

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**12.01 – КМР. 1225 “С” 2021.08.06. 08 ПЗ**

**ШЕПТИЦЬКОЇ МАРИНИ ЕДУАРДІВНИ**

**2021 р.**

НУБІП України

НУБІП України

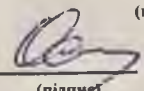
НУБІП України

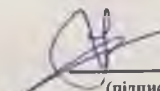
Факультет аграрного менеджменту

УДК 338.43.008

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан факультету аграрного менеджменту

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД

\_\_\_\_\_  
(назва факультету (ННІ))  
  
Остапчук А.Д.  
(підпис) (ПІБ)  
"15" 11 2021 р.

\_\_\_\_\_  
(назва кафедри)  
  
Луцяк В.В.  
(підпис) (ПІБ)  
"15" 11 2021 р.

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему «Корпоративна соціальна відповідальність підприємства як елемент впливу на лояльність населення регіону»

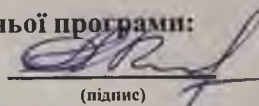
Спеціальність **073 «Менеджмент»**  
(код і назва)

Освітня програма **«Адміністративний менеджмент»**  
(назва)

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Гарант освітньої програми:

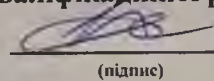
к.е.н., доцент  
(науковий ступінь та вчене звання)

  
(підпис)

Ковтун О.А.  
(ПІБ)

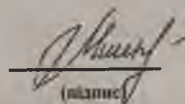
Керівник магістерської кваліфікаційної роботи:

к.е.н., доцент  
(науковий ступінь та вчене звання)

  
(підпис)

Міщенко І.А.  
(ПІБ)

Виконала:

  
(підпис)

Шептицька М.Е.  
(ПІБ студента)

КИЇВ – 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД

д.е.н. професор  Луцьк В.В.  
(підпис)

(ПІБ)  
"17" 02 20 21 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Шептицькій Марині Едуардівні  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»  
(код і назва)

Освітня програма «Адміністративний менеджмент»  
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Корпоративна соціальна відповідальність підприємства як елемент впливу на лояльність населення регіону»

затверджена наказом ректора НУБіП України від "16" лютого 2021 р. №105 "З"

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2021.11.09  
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
2. ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПРАТ "МХП"
3. ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ВПЛИВУ НА ЛОЯЛЬНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ РЕГІОНУ

Дата видачі завдання "06" серпня 2021 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

  
(підпис)

Міщенко І.А.  
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

  
(підпис)

Шептицька М.Е.  
(прізвище та ініціали студента)

Магістерська робота на тему: «Корпоративна соціальна відповідальність підприємства як елемент впливу на лояльність населення регіону» складається із вступу, трьох розділів, списку використаних джерел, який складається із 40 джерел. Основний зміст викладено на 73 сторінках друкованого тексту, містить 12 таблиць та 12 рисунків.

Актуальність теми. Етап, на якому нині знаходяться ринкові відносини, обумовлений необхідністю обліку ряд факторів бізнес середовища, які не входять до розуміння класичної економічної теорії. Якісний менеджмент полягає у створенні таких взаємовідносин з усіма учасниками бізнес-процесів, при якому було б можливим досягнення ефективних взаємозв'язків, взаємодій, взаємозалежностей та комунікацій. Все це певною мірою має на увазі під собою відповідальність. Як відповідальність на найпростіших рівнях – працівника перед начальником, і на глобальних – корпорації загалом перед суспільством.

Метою дослідження є виявлення стану розвиненості корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання дослідження:

- описати першоджерела корпоративної соціальної відповідальності;
- вивчити корпоративну соціальну відповідальність на етапі її розвитку в Україні;
- розглянути діяльність у сфері КСВ на прикладі ПрАТ «МХІС».

Об'єкт дослідження: бізнес-сфера України з погляду наявності у ній інституту корпоративної соціальної відповідальності.

Предмет дослідження: корпоративна соціальна відповідальність в ПрАТ «МХІП».

Методи дослідження: системний аналіз у поєднанні з описовим та компаративним методом, використаним при розгляді існуючих кодексів КСВ та інших офіційних документів у їх співвідношенні із сучасною практикою на прикладах української та міжнародної бізнес-сфери.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні значення корпоративної соціальної відповідальності підприємства як елемента впливу на лояльність населення регіону.

Практичне значення роботи. Сформульовано пропозиції щодо напрямку розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємства як елементу впливу на лояльність населення регіону.

Апробація кваліфікаційної магістерської роботи: результати дослідження були представлені у вигляді тез в матеріалах II Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» від 27 квітня 2021 року та IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації» від 26-27 жовтня 2021 року.

Публікації. Шептицька М.Е. Аспекти організації соціально-відповідальної діяльності підприємства. «Сучасний менеджмент: виклики та можливості»: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (27 квітня 2021 р.). К. НУБіП України, 2021.

Шептицька М.Е. Міщенко І.А. Теоретичні аспекти соціально-відповідальної діяльності підприємства. IV Міжнародна науково-практична онлайн-конференція для студентів, аспірантів та молодих вчених «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації» (м. Київ, 26-27 жовтня 2021 р.).

Ключові слова: Корпоративна соціальна відповідальність, бізнес, МХП, ефективність КСВ, впровадження заходів, діяльність, лояльність населення

НУБіП України

НУБіП України

# НУБІП України

ВСТУП..... 8

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 7

## НУБІП України

1.1 Сутність та значення соціально-відповідальної діяльності суб'єктів господарювання..... 9

1.2. Моделі корпоративної соціальної відповідальності..... 14

## НУБІП України

1.3. Роль соціальної відповідальності в діяльності міжнародних та українських компаній..... 17

## НУБІП України

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПрАТ «МХП»..... 25

### НУБІП України

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства..... 25

### НУБІП України

2.2. Маркетинговий та стратегічний аналіз ПрАТ «МХП»..... 33

### НУБІП України

2.3 Дослідження особливостей корпоративної соціальної відповідальності в Україні..... 40

## НУБІП України

РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ВПЛИВУ НА ЛОЯЛЬНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ РЕГІОНУ..... 48

### НУБІП України

3.1. Ключові аспекти організації соціально-відповідальної діяльності на ПрАТ «МХП»..... 48

### НУБІП України

3.2 Вплив КСВ діяльності ПрАТ «МХП» на лояльність населення в регіонах..... 54

### НУБІП України

3.3 Перспективи покращення КСВ діяльності ПрАТ «МХП»..... 62

ВИСНОВОК..... 64

### НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ..... 66

# НУБІП України

# ВСТУП

У багатьох країнах, що розвиваються і розвинених країнах, у малому і великому бізнесі, а також на підприємствах, що належать до державного сектору, значне місце відводиться максимізації прибутку і скорочення витрат пов'язаних зі здійснюваною ними діяльністю. Для цього ведуться розробки надефективних

бізнес-рішень та методів здійснення найбільш результативного виробництва та надання послуг. Одним із підходів, що сприяють цьому, є ведення соціально відповідального бізнесу.

Актуальність теми дослідження. Етап, на якому нині знаходяться ринкові відносини, обумовлений необхідністю обліку ряд факторів бізнес середовища, які не входять до розуміння класичної економічної теорії. Якісний менеджмент

полягає у створенні таких взаємовідносин з усіма учасниками бізнес-процесів, при якому було б можливим досягнення ефективних взаємозв'язків, взаємодій, взаємозалежностей та комунікацій. Все це певною мірою має на увазі під собою відповідальність. Як відповідальність на найпростіших рівнях – працівника перед начальником, і на глобальних – корпорації загалом перед суспільством.

Корпоративна соціальна відповідальність сьогодні – це один із способів впливу організації на процеси, що відбуваються в межах її інтересів. Як то створення, подолання умов праці та життєвого рівня працівників, або їх сімей. Можлива діяльність на більш масштабних рівнях, що стосуються всього суспільства або тих шарів, яких стосується діяльність підприємства.

Соціальна відповідальність не є правилом, а скоріше негласною нормою для тих, хто поважає себе і бажає досягти великих результатів компанії.

Вирішення етичних питань гранично важливе для існування та подальшого розвитку бізнесу. Частина цих питань дозволяє застосування корпоративної соціальної відповідальності. Але не в кожній організації існує конкретне зведення правил корпоративної соціальної відповідальності. Саме прихильність до такого склепіння дозволяє визначити можливі переваги від співпраці з

подібним підприємством. Також наявність подібних правил свідчить про сумлінність організації як для можливих партнерів, претендентів і замовників.

Метою дослідження є виявлення стану розвиненості КСВ в Україні.

Завдання дослідження:

1. Описати першоджерела корпоративної соціальної відповідальності.

2. Вивчити корпоративну соціальну відповідальність на етапі її розвитку в Україні.

3. Розглянути діяльність у сфері КСВ на прикладі ПрАТ «МХП».

Об'єкт дослідження: бізнес-сфера України з погляду наявності у ній інституту корпоративної соціальної відповідальності.

Предмет дослідження: корпоративна соціальна відповідальність в ПрАТ «МХП».

Методи дослідження: системний аналіз у поєднанні з описовим та компаративним методом, використаним при розгляді існуючих кодексів КСВ та інших офіційних документів у їх співвідношенні із сучасною практикою на прикладах української та міжнародної бізнес-сфери.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

# НУБІП України

### 1.1 Сутність та значення соціально-відповідальної діяльності суб'єктів

господарювання

Соціальна відповідальність бізнесу, СВБ, Корпоративна соціальна відповідальність, КСВ (англ. Corporate Social Responsibility, CSR) – концепція бізнес-практики, економічна діяльність переважно великих комерційних

організацій, що передбачає відповідальність організацій за вплив їхніх бізнес-рішень і діяльності на суспільство, навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, заснована на добровільній корекції повсякденної практики ведення бізнесу, виробництва товарів та послуг з огляду на соціальні й екологічні наслідки, а також взаємодію з усіма зацікавленими сторонами (групами впливу)

[1].

у США та Великобританії ідея КСВ виникла у 1970-ті внаслідок посилення уваги народу, покупців до загального іміджу підприємств, а саме: вибору добropорядних та відповідальних бізнес-партнерів; забезпечення соціального захисту та недискримінації найманих працівників; гарантування якості та безпеки продукції/послуг; ставлення фірми до екології та до суспільства; дотримання прозорості та відкритості, соціальної відповідальності у прийнятті стратегічних бізнес-рішень [1].

Концепція КСВ поширилася в світі в кінці 20 ст., коли зміцніла роль профспілок у сфері охорони праці, посилилася увага суспільства до гарантування соціального захисту найманих працівників [1].

В умовах залежності між суспільною думкою про корпорацію / фірму та динамікою продажів чинником популяризації концепції СВБ стали маркетингові стратегії фірм, зорієнтовані на споживчі уподобання [1].

Поширенню КСВ сприяло також те, що у розвинутих країнах світу введено жорсткі стандарти у сфері трудового законодавства та у сфері екологізації виробництва, вимоги щодо захисту навколишнього середовища, мінімізації

екологічних ризиків діяльності корпорацій відповідно до стандартів сталого економічного зростання.

На міжнародному рівні прийнято документи, в яких обгрунтовано філософію КСВ:

1. Угода про соціальну політику Європейського Союзу (Agreement on Social Policy, Access to European Union Law, 1991) [2];
2. Декларація Ріо-де-Жанейро з навколишнього середовища та розвитку (Rio Declaration on Environment and Development, United Nations, 1992) [3];
3. Глобальний договір ООН (UN Global Compact, Нью-Йорк, 2000) [4];
4. Цілі розвитку тисячоліття (Millennium Development Goals, United Nations Millennium Declaration, 2000) [5];
5. Міжнародний стандарт «Керівництво із соціальної відповідальності» (ISO 26000 Guidance on social responsibility, the International Organization for Standardization, 2010) [6];
6. Цілі сталого розвитку (The Sustainable Development Goals, United Nations, 2015) та ін [7].

Наприкінці 20 — на початку 21 ст. діяльність у сфері СВБ стає невід’ємною частиною бренда корпорації, що підвищує її капіталізацію. У 21 ст. загальноживана практика — оприлюднення щорічних звітів СВБ відомих корпорацій. У 2015 81 % корпорацій із 500 найбільших компаній світу на добровільних засадах опублікували нефінансові звіти про економічну, екологічну та соціальну діяльність (у 2011 аналогічні звіти представив 61 % таких компаній) [1].

Із 01.01.2017 набула чинності Директива ЄС про обов’язкове розкриття інформації нефінансового характеру та іншої інформації різного характеру (EU Directive: disclosure of non-financial information and diversity information, Директива 2014/95/EU Європейського Парламенту і Ради), відповідно до якої всі компанії, що мають чисельність найманих працівників понад 500 осіб зобов’язані надати у щорічних звітах дані про економічні, екологічні та соціальні

підсумки своєї діяльності, про бізнес-партнерів та оприлюднити їх для громадськості [8].

Концепція СВБ має на меті, з одного боку, спрямувати підприємницьку діяльність на забезпечення сталого розвитку конкретного суспільства та людства, з другого — формувати позитивну суспільну думку про бізнес, про якість та безпеку продукції (послуг), що, своєю чергою, сприяє зростанню обсягів продажів, збільшує прибутки фірми.

Базові принципи СВБ:

- регулярна підзвітність та прозорість діяльності фірми;
- дотримання етичних норм у бізнес-поведінці фірми;
- повага до інтересів клієнтів, партнерів та суспільства;
- дотримання норм міжнародного права;
- дотримання прав людини.

СВБ традиційно зосереджена на системному вирішенні таких основних питань:

- дотримання прав людини;
- впровадження соціально-відповідальних трудових практик;
- захист навколишнього середовища та екологізація виробництва;
- дотримання доброчесної ділової бізнес-практики;
- дотримання прав та інтересів споживачів, гарантування безпеки їх життя та здоров'я;
- активна участь у житті суспільства;
- сприяння переходу суспільства до сталого розвитку.

СВБ суб'єктів економічної діяльності передбачає постійний діалог та взаємодію з різноманітними «групами впливу»: ЗМІ та журналістами, політиками та громадськими діячами, освітніх інституцій (зокрема регіональних вишів), некомерційних громадських організацій, молодіжних організацій, волонтерів, міжнародних експертів, представників міжнародних інституцій, професійних асоціацій, урядових організацій, інституцій громадянського суспільства.

Також варто зазначити, що компанія не може називати себе соціально відповідальною, якщо вона створила крутий проєкт для дітей, але її співробітники працюють у жахливих умовах і не вчасно отримують заробітну плату.

Звернувшись до пошуку в інтернеті нескладно відповідно знайти визначення в контексті, що корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це відповідальне та якісне виробництво свого продукту чи послуги, а також відповідальне ставлення компанії до споживачів, працівників, партнерів, навколишнього середовища та ін.

КСВ включає пункти, які охоплюють всю діяльність компанії. Це питання корпоративного управління, і трудових відносин, правами людини, охорону праці, чесні операційні практики, турботу про довкілля відповідно, роботу із зацікавленими сторонами, із якими взаємодіє компанія (співробітниками, партнерами, споживачами, державними органами, акціонерами тощо. ).

Існує стереотип, що КСВ тільки для великих компаній. Але КСВ – це відповідальне ведення бізнесу, тому впровадити стратегію сталого розвитку може будь-яка компанія у межах своїх можливостей.

Бізнес повинен розуміти, що він не може якісно та довго існувати відповідно поза суспільством без залучення до вирішення його проблем.

Що ж отримує компанія завдяки КСВ?

1. Збільшення залучення співробітників та їх лояльності до компанії

Зменшення плинності кадрів. Підвищення мотивації. Поліпшення результатів діяльності.

Саме люди в компаніях будують її майбутнє. Наскільки воно буде успішним залежить від них. Для компаній необхідно створити комфортні умови праці, здорового харчування, соціального захисту відповідно, за умовою яких працівники навчаються та беруть участь у спортивних заходах.

Медичне страхування, організація оглядів лікарів в офісі (мамолог, флюорографія тощо) – способи попередити багато захворювань і як результат

здорові колеги, які не йдуть на лікарняні. Крім того, мотивація працювати зростає працюють, бо є відчуття, що компанія дбає про своїх працівників.

