсолютну екологічну безпеку та повну соціальну відповідальність.

Загальну структуру утворює сукупність всіх виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємства. Організація управління на підприємстві – це не тільки відповідальність кожного учасника за свою ділянку роботи, а і проявлення ініціатив, виконання додаткової роботи.

Організаційна структура управління підприємства ПрАТ «Оболонь» представлена на рис. 2.1.

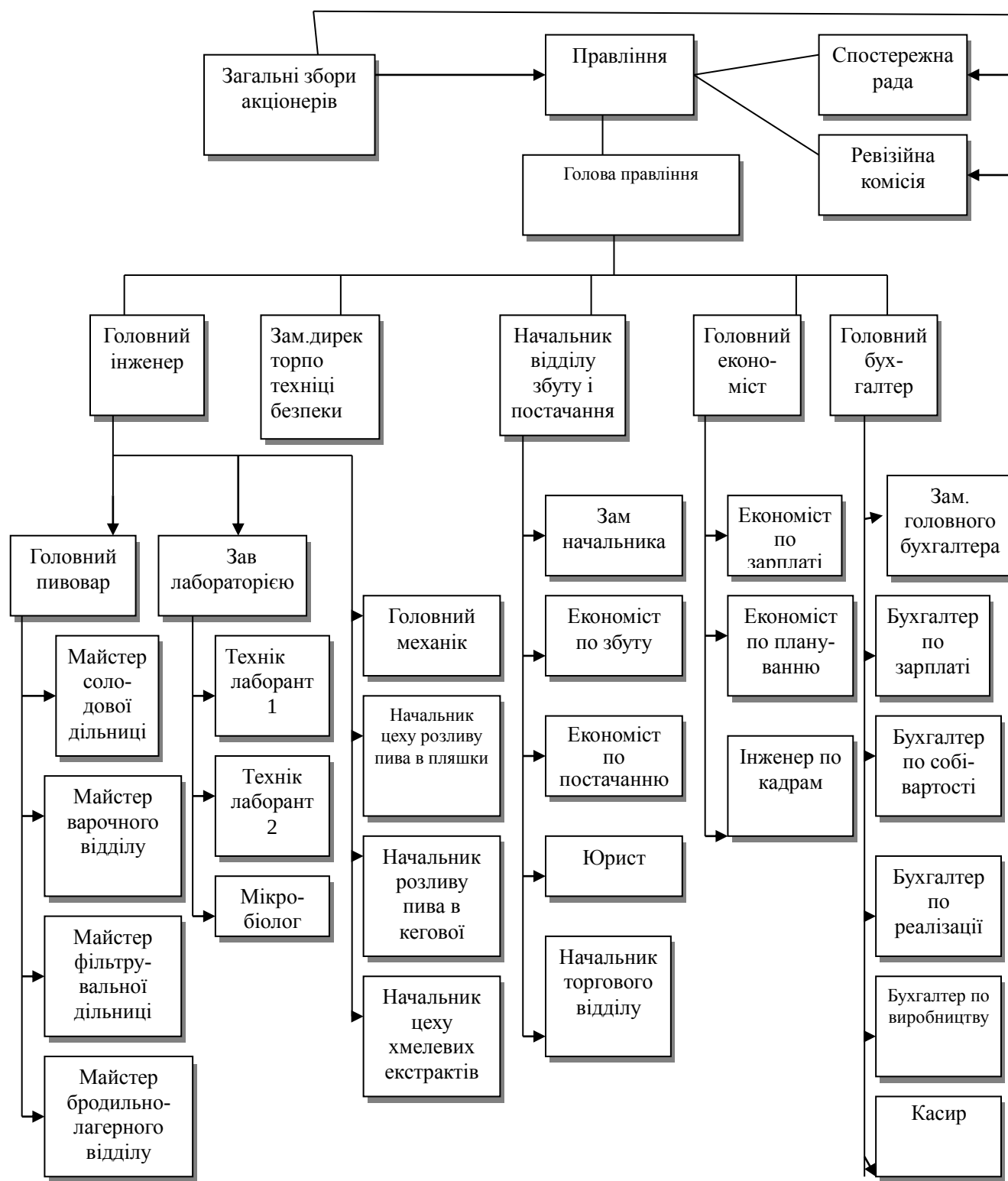


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь» [65]

Органами управління ПрАТ «Оболонь» являються: загальні збори акціонерів; спостережна рада; правління; ревізійна комісія.

Правління є виконавчим органом товариства і здійснює оперативне керівництво його поточною діяльністю. До складу Правління товариства входять: голова Правління, перший заступник голови Правління та члени Правління. Голова Правління керує роботою Правління і очолює підприємство. Першим заступником голови Правління є головний інженер. Він керує науково-дослідними та експериментальними роботами, безпосередньо відповідає за удосконалення техніки і технології виробництва. В його обов'язки входить також технічна підготовка та обслуговування виробництва, розробка заходів щодо підвищення якості продукції та дотримання технологічної дисципліни.

Постачальницько-збутовою діяльністю займається заступник голови правління по збуту і постачанню. Він здійснює керівництво господарсько-фінансовою діяльністю підприємства по матеріально-технічному забезпеченню, заготівлі і збереженні сировини, збуту продукції, ефективно і раціональне використання матеріальних і фінансових ресурсів.

Економічну службу на підприємстві очолює головний економіст. Він відповідає за організацію планової роботи на підприємстві. Підпорядковані йому відділи здійснюють контроль за виконання планових завдань, проводять аналіз діяльності товариства. Забезпечує проведення робіт по підвищенню економічного результату всіх видів діяльності підприємства, своєчасну розробку заходів по ефективному використанню матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, прискоренні темпів росту продуктивності праці, зменшенню собівартості продукції, підвищенні рентабельності виробництва, усунення втрат і нераціональних витрат.

Загальну виробничу структуру утворює сукупність всіх збутових, виробничих, невиробничих та управлінських підрозділів підприємств. До

функціональних підрозділів відносяться такі: планово-виробничий відділ, відділ заробітної плати, відділ кадрів, відділ збуту і постачання, бухгалтерія, відділи головного механіка і головного пивовара.

До пріоритетів компанії ПрАТ «Оболонь» відноситься не тільки утримання лідируючої позиції на ринку напоїв, але й забезпечення та підтримка гідних, конкурентних та безпечних умов праці.

Використаємо представлену методику SWOT-аналізу для визначення конкурентної позиції одного з лідерів пиво-безалкогольної галузі - ПрАТ «Оболонь». Для цього опишемо сильні та слабкі сторони діяльності, можливості та потенціал, та згрупуємо їх в матрицю можливостей та загроз (SWOT-аналіз).

Характеристика сильних та слабких сторін розвитку ПрАТ «Оболонь» представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика внутрішніх сильних та слабких сторін ПАТ «Оболонь»

Сфера діяльності	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Маркетинг, продукція, бренди	Сильні ринкові позиції; постійне вивчення та аналіз стану ринку, своєї позиції, позиції конкурентів, потреб споживачів; диференціація виробів у відповідності до вимог ринків; підтримка іміджу	Постійні атаки з боку ключових конкурентів; інколи прослідковується необґрунтована, невдала диверсифікація діяльності
Виробництво, інновації	Значні виробничі потужності (нова 110-тисячна лінія розливу пива, нові ЦКТ); можливість економити на масштабах виробництва	Розміри виробництва надто великі, може виникнути «хвороба великої компанії», не розроблена ресурсозберігаюча стратегія
Фінанси	Висока рентабельність і прибутковість; достатні фінансові ресурси; фінансова стабільність; можливість зниження витрат	Не проявляються в даній сфері діяльності підприємства
Організація, управління	Чітко сформовані стратегії; високий рівень управління; ефективні засоби контролю; творчий підхід в менеджменті діяльності; здатність реалізовувати навички персоналу	Не проявляються в даній сфері діяльності підприємства
Кадри	Високий рівень кваліфікації та підготовки персоналу, досвід діяльності на міжнародних ринках	Інколи проявляється неефективна система стимулювання праці

Характеристика зовнішніх можливостей та загроз розвитку ПрАТ «Оболонь» представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика зовнішніх можливостей та загроз розвитку ПрАТ «Оболонь»

Потенційні зовнішні можливості (О)	Потенційні зовнішні загрози (Т)
- зростання доходів населення в розвинутих країнах;	- інфляційні процеси в країні;
- обслуговування нових додаткових груп споживачів ринків;	- зниження рівня доходів населення в країні;
- входження на нові сегменти ринку;	- зростання тиску міжнародних конкурентів;
- розширення виробництва для задоволення потреб споживачів іноземних ринків;	- зміни в потребах і силах споживачів;
- сприятливе законодавство.	- уповільнений темп зростання ринку.

Виходячи із оцінки внутрішнього стану ПрАТ «Оболонь» та досліджень зовнішнього оточення, проведемо SWOT-аналіз для ПрАТ «Оболонь» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз стратегічного розвитку ПрАТ «Оболонь»

Фактори	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Зовнішні можливості (О)	СіМ Використовуючи сильні ринкові позиції, аналіз ринкової ситуації, конкуренти переваги ПрАТ «Оболонь» може увійти в нові сегменти міжнародного ринку, обслуговувати додаткові групи споживачів; також завдяки високій прибутковості компанія може збільшити доходи населення; маючи значні виробничі потужності ПрАТ «Оболонь» може розширити виробництво.	СлЗ На основі можливості ПрАТ «Оболонь» проникнення на нові сегменти ринку, обслуговування нових додаткових груп споживачів, розширення виробництва, компанія може мінімізувати атаки з боку конкурентів, невдалі диверсифікації, «хворобу великої компанії» та розробити ресурсозберігаючу стратегію. Також використовуючи зростання доходів населення, може вдосконалити систему стимулювання праці.
Зовнішні загрози (Т)	СіЗ Маючи високу прибутковість і рентабельність фірма може знешкодити загрозу інфляції та зниження рівня доходів населення країни. А завдяки диференціації товарів, підтримці та розвитку	СлЗ Компанія має спрямувати свою діяльність на мінімізацію неефективної системи стимулювання праці, протистоянню атакам з боку ключових конкурентів, уникати необґрунтованої диверсифікації,

Продовження таблиці 2.4

	міжнародного іміджу, сильним ринковим позиціям може протистояти змінам в потребах і смаках споживачів, зростанню тиску конкурентів	слідкувати за доцільністю розмірів виробництва та розробити ефективну ресурсозберігаючу стратегію. Також ПрАТ «Оболонь» має звести до мінімуму вплив інфляції, зменшення доходів населення, зміни смаків та потреб споживачів, уповільнення темпів зростання ринку
--	--	--

Можна стверджувати, що набір стратегій розвитку ПрАТ «Оболонь» має забезпечувати: подальше удосконалення та посилення маркетингової політики на ринках; збільшення потужності маркетингової збутової політики; розширення каналів розподілу продукції та ринків збуту; вихід на нові сегменти ринку та на нові ринки; вдосконалення маркетингових комунікацій, в тому числі в напрямі підтримки соціальної відповідальності підприємства.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Оболонь» є засобом систематичного всебічного контролю, а також порівняння досягнутих показників з рівнем минулих років. В першу чергу необхідно провести розрахунок основних економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «Оболонь» згідно даних табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	557734	511591	598675	40941,0	7,34
Валовий прибуток, тис. грн.	78047	66230	78453	406,0	0,52
Чистий прибуток, тис. грн.	9235	30601	34250	25015,0	270,87
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів;	5556,0	6541,5	8637,5	3081,5	55,46
– оборотних активів	207965,5	186234,0	195031,5	-12934,0	-6,22

Продовження таблиці 2.5

Фондовіддача, грн	100,38	78,21	69,31	-31,07	-30,95
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	2,68	2,75	3,07	0,39	14,46
Продуктивність праці, тис. грн.	159,58	135,31	153,39	-6,19	-3,88
Рентабельність господарської діяльності, %	1,66	5,98	5,72	4,07	x

За результатами проведеного дослідження визначено, що відбулося зростання показників чистої виручки від реалізації продукції та чистого прибутку. Зокрема, чистий дохід підприємства у 2021 році склав 598675 тис.грн., що на 40941 тис.грн. або на 7,34 % більше, ніж у 2019 році. Чистий прибуток компанії є великим та як позитивне слід відмітити його зростання в 2019-2021 роках. Якщо в 2019 році він становив 9235 тис.грн., то в 2021 році значення цього індикатора складало 34250 тис.грн. або у 2,7 разів більше від рівня 2019 року. Доводиться констатувати, що підприємство характеризується невисокою рентабельністю, водночас в 2021 році спостерігалась тенденція до зростання рівня рентабельності на 4,07 пункти в порівнянні з 2019 роком.

Результати проведення горизонтального аналізу майна ПрАТ «Оболонь» представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників майна ПрАТ «Оболонь», тис.грн.

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Нематеріальні активи	469	1216	1587	1118	238,38
Незавершені капітальні інвестиції	75	45	61	-14	-18,67
Основні засоби	4472	6686	7523	3051	68,22
Відстрочені податкові активи	45	75	82	37	82,22
Усього необоротні активи	5061	8022	9253	4192	82,83
Запаси	154677	115513	124476	-30201	-19,53
Виробничі запаси	657	563	612	-45	-6,85
Товари	154020	114950	123864	-30156	-19,58
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1361	1654	1323	-38	-2,79
Дебіторська заборгованість за розрахунками	2970	4608	4472	1502	50,57

Продовження таблиці 2.6

Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	25	53	76	51	204,00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1018	1379	1587	569	55,89
Гроші та їх еквіваленти	20070	65632	64134	44064	219,55
Витрати майбутніх періодів	800	1011	557	-243	-30,38
Інші оборотні активи	374	1323	2265	1891	505,61
Усього оборотних активів	181295	191173	198890	17595	9,71
Разом	186356	199195	208143	21787	11,69

За результатами проведеного аналізу визначено, що загальна вартість майна ПрАТ «Оболонь» збільшилась на 21787 тис.грн., або на 11,69 %. В основі активів підприємства є оборотні активи, а саме запаси. Так, у 2021 році вартість запасів скоротилась на 30201 тис.грн., або на 19,53 %. Підприємство характеризується невеликою сумою дебіторської заборгованості, що засвідчує достатньо високий рівень платіжної дисципліни з покупцями. Підприємство володіє посередньою часткою найбільш мобільних активів – грошових коштів, тому-що у 2021 році ця стаття активів склала 64134 тис.грн., що у 2,2 рази більше, ніж у 2019 році.

