

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА  
РОБОТА**

12.02 – МКР. 466 «С» 2021.03.16. 14 ПЗ

НУБІП України

**ЩЕРБИ АЛІНИ ЛЕОНІДІВНИ**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.35:005.551 (4/9)

ПОРОДЖЕНО  
Декан факультету  
аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач кафедри менеджменту  
ім. проф. Й. С. Завадського

А. Д. Остапчук  
(підпис)

Г. І. Балановська  
(підпис)

« » 2021 р.

« » 2021 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на тему: «Формування системи соціальної відповідальності бізнесу в  
умовах сучасних викликів»

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Менеджмент організацій і адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Гарант освітньої програми

кандидат економічних наук, доцент

(підпис)

Гогуля О. П.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи  
доктор економічних наук, професор

Резнік Н. П.

(підпис)

Виконала

(підпис)

Щерба А. Л.

КИЇВ - 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри менеджменту

ім. проф. Й. С. Завадського

к. е. н., професор

Т. І. Балановська

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ**

**ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТЦІ**

**Щербі Аллі Леонідівні**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

Освітня програма **«Менеджмент організацій і адміністрування»**

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Тема магістерської кваліфікаційної роботи: *«Формування системи соціальної відповідальності бізнесу в умовах сучасних викликів»*

затверджена наказом ректора НУБіП України від 16.03.2021 р. № 466 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2021.11.15

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: фундаментальні праці та сучасні публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, результати власних досліджень, економічні огляди, інформація фінансової звітності ТОВ «Агротехсоюз», Інтернет-ресурси, нормативно-правові акти органів державної влади.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні підходи до вивчення соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві.
2. Діагностика оцінки соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз» як складова управління організацією.
3. Практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності в управлінні організацією.

Дата видачі завдання «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Резнік Н. П.

(підпис)

Завдання прийняла до виконання

Щерба А. Л.

(підпис)

**РЕФЕРАТ**

магістерської кваліфікаційної роботи  
«Формування системи соціальної відповідальності бізнесу в умовах  
сучасних викликів»

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

факультету аграрного менеджменту

спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми

«Менеджмент організацій і адміністрування»

Національного університету біоресурсів і природокористування України

Щерби Аліни Леонідівни

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загального висновку, списку використаних джерел. Основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 80 сторінках друкованого тексту. Робота містить 27 таблиць, 9 рисунків, 54 використаних джерел, 1 додаток.

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи «Теоретичні підходи до вивчення соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві»

дано визначення поняттю «соціальна відповідальність бізнесу», вивчено сутність та функції соціальної відповідальності бізнесу, позначено роль соціальної відповідальності бізнесу у розвитку.

Другий розділ магістерської кваліфікаційної роботи присвячений діагностиці оцінки соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз» як складової управління організацією. Проведено аналіз досвіду компанії у сфері корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, виявлено та розглянуто проблеми у її розвитку.

У третьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи «Практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності в управлінні організацією» представлені можливі шляхи вирішення наявних проблем та розглянуто перспективи розвитку соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз».

**Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, стейкхолдери, нефінансова звітність, соціальний звіт

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1. Генезис концепції соціальної відповідальності бізнесу у сучасних умовах.....	10
1.2. Складові елементи соціальної відповідальності підприємства та їх характеристика.....	18
1.3. Узагальнення зарубіжного досвіду формування концепції соціальної відповідальності бізнесу .....	30
Висновки до розділу 1.....	38
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «АГРОТЕХСОЮЗ» ЯК СКЛADOVA УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ..	40
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Агротехсоюз»	40
2.2. Аналіз елементів корпоративної соціальної відповідальності компанії перед суспільством.....	51
2.3. Оцінка стану відповідальності бізнесу перед персоналом підприємства.....	59
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....	66
3.1. Аналіз практик формування соціальної відповідальності бізнесу та можливості їх впровадження.....	66
3.2. Шляхи вдосконалення корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві.....	77
Висновки до розділу 3.....	85
ВИСНОВКИ .....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТОК.....	96

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Нині проблема становлення соціальної відповідальності бізнесу та її економічної ефективності актуальна, що зумовлює необхідність усунення негативних наслідків соціальних перетворень в Україні, що пов'язані зі зміною суспільно-економічного ладу, різким зростанням поляризації доходів різних соціальних груп населення. На жаль, в Україні недостатньо використовується досвід розвинених світових економік з формування соціальної відповідальності бізнесу, особливо великого, котрий зосередив у себе практично всі природні ресурси, конкурентоспроможні галузі економіки країни.

У сучасних умовах реалізація ефективної політики соціальної відповідальності впливає практично на всі ключові соціально-економічні показники діяльності комерційного підприємства, що приносить йому додатковий прибуток і має позитивний ефект для суспільства, регіону, країни.

Однак зазначимо, що однозначного загальноприйнятого визначення поняття «соціальна відповідальність бізнесу» та «комплексної методики оцінки соціальної відповідальності організацій в даний час в економічній науці не сформульовано, а коло зацікавлених сторін (стейкхолдерів) не визначене.

Зростаюче усвідомлення керівництвом багатьох великих і успішно працюючих сьогодні підприємств ролі і значення інвестицій в соціальну сферу, соціально-трудові відносини, людський капітал спонукає переходити від разових заходів до довгострокової взаємодії на базі комплексу соціальних програм, проектів, пільг, гарантій. Тим часом залишаються слабо розробленими питання оцінки ефективності як корпоративної соціальної відповідальності організацій, так і розвитку людського капіталу.

Концепція соціальної відповідальності підприємств, базовим елементом якої є інвестиції в соціальну сферу і людський капітал, сьогодні розроблена не достатньо, тому питання соціальної відповідальності бізнесу вимагають більш глибокого теоретичного обґрунтування.

Необхідно відзначити, що постановка проблеми відповідальності

бізнесу в його початковому варіанті меценатства і благодійності знайшла відображення в працях представників ще класичної і неокласичної економічної теорії, наприклад у працях К. Маркса, А. Маршалла, У. Петі, А.

Сміта тощо. На разі можна відзначити вагомі праці таких вчених, як Балановської Т.І., Благова Ю.Є., Гоголі О.П., Кельчевської Н.Р., Литовченко

С.Є., Лункіної Т.І., Мойсенко І.В., Резнік Н.П., Романової О.А., Черненко

І.М. тощо, які представляють цінність з позиції визначення сутності соціальної відповідальності підприємства, дослідження ролі людського капіталу в

соціальній політиці. Не можна не відзначити і вплив зарубіжних авторів на

оцінку соціальної відповідальності бізнесу. У числі зарубіжних дослідників

слід відзначити праці Г. Боуена, А. Керолла, Е. Тоффлера, Р.Е. Фрімана,

Б. Канта тощо.

Потреба системного дослідження процесів формування соціальної відповідальності бізнесу в умовах сучасних викликів обумовила вибір теми,

визначила мету, завдання та структуру магістерської кваліфікаційної роботи.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є обґрунтування

теоретико-методичних аспектів щодо формування системи соціальної

відповідальності бізнесу в умовах сучасних викликів.

Реалізація поставленої мети передбачала необхідність вирішення таких

завдань:

– дослідити сутність та значення соціальної відповідальності бізнесу у

сучасних умовах;

– висвітлити складові елементи соціальної відповідальності підприємства та

їх характеристику;

– узагальнити зарубіжний досвід формування системи соціальної

відповідальності бізнесу;

– дати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Агротехсоюз»;

– здійснити оцінку елементів корпоративної соціальної відповідальності

компанії перед суспільством;

оцінити стан відповідальності бізнесу перед персоналом підприємства;  
 – провести аналіз практик формування соціальної відповідальності бізнесу та  
 можливості їх впровадження;

– окреслити шляхи вдосконалення корпоративної соціальної  
 відповідальності на підприємстві.

*Об'єктом дослідження є процес формування системи соціальної  
 відповідальності бізнесу на підприємстві.*

*Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти управління  
 соціальною відповідальністю підприємства та відповідальності в умовах  
 сучасних викликів.*

**Методи дослідження.** Методичну основу магістерської кваліфікаційної  
 роботи склали фундаментальні монографічні праці та сучасні публікації  
 вітчизняних і зарубіжних авторів з проблеми формування і розвитку  
 соціальної відповідальності підприємств, соціально відповідальної поведінки  
 бізнесу, соціального партнерства. У дослідженні розроблено з урахуванням  
 принципів діалектичної єдності теорії і практики, визначеності, детермінізму,  
 пізнаваності. У роботі застосовані методи системного, порівняльного і  
 функціонального аналізу, графічний, експертного опитування та статистичної  
 обробки, узагальнення інформації, методи аналізу і синтезу, економічний  
 аналіз і моделювання, аналітичні, ймовірнісно-теоретичні методи тощо. При  
 обробці первинних даних використовувалися загально-наукові прийоми  
 аналізу і синтезу, специфічні методи дослідження (монографічний,  
 абстрактно-логічний)

**Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи.**  
 Основні положення магістерської кваліфікаційної роботи апробовані на  
 Всеукраїнській науково-практичній студентській конференції «Актуальні  
 питання теорії та практики менеджменту» (м. Київ, Національний університет  
 біоресурсів і природокористування України, 26 травня 2021 р.).

Окремі розробки автора, висновки і пропозиції становлять певний



інтерес і прийняті для практичного використання у діяльності підприємства.

Зокрема, цікавими є положення щодо:

- дослідження сутності та значення соціальної відповідальності бізнесу у сучасних умовах;

- висвітлення складових елементів соціальної відповідальності підприємства та їх характеристики;

- узагальнення зарубіжного досвіду формування системи соціальної відповідальності бізнесу;

- оцінки елементів корпоративної соціальної відповідальності компанії перед суспільством;

- оцінки стану відповідальності бізнесу перед персоналом підприємства;  
- окреслення шляхів вдосконалення корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві.

Довідка впровадження від 08.12.2021 р.

**Структура роботи.** Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст викладено на 80 сторінках друкованого тексту, в тому числі робота містить 27 таблиць, 9 рисунків, 54 використаних джерел, 1 додаток.

## РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ1.1. Генезис концепції соціальної відповідальності бізнесу у  
сучасних умовах

Роль соціальної відповідальності в сучасних умовах важко переоцінити, адже саме відповідальність повинна стати основою будь-якого бізнесу, який орієнтований на довгострокову перспективу. Споживачі вже починають звертати увагу на рівень екологічної відповідальності підприємств, їх вплив на території присутності, участь в вирішенні питань, важливих для місцевих громад, різні аспекти відносин з персоналом. Однак, для багатьох вітчизняних і зарубіжних підприємств імплементація концепції корпоративної соціальної відповідальності або окремих її елементів – досить складний і тривалий процес, який вимагає значних інтелектуальних і фінансових ресурсів.

Крім того, соціальна відповідальність і, відповідно, соціальні проекти розглядаються керівниками підприємств переважно як витрати, що також є досить вагомим чинником, що стримує поширення концепції соціальної відповідальності на мікрорівні.

Корпоративна соціальна відповідальність останнім часом стала важливою частиною роботи підприємства. Ця відповідальність полягає в побудові системи, як всередині підприємства, так і з зовні, що проявляється у взаєминах підприємства з суспільством [46,с.57].

В умовах сучасної економічної обстановки велику роль на розвиток підприємства має система соціальної відповідальності. По мірі того як відбувався розвиток виробництва, а так само науково-технічного прогресу стали виникати специфічні проблеми в таких галузях як: екологія, соціологія, економіка, техніка тощо.

Рішення проблем значною мірою покладаються на сучасних

корпораціях, на їх відповідальності перед суспільством і майбутнім.

З цих причин проблема соціальної відповідальності на сьогоднішній день займає одне з провідних місць серед проблем економіки і менеджменту.

Існують три основні інтерпретації концепції соціально відповідального бізнесу. Перша і найбільш традиційна стверджує, що єдина відповідальність бізнесу – це збільшення прибутку для своїх акціонерів. Ця точка зору була запропонована в 1971 році Міттоном Фрідманом і названа теорією корпоративного егоїзму: «Існує одна і тільки одна соціальна відповідальність бізнесу: використовувати свої ресурси і енергію в діях, що ведуть до збільшення прибутку, поки це здійснюється в межах правил гри».

Друга точка зору, прямо протилежна теорії Фрідмана, називається теорією корпоративного альтруїзму. Вона зародилася одночасно з першою, як відгук на неї, і належала Комітету з економічного розвитку США. У рекомендаціях Комітету підкреслювалося, що «корпорації зобов'язані вносити значний вклад у поліпшення якості американського життя».

Третю точку зору представляє одна з найсильніших «центристських» теорій, теорія «розумного егоїзму» (enlightened self-interest), яка стверджує, що соціальна відповідальність бізнесу – це просто «хороший бізнес», оскільки він скорочує довгострокові втрати прибутку. Згідно з цією інтерпретацією корпорація, витрачаючи гроші на соціальні та благодійні програми, скорочує свої поточні прибутки, але в довгостроковій перспективі створює сприятливе соціальне оточення, що сприяє отриманню стійких прибутків [31,с.25].

Нові теоретичні розробки концептуальних положень соціальної відповідальності підприємництва доповнюються новими елементами управлінського та соціо-економічного характеру та розглядають проблематику соціальної відповідальності в контексті інших споріднених теорій та на міждисциплінарній основі. Еволюція понять соціальної відповідальності представлена на рис. 1/1.