Також люди хочуть мати можливість відповідно прямо і відкрито говорити про те, що думають і не боятися. Їм важливо, щоб їх слухали та чули. Це робить їх щасливими. А щаслива на роботі людина відповідно робить свою справу ефективною.

До того ж, згідно з опитуванням Deloitte, 70% міленіалів, беручи рішення про влаштування на роботу, брали до уваги внесок компанії в соціальну відповідальність [9]. Для міленіалів у пріоритеті зробити відповідно світ кращим і готові робити це власний внесок. Виконувати робочі завдання не для них, їм цікаві свої дії у вигляді трансформації у світі.

А 77% градуантів готові на меншу зарплатню в компанії із КСВ-діяльністю.

## 2. Репутаційні ризики

Кейс української компанії «Нова пошта» – яскравий приклад. Коли на сході України розпочалися воєнні дії компанія започаткувала проект «Гуманітарна пошта»[10]. Вони надіслали 13,7 тис. тонн гуманітарних вантажів за період існування проекту. І коли в березні 2018 року в офісах компанії розпочалися обшуки, а засновники компанії у соціальних мережах повідомили, що це безпідставно, українці стали на захист компанії.

3. Формування довіри стейкхолдерів – кола зацікавлених сторін, з якими взаємодіє компанія (партнери, клієнти, влада, громадські організації та ін.) до компанії.

КСВ допомагає збільшити лояльність та довіру з боку співробітників, клієнтів, партнерів та інших стейкхолдерів, з якими взаємодіє компанія.

## 4. Скорочення витрат

Таким прикладом є концепція «Зеленого офісу». «Зелений офіс» - це концепція управління організацією, яка базується на концепції 3R:

- reduction - зменшувати (споживання води, енергії, інших ресурсів);

- refinement - повторно використовувати (зменшення кількості відходів при роботі в офісах);

- replacement - переробляти (закуповувати товари та послуги, які мінімізують вплив на навколишнє середовище, пропагувати більш ефективне використання транспорту в особистих та ділових цілях тощо).

Мета «зеленого офісу» — зменшити негативний вплив діяльності компанії на довкілля та сприяти раціональному використанню ресурсів. Компанії, що реалізують свою діяльність відповідно до рекомендацій зеленого офісу, раціонально використовують ресурси та енергію, зменшують кількість відходів при роботі в офісних приміщеннях та покращують свою репутацію в очах споживачів, клієнтів та партнерів.

Завдяки програмі «Зелений офіс» компанії не лише публічно демонструють свою екологічну відповідальність, скорочуючи обсяги спожитих ресурсів та зменшуючи забруднення навколишнього середовища, а й отримують практичну вигоду, таку, як зниження витрат на утримання офісу та покращення іміджу у відносинах із зацікавленими сторонами.

#### 5. Залучення інвестицій та вихід на нові ринки

У 2016 році компанія EY провела опитування серед 320 міжнародних інвесторів, вони запитали їх про те, наскільки часто нефінансові показники компанії відігравали вирішальну роль у ухваленні інвестиційного рішення за останні 12 місяців [11]. Кількість інвесторів, для кого цей показник є дуже важливим, з роками збільшується [11].

#### 6. Sustainable development бізнесу у довгостроковій перспективі.

Згідно з дослідженням компанії, PwC в 2015 [12]:

- 70% європейців обирають бренд соціально-відповідальної компанії при купівлі товарів.

1 із 5 європейців може заплатити в 5 разів більше за товар, вироблений з мінімальним збитком для природи.

65% респондентів хочуть працювати у соціально відповідальній компанії.

Бренди, у розвиток яких закладали принципи сталого розвитку, наприклад бренди компанії Unilever, зростають на 30% швидше, ніж інші.

Інвестори все частіше бачать ключову роль нефінансової діяльності у прийнятті інвестиційних рішень. На рисунку 4.1 інвестори відповідають на питання: “Як часто за останні 12 місяців нефінансові результати компанії відігравали вирішальну роль у прийнятті інвестиційних рішень?”

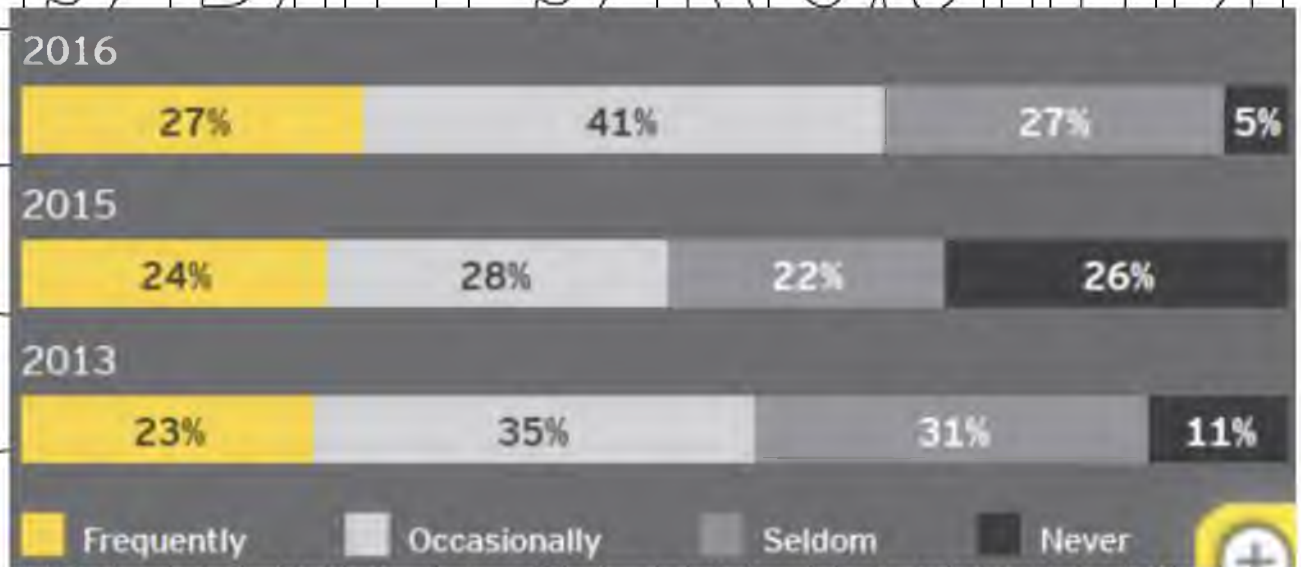


Рис. 1.1. Прихильність інвесторів до компаній, що займаються КСВ

Джерело: [15]

Ось, соціально-відповідальна діяльність має велике значення для компанії, адже на пряму впливає на її прибуток.

## 1.2. Моделі корпоративної соціальної відповідальності

Оскільки КСВ не є новим явищем, у світі вже давно сформувалися певні моделі та теоретичні засади того, як компанії можуть робити внесок у життя громад.

Виділяють 5 основних моделей корпоративної соціальної відповідальності

(КСВ):

- Європейська модель КСВ;
- Британська модель КСВ;
- Американська модель КСВ;
- Канадська модель КСВ;
- Японська модель КСВ.

Європейська модель КСВ з'явилася та розвивається у північних країнах

ЄС. Характерними рисами цієї моделі є те відповідно, що КСВ не є відкритою лінією поведінки компанії і, як правило, регулюється нормами, стандартами та законами відповідних держав.

Британська модель КСВ характерна для Великобританії відповідно та країн Центральної Європи – Франції, Австрії, Німеччини.

Відмінними рисами цієї моделі є:

- широкий розвиток сектора незалежного консалтингу в галузі КСВ;
- пильну увагу фінансового сектора до проєктів відповідно у галузі КСВ;
- підвищений інтерес ЗМІ.
- система бізнес – освіти;
- участь уряду у розвитку КСВ;
- яскраво виражена ініціативність самого бізнесу у створенні проєктів у галузі КСВ (принцип добровільності).

Активна роль британського уряду виражається в:

- політиці підтримки компаній, які висвітлюють свою діяльність у соціальній та природоохоронній сфері;
- взаєминах з персоналом.

Ціла низка законодавчих актів встановлює відповідно пільговий режим оподаткування для компаній, які ведуть свій бізнес соціально відповідально та з позицій ділової етики відповідно, особливо у питаннях ефективного використання енергії, вторинної переробки відходів виробництва.

Американська модель поширена у США відповідно, країнах Латинської Америки, англomовних країнах Африки.

Ключовим аспектом американської моделі КСВ є орієнтація в розвитку людського потенціалу як у межах компаній відповідно, і у соціумі загалом.

Виплати та послуги з корпоративних фондів відповідного соціального захисту породжують у працівників впевненість у завтрашньому дні відповідно, у тому, що за будь-якого збігу обставин вони будуть соціально захищені, а погіршення умов життя не буде допущено. Таким чином, працівники стають

зацікавленішими відповідно, сумліннішими у виконанні своїх трудових

обов'язків; зміцнюється дисципліна праці, працівники починають дбайливіше ставитися до майна підприємства, зростає якість продукції, конкурентоспроможність відповідно, працівники виявляються зацікавленими в успіху та процвітанні підприємства та корпорації в цілому;

Форми державного стимулювання у США

- вводяться пільги з податку на прибуток,
- сума благодійних вкладів віднімається з оподаткованого доходу відповідно та ін.

Насправді виходить, що вкладення корпорацій у соціальну сферу — це форма часткового непрямого державного відповідно, фінансування соціальної сфери. У разі пільгового оподаткування власники втрачають відповідно набагато менше коштів, ніж номінально вкладають.

Це не проста витрата фінансових ресурсів, а можливість покращити свою репутацію в очах суспільства, створити позитивний імідж компанії.

Державне регулювання з урахуванням економічних стимулів відповідно становить основу американської моделі корпоративної соціальної відповідальності, яка цілком виправдовує себе багато років.

Канадська модель КСВ. У Канаді багато організацій плідно співпрацюють із Національним інститутом якості Канади, який запроваджує спеціальний канадський стандарт належної соціальної відповідальності бізнесу — модель досконалості якості та здорового робочого місця відповідно.

Позиції моделі досконалості якості та здорового робочого місця:

- Адаптація новонайманих співробітників до корпоративних цінностей, що існують в компанії.

- Реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Робоче місце – портрет компанії.

- Створення та збільшення вартості (ініціативністю працівників)
- Перехід до нової економіки. Характеристики діяльності щодо безпеки трудової діяльності відповідно та стану здоров'я працівників є мірилом оцінки загального стану діяльності організації.

Японська модель. Японці не визнають європейські стандарти, вони орієнтуються у сфері КСВ на свої етичні кодекси. Лише у 2010 р. вони частково включили ISO 26000.

Особливості японської моделі КСВ:

- забезпечення гендерної рівності;
- розвиток волонтерства – відповідальна поведінка громадян відповідно до своєї країни;
- підтримка програм за чистоту навколишнього середовища;
- забезпечення сумлінного партнерства відповідно (створення індустріальних груп).

Зауважимо, що протягом кількох останніх десятиліть бізнесом пройдено величезний шлях відповідно до усвідомлення своєї відповідальності за збереження довкілля, вирішення соціально-економічних проблем, підвищення якості життя місцевих спільнот, дотримання прав людини, протидія корупції та за низку інших питань відповідно, важливість яких визнається суспільством. Незважаючи на різноманітність підходів до побудови системи корпоративної соціальної відповідальності відповідно, всі вони об'єднані однією спільною метою – забезпечити стійкий розвиток суспільства.

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність поступово стає новою філософією бізнесу, відповідно до якої компанії орієнтуються у своїй

діяльності не лише на отримання прибутку відповідно, але також на досягнення суспільного блага та підтримання екологічної стабільності.

1.3. Роль соціальної відповідальності в діяльності міжнародних та українських компаній

Репутаційний інститут (Reputation Institute, далі RI) готує не лише Рейтинг компаній з найкращою репутацією GlobalReprack, але й Глобальний рейтинг найбільш соціально-відповідальних компаній. Для міжнародних компаній результати цього рейтингу мають велике значення.

Рівень соціальної відповідальності підприємства надає пряме впливом геть її репутацію. І для міжнародних компаній одне не може існувати без іншого.

Побудова репутації соціально-відповідальних компаній – важке, комплексне і часто дуже дороге завдання. Але результати того варті: престиж та переваги споживачів – головна нагорода для світових брендів.

А тепер про останній рейтинг The 2018 Global CSR RepTrak 100 report [19]. Це дослідження є щорічним. У 2018 році до процесу його підготовки було залучено 240 тис. респондентів із 15 країн світу. Серед критеріїв визначення

найвідповідальніших враховується рівень позитивного впливу на суспільство, відповідальне ставлення до навколишнього середовища, відкритість та прозорість, етична поведінка, гідні умови праці, справедлива винагорода та підвищення добробуту працівників. Запитань до репрезентативності не виникає,

тож якщо вам потрібні найкращі практики – можна сміливо дивитися на верхівку цього рейтингу (табл. 1.1) [19].

Третій рік поспіль почесне звання найвідповідальнішої компанії у світі дістається Google. Microsoft змогла піднятися на дві позиції вгору порівняно з минулим роком і посісти почесне друге місце. На третьому місці опинилася The Walt Disney Company, яка займає цю позицію з 2016 року [19].

Останні три роки склад учасників ТОП-10 відрізняється завидною стабільністю. Компанії змінюються лише місяцями між собою. Красива картинка з

усіх відомих логотипів, за якою стоїть копітка робота та безліч соціально-значущих проєктів [19].

# НУВБІП УКРАЇНИ

Таблиця 1.1

Глобальний рейтинг найбільш соціально-відповідальних компаній у 2018

році

Місце у рейтингу	Назва компанії
Місце №1	Google
Місце №2	Microsoft
Місце №3	The Walt Disney Company
Місце №4	BMW
Місце №5	Lego
Місце №6	Daimler
Місце №7	Apple
Місце №8	Rolls Royce
Місце №9	Rolux
Місце №10	Intel

Джерело: [19]

Аналітики PR стверджують, що висока оцінка репутації компанії на 40% залежить від її сприйняття як соціально відповідальної. Тому компанії мають не

просто реалізовувати соціально-значущі ініціативи та проєкти, а й навчитися

ефективно про це розповідати. І тут корпоративні комунікації всім на допомогу.

Вони стають основним каналом поширення інформації. Дані дослідження The 2018 Global CSR RepTrack 100 report підтверджують цю ідею: власні канали

комунікацій компаній зі списку ТОП-10 вже стали найефективнішим джерелом

для інформування про КСВ-діяльність, політиків та події. У той час, як компанії

зі слабкими репутаційними позиціями мають тісно взаємодіяти зі

стейкхолдерами, ЗМІ, НУО та багато в чому залежати від їхньої підтримки для посилення свого репутаційного потенціалу.

# НУВБІП УКРАЇНИ

Судячи з цього рейтингу, можна зробити такі висновки про те, чому компанії використовують у своїй діяльності принципи КСВ.

- Топ-10 – усім відомі бренди, які приділяють величезне значення соціальній відповідальності. З них слід брати приклад.

- Соціальна відповідальність – це високі стандарти, реальні дії, проекти, програми – те, що прямо впливає на сприйняття вашої компанії, а отже, ключова складова її репутації. Тому важливість цього напрямку не можна недооцінювати, якщо ваша компанія має далекосяжні плани.

- Про КСВ-діяльність треба розповідати. Як це робити ефективно, можна бачити на прикладі компаній Топ-10.

- Не тільки міжнародні компанії можуть пишатись своєю соціальною діяльністю, українські теж не відстають.

Говорячи про українські компанії, що відомі своїми КСВ проектами можна навести такі їх приклади.

Компанія “АГРО РЕГІОН”.

Освітній проект "АгроШкола" та школа для учасників АТО TractorEAST започатковані цією компанією – "АгроШкола" включає агрономічний курс, технічний курс і стажування в одному з підрозділів компанії[14]. Це дає людям

можливість здобути нову, затребувану спеціальність в агропромисловому комплексі України [14].

Компанія “Київстар”

Київстар — соціально відповідальна компанія, яка активно працює у цьому напрямі з 2006 р., компанія як лідер телекомринку України вважає своєю місією відкривати нові можливості для України та змінювати життя людей на краще[15]. Саме цей принцип закладено в основу стратегії корпоративної соціальної відповідальності компанії, основними напрямками якої є цифрова інклюзія, розвиток підприємництва, безпека в Інтернеті, корпоративне волонтерство та партнерство заради миру[15].