Результати проведення горизонтального аналізу зобов'язань ПрАТ «Оболонь» представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка показників зобов'язань ПрАТ «Оболонь», тис.грн.

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Зареєстрований капітал	258965	258965	258965	0	0,00
Капітал в дооцінках	-5	-5	-5	0	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-99881	-69280	-65435	34446	-34,49
Усього власний капітал	159079	189680	193525	34446	21,65
Поточна заборгованість за зобов'язаннями	24009	5676	9608	-14401	-59,98
Поточна кредиторська заборгованість	1613	2244	2005	392	24,30
Поточні забезпечення	842	1366	2365	1523	180,88
Інші поточні зобов'язання	813	229	640	-173	-21,28
Усього поточні зобов'язання і забезпечення	27277	9515	14618	-12659	-46,41
Разом	186356	199195	208143	21787	11,69

За результатами проведеної діагностики встановлено, що основу зобов'язань (джерел утворення майна) ПрАТ «Оболонь» становить зареєстрований капітал. У 2021 році ця стаття балансу становила 258965 тис.грн., що є незмінною за аналізований період. У 2021 році спостерігалось зростання вартості власного капіталу на 34446 тис.грн., або на 21,65 %. Підприємство фактично мало користується банківськими кредитами, про що засвідчує наявність незначної величини заборгованості за короткостроковими кредитами банків у 2021 році. Усього поточна заборгованість за зобов'язаннями і забезпеченнями підприємства у 2021 році становила 14618 тис.грн., що на 46,41 % менше, ніж у 2019 році.

З метою здійснення аналізу доходу ПрАТ «Оболонь» потрібно провести оцінку джерел його доходів за звітом про фінансові результати (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка доходів господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	557734	511591	598675	40941,0	7,34
Інші операційні доходи, тис.грн.	10004	7326	8312	-1692,0	-16,91
Інші фінансові доходи	8267	3590	3912	-4355,0	-52,68
Інші доходи, тис.грн.	19203	16357	10665	-8538,0	-44,46
Разом	595208	538864	621564	26356,0	4,43

Таким чином, в процесі аналізу даних табл. 2.8., можна зазначити, що підприємство в 2021 році отримало доходів на загальну суму 621564 тис.грн., що на 26356 тис.грн., або на 4,43 % більше за рівень 2019 року. В структурі доходів найбільшу частку посідає чистий дохід від реалізації продукції (598675 тис.грн. в 2021 році), а також інші доходи (10665 тис.грн. в 2021 році). ПрАТ «Оболонь» отримує інші операційні та фінансові доходи, проте їх питома вага є малою.

Проведемо аналіз динаміки формування операційних витрат ПрАТ «Оболонь» за звітом про фінансові результати (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка операційних витрат ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Матеріальні витрати	45410	21089	21887	-23523	-51,80
Витрати на оплату праці	129401	140713	155005	25604	19,79
Відрахування на соціальні заходи	25634	27361	32108	6474	25,26
Амортизація основних фондів	14211	19190	21937	7726	54,37
Інші операційні витрати	322705	266701	288981	-33724	-10,45
Разом	537360	475054	519918	-17442	-3,25

Таким чином, загальні операційні витрати підприємства ПрАТ «Оболонь» в 2019 році становили 537360 тис.грн; в 2021 – 519918 тис.грн. У 2021 році відбулося зниження матеріальних витрат на 23523 тис.грн, інших операційних витрат на 33724 тис.грн. Водночас, відбулося підвищення витрат на оплату праці на 25604 тис.грн. та амортизації основних фондів на 7726 тис.грн.

Аналіз динаміки фінансових результатів підприємства за даними фінансової звітності ПрАТ «Оболонь» відображено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка формування фінансових результатів ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Валовий прибуток, тис.грн.	78047	66230	78453	406,0	0,52
Операційний прибуток, тис.грн.	34847	26521	37771	2924,0	8,39
Прибуток до оподаткування, тис.грн.	11264	37331	41673	30409,0	269,97
Чистий прибуток, тис.грн.	9235	30601	34250	25015,0	270,87

Дослідження засвідчили, що ПрАТ «Оболонь» характеризується великою прибутковістю господарської діяльності. Валовий прибуток підприємства у 2021 році був на рівні 78453 тис.грн., що на 406 тис.грн., або на 0,52 % більше, ніж у 2019 році. Також значним є прибуток до оподаткування, а саме 41673 тис.грн. Підприємство одержало чистий фінансовий результат в сумі 34250 тис.грн., що на 25015 тис.грн., або у 2,7 разів більше, ніж у 2019 р.

Аналіз основних показників ліквідності майна ПрАТ «Оболонь» будемо здійснювати виходячи з даних табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка показників ліквідності ПрАТ «Оболонь»

Показник	Роки			2021 р. до 2019 р.
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	6,65	20,09	13,61	6,96
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,98	7,95	5,09	4,11
Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	5,65	12,08	8,47	2,83
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,74	6,90	4,39	3,65
Чистий оборотний капітал	154018	181658	184272	30254
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	0,97	0,96	0,96	-0,02

Аналіз показав, що підприємство ПрАТ «Оболонь» має надзвичайно великий запас ліквідності майна. Практично всі показники ліквідності знаходились в межах нормативних значень у 2019-2021 роках. Загальний коефіцієнт покриття вважається важливим індикатором платоспроможності. У 2021 році значення цього показника зафіксовано в межах вище нормативу, а саме 13,61, що на 6,96 пунктів більше, ніж у 2019 році. Значення індикатора швидкої ліквідності, при нормативному значенні більше 0,5, у 2021 році складало 5,09, що більше, ніж у 2019 році на 4,11 пункти. Слід зауважити, що підприємство у 2019-2021 роках було повністю забезпечене найбільш ліквідними засобами – грошовими коштами, оскільки індикатор абсолютної ліквідності мав значення вище за критичне (більше 0,2).

Фінансова стійкість підприємства ПрАТ «Оболонь» характеризується сукупністю показників-індикаторів, що відображають наявність, розміщення і використання ресурсів компанії, її реальні та потенційні фінансові здатності. Передусім, оцінку фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Оболонь» будемо здійснювати з використанням коефіцієнтного підходу на основі аналітичних даних табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Оболонь»

Показник	Роки			2021 р. до 2019 р.
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу)	0,85	0,95	0,93	0,08
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,15	0,05	0,07	-0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	1,17	1,05	1,08	-0,10
Коефіцієнт фінансової стійкості (забезпечення загальної заборгованості власним капіталом)	5,83	19,93	13,24	-0,33
Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)	0,17	0,05	0,08	0,03
Коефіцієнт забезпечення запасів власним капіталом	1,00	1,57	1,48	-1,35
Коефіцієнт маневреності оборотних активів	0,85	0,95	0,93	-0,13
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,97	0,96	0,95	-0,25
Коефіцієнт маневреності позикового капіталу	5,65	19,09	12,61	-1,02
Коефіцієнт поточних зобов'язань	1,00	1,00	1,00	0,00

Як показав аналіз, проведений в табл. 2.12., компанія ПрАТ «Оболонь» має позитивний стан по ряду показників його фінансової стійкості. Так, коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу) в 2021 році має значення 0,93 пункти при нормативному значенні не нижче 0,5, водночас, відбулося зростання значення цього індикатора на 0,08 пунктів.

Сприятливим було значення індикатора фінансової залежності. При нормативному значенні не більше 2,0 в 2019 році значення цього показника складало 1,17, а в 2021 році відбулося його скорочення на 0,10 пункти, що склало 1,08.

Коефіцієнт фінансової стабільності в базовому році становив 5,83, а в 2021 році – 13,24 при нормативному значенні більше за 1. Результати діагностики засвідчили, що коефіцієнт фінансової стабільності збільшився за аналізований період на 0,33. Це означає, що підприємство посилює фінансову міцність.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу засвідчує про наявність мобільності (гнучкості) у використанні власних коштів компанії. В 2021 році

значення цього індикатора було на рівні вище критичного (0,5), що свідчить про достатність гнучкості у використанні власних коштів.

Надзвичайно вагомим вимірником фінансової стійкості та використання фінансового потенціалу є діагностика та оцінка ділової активності підприємства ПрАТ «Оболонь», що представлено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Діагностика показників ділової активності ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Додана вартість, тис. грн.	166299	205405	228786	62487,00	37,58
Коефіцієнт оборотності активів	2,61	2,65	2,94	0,33	12,53
Тривалість обороту активів, дні	139,74	137,54	124,17	-15,56	-11,14
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,68	2,75	3,07	0,39	14,46
Тривалість обороту оборотних активів, дні	136,10	132,87	118,91	-17,19	-12,63
Коефіцієнт оборотності запасів	3,62	3,79	4,99	1,37	37,69
Тривалість обороту запасів, дні	100,73	96,38	73,16	-27,57	-27,37
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	85,37	78,30	79,02	-6,34	-7,43
Термін погашення дебіторської заборгованості, дні	4,28	4,66	4,62	0,34	8,03
Тривалість операційного циклу, дні	135,34	131,62	117,33	-18,00	-13,30
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,61	2,93	3,12	-0,49	-13,47
Тривалість обороту власного капіталу, дні	101,08	124,41	116,82	15,73	15,56
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	10,06	28,62	51,47	41,40	411,46
Термін погашення кредиторської заборгованості, дні	36,27	12,75	7,09	-29,18	-80,45
Тривалість фінансового циклу, дні	99,07	118,87	110,24	11,18	11,28
Фондоозброєність праці, грн.	0,04	0,04	0,05	0,01	20,65
Матеріаломісткість господарської діяльності	0,08	0,04	0,04	-0,04	-50,18
Трудомісткість господарської діяльності	0,29	0,35	0,36	0,07	24,74
Фондомісткість господарської діяльності	0,03	0,03	0,04	0,02	59,54

Аналіз засвідчив, що в 2021 році підприємство ПрАТ «Оболонь» покращило своє фінансове становище. Додана вартість підприємства має тенденцію до

зростання, оскільки у 2021 році спостерігалось її збільшення на 62487 тис.грн., або на 37,58 %.

Про покращення ділової активності ПрАТ «Оболонь» засвідчують дані обчислення коефіцієнтів оборотності активів підприємства. Так, коефіцієнт оборотності оборотних активів, що відображає можливість вивільнення їх з господарського обороту та шляхи більш раціонального використання коштів в 2019 році склав 2,68 оборотів, а в 2021 році зріс до 3,07 обороти, тобто на 0,39 обороти. Коефіцієнт оборотності запасів має позитивну динаміку, і у 2021 році складає 4,99 обороти, що на 1,37 пункти вище базового року. Загальні активи підприємства відображаються досить значними термінами оборотності, оскільки у 2021 році відбулося їх пришвидшення на 15,56 дня.

Тривалість операційного циклу підприємства сягає 117,33 дня, що на 13,30 % менше, ніж у 2019 році. Така позитивна тенденція свідчить про прискорення кругообігу фінансових ресурсів ПрАТ «Оболонь».

Узагальнюючими індикаторами використання ресурсів ПрАТ «Оболонь» є фондомісткість, матеріаломісткість, трудомісткість господарської діяльності. Аналіз показав, що в 2021 році дещо скоротилась матеріаломісткість (на 0,04 грн. в порівнянні з 2019 роком) та зросла фондомісткість (на 0,02 грн в порівнянні з 2019 роком).

Таким чином, за результатами представленого дослідження слід зазначити, що фінансова стійкість й ділова активність ПрАТ «Оболонь» є достатньо стабільними. Підприємство характеризується позитивним станом індикаторів за окремими показниками розвитку фінансового потенціалу.

Кінцевий результат функціонування підприємства визначається рівнем ефективності його господарської діяльності. Діагностика цих індикаторів разом дає можливість комплексно оцінити ефективність управління діяльністю ПрАТ «Оболонь» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Діагностика показників рентабельності та ефективності діяльності

ПрАТ «Оболонь»

Показник	Роки			2021 р. до 2019 р.
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	
Валова рентабельність виробничих витрат	16,27	14,87	15,08	-1,19
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	6,15	6,72	6,63	0,48
Коефіцієнт окупності чистого доходу	7,15	7,72	7,63	0,48
Рентабельність операційної діяльності	6,54	5,39	6,64	0,10
Рентабельність господарської діяльності	2,11	7,58	7,32	5,21
Рентабельність підприємства	1,73	6,21	6,02	4,28
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції	1,66	5,98	5,72	4,07
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,86	0,87	0,87	0,01
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,16	1,15	1,15	-0,01
Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності	0,94	0,95	0,94	0,00
Коефіцієнт окупності витрат операційної діяльності	1,07	1,07	0,02	-1,05
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,02	0,03	0,03	0,00
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,05	0,04	0,04	-0,01
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	41,79	36,86	37,70	-4,09
Коефіцієнт окупності витрат на збут	21,66	25,08	25,90	4,25
Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції	0,03	0,03	0,03	0,00
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	0,05	0,05	0,04	-0,01
Частка адміністративних витрат в структурі операційних витрат	0,02	0,03	0,03	0,01
Частка витрат на збут в структурі операційних витрат	0,05	0,04	0,04	0,00
Загальна економічна рентабельність	5,28	19,37	20,46	15,19
Рентабельність реалізації продукції	7,51	6,66	7,06	-0,45

За результатами представленого дослідження виявлено, що ПрАТ «Оболонь» у 2021 році проводило власну фінансово-господарську діяльність раціонально. Показники рентабельності основної діяльності, операційної, господарської діяльності мають позитивне значення, що свідчить про значну ефективність господарської діяльності ПрАТ «Оболонь».

2.3. Оцінка системи управління соціальною відповідальністю підприємства

Корпоративна соціальна відповідальність компанії ПрАТ «Оболонь» полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством. При цьому ПрАТ «Оболонь» неухильно дотримується принципів відкритості, транспарентності, системності, чіткого планування і результативності.

У 2012 році корпорація ПрАТ «Оболонь», найбільший український виробник пива та напоїв, приєдналася до Глобального Договору ООН. Тим самим компанія підтвердила свою готовність реалізовувати на практиці всі 10 принципів Договору, а саме – у трудових відносинах, охороні навколишнього середовища, дотриманні прав людини та недопущенні корупції.

Оскільки ці принципи вже мали певну реалізацію у корпорації «Оболонь», членство у Глобальному Договорі стало додатковим стимулом проводити більш системну діяльність у сфері корпоративної соціальної відповідальності.

Компанія ПрАТ «Оболонь», відповідно до своїх зобов'язань як учасника Глобального Договору ООН, публічно заявляє про свою готовність і надалі підтримувати та впроваджувати основні цінності у сфері прав людини, трудових норм, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією.