Еволюція поняття «соціальна відповідальність бізнесу»

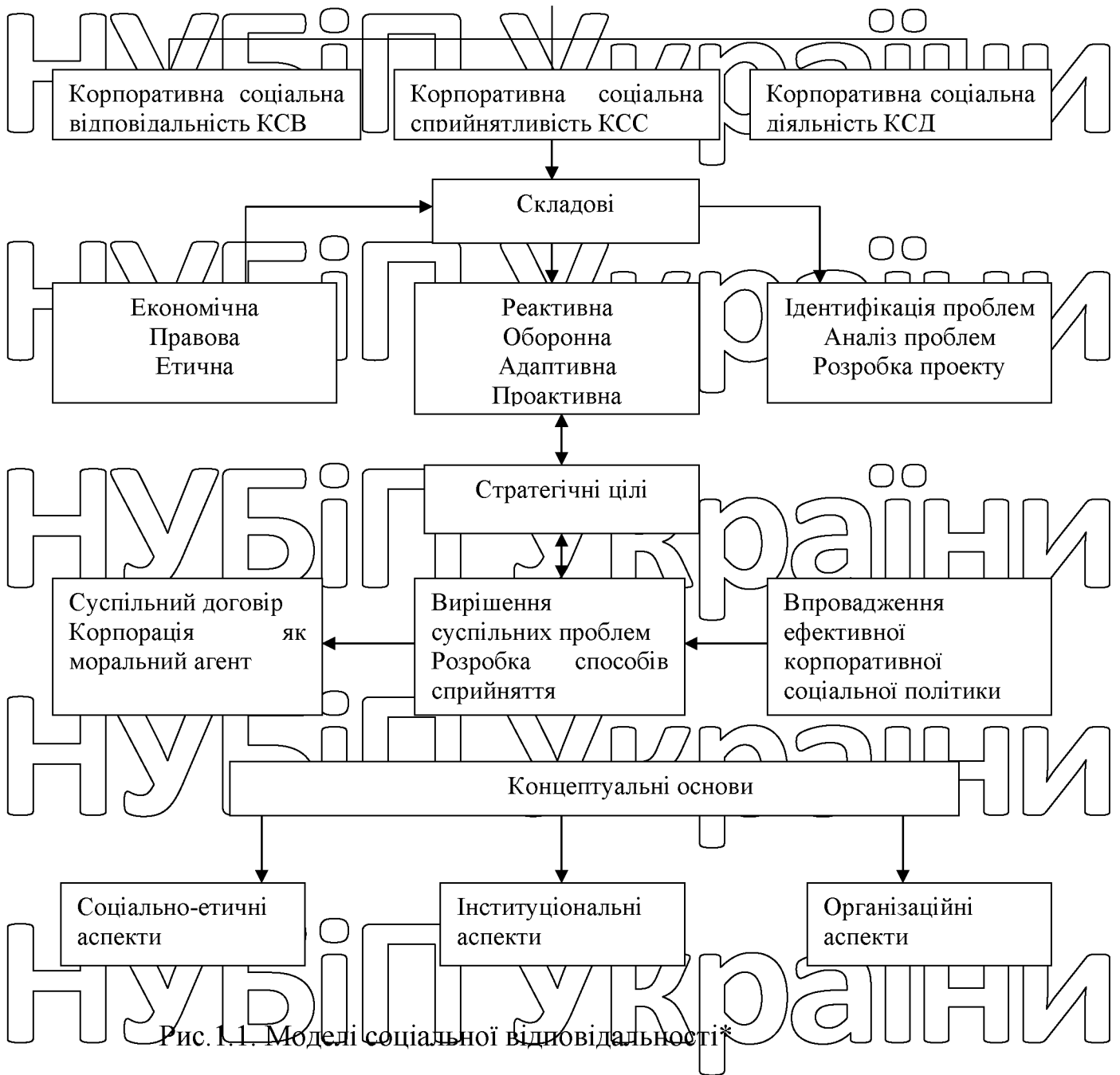


Рис. 1.1. Моделі соціальної відповідальності\*

Примітка. \*Джерело:[35]

Соціально відповідальна поведінка – це можливість для підприємства реалізувати свої основні потреби у виживанні, безпеці і стабільності.

Соціально відповідальність бізнесу кожна компанія розуміє по-своєму, і загально прийнятого визначення цього поняття на сьогоднішній день немає.

Економічний зміст поняття «соціальна відповідальність бізнесу» в основному визначається як добуток комерційного успіху шляхами, які забезпечують дотримання етичних принципів, повагу людей, спільнот і не завдають шкоди

навколишньому середовищу.

На Міжнародному форумі бізнес-лідерів поставлено питання про корпоративну соціальну відповідальність, яка розуміється як просування практики відповідального бізнесу, яка (практика) приносить користь бізнесу і суспільству, а також сприяють соціальному, економічному і екологічно стійкому розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство і мінімізації його негативного впливу [23, с.25].

Світова рада бізнесу для стійкого розвитку виділяє корпоративну соціальну відповідальність як зобов'язання бізнесу робити внесок в сталий економічний розвиток, трудові відносини з працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством в цілому для поліпшення якості їхнього життя.

«Центр системних бізнес-технологій SATO» вважає, що корпоративна соціальна відповідальність – це добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах. Цей внесок безпосередньо пов'язаний з основною діяльністю компанії і виходить за межі мінімуму, визначеного законом [19, с.150].

Положення про соціальну відповідальність бізнесу знайшло відображення в міжнародному стандарті ISO 26000, який прийнятий в Україні і отримав статус національного. Стандарт «ISO 26000» визначає соціальну відповідальність бізнесу як категорію, як «відповідальність організації за вплив своїх рішень на суспільство і навколишнє середовище ... [1]; економічну поведінку організації етично і прозоро; узгоджується зі стійким розвитком і процвітанням суспільства; враховує очікування всіх зацікавлених сторін; відповідає законодавству даної країни; узгоджується з міжнародними нормами поведінки і впровадженому всій організації» [13, с.47]. Вважаємо, що соціальна відповідальність компанії – це певна концепція, відповідно до якої суб'єкт підприємництва враховує інтереси суспільства, бере на себе відповідальність за вплив своєю діяльністю на власних працівників і

співтовариство в цілому. Ці зобов'язання виходять за межі, встановлені законом, так як крім зобов'язання дотримуватися законодавства, компанія добровільно вживає додаткових заходів з метою підвищення якості життя своїх працівників, їхніх сімей, а також всього суспільства в цілому.

Багатоаспектність категорії «соціальна відповідальність» (або «відповідальність у суспільних відносинах») дозволяє стверджувати про моральну, правову, економічну, політичну, професійну форми її застосування.

Таблиця 1.1.

### Форми взаємодії в системі СВБ\*

Принцип	Цілі	Мотиви	Форми прояву
Ліберальна (добровільна)	Збільшення доходів	Дотримання нормативних вимог	Філантропія
Традиційна (примусо-добровільна)	Збільшення доходів та соціальна підтримка персоналу	Підтримка місцевих органів влади	Одноразові благодійні акції
Партнерська (рівноправна взаємодія)	Участь у соціальних проєктах регіону	Дотримання вимог територіальної громади та громадських організацій	Дво- або тристоронній діалог
Інтегральна (корпоративне волонтерство)	Поєднання власних та регіональних соціальних програм	Поєднання корпоративних цілей з проблемами суспільства	Корпоративне громадянство
Інноваційні (нові форми ведення бізнесу)	Досягнення синергетичних ефектів та сталого розвитку	Формування нових моделей ведення бізнесу	Прогресивні альянси, кластери

Примітка. \*Сформовано за: [34,с.22]

Соціально-відповідальний бізнес можна визначити як економічну діяльність, орієнтовану на отримання не тільки прибутку (доходу), скільки на досягнення економічного і соціального ефекту від цієї діяльності. Вона характеризує нову філософію бізнесу як системи принципово нових економічних відносин соціуму.

Суб'єктом СВ є організація, що виконує різні ролі, такі як учасник громадянського суспільства, виробник, роботодавець, інвестор, об'єкт

інвестицій, учасник конкурентної боротьби, учасник соціального розвитку.

Відповідно до цих ролей зміст соціальної відповідальності включає:

1. Дотримання законів, норм суспільного життя;
2. Випуск безпечних товарів, встановлення справедливих цін, ефективне використання ресурсів, забезпечення безпеки і дотримання екології на виробництві;
3. Турботу про матеріальне становище працівників, дотримання їх прав;
4. Облік соціально-економічного ефекту інвестування;
5. Захист інтересів інвесторів, надання достовірної інформації;
6. Відмова від неетичних конкурентних методів;
7. Стимулювання і підтримку інновацій, визнання відповідальності за вплив на якість життя оточення [41, с.119].

Метою соціально відповідального бізнесу є розвиток людського капіталу

з точки зору якості його бази знань як єдиної умови розвитку техномістких та інформаційних виробництв.

Сутність і функції соціально відповідального бізнесу логічно розглядати, виходячи зі структури соціально відповідального бізнесу та ефективності його реалізації. Виконання функцій соціальної відповідальності будь-якого рівня (мікро-, галузевого, макро-, мега- рівнів) здійснюється на основі створення структури, що відбиває виробничу та інвестиційну стратегію бізнесу.

Слід підкреслити, що сутність економічної категорії проявляється через її функції. При цьому кожна функція висловлює одну зі сторін сутності, а реалізація функцій в повному обсязі можлива при «визріванні» матеріальних, соціально-політичних і юридичних основ.

Функції по формуванню «економічного поля» соціально відповідального бізнесу складаються на всіх рівнях суспільного відтворення.

Спочатку вихідними можна вважати функції соціально відповідального бізнесу на мікрорівні:

- створення умов стабільного зростання грошових потоків;

збереження права власності на якісний трудовий ресурс;  
 – зростання ефективності виробництва (зниження витрат на одиницю випущеної продукції).

Отримання прибутку є результируючим показником перерахованих функцій. Крім того, вже на рівні фірми функціонально соціальна відповідальність бізнесу починає формувати середу успішного суспільства, має впевненість у власних силах і можливість самореалізації.

На галузевому рівні соціально відповідальний бізнес виконує функції:

- аналізу зовнішнього середовища з позиції її соціальних характеристик;
- створення партнерських форм бізнес-відповідальності;
- формування ринкової рівноваги чинників виробництва.

На макрорівні – це функції:

- здійснення бізнес-структурами місії успішного суспільного розвитку (реалізація економічної ідеології соціально відповідального бізнесу);
- формування громадянської відповідальності всіх членів суспільства.

На мегарівні основні функції соціально відповідального бізнесу пов'язані:

- із забезпеченням конкурентоспроможності національної економіки в світовому співтоваристві;
- створенням умов визрівання партнерського співробітництва у використанні світових ресурсів і міжнародних ресурсів планети

[47,с.311].

Всі перераховані функції відображають ступінь зрілості соціальної відповідальності бізнесу та завжди матимуть варіанти оптимістичного або песимістичного розвитку. Перераховані функції знаходять своє відображення в структурі соціально відповідального бізнесу.

Соціально-політичні передумови впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу асоціюються з розвитком соціально-орієнтованої ринкової економіки і соціальної правової держави, становленням системи



соціального партнерства, політичної та виробничої демократії. Як свідчить світовий досвід, впровадження цієї концепції можливо лише на умовах соціального партнерства при ефективній взаємодії «трьох стовпів»

соціуму: держави, бізнесу та інститутів громадянського суспільства, перш за все профспілок. Їх дії в цьому напрямку знаходяться в діалектичному взаємозв'язку, взаємно доповнюючи, розвиваючи і підтримуючи один одного:

не може бути соціальної відповідальності бізнесу в соціально безвідповідальному державі. З іншого боку, в силу провідну роль бізнесу в

суспільстві рівень його соціальної відповідальності є визначальним для держави. І, нарешті, бізнес стає соціально відповідальним тільки під тиском громадянського суспільства [48, с. 128].

Держава повинна здійснювати політичне і правове регулювання суспільного життя на основі принципів соціальної справедливості, свободи

особистості і солідарності, виступати ініціатором створення ефективної системи соціального партнерства. Мова не йде про те, щоб держава насильно

змушувало бізнес збільшити внесок у вирішення соціальних проблем, а трудящих - зменшити свої вимоги, а про те, щоб в рамках конструктивного

діалогу знаходити компроміси, встановлювати оптимальне співвідношення між економічною ефективністю і соціальною справедливістю, узгодити

основні пріоритети розвитку країни і розробити дієві механізми соціального партнерства.

Для бізнесу соціальна відповідальність не повинна бути ні нав'язаною тягарем, ні модним захопленням. Соціальні витрати – це не проїдання коштів,

а інвестиції в людський і соціальний капітал, які в сучасних умовах у визначають конкурентоспроможність підприємств і економіки в цілому.

Таким чином, успіх в реалізації концепції соціальної відповідальності в чому залежить від позиції, активності і ролі профспілок як наймасовішої

громадської організації трудящих, а також інших інститутів громадянського суспільства – правозахисних, екологічних, споживчих, культурних та інших

організації.

# НУБІП України

## 1.2. Складові елементи соціальної відповідальності підприємства та їх характеристика

В даний час існує безліч різних підходів до визначення сутності корпоративної соціальної відповідальності. Відповідно до одного з них концепція КСВ складається з трьох базових компонентів - соціальні зобов'язання, соціальне реагування та соціальна відповідальність. Їх взаємозв'язок в загальному вигляді представлена на рис. 1.2. Розглянемо кожен з компонентів більш докладно.