Ключовими проектами Київстару у сфері КСВ стали: онлайн-школа мобільної грамотності для старшого покоління "Смартфон для батьків",

інформаційно-просвітницький портал про безпеку дітей в інтернеті StopSexтинг, ініціативу СМС-благодійності "Дитяча надія", спільну ініціативу з Національною поліцією "Пошук дітей та програма "Інновації та підприємництво" в освітніх дитячих таборах GoCamp[15].

#### Компанія "Метінвест"

Група "Метінвест" допомагає медикаментами та обладнанням містам присутності своїх підприємств у боротьбі країни з пандемією[16]. Наприкінці червня група сплатила доставку гуманітарної допомоги з Китаю[16]. В Україну прибули тести на коронавірус, засоби захисту, апарати ШВЛ, дезінфектори та інфрачервоні термометри. Обладнання на суму понад \$1 млн надійшло до органів влади, медустанов та вузів Києва та 10 областей країни. Організація авіаперельоту з Пекіна до "Бориспіль" коштувала компанії 7 млн грн [16].

#### "Нова Пошта"

Компанія "Нова пошта" є соціально відповідальним бізнесом та реалізує проекти сталого розвитку[17]. Найбільш відомі з них – "Гуманітарна пошта України", "Нова пошта напівмарафон", реабілітація учасників АТО, "Школа бізнесу"[17].

"Гуманітарна пошта України" - ключовий КСВ-проект "Нової пошти", в рамках якого компанія безкоштовно доставляє вантажі волонтерських організацій[17]. З 2014 року компанія доставила понад 200 тис. гуманітарних відправлень по всій Україні. У 2016 році компанія запустила довгострокову програму співпраці з медичними установами, які проводять реабілітацію воїнів АТО[17]. Школа бізнесу "Нової пошти" дає можливість власникам малого та середнього бізнесу у регіонах України здобути ключові знання для розвитку власної справи[17].

#### "ОККО"

КСВ-проекти мережі автозаправок ОККО насамперед зосереджені на забезпеченні безпеки дорожнього руху[18]. Минулого року, наприклад, компанія закликала водіїв та пішоходів відмовитися від використання смартфонів та інших гаджетів на дорезі[18]. Для цього було розроблено спеціальний VR-тест,

який могли пройти клієнти мережі ОККО, відвідувачі сервісних центрів МВС України – у Києві, Львові, Харкові, Дніпрі, Одесі[18].

У тесті за допомогою сучасних віртуальних технологій змодельовані ситуації, які показують, наскільки небезпечними можуть бути листування, зйомки сториз, серфінг в Інтернеті під час дорожнього руху. Другим за значимістю КСВ-проектом компанії є збір використаних речей для малозабезпечених людей за допомогою спеціальних контейнерів на АЗК у семи містах України[18].

“Укргазбанк”

У банку є власна Політика екологічної та соціальної відповідальності, відповідно до якої банк оцінює, відстежує та звітує про екологічні та соціальні ризики кредитованих проектів. Усі проекти банку підлягають перевірці та оцінці відповідності соціально-екологічним вимогам його екологічної та соціальної політики[19].

Банк також пропонує екодепозити, кошти яких спрямовуються на фінансування проектів із захисту довкілля. Таким чином, заощадження українців не лише безпечно зберігаються у надійному банку, а й працюють на покращення екології України[19].

Банкіри підтримують екотренди і у своїх офісах – контейнери для сортування сміття, утилізації батарейок та пластикових карток, скрізь енергозберігаюче освітлення, відмову від паперового документообігу, у роботі з клієнтами відмову від використання пластику[19].

"ФАРМАК"

Проекти компанії у сфері сталого розвитку спрямовані на покращення якості життя, пропаганду здорового способу життя, підвищення рівня екологічної культури, безпеку праці, підтримку соціальної активності та волонтерства серед працівників[20].

Важливим проектом є "Екошкола" від "Фармак", до якого в 2020 р. приєдналася "Мала академія наук України"[20].

У рамках проекту учні 8–11 класів проходять освітній восьмимісячний курс з теоретичних питань екології, а також навчаються застосовувати отримані знання на практиці. Найкращі проекти вирішення екологічних проблем конкретної школи одержують міні-гранти від "Фармак"[20]. Успішний старт проекту "Екошкола" дозволив трансливати його в різні частини України, залучаючи драйверів екологічно-просвітницького руху, соціально-відповідальний бізнес та небайдужу, прогресивну молодь країни[20].

"АТБ-маркет"

Соціально відповідальне ведення бізнесу - одне з пріоритетних завдань компанії "АТБ-маркет". Програми, створені задля реалізацію цього завдання, є невід'ємною частиною стратегії її розвитку[21].

Щорічно компанія "АТБ-маркет" реалізує благодійні проекти, спрямовані на всебічну допомогу та підтримку дитячим лікувальним закладам України.

Лише за останні три роки було зібрано понад 17 млн. грн. для придбання та передачі дитячим лікарням необхідного сучасного медичного обладнання, медикаментів[21].

Компанія "АТБ-маркет" також на постійній основі надає допомогу продуктами харчування та товарами першої необхідності дитячим будинкам, дитячим реабілітаційним центрам, пенсіонерам, людям з інвалідністю, сім'ям загиблих на Донбасі українських воїнів, вимушеним переселенцям, багатодітним сім'ям[21].

"Дарниця"

Концепція соціальної відповідальності бізнесу є принципово важливою для фармацевтичної компанії "Дарниця"[22].

У плані відповідального споживання та виробництва "Дарниця" у 2020 р. на 11% зменшила споживання води та на 21,4% – витрати на енергоресурси. А завдяки програмі сортування на переробку було передано 69,3% відходів [22].

У плані підтримки культури та освіти компанія, зокрема, сплатила обладнання для відновлення рівня вологості стін Софійського собору, фінансує

різноманітні благодійні фонди та ініціативи, стипендіальні програми та проекти [22].

Ще один важливий напрямок – боротьба з COVID-19. "Дарниця" у 2020 р. допомогла громадським та благодійним організаціям грошима та ліками на 14,1 млн грн, купила шість апаратів ШВЛ, забезпечувала людей ліками по всій Україні [23].

ПРАТ "МХП"

КСВ-активність холдингу МХП реалізується через фонд "МХП - Громаде", де МХП виступає ключовим донором КСВ-проектів. З 2020 р. діяльність фонду поширюється на 14 областей – регіонів присутності підприємств Групи МХП, охоплено понад 700 населених пунктів [24].

Місія фонду – допомагати організовуватися людям та громадам для вирішення їхніх соціальних, економічних та екологічних проблем. Лише за 2020 р. у КСВ-проекти компанія інвестувала 202 млн грн, реалізувавши їх близько 500 млн. грн [24].

Ключові напрями роботи фонду: створення умов саморозвитку жителів сільської місцевості; сприяння покращенню здоров'я населення, підтримка медичних закладів; сталий розвиток громад через міжсекторальне партнерство; формування еко-свідомості, збереження природних ресурсів та розумне управління відходами [24].

До речі, саме агро індустріальний холдинг МХП ми і будемо досліджувати в наступних розділах і розглянемо його діяльність в сфері соціальної відповідальності більш детально.

Отже, сьогодні тема корпоративної соціальної відповідальності, або скорочено КСВ, стає все більш затребуваною у діловому співтоваристві.

Про КСВ говорять з найвищих трибун, питанням КСВ присвячуються престижні міжнародні форуми, про свою прихильність ідеї КСВ заявляє дедалі більше компаній.

Одним з перших проявів соціальної відповідальності, що сягають своїм корінням у глибоке минуле, можна вважати благодійність.

Спочатку це явище мало приватний характер, оскільки рішення про надання благодійної допомоги приймалися в основному власниками підприємств. Проте в даний час все більшого поширення набуває корпоративна благодійність, що здійснюється та керується від імені компаній.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПрАТ «МХП»

### 2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

МХП — лідер з виробництва, продажу та експорту курятини. МХП — провідний виробник курятини відповідно, що забезпечує понад 58% промислового виробництва та охоплює близько 35% відповідно від загального споживання курятини в Україні.

Один із найбільших та найвідоміших брендів відповідно в Україні — ТМ «Наша Ряба». Виробничі потужності підприємств МХП дозволяють відповідно забезпечити повний процес виробництва курятини.

МХП має виробничі потужності у 14 регіонах країни та закордоном, об'єднує понад 28 тисяч співробітників та присутня на ринках 80 країн світу.

МХП годує 2,2 мільярда споживачів, і є абсолютним лідером в галузях птахівництва в Україні, другою птахівничою компанією в Європі, та чотирнадцятою — у світі.

МХП є вертикально-інтегрованою системою, яка полягає в наступному:

- вирощування курей (від яйця до дорослого птаха);
- забезпечення їх власним комбікормом, виготовленим в основному із власного вирощеного зерна;
- доставка продукції власним автотранспортом (вантажівками-рефрижираторами)
- реалізація готової продукції через основні канали збуту (мережа брендів магазинів, супермаркети та HoReCa)

Компанія у своїй структурі має чималу кількість підприємств, що спеціалізуються на різних напрямках таких як рослинництво, тваринництво, птахівництво, вирощування батьківського поголів'я курей, вирощування курей, переробка та напрями м'ясоковбасних виробів.

Перелік підприємств наведений в таблиці 2.1.

# НУБІП України

Таблиця 2.1

Перелік підприємств, що належать агроіндустріальному холдингу МХП у

2021 році

Назва	Напрямок
ТОВ «НВФ «Урожай»	Рослинництво
ПрАТ «Агрофорт»	Рослинництво
Філія «Перспектив»	Рослинництво
ПрАТ «Зернопродукт МХП»	Рослинництво
ТОВ «Захід-Агро МХП»	Рослинництво
ТОВ «МХП-Агрокряж»	Рослинництво
ТОВ «МХП-Агро-С»	Рослинництво
ПрАТ «Зернопродукт МХП»	Рослинництво
ТОВ «МХП-Урожайна країна»	Рослинництво
Філія «Рідний край» ПрАТ «Зернопродукт МХП»	Рослинництво
СТОВ «Старинська птахофабрика»	Вирощування батьківського поголів'я курчат - бройлерів
ДП «Птахофабрика «Перемога Нова»	Вирощування батьківського поголів'я курчат - бройлерів
ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	Виробництво м'яса курчат-бройлерів
ПрАТ «Оріль-Лідер»	Виробництво м'яса курчат-бройлерів

ТОВ «Вінницька птахофабрика»	Виробництво м'яса курчат-бройлерів
ПрАТ «Миронівський завод з виробництва круп і комбікормів»	Виробництво комбікормів
ТОВ «Катеринопільський елеватор»	Виробництво комбікормів
Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	Виробництво комбікормів
ТОВ «МХП-Баффало»	Інша діяльність
ПрАТ «МХП Еко Енерджи»	Інша діяльність
ПрАТ «Український Бекон»	Інша діяльність
Миронівський м'ясопереробний завод «Легко»	Інша діяльність

Джерело: [7]

Також неможливо не відмітити, де саме присутні компанії холдингу регіонально, що чітко демонструє це рисунк 2.1.



Рис. 2.1. Географія присутності компаній холдингу ПрАТ «МХП» в Україні у 2021 році

Джерело: [7]

Як ми бачимо компанія має філіали, заводи та сервісні центри майже по всій Україні. Як один з найвпливовіших гравців на ринку МХП дуже важливо посилювати та слідкувати за лояльністю населення у регіонах. Це варто зазначити, адже тема дослідження у даній магістерській роботі і є дослідження корпоративної соціальної відповідальності як елементу впливу на лояльність населення у регіонах.

Якщо більш детально розглядати тваринницьку діяльність МХП, то можна зробити такі висновки:

МХП — провідний виробник курятини, що забезпечує понад 55% промислового виробництва та охоплює близько 35% від загального споживання курятини в Україні.

Сукупні потужності з виробництва м'яса курки - понад 700 тис. тонн за підсумками 2020 року.

Потужності компанії по виробництву курятини європейського операційного сегменту (РР) склали більше 100 тис. тонн м'яса птиці.

Сегмент птахівництва постійно розширюється, включаючи на сьогоднішній день:

- 3 бройлерні фабрики;
- 2 птахофабрики із розведення батьківського поголів'я та виробництва інкубаційного яйця;
- 15 розподільчих центрів;
- власний парк вантажівок-рефрижераторів для доставки охолодженої та замороженої продукції.

Вертаючись до галузі рослинництва у компанії, то її доля важливості у бізнесі ПрАТ "МХП" теж доволі висока.

1. 370 тис. га земельний банк МХП. Один з найбільших в Україні.
2. Вирощує кукурудзу, пшеницю, соняшник, рапс та інші.
3. МХП має майже 75 тис. га засіяні озимими культурами
4. 56% озимою пшеницею та 43% зимовим рапсом.

5. Компанія забезпечує 100% зернових для виробництва власних комбикормів. Це дозволяє контролювати біологічну безпеку та якість годування худоби на підприємствах МХП.

6. У 2019 році було зібрано врожай у розмірі 2,4 млн тонн зерна.

Найбільша частка виробництва у сфері рослинництва припадає на кукурудзу (1,31 млн/тонн) та пшеницю (300 тис/тонн). Крім того, МХП експортує зернові та займається виготовленням соняшникової олії. У 2019 року було реалізовано 384 150 тонн готової продукції.

В рамках виконання магістерської роботи було досліджено вклад продуктів у доходи і витрати МХП. Дані можна побачити в таблиці 2.2 та більш наочно на рисунку 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка вкладу продуктів у доходи і витрати ПрАТ «МХП» у 2018 році,

млн. дол.

Птахівництво та інші пов'язані операції	
М'ясо птиці	870 851
Рослинна олія та пов'язані продукти	271 122
Послуги з перевезення	43586
Інші послуги пов'язані з продажем птиці	55 622
	1241181
Вирощування зернових та зернобобових	
Зерно	168 118
Послуги з перевезення	12 858
	180 976

Виробництво м'яса та інші пов'язані операції	
Інше м'ясо	97 190
Послуги з перевезення	5 313
Інші сільськогосподарські послуги	27 546
130 049	
Всього	1552206

Джерело: [7]



Рис. 2.2. Оцінка вкладу продуктів у доходи і витрати ПрАТ «МХП» у 2018 році, млн. дол.

Джерело: [7]

Отже, найбільший вклад у доходи і витрати МХП робить галузь птахівництва. Також було досліджено продуктивний портфель компанії. Результат аналізу можна побачити у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Вклад у продуктивний портфель на ПрАТ «МХП» у 2018 році

Категорія продукту:	Продукт:
Товари, що годують компанію зараз	охолоджена курятина - тушка, частини тушки
Товари, що годуватимуть компанію завтра	товари зі збільшеною доданою вартістю: формовані продукти (котлети, митболи, фрикадельки, бургерні котлети), мариновані позиції і т.д.

Спеціалізовані товари	Мариновані позиції курятини
Товари, що розвиваються	Супи, бульйони, продуктові набори
Невдахи	Набори "асорті" - різні частини тушки в упаковці
Товари, що годували компанію вчора	Вирощування та продаж зернових (кукурудза, пшениця, соя)
Ремонт	Виробництво стейків з мрамурової яловичини
Надмірна спеціалізація	Продаж нефасованої продукції
Невиправдана спеціалізація	Продаж тушки, як продуктової позиції в асортименті

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Крім того, було проведено аналіз життєвого циклу компанії та галузі.

Тож, компанія знаходиться на етапі зростання, хоч і має елементи зрілого життєвого циклу (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Етап життєвого циклу ПрАТ “МХП” у 2021 році

Джерело: розроблено автором на основі [7]

На даному етапі компанії притаманні такі ознаки:

- стабільна децентралізована організаційна структура;
- здійснюється делегування повноважень;
- метою діяльності є нарощування обсягів продажу;
- розширення ринків збуту, підвищення прибутку, підвищення оплати праці;
- здійснюється розробка і прийняття виважених рішень;
- впроваджуються інновації.

Стабільність фінансового стану підприємства в умовах ринкової економіки обумовлена значною мірою його діловою активністю, яка залежить від широти ринків збуту продукції, його ділової репутації, ступеня виконання плану за основними показниками господарської діяльності, рівня ефективності використання ресурсів та стійкості економічного зростання. Саме тому було проаналізовано показники ділової активності ПрАТ «МХП». Вони свідчать, що компанія розвивається та є ліквідною (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники ділової активності ПрАТ «МХП» у 2017-2018 рр.