Компанія ПрАТ «Оболонь» веде постійний діалог із зацікавленими групами населення та дотримується стандартних зобов'язань, які передбачені законами України. ПрАТ «Оболонь» своєчасно і в повному обсязі сплачує податки та збори до бюджету, виплачує заробітну платню, створює нові робочі місця. Компанія належить до найбільших платників податків м. Києва та України. ПрАТ «Оболонь» має репутацію одного з найкращих роботодавців України. Сьогодні на підприємствах компанії працює близько 7000 осіб [65].

Корпоративні принципи ПрАТ «Оболонь»:

- відносини з державою: своєчасна і в повному обсязі сплата податків та

зборів до бюджету,

- створення нових робочих місць;
- відкритість і прозорість діяльності компанії;
- надійність у відносинах із партнерами та замовниками;
- виконання очікувань замовників щодо смакових якостей, зовнішнього

оформлення, асортименту продукції та обслуговування.

Карта корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» представлена на рис. 2.2.

Економічний вплив	Екологічна безпека	Умови праці	Соціальні інвестиції
• забезпечення робочих місць • національний виробник • експортер продукції • платник податків • відповідальність за продукт на всіх стадіях життєвого циклу	• екологічні інвестиції • оптимізація використання ресурсів • зменшення впливу компанії на довкілля • утилізація та мінімізація відходів	• високі соціальні стандарти • гідна оплата праці • навчання та розвиток персоналу • стандартизована система охорони праці та безпеки персоналу • працевлаштування інвалідів	• освітні проекти • допомога соціально незахищеним прошаркам населення • сприяння відродженню духовності та історико-культурної спадщини • розвиток спорту
Внутрішні зацікавлені сторони		Зовнішні зацікавлені сторони	
• акціонери та інвестори • співробітники • споживачі • партнери		• органи державної влади • органи місцевого самоврядування • громадські організації • ЗМІ • міжнародні організації • фінансові та кредитні організації • жителі регіонів, в яких знаходяться підприємства	

Рис. 2.2. Карта корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь»

Стратегія ПрАТ «Оболонь» націлена на задоволення вимог та очікувань замовників і, за рахунок цього, на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв, при постійній увазі до запобігання забрудненню і

збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін.

Невід'ємною частиною стратегії є постійне вдосконалення системи управління, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів, та правильне передбачення тенденцій розвитку ринку.

Спрямованість ПрАТ «Оболонь» на вдосконалення системи управління означає, що:

- ми є надійним партнером для наших постачальників і замовників при безумовному виконанні нормативних та законодавчих вимог, договірних зобов'язань;

- ми підкреслюємо, що завтра ми повинні бути кращими в сфері якості, безпеки продукції, ставленні до довкілля та зменшенні професійних ризиків для персоналу та людей, що знаходяться на території підприємства;

- ми вважаємо, що нашим обов'язком є постійне виконання очікувань замовників щодо смакових якостей, зовнішнього оформлення, асортименту продукції та обслуговування;

- дії керівництва спрямовані на підвищення результативності системи управління;

- забезпечується підвищення мотивації співробітників і рівня задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін.

Політика соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» доводиться до відома співробітників та інших зацікавлених сторін.

Розглянемо основні стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь»:

1. Відповідальне інвестування. Корпорація «Оболонь» як великий національний інвестор застосовує соціально відповідальні стратегії інвестування. Прикладом цього є як розвиток київської пивоварні, а особливо останні реалізовані масштабні інвестиційні проекти в регіонах України. Перший

такий об'єкт – це виробничий комплекс у місті Олександрія Кіровоградської області, другий – це солодовий завод у смт. Чемерівці Хмельницької області, третій – реконструкція «Пивоварні Зіберта» у місті Фастів Київської області.

Інвестиційна політика корпорації «Оболонь» спрямована на досягнення поставлених бізнес цілей у такий спосіб, щоб принести якнайбільше блага для всього суспільства. Базовим принципом інвестування корпорації є те, що вона включає окрім виробничих питань, ще і питання ESG (екології, соціальної сфери та корпоративного управління) у інвестиційний аналіз і систему прийняття рішень. Як показує практика, такий підхід сприяє досягненню якнайбільшого суспільного блага і позитивно впливає на основний бізнес у довгостроковому вимірі.

2. Персонал та умови праці. Для корпорації «Оболонь» її працівники є найбільшою цінністю, і разом із тим гордістю. Діяльність компанії спрямована на підвищення професіоналізму працівників, покращення умов праці, безпеки виробничих процесів та гарантування їх соціального захисту. Саме тому на ПрАТ «Оболонь» впроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці ДСТУ – П ОHSAS 18001:2006.

Динаміка складу персоналу ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Динаміка складу персоналу ПрАТ «Оболонь» за 2019-2021 рр., осіб

Склад працівників	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Загальна кількість працюючих	3495	3781	3903	408	11,67
за статтю					
чоловіків	2450	2732	2800	350	14,29
жінок	1045	1049	1103	58	5,55
за групами					
робочі	2304	2560	2352	48	2,08
керівники, професіонали, фахівці	863	1012	1343	480	55,62
за віковими групами					
15-34 років	1545	1626	1671	126	8,16
35-49 років	1320	1454	1473	153	11,59
50-54 років	419	443	485	66	15,75

Продовження таблиці 2.15

більше 55 років	189	238	254	65	34,39
за групами інвалідності					
інвалідів	137	153	158	21	15,33
1 група	5	6	6	1	20,00
2 група	56	63	56	0	0,00
3 група	76	84	96	20	26,32

Отже, компанія «Оболонь» забезпечує регулярне підвищення заробітної плати мінімум на 10-15% на рік на умовах довгострокового трудового колективного договору. Корпорація «Оболонь» забезпечує працівників належними умовами праці та життя. Кожного року передбачено підвищення рівня кваліфікації працівників, медичне обстеження, надання першої допомоги, профілактичне лікування, розвиток соціальної сфери.

Корпорація «Оболонь» є одним із кращих роботодавців України. Середня заробітна плата в компанії перевищує середню в країні та галузі і у 2021 році збільшилась на 10% в порівнянні до 2020 року. Вся заробітна плата і премії сплачуються офіційно, тобто компанія повністю сплачує всі обов'язкові податки, внески у пенсійний та інші фонди. Соціальна політика ПрАТ «Оболонь» щодо персоналу спрямована на забезпечення необхідного рівня продуктивності праці, зменшення плинності кадрів та підвищення соціального захисту працівників.

Соціальний пакет, що поширюється і на тих співробітників, які вийшли на пенсію, включає: разову матеріальну допомогу на оздоровлення, путівки для дітей, грошові премії на свята, матеріальну допомогу при народженні дитини, при виході на пенсію, в разі одруження, в критичних ситуаціях. На підприємстві функціонує сучасно обладнаний медпункт, тренажерний зал.

Відповідно до законодавчих норм, близько 5% від загальної кількості працюючих в ПрАТ «Оболонь» складають люди з обмеженими можливостями.

Динаміка показників розвитку персоналу, як головного індикатору рівня соціальної відповідальності перед трудовим колективом ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Динаміка показників розвитку персоналу, як головного індикатору рівня соціальної відповідальності перед трудовим колективом ПрАТ «Оболонь» за 2019-2021 рр., осіб

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Навчальні заходи					
підвищення кваліфікації робочих	805	350	397	-408	-50,68
підвищення кваліфікації керівників та фахівців	361	587	293	-68	-18,84
навчально-виробнича практика на підприємстві	173	195	205	32	18,50
відбули на лабораторно-екзаменаційну сесію	101	103	80	-21	-20,79
проведено екскурсій підприємством	380	332	324	-56	-14,74
відвідали ПрАТ «Оболонь»	10280	9439	9244	-1036	-10,08
пройшли навчання політиці та процесам корпорації, %	100	100	100	0	0,00
Показники результативності в сфері охорони праці					
витрати на охорону праці, тис.грн.	1299	1167	1460	161	12,39
атестація робочих місць	56	190	124	68	121,43
проведено навчання та перевірку знань	2478	2754	2885	407	16,42
нещасні випадки	8	6	5	-3	-37,50
смертельні випадки	0	0	0	0	

Таким чином, кожен працівник компанії «Оболонь» має можливість отримати додаткову професійну освіту, підвищити кваліфікацію відповідно до програми розвитку і навчання персоналу. У ПрАТ «Оболонь» проводиться постійна професійна підготовка, підвищення кваліфікації та навчання всього персоналу. Для цього проводяться оцінка компетентності персоналу, підготовка та навчання, тренінги, інструктажі тощо.

Компанія «Оболонь» має сучасний підхід до охорони праці – це сертифікована система управління безпекою та гігієною праці ДСТУ–П OHSAS 18001:2006 та ефективна система моніторингу. Красномовними є показники результативності «Оболоні» у сфері охорони праці (відсутність смертельних випадків, зменшення кількості нещасних випадків). Політика ПрАТ «Оболонь»

спрямована не тільки на утримання лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв, але й на пріоритет життя і здоров'я людей, які виробляють цю продукцію.

3. Відповідальне ставлення до якості продукції. Прагнучи випускати високоякісну продукцію, яка була б конкурентноздатною не тільки на українському, а й на зарубіжних ринках, у 1998 році компанія «Оболонь» першою серед вітчизняних підприємств харчової галузі отримала міжнародний сертифікат на систему управління якістю ISO-9001 версії 1994 року. У 2008 році ЗАТ «Оболонь» першим серед підприємств харчової промисловості сертифікувало чотири системи управління одразу.

Під час аудиту, який здійснювали представники німецької фірми «DEKRA-ITS», компанія «Оболонь» підтвердила відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці).

Міжнародна сертифікація компанії ПрАТ «Оболонь» за чотирма системами управління є перепусткою на ринки збуту країн-членів СОТ. Більшість країн-членів СОТ вважають обов'язковим виконання вимог стандарту ISO 22000, інакше продукція просто забороняється для продажу. На підприємствах компанії діє інтегрована система управління, яка забезпечує відповідальність компанії перед персоналом, споживачами, суспільством та державою в цілому.

4. Пропаганда відповідального споживання пива. Компанія «Оболонь» першою в Україні робить кроки назустріч споживачу і впроваджує принципи відповідального ставлення до продукції, яку виробляє. Зокрема, ПрАТ «Оболонь» почала маркувати усі пляшки із пивом повідомленням про норми споживання. Також «Оболонь» проводить інформаційно-просвітницьку роботу, прикладом якої є створення спеціального сайту та брошура «Споживай

відповідально!».

Напрями прояву корпоративної відповідальності щодо відповідального споживання пива ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Напрями прояву корпоративної відповідальності щодо відповідального споживання пива ПрАТ «Оболонь»

Напрямок соціальної відповідальності	Характеристика
Маркування пивної продукції	На всіх етикетках пива ТМ «Оболонь» розміщується повідомлення про недопустимість вживання пива особами до 18 років, вагітними жінками та водіями, а також інформація про норми споживання пива (добова норма 0,5-0,7л для чоловіків та 0,3-0,5л для жінок).
Реклама відповідального споживання пива	У рамках цієї соціальної програми компанія «Оболонь» почала розміщувати у рекламі пива застереження щодо відповідального вживання. Вперше логотип «Споживай відповідально!» інтегровано у відеоряд рекламного ролика «Оболонь Живе - очищення холодом». Повідомлення про необхідність відповідального споживання з'являється у лівому нижньому кутку екрана під час показу сцен вживання пива героями ролика. Ідентичну позначку глядачі будуть бачити у всіх нових рекламних відео пивної продукції.
Інші активності	Логотипом «Споживай відповідально!» будуть маркуватися POS-матеріали та сувенірна продукція. Поширення інформації серед споживачів здійснюватиметься також за допомогою спеціалізованого веб-сайта. Також «Оболонь» випустила інформаційно-розважальну брошуру «Споживай відповідально!» у формі популярної молодіжної гри. Це дозволить не тільки почерпнути корисну інформацію про пиво, але й весело розважитися у колі друзів. Для компанії важливо, щоб покупці завжди робили усвідомлений вибір у питаннях, які стосуються споживання пива.

5. Комплексна екологічна культура. Основи екологічного керування, які дотримуються корпорацією «Оболонь»:

- постійний контроль та аналіз впливу виробництва на навколишнє середовище;
- вдосконалення технологій відповідно до екологічних аспектів;
- мінімізація шкідливих викидів завдяки використанню найсучаснішого обладнання;

- виховання екологічної свідомості персоналу шляхом забезпечення довідковою інформацією, інструкціями та навчальними матеріалами;
- постійний радіологічний контроль на заводі компанії на всіх рівнях виробничого процесу.

Матриця екологічної діяльності ПрАТ «Оболонь» представлена на рис. 2.3.

Екологія виробничих процесів	Екологічні інноваційні проекти	Розвиток екологічної свідомості
- водні ресурси - атмосфера - навколишнє середовище	- відходи - пластикові пляшки - альтернативна енергетика	- колектив - зелений офіс - зовнішні акції

Рис. 2.3. Матриця екологічної діяльності ПрАТ «Оболонь»

Корпорація «Оболонь» спрямовує значні інвестиції в екологічні проекти, що не лише покращують стан навколишнього середовища, але і є корисними для основної діяльності компанії. ПрАТ «Оболонь» усвідомлює екологічні проблеми України, і саме тому «Оболонь» відповідально ставиться не лише до виробничої культури, але і до свого продукту на всіх етапах його життєвого циклу. ПрАТ «Оболонь» усвідомлює, що екологічні проблеми України полягають не лише у забрудненні атмосфери, а і звісно в утворенні побутових відходів. Так, ПрАТ «Оболонь» вибудовує систему збору і переробки упаковки, в якій виробляється продукція, мінімізуючи цим самим вплив на довкілля.

Корпорація «Оболонь» створила власну енергетичну компанію «Оболонь-Ойл» для розвитку напряму альтернативної енергетики. ПрАТ «Оболонь» за останній рік активізувала роботу з виховання екологічної свідомості персоналу і населення загалом. Корпорація «Оболонь» вже 15 років успішно впроваджує принципи зеленого офісу задля економії ресурсів, ще коли навіть не існувало поняття «зелений офіс».