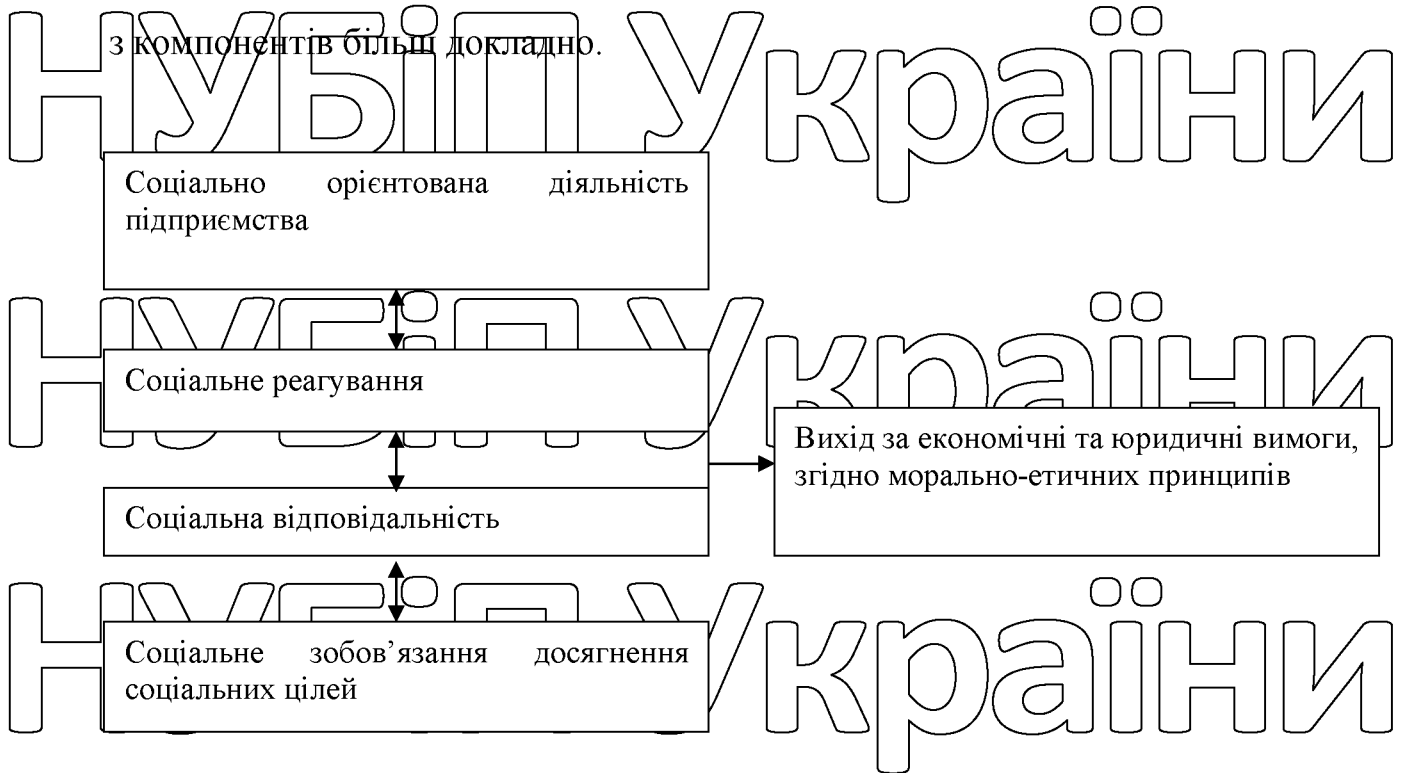


Рис.1.2. Взаємозв'язок структурних компонентів СВ\*

Примітка. \*Джерело: [35]

Мід соціальним реагуванням слід розуміти здатність бізнесу адаптуватися до швидко мінливих суспільних умов. Вважається, що соціально реагують компанії в своїй діяльності керуються соціальними нормами, значення яких визначається тим, що для менеджерів вони виступають корисними і зручними орієнтирами, використовуваними в процесі прийняття управлінських рішень. На практиці менеджери замість оцінки того, які дії

можуть бути сприятливі для суспільства в довгостроковій перспективі, нерідко визначають і коригують ступінь соціальної участі компанії таким чином, щоб гарантувати швидкість їх реагування на зміну соціальних умов функціонування бізнесу. В основі безпосередньо соціальної відповідальності

лежить прийняття бізнесом зобов'язань переслідування довгострокових суспільно-корисних цілей, що перевищують необхідний законом мінімум і відповідних соціально-економічних умов функціонування компанії

Соціальна відповідальність як явище і процес складається з безлічі взаємозалежних елементів, що утворюють певну систему, що відрізняється комплексністю і взаємопов'язаністю її структурних компонентів. До числа основних елементів соціальної відповідальності бізнесу прийнято відносити:

1. Методи побудови та управління соціально-трудовими відносинами;
2. Механізм формування і реалізації соціальної політики компанії;

Надання щорічного нефінансового звіту про діяльність компанії в області СВ;

3. Формування та організація зворотного зв'язку.

Крім іншого елементний склад СВ визначається механізмами і формами її реалізації, які відповідно до видової структурою соціальної відповідальності можуть бути поділені на зовнішні і внутрішні [43, с.44].

До числа внутрішніх механізмів СВ належить забезпечення безпеки трудової діяльності співробітників, гарантія виплати стабільної і гідної заробітної плати. Сюди ж включається додаткове соціальне і медичне страхування співробітників. Особливу роль набуває побудова систем розвитку людських ресурсів. Як правило, політика в цій галузі включає в себе цілі та завдання, методи та інструменти розвитку людського капіталу, а також принципи навчання співробітників. В рамках трудових відносин навчання співробітників може бути зовнішнім і внутрішнім (корпоративним).

Більш широким інструментальним складом характеризується зовнішня СВ. Першочергова роль тут відводиться спонсорству та благодійності, а також розробці та реалізації природоохоронних заходів. Відповідно базовими

векторами зовнішньої соціальної відповідальності бізнесу вважаються сфера культури і мистецтва, а також захист навколишнього середовища, включаючи ресурсозбереження та економне енергоспоживання. Важливим елементом

системи СВ вважається нефінансова звітність. Під нефінансовою звітністю слід розуміти річний звіт компанії про результати її діяльності в сфері сталого

розвитку та корпоративної соціальної відповідальності. Як правило, такі звіти містять інформацію про соціально значущих програмах, що реалізуються компанією в звітному періоді, визначають принципи взаємодії із

зацікавленими сторонами тощо. Нефінансові звіти можуть містити в собі як

якісні, так і кількісні показники оцінки СВ, в тому числі виражені в грошовому обчисленні (наприклад, величина витрат на охорону навколишнього середовища або витрати на навчання співробітників). Не менш важливу роль

відіграє форма організації зворотного зв'язку, згадка про що також можна зустріти в нефінансовій звітності [2, с.58].

Соціальна відповідальність бізнесу носить багаторівневий характер.

1. Перший, базовий рівень, передбачає виконання таких зобов'язань: своєчасну сплату податків, виплату заробітної плати, по можливості – надання нових робочих місць.

2. Другий рівень соціальної відповідальності компанії передбачає забезпечення працівників адекватними умовами не тільки роботи, але і життя; підвищення рівня кваліфікації працівників, профілактичне лікування, будівництво житла, розвиток соціальної сфери. Такий тип відповідальності був умовно названий "корпоративної відповідальністю".

3. Третій, вищий рівень відповідальності передбачає благодійну діяльність.

Соціальна відповідальність бізнесу ділиться на внутрішню і зовнішню.

До внутрішньої соціальної відповідальності бізнесу можна віднести:

- безпеку праці співробітників підприємства;
- стабільність заробітної плати;

підтримку соціально значимої заробітної плати;

– додаткове медичне і соціальне страхування працівників;

– підвищення кваліфікації працівників підприємства шляхом розробки та впровадження різних навчальних програм і тренінгів;

– надання допомоги працівникам підприємства в критичних для них ситуаціях.

До зовнішньої соціальної відповідальності бізнесу відносяться:

– спонсорство і корпоративна благодійність;

– сприяння охороні навколишнього середовища;

– взаємодія з місцевими громадами і місцевою владою;

– готовність брати участь в подоланні кризових ситуацій, що виникли в країні або регіоні, де здійснюється діяльність підприємства,

– відповідальність перед споживачами за випуск якісних товарів і вказівку послуг [13, с.24].

Соціальна відповідальність базується на певних принципах, основними з яких є:

1. Принцип відповідності правовим нормам. Організація повинна

добровільно і повністю дотримуватися всіх законів і регламентів, під які потрапляє вона сама і її діяльність.

2. Принцип відповідності актам, визнаним на міжнародному рівні.

Підприємство має твердо дотримуватися тих міжнародних договорів, директив, декларацій, конвенцій, резолюцій і управлінь, які були ратифіковані або схвалені національним органом.

3. Принцип визнання зацікавлених сторін і їх інтересів. Організація повинна визнати, що різні зацікавлені сторони можуть мати правомірні і значні матеріальні інтереси в її управлінні, а також в прямих або побічних продуктах її діяльності.

4. Принцип підзвітності. Суб'єктові господарювання слід визнавати свою обов'язок демонструвати, зрозуміло пояснювати, правдиво доносити всім

зацікавленим сторонам свої зобов'язання, процедури, рішення і дії, за які воно несе відповідальність, а також наслідки, які воно очікує в перспективі.

5. Принцип прозорості. Організація повинна бути готова зробити відкритою свою структуру, а також обов'язкові процедури, правила, заходи безпеки, відповідальність за процедури прийняття рішень і іншу інформацію через канали передачі інформації в достатній мірі зручні для зацікавлених сторін [16, с.22].

6. Принцип сталого розвитку. Компанія повинна постійно прагнути задовольняти потреби теперішнього часу, не ставлячи під сумнів можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

7. Принцип етичної поведінки. Організація повинна управляти і вести свої справи в чесній і надійній з моральної точки зору манері.

8. Принцип «обережності» і завбачливого підходу передбачає, що підприємство повинно використовувати розважливу далекоглядність, вважаючи найкращим приймати ті чи інші рішення, передбачати можливі ризики, здійснювати певні зважені дії для їх запобігання і гарантувати безбитковість і прибутковість результатів бізнес-діяльності.

9. Принцип поваги фундаментальних прав людини. Компанія повинна визнати свої обов'язки по реалізації дій і обов'язкових процедур, які відображають прагнення, представлені в «Загальній декларації прав людини».

10. Принцип поваги індивідуальності. Підприємство повинно бути готове наймати на роботу людей незалежно від расової приналежності, віросповідання, статі або політичних переконань, і культивувати позитивний підхід до несхожості як рушійної сили змін [20, с.5].

Таким чином, дієвість практик СВ детермінується певними об'єктивними чинниками, а залежність між соціальною активністю компанії та її економічними результатами діяльності далеко не однозначна та може бути диференційованою, абсолютною, нелінійною тощо. В таблиці 1.2 узагальнено чинники формування соціальної відповідальності підприємництва з врахуванням сучасних умов та трансформаційних процесів в економіці країни.

Таблиця 1.2

## Чинники формування соціальної відповідальності підприємництва\*

Напрями	Форми прояву
Загострення конкуренції на національних та міжнародних ринках	Глобалізація, розвиток ТНК, зниження та ліквідація митних бар'єрів
Зростання ролі підприємницьких структур	Збільшення розмірів, ресурсів, впливу на суспільні процеси
Загострення глобальних, зокрема екологічних, проблем	Забруднення довкілля, зміна клімату, скорочення лісових насаджень
Пошук нових способів боротьби за споживача	Соціально-етичний маркетинг, маркетинг взаємостосунків
Зростання ролі кваліфікованого персоналу	Привабливого соціального обличчя
Підвищення частки нематеріальних активів та інтелектуального капіталу	Зокрема, іміджу та брендів у структурі капіталу
Розвиток консюмеризму	Боротьба споживачів за власні права, зростання стандартів якості продукції, формування механізмів відповідальності за порушення прав покупця
Законодавча діяльність	Стандарти корпоративного управління, звітності, екологічної та соціальної поведінки
Зростаюча активність і вимогливість громадянського суспільства	Недержавних організацій, місцевих громад, суспільної думки до етичних і соціальних аспектів діяльності бізнесу
Діяльність міжнародних організацій	Концепції та програми ООН, МБК
Соціальна політика на державному та регіональному рівні	Якість життя, соціальні стандарти
Національна та соціально-економічна безпека	Виклики, загрози та ризики функціонування соціально-економічних систем

Примітка. \*Джерело: [25, с. 79]

Сьогодні соціальна відповідальність організації повинна розглядатися як частина стратегії, яка забезпечує стійкість організації (баланс економічної, соціальної та екологічної складових). Практика ряду компаній показала, що акцент на економічних показниках в оцінці та управлінні ефективністю і результативністю діяльності організації призводить до втрати конкурентних переваг організації, проблемам зі споживачами, місцевими громадами, органами влади, співробітниками організації.

Соціальна відповідальність має проявлятися у всіх напрямках основної діяльності компанії, наприклад, в рамках організації праці та виробничого

процесу компанія повинна прагнути забезпечити дотримання норм безпеки та екологічності, якість продуктів компанії.

Соціально-відповідальна діяльність може допомогти компанії розвиватися в сучасних умовах глобалізації, забезпечувати конкурентоспроможність, вихід на нові ринки, нарощувати нематеріальні активи, забезпечувати етичність менеджменту і розвиток персоналу.

Соціальна спрямованість бізнесу це поєднання соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу (базис) і специфічної діяльності компанії з вирішення соціальних проблем в суспільстві (надбудова). Остання

може включати сприяння просуванню соціальних ініціатив, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративну філантропію, волонтерську діяльність на благо суспільства – то, що надає компанії додаткові цінності, але не є її основною діяльністю [32,с.259].