Показник	Значення		Відхилення, %
	2017	2018	
Коефіцієнт оборотності активів	0,443	1,072	141,62
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,45	3,98	104,66
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,82	1,68	173,54
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів;	10,31	21,87	112,22
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддачі)	1,77	4,21	138,51
Коефіцієнт оборотності власного капіталу.	2,57	2,64	2,94
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,3	0,44	-0,30

Джерело: розроблено автором на основі[7]

Саме система сигнальних показників дозволяє оперативно реагувати на проблеми, що виникають перед компанією та своєчасно приймати необхідні дії для їх усунення. Крім того, за допомогою отриманої інформації фінансова служба забезпечує топ-менеджмент оперативною інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень. Тому ми проаналізували систему цих показників в ПрАТ «МХП» (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Сигнальні показники діяльності ПрАТ «МХП» у 2017-2018 рр.

Показник	Значення
Показник придатності основних засобів	0,88
Загальний коефіцієнт інноваційного потенціалу	-0,23

Джерело: розроблено автором на основі[7]

Основні засоби придатні для виробництва видів продукції підприємства, а оновлення потребують лише 12% ОС.

Показник “загального коефіцієнту інноваційного потенціалу” знаходиться в межах від  $-0,91$  до  $0$ . Можливо, підприємству варто зосередити увагу на розробці власних НДДКР у поєднанні із уже наявними розробками, запозиченими за кордоном.

Отже, компанія є лідером ринку та економічно прибутковою.

## 2.2. Маркетинговий та стратегічний аналіз ПрАТ «МХП»

В рамках маркетингового аналізу підприємства було досліджено оточуюче середовище, в якому воно функціонує. А саме було проведено SWOT-аналіз.

Основне завдання такого аналізу полягає у розробці бізнес-стратегії розвитку підприємства чи об'єкта, упевнившись у тому, що були враховані всі головні фактори – рушійні сили для успішного зростання. А також розглянуті можливості всередині компанії та зовнішні фактори.

SWOT-аналіз підходить для проектування стратегії нового підприємства, фірми, послуги, товару. Нерідко алгоритм застосовують і самоаналізу особистісного, професійного зростання. Його також використовують для конкурентної розвідки у ніші. Для будь-якого бізнесу важливо реально бачити ті важелі, якими він може керувати – внутрішні ресурси компанії, а також розуміти фактори, що знаходяться поза зоною впливу – зовнішні загрози.

S (strengths) – сильні сторони. Це переваги, цінності, унікальні навички.

W (weaknesses) – слабкі сторони. Недоліки, де та в чому ви програєте конкурентам. Ці показники гальмують зростання прибутку, заважають розвитку, тягнуть назад.

O (opportunities) – можливості. Це важелі, які знаходяться в руках бізнесу та піддаються прямому впливу. Наприклад, підвищення кваліфікації співробітників та інше;

T (threats) – загрози. Труднощі, зовнішні чинники, які залежить від прийнятих вами рішень.

НУБІП України

НУБІП України

## SWOT-аналіз ПРАТ «МХП» у 2019 році.

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ЗДАТНІСТЬ ЛОБЮВАТИ ІНТЕРЕСИ КОМПАНІЇ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ</li> <li>• ВЕРТИКАЛЬНО ІНТЕГРОВАНЕ ВИРОБНИЦТВО: ВІД СИРОВИНИ ДО ПРОДУКТІВ З ДОДАНОЮ ВАРТІСТЮ</li> <li>• ФОКУС НА ВИСОКОМАРЖИНАЛЬНУ ПРОДУКЦІЮ</li> <li>• ДИВЕРСИФІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ КОМПАНІЇ</li> <li>• ЗАХИСТ ВІД НЕСПРИЯТЛИВИХ УМОВ РИНКУ (н-д: ціна на зерно → вертикально інтегрована система)</li> <li>• ПОСТІЙНА ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ (діджиталізація процесів, служба роботи з клієнтами, франчайзинг тощо)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• НЕМОЖЛИВІСТЬ ШВИДКО РЕАГУВАТИ НА ЗАПИТИ РИНКУ</li> <li>• ЗАНАДТО ШВИДКІ ТЕМПИ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ</li> <li>• НЕСИСТЕМАТИЗОВАНИЙ ПІДХІД ДО РІЗНИХ НАПРЯМКІВ БІЗНЕСУ</li> <li>• ВІДСУТНІСТЬ ЄДИНОЇ ПРОДУКТОВОЇ СТРАТЕГІЇ</li> </ul>
OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ІНТЕГРАЦІЯ З НОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ-ЛІДЕРАМИ ГАЛУЗІ Покупка словенського підприємства з виробництва та переробки м'яса птиці (Perutnina Ptuj).</li> <li>• КОЛАБОРАЦІЯ З ПРОВІДНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ З ІНШИХ СФЕР</li> <li>• ПЕРЕДБАЧЕННЯ ПОТРЕБ ПОКУПЦІВ НА НОВІ ВИДИ ПРОДУКЦІЇ</li> <li>• ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ “ЗЕЛЕНИХ ЗОН” У САУДІВСЬКІЙ АРАВІЇ</li> <li>• РОЗШИРЕННЯ НА ВНУТРІШНЬОМУ ТА ЗАХІДНО-ЄВРОПЕЙСЬКИХ РИНКАХ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ТУРБУЛЕНТНІ ТА ДИНАМІЧНІ СВІТОВІ РИНКИ</li> <li>• Африканська чума свиней в Китаї та Азії, що спричинила дисбаланс у виробництві усієї білкової продукції особливо негативно вплинула на виробництво птиці та регіональне ціноутворення.</li> <li>• ЗАКРИТТЯ КЛЮЧОВИХ РИНКІВ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ЧЕРЕЗ НЕСТАБІЛЬНЕ ВИРОБНИЦТВО</li> <li>• Як наслідок - надмірне виробництво продукції та стрімке падіння ціни.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Тож, ПРАТ “МХП” має чималий пул сильних сторін та можливостей, що дозволяє компанії займати лідуючу позицію на ринку. Підприємство має досить багато сильних сторін та можливостей розвитку, проте є і деякі слабкі сторони та загрози. Тож, було запроновано декілька способів їх виправлення та запобігання у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Заходи щодо удосконалення стратегії діяльності компанії ПрАТ “МХП” у 2022 році

Поле Сильних сторін і можливостей	Поле Сильних сторін і загроз
<ul style="list-style-type: none"> <li>курс на створення об'єднання підприємств циклу виробництва та переробки, що підвищить конкурентоспроможність підприємства, забезпечить власною сировиною та потужною інфраструктурою</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>розвиток вертикальної інтеграції;</li> <li>залучення нових та збереження старих партнерів;</li> <li>освоєння нових ринків.</li> </ul>
Поле Слабких сторін і можливостей	Поле Слабких сторін і загроз
<ul style="list-style-type: none"> <li>прогнозування витрат підприємства; прогнозування попиту на новий продукт;</li> <li>пошук інвестицій на переобладнання та оснащення основними фондами</li> <li>перегляд функціональних структур маркетингових підрозділів</li> <li>підвищення важливості соціальної складової на підприємстві</li> <li>підвищення кваліфікації персоналу, зокрема збутових спеціалістів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>створення нових видів екологічно чистих продуктів, які відповідають міжнародним стандартам;</li> <li>удосконалення товарної політики</li> <li>фінансування науково-технічних розробок.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Отже, застосувавши дані кроки стратегії компанія може значно покращити результати своєї діяльності.

Наступний аналіз, який було проведено для кращого розуміння оточуючого середовища, в якому функціонує компанія був PEST-аналіз.

PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент для довгострокового планування в бізнесі, який дозволяє врахувати вплив факторів довкілля. Прогнозування наслідків такого впливу допомагає ухвалювати обґрунтовані рішення, мінімізувати помилки.

PEST-аналіз – макроекономічна модель дослідження зовнішнього оточення підприємства. Методику використовують, щоб вивчити потенційний

ринку при виведенні нового продукту для оцінки основних тенденцій, а також для виявлення ризиків і можливостей.

Абревіатуру утворюють чотири англійські слова.

P - Politics (політика).

E - Economics (економіка).

S - Socio-culture (соціум-культура).

T - Technology (технології).

PEST-аналіз для ПРАТ «МХП» можна побачити в наступній таблиці 2.9.:

Таблиця 2.9

PEST-аналіз ПРАТ «МХП» у 2019 році

P - political	E - economic
<ul style="list-style-type: none"> <li>• недосконала законодавча база;</li> <li>• державне галузеве регулювання;</li> <li>• кредитна політика держави;</li> <li>• військові дії в країні;</li> <li>• податкова політика;</li> <li>• митна політика держави;</li> <li>• лобіювання інтересів великих компаній владою</li> <li>• дотації представникам галузі АПК</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стан економіки країни;</li> <li>• інфляція;</li> <li>• зростаюча вартість комунальних послуг.</li> <li>• економічний стан інших країн</li> <li>• покращення інвестиційного клімату в Україні</li> </ul>
S - social	T - technological
<ul style="list-style-type: none"> <li>• демографічні зміни;</li> <li>• традиції країни;</li> <li>• тенденції до споживання дієтичної та органічної продукції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• державна технологічна політика;</li> <li>• значні зміни в НТП;</li> <li>• зміни у вимогах до технологій виробництва продукції (наприклад, у сертифікації);</li> <li>• нові технології та їх вплив на підприємство.</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Отже, PEST-аналіз показав, що компанію може спіткати чимало зовнішніх ризиків. Серед них є і проблеми із законодавчою базою України і коронакриза і сукупний стан економіки країни.

Внутрішній стан підприємства добре продемонструє аналіз проблемних областей компанії в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Проблемні області ПрАТ «МХП» у 2020 році

Клієнти	Бізнес-процеси
<ul style="list-style-type: none"> <li>• удосконалення товарної політики</li> <li>• відсутність чіткої структури брендів компанії</li> <li>• портрет кінцевого споживача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неможливість швидко реагувати на запити ринку</li> <li>• недостатня оптимізація бізнес-процесів у зв'язку з швидким темпом розвитку компанії</li> <li>• несистематизований підхід до різних напрямків бізнесу</li> </ul>
Інновації, розвиток та персонал	Фінанси
<ul style="list-style-type: none"> <li>• освоєння нових ринків збуту</li> <li>• відсутня прозора система винагородження співробітників</li> <li>• робота над постійним підвищенням кваліфікації співробітників</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фінансування науково-технічних розробок.</li> <li>• нестабільні ринки збуту</li> <li>• різкі коливання курсу валют</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [7]

На основі даних проблемних областей було розроблено і дерево рішень, що дозволить зрозуміти кроки, щодо розв'язування задач, що стоять перед керівництвом ПрАТ «МХП» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Дерево цілей для ПрАТ «МХП» у 2020 році

Клієнти	Бізнес-процеси
<ul style="list-style-type: none"> <li>• налагодження системи дистрибуції</li> <li>• збільшення продажу фасованої продукції на 7% у порівнянні з нефасованою</li> <li>• збільшення частки кулінарних категорій (ready to cook) по відношенню до товарного асортименту МХП</li> <li>• побудова чіткої структури брендів МХП</li> <li>• підвищити цінність бренду як «чемпіона з безпеки»</li> <li>• дослідити і сформулювати портрет кінцевого споживача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створити і впровадити ефективні організаційно-управлінські моделі для різних напрямків бізнесу</li> <li>• зниження залишків продукції на складах: до 12200 т для 2х напрямів</li> <li>• забезпечити зростання обсягу продажів на 2 500 т в каналі «Брендований партнерський роздріб» - TOTAL 75 500т</li> <li>• трансформація структури продажів на зовнішніх ринках з метою отримання вищої премії по прибутковості</li> </ul>
Інновації, розвиток та персонал	Фінанси

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>розробка комплексного підходу до навчання та оцінки результативності роботи співробітників</li> <li>посилення репутації та іміджу МХП як лідера інновацій України та індустрії за межами «домашнього» ринку</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>знизити собівартість продукції за допомогою зниження операційних та адміністративних витрат</li> <li>знизити витрати за статтями: <ul style="list-style-type: none"> <li>добрива за рахунок зниження кількості -15%</li> <li>насіння за рахунок оптимізації підбору гібридів і оригінатів -3%</li> <li>ЗЗР за рахунок збільшення частки використання генеричних препаратів -10%</li> </ul> </li> </ul> |
|---|---|

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Отже, застосувавши дані кроки та виконуючи цілі та завдання компанії зможе досягти ще більших успіхів.

Також було проведено стратегічний аналіз ПрАТ «МХП». Тому в наступній таблиці згруповано всі стратегії, які компанія використовує в своїй діяльності (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Стратегії діяльності ПрАТ «МХП» у 2020 році

Стратегія діяльності	Ознаки наявності стратегії в ПрАТ «МХП»	
Cost leadership	МХП досягає позиції лідера за витратами за допомогою стратегії вертикальної інтеграції	
Differentiation	МХП має диверсифікований товарний асортимент. (курятина, зерно, м'ясо ВРХ, виготовлення кулінарних продуктів, зелена енергетика)	
Market entry barriers	Бар'єри, що стоять перед МХП виражаються при вході на зовнішні ринки. Наприклад, конкуренція, відмінні стандарти якості, особливості митної політики.	
Diversification (vertical and horizontal)	МХП використовує і вертикальну, і горизонтальну стратегію диверсифікацію. Приклад вертикальної: виробництво крім курятини ще й зерно, кормів, кулінарних продуктів. Приклад горизонтальної: купівля подібний компаній типу Perutnina Ptuj у Словенії.	
Internalization	Vertical integration	курятина, зерно, м'ясо ВРХ, виготовлення кулінарних продуктів, зелена енергетика
	Horizontal integration	Perutnina Ptuj

Partnership	Supply chain management	Свої роздрібні мережі, свої логістичні служби кооперація з українськими ритейлерами, кооперація з ХоРеКа
Proactive	Corporate social responsibility stakeholder management	КСВ МХП виражається в виділенні: 85 млн грн - на боротьбу з коронавірусом 35 млн грн на реалізацію сталих соціальних проектів 13 млн грн - підтримка навчальних закладів
Collective	Participation in certification (standards), corporate reporting	Системи менеджменту якості  Система HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Points), належної виробничої практик (GMP - Good Manufacturing Practice) і сертифіковані на відповідність вимогам ключових стандартів управління, таких як BRC Food, схема сертифікації FSSC 22000, IS 22000.
Influence	Firm lobbying, PR	“\$52,1 млн – холдингу власника Нашої Ряби 2017-м перерахувала держава: як дотації за програмою підтримки тваринництва. Саме на стадії правок, лобісти і вносять зручні для найбільших аграріїв розділи або пункти.” - nv.ua  “Адміністрація президента Петра Порошенка оплачувала послуги американських лобістів з рахунок внесків від компанії Юрія Косюка, в це пішло \$600 тисяч у 2017-2018 роках.” - Ky Post
Coalition	Participation in associations, e.g. UCAB, Ukrainian Agrarian Confederation, etc.	01-2019 European Business Association - асоціація була заснована в 1999 році за підтримки Європейської Комісії в Україні.  05-2020 Меморандум про співпрацю із ГО “Українська асоціація китаєзнавців”. Меморандум закріплює зацікавленість сторін всебічному розвитку торгових відносин між Україною та Китаєм.  11-2020 Мережа магазинів «М'ясомаркет» від Агрохолдингу МХП стала членом Асоціації ритейлерів України.

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Отже, МХП використовую чимало стратегій у своїй діяльності. Всі вони є частиною великого успіху компанії.

### 2.3 Дослідження особливостей корпоративної соціальної відповідальності в Україні

Інтереси України на національному та державному рівні вимагають вирішення стратегічних проблем розвитку нашої країни через різні завдання та питання, пов'язані з жорсткою конкурентною боротьбою, яка вже сьогодні відбувається на внутрішньому та зовнішньому ринках між вітчизняними та

іноземними виробниками товарів та послуг, які стали помітними у конкуренції

великих та малих підприємств, компаній, організацій в економічних, технічних, соціальних сферах, які виборюють своє місце в сучасній інноваційній економіці шляхом сталого розвитку та соціально відповідального підприємництва.