Динаміка показників екологічної відповідальності ПрАТ «Оболонь» представлена у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Динаміка показників екологічної відповідальності

ПрАТ «Оболонь» за 2019-2021 рр., осіб

Показники	Роки			2021 р. до 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Питоме утворення відходів (тонн / тис.дал)	1,25	1,08	1,07	-0,18	-14,40
Витрати на охорону навколишнього природного середовища, тис.грн.					
капітальні інвестиції	30674	12678	21768	-8906	-29,03
поточні витрати	557	564	323	-234	-42,01
екологічні платежі	111	101	153	42	37,84
додаткові витрати (утилізація відходів, очищення стічних вод)	5790	4382	7002	1212	20,93
Загальний обсяг утворення відходів за класами небезпеки, тонн					
1-й клас (M ₁)	1,076	1,039	0,77	-0,31	-28,44
2-й клас (M ₂)	0,35	0,129	0,8	0,45	128,57
3-й клас (M ₃)	550,9	276,7	474,5	-76,40	-13,87
4-й клас (M ₄)	195529	131165	102962	-92567	-47,34
Розподіл відходів в залежності від виду переробки, тис.тонн					
власна переробка, реалізація, повторне використання	195529	99,526	91,716	-195437	-99,95
передача на переробку	5,429	5,386	3,792	-1,64	-30,15
захоронення, спалювання	12,6	10,965	7,905	-4,70	-37,26
Утворення вологої дробини та виробництво сухої дробини, тис.тонн					
утворення вологої дробини	163,689	92,863	73,967	-89,72	-54,81
суха дробина	15,426	15,567	15,567	0,14	0,91
Викиди в атмосферу, тонн					
зерновий пил	20,919	18,161	11,352	-9,57	-45,73
Викиди парникових газів від виробництва тепла та пари, тонн					
діоксид вуглецю, CO ₂	35167,2	46921,5	47403,2	12236	34,79
метан, CH ₄	0,626	0,833	0,841	0,22	34,35
азоту оксид, NO	13,679	18,185	18,235	4,56	33,31
Споживання ресурсів					
природний газ, тис.м ³	18532	23160	24829	6297	33,98
дизельне пальне, тонн	1489	1538	1962	473	31,77
бензин, тонн	402	424	524	122	30,35
зріджений газ, тонн	216	238	217	1	0,46
електроенергія, тис. кВт/год.	78165	83255	64558	-13607	-17,41
пара, Гкал	263056	281044	182592	-80464	-30,59
опалення, Гкал	15940	11445	6578	-9362	-58,73

6. Соціальні інвестиції. Компанія «Оболонь» активно займається інвестуванням в соціальні проекти, що представлено на рис. 2.4.

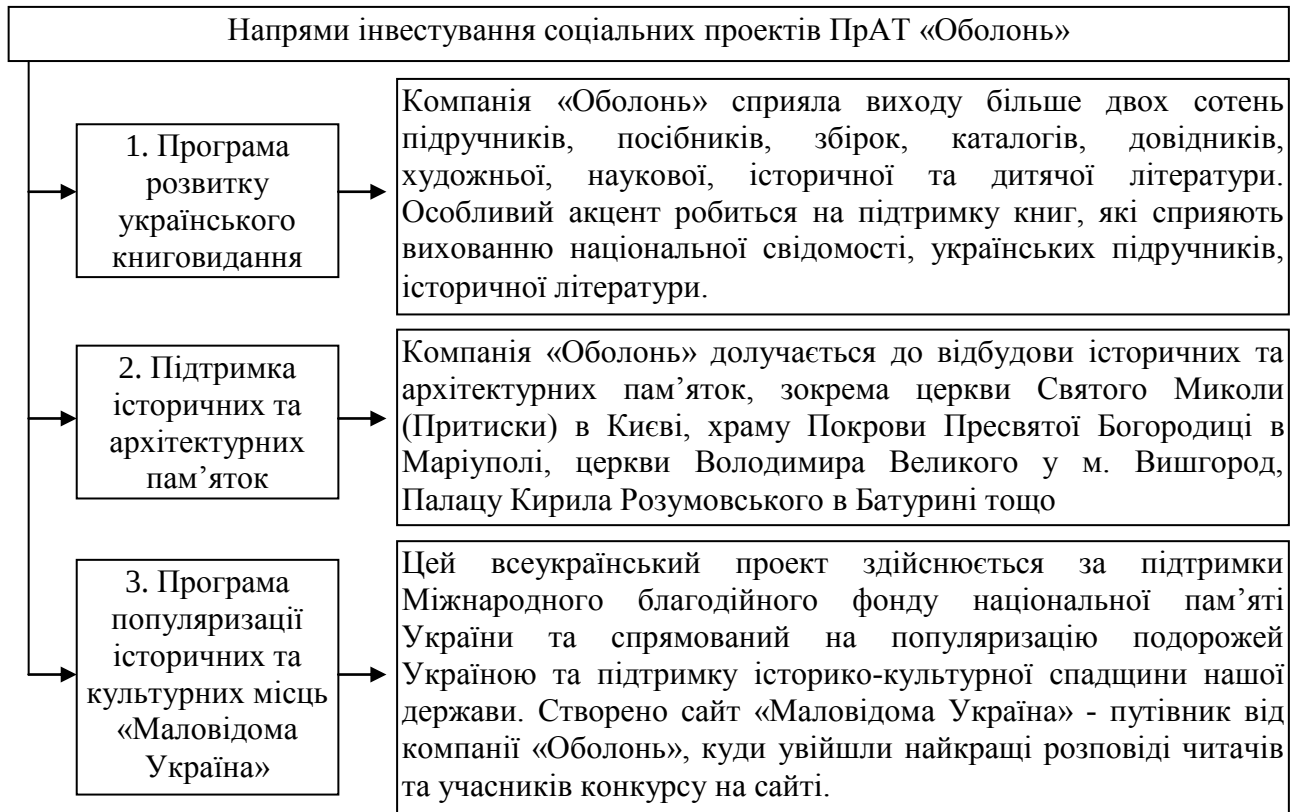


Рис. 2.4. Напрями інвестування соціальних проектів ПрАТ «Оболонь»

Цей напрямок діяльності компанії багатогранний і включає: освітні проекти, допомогу соціально незахищеним прошаркам населення, сприяння відродженню духовності та історико-культурної спадщини, розвиток спорту. «Оболонь» щороку формує соціальний бюджет і виділяє частину продукції в рамках соціально значущих для суспільства проектів.

Дослідження засвідчили, що на підприємстві ПрАТ «Оболонь» розробляються відповідні бюджети витрат, пов'язані з формуванням соціально відповідальної поведінки. Ці бюджети є частиною витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю підприємства.

Аналіз динаміки витрат, пов'язаних з реалізацією масштабних проектів соціально відповідальної поведінки компанії ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Динаміка витрат, пов'язаних з реалізацією проектів соціально відповідальної поведінки ПрАТ «Оболонь»

Статті витрат	Роки			2021 р до 2020 р	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+/-	%
Витрати на реалізацію соціальних проектів	1332	1168	1516	184	13,84
Витрати на висвітлення соціально відповідальної поведінки в ЗМІ	415	372	556	141	33,92
Витрати на утримування відділу корпоративної соціальної відповідальності	968	990	1186	218	22,47
Витрати на мотивацію соціально відповідальної поведінки персоналу	748	708	955	207	27,59
Разом	3464	3238	4213	749	21,63

Аналіз показав, що загальні витрати підприємства ПрАТ «Оболонь» у 2021 році склали 4213 тис.грн., що на 749 тис.грн., або на 21,63 % більше, ніж у 2019 році. Витрати на реалізацію соціальних проектів підприємства становили 1516 тис.грн., що на 184 тис.грн., або на 13,84 % більше, ніж у 2019 році. Також, у складі загального бюджету соціальних витрат виділяються витрати на висвітлення соціально відповідальної поведінки в ЗМІ – 556 тис.грн., витрати на утримування відділу корпоративної соціальної відповідальності – 1186 тис.грн., витрати на мотивацію соціально відповідальної поведінки – 955 тис.грн.

В процесі дослідження сучасного стану організації соціально орієнтованої діяльності ПрАТ «Оболонь» необхідно визначити та проаналізувати витрати підприємства на формування соціально відповідальної поведінки та порівняти їх з фінансовим результатом (товарооборотом) підприємства (табл. 2.20).

За результатами аналізу можна стверджувати, що політика формування соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» організована не зовсім раціонально. У 2021 році відбулося зростання витрат на формування соціальної відповідальності на 749 тис.грн., або на 21,63 %.

Таблиця 2.20

Оцінка ефективності управління соціальною відповідальністю ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2021 р до 2019 р	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	+, –	%
Загальний товарооборот (чистий дохід від реалізації товарів), тис.грн.	557734	511591	598675	40941	7,34
Витрати на збут, тис.грн.	25755	20401	23112	-2643	-10,26
Витрати на формування соціальної відповідальності, тис.грн.	3464	3238	4213	749	21,63
Частка витрат на формування соціальної відповідальності у загальних витратах на збут, %	13,45	15,87	18,23	4,78	35,54
Темп росту товарообороту, % до попереднього року	106,34	91,73	117,02	10,68	10,05
Темп росту витрат на збут, % до попереднього року	103,27	79,21	113,29	10,02	9,70
Темп росту витрат на формування соціальної відповідальності, % до попереднього року	109,56	93,46	130,14	20,58	18,78
Коефіцієнт співвідношення приросту товарообороту до витрат на формування соціальної відповідальності	0,97	0,98	0,90	-0,07	-7,35

В структурі загальних витрат на збут витрати на формування соціальної відповідальності у 2021 році посідали 18,23 %, що на 4,78 пункти більше, ніж у 2019 році. Отже, відбулося значне збільшення фінансування засобів політики формування соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Оболонь».

Зростання соціально орієнтованих зусиль підприємства, передусім, повинно бути направлено на пропорційне збільшення обсягів реалізації товарів (товарообороту) підприємства. Проте, як видно, співвідношення приросту товарообороту до витрат на формування соціальної відповідальності у 2019-2021 роках менше одиниці, а це свідчить про те, що зростання товарообороту відбувається повільніше, ніж збільшення витрат на формування соціальної відповідальності. Іншими словами, компанія ПрАТ «Оболонь» не в повній мірі використовує потенціал засобів формування соціальної відповідальності для збільшення фінансового результату від реалізації продукції на ринку.

Висновки до розділу 2

За результатами аналітичної оцінки системи управління соціальною відповідальністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ПрАТ «Оболонь» - найбільша в Україні корпорація з виробництва пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної води. Окрім цього, компанія має дозволи на гуртову та роздрібну торгівлю напоями, діяльність транспортних агентств. Підприємство ПрАТ «Оболонь» створене з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку в інтересах акціонерів Товариства.

2. Встановлено, що набір стратегій розвитку ПрАТ «Оболонь» має забезпечувати: подальше удосконалення та посилення маркетингової політики на ринках; збільшення потужності маркетингової збутової політики; розширення каналів розподілу продукції та ринків збуту; вихід на нові сегменти ринку та на нові ринки; вдосконалення маркетингових комунікацій, в тому числі в напрямі підтримки соціальної відповідальності підприємства.

3. Аналіз показав, що відбулося зростання показників чистої виручки від реалізації продукції та чистого прибутку. Зокрема, чистий дохід підприємства у 2021 році склав 598675 тис.грн., що на 40941 тис.грн. або на 7,34 % більше, ніж у 2019 році. Чистий прибуток компанії є великим та як позитивне слід відмітити його зростання в 2019-2021 роках. Доводиться констатувати, що підприємство характеризується невисокою рентабельністю, водночас в 2021 році спостерігалась тенденція до зростання рівня рентабельності на 4,07 пункти в порівнянні з 2019 роком.

4. За результатами представленого дослідження виявлено, що ПрАТ «Оболонь» у 2021 році проводило власну фінансово-господарську діяльність раціонально. Показники рентабельності основної діяльності, операційної, господарської діяльності мають позитивне значення, що свідчить

про значну ефективність господарської діяльності ПрАТ «Оболонь».

5. Узагальнено, що компанія ПрАТ «Оболонь», відповідно до своїх зобов'язань як учасника Глобального Договору ООН, публічно заявляє про свою готовність і надалі підтримувати та впроваджувати основні цінності у сфері прав людини, трудових норм, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Компанія ПрАТ «Оболонь» веде постійний діалог із зацікавленими групами населення та дотримується стандартних зобов'язань, які передбачені законами України.

6. Встановлено, що корпорація «Оболонь» є одним із кращих роботодавців України. Середня заробітна плата в компанії перевищує середню в країні та галузі і у 2021 році збільшилась на 10% в порівнянні до 2020 року. Вся заробітна плата і премії сплачуються офіційно, тобто компанія повністю сплачує всі обов'язкові податки, внески у пенсійний та інші фонди. Соціальна політика ПрАТ «Оболонь» щодо персоналу спрямована на забезпечення необхідного рівня продуктивності праці, зменшення плинності кадрів та підвищення соціального захисту працівників.

7. Аналіз показав, що загальні витрати підприємства ПрАТ «Оболонь» у 2021 році склали 4213 тис.грн., що на 749 тис.грн., або на 21,63 % більше, ніж у 2019 році. Витрати на реалізацію соціальних проектів підприємства становили 1516 тис.грн., що на 184 тис.грн., або на 13,84 % більше, ніж у 2019 році. Також, у складі загального бюджету соціальних витрат виділяються витрати на висвітлення соціально відповідальної поведінки в ЗМІ – 556 тис.грн., витрати на утримування відділу корпоративної соціальної відповідальності – 1186 тис.грн.

8. Визначено, що в структурі загальних витрат на збут витрати на формування соціальної відповідальності у 2021 році посідали 18,23 %, що на 4,78 пункти більше, ніж у 2019 році. Отже, відбулося значне збільшення фінансування засобів політики формування соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Оболонь».

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПрАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Зарубіжний досвід розвитку соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування на підприємствах України

Орієнтування сучасного економічного простору на посилення соціальної спрямованості ринкових реформ зумовлює суттєві зміни в структурі цільових пріоритетів розвитку вітчизняних підприємств, які супроводжуються докорінними змінами в системі цінностей їхньої діяльності, інституційній структурі й відносинах власності. Формування соціально орієнтованої ринкової економіки як економічного базису сталого розвитку суспільства має супроводжуватися забезпеченням гармонізації соціальних, економічних, екологічних та інституційних інтересів економічних агентів у процесі їх співпраці [7, с.23].

Соціальна відповідальність кожного підприємства та бізнесу в цілому стає обов'язковим складником повсякденної діяльності й розвитку регіональних економічних систем. Наявність власних соціальних програм та соціальна активність – це одна з основних конкурентних переваг, що дає можливість підприємству випередити своїх суперників і зміцнити свої позиції на ринку, адже розвиток регіону неможливий лише за умови успішності економічного складника. Комплексний підхід з урахуванням соціальної й екологічної відповідальності гарантує підприємству лояльне ставлення всіх зацікавлених осіб і місцевої громади в цілому, а також стабільне підвищення рівня життя та мінімізацію соціальних диспропорцій у регіоні.