Слід зауважити, що, на наш погляд, неправильно вести мову про соціально відповідальну компанію тільки тому, що вона здійснює благодійні акції. Кожна компанія, перш за все, зобов'язана виконувати вимоги, пов'язані з безпекою споживачів, співробітників, навколишнього середовища. Без цього

вона, в принципі, не має права на існування. Так як в бізнесі будь-яка компанія створюється для виробництва і реалізації товарів або послуг з метою задоволення споживачів і отримання прибутку, вона повинна постійно забезпечувати їх відповідність чинним нормам і вимогам клієнтів. Крім того,

кожна компанія повинна дотримуватися норм і правил соціального забезпечення, соціального захисту, платити податки, які використовуються для вирішення соціальних проблем суспільства. І тільки на цій основі правомірно судити про перевищення норм і правил безпеки, якості, соціального забезпечення, соціальний захист та проведення спеціальних благодійних акцій [39,с.334].

Необхідно підкреслити, що в умовах перехідної економіки дуже великі ризики компанії, що взяла курс на соціальну відповідальність. Це може



спричинити невиправдані витрати ресурсів. Переваги соціально відповідальної компанії полягають у підвищенні лояльності і прихильності зацікавлених сторін (співробітників, споживачів, постачальників, партнерів), підвищенні активності персоналу, кадрової стабільності, залучення нових фахівців, збільшенні кола постійних клієнтів, завоювання нових ринків, просуванні нових брендів, полярне ставлення регуляторних органів.

Підкреслимо, що з соціально-економічної точки зору підприємство – це не благодійна, а в першу чергу бізнес, головна мета якого – отримання прибутку, яка використовується підприємством для системного розвитку, розширення його діяльності і створення стійких бізнес-моделей. Кращі результати соціального підприємництва спостерігаються в сільському господарстві, господарському бізнесі, освіті, медицині, інфраструктурних проектах, працевлаштування інвалідів, організації дозвілля [43, с.43].

«Соціальні» підприємці використовують інноваційні підходи до організації бізнесу, створюють дистрибуторські мережі, нові цільові ніші для збуту товарів і надання послуг. Традиційними джерелами фінансування даного виду бізнесу є: соціальні інвестиції, мікрокредитування, мікрофранчайзінг. В останні роки з'явилися такі нові форми фінансування, як Carbon Credits – кредити сприяння розвитку альтернативних видів енергетики і Social Investment Bonds – використання нового виду цінних паперів – облігацій, які випускаються під майбутні грошові потоки від повернення мікрокредитів.

Міжнародний стандарт «ISO 26000» покликаний інтегрувати міжнародний досвід в області соціальної відповідальності з тим, щоб діяльність підприємств здійснювалася соціально відповідальним чином на основі оптимальної політики в галузі соціальної відповідальності.

Міжнародний стандарт «ISO26000» використовується підприємствами всіх типів, в державному і приватному секторах, в розвинених, що розвиваються, і країнах з перехідною економікою [1].

Даний стандарт сприяє організації бізнесу в здійсненні діяльності, що виходить за межі правового відповідності. Він сприяє формуванню загальної системи моральних і етичних цінностей при веденні бізнесу і загального розуміння в області соціальної відповідальності, а також робить зрозумілим взаємозв'язок між принципами соціальної відповідальності та структурами організаційного управління.

Міжнародний стандарт «ISO 26000» доповнює інші правові акти та ініціативи, що стосуються соціальної відповідальності. При застосуванні даного стандарту може враховуватися соціальне, екологічне, правове і організаційне різноманітність, а також відмінності в економічних умовах за умови дотримання міжнародних норм поведінки. «ISO 26000» містить не вимоги, а добровільні рекомендації, і тому він не використовується в якості стандарту сертифікації та управлінського стандарту.

Застосування даного стандарту не має на увазі ні схвалення урядом даного стандарту або інших стандартів, документів або актів, на які дані посилання в цьому стандарті, ні ратифікації урядом будь-яких конвенцій та угод, згаданих у даному стандарті.

Міжнародний стандарт «ISO 26000» забезпечує керівництво для всіх типів організацій, незалежно від їх розміру та місцезнаходження, за такими питаннями:

- поняття, терміни і визначення, пов'язані із соціальною відповідальністю;
- довідкова інформація, тенденції та характеристики соціальної відповідальності;
- принципи і практика щодо соціальної відповідальності;
- основні питання соціальної відповідальності;
- інтеграція в питаннях здійснення і сприяння соціально відповідальної поведінки в рамках організації, а через її політики і практики і в рамках своєї сфери впливу;
- виявлення і залучення зацікавлених сторін;

зобов'язання щодо обміну інформацією, ефективність обміну інформацією та інші питання, пов'язані з інформацією із соціальної відповідальності.

Відповідно до «ISO 26000» сприйняття і реальність виконання підприємствами та організаціями заходів щодо підвищення соціальної відповідальності може, зокрема, впливати на такі аспекти [1]:

- конкурентні переваги;
- ділову і суспільну репутацію;
- можливість залучення і утримання працівників, бізнес-партнерів, замовників і споживачів;
- забезпечення моралі, корпоративної прихильності і продуктивності праці працівників;
- відносини з інвесторами, власниками, кредиторами, спонсорами та фінансово-кредитною системою;
- відносини з компаніями, урядами, засобами масової інформації, постачальниками, колегами, клієнтами та галузевим спільнотою.

Бізнес-діяльність компанії і її соціальна відповідальність тісно взаємопов'язані. Практично всі сфери бізнес-активності в більшій чи меншій ступені включають соціально значущі компоненти. Основні функції бізнесу що мають відношення до корпоративної соціальної відповідальності, можна представити таким чином:

- розробка загальної політики і стратегії діяльності компанії, яка свідчить, наскільки політика і стратегія компанії служать завданням сталого розвитку і приносять вигоду всім зацікавленим сторонам;
- організація праці та виробничий процес, що показують, наскільки дотримуються норми безпеки і захисту навколишнього середовища при здійсненні виробничих процесів, а також забезпечуються якість товарів і їх безпеку для споживача;
- закупівлі та управління поставками, що передбачає придбання

товарів, запасних частин і послуг у місцевих постачальників і оцінює допомогу компанії в дотриманні встановлених стандартів;

збут і продаж товарів, які свідчать, наскільки безпечні технології збуту товарів, і приносять відносини між підприємством і продавцем користь кінцевого споживача;

– продажу, маркетинг і відносини з клієнтами, що показують, чи є інформація в рекламі товару і на його упаковці точною і правдивою, а також які механізми використовуються для вибудовування відносин між компанією і її клієнтами;

– розвитку людських ресурсів і трудові відносини, що передбачає умови працевлаштування співробітників (в тому числі представників меншин), дотримання охорони та гігієни праці, навчання співробітників, стратегію подолання негативних наслідків реструктуризації підприємств, скорочення штатів і т. д.;

– фінансове управління і відносини з інвесторами, що передбачає ефективність фінансового контролю, відкритість документації, якість роботи ради директорів, ставлення до хабарів і внутрішнім торговельних операцій;

– проектно-конструкторські роботи, що передбачають обсяг вкладень, облік соціальних і екологічних проблем, створення проектно-конструкторських бюро в місцях освоєння нових ринків;

– відносини з владою, що мають на увазі забезпечення відкритості та прозорості у відносинах з центральними і місцевими органами влади, в лобістській діяльності, а також участь компанії в діалозі між приватним і державним секторами для поліпшення політики і норм, що регулюють такі сфери як працевлаштування, природоохоронна діяльність тощо;

– відносини з іншими зацікавленими сторонами, що відображають відносини підприємства з місцевим населенням, його участь у громадському житті міста, регіону, ступінь відкритості компанії і її

підрозділів для місцевого населення;

– заходи з охорони навколишнього середовища, що показують наявність у компанії своєї природоохоронної політики і звітності перед громадськістю про свій вплив на навколишнє середовище, проведення екологічної експертизи проектів і товарів.

Таким чином, міжнародний стандарт «ISO 26000» ставить собі за мету впроваджувати соціально відповідальна поведінка в існуючі організаційні стратегії, системи, практики і процеси, а також надає особливого значення результатами і поліпшенню показників діяльності суб'єктів бізнесу. Стандарт

застосовує для всіх типів організацій, включаючи урядові та неурядові організації, а також для підприємств, оскільки кожна організація надає вплив на суспільство і навколишнє середовище.

Усвідомлення соціальної відповідальності підприємств впливає на його загальну репутацію, здатність залучати і стабілізувати кадровий склад, підтримувати моральний стан персоналу і підвищувати продуктивність праці; формувати думку інвесторів і фінансового співтовариства, його здатність залучати та утримувати споживачів продукції та послуг компанії, підвищувати якість її взаємовідносин з урядом і місцевими органами влади,

засобами масової інформації, спільного, в якому функціонує підприємство, а також з його постачальниками і рівними за рівнем іншими суб'єктами бізнес-діяльності. Адаптація міжнародного стандарту «ISO 26000» для українського бізнесу вимагає розвитку нормативно-правового забезпечення, формування нових підходів до моралі і культури ведення бізнесу та розширення його інноваційної спрямованості [30, с.90].

### **1.3. Узагальнення зарубіжного досвіду формування концепції соціальної відповідальності бізнесу**

Сучасний етап розвитку економіки вимагає від бізнес-структур тісної взаємодії з усіма зацікавленими сторонами пошуку взаємовигідних рішень їх ефективної реалізації. І в таких умовах одним з найважливіших інститутів

розвиненої економіки стає соціальна відповідальність (СВ).

Принципи соціальної відповідальності бізнесу (СВБ), або корпоративної соціальної відповідальності бізнес-організацій, сьогодні стійко поширюються по всьому світу, залучаючи нові країни і організації – від дрібних підприємств до транснаціональних компаній. Хоча принципи СВБ єдині, вони набувають характерні риси тієї країни, компанії якої впроваджують їх у свою діяльність. Свій відбиток накладають пріоритетів розвитку держави, політичний устрій, положення економіки в країні, ключові глобальні проблеми.

Вперше про СВ заговорили в Америці в кінці XIX - початку XX ст. 16 липня 1933 року була створена Національна адміністрація з оздоровлення промисловості (НІРА) для спостереження за підготовкою «кодексів чесної конкуренції».

Вона передбачала урядовий контроль за захистом громадських інтересів і гарантію прав робітників створювати власні організації, а також участь в укладанні колективних договорів [33, с.115].

Для американської моделі СВ характерно мінімальне втручання в політику СВ компаній і корпорацій, але при цьому створені такі умови, згідно з якими бізнес-організації США прикладають максимум зусиль до створення і реалізації інноваційних стратегій СВ (зокрема, для компаній, що роблять значний внесок в СВ, застосовуються пільгові умови оподаткування).

З метою огляду діяльності компаній США в області реалізації принципів СВ звернемося до компаній-лідерів, за даними провідного індексу, що оцінює компанії за ступенем участі в реалізації стратегій КСВ, Dow Jones Sustainability Index. Це такі корпорації, як Hewlett Packard Company, Abbott Laboratories, Cisco Systems Inc. Аналіз КСВ бізнес-організацій представлений в табл. 1.3

Таблиця 1.3

#### Соціально відповідальні бізнес-організації США\*

Напрямок діяльності КСВ	Hewlett Packard Company	Abbott Laboratories	Cisco Systems Inc
Екологія	Скорочення «Вуглецевого сліду»; скорочення «водного сліду»;	Скорочення викидів парникових газів в	Скорочення викидів шкідливих речовин, скорочення

	скорочення парникових ланцюжку; скорочення використання електроенергії	викидів газів в поставок; скорочення використання електроенергії	атмосферу; скорочення використання водних ресурсів; скорочення кількості відходів	викидів парникових газів; скорочення споживання електроенергії; використання відновлюваних джерел енергії
СВ у відношенні співробітників	Навчання і перенавчання співробітників; Працівникам надається як мінімум один день відпочинку щотижня; підтримка жінок і сім'ї; залучення співробітників до участі в програмах СВ (волонтерство, участь в інформаційно-просвітницьких проектах)	Навчання і перенавчання співробітників; стимулювання до роботи в компанії представників різних меншин; охорона здоров'я співробітників; заходи, спрямовані на ліквідацію порушень прав людини	Навчання і перенавчання співробітників в Cisco Networking Academy; підтримка толерантності і терпимості в компанії; залучення до участі в проектах СВ; залучення і закінчення до роботи в компанії осіб різної статі, національностей, сексуальної орієнтації	
Робота з постачальниками	Регулярний аудит постачальників; мотивація постачальників до реалізації СВ; проведення просвітницьких форумів по питанням СВ і вплив СВ на економічну ефективність	Проведення аудиту за соціальної відповідальності постачальників	Робота над дотриманням прав людини в найбільш вразливих ланках ланцюжків поставок	
Корпоративний напрям		Дотримання стандартів корпоративної етики		

Примітка \* Джерело: [25, с. 75]

Основні положення СВ американських корпорацій яскраво відображають напрями діяльності держави і американського соціуму. Так, турбота про екологію, дотримання прав людини та основних конституційних прав є частиною менталітету американського суспільства («... в США свобода слова і совісті не тільки захищена Конституцією країни і всієї її політичною системою, але і є одним з наріжних каменів, на яких побудована вся американська державність і ментальність»). Загальна лінія СВ корпорації транслюється і на філії в інших регіонах, однак далеко не на всіх територіях вони приживаються і розвиваються (наприклад, 100% американських філій

використовують поновлювані джерела енергії, їх підтримують тільки 7% (всесвітніх представництв).