На сьогоднішній день стійкий економічний розвиток визначається не фактором наявності сировини чи ринків збуту, а можливістю для підприємств долучитися до ринку висококваліфікованих трудових ресурсів, наукових винаходів та новітніх технологій, який неможливий без становлення інноваційної моделі розвитку та принципів корпоративної соціальної відповідальності, які працюють у такому кругообігу. «освіта-наукові

дослідження та розробки-виробництво товарів та послуг-етика Бізнес-сучасний ринок» [15].

Поліпшення справ в економіці та підвищення рівня життя населення неможливі без активної господарської діяльності, без розвитку світогляду та

системи цінностей, які спонукали б людину проявляти ініціативу,

відповідальність та самостійність. Важливе місце у системі базових цінностей

інноваційного ринкового світогляду належить саме соціально відповідального

підприємництва. Адже саме усвідомлення своєї місії підприємця у ринковій

трансформації економіки дозволяє посилити потенціал підприємницького

сектору, довести його суспільну значущість.

Самостійність господарювання, ініціативний, творчий, морально відповідальний підхід до справи викликає необхідність вирішення низки

проблем. Вони пов'язані з інноваційним пошуком ринкових можливостей, дослідженнями з маркетингу, управління фінансами, використання ресурсів, залучення інвестицій та ведення соціально-відповідального бізнесу.

Орієнтація України на інноваційний розвиток економіки, без якого неможлива успішна інтеграція держави у світову економічну систему, ставить перед вітчизняними компаніями нові завдання, важливість яких пов'язана саме із соціальною відповідальністю, тобто, на державному рівні – відповідальність перед суспільством та, окремо перед кожним громадянином, і підприємницькому рівні - відповідальність перед, самим державою, своїм колективом і споживчим сектором економіки.

Підприємницька діяльність виступає елементом загальнокультурного та економічного розвитку країни. Цей вид діяльності має вирішувати конкретні соціальні проблеми на основі морально-етичних уявлень про цінність підприємництва. Іншими словами, підприємець несе соціальну відповідальність за розпочату справу та її розвиток не лише перед собою, а й перед людьми, з якими він веде свій бізнес, та перед суспільством загалом.

Аналізуючи історичний розвиток соціальної відповідальності підприємств, слід зазначити факт впливу міжнародних організацій на процес формування її основних принципів. Організації Об'єднаних Націй (ООН) та її агентства, Європейського Співтовариства з його складовими частинами, Міжнародної Організації Праці, провідних світових бізнесових структур та громадських організацій.

Виділяючи ООН як одну з головних організацій у процесі формування практичних основ соціальної відповідальності, слід зазначити Глобальний Договір, який є добровільною міжнародною ініціативою, що об'єднала компанії з агентствами ООН, робочою силою та громадськістю для підтримки універсальних соціальних принципів. На сьогодні, у Глобальному Договорі задіяні сотні компаній з усіх регіонів світу, які працюють над розширенням десяти універсальних принципів, які, у свою чергу, розмежовуються у сферах захисту прав людини, довкілля, охорони праці та антикорупційних заходів.

З погляду відомого економіста М. Фрідмена, соціальна відповідальність підприємства полягає у зростанні та максимізації прибутку [11].

За іншим визначенням, соціальна відповідальність підприємства – це спосіб управління бізнес-процесами з метою забезпечення позитивного на суспільство [24].

Разом із цим соціально-економічні чинники не менш важливі для інноваційного розвитку. Як свідчить зарубіжний досвід, питанням корпоративної соціальної відповідальності підприємства приділяється значну

увагу у Франції, де діє закон, за яким кожна громадська компанія, що займається

підприємницькою діяльністю, повинна щорічно звітувати за проведеними соціальними програмами та соціальними перспективами інноваційної діяльності. Щодо нашої держави, поки що лише найбільші підприємства займаються наданням подібних звітів до ПРООН України.

Донедавна витрати, пов'язані з корпоративною соціальною відповідальністю, могли собі дозволити лише великі, транснаціональні компанії, але у зв'язку з підвищенням вимог до підприємства – до непрямої відповідальності за своїх постачальників та ресурси, що використовуються ними,

як з боку законодавства, так і з позицій стандартизації та сертифікації, малі

підприємства також змушені інтегрувати у свою систему менеджменту принципи КСВ, щоб утриматися на конкурентному ринку.

Також є фактор, що змушує малі та середні підприємства впроваджувати принципи корпоративної соціальної відповідальності, тому що ці підприємства значно менш мобільні в порівнянні з транснаціональними компаніями (ТНК).

Підхід до інвестування та експлуатації обладнання відповідальний, і більшою мірою враховує особливості місцевого споживача. Деякі малі, сімейні, індивідуальні підприємства є носіями релігійних чи філантропічних цінностей

їхніх керівників, то саме у таких підприємствах більше зв'язків із місцевим,

громадським, відповідальним та культурним середовищем, саме вони порівняно з великими ТНК враховують місцеві ризики.

Для забезпечення швидкого зростання соціально-орієнтованого корпоративного сектору, держава повинна дотримуватись досить складної стратегії, обираючи щоразу політику, адекватну тій чи іншій стадії модернізації, та своєчасно змінюючи її при переході від однієї стадії до іншої. Тут можна

згадати, що теорія стадій зростання - одна з перших концепцій теорії економічного зростання, була запропонована У Ростоу в 1960 [18]. Відповідно до цієї теорії, стадії характеризуються певним рівнем технологічного розвитку, перехід від однієї до іншої стадії, - це природний, спонтанний процес, який

спирається на мобілізацію заощаджень та вдосконалення новітніх технологій та «ноу-хау».

Для тих підприємств, які планують впроваджувати політику у сфері КСВ, існує низка загальноновизнаних стратегій, які умовно ми можемо розділити на три групи:

- окремі проекти, пов'язані з КСВ;
- програми КСВ, що поєднують кілька проектів та ініціатив;
- впровадження стратегії КСВ у всі основні, як внутрішні, так і зовнішні, процеси діяльності підприємства [12].

Розглядаючи переваги чи недоліки однієї з вище наведених стратегій, нам необхідно зрозуміти, що кожна окрема компанія є унікальною, особливою, самостійною, і її керівництво, проаналізувавши ситуацію на внутрішньому ринку, має прийняти рішення на користь того чи іншого варіанту.

Для досягнення високих темпів соціально-економічного зростання білоруської економіки необхідна система інститутів, що забезпечує зусилля держави та приватного бізнесу. Йдеться не лише про участь в окремих спільних проектах, створення фондів розвитку, а й про масштабні за розмірами програми, переозброєння старих та створення нових галузей. Необхідна система широкомасштабної національної програми розвитку, тобто. сучасна система індикативного планування, починається при взаємодії уряду з окремими галузевими асоціаціями бізнесу та соціально відповідальними підприємствами, а також зближення процедур макроекономічного прогнозування та

програмування, суб'єктами яких виступають органи влади, та стратегічного корпоративного планування, яке здійснюється провідними компаніями, які працюють у стратегічно значущій та відповідальній сфері.

В Україні ключовою проблемою регулювання КСВ є впровадження та виконання вимог чинного законодавства, пов'язаного з КСВ. Якщо закони не працюють на практиці (незадовільне фінансування, нерівномірність розподілу витрат тощо), весь процес законодавчого регулювання не досягне поставлених цілей та стратегій розвитку. Справедливе твердження, що в Україні деякі вимоги навіть жорсткіші за ті самі вимоги, як і в ЄС і зафіксовані в законодавстві, але на жаль, вони не діють на практиці [2].

Україні слід було б здійснити розробки основних законодавчих положень формування українських інтегрованих корпоративних структур та порядку застосування їх інноваційного та інвестиційного потенціалу.

Передбачається, що найближчим часом такі структури в країні створюватимуться у галузях засобів масової інформації та телекомунікаціях, біотехнології та інших високотехнологічних галузях сучасної економіки. Варто зазначити, що будь-які підходи не використовувалися, завжди є місце таким процесам як злиття та поглинання, і для підвищення ефективності вони повинні підлягати державному регулюванню. Тому держава повинна приділяти велику увагу розвитку корпоративного законодавства, адже в Україні воно вимагає термінового, докорінного реформування, і основна робота має бути спрямована на вдосконалення законодавства, яке забезпечує підвищення ефективності антимонопольного регулювання, управління державною власністю, активізації інноваційної та інвестиційної діяльності; сприятливих умов для ринкової конкуренції тощо. На прикладі зарубіжного досвіду можна відзначити, що корпоративні структури регулюються великою кількістю законодавчих актів.

Слід зазначити, що у розвиток інноваційної діяльності у своїй не впливають ні тип держави, ні політичні режими. Так, інноваційна соціально-орієнтована діяльність успішно розвивається у США, тій же Німеччині, Франції, Великобританії, Нідерландах, Іспанії та Китаї. Насправді ми бачимо, що кожна з

цих держав змогла побудувати свою національну інноваційну систему, встановила межі цієї діяльності, розробила ефективну стратегію та цілі, фінансує наукові та фундаментальні дослідження.

Нам відомо, що інноваційна модель розвитку потребує витрат на фінансування науки обсягом не менше 2% ВВП. Цій вимозі відповідають такі країни, як Японія, США, Великобританія, Німеччина, Франція, крім того, у цих країнах спостерігається високий рівень життя населення. Вони існують тісний зв'язок між рівнем інноваційної економіки та рівнем корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Саме тому інноваційний шлях Білорусі має проходити у морально-політичному та соціально-економічному полі.

Аналізуючи сучасну практику впровадження принципів КСВ на підприємствах у Україні, було виявлено значну різноманітність методик розробки та застосування програм, що включають соціальну відповідальність.

Сьогодні все більше білоруських компаній підписують Глобальний договір і дотримуються принципів соціально відповідальної поведінки. Кількість та якість програм компаній рік у рік зростає, що, як лакмусовий папірець, визначає номінація Професійного конкурсу Бренд року – «Соціально відповідальний бренд».

Виведення білоруської економіки на шлях створення реальних умов для її сталого розвитку у вирішальній мірі також залежить від формування та успішної діяльності великих корпоративних структур як провідників промислової, науково-технологічної та соціальної політики в умовах постійного дефіциту державних фінансових ресурсів, що спрямовуються на підтримку та забезпечення інноваційної діяльності. Для успішної реалізації такої перспективи необхідно було б розробити системний механізм взаємодії держави з корпоративним сектором економіки та споживачем, який би включав фінансово-економічні, інституційні та соціально відповідальні важелі, спрямовані на забезпечення стимулюючого середовища розвитку всіх етапів інноваційного процесу. Розробка такого механізму має ґрунтуватися на методологічних підходах, які перевірені практикою [5].

Наприклад, одна з таких моделей – модель оператора – по суті, державне замовлення приватному підприємству, за яким закріплюються функції управління та фінансування при використанні державної, приватної чи акціонерної власності. Ця модель характеризується чітким поділом відповідальності між партнерами та контролем з боку держави, вона є різновидом контрактної системи, що широко використовується в переробці відходів (Великобританія).

Отже, в цілому, зростання партнерства держави і КСВ компанії можна розглядати як інструмент економічного зростання, що сприятиме впровадженню ринкових, соціально-етичних принципів в управлінні підприємствами інфраструктурних галузей.

Отже, в даному розділі ми дослідили діяльність ПрАТ «МХП» з фінансової економічної точки зору і точки зору ринкової позиції підприємства, що дало нам змогу зробити висновок про необхідність ряду вдосконалень. Таким чином, було виявлено проблеми та можливості для покращення роботи підприємства на ринку. Для цього вважаємо за необхідне ще ретельніше дослідити поточний стан діяльності на підприємстві в наступному розділі і запропонувати ряд вдосконалень з боку КСВ діяльності підприємства.

## РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЕЛЕМЕНТУ ВПЛИВУ НА ЛОЯЛЬНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ РЕГІОНУ

### 3.1. Ключові аспекти організації соціально-відповідальної діяльності на ПриАТ «МХП»

Сьогодні у всьому світі говорять про розбудову значень соціальної відповідальності бізнесу. Вклад крупних компаній у розвиток суспільства навіть планують у найближчий час включити в світові рейтинги як один із пунктів, який дозволить більш правильно оцінювати їх діяльність.

На жаль, в концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСО) досить часто вкладають виняткову матеріальну допомогу, яку та чи інша компанія виявила людину, попавшему в беду, школу, лікарню та інше. д. Безумовно, така допомога дуже важливо. Наприклад, забезпечити українські хворі апаратури, необхідну для лікування COVID-19, багато вдалось тільки завдяки бізнесу. Однак поняття соціальної відповідальності на багато масштабних. В широкому сенсі його вкладається та діяльність, яка спрямована на якісне розвиток суспільства та його активне участь, яке робить життя людей кращим і при цьому не ставить метою отримання компанії безпосередньо прибули від вкладених грошей.

Якою може бути корпоративна соціальна відповідальність – розповімо на прикладі МХП – великого українського агроіндустріального холдингу.

Одним із своїх соціальних завдань МХП бачить формування активної життєвої позиції людей та громад. Саме тому соціальні акції МХП організовані таким чином, щоб стимулювати людей планувати своє майбутнє, ставити цілі та реалізовувати їх. А не чекати від великого бізнесу грошових подарунків.

Наприклад, багато агрокомпаній передбачають у своєму бюджеті кошти для допомоги тим громадам, у яких вони орендують землю (крім орендної плати). Однак у МХП вирішили, що така допомога буде набагато кориснішою та

ефективнішою, якщо надавати їй не грошима, а участю у розвитку селища чи села.

Сьогодні багато громад досить інертні, а допомогу бізнесу сприймають як обов'язок, а не добровільне соціальне навантаження. У МХП вважають, що за допомогою проектів, у яких необхідно проявляти активність самим громадам,

вдається подолати цю інертність і привчити людей самих дбати про благополуччя та комфорт, брати на себе відповідальність, а також вчитися знаходити додаткові інвестиції у розвиток своїх громад. Спеціально з цією метою

минулого року було створено фонд "МХП – Громаде", кошти якого спрямовуються на фінансування подібних проектів, що потребують соціальної активності.

Як один із прикладів: цього року компанія проводить конкурс мікрогрантів "Час діяти, Україно!". Його учасники мають презентувати свій проект та довести

його важливість для своєї громади. Переможці отримають від фонду МХП – Громаде сертифікати для реалізації проекту. Цього року участь у конкурсі беруть активні представники громад із 15 регіонів присутності МХП. Загалом планується профінансувати 60 проектів.

Більшість коштів фонду "МХП – Громаде" – це гроші основного мецената МХП. Проте компанія планує залучати до його роботи та інші інвестиції. А також навчати громади самим шукати інвесторів.

"Міжнародний досвід свідчить, що спільні зусилля держави, бізнесу та місцевих громад дають набагато більший ефект, ніж просто матеріальна допомога з боку бізнесу. Тому фонд "МХП – Громаде" навчатиме людей, допомагатиме їм залучати інвестиції. Звичайно, ми виступатимемо також інвесторами «,

Так, у рамках проекту "Посилене партнерство для сталого розвитку" у трьох громадах Черкаської області – у Степанцях, Єрках, Медведівці – нещодавно розпочали працювати громадські майстерні, де мешканці сіл можуть отримати широкий спектр побутових послуг.

На соціально важливі заходи МХП спрямовує чимало коштів. Минулого року в соціальну сферу було інвестовано понад 200 млн грн. Цього року лише за перше півріччя – близько 119 млн грн.

Один із нових напрямків, які зараз намагається розвивати МХП, – партнерство з іншими бізнесами для спільного розвитку регіонів, реалізації спільних проєктів. Так, у серпні було підписано Меморандум з акціонерним товариством "Укргазвидобування". У документі йдеться про те, що компанії спільними зусиллями реконструюватимуть школу, дитячий садок та колишній сільський клуб у двох населених пунктах Самбірського та Дрогобицького районів Львівської області. А в перспективі планують проводити інші спільні заходи, спрямовані на розвиток громад, аграрної сфери та нафтогазової галузі на тих територіях, де обидві компанії ведуть свою діяльність.

Проте турбота про розвиток регіонів, у яких працює МХП, – не єдиний напрямок соціальної роботи компанії. Як пріоритети МХП визначила для себе також турботу про своїх співробітників, охорону навколишнього середовища та волонтерство.