Залежно від ключових учасників корпоративної соціальної відповідальності, ролі держави, законодавства й механізму взаємодії між

основними учасниками розрізняють три моделі корпоративної соціальної відповідальності: американську, європейську та японську. Розглянемо детальніше кожен з них.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності характерна для США, Канади, країн Латинської Америки, а також англomовних країн Африки. Характерна ознака моделі – другорядна роль держави у формуванні корпоративної соціальної відповідальності бізнесу [21].

Традиційно американська модель є найбільш лібералізованим варіантом соціальної політики держави, який ґрунтується на принципі відокремлення соціального захисту від вільного ринку й обмеженні захисту лише тих, хто не має інших доходів, крім соціальних виплат. Відповідно, американська економіка на сьогодні залишається найменш регульованою державою. Держава регулює соціально-трудова відносини на рівні підприємства й значно менше – на рівні галузі та регіону через прийняття законодавчих нормативних актів.

В американській моделі суспільні відносини – саморегульовані, зокрема відносини між працівником і працедавцем (які самостійно укладають трудовий договір), соціальне страхування, тощо. Соціальна відповідальність роботодавців перед працівниками полягає у створенні нових робочих місць із відповідними умовами праці, забезпеченні достойної заробітної плати, сплаті значних сум податків. Американські роботодавці значну увагу приділяють зовнішнім напрямкам соціальної відповідальності, зокрема розбудові відносин із регіональною владою й місцевими громадами, охороні навколишнього середовища [13, с.146].

Соціальна відповідальність бізнесу в Сполучених Штатах Америки розвинулася завдяки філантропії. Саме традиція жертвувати частину прибутків на благодійництво задля покращення ставлення місцевої громади до певного виробництва сформувала американську модель соціальної відповідальності. Американські бізнесмени беруть участь у фінансуванні найрізноманітніших

некомерційних проектів і завдяки цьому розв'язують різноманітні соціальні проблеми (професійна освіта, пенсійне й соціальне страхування, захист навколишнього середовища).

Для американської моделі корпоративної соціальної відповідальності характерна висока самостійність бізнесу у виборі напрямів благодійної діяльності. Держава безпосередньо не втручається в ці процеси, а лише стимулює їх через систему пільг і субсидій.

Зокрема, у США запроваджено податкові пільги, направлені на допомогу працедавцям компенсувати вартість влаштування на роботу інвалідів, пенсіонерів, молоді, ветеранів [28]:

- малому бізнесу надають щорічні пільгові кредити за умови працевлаштування цих категорій населення;
- усім підприємствам надають знижки в разі переобладнання робочих місць під потреби працівників-інвалідів;
- податкові канікули (кредити) для роботодавців, які наймають на постійну чи сезонну роботу ці категорії працівників;
- компанії, що займаються благодійництвом, мають можливість часткової сплати податків із нерухомості та обороту.

Значним напрямом американської моделі соціальної відповідальності бізнесу вважають заходи з охорони природного середовища. Зокрема, американське законодавство передбачає цілу систему екологічних субсидій, позик, податків, зборів, штрафів, кредитів квот, пов'язаних зі скороченням викидів шкідливих речовин. Важливим важелем стимулювання природоохоронної діяльності в США вважається прискорена амортизація очисного обладнання. Закон про реформу податкової системи встановив утрічі коротший термін амортизації для очисного обладнання проти промислового. Поряд із 10-відсотковою податковою знижкою на очисне устаткування в США використовують і податкові пільги. Майже в 30 штатах очисні споруди та

обладнання не обкладалися податком на власність, у 24 штатах ця категорія промислового обладнання звільнена від податків із продажу; у 16 штатах не стягують податків за оренду очисного обладнання [31, с.114].

У Європейському Союзі соціальну відповідальність бізнесу розглядають як ключовий фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств та зростання життєвих стандартів громадян і суспільства в цілому. Існує чітке розуміння того, що використання принципів соціальної відповідальності бізнесу – стратегічний пріоритет кожного підприємства й основа їх сталого розвитку.

Для Європейської моделі соціальної відповідальності бізнесу характерне значне втручання держави в соціально-економічні процеси, зокрема в економіку, зайнятість та екологію. Головне її завдання – не прибуток, а формування відповідального ставлення перед працівниками й місцевими громадами. Відповідно, державний вплив поширюється на умови та охорону праці, рівень заробітної плати, обсяги випуску продукції й надання послуг, екологію, зайнятість, соціальні гарантії. Ще одна важлива риса європейської моделі – значний перерозподіл обсягів валового внутрішнього продукту через державний бюджет (понад 45 %), що забезпечує потужну систему соціального захисту населення за рахунок залучення коштів державного та приватного капіталів.

Керівництво країн Європейського Союзу намагається подавати приклад соціально-відповідального підходу, тим самим заохочуючи до цієї діяльності приватні структури. Наприклад, у Голландії визначено, що два відсотки всіх товарів, куплених державними установами й підприємствами, повинні бути екологічно чистими, що заохочує приватні підприємства інвестувати кошти в цей напрям [45, с.173].

Потрібно відзначити, що в кожній країні Європейського Союзу наявні свої особливості щодо ведення соціально відповідального бізнесу, умовно можна виокремити три різновиди європейської моделі. До першого різновиду (традиційного) відносять Австрію, Німеччину, Францію. Характерна

особливість цього підвиду європейської моделі соціальної відповідальності – значне регулювання державою соціально-трудових відносин за певної автономії підприємців і профспілок. До другого різновиду відносять Бельгію, Норвегію, Швецію. Для нього характерна активна участь держави в регулюванні соціально-трудових відносин на всіх трьох рівнях. Третій різновид моделі характерний для Великої Британії (частково йому властиве поєднання елементів американської та континентальної моделей) [45, с.174].

На окрему увагу заслуговує модель корпоративної соціальної відповідальності, притаманна Японії та Південній Кореї. Ця модель характеризується значною роллю держави, передбачає здійснення політики вирівнювання доходів, систему довічного найму, колективізм у розв'язанні соціальноекономічних проблем. Крім того, японський бізнес концентрує увагу на внутрішніх програмах, завдяки яким підприємство стає для працівника другою сім'єю. Великою мірою це зумовлено культурними традиціями країни, де історично склалося, що «корпорація – понад усе».

Тому в цій моделі соціальної відповідальності отримання доходу вважається другорядним завданням, тоді як на першому місці виступають соціальна згуртованість, колективне прийняття рішень, шанобливе ставлення до кожного окремого працівника та до суспільства в цілому.

У Японії підприємство сприймається як велика «бізнес-сім'я». Кожен працівник є її членом і, відповідно, має права й несе відповідальність далеко за межами загальноприйнятих трудових обов'язків. А корпорація, зі свого боку, підтримує його протягом усього життя.

До найбільш поширених напрямів соціальної відповідальності бізнесу в Японії належать такі [51, с.65]:

- система довічного найму;
- допомога в придбанні житла;
- стимулювання сімейних династій;

- навчання спеціалістів;
- фінансова допомога при народженні дітей, а потім – навчання;
- щедрі вихідні допомоги;
- корпоративні пенсії.

Проведенні дослідження свідчать про високий рівень соціальної відповідальності бізнесу в країнах Європейського Союзу, США та Японії, що стало наслідком тривалої цілеспрямованої державної політики, направленої на усвідомлення підприємцями своєї ролі в соціально-економічному розвитку суспільства. У досліджуваних країнах соціальна відповідальність розглядається як новий прогресивний рівень ведення бізнесу, який сприяє соціально-економічному розвитку держави, зменшує конфронтацію між соціальними партнерами, забезпечує сталий розвиток економіки [51, с.66].

У впровадженні соціальної відповідальності значну роль відіграють стандарти з КСВ, які розробляються авторитетними міжнародними і національними організаціями і компаніями: стандарт AA1000, Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, індекси стійкості та ефективності соціально екологічного рейтингового агентства Arese, система збалансованих показників (Balanced Business Scorecard), індекс стійкості Доу-Джонса, принципи Екуменічної ради з корпоративної відповідальності та Міжрелігійного центру з корпоративної відповідальності (ECCR/ICCR), Європейська модель досконалості Європейського фонду управління якістю; система EMAS; ініціатива з етичної торгівлі, «Еко-лейбл» Європейського союзу, Лісова опікунська рада, індекси FTSE4Good, «Глобальні принципи Саллівана», стандарти ISO9000/ISO14000, стандарт SA8000 та «Природний крок».

Досвід зарубіжних компаній доводить, що їх ефективна економіка будується на широкому використанні стандартів КСВ, як основний чинник реалізації корпоративної стратегії. Перелік зарубіжних компаній, які використовують корпоративну соціальну відповідальність, наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Корпорації зарубіжних країн, які використовують принципи корпоративної соціальної відповідальності [66]

Країна	Компанія	Стандарти КСВ
Франція	Citroën	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Бразилія	Petroleo Brasileiro S.A.	Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Австралія	Orica	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Велико-британія	British Petroleum	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Данія	FL Smidth	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, Ініціатива з етичної торгівлі, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Індія	Reliance Industries Limited	Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Іспанія	Maquinaria GEKA S. A.	Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Італія	Impregilo S.p.A.	Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Німеччина	Henschel	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Японія	Yamaha Motor Company Limited	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000
Чилі	Codelco	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Польща	Apator	Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу

Стосовно наведених корпорацій, можна зробити висновок, що більшість з них відносяться до промислових галузей, перед якими необхідною умовою ефективної корпоративної стратегії є виконання стандартів корпоративної соціальної відповідальності, які визначають економічні, соціальні та екологічні аспекти їх діяльності.

Основними перевагами та стимулами, які керують українськими компаніями у сфері КСВ, є ті, що наведені на рис. 3.1.

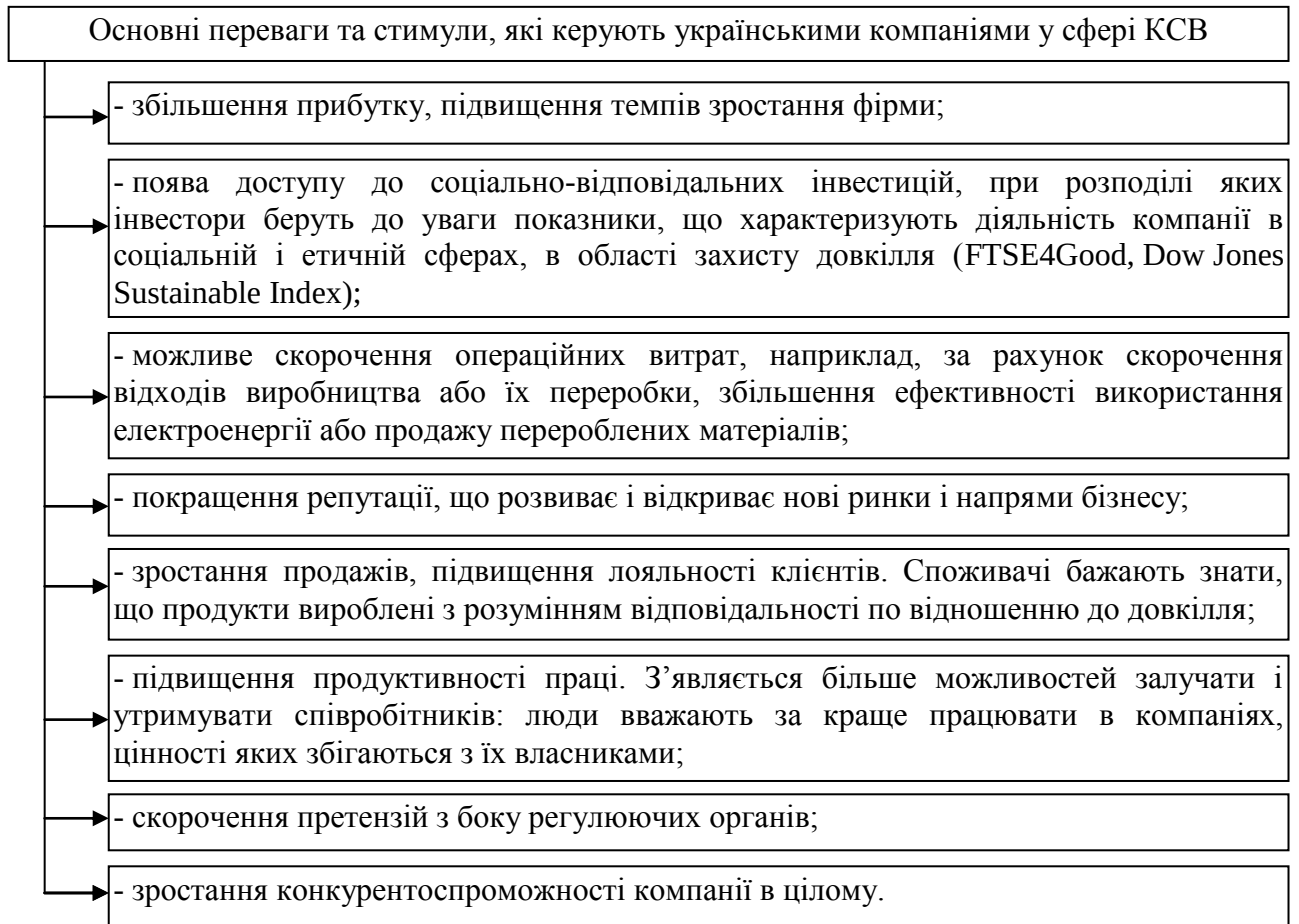


Рис. 3.1. Основні переваги та стимули, які керують українськими компаніями у сфері КСВ [4]

Українські компанії, які використовують корпоративну соціальну відповідальність, є лідерами в українському ринковому середовищі, що сильно відображається на їх популярності та прибутковості. Це яскраво демонструє Центр «Розвитку корпоративної соціальної відповідальності», який презентував результати першого в Україні індексу прозорості та підзвітності компаній [66].

За результатами, найвищий Індекс прозорості та підзвітності має компанія ДТЕК (160 балів із 200 можливих; 80 % прозорості), яка з отриманими балами увійшла до топ-10 найпрозоріших компаній світу за оцінкою Центра (рис. 3.2).