Інакше складається розвиток стратегій СВ в Європі. Активне впровадження СВ бізнес-організацій в Європі почалося з моменту офіційного закріплення її положень на Лісабонському європейському саміті в 2000 р. і з моменту публікації «Зеленої книги про СВ» Європейською комісією. В об'єднаній Європі СВ визначається як «концепція інтеграції турботи про соціальний і екологічний розвиток в бізнес-операціях компанії у взаємодії зі своїми акціонерами і зовнішнім середовищем»[24,с.23].

У країнах Європи, як правило, робота компаній в напрямку реалізації стратегій СВ регламентована державою: на бізнес-організації покладено обов'язки з обов'язкового медичного страхування, забезпечення пенсіями, охорони навколишнього середовища. Всі ці положення закріплені в Міжнародній організації праці, Загальній декларації прав людини, Організації економічного співробітництва і розвитку, рішеннях всесвітніх самітів тощо [20,с.5].

Регулювання СВ з точки зору права здійснюється на трьох рівнях: наднаціональному, національному та місцевому, а основні принципи СВ закріплені в таких загальноєвропейських документах, як Інтегрована продуктова політика, Десять принципів Глобального договору ООН, Керівні принципи Організації економічного співробітництва і розвитку для багатонаціональних компаній, Стандарт з соціальної відповідальності ISO 26000, Керівні принципи ООН з питань бізнесу і прав людини, Схема екологічного менеджменту та аудиту.

Таблиця 1.4.

#### Соціально-відповідальні бізнес-організації країн Європи\*

Напрямок діяльності КСВ	Nestle SA (Switzerland)	Unilever (Netherlands)	NV	METRO (Germany)	AG
Екологія	Захист водних ресурсів; підвищення	Скорочення викидів		Скорочення викидів парникових газів;	



	ефективності використання ресурсів на виробництві; поліпшення екологічності виробництва; кліматична політика	парникових газів; скорочення кількості відходів, пов'язаних з утилізацією виробів	скорочення споживання водних ресурсів; скорочення споживання електроенергії на виробництві
СВ в відношенні співробітників	Дотримання толерантності та поваги до прав людини на виробництві; ліквідація дитячої праці; обов'язкова сертифікація працівників з охорони та гігієни праці дотримання прав	Дотримання прав людини і гендерного балансу на виробництві	Дотримання гендерного рівноправ'я в компанії; скорочення робочого дня співробітників; надання робочих місць співробітникам різних вікових категорій, національностей; підвищення безпеки праці
Робота з постачальниками	Використовує відповідальні джерела в ланцюжку продукції	Контролює постачальників на предмет дотримання політики СВ та сталого розвитку	Вибір постачальників і партнерів, таких принципам СВ
Корпоративний напрям	Дотримання стандартів корпоративної етики		

Примітка. \* Джерело: [18, с.122]

Незважаючи на значну кількість документів, що регламентують діяльність СВ, багато компаній не тільки слідують їх положенням, а й самі розробляють програми і проекти СВ. У рейтингу лідерів індустріальних груп DJSI з 24 груп європейські компанії лідирують в 17, при цьому більшість представляють такі країни, як Швейцарія, Нідерланди, за ними йдуть Німеччина, Франція, Іспанія, далі в одній групі представлена бельгійська компанія і в одній групі - італійська компанія.

Впровадження в практику українського підприємництва концепції

соціальної відповідальності бізнесу має певні особливості, обумовлені, перш за все, глибоким соціально-економічним і політичною кризою, що триває протягом 20 років, а також рядом інших чинників.

Факти свідчать, що в українському підприємницькому середовищі ведеться певна робота по впровадженню концепції соціальної відповідальності бізнесу. З 2006 р. завдяки зусиллям представництва ООН в Україні проводиться компанія поширення Глобального договору, до якого приєдналися близько 150 українських учасників [14, с.5]. Однак серед них

переважають громадські організації, які мають до нього досить віддалене відношення, і тільки кілька великих українських підприємств приєдналися до ГД - корпорації «Інтерпайп», «Систем Капітал Менеджмент», «Оболонь», «Київстар» тощо.

Запровадження соціальної відповідальності на підприємстві відбувається на основі розробки стратегій розвитку, важливим аспектом якої є локальна соціальна відповідальність. За результатами досліджень сформовано основні чинники впливу локальної соціальної відповідальності на ефективність та результативність господарювання аграрних підприємств (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Основні чинники, які спонукають аграрні підприємства формувати соціальну відповідальність\*

Напрями	Характеристика
1. Підвищення родючості природних ресурсів	Система збереження та покращення природних ресурсів (земельних, лісових, водних) призводить до підвищення їх продуктивності
2. Імідж підприємства	Фахівці провідних підприємств світу вважають, що 20 % репутації підприємства залежать від СВ
3. Мінімізація фінансових ризиків	Допомагає зменшити конфлікти між різними стейкхолдерами, адже підприємство більшою мірою ознайомлене з цілями і пріоритетами своїх стейкхолдерів
4. Зменшення собівартості	Використання продуктів місцевого виробництва (для зменшення викидів в атмосферу) значно зменшує собівартість підприємства
5. Збільшення попиту на продукції (послуги) споживачів	Більшість споживачів обирають підприємства, які дотримуються принципів соціальної відповідальності («зелена економіка», соціальні інвестиції, благодійництво тощо)
6. Інновації	Запровадження новітніх еко-технологій
7. Відносини із працівниками	Взаємовідносини на основі корпоративної культури, мотивації підвищення кваліфікації працівників тощо
8. Фінансові показники	Інвестування коштів відбувається, як правило, у соціально відповідальні підприємства, які формують свою діяльність на основі соціальної спрямованості та відповідальності

Примітка. \*) Джерело: [14, с.6]

Основні напрями практичної реалізації СВ в Україні, повинні, полягати в наступному:

- сталий економічний розвиток, отримання прибутку не за всяку ціну, а шляхом задоволення розумних матеріальних і духовних потреб

працівників, споживачів і суспільства в цілому;

- дотримання прав трудящих в області соціально-трудових відносин, включення їх до числа акціонерів і залучення до участі в управлінні підприємствами, реалізація концепції «якості трудового життя»;

- розвиток людського та соціального капіталу, що в сучасних умовах є найважливішим чинником конкурентоспроможності і економічного зростання;

- підтримання в суспільстві стабільності і злагоди з допомогою соціального партнерства, відповідальності та самообмеження;

- розвиток традицій чесного і сумлінного підприємництва по відношенню до партнерів, споживачам, суспільству;

- охорона природи, навколишнього середовища, ресурсозбереження.

Впровадження СВ в Україні відбувається вкрай повільно. Більшість вітчизняних компаній, які декларують впровадження соціально відповідальних програм, на практиці обмежуються благодійними акціями, що веде до деформації самого поняття соціальної відповідальності. Бізнес перетворив СВ в піар і заповнив інформаційний простір повідомленнями про власні перемоги на ниві благодійності та меценатства, продовжуючи при цьому масово порушувати податкове, трудове, природоохоронне та інші види законодавства, активно використовує операції з офшорними компаніями з метою мінімізації податкових платежів і вивезення капіталів за кордон.

Необхідні умови для реалізації соціальної відповідальності підприємств в Україні можна побачити в таблиці 1.6.

Деякі українські компанії приступили до публікації соціальних звітів відповідно до рекомендацій ГД, проте не дотримуються міжнародних стандартів цієї звітності, обмежуючись лише поширенням інформації та благодійних акціях.

Таблиця 1.6

## Необхідні умови для реалізації соціальної відповідальності підприємств в Україні\*

Рівень запровадження соціальної відповідальності	Умови реалізації СВ
1. Глобальний	<ul style="list-style-type: none"> <li>- дотримання міжнародних договорів (Глобальний договір, Кіотський протокол);</li> <li>- дотримання міжнародних прогресивних стандартів (SA 8000, 150 9000, ISO 14001, ISO 26000 тощо);</li> <li>- дотримання принципів ООН із соціальної звітності інвесторів (PRI) та Глобальної ініціативи зі звітності (ГІЗ) тощо.</li> </ul>
2. Національний	<ul style="list-style-type: none"> <li>- реалізація проголошених цілей, програм, стратегій, концепцій (стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу до 2020 р. в Україні, Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні, Стратегія сталого розвитку «Україна - 2020» (січень 2015 р.))</li> <li>- підвищення рівня життя населення;</li> <li>- за рахунок нормативно-правової бази покращення рівня обізнаності щодо соціальної відповідальності;</li> <li>- відповідальність органів влади перед громадянським суспільством за виконання делегованих їм повноважень та обов'язків;</li> <li>- оцінка соціальної відповідальності в регіоні (необхідно розробити методику оцінки СВ) тощо.</li> </ul>
3. Рівень суб'єктів господарювання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розроблення стратегії розвитку локальної соціальної відповідальності підприємства;</li> <li>- дотримання стандартів соціальної відповідальності (SA 8000, 150 9000, ISO 14001, ISO 26000 тощо);</li> <li>- складання нефінансової звітності та дотримання стандарту соціальної звітності (GRI, AA 1000) тощо.</li> </ul>
4. Особистісний рівень	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зміна парадигми мислення населення;</li> <li>- популяризація СВ та ЛСВ через освітній процес (дисципліни, конкурси).</li> </ul>

Примітка. \*Джерело: [16,с.202]

Труднощі у становленні в Україні системи соціального партнерства та реалізації концепції соціальної відповідальності пояснюються як суб'єктивними причинами, перш за все домінуванням неоліберальних теорій,

так і об'єктивними обставинами, головне з яких – вузькість групи економічно успішних підприємств, здатних виходити стратегії виживання. Хижацька приватизація породила не тільки неефективних власників, але і неефективних працівників. Українським трудящим властиві настрої соціального відчуження, пасивності й апатії, відсутність активної громадянської позиції, готовності до практичних дій на захист своїх прав і інтересів.

Низька соціальна активність працюючих, незрілість і роз'єднаність українських профспілок, нечітке уявлення про свою роль в суспільстві, формальний підхід до укладання колективних договорів обумовлюють

недостатню ефективність їх дій і мало впливав на прийняття урядових рішень в сфері регулювання зайнятості, організації праці та її оплати, надання соціальних гарантій. Тому навряд чи втілення в життя концепції

корпоративної соціальної відповідальності в Україні здатне йти швидко, особливо якщо воно буде пушено на самоплив і не будуть створюватися умови і правила, його стимулюючі.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити наступний висновок: прагнення до формування соціально-орієнтованої економіки стає загальносвітовою тенденцією. Ідея соціальної відповідальності бізнесу стала

однією з форм прояву цієї тенденції. Зародившись на початку ХХ століття, ця ідея розвивалася і зміцнювалася паралельно з розвитком ідеалів гуманізму, соціальної справедливості, солідарності і до теперішнього часу під впливом

об'єктивних змін у світовому суспільному розвитку сформувалася в концепцію, отримала широке визнання і поширення.

### Висновок до розділу 1

Соціальна відповідальність бізнесу активно та успішно реалізується в усьому світі. Компанії не просто вирішують проблеми суспільства, інвестуючи кошти у розвиток освіти, медицини, науки, виробництва, підтримуючи соціально незахищені верстви населення та включаючись про природоохоронні

заходи, - вони отримують певні вигоди від цієї діяльності. У країнах соціальна відповідальність бізнесу функціонує як стійкий соціальний інститут, вона раціональна і ефективна. Це відрізняє соціальну відповідальність бізнесу від традиційної благодійності.

У сучасних умовах соціальна відповідальність бізнесу реалізується як реакція на необхідність вирішення гострих соціальних проблем. Становище, що склалося в останнє десятиліття, характеризується поглибленням розриву між багатими і бідними, слабкістю громадянського суспільства, розчаруванням у здатності держави виконувати свої функції. Ці явища негативно вплинули на сталий соціальний розвиток суспільства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2

# ДІАГНОСТИКА ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «АГРОТЕХСОЮЗ» ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

## 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «Агротехсоюз»

ТОВ «Агротехсоюз» було засноване в 1997 році як центр з сервісного обслуговування та постачання запасних частин до сільськогосподарської техніки німецької фірми CLAAS. Орієнтуючись на першочергове задоволення потреб клієнтів та порядність у ділових взаємовідносинах, вони завоювали імідж надійного партнера. Співпраця з компанією «Агротехсоюз» гарантує бездоганну якість обслуговування, оперативне вирішення всіх питань та цілодобову клієнтську підтримку. Сьогодні компанія «Агротехсоюз» є офіційним дилером передових світових виробників сільськогосподарської техніки, а саме: CLAAS, LEMKEN, GERINGERHOFF та VALLEY.

Основними видами діяльності Компанії є:

- постачання сільськогосподарської техніки і обладнання з доставкою до господарств;
- надання послуг щодо уведення машин у експлуатацію, гарантійного та післягарантійного обслуговування і ремонту;
- забезпечення оригінальними запчастинами та витратними матеріалами;
- кредитні і лізингові програми фінансування техніки;
- навчання персоналу клієнтів та маркетингові заходи.

Основними регіонами діяльності ТОВ «Агротехсоюз» є Київська, Чернігівська, Сумська, Харківська, Черкаська, Одеська та Полтавська області.

Також компанія має мережу представництв з майданчиками для техніки, складами запасних частин, сервісними інженерами та спеціалістами з продажу



в Київській, Чернігівській, Сумській, Харківській, Полтавській, Одеській та Херсонській областях.