Турбота про людей завжди була пріоритетним напрямком у компанії. А під час пандемії МХП ще більше посилив підтримку та допомогу як співробітникам, так і населенню в регіонах присутності. Компанія взяла на себе зобов'язання щодо фінансування та допомоги у боротьбі з коронавірусом двом областям – Черкаській та Вінницькій. Для цього було закуплено та доставлено до лікарень цих областей апарати для штучної вентиляції легень, засоби індивідуального захисту, інші вкрай важливі речі. Багато років поспіль компанія є надійним та відповідальним роботодавцем. У компанії розроблено низку програм, які покликані підтримувати співробітників у різні життєві періоди, наприклад, фінансова допомога при народженні дитини.

Винятком не стала і ситуація із COVID-19. На відміну багатьох інших підприємств, на МХП був скорочення персоналу. Більше того, компанія покриває всі витрати на лікування у випадку, якщо співробітник захворіє на COVID-19.

Турбота про довкілля проявляється у тому, що компанія намагається використовувати у своїх виробництвах новітнє устаткування й найсучасніші технології, що знижують негативний вплив на довкілля, приділяє увагу питанням енергозбереження. Компанія реалізує десятки проєктів у громадах, спрямованих

на усвідомлене ставлення до навколишнього середовища. Цього року, наприклад, благодійним фондом "МХП-Громада" організовано дитячий конкурс "Оживи пластик". Пропонуючи дітям створити свій шедевр із пластикових відходів, компанія насправді ставила за мету навчити їх берегти навколишнє

середовище, раціонально використовуючи ресурси. Декілька років поспіль Фонд організовував еко-фестивалі в різних регіонах присутності, а також проводив навчальні екологічні ініціативи для населення.

Цей приклад наочно демонструють, що український бізнес сьогодні розвивається у тісному зв'язку з суспільством, з регіоном, у якому він працює. І свої інвестиції у суспільство соціально-відповідальні компанії розглядають як частину стратегії свого розвитку.

Підсумовуючи методи, що використовує МХП у своїй соціально-відповідальній діяльності можна виділити наступні:

#### 1. Встановіть соціальну місію.

Найкращий і найперспективніший спосіб зробити свій бізнес соціально свідомим – це створити соціальну місію. Усі компанії мають місію та бачення, але ви повинні включити третій, який підкреслює, як ваша компанія буде активно прагнути допомогти громаді.

Не потрапляйте в пастку створення нечіткої соціальної місії; це буде важко пояснити вашій команді, і, швидше за все, ви не зможете побудувати стратегію навколо цього. Замість цього подивіться на ресурси, які ви можете виділити, щоб допомогти спільноті прямо зараз, і напишіть реалістичну місію, яка зосереджена на сприянні командній роботі та прозорості.

#### 2. Встановіть реалістичні цілі.

Після того, як ви сформулювали свою місію, ви повинні почати думати про те, що ви збираєтеся робити і як саме ваша компанія допоможе. Створіть список цілей, яких ви хочете досягти протягом наступних трьох-шести місяців. Не забувайте встановлювати реалістичні цілі, які можна досягти, не завдаючи серйозних збоїв у вашій повсякденній діяльності.

### 3. Навчайте своїх співробітників.

Вам знадобиться допомога всієї вашої команди, якщо ви хочете справді створити соціально відповідальний бізнес. Тому ваші співробітники повинні бути залучені та інформовані на кожному кроці. Вони повинні розуміти проблеми, які вирішує ваша компанія, чому ви це робите і як саме.

Ви можете відповісти на їхні запитання, проводячи зустрічі та розсилаючи інформаційні записки. Це допоможе їм відповісти на будь-які запити клієнтів і мотивувати їх приєднатися до справи.

### 4. Організуйте внутрішню команду соціальної відповідальності.

Після того, як ви навчите своїх співробітників, ви можете створити внутрішню команду соціальної відповідальності. Ці співробітники можуть присвятити частину свого часу краудсорсингу ідей, щоб знайти найкращий спосіб мати більш позитивний вплив на суспільство.

Ваша внутрішня команда соціальної відповідальності також повинна:

Прагнути допомагати іншим

Створити і виконати перелік завдань, які можна виконувати

Працюйте з виділеними вами ресурсами

Розпочати внутрішні та інформаційні кампанії громадськості

Звітувати про результати стратегії соціальної відповідальності

### 5. Прямі внески.

Ви можете проявити соціальну відповідальність через філантропію.

Пожертвування грошей або ресурсів місцевим благодійним організаціям може істотно змінити їхню повсякденну діяльність, маючи прямий вплив на спільноту, в якій є ваш бізнес.

### 6. Заохочуйте до волонтерства.

Волонтерство змінює світ, тому винагороджуйте своїх співробітників, які вирішили зареєструватися та стати волонтерами в соціальних програмах. Крім того, вам слід виділити благодійні заходи, які потребують денних волонтерів, і запропонувати допомогу своєї команди. Волонтерство як команда допоможе вашим співробітникам побудувати міцні зв'язки, водночас вносячи внесок у добру справу.

#### 7. Етичні трудові практики.

Коли ви думаєте про соціальну відповідальність, перше, що спадає на думку – це пожертви та волонтерство. Однак суспільна свідомість починається зсередини. Переконайтеся, що ви дотримуєтеся етичних норм праці, наприклад:

Ставтеся до своїх співробітників з повагою та гідністю

Цінують їхню роботу

Надайте можливості для зростання у вашій компанії

Забезпечити справедливую компенсацію за їхні послуги

Створіть безпечне та здорове робоче середовище

#### 8. Подумайте про стійкість.

Навіть якщо вони не здаються безпосередньою проблемою у вашій громаді, екологічні проблеми вже є тривожною реальністю для більшості.

Капіталістична економіка очолює звинувачення в нежиттєздатній практиці, тому кожен підприємець зобов'язаний вжити заходів і почати зменшувати свій вплив на навколишнє середовище.

Переконайтеся, що ви зосереджені на сталості та пам'ятайте про це протягом усієї діяльності вашої компанії. Це включає:

По можливості працювати в безпаперовому середовищі

Участь у програмах утилізації

Впровадження екологічно чистого освітлення та сантехніки

Створення енергоефективної політики

Заохочення об'єднання автомобілів, чудове місце для прослуховування надихаючих аудіокниг.

Відмова від будь-яких нежиттєздатних практик і галузевих стандартів

### 9. Співпрацювати з сумісними організаціями.

Співпраця з іншими компаніями та організаціями, які мають подібний менталитет, може допомогти вам мати більший вплив, ніж ви зробили б самі.

Приєднання до інших місцевих, а іноді й національних компаній для певної справи може допомогти вам зробити високі пожертви або організувати чудовий збір коштів.

Партнерство з іншою організацією може допомогти вам отримати більше фінансування, а також знайти творчі способи виділити інші ресурси на благодійну роботу.

### 10. Зробіть свої зусилля останніми

Важливо розуміти, що соціальна свідомість – це не маркетинговий трюк чи одноразова спроба. Ви повинні серйозно ставитися до соціальної відповідальності і ставитися до неї так, як вона є: постійні зусилля допомогти добрій справі у вашій громаді.

Завжди намагайтеся робити свій внесок на регулярній основі, влаштовуйте щорічні заходи та вносьте заплановані внески у добру справу. Організуйте себе належним чином і встановіть реалістичні очікування, щоб переконатися, що ви можете постійно допомагати своїй громаді.

## 3.2 Вплив КСВ діяльності ПрАТ “МХП” на лояльність населення в регіонах

В цьому підрозділі відповідаємо на питання, як виміряти результативність КСВ-діяльності і чи можна виміряти вплив КСВ на дохід та прибутковість компанії. Також розповімо про результати соціологічного дослідження ПрАТ “МХП” щодо лояльності населення до компанії.

Існує кілька підходів для того, щоб оцифрувати зусилля:

- Залучення нових клієнтів можна виміряти, вважаючи збільшення кількості нових клієнтів після проведення орієнтованої на КСВ маркетингової

кампанії та порівнявши їх кількість з попередніми результатами традиційних кампаній.

- Можна порахувати кількість нових лідів, отриманих завдяки відносинам, заснованим на КСВ.

- Такий показник, як довічна цінність клієнта (lifetime value), також можна порахувати. При його розрахунку можна легко виявити різницю між показниками до початку ведення діяльності, заснованої на КСВ, та після. Як правило, клієнти, поінформовані про принципи роботи компанії та її успіхи,

менш схильні до відтоку та більше розглядають можливість розширення

взаємодії. Порівняння загальної цінності (LTV = дохід від клієнта – витрати на залучення та утримання клієнта) між групами клієнтів може бути дуже інформативним.

- Виміряти ще один важливий показник – розрахунок економії витрат.

Досить часто впровадження енергоефективних технологій стає соціально соціально відповідальним, а й вигідним заходом для компанії.

Провести аналіз ефективності від ініціативи, яку отримує суспільство/довкілля. Тут слід звернути увагу на особливості збору інформації

про необхідні ініціативи. Перевіряйте джерела інформації, оскільки потреби того

ж мера міста не завжди збігаються із реальними потребами населення. Також варто опрацювати особливості реалізації запланованих ініціатив. Найбільш якісна віддача при роботі з населенням відбувається не тоді, коли щось подаровано, а коли населення задіяне в ініціативі та також докладає зусиль для

досягнення бажаного результату.

ПрАТ «МХП» обрав зовсім інший метод – а саме соціологічне дослідження репутації компанії в регіонах та дослідження впливу діяльності на населення в регіонах присутності МХП.

Нижче продемонстровані результати дослідження.

Вибірка респондентів на території присутності підприємств МХП: опитування проводилось у 93 населених пунктах у 10 областей.

Розмір вибірки: 2600 респондентів.

Помилка репрезентативності – не більше 1,9%.

Квотна вибірка за віком, статтю та типом поселення.

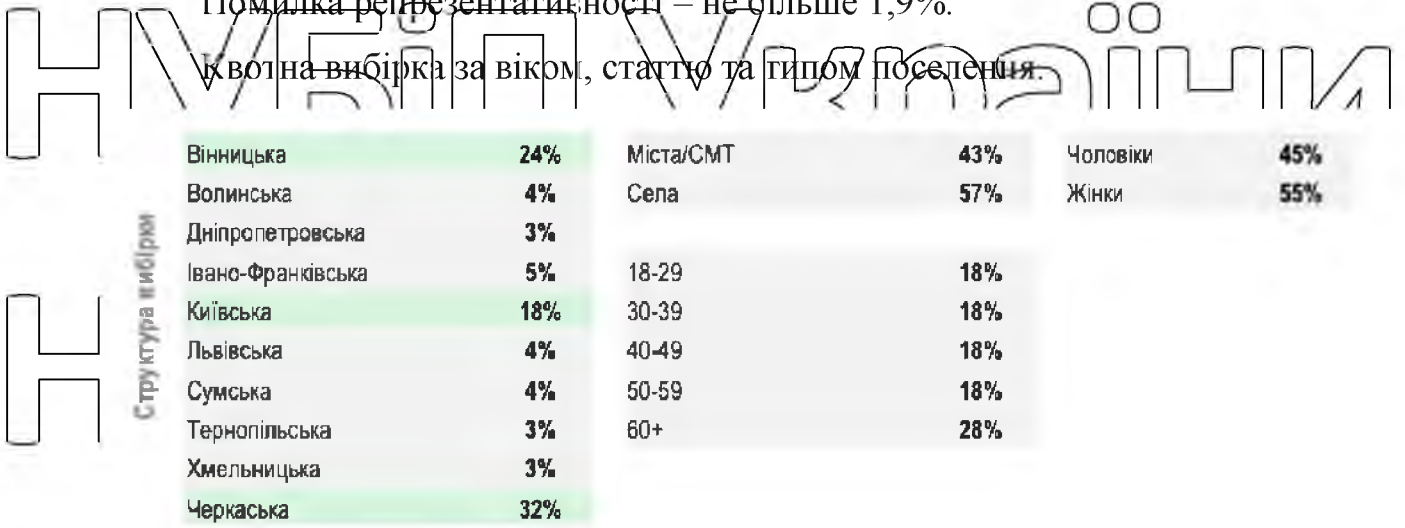


Рис. 3.1. Структура вибірки за опитуванням для ПрАТ “МХП”

Джерело:[7]

На рисунку 3.1 можна побачити опис соціально-демографічної вибірки, яку опитували представники компанії.

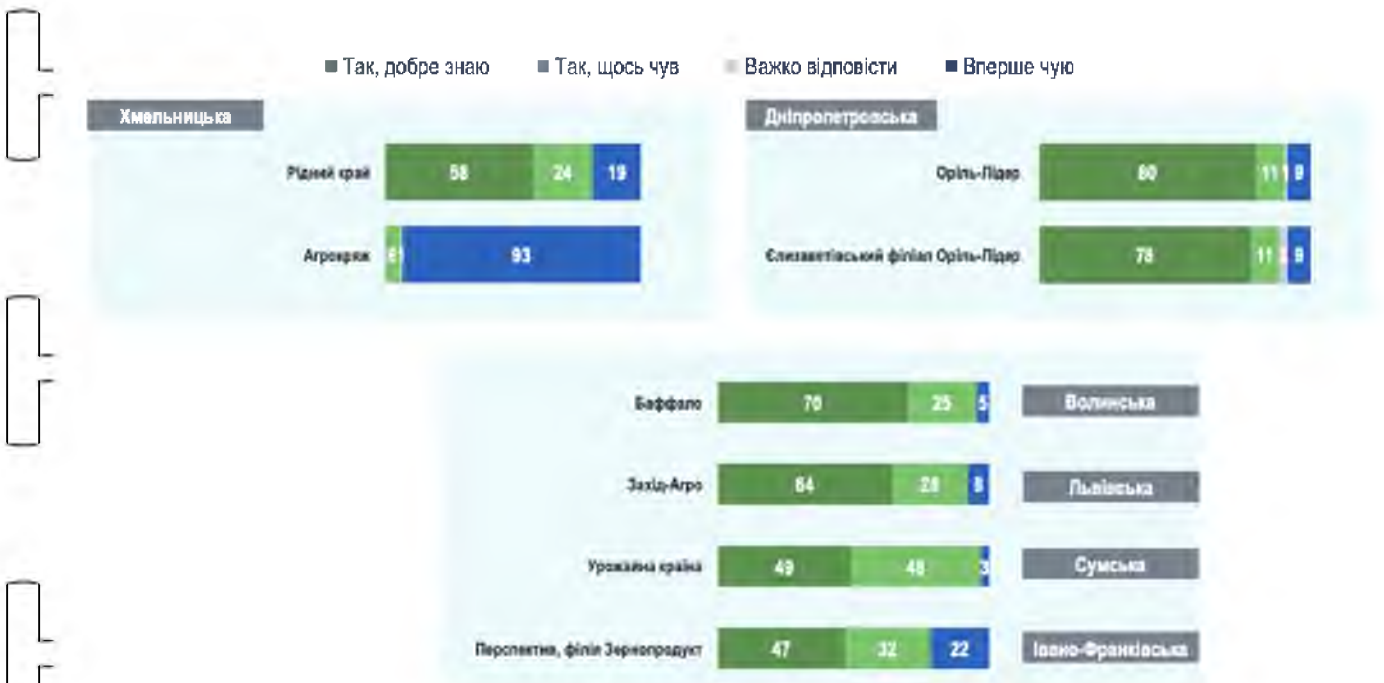


Рис. 3.2. Результати опитування щодо питання “Чи чули ви про ПрАТ

“МХП””

Джерело:[7]

За результатами опитування в даних регіонах більшість респондентів чули

про компанію.