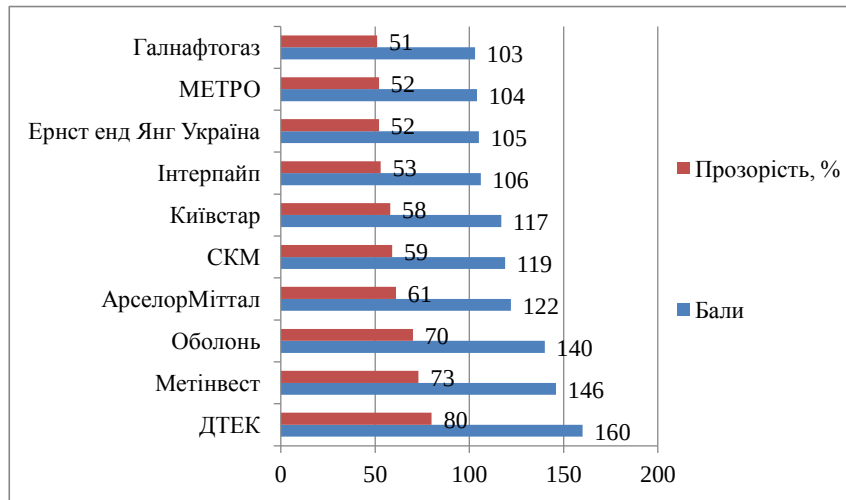


Рис. 3.2. Рейтинг найпрозоріших українських компаній у сфері КСВ [66]

Друге місце серед українських найпрозоріших компаній посіла компанія «Метінвест». Компанія розглядає соціальну відповідальність як додаткову можливість розширення меж діалогу з усіма зацікавленими сторонами та інструмент, що допомагає вибудовувати взаємовигідні партнерські відносини. Інформаційна відкритість - основний принцип Метінвесту при взаємодії із зацікавленими сторонами

Як бачимо, ПрАТ «Оболонь» займає 3-тє місце в цьому рейтингу. Вона прагне відповідати найкращим світовим стандартам і приділяє велику увагу корпоративної соціальної відповідальності. ПрАТ «Оболонь» розглядає КСВ як інтегрований інструмент управління ризиками та підвищення ефективності управління.

Оцінюючи вплив впровадження заходів із корпоративної соціальної відповідальності на формування корпоративної стратегії, маємо такі висновки щодо українських компаній: 70 % - поліпшення ставлення працівників до компанії; 62 % українських компаній вважають, що вони принесли дійсну

користь для суспільства, громади; 53 % - покращення репутації компанії та 48 % - поліпшення економічних показників компанії [66].

В українських реаліях неможливо запровадити одну із досліджених зарубіжних моделей соціальної відповідальності бізнесу в такій мірі, як вона функціонує за кордоном. Оскільки Україна – це держава з притаманною лише їй специфікою економіки, менталітетом суспільства, має різні можливості й наявними матеріальними ресурсами, то потрібно формувати власну модель соціальної відповідальності бізнесу, ураховуючи помилки та здобутки зарубіжних колег.

До основних першочергових заходів, направлених на розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні, на наш погляд, належать:

- державна пропаганда значення соціальної відповідальності, її користі й необхідності для суспільства;

- формування держаного фонду та залучення коштів місцевих бюджетів для часткового дофінансування соціальних проектів, запроваджених приватними підприємствами;

- надання різноманітних податкових пільг та формування заходів морального стимулювання для підприємців, що вклали кошти в соціально значимі проекти;

- запровадження на національному рівні обов'язкової соціальної звітності, необхідної підприємствам для котирування акцій на фондових біржах, участі в державних тендерах, отримання певних ліцензій та ін.

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність сьогодні - це основний чинник формування корпоративної стратегії, що являє собою сферу діяльності корпоративних структур, пов'язану з добровільно узятими на себе соціальними зобов'язаннями щодо зацікавлених груп і суспільства в цілому.

3.2. Напрями інтеграції соціальної відповідальності в систему стратегічного управління підприємства

В Україні останнім часом спостерігається позитивна тенденція щодо зростання ролі соціальної відповідальності у практиці вітчизняних компаній: протягом останніх років (з 2015 р. по 2021 р.) частка тих підприємств, які все ж таки мали спеціальний бюджет на проведення заходів із соціальної відповідальності, дещо збільшилася: з 14,3 % у 2015 р. до 17,5 % у 2021 р. (хоча при цьому відбулося зниження самого бюджету, що пов'язано з економічною кризою, яка тривала останні роки). Серед великих компаній більше 80 % розробляють подібні бюджети, а в галузевому розрізі найбільша питома вага компаній, що виділяють бюджети під соціальний розвиток, знаходиться у фінансовому секторі (більше 50 %), найменша – в сфері транспорту (близько 15 %) [66].

Проте, досі відсутня спільна позиція за проблемними питаннями інтегрування соціальної відповідальності бізнесу у стратегію управління вітчизняним підприємством щодо: цілей, завдань та інструментів, шляхів, механізму, принципів, рівнів відповідальності та очікуваних результатів інтегрування.

Теоретико-методологічну основу інтегрування соціальної відповідальності, більш відомої в теорії як «корпоративна соціальна відповідальність», у стратегію управління підприємства утворює системно-логічний підхід, за яким інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємства – це тривалий багатоступінчастий процес розроблення сукупності ключових елементів та їх узгодження з ключовими елементами стратегії підприємства [55, с.80].

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 [69, с.15]:

- 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;
- д) оцінювання результатів від інтегрування СВ у стратегію управління підприємством.

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 [83, с.65]:

- 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.

Інтегрування має такі очікувані результати різної природи, які можна оцінити як [73, с.55]:

- 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 [37, с.28]:

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.

Етапи мають п'ять стадій запровадження СВ (табл. 3.2), три з яких є більш прогресивними [45, с.173]:

Таблиця 3.2

Стадії соціальної відповідальності, потенційно можливі
на підприємстві ПрАТ «Оболонь»

Стадія	Спрямування стадії (мета)
1.Громадянська	Просування принципів СВ в бізнес-середовищі.
2.Стратегічна	Інтеграція СВ в стратегію підприємства на довгострокову перспективу.
3.Функціональна	Прийняття підприємством на себе деяких добровільних зобов'язань в області СВ, що приносять позитивний короткостроковий і середньостроковий ефект.
4.Правова	Здійснення діяльності відповідно законодавчо зафіксованих очікувань суспільства.
5.Оборонна	Невизнання підприємством своєї відповідальності і заперечення провини за негативні впливи діяльності на довкілля і суспільство.

- функціональна – це стадія початкового етапу формування системи СВ підприємства, де одиничні ініціативи не пов’язані з досягненням стратегічних цілей підприємства;

- стратегічна – це стадія, де механізм СВ органічно вписується в стратегію і в систему управління підприємства через всі процеси його діяльності та філософію бізнесу;

- громадянська – це стадія провайдингу СВ, тобто активні дії підприємства щодо просування принципів соціальної відповідальності в діловому середовищі: серед постачальників, партнерів тощо. У результаті цього підприємство формує сприятливе середовище для подальших управлінських або суспільно-колективних дій по досягненню позитивних змін.

На швидкість переходу підприємства ПрАТ «Оболонь» до стадії включення механізму соціальної відповідальності у стратегію управління впливають фактори, що висвітлюють впливи [18, с.50]:

- а) зовнішнього середовища (ринку);
- б) внутрішнього середовища (цінності, ресурси підприємства);
- в) обох середовищ одночасно (перетинання інтересів стейкхолдерів).

Фактори, що впливають на формування механізму соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Фактори, що впливають на формування механізму
соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь»

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори за групами		
1. Структура ринку	Ресурси підприємства (нематеріальні)	Цінності	Потреби стейкхолдерів
2. Конкуренція	Людський капітал	Соціальна складова ідеології підприємства	Персоналу
3. Ринкова концентрація	Соціальний капітал	Стратегія	Постачальників
4. Стадія життєвого циклу товару чи послуги	Репутаційний капітал	Імідж підприємства	Замовників

Продовження таблиці 3.3

5.Рівень диференціації ринку	Залучення стейкхолдерів		Місцевих співтовариств
6.Темпи росту	Нематеріальний капітал		Інвесторів
7.Бар'єри для входу на ринок	Невідповідність стратегії соціальним вимогам певного ринку або його сегменту		Держави та суспільства

Одна з найбільших проблем у підході підприємства ПрАТ «Оболонь» до соціальної відповідальності – це відсутність інтеграції окремих СВ-програм у стратегію управління, а також «залишковий» принцип включення соціально-відповідальної діяльності. Це відбувається тому, що підприємство вважає, що проблеми суспільства не впливають на його діяльність.

Більш зрілий підхід до соціально- відповідальної поведінки вимагає інтеграції соціальних програм та проблем навколишнього середовища у стратегію управління підприємством. Однак, сьогодні стратегічне управління на вітчизняному підприємстві ПрАТ «Оболонь» націлене на досягнення високих економічних результатів і недостатньо орієнтоване на соціальні і екологічні.

Стратегічний підхід до соціальної відповідальності передбачає розширення соціальної відповідальності за рамки рішення короткострокових, внутрішніх для підприємства виробничих і соціальних завдань. Він націлений на діяльність з вирішення внутрішніх і зовнішніх проблем соціального, екологічного та економічного характеру, що безпосередньо впливають їх основну діяльність підприємства відповідно до його стратегічних інтересів, з метою довгострокового підвищення стійкості бізнесу [22, с.130].

Пропонуємо застосувати стратегічний підхід, коли бізнес-стратегія і соціальна відповідальність знаходяться у нерозривному зв'язку, забезпечуючи підприємству створення конкурентних переваг. Для цього можна використати модель конкурентної стратегії Майкла Портера, згідно якої на формування СВ впливають чотири основних фактори. Одним з ключових зовнішніх факторів є широкі соціальні очікування, а отже, задоволення потреб соціального оточення

компанії, що становить одну з основних завдань при визначенні конкурентної стратегії. У свою чергу, саме соціальна стратегія є важлива складова загальної стратегії бізнесу, спрямованої на задоволення широких соціальних очікувань. Тому наявність соціальної складової є необхідною умовою успішної реалізації стратегії.

Основні методи реалізації соціально-орієнтованої політики підприємства ПрАТ «Оболонь» можна базувати на таких механізмах та елементах [6; 21]:

а) фінансова підтримка:

- грошові освітні гранти як самостійна форма адресної фінансової допомоги підприємству на реалізацію програм навчання персоналу (його підготовки та перепідготовки);

- благодійні внески та спонсорська допомога для здійснення соціальних програм підприємства у грошовій або натуральній формі (призові фонди, адміністративні або інші приміщення для проведення різних заходів тощо);

- еквівалентне фінансування соціальних програм та заходів як спільне фінансування підприємством, органами державного управління, некомерційними установами;

- соціальні інвестиції, тобто кошти, виділені підприємством під довготермінові, спільні партнерські соціальні програми, спрямовані на підвищення рівня життя різних верств населення, зниження соціальної напруженості в регіонах локації підприємства або його філій;

б) управлінські удосконалення:

- делегування та добровільне залучення працівників підприємства до участі у соціальних заходах, що забезпечує їх безкоштовне отримання можливостей для здобуття нових знань та інформації, опанування нових навичок тощо;

- екологічний менеджмент як частина загальної системи управління підприємством, що охоплює планування та управління впливом підприємства на навколишнє середовище, а також його наслідками;

- система управління якістю як сукупність структурних елементів та функціональних механізмів, які відповідно до стандартів і нормативів забезпечують управління якістю виробничого процесу та продукції;

- соціально значимий (або соціально важливий) та добродійний маркетинг як нова самостійна форма адресної фінансової допомоги, яка полягає в виділенні певного відсотка від продажів конкретного товару на проведення соціальних програм підприємства.

Модель управління соціальною відповідальністю підприємства ПрАТ «Оболонь» при цьому змінюється та відрізняється від відомих, яку визначають по-різному. Зокрема, як «сукупність взаємозв'язаних функцій планування й аналізу, мотивації, контролю, а також організаційного й інформаційного забезпечення, що створюють підґрунтя для безперервного процесу взаємодії персоналу, менеджменту організації, власників бізнесу (акціонерів), місцевих спільнот і держави» [27, с.47].

Вибір методу інтегрування СВ означає спосіб включення соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством ПрАТ «Оболонь», тому він потребує розуміння її сутності, впливу на результати діяльності підприємства у різних умовах [15, 17]. Для запровадження методу треба виконати обов'язкові роботи [17]:

- проаналізувати умови, які дозволять визначити процедуру включення механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством;

- з'ясувати сприйняття ефектів, переваг, недоліків, перспектив СВ тощо персоналом підприємства;

- визначити пріоритетні сфери і форми реалізації соціальної відповідальності бізнесу;

- встановити та оцінити вплив на рівень соціальної відповідальності підприємств умов функціонування бізнесу та особистої участі персоналу в соціальних програмах.

Враховуючи визначені пропозиції можна виділити ключові елементи механізму впровадження соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» [65]:

1. Визначення ключових елементів компетентності (досвід, навички, можливості, потенціал, навчання громадськості та населення).
2. Визначення та аналіз ключових груп стейкхолдерів.
3. Стратегічні альянси, що впливають на формування соціальної відповідальності підприємства (недержавні організації, заінтересовані групи, уряд, інші підприємства).
4. Поетапне впровадження СВ та навчання персоналу: формування команди, встановлення цілей, експериментування, поширення ідей.
5. Бізнес-вигоди як результат упровадження СВ-програм: скорочення витрат, підвищення ефективності, зменшення ризиків, створення додаткової вартості та ін.
6. Соціальні вигоди як похідна та результат упровадження СВ-програм.

Сфери інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємства ПрАТ «Оболонь», які визначають природу відповідних інструментів, це такі: організаційна, економічна та нормативно-методична.

Інструменти соціальної відповідальності доцільно розділити на три типи в залежності від спрямованості на різні групи стейкхолдерів ПрАТ «Оболонь» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Типологія інструментів соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь»

Група інструментів	Форма інструменту
1. Внутрішні	етичні кодекси, навчання етичній поведінці, карти етики, система моральних заохочень і покарань тощо;
2. Зовнішні	соціальні звіти, соціальні інвестиції, соціальні експертизи тощо
3. Універсальні	базові індикатори ефективності впровадження СВ підприємства

Внутрішні інструменти СВ спрямовані на власний персонал, а зовнішні – на державні органи управління, громадські організації, місцеве співтовариство,

споживачів, партнерів, інвесторів. Особливу роль грає інструмент «базові індикатори ефективності впровадження СВ підприємства», який разом зі соціальною звітністю задовольняє інтереси внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів [65].