В 2018 році відбулося відкриття нового сучасного центрального офісу ТОВ «Агротехсоюз» в с. Путрівка Васильківського р-ну Київської обл.

Для надання якісного обслуговування сервісна служба ТОВ «Агротехсоюз» має в розпорядженні 30 сервісних авто, які укомплектовані повним переліком необхідного для ремонту інструменту та спеціального обладнання, як для глибокої діагностики, так для проведення типових видів ремонтних робіт безпосередньо «в полі». Також компанія пропонує стаціонарний сервіс, який включає капітальний ремонт двигунів, капітальний ремонт трансмісії та техніки в цілому.

Отже, головною місією ТОВ «Агротехсоюз» є забезпечення сільгоспвиробників надійною технікою, професійним сервісом та якісними запчастинами для прибуткового господарювання. Реалізуючи місію, ТОВ «Агротехсоюз» формує умови для відтворення однієї з найважливіших базових галузей національного господарства, яка є джерелом ресурсів для різних сфер промисловості, продуктів харчування та робочих місць для населення.

ТОВ «Агротехсоюз» має самостійний баланс, власні основні і оборотні кошти, розрахунковий та інші рахунки в установах банків, круглу печатку та кутовий штамп із своїм найменуванням, фірмовий і товарний знак, інші реквізити. ТОВ «Агротехсоюз» набуває статусу юридичної особи з дня її державної реєстрації. Діяльність агрофірми здійснюється на основі і за рахунок власного та орендованого майна, орендованих майнових та земельних паїв, орендованої землі, що належить громадянам на праві приватної власності.

Товариство є власником майна засновника, продукції, виробленої результаті господарської діяльності, отриманих доходів, а також іншого майна, набутого на підставах незаборонених законодавством. Джерелами формування майна та коштів агрофірми є: грошові та матеріальні внески

учасників; прибутки, отримані від реалізації продукції, робіт, послуг, а також інших видів господарської діяльності; капітальні вкладення і дотації з бюджету; придбання майна у фізичних і юридичних осіб; добровільних внесків і пожертвувань юридичних і фізичних осіб. Підприємство діє на умовах самокупності і самофінансування. Всі витрати агрофірма покриває за рахунок власних доходів, розпоряджається продукцією і прибутком, який залишається після сплати податків та інших обов'язкових платежів.

Фінансово-економічний аналіз відіграє важливу роль у забезпеченні ефективних форм господарювання на підприємствах, який відповідає за відбір, оцінку та інтерпретацію фінансових, економічних та інших даних, що впливають на процес прийняття інвестиційних та фінансових рішень. Фінансово-економічний аналіз охоплює питання аналізу витрат, прибутку, рентабельності та фінансового стану і виконується на основі даних форми 1 «Баланс» та форми 2 «Звіт про фінансові результати».

Проведемо аналіз показників ТОВ «Агротехсоюз», табл.2.1.

Таблиця 2.1

**Аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ  
«Агротехсоюз»\***

№п/п	Стаття	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абс.відх.		Відн.відх.	
					19/18	20/19	19/18	20/19
1	Дохід (виручка) від реалізації продукції	184819	241481	269938	56662	28457	1,3	1,11
2	Собівартість реалізованої продукції	163288	211150	177172	47862	-33978	1,29	0,83
3	Чистий фінансовий результат	3917	7122	12627	3205	5505	1,81	1,77

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Таким чином, бачимо незначне зростання основних показників діяльності в аналізованій період. Так рівень чистого доходу зріс протягом 2019-2020 рр. на 77 %, Собівартість натомість протягом 2019-2020 рр. навпаки зменшилась на 17 %, що говорить про незначне зменшення витрат на виробництво і є досить

непоганим результатом.

Стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його господарської діяльності. Тому оцінку фінансового стану можна об'єктивно здійснити не через один, навіть найважливіший, показник, а тільки за допомогою комплексу системи показників, що детально і всебічно характеризують господарське становище підприємства.

Таким чином, проведемо оцінку фінансових показників діяльності ТОВ «Агротехсоюз», табл.2.2.

Таблиця 2.2

**Оцінка фінансових показників діяльності ТОВ «Агротехсоюз»\***

№з/п	Показники	Роки			Відхилення	
		2018	2019	2020	від 2018 року	від 2019 року
1	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	184819	241481	269938	85119	28457
2	Інші операційні доходи, тис. грн.	4230	4090	56	-140	-4034
3	Операційні витрати, тис. грн.	179076	233427	247258	68182	13831
4	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.:	9973	12144	22736	12763	10592
5	Фінансові та інші доходи, тис. грн.	1	1	1	0	0
6	Фінансові та інші витрати, тис. грн.	6057	5023	10110	4053	5087
7	Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.:	3917	7122	12627	8710	5505
	- прибуток					
8	Чистий фінансовий результат:	3917	7122	12627	8710	5505
	- прибуток, тис. грн.					

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Відповідно до здійсненого аналізу (табл. 2.2) можна зробити висновок, що найбільший обсяг реалізованої продукції у ТОВ «Агротехсоюз» спостерігається у 2020 році і становить 269938 тис. грн., тобто обсяг реалізованої продукції поступово зростає, що є результатом зростання продуктивності праці та підвищення попиту на продукцію. Проте інші операційні доходи зменшились на 4034 тис грн, що спричинено списанням активів.

Зі збільшенням обсягу реалізованої продукції збільшились операційні витрати на 13831 тис грн., що пов'язано із розширенням виробничих потужностей. Збільшення обсягу виробництва та розширення виробничих потужностей призвели до збільшення фінансового результату від операційної діяльності. У 2020 році цей показник становив 22736 тис грн, що на 10592 тис грн більше, ніж у 2019 році. Фінансові та інші доходи залишились незмінними.

Фінансові та інші витрати у 2020 році збільшились на 5087 тис грн у порівнянні з 2019 роком та на 4053 тис грн порівняно з 2018 р. Фінансовий результат до оподаткування збільшився: у 2019 році цей показник становив 7122 тис грн, у 2020 р. – 12627 тис грн, що на 5505 тис грн менше – це спричинено збільшенням обсягу реалізованої продукції.

Отже, спостерігаємо незначне збільшення доходів підприємства, протягом 2019-2020 рр., які зросли на 7 %.

Таблиця 2.3

### Аналіз динаміки, структури витрат і відрахувань ТОВ

«Агротехсоюз»\*

Статті витрат	Роки		2019		2020		Відхилення від 2018 року		від 2019 року	
	2018									
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	163288	91,2	211150	90,5	177172	71,7	13884	-19,5	-33978	-18,8

Продовження табл. 2.3

Адміністративні витрати	124,50	7,0	163,20	7,0	279,75	23,4	155,2	16,5	116,55	16,5
Витрати на збут	202	0,1	518	0,2	3147	1,3	2945	1,2	2629	1,1
Інші операційні витрати	3136	1,8	5439	2,3	8964	3,6	5828	1,9	3525	1,3
Всього операційні витрати	179076	100	233427	100	247258	100	68182	-	13831	-

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Таким чином, ми бачимо, що найбільшу частку витрат складають собівартість реалізації продукції. Загалом також спостерігаємо збільшення витрат зокрема операційних, витрати на збут скорочуються.

Проведемо аналіз основних фінансових показників діяльності, а саме коефіцієнти фінансової стійкості, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

## Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Агротехсоюз»\*

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абс. відх.	
				18/17	19/18
1. Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,99	0,5	0,1	-0,49	0,4
2. Коефіцієнт автономії	0,4	0,56	0,7	0,16	0,14
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,3	0,8	1,5	0,5	0,7
4. Коефіцієнт ефективності використання власних коштів	0,2	0,6	0,93	0,4	0,33
5. Коефіцієнт використання фінансових ресурсів усього майна	0,12	0,33	0,63	0,21	0,3

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

# НУБІП України

Коефіцієнт співвідношення позикових і власних коштів характеризує структуру фінансових ресурсів підприємства. Розраховується як частка від розподілу суми позикових коштів на суму власного капіталу. Максимально допустиме значення цього показника становить 1 (що припускає рівність позикових і власних коштів). Таким чином, бачимо, що у 2020 році найбільшу частку коштів складають власні кошти.

# НУБІП України

Нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії орієнтовано оцінюється на рівні 0,5, що припускає забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, підприємство зможе погасити зобов'язання. Бачимо, що за весь аналізований період показник був в межах норми.

# НУБІП України

Коефіцієнт маневреності показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. Чітких рекомендацій у значенні цього коефіцієнта немає, але вважається, що його значення повинно бути не менше 0,2, що дозволить забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу. За весь аналізований період показник в межах норми.

# НУБІП України

Таким чином підприємство має ліквідний баланс. Оцінимо показники ліквідності та платоспроможності (табл.2.5.).

# НУБІП України

Таблиця 2.5

## Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Агротехсоюз»\*

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Абс. відх.	
				19/18	20/19
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,35	1,11	2,14	0,76	1,03
2. Коефіцієнт поточної ліквідності	0,26	0,58	0,75	0,32	0,17
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,22	0,29	0,12	0,07
4. Чистий оборотний капітал	-1636	2515	3775	4151	1260

Примітка. \* Сформовано автором на основі звітності підприємства

Таким чином, спостерігаємо, що всі показники ліквідності за 2019-2020

# НУБІП України

рр. в нормі, лише в 2018 році підприємство мало певні проблеми з фінансовим станом та отримало значний збиток.

Основним показником, який показує фінансовий стан, є показник ймовірності банкрутства (табл.2.6)

Таблиця 2.6

### Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «Агротехсоюз»\*

Показники	Фактичне значення		
	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Коефіцієнт банкрутства	2,53	3,52	2,88

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Таким чином, бачимо, що підприємство має досить низькі коефіцієнти протягом усього аналізованого періоду, що говорить про високу ймовірність банкрутства, тому в подальшому необхідна робота по покращенню фінансової роботи ТОВ «Агротехсоюз».

Важливим чинником використання робочих ресурсів є дані про наявну чисельність персоналу різних категорій і професій, його кваліфікацію та освітній рівень, про витрати робочого часу в людино-годинах, кількість виробленої продукції або виконаних робіт, а також відомості про рух особового складу підприємства.

Організаційна структура - це модель взаємин між посадами в компанії індустрії гостинності і між її працівниками. Структура визначає схему розпоряджень і наказів, за допомогою яких діяльність компанії планується, організується, направляється і контролюється. Отже, структура додає деяку форму (обрис) компанії і забезпечує її відповідною базою для організаційного процесу і виконання робіт.

Організаційна структура ТОВ «Агротехсоюз» зображена в додатку А.

Розглянемо штатну чисельність ТОВ «Агротехсоюз», (табл.2.7).

Таблиця 2.7

**Аналіз складу управлінського персоналу, продуктивності та економічності управлінської праці ТОВ «Агротехсоюз» у 2018-2020**

**роках\***

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2018	2019	2020	Абс.		Відн.	
					від 2018 року	від 2019 року	від 2018 року	від 2019 року
<b>Склад і чисельність управлінського персоналу</b>								
1.	Середньоблікова чисельність персоналу, осіб	78	90	94	12	4	15	4
2.	Середньоблікова чисельність управлінського персоналу, осіб	21	26	33	5	7	23	26
2.1	- керівників	6	10	13	4	3	66	30
2.2	- спеціалістів	7	9	11	2	2	28	22
2.3	- службовців	8	7	7	-1	0	-	-
3.	Питома вага управлінського персоналу у загальній чисельності персоналу підприємства, %	27	29	35	-	-	-	-

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Отже, аналізуючи дані з чисельності персоналу, можемо вказати на те, що протягом усіх 3-х років відбувалося зростання чисельності персоналу.

Кількість працюючих на 31.12.2020 року становить 94 особи.

Відзначимо, що дослідження чисельності і структури працівників необхідно починати з оцінки їх відповідності трудомісткості виробничої програми та встановленого відхилення фактичної чисельності проти розрахункової чи проти минулого аналізованого року чи періоду. Розглянемо

кадровий склад за віковим показником та освітнім, (табл.2.8).



Таблиця 2.8

**Поділ кадрового складу ТОВ «Агротехсоюз» за віковим показником у  
2020 році\***

№	Віковий показник	Кількість працівників	Частка від загальної кількості	Поділ за статтю	
				чол	жін
1	18-25 років	5	5	3	2
2	26 – 35 років	23	24	20	3
3	36 – 50 років	37	39	26	11
4	51-60 років	26	28	23	3
5	Більше 60 років	3	4	3	-
6	Всього	94	100	75	19

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Таким чином, відсоток працюючих у віці до 25 років склав лише 5 %, у віці 26-35 років 24%, працівники у віці 36-50 років – 39 %, у віці від 51 року – 28 %, працівників старших від 60 років – 4 %.

Бачимо, що більшість працівників даного підприємства мають вік від 36 – 50 років. Найменша кількість працівників старших від 60 років.

Таким чином, бачимо, що на підприємстві працює більше чоловіків – 75 осіб. Так у віці 18-25 р. – чоловіків – 3, жінок 2; у віці 26-35 років – чоловіків – 20, жінок – 3; у віці 36-50 років – чоловіків 26, жінок 11 осіб, у віці 51-60 рік – чоловіків – 23, жінок – 3, у віці понад 60 років працюють в основі одні чоловіки, їх 3 особи.