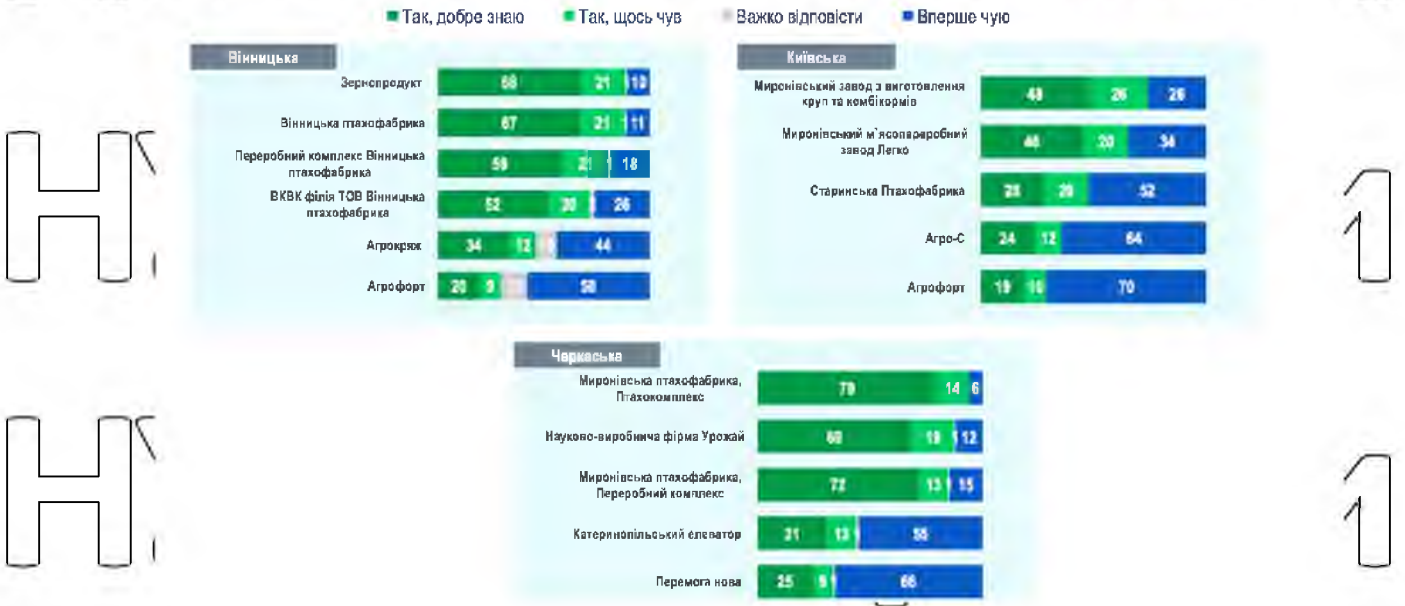


Рис. 3.3. Результати опитування щодо питання “Чи чули ви про ПрАТ

“МХП”” (частина 2)

Джерело:[7]

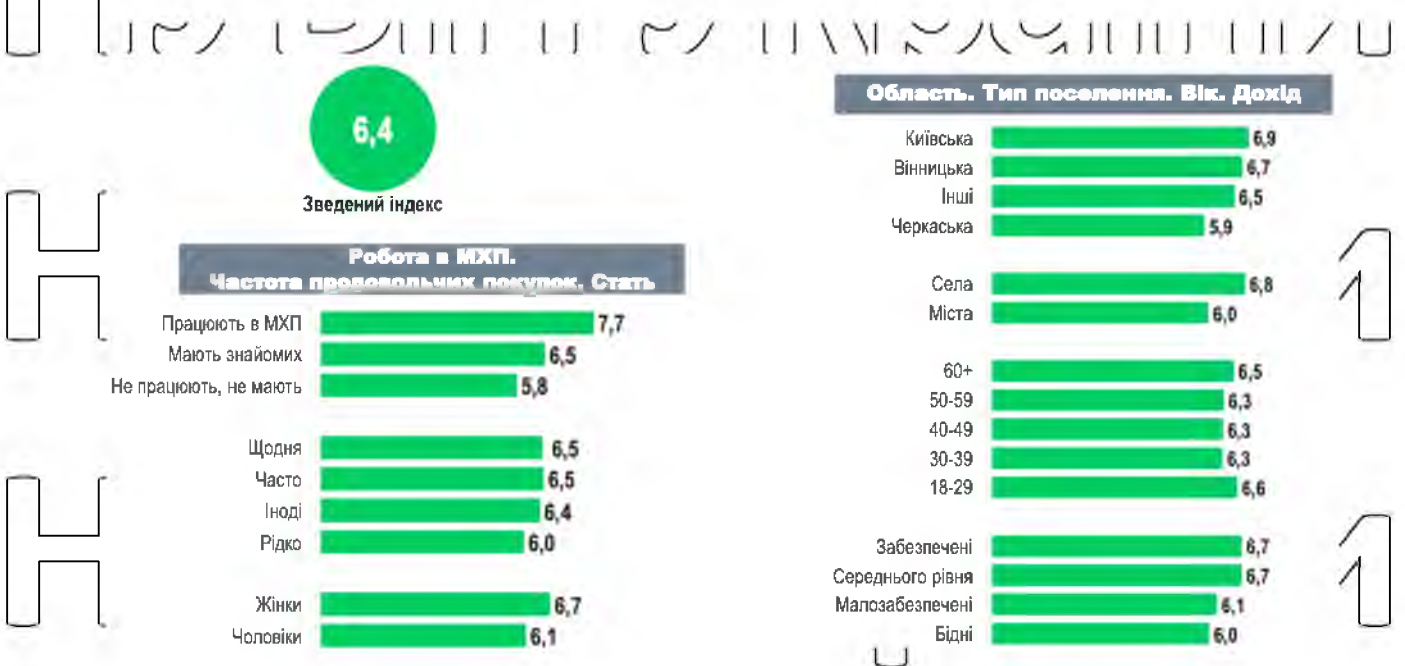


Рис. 3.4. Зведений індекс лояльності до продукту ПрАТ “МХП”

Джерело:[7]

Лояльність – складне багатоаспектне явище. Кожен споживач тією чи іншою мірою володіє чотирма основними видами ресурсів: матеріальним

НУБІП Україна

тимчасовим, когнітивним та афективним. Головне бажання покупця — купити необхідний йому продукт із найменшими втратами цінних для нього ресурсів, а не просто «швидше, дешевше та простіше». Якісне задоволення головного бажання споживача та породжує лояльність. У МХП показник лояльності досить високий, тому в регіонах є досить багато прихильників бренду.

Оскільки КСВ - це не тільки про зовнішню комунікацію та зовнішній вплив, а й про турботу про працівників, було проведено анонімне дослідження серед співробітників компанії щодо їх прихильності бренду. Нижче продемонстровано результати цього опитування (рис. 3.5.)

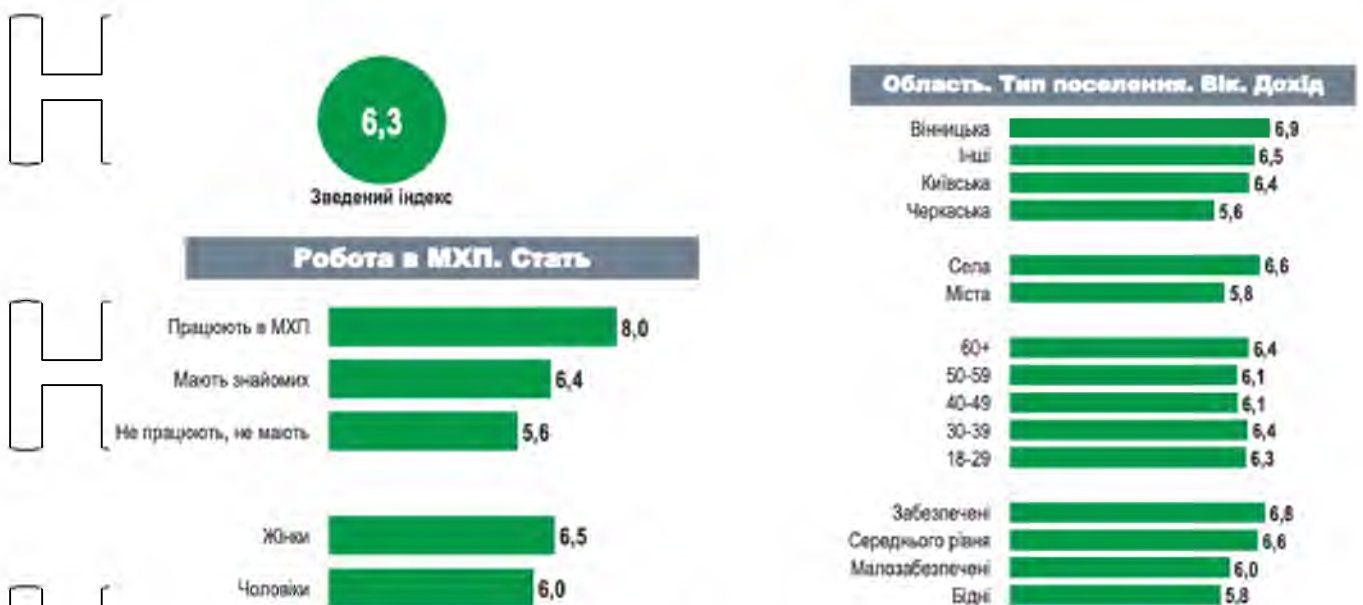


Рис. 3.5. Зведений індекс лояльності до продукту ПрАТ «МХП» серед працівників

Джерело: [7]

Лояльні працівники — конкурентна перевага компанії, вони вірять у бренд та продукт і заражають цією вірою клієнтів. Відсутність гордості за пропонований товар чи послугу споживачі легко розпізнають.

У ПрАТ «МХП», судячи з опитування, досить лояльні співробітники, тому мотивація праці і результати у компанії залишаються високими.



Рис. 3.6. Зведений індекс ставлення в цілому до ПРАТ "МХП" серед населення

Джерело: [7]

Політика компанії, зазвичай, спрямована на вирішення кількох видів завдань, одне з яких – формування позитивного емоційного ставлення до бренду і пропонуваного товару.

У цілому нині лояльність характеризують як побудова довгострокових відносин із клієнтами, покупцями чи споживачами. "Побічним ефектом" такої політики є підвищення прибутку компанії.

За статистикою, достатньо продумати кроки щодо утримання постійних клієнтів, і прибуток значно зростає. Однак така тенденція спостерігається лише в одному випадку: якщо компанія стежить не лише за економічними показниками, а й вибудовує власну ідеологію. Згодом це дозволяє скоротити витрати на маркетинг та рекламні кампанії. Підвищення лояльності клієнтів – завдання довгострокове, яке потребує індивідуально розробленого підходу.

МХП допомагає підвищувати лояльність КСВ діяльність, тому навіть зведений індекс лояльності та ставлення до компаній в цілому становить 3,6.

Проте варто ще працювати над стратегією підвищення лояльності та вживати кроків щодо даного питання.

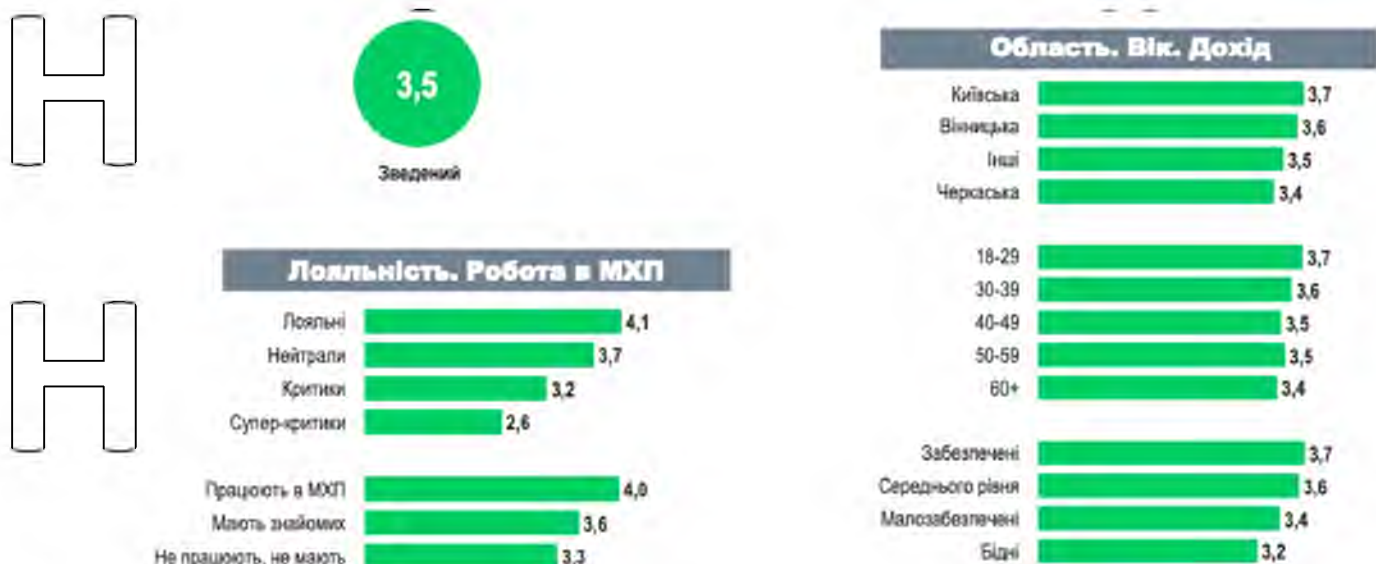


Рис. 3.7. Зведений індекс ставлення в цілому до ПРАТ "МХП" серед населення

Джерело: [7]

Стабільність і функціональність соціальної інфраструктури як комплексу галузей і підприємств, що забезпечують нормальну життєдіяльність населення, є найважливішими складовими успішного розвитку регіону. У сучасних умовах загальне недофінансування та низька соціально-економічна ефективність галузей соціальної сфери посилюються територіальною нерівністю громадян у можливостях отримання якісних послуг, що особливо стосується жителів села.

Сільське населення фактично виявляється позбавленим базового пакету соціальних гарантій держави. У зв'язку із цим загострюється актуальність питань зміцнення соціальної бази на сільських територіях.

Соціальна інфраструктура села є одним із найбільш важливих внутрішніх факторів рівня сільського життя. Вона утворює «матеріальний та інституційний базис соціальної сфери» [1], формує умови для видтворення та зміцнення людського та соціального капіталу в селі.

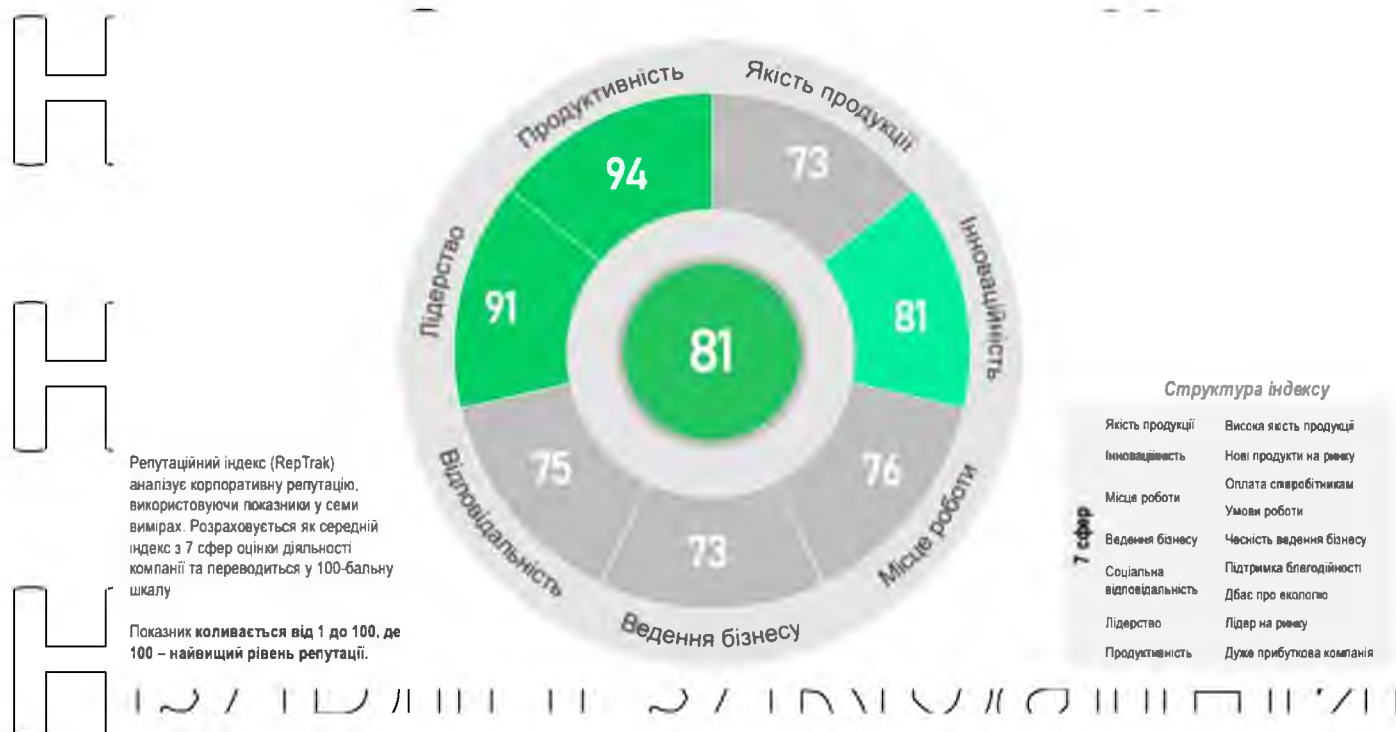


Рис. 3.8. Зведений індекс репутації ПрАТ “МХП” серед населення

Джерело: [7]

Репутація є динамічною характеристикою поведінки організації, яка формується в людей досить тривалий термін. Вона заснована на сукупності інформації про те, якими методами та яким чином будується поведінка компанії.