Потрібно врахувати також факт, що відношення переважної більшості вітчизняних підприємств до СВ як суспільно значимого явищу є нестійким. А кризова ситуація суттєво погіршила суб'єктивне ставлення до неї і звузила спектр дій щодо практичної реалізації соціальних програм. Тому на перший план вийшли програми, що мають відношення до СВ, але в першу чергу спрямовані на виживання підприємства ПрАТ «Оболонь».

Можна виділити основні напрямки, за якими необхідно удосконалювати взаємозв'язки соціальної відповідальності та стратегічного управління ПрАТ «Оболонь» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Типологія напрямів удосконалення взаємозв'язків соціальної відповідальності та стратегічного управління ПрАТ «Оболонь»

Напрямок СВ	Зміст заходів
1. Визначення пріоритетів СВ	Формування чітких уявлень бізнесу, керівників підприємств про зміст СВ як суспільного явища, у розвитку якого необхідно приймати участь.
	Включення у систему цілей стратегічного управління розвиток місцевих громад.
	Вираховування неминучості змін економічної кон'юнктури.
	Підвищення якості ділової культури, значимості етичних норм.
2. Подолання соціального нігілізму	Перехід від адміністрування соціальними програмами до розвитку економічно ефективних зв'язків між бізнесом державою і місцевими громадами.
3. Вибудовування відносин бізнесу з суспільством	Посилення зв'язків підприємств з некомерційними організаціями.
	Підвищення ступеня інформаційної відкритості, збереження структури адресатів СВ, розвитку нових каналів зв'язку з різними суспільними групами.
4. Розробка, узгодження внутрішніх нормативів та документів зі стратегічного управління	Забезпечити взаєморозуміння і взаємодію з власниками.
	Долучення до процедури ухвалення рішення міноритарних акціонерів.
	До складу програм економічного розвитку додати вирішення конкретних соціальних проблем в галузі трудових відносин.

Продовження таблиці 3.5

5. Розроблення СВ-програм	Розробка документа, що містить напрями розвитку соціальних відносин всередині і ззовні підприємства (Положення про соціальні програми).
6. Розроблення СВ-заходів	Участь у заходах, що проводяться органами влади та управління різних рівнів. Розробка заходів щодо розкриття інформації про діяльність підприємства для ЗМІ і громадськості місцевого співтовариства, регіону, країни. Посилення взаємозв'язків якості продукції та послуг, іміджу підприємства. Поліпшення ділової репутації підприємства та цільові завдання (стабільне ділове середовище; зростання інвестиційної привабливості або капіталізації компанії у довгостроковій перспективі; зниження нефінансових ризиків).

Пропонується форма впровадження інструментів СВ у систему управління підприємства та їх застосування за рівнями управління ПрАТ «Оболонь», яка дозволяє визначити рівні та послідовність як впровадження, так і застосування інструментів соціальної відповідальності (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Форма подання впровадження інструментів соціальної відповідальності у систему управління підприємства ПрАТ «Оболонь»

Інструменти	Перелік та послідовність застосування інструментів за рівнями управління	Форма нормативного закріплення
Етапи 1-2. Рішення щодо впровадження механізму соціальної відповідальності у систему управління. Створення робочої групи для розробки документарної бази		
- стратегічні	Кодекс корпоративного управління, Корпоративний етичний кодекс	Наказ (задачі, чисельність, термін)
- тактичні	Комітет з етики	
- оперативні	Соціальні комунікації	

Даний підхід покладено у послідовність етапів та характеристику застосовності на них інструментів соціальної відповідальності.

Відтак, кризові явища, які спостерігаються в українському суспільстві, спричинили у багатьох вітчизняних підприємств прагнення до замкнутості у вирішенні завдань соціальної відповідальності в період економічної

нестабільності. Це – помилкова позиція, оскільки вона виникає як результат нерозвиненості механізмів формування та функціонування громадянського суспільства та низького ступеня усвідомлення підприємством того, що тільки за допомогою вибудовування ефективного діалогу з суспільством і владою можна отримати дієвий ефект – сталий розвиток. Також інтегрування СВ надасть можливість підприємству ПрАТ «Оболонь»: створити позитивний імідж; поліпшити ділову репутацію; створити стабільне ділове середовище; знизити нефінансові ризики; підвищити інвестиційну привабливість; прискорити капіталізацію підприємства в довгостроковій перспективі.

Таким чином, розглянуті шляхи та підходи до інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємства ПрАТ «Оболонь» дозволяють останньому розробити і документально оформити стратегію, спрямовану на досягнення і економічних результатів, і на тривалу соціально-відповідальну взаємодію із зовнішнім середовищем.

3.3. Розробка соціально-відповідального проекту розвитку підприємства та економічна оцінка ефективності запропонованих заходів

Харчова промисловість відіграє особливу соціально-економічну роль у національній економіці, оскільки сприяє розв'язанню завдань щодо повноцінного задоволення зростаючих потреб населення в якісному продовольстві та забезпечує комплексну переробку сільськогосподарської сировини у харчові продукти з високою споживною цінністю й доданою вартістю [16, с.33].

Попри велике значення цієї промисловості у сфері матеріального виробництва, вона залишається найпотужнішим джерелом екологічної безпеки з огляду на масштабність процесів утворення токсичних відходів у результаті виробництва та переробки сільськогосподарської сировини, які у вигляді

викидів шкідливих речовин потрапляють у навколишнє природне середовище. Щорічно, внаслідок господарської діяльності, утворюються критичні обсяги харчових відходів практично в усіх галузях переробної промисловості. Зокрема, цукровими заводами поряд з основним виробництвом продуктів харчування виробляється 15-20 млн.т. відходів, плодоовочевими – 0,5-0,9, консервними – 0,1-0,12, виноробними – 0,2-0,3 млн.т., спиртовими й пиво безалкогольними – 50-75 тис.т., мікробіологічними – 5 % (від маси готового продукту); зернопереробними комбінатами – 6 % (від маси переробленого зерна), олійними – 16-20 % [23, с.214]. У подальшому значна частина відходів використовується як кормова база галузі тваринництва, що значно нівелює негативний вплив харчової промисловості на екологічний стан довкілля.

Водночас, найбільш частина відходів накопичується на несанкціонованих звалищах, зосереджених переважно на сільських територіях, без дотримання елементарних санітарних і екологічних норм щодо їх зберігання й утилізації. Еколого-економічні наслідки від непрофесійного управління у сфері поводження з відходами підприємств харчової промисловості мають руйнівний характер. Це супроводжується забрудненням атмосферного повітря у вигляді парникового ефекту, кислотних дощів, зміни хімічних і фізичних властивостей повітря, руйнування озонового шару, забруднення ґрунтів токсичними речовинами, погіршення ґрунтової структури, механічного руйнування та ущільнення ґрунту, постійного збіднення на гумус і поживні речовини, забруднення водних ресурсів тощо [23, с.215].

Інтенсивність подальшого користування харчовими відходами та мінімізація їх негативного впливу на довкілля знаходиться в економічній площині вирішення питання, а саме через використання організаційно-управлінських форм і методів господарювання. При цьому економічний ефект буде відображено у збільшенні обсягів тваринницької продукції, розширенні її асортименту, зниженні переважної більшості витрат на

виробництво м'ясопродукції тощо.

За таких умов основою для подальшого розвитку досліджуваного підприємства ПрАТ «Оболонь» має бути реалізація інноваційного проекту у сфері пошуку науково-технічних досягнень раціонального використання відходів пивної промисловості шляхом впровадження маловідходних і безвідходних технологій, які більшою мірою будуть спрямовані на виробництво високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва [44, с.16].

Інноваційний підхід до раціонального використання відходів матиме два два взаємозалежних аспекти, що представлено на рис. 3.3.

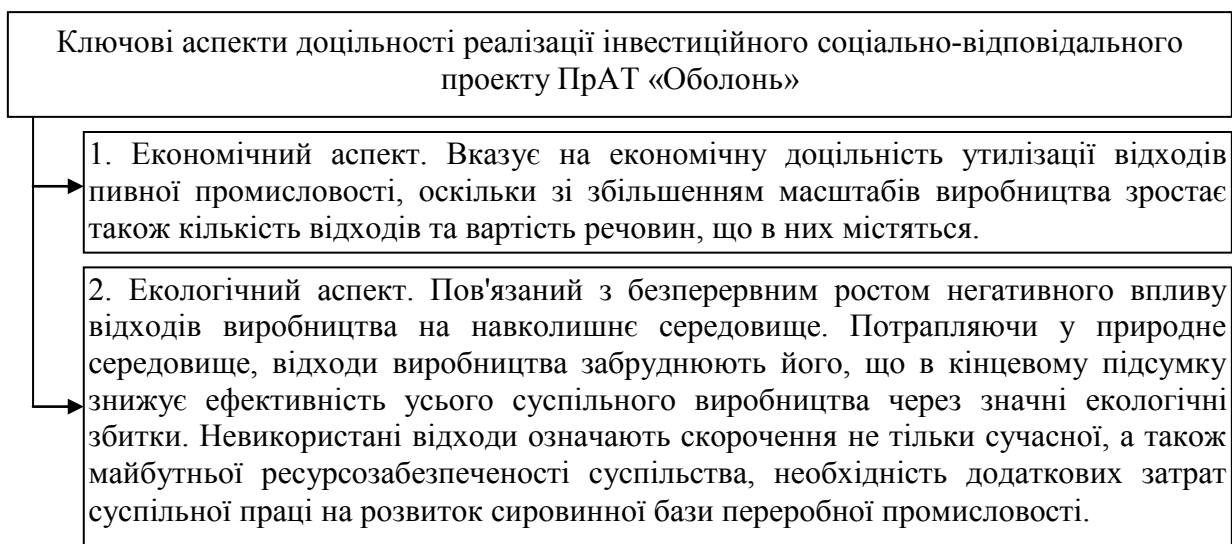


Рис. 3.3. Ключові аспекти доцільності реалізації інвестиційного соціально-відповідального проекту ПрАТ «Оболонь»

Дослідження ефективності використання відходів пивної промисловості у виробництві нових видів продукції ПрАТ «Оболонь» потребує з'ясування сутності еколого-економічного ефекту як економічного або соціального, чи того й іншого одночасно. Еколого-економічний ефект інвестиційного соціально-відповідального проекту ПрАТ «Оболонь» розкривається з позиції задоволення еколого-ресурсних потреб суспільства та зростання суспільної споживчої вартості продукції, одержаної з відходів пивної промисловості.

Задоволення еколого-ресурсних потреб здійснюється через екологічну сферу, а єдиною утворювальною субстанцією еколого-економічного ефекту є суспільна праця. Екологічна складова здійснює «внесок» у розвиток економіки пивної промисловості. Водночас, він є результатом розвитку виробництва та різновидом економічного ефекту. Однак, еколого-економічний ефект матиме меншу іншу, відмінну від традиційного економічного результату виробництва, соціальну спрямованість [64, с.17].

Еколого-економічна ефективність використання відходів досягатиметься через комплексну оцінку в просторі й часі взаємодії економічної діяльності та навколишнього середовища і визначатиметься відношенням сумарних економічних та екологічних витрат до інтегрального еколого-економічного ефекту ПрАТ «Оболонь».

Зміст комплексної оцінки використання відходів пивної промисловості полягатиме у забезпеченні природоохоронного, ресурсощадного, відтворювального характеру виробничого потенціалу галузі й зменшенні тиску на навколишнє середовище.

Таким чином, перспективним напрямом безвідходної технології використання рослинних залишків пивної промисловості є сушіння, яке в подальшому забезпечує їх використання як сировини для комбікормової, мікробіологічної, фармацевтичної та іншої галузей національного господарства.

Отже, ключові характеристики запропонованого інвестиційного соціально-відповідального проекту ПрАТ «Оболонь» переробки відходів пивної промисловості та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва на підприємстві ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 3.7.

За умовами проекту передбачається встановлення технологічного обладнання та налагодження виробничої діяльності з переробки відходів пивної промисловості та виготовлення високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь».

Таблиця 3.7

Ключові характеристики інвестиційного соціально-відповідального проекту переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва на підприємстві ПрАТ «Оболонь»

Параметр проекту	Характеристика
Зміст проекту	Встановлення технологічного обладнання та налагодження виробничої діяльності з переробки відходів та виготовлення високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва
Ціль проекту	1. Економічна – виробництво та збут нової продукції (кормів та продуктів годівлі для тваринництва) з метою отримання прибутку. 2. Екологічна – зменшення кількості відходів пивної промисловості, які утилізуються на звалищах та забруднюють навколишнє середовище.
Обсяги інвестиційних ресурсів	8000 тис.грн.
Планові результати реалізації	1. Економічний ефект – зростання рівня доходів та прибутковості господарської діяльності підприємства 2. Екологічний ефект – зменшення негативного екологічного навантаження на навколишнє середовище; зменшення обсягів утилізації відходів пивної промисловості.
Опис виробничого процесу	Використовуватиметься технологія сушіння пивної дробини, яка утворюється у виробництві пива в умовах ПрАТ «Оболонь».

Сушіння пивної дробини забезпечує тривалий термін її зберігання й здешевлює транспортування на великі відстані. Додавання сухої дробини до складу раціонів тварин забезпечує оптимізацію живлення їх і зниження витрат на виробництво продукції. За продуктивною дією суха пивна дробина може бути заміником високобілкових кормів у раціонах тварин, що дає можливість економити високоякісні зернові корми та поліпшувати екологічний стан прилеглих територій пивоварних заводів.

Для оцінки еколого-економічного ефекту від інвестування в технології переробки відходів пивної промисловості та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» може бути використаний метод аналізу декількох ключових показників до і після (а також в ході) змін.

При цьому доцільно визначати, окремо економічну та екологічну складові ефективності реалізації інвестиційного соціально-відповідального проекту впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь».

В процесі оцінки економічної ефективності впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» найважливіші показники, які впливають на ефективність цього проекту є наступні:

- планові грошові надходження від реалізації нових видів продукції (корми для тварин);
- витрати, пов'язані з операційною діяльністю (операційні витрати);
- загальні витрати, які спрямовує підприємство на екологічні заходи (екологічні витрати).

Доцільно здійснити інвестиційний аналіз та оцінку економічної ефективності від втілення в життя проекту впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь». Вихідною умовою проекту є те, що початкові інвестиції становитимуть 700000 грн. Інвестиції являтимуть собою витрати, що потрібні для розробки та впровадження технології переробки відходів пивної промисловості на підприємстві ПрАТ «Оболонь».