Розглянемо освітній рівень працівників ТОВ «Агротехсоюз», табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Освітній рівень працівників ТОВ «Агротехсоюз»\***

№	Працівники	Рівень освіти		
		Середня спеціальна	Вища незакінчена	Вища (магістр/спеціаліст)
1	Робітники	11	21	16
2	Керівники	-	-	35
3	Спеціалісти	-	2	5
4	Непромисловий персонал (неосновної діяльності)	1	2	2
5	Всього	12	24	58

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Таким чином, бачимо, що на підприємстві працюють люди як з середнім спеціальним рівнем освіти, так і з вищою освітою.

Таким чином, працівники, які мають вищу освіту складають найбільшу частку, а саме 61 %, вища незакінчена – 26 % працівників, найменше працівників з середньою спеціальною освітою – 13 %.

Розглянемо стаж працівників у ТОВ «Агротехсоюз», (табл.2.10).

Таблиця 2.10

### Стаж працівників ТОВ «Агротехсоюз»\*

№	Стаж	К-сть працюючих
1	1 – 3 роки	14
2	4 – 6 років	38
3	6 – 10 років	17
4	Більше 10 років	25

Примітка. \*Сформовано автором на основі звітності підприємства

Розглянувши таблицю, бачимо, що частина працівників лише почали працювати у виробничій сфері, тому середній стаж на підприємстві не вище 6 років. Більшість персоналу працює більше 6 років.

Отже, працівники зі стажем роботи 1-3 роки складають лише 15 % від загальної кількості працівників, 40 % працівників працюють 4-6 років, працівників зі стажем роботи 6-10 років – 18 %, значну частку складають кадри зі стажем роботи понад 10 років – 27 %.

Дані для аналізу руху робочої сили підприємства наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

### Рух робочої сили в ТОВ «Агротехсоюз»\*

Показник	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
			абсолютне (±)	%
1. Середньоспиксова чисельність працівників, осіб	90	94	+4	1,16
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року		4	+4	-
3. Вибуло працівників		-	-	-

Продовження табл. 2.11

у т. ч. з причин:

- а) з власного бажання
- б) звільнення за порушення трудової дисципліни

Примітка. \* Сформовано автором на основі звітності підприємства

Проаналізувавши показники руху персоналу, бачимо, що на даному підприємстві плинність низька, нових працівників у 2020 році прийняли 4 особи.

Отже, проаналізувавши використання трудових ресурсів на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз» прийшли до наступних висновків:

- підприємство має злагоджений персонал;
- на підприємстві низька плинність робочих кадрів, що дозволяє підприємству укріплювати набуту базу працівників та виконувати заплановані обсяги роботи.

## **2.2. Аналіз елементів корпоративної соціальної відповідальності компанії перед суспільством**

Соціальну відповідальність ТОВ «Агротехсоюз» необхідно розглядати як можливість виходу на нові світові ринки, підвищення іміджу підприємства, збільшення прибутковості та рентабельності продукції, зменшення ризиків та максимізації капіталу.

Відповідно до Цілей Сталого розвитку в Україні, які вступили в дію у січні 2016 р., у межах цілі «Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства» зазначаються елементи, які характеризують соціальну відповідальність суб'єктів аграрного сектору:

- 1) до 2030 року забезпечити створення стійких систем виробництва продуктів харчування й упровадити методи ведення сільського господарства, які дозволяють підвищити життєстійкість і продуктивність та збільшити обсяги виробництва, сприяють збереженню екосистем, зміцнюють здатність адаптуватися до зміни клімату, екстремальних погодних явищ, засух, повеней

та інших діл і поступово покращують якість земель та ґрунтів;

2) до 2020 року забезпечити збереження генетичного різноманіття насіння і культивованих рослин, а також сільськогосподарських і домашніх тварин та міжнародному рівнях, сприяти розширенню доступу до генетичних ресурсів пов'язаних з ними традиційних знань та спільному використанню на справедливій і рівній основі вигод від їх застосування на умовах, погоджених на міжнародному рівні;

3) збільшити інвестування, у тому числі шляхом активізації міжнародного співробітництва, у сільську інфраструктуру, сільськогосподарські дослідження і агропропаганду, розвиток технологій;

4) створення генетичних банків рослин і тварин з метою зміцнення потенціалу країн, що розвиваються, особливо найменш розвинених країн, у галузі сільськогосподарського виробництва;

4) вжити заходи для забезпечення належного функціонування ринків продовольчих товарів і продукції їх переробки та сприяти своєчасному доступу до ринкової інформації, у тому числі про продовольчі резерви, з метою обмеження надмірних цін на продовольство.

В Україні соціальна відповідальність знаходиться на початковій стадії розвитку, адже її запровадження на вітчизняних підприємствах вимагає чіткої ділової досконалості та цільової збалансованості. Тому в основу механізму формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору може бути закладено можливість використовувати зарубіжний досвід та практику.

Основні критерії соціальної відповідальності в Україні здійснюються через підвищення динаміки інноваційного розвитку, відповідальне корпоративне управління, співпраця з групами впливу, розвиток людського капіталу, гідна праця та соціальний діалог, суспільний добробут, збереження та відтворення довкілля, відповідальна інтеграція і міжнародні ринки.

Особистісний рівень ТОВ «Агротехсоюз» формує відповідальне ставлення та поведінку окремої людини (громадянина) (рис. 2.2).

На рівні ТОВ «Агротехсоюз» формується локальна соціальна відповідальність за рахунок підвищення кваліфікації працівників, пільгового кредитування, розробки різних програм та надання соціальних пакетів для працівників, що позитивно впливає на фінансові результати та ефективність господарювання.



Рис.2.2. Взаємодія рівнів механізму формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки\*

Примітка. \* Джерело: [16, с.56]

Зважаючи на це, нами охарактеризовано гальмуючі та стримуючі чинники щодо реалізації механізму формування соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз» та заходи для нівелювання їхнього негативного впливу, рис. 2.3.

Отже, у процесі формування соціальної відповідальності позитивні переваги отримує як ТОВ «Агротехсоюз», так і суспільство у цілому. Проте, існує ряд важливих проблем, які стримують розвиток соціальної відповідальності та локальної соціальної відповідальності, адже при невчасному їх вирішенні можливі негативні наслідки як для суспільства, так і для аграрного бізнесу.

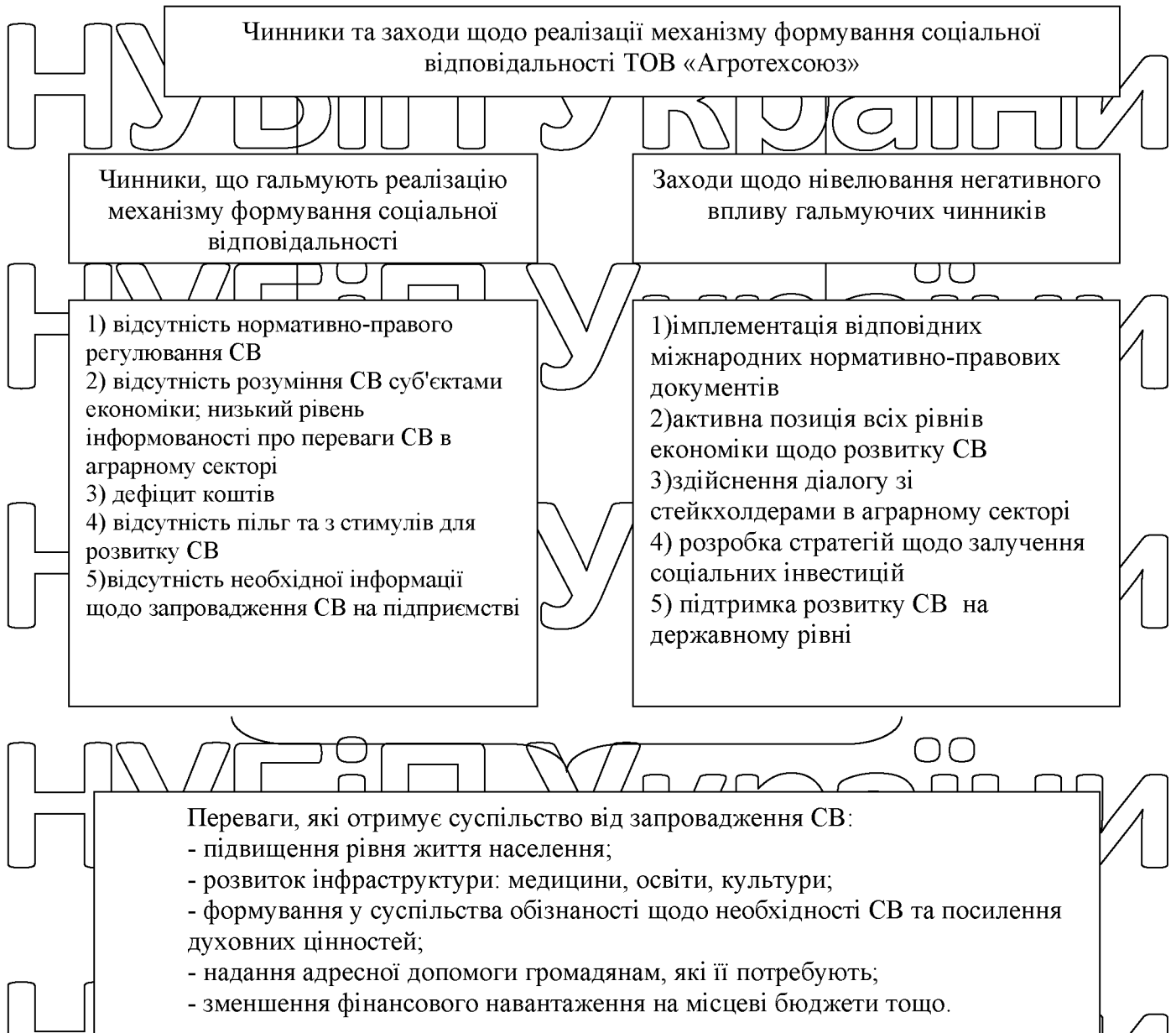


Рис. 2.3. Чинники та заходи щодо реалізації механізму формування соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз»\*

Примітка. \*Сформовано за: [34]

Станом на 31 грудня 2020 року облікова кількість штатних працівників ТОВ «Агротехсоюз» становила 94 працівників. У гендерній структурі ТОВ «Агротехсоюз» частка чоловіків (79,8 % або 75 особи) переважає над часткою жінок (20,2 % або 19 осіб), що обумовлено специфікою діяльності.

У ТОВ «Агротехсоюз» працює 4 працівника, яким відповідно до чинного законодавства встановлено інвалідність, та 9 працівників, що мають додаткові

гарантії у сприянні працевлаштуванню.

Політика ТОВ «Агротехсоюз» побудована таким чином, щоб забезпечити усім співробітникам рівні права, умови і можливості роботи та розвитку.

Працівники ТОВ «Агротехсоюз» проходять навчання як на території України, так і за кордоном. Постійно виконується робота щодо удосконалення освітніх програм.

Компанія забезпечує своїм співробітникам гідну оплату праці за принципами відкритості і єдиних правил та додаткові матеріальні стимули (премії) у зв'язку зі значимими для них подіями, матеріальну підтримку у разі складних життєвих ситуацій, а також у якості заохочення за рахунок підприємства кращим співробітникам надає можливість відвідати закордонні виробництва підприємств-партнерів, міжнародні виставки.

Працює система об'єктивного оцінювання якісних та кількісних показників роботи персоналу, зокрема відділів, співробітники яких контактують безпосередньо з клієнтами - відділ сервісу та продажу техніки. Ця система дозволяє оцінювати ефективність взаємодії з клієнтом покращувати комунікацію та сервісну складову, підвищувати мотивацію персоналу, скорочувати плинність кадрів та переглядати процедуру найму працівників.

Робочі місця ТОВ «Агротехсоюз» відповідають техніці протипожежної безпеки, кабінети оснащені комфортними меблями, використовується якісне освітлення, робочі зони забезпечені кімнатами відпочинку та особистої гігієни, на території офісу є приміщення для харчування персоналу.

Автопарк ТОВ «Агротехсоюз» постійно проходить техогляди, має всю необхідну супровідну технічну документацію. Технічні працівники мають комфортні набори сезонного одягу.

В ТОВ «Агротехсоюз» діють інструкції з охорони праці за видами робіт та посадами, а також загальні по забезпеченню пожежної безпеки, надання першої медичної допомоги, попередження ДТРІ, вступного інструктажу, інші

положення і інструкції згідно чинного законодавства.

Персонал ТОВ «Агротехсоюз» проходить навчання, здає екзамени на підтвердження знання положень, правил та принципів у сфері охорони праці у спеціалізованих акредитованих навчально-методичних і навчально-практичних закладах.

Усі працівники ТОВ «Агротехсоюз» проходять вступний інструктаж з охорони праці, а також навчання по охороні праці згідно з запланованим графіком відповідно до посад та обов'язків.

В ТОВ «Агротехсоюз» діє система медичного огляду. Це дозволяє попереджувати і вчасно виявляти проблеми зі здоров'ям, вживати необхідних заходів щодо їх профілактики та лікування, тому всі працівники щороку проходять медичне обстеження.

У табл. 2.12 представлені напрями соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз». В результаті проведеного дослідження та аналізу можна зробити висновки, що соціальна відповідальність ТОВ «Агротехсоюз» спрямована на підвищення ефективності роботи і створення умов соціальної захищеності працівників і стабільності в трудових колективах.