Якщо сприятливий імідж компанії призначений для залучення споживачів та партнерів, то репутація, що формується роками та змушує їх залишатися в ринку та лояльними компанії. Репутація є своєрідною гарантією того, що ця компанія не підведе своїх клієнтів та партнерів. Формування репутації компанії ґрунтується на достовірних знаннях та оцінках, припускаючи раціональний аналітичний підхід.

Отже, дослідження, проведене МХП свідчить про те, що компанія своєю КСВ діяльністю безпосередньо впливає на лояльність населення, що продемонструвало проведено соціологічне дослідження.

### 3.3 Перспективи покращення КСВ діяльності ПрАТ “МХП”

МХП завдає чимало користі соціуму за допомогою своєї діяльності, проте всі методи КСВ ще тільки впроваджуються в компанії. Таким новим методом може слугувати дуальна освіта для молоді.

Форми взаємодії зі студентами в рамках дуальної форми навчання

- Виробниче навчання
- Виробнича практика
- Що таке дуальна форма навчання?

Дуальна система навчання – це коли у процесі підготовки молодого спеціаліста приймають участь одразу два заклади — навчальний (виш, коледж тощо) та підприємство (роботодавець).

Які питання вирішує дуальна освіта для студентів та для бізнесу.

Запитання студентів та навчальних закладів:

- 54% студентів не знають про існування університетських підрозділів, які займаються питаннями проходження практики та працевлаштуванням студентів.
- Лише 45% студентів наголосили, що університет забезпечив їм місце проходження практики.

- На їхню думку, практика – це просто формальність, вона не тривала і найчастіше її відбуваються на останніх курсах.

- 56,8% студентів вказали, що їхня кафедра співпрацює з бізнесом, але така співпраця не довгострокова. Це найчастіше організація практик та екскурсій на підприємствах, лекцій та майстер-класів від фахівців.

- Також студенти скаржаться на невідповідність змісту навчання потреб бізнесу, слабку матеріально-технічну базу, застарілість знань викладачів, неактуальну дослідницьку діяльність. До того ж на те, що бізнес не потребує такої кількості фахівців, яка навчається у вишах.

- Питання бізнесу
- Не потрібні працівники без досвіду роботи.

- Розглядають студентів як дешеву робочу силу.
- Не хочуть брати на себе зобов'язання щодо вправлення.
- Не вигідно вкладати гроші у студентів.
- Не розуміють як налагодити співпрацю із вишами.

Проте дуальна освіта ці питання вирішує, адже навчальний процес організований так, що спочатку студент отримує базові теоретичні знання в навчальному закладі. Потім він вирушає для практики на підприємство та виконує там роботу, пов'язане з обраною спеціальністю. При цьому студент перебуває на підприємстві від 50-70% часу навчального циклу.

Щодо дуального навчання безпосередньо на підприємстві, то задумано, що 60 відсотків часу студенти будуть проводити на МХП, а 40 відсотків навчальний заклад вичитує студентам теорію.

### Впровадження дуальної форми навчання на підприємствах МХП



Рисунок 3.8. Етапи впровадження дуальної форми навчання на підприємствах МХП

Отже, впровадження засад дуальної освіти вирішить чималі питання, як для університету, так і для бізнесу.

## ВИСНОВОК

На закінчення дипломної роботи можна підбити підсумки дослідження, визначити їх значення на вирішення актуальних теоретичних і практичних завдань підвищення ефективності управління під час здійснення політики корпоративної соціальної відповідальності.

В Україні їй традиційно більше уваги приділяється питанням корпоративної соціальної відповідальності бізнесу як допомоги соціально ураженим верствам населення, іншими словами, як спонсорство і меценатство.

Актуальність проблеми спостерігається в тому, що поступово суспільство починає усвідомлювати, що соціальна відповідальність є не тільки благодійністю.

Загальноприйнятого визначення соціальної відповідальності бізнесу у міжнародній практиці немає, що дає привід розуміти цей термін кожному по-своєму. Це, у свою чергу, заважає встановленню та закріпленню правильного розуміння серед російських бізнесменів, не дає компаніям бути по-справжньому соціально відповідальними.

Вітчизняні дослідники та закордонні відзначають, що головним у понятті соціальної відповідальності має бути добровільність вкладу в соціальну сферу, поза межами певного законом мінімуму. Дане

дослідження також актуально, тому що в ньому представлена спроба проаналізувати відповідність перспективних для бізнесу напрямів соціальної відповідальності та реальних орієнтацій російського бізнесу.

Ведення соціально-відповідального бізнесу допомагає уникнути переростання соціальних проблем у кризу, яка може негативно позначитися на роботі компанії.

Спектр міжнародних моделей корпоративної соціальної відповідальності визначається в першу дуже дилемою: бізнес самостійно визначає міру свого внеску у розвиток суспільства чи офіційні та неофіційні інститути виробляють узгодження громадських інтересів, які потім трансформуються в обов'язкові вимоги до бізнесу.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності ініціюється самими компаніями та передбачає максимальну самостійність корпорацій у визначенні свого громадського внеску, але законодавчо заохочує соціальні інвестиції у вигідні, для суспільства сфери через відповідні податкові пільги та заліки, при цьому державне регулювання корпоративної соціальної відповідальності мінімальне.

Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності більшою мірою є системою заходів державного регулювання.

Британська модель корпоративної соціальної відповідальності поєднує елементи моделей США та континентальної Європи, але із суттєвим залученням держави та громадських інститутів до процесу узгодження суспільних інтересів, а також просування та заохочення кращих практик.

Нерозуміння цілісності концепції корпоративної соціальної відповідальності та бажання скоріше відзвітувати перед державою становлять певну загрозу для формування російської моделі корпоративної соціальної відповідальності.

Українська модель корпоративної соціальної відповідальності поки що орієнтується на державу, власників та персонал, але в міру дорослішання суспільства відбудеться залучення місцевих спільнот, споживачів та інших стейкхолдерів. Підхід до корпоративної соціальної відповідальності у Росії повинен мати ширший і прагматичніший характер.

У ході дослідження було виявлено, що ПрАТ «МХП» – одна з небагатьох компаній на території України, яка активно займається соціальною діяльністю та позиціонує себе як соціально відповідальний громадянин суспільства.

Соціальна відповідальність компанії дає ПрАТ «МХП» наступні переваги:

Поліпшення використання активів як результат прозорості та встановлення добрих відносин з банками та інвесторами;

Зростання продуктивності праці в результаті кращого розуміння персоналом бізнес цілей та залучення до їх досягнення;

Підвищення лояльності персоналу, а в результаті зниження рівня  
підприємств:  
Зниження ризиків та витрат, пов'язаних з екологічним чи трудовим  
Законодавством.

Практичні рекомендації, представлені в дипломній роботі, можуть бути  
корисними для інших компаній, які займаються підготовкою нефінансової  
звітності або бажають розпочати практику ведення соціальної звітності.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1/ Біла С. О. Соціальна відповідальність бізнесу // Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Соціальна відповідальність бізнесу](https://vue.gov.ua/Соціальна_відповідальність_бізнесу) (дата звернення: 4.11.2021).

2. Мостенська Т.Л. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості. [Підручник] // Т.Л. Мостенська. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 492 с.

3. Добровольський В. Чіткий ритм цементників [Електронний ресурс] / В. Добровольський // Режим доступу: <http://kr-pegas.org.ua/?p=172>

4. Панченко С.Г. Міжнародний менеджмент / С.Г. Панченко: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2004. - 468 с.

5. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла - 2-е изд. - М.: Издательство НОРМА, 2002. - 560 с.

6. Евдокимов Ф.И. Социальная ответственность предприятия как фактор экономического развития / Ф.И. Евдокимов, М.В. Губская // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 82. - С.5-10

7. Agroindustrial holding MHP. Reports on activity and corporate responsibility [Електронний ресурс] - URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/45ee774173c/d1a21220213e.pdf>

8. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс] / В. Воробей - Києво-Могильська Бізнес-Студія (№10, 2005): URL: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>

9. Бегма Ю.К., Вінніков О.Ю., Редько О.І. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні / Ю.К. Бегма, О.Ю. Вінніков, О.І. Редько. - К.: 2006. - 136 с.

10. Грішнова, О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні [Текст] / О. Грішнова // Україна: аспекти праці. - № 7, 2010. - С. 3-8.

11. Ткаченко, Н. Э. Мотивация социальной ответственности биз- неса [Текст] // Н. Э. Ткаченко // Экономика. Менеджмент. Підприємництво. – No 19, 2008. – С. 102–109.

12. Швець, Л. І. Витрати соціально відповідальної діяльності бізне- су [Текст] / Л. І. Швець // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. – No 2 (56), 2011. – С. 163–168.

13. Огороднікова, Н. Оцінка рівня соціальної відповідальності підприємств у системі управління ресурсами пенсійного фонду України [Текст] / Н. Огороднікова // Экономика. – No 2 (116), березень-квітень 2011. – С. 44–48.

14. Борецька Н.П. Участь держави у формуванні національної моделі корпоративної соціальної відповідальності // Державне управління. 2013. No 4. С. 80–85.

15. Новікова О.Ф., Дейч М.Є., Панькова О.В. та ін. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія. : НАН України, Ін-т економіки пром-сті, Донецьк, 2013. 296 с.

16. УНІАН. Найбільші українські компанії значно поліпшили показник розкриття інформації щодо корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://press.unian.ua/press/1262037-naybilshi-ukrajinski-kompaniji-znachno-polipshili-pokaznik-rozkrittya-informatsiji-schodo-korporativnoji-socjalnoji-vidpovidalnosti-eksperti.html>

17. Шіріян, Л. В., Шіріян А.С. Мікрострахування в Україні: бути чи не бути? монографія. - Черкаси : Чабаненко Ю. А., 2012. 208 с.

18. Carroll A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / Business Horizons, 1991. vol. 34. P. 39–48.

19. Carroll, A. B. Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complimentary frameworks/ Organizational Dynamics. (2015). vol. 44. P. 87–96.

20. Шкура І.С. Роль соціально-відповідального інвестування у забезпеченні сталого розвитку України / І.С. Шкура // Економічний нобелівський вісник – 2016. – №1. – С.255–256

21. Волошковець Н.Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки / Н.Ю.Волошковець // Наук. пр. КНТУ. Екон. науки – 2010. – №17. – URL: [www.nbuvis.gov.ua/portal/natural/Npknku\\_e/2010\\_17/stat\\_17/20.pdf](http://www.nbuvis.gov.ua/portal/natural/Npknku_e/2010_17/stat_17/20.pdf)

22. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні / О.Грішнова // Україна: аспект праці. – 2010. – №7. – С.3–8.

23. DIRECTIVE 2014/95/EU OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL // Official Journal of the European Union. – 2014. – 15 november [Електронний ресурс]. – URL: <http://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj>

24. Зелена книга Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – URL: [http://www.rsppenergy.ru/main/static.asp?art\\_id=1552](http://www.rsppenergy.ru/main/static.asp?art_id=1552)

25. Корпоративно-соціальна відповідальність 2005 – 2010: стан та перспектива розвитку // Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності [Електронний ресурс]. – URL: <http://csr-ukraine.org/wpcontent/uploads/2014/04/ksv-2005-2010-analitychnyy-zvit.pdf>

26. Киевстар. Соціальний отчет 2010 [Електронний ресурс]. – URL: [http://www.kyivstar.ua/f1/about/responsibility/KSO\\_ru.pdf](http://www.kyivstar.ua/f1/about/responsibility/KSO_ru.pdf)

27. BNP Paribas. Reports on activity and corporate responsibility [Електронний ресурс] – URL: <https://invest.bnpparibas.com/en/annual-reports>

28. HSBC Bank plc. Annual Report and Accounts 2017 [Електронний ресурс] – URL: <http://www.hsbc.com/180220-annual-report-and-accounts-2017.pdf>

29. Citibank NA. 2017 ANNUAL REPORT [Електронний ресурс] –

30. URL: [https://www.citigroup.com/citi/investor/quarterly/2018/ar17\\_en.pdf](https://www.citigroup.com/citi/investor/quarterly/2018/ar17_en.pdf)

31. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017 [Електронний ресурс] – URL:

[https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/csr/pdf/CSR\\_Reporting\\_2017.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/csr/pdf/CSR_Reporting_2017.pdf)

32. forbes [Електронний ресурс] – URL:

<https://www.forbes.com/global2000/list/9/#tab:overall>

33. Самсунг. Сталий розвиток. [Електронний ресурс] – URL:

<http://www.samsung.com/ua/aboutsamsung/sustainability/facts-and-figures/society/>

34. Офіційний сайт Глобального договору ООН [Електронний ресурс].

URL: <https://www.unglobalcompact.org>  
<http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2016/29.pdf>

35. І.С. Шкура Роль соціально відповідального інвестування у забезпеченні сталого розвитку України [Електронний ресурс] – URL:

<http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2016/29.pdf>

36. ПАТ «Оболонь» [Електронний ресурс] – URL:

<http://obolon.ua/ua/corporate-responsibility/social-reporting>

37. Кока-Кола Україна [Електронний ресурс] – URL: <https://www.coca-cola.ukraine.com/content/dam/journey/ua/uk/private/2017/12/Coca-Cola-CSR-2017-UA-preview-07.pdf>

UA-preview-07.pdf

38. Рошен [Електронний ресурс] – URL:

[https://www.roshen.com/uploads/Ukr\\_DDD.pdf](https://www.roshen.com/uploads/Ukr_DDD.pdf)

39. Ukrsibbank BNP Paribas Group «Бізнес, що змінює країну»

[Електронний ресурс] – URL: <https://minfin.com.ua/ua/2018/04/23/33333795/>

40. ПАТ «Альфа-Банк». Основні КСВ ініціативи в 2017 р. [Електронний

ресурс] – URL: <https://alfabank.ua/about/charity>

41. Perrini Francesco "Building a European Portrait of Corporate Social Responsibility Reporting." *European Management Journal*, 23 (2005), pp. 611-627

42. [Електронний ресурс] – URL:

[https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-38949123673&origin=inward&txid=a48e6dca8d86df21366db32590a5c5d7)

[38949123673&origin=inward&txid=a48e6dca8d86df21366db32590a5c5d7](https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-38949123673&origin=inward&txid=a48e6dca8d86df21366db32590a5c5d7)

43. Dahlsrud Alexander "How Corporate Social Responsibility is defined: An analysis of 37 definitions." *Corporate Social Responsibility and Environmental*

Management, 15 (2008), pp. 1-13 [Електронний ресурс] – URL:  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-38949123673&origin=inward&txGid=a48e6dca8d86df21266db32590a5c5d7>

44. Стародубська М. Ефективність соціальних проєктів потрібно виміряти. Новий маркетинг. –206. –№8. –С.36-42

45. Ткаченко, Н. Э. Мотивация социальной ответственности бизнеса. Экономика. Менеджмент. Підприємництво. № 19, 2008. С. 102–109

46. Хінсон Р.Е., Ндхлову Т.П. Концептуалізація корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та корпоративних соціальних інвестицій

47. Шмиголь, Н. М. КСВ-дохід: визначення, оцінка, ефективність  
URL: [www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Nvbdfa/2010\\_1/1%2818%-http://29\\_2010\\_articles/1%2818%29\\_2010\\_Shmygol.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvbdfa/2010_1/1%2818%-http://29_2010_articles/1%2818%29_2010_Shmygol.pdf)

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України