Дані щодо грошових потоків від втіленн в життя інвестиційного проекту наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Розрахунок грошових потоків від реалізації інвестиційного соціально-відповідального проекту у ПрАТ «Оболонь», грн.

№ п/п	Показники (параметри)	Роки				
		1	2	3	4	5
1	Початкові інвестиції, грн.	8000000	-	-	-	-

Продовження таблиці 3.8

2	Грошові надходження від реалізації продукції грн.:	54857143	54857143	54857143	54857143	54857143
	• оптимістичний (ймовірність 10 %)	60342857	60342857	60342857	60342857	60342857
	• реальний (ймовірність 70 %)	54857143	54857143	54857143	54857143	54857143
	• песимістичний (ймовірність 20 %)	46628571	46628571	46628571	46628571	46628571
3	Очікувані грошові надходження від реалізації продукції	53760000	53760000	53760000	53760000	53760000
4	Поточні операційні витрати за відповідних станів економіки, грн.:	7428571	7428571	7428571	7428571	7428571
	• оптимістичний (ймовірність 10 %)	6685714	6685714	6685714	6685714	6685714
	• реальний (ймовірність 70 %)	7428571	7428571	7428571	7428571	7428571
	• песимістичний (ймовірність 20 %)	8542857	8542857	8542857	8542857	8542857
5	Очікувані поточні операційні витрати	7577143	7577143	7577143	7577143	7577143
6	Витрати на екологічні заходи, грн.	5714286	5714286	5714286	5714286	5714286
7	Очікуваний прибуток до оподаткування, грн.	40468571	40468571	40468571	40468571	40468571
8	Очікуваний чистий прибуток, грн.	33588914	33588914	33588914	33588914	33588914
9	Очікуваний чистий грошовий потік, грн.(р.8+р.6)	39303200	39303200	39303200	39303200	39303200
10	Дисконтований чистий грошовий потік (р.9/(1+i)t)	30837044	24194551	18982893	14893858	11685628
11	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	30837044	55031595	74014487	88908345	100593973

Оцінка чистого приведенного до теперішньої вартості доходу від втілення в життя даного проекту проводиться за формулою:

$$ЧТВ = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + СВВК_n)^t} - ПП \quad (3.1)$$

де ЧТВ - чиста теперішня вартість; ГП t - грошовий потік за період (рік) t ; ПІ - початкові інвестиції; СВБК - середньозважена вартість капіталу (дорівнює рівню інфляції по даним Укрстату.

Сума чистого доходу від реалізації проекту, приведеного до теперішньої вартості становитиме:

$$ЧТВ = \sum_{t=1}^5 \frac{39303200}{(1+0,2544)^t} = 96750871 \text{ грн.}$$

Визначення внутрішньої норми рентабельності здійснюємо способом підбору.

$D1 = 37\%$, $D2 = 45\%$, ЧТВ $d1 = 1355644$ грн., ЧТВ $d2 = -1339330$ грн.

$$BHP = 0,37 + \frac{1355644 \times (0,45 - 0,37)}{1355644 - (-1339330)} = 0,41 = 41\%$$

Індекс дохідності (прибутковості) визначаємо за наступною формулою:

$$ІП = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + СВБК)^t} / ПІ \quad (3.2)$$

Індекс дохідності (прибутковості) матиме наступне значення:

$$ІП = \frac{100593973}{8000000} = 12,57$$

Оцінка періоду окупності інвестицій за соціально-відповідальним проектом впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» представлено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Дані для розрахунку періоду окупності проекту впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь»

Період	Гпі	Гпді	Баланс на кінець року
0			-8000000

Продовження таблиці 3.9

1	39303200	30837044	-4916296
2	39303200	24194551	-2496841
3	39303200	18982893	-598551
4	39303200	14893858	890835
5	39303200	11685628	2059397

$$МП = (12 \times (8000000 - (30837044 + 24194551 + 18982893))) / 11685628 = 5,12$$

Іншими словами, періоду окупності інвестицій за проектом (ТО) становитиме 4 роки та 5 місяців.

Узагальнена таблиця індикаторів економічної ефективності інвестиційного соціально-відповідального проекту впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» наведена у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Показники економічної ефективності інвестиційного соціально-відповідального проекту ПрАТ «Оболонь»

Показник	Значення показників
ЧТВ (чиста теперішня вартість), грн.	96750871
ВНР (внутрішня норма рентабельності), %	41
ІП (індекс прибутковості)	12,57
ТО (термін окупності), роки	4 роки 5 місяців

Можна зробити висновок, що інвестиційний проект впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» є ефективним. Водночас, впровадження цього проекту дає можливість оптимізувати функціонування системи управління бізнес-процесами підприємства, що сприятиме зростанню економічної ефективності ПрАТ «Оболонь».

Проте економічна ефективність сушіння пивної дробини не відображає всієї специфіки відносин, які властиві механізму соціально-відповідального підходу до використання відходів пивоварного виробництва для виготовлення

високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь». Тож існує нагальна потреба в одночасному визначення екологічної ефективності інвестиційного проекту.

Отже, показники екологічної ефективності впровадження технології переробки відходів пивоварної промисловості та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» представлено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Зведена таблиця показників екологічної ефективності інвестиційного соціально-відповідального проекту впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь»

Показник	Значення показників
Валове виробництво сухої дробини за інвестиційний період (обсяги виробництва нової продукції - сухих кормів), т.	5000
Обсяги переробки сирої дробини (обсяги вторинної переробки відходів пивної промисловості), т.	17500
Частка продукції з нижче допустимим від норми вмістом залишків шкідливих речовин, %	0,66
Частка екологічно чистої продукції в загальному обсязі її виробництва, %	99,34
Частка використання біологічних засобів у виробництві продукції з відходів пивної промисловості, %	12,2
Витрати на екологічні заходи, грн.	5714286
Кумулятивний дисконтований грошовий потік, грн.	100593973
Рівень екологічної ефективності, %	5,68

За результатами проведеного дослідження встановлено, що реалізація інвестиційного соціально-відповідального проекту впровадження технології переробки відходів харчової промисловості та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» матиме екологічний ефект. Так, реалізація проекту сприятиме зменшенню кількості відходів пивної промисловості за рахунок переробки сирої дробини на 17500

тон. Водночас, валове виробництво сухої дробини за інвестиційний період (обсяги виробництва нової продукції - сухих кормів) складатиме 5000 тон. Також, уся продукція (суха дробина) відповідатиме встановленим нормам екологічних показників для такої продукції. Рівень екологічної ефективності, як відношення обсягів витрат на екологічні заходи до кумулятивного дисконтованого грошового потоку підприємства складатиме 5,68 %.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення управління соціальною відповідальністю підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що кризові явища, які спостерігаються в українському суспільстві, спричинили у багатьох вітчизняних підприємств прагнення до замкнутості у вирішенні завдань соціальної відповідальності в період економічної нестабільності. Це – помилкова позиція, оскільки вона виникає як результат нерозвиненості механізмів формування та функціонування громадянського суспільства та низького ступеня усвідомлення підприємством того, що тільки за допомогою вибудовування ефективного діалогу з суспільством і владою можна отримати дієвий ефект – сталий розвиток.

2. Встановлено, що інтегрування СВ надасть можливість підприємству ПрАТ «Оболонь»: створити позитивний імідж; поліпшити ділову репутацію; створити стабільне ділове середовище; знизити нефінансові ризики; підвищити інвестиційну привабливість; прискорити капіталізацію підприємства в довгостроковій перспективі. Таким чином, розглянуті шляхи та підходи до інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємства ПрАТ «Оболонь» дозволяють останньому розробити і документально оформити стратегію, спрямовану на досягнення і економічних результатів, і на тривалу соціально-відповідальну взаємодію із зовнішнім середовищем.

3. Обґрунтовано, що основою для подальшого розвитку досліджуваного підприємства ПрАТ «Оболонь» має бути реалізація інноваційного проекту у сфері пошуку науково-технічних досягнень раціонального використання відходів пивної промисловості шляхом впровадження маловідходних і безвідходних технологій, які більшою мірою будуть спрямовані на виробництво

високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва

4. За умовами проекту передбачається встановлення технологічного обладнання та налагодження виробничої діяльності з переробки відходів пивної промисловості та виготовлення високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь». Сушіння пивної дробини забезпечує тривалий термін її зберігання й здешевлює транспортування на великі відстані. Додавання сухої дробини до складу раціонів тварин забезпечує оптимізацію живлення їх і зниження витрат на виробництво продукції.

5. Встановлено, що зазначена оптимізаційна модель структури фінансування може бути апробована на будь-якому реальному інвестиційному проекті, що дасть змогу більш ефективно розподіляти фінансові ресурси, необхідні для реалізації проекту. Подальше використання запропонованої моделі сприятиме реалізації інвестиційної діяльності через побудову оптимальної структури джерел фінансування та визначення достатнього обсягу коштів для реалізації, насамперед, нульового інвестиційного соціально-відповідального проектування ПрАТ «Оболонь».

6. Доведено, що даний інвестиційний проект доцільно реалізувати. Водночас, впровадження даного проекту дозволить оптимізувати функціонування системи управління бізнес-процесами підприємства, що сприятиме зростанню економічної ефективності ПрАТ «Оболонь». Реалізація проекту сприятиме зменшенню кількості відходів пивної промисловості за рахунок переробки сирої дробини на 17500 тон. Водночас, валове виробництво сухої дробини за інвестиційний період (обсяги виробництва нової продукції - сухих кормів) складатиме 5000 тон. Також, уся продукція (суха дробина) відповідатиме встановленим нормам екологічних показників для такої продукції. Рівень екологічної ефективності, як відношення обсягів витрат на екологічні заходи до кумулятивного дисконтованого грошового потоку підприємства складатиме 5,68 %.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження системи управління соціальною відповідальністю та напрямів її підвищення на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Проаналізувавши компоненти поняття «соціальна відповідальність», можна сказати, що воно не може бути зведене тільки до одного з елементів свідомості чи діяльності особистості. Саме системна, соціальна якість особистості відображає особливості свідомості й діяльності. Соціальна відповідальність базується не лише на розумінні та прийнятті соціально важливих інтересів суспільства, а й на здатності не завдавати шкоди суспільству своєю діяльністю.

2. Визначено, що ідеї соціальної відповідальності займають провідне місце в організації підприємств. Таким чином, соціальна відповідальність, як функція управління бізнесом допомагає зробити її більш ефективною з точки зору процесів та більш зрозумілою з точки зору зовнішнього сприйняття. А більш ефективний та привабливий бізнес коштує набагато дорожче.

3. Встановлено, що соціальна відповідальність бізнесу розглядається як політика діяльності підприємства, спрямована на позитивний внесок у розвиток суспільства, а не лише на отримання прибутку, тобто це – відповідальність підприємця за інтегровану суспільну корисність його бізнесу. В дослідженні соціальної відповідальності підприємництва виділяють різні сфери його взаємовідносин.

4. Обґрунтовано, що система показників, а саме авторський доробок передбачає групування показників, які теж змінені, за складовими: економічна, соціальна, екологічна. Важливим є включення показників антикорупційної діяльності. Для розрахунку цих показників використовуються дані із відкритих джерел. Інформаційною базою для розрахунків показників є річні фінансові

звіти, екологічні звіти, соціальні звіти, звіти стійкого розвитку, інтегровані звіти тощо. Їх можна використовувати та відслідковувати в динаміці на одному підприємстві, використовувати для побудови рейтингів підприємств.

5. Визначено, що ПрАТ «Оболонь» - найбільша в Україні корпорація з виробництва пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної води. Корпорація ПрАТ «Оболонь» є найбільшим національним виробником пива в Україні зі стовідсотковим українським капіталом. До пріоритетів компанії ПрАТ «Оболонь» відноситься не тільки утримання лідируючої позиції на ринку напоїв, але й забезпечення та підтримка гідних, конкурентних та безпечних умов праці.

6. Аналіз показав, що відбулося зростання показників чистої виручки від реалізації продукції та чистого прибутку. Зокрема, чистий дохід підприємства у 2021 році склав 598675 тис.грн., що на 40941 тис.грн. або на 7,34 % більше, ніж у 2019 році. Чистий прибуток компанії є великим та як позитивне слід відмітити його зростання в 2019-2021 роках. Доводиться констатувати, що підприємство характеризується невисокою рентабельністю, водночас в 2021 році спостерігалась тенденція до зростання рівня рентабельності на 4,07 пункти в порівнянні з 2019 роком.

7. Обґрунтовано, що корпоративна соціальна відповідальність компанії ПрАТ «Оболонь» полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством. При цьому ПрАТ «Оболонь» неухильно дотримується принципів відкритості, транспарентності, системності, чіткого планування і результативності. Компанія ПрАТ «Оболонь» веде постійний діалог із зацікавленими групами населення та дотримується стандартних зобов'язань, які передбачені законами України.

8. За результатами аналізу можна стверджувати, що політика формування соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» організована не зовсім раціонально. У 2021 році відбулося зростання витрат на формування соціальної

відповідальності на 749 тис.грн., або на 21,63 %. В структурі загальних витрат на збут витрати на формування соціальної відповідальності у 2021 році посідали 18,23 %, що на 4,78 пункти більше, ніж у 2019 році. Отже, відбулося значне збільшення фінансування засобів політики формування соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Оболонь».

9. Обґрунтовано, що підприємство ПрАТ «Оболонь» повинно зосередити першочергову увагу на реалізації інвестиційних цілей, пов'язаних з розвитком проекту безвідходного виробництва на основі переробки відходів виробництва (пивної дробини) та виготовлення високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва.

10. Узагальнено, що впровадження проекту безвідходного виробництва дозволить оптимізувати функціонування системи управління бізнес-процесами підприємства, що сприятиме зростанню економічної ефективності ПрАТ «Оболонь». Водночас, реалізація інвестиційного проекту впровадження технології переробки відходів та виробництва високоякісних кормів та продуктів годівлі для тваринництва у ПрАТ «Оболонь» матиме екологічний ефект.

11. Доведено, що реалізація проекту сприятиме зменшенню кількості відходів пивної промисловості за рахунок переробки сирої дробини на 17500 тон. Водночас, валове виробництво сухої дробини за інвестиційний період (обсяги виробництва нової продукції - сухих кормів) складатиме 5000 тон. Також, уся продукція (суха дробина) відповідатиме встановленим нормам екологічних показників для такої продукції. Рівень екологічної ефективності, як відношення обсягів витрат на екологічні заходи до кумулятивного дисконтованого грошового потоку підприємства складатиме 5,68 %.