Таблиця 2.12

**Елементи соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз»\***

Напрями соціальної відповідальності	Елементи соціальної відповідальності
Політика в області оплати і мотивації праці в стосунках з працівниками	<ul style="list-style-type: none"> <li>- встановлення мінімально гарантованого рівня оплати праці в Компанії для всіх груп працівників на рівні, що перевищує законодавчо-встановлений мінімальний розмір оплати праці;</li> <li>- регулярна індексація заробітної плати на основі індексу споживчих цін;</li> <li>- періодичне підвищення заробітної плати в зв'язку з ростом продуктивності праці;</li> <li>- використання гнучких систем преміювання з метою найбільш повного обліку індивідуального трудового внеску працівника</li> </ul>

Продовження табл. 2.12

Політика в області	- безпечна організація всіх робочих місць в усіх
--------------------	--



<p>промислової безпеки, охорони праці та навколишнього середовища</p>	<p>підрозділах Компанії;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення функціональної спеціальним одягом і взуттям всіх працівників, зайнятих на виробництві;</li> <li>- забезпечення чистою питною водою працівників підрозділів на всіх робочих місцях, безкоштовна видача молочних продуктів працівникам в якості компенсації за роботу в шкідливих умовах праці;</li> </ul>
<p>Політика в області підтримки непрацюючих пенсіонерів</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення необхідних санітарно-гігієнічних і побутових умов на робочих місцях</li> <li>- виплати одноразової допомоги виходить на пенсію працівникові;</li> <li>- надання щомісячної матеріальної допомоги непрацюючим пенсіонерам;</li> <li>- надання матеріальної допомоги на оплату лікування або придбання дорогих ліків;</li> </ul>
<p>Політика щодо молодих працівників</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- виплати одноразової матеріальної допомоги в зв'язку з ювілейними датами</li> <li>- створення робочих місць для молодих працівників і фахівців</li> <li>- поєднання трудових обов'язків молодих працівників і фахівців з можливістю продовження освіти, підвищення кваліфікації та професійного розвитку;</li> <li>- надання сприяння в проведенні науково-практичних конференцій молодих фахівців, в організації їх дозвілля</li> </ul>
<p>Політика в області корпоративного добровільного медичного страхування</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фінансування програми добровільного медичного страхування;</li> <li>- забезпечення постійного позаповідомчого контролю якості медичної допомоги з метою захисту інтересів і прав працівників в медичному закладі.</li> </ul>

Примітка. \*Сформовано за: [15]

В процесі реалізації соціально-відповідальної політики ТОВ «Агротехсоюз» зростає роль корпоративного управління, що забезпечує досягнення соціальних, економічних і екологічних цілей підприємства.

Досягнутий макроекономічний ефект є позитивним результатом діяльності ТОВ «Агротехсоюз», який не знаходить прямого відображення в її прибутку. Цей ефект полягає в:

- збільшенні частки «людського капіталу» і в зв'язку з цим соціального потенціалу регіонів, в яких діє корпорація;
- зростанні регіонального і національного науково-технічного потенціалу, підвищенні сприйнятливості до нововведень;
- поліпшенні ділового та інвестиційного клімату, в тому числі для розвитку

малих і середніх підприємств, які виконують замовлення корпорацій; підвищенні ділової репутації корпорації і національного бізнесу в цілому в зв'язку з міжнародним визнанням її інформаційної відкритості, соціальної відповідальності та корпоративної культури;

- скорочення державних витрат на адміністративне управління і контроль, виплату допомоги по безробіттю, охорону громадського порядку, захист навколишнього середовища в зв'язку з розвитком в регіонах соціальних і регулюючих функцій корпорацій, що дозволяє скоротити державний

апарат, зменшити податки, прискорити розвиток регіональної ринкової, виробничої і соціальної інфраструктури, підприємницького клімату;

- помилбленні регіональної економічної інтеграції та взаємовигідних світогосподарських зв'язків шляхом створення транснаціональних корпорацій, які забезпечують більший ефект, ніж міждержавні угоди про економічне співробітництво.

Отже, ключовими напрямками соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз» є:

- гідна оплата та належні умови праці;
- реалізація ефективних практик організації праці та управління;
- дотримання прав людини і громадянина;
- соціальні гарантії роботи персоналу, у т.ч. через програми підтримки;
- дотримання норм охорони і безпеки праці;
- запровадження системи медичного страхування та підтримки здорового способу життя;
- розвиток корпоративної культури і корпоративного духу;
- умови для інтелектуального розвитку і реалізації творчих ідей, зокрема шляхом навчання та підвищення кваліфікації, у т.ч. за цілями сталого розвитку та соціальної відповідальності;
- дотримання умов гендерної рівності.

### 2.3. Оцінка стану відповідальності бізнесу перед персоналом

## підприємства

Євроінтеграційні та глобалізаційні процеси, під дію яких підпадає Україна, вимагають зміни парадигми господарювання на всіх рівнях. В основі сучасних принципів господарювання покладено домінанту соціальної відповідальності бізнесу (СВБ) перед стейкхолдерами задля стійкого розвитку (sustainable development) всіх учасників. Вказані зміни вимагають від усіх вітчизняних суб'єктів господарювання інтегруватися в світовий економічний простір на засадах соціальної відповідальності, що обумовить створення в Україні соціальної економіки. Важливою сферою господарювання країни є

агросфера, яка має ряд специфічних особливостей, котрі впливають на динаміку впровадження практик соціально відповідального бізнесу в їх діяльність. Необхідною умовою соціально відповідального бізнесу є оцінка її рівня для подальшого коригування дій та досягнення кращих результатів в цій сфері, що вимагає вивчення й аналіз існуючих методик та методів в цій сфері, а також їх удосконалення.

У таблиці 2.13 представлені показники для оцінки корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз».

Таблиця 2.13

### Перелік показників для оцінки КСВ\*

Показник	2018	2019	2020	Абс. відх 19/18	20/19
Витрати на виробництво, тис. грн	163288	211150	177172	-13884	-33978
Середньомісячна плата, грн	16773	18367	21523	1594	3156
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	184819	241481	269938	56602	28457
Виплати соціального характеру, тис. грн.	115,9	184,6	215,3	68,7	30,7

Продовження табл. 2.13

Чисельність персоналу, осіб	78	90	94	12	4
К-сть працівників, що пройшли перепідготовку, осіб	12	22	25	10	3
Витрати на заходи щодо поліпшення умов і охорони праці тис. грн.	84,3	104,8	126,7	20,5	21,9
Витрати на медичне обслуговування, тис. грн.	99,5	101,6	112,8	2,1	11,2
Витрати на спортивні та культурні заходи, тис. грн.	57,6	61,1	66,9	3,5	5,8
Чистий прибуток, тис. грн.	3917	7122	12627	3205	5505

Примітка. \* Сформовано автором на основі даних підприємства. Таким чином, проаналізувавши основні показники відзначили, що середня заробітна плата значно виросла, на 1594 грн у 2019 році та ще на 3156 грн у 2020 році.

Більш детально зупинимось на соціальних виплатах підприємства.

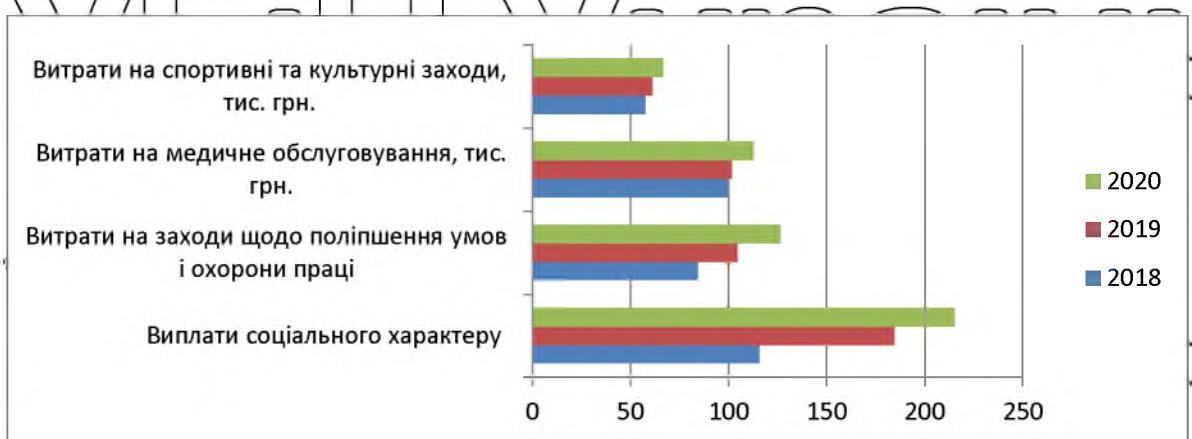


Рис.2.4. Виплати на соціальні заходи в ТОВ «Агротехсоюз» за 2018-2020

рр., тис грн.\*

Примітка. \* Сформовано автором на основі даних підприємства. Таким чином, бачимо, що найбільша кількість витрат складають виплати

соціального характеру – це різноманітні матеріальні допомоги, виплати на оздоровлення тощо. Витрати на медичне обслуговування складають витрати на безкоштовне медичне обстеження один раз на рік. Також ТОВ «Агротехсоюз» проводить різноманітні культурні заходи та корпоративи для працівників підприємства. Отже, бачимо, що ТОВ «Агротехсоюз» у загальному витратить значну кількість грошей для підтримки соціального клімату в колективі.

Для аналізу корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз» будуть застосовані методи індексів, цей метод простий в застосуванні, а так само наочно показує динаміку зміни показників соціальної відповідальності підприємства. У таблицях 2.14-2.17 представлений розрахунок показників за напрямками оцінки ефективності соціальної діяльності.

Таблиця 2.14

### Оцінка ефективності соціальної роботи за напрямком «оплати праці та соціальних виплат»\*

Показник	2018	2019	2020	Абс.відх	
				19/18	20/19
Темп зростання витрат на оплату праці в загальних витратах на виробництво і реалізацію продукції	1,03	1,14	1,19	0,11	0,05
Співвідношення темпів зростання середньомісячної нарахованої заробітної плати і темпів зростання обсягу реалізованої - продукції	0,01	0,019	0,01	0,009	-0,009
Темп зростання виплат соціального характеру на одного працівника	0,50	1,55	1,49	1,05	-0,06
Темп зростання на додаткові соціальні гарантії в розрахунку на одного працівника	0,9	1,13	1,38	0,23	0,25

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

Таким чином, розглянувши табл. 2.14 прийшли до наступних висновків: витрати на оплату праці зростають, що говорить про кількісне збільшення робочого персоналу та розширення виробничих потужностей підприємства.

Розглянувши темп зростання виплат соціального характеру, визначили значне зростання показника. Сьогодні підприємство допомагає працівникам у оплаті хвороб, відпочинку, навчання та інших соціально важливих питань. ТОВ «Агротехсоюз» надає своїм працівникам соціальні гарантії на оплату заробітної плати у разі хвороби чи іншої поважної причини.

Таблиця 2.15  
Оцінка ефективності соціальної роботи за напрямком «розвиток персоналу»\*

Показник	2018	2019	2020	Абс. відх	
				19/18	20/19
Темп зростання частки працівників, які підвищили кваліфікацію і пройшли перепідготовку кадрів в середньооблікової чисельності працівників	0,79	1,20	1,40	0,41	0,2
Темп зростання витрат на перепідготовку та підвищення кваліфікації в розрахунку на одного працівника	0,73	0,79	1,55	0,66	0,76

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

ТОВ «Агротехсоюз» дбає за постійне підвищення кваліфікації своїх працівників. Підвищення кваліфікації відбувається як на території України, так і поза її межами, зокрема працівників відправляють в Польщу, Данію та Німеччину. У зв'язку з цим спостерігаємо збільшення темпу зростання частки працівників, які підвищили кваліфікацію і пройшли перепідготовку кадрів в середньооблікової чисельності працівників. Дивлячись на збільшення кількості працівників, котрі проходять підвищення кваліфікації, ми спостерігаємо зростання витрат. Це відповідає нормі, адже збільшення працівників на перепідготовці потребує додаткових витрат.

Таблиця 2.16

### Розрахунок зміни темпів зростання витрат на охорону здоров'я і техніку безпеки\*

Показник	2018	2019	2020	Абс. відх	
				19/18	20/19
Темпи зростання витрат на заходи щодо поліпшення умов праці в розрахунку на одного працюючого	0,75	0,81	1,16	0,06	0,35
Темп зростання витрат на медичне обслуговування в розрахунку на одного працівника	0,85	1,17	1,35	0,32	0,18
Темп зростання витрат на спортивні та культурні заходи	1,2	1,25	1,28	0,05	0,03

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

В результаті аналізу можна зробити висновок про те, що внутрішня корпоративна соціальна відповідальність на підприємстві за всіма напрямками отримує значний розвиток.

Також існує ще одна методика оцінки корпоративної соціальної відповідальності. Цей підхід ґрунтується на оцінці ефективності соціальних програм:

1. На першому етапі за допомогою кількісних і якісних показників соціальної діяльності проводиться первинний аналіз.

2. Другий етап оцінює вплив соціальної діяльності на фінансові та виробничі показники діяльності підприємства.

У таблиці 2.17 подано класифікацію підприємства за рівнем розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

### Класифікація підприємств в залежності від рівня розвитку КСВ\*

Найменування групи	Характеристики	Величина коефіцієнта якісних параметрів
Низький рівень розвитку системи КСВ	Наявність не більше ніж однієї ознаки	0,3
Середній рівень розвитку системи КСВ	Наявність двох-трьох ознак	0,6
Високий рівень розвитку системи КСВ	Наявність всіх перерахованих ознак	1,0

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

Провівши розрахунки коефіцієнта розвитку соціальної відповідальності на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз», отримали наступні результати, рис. 2.5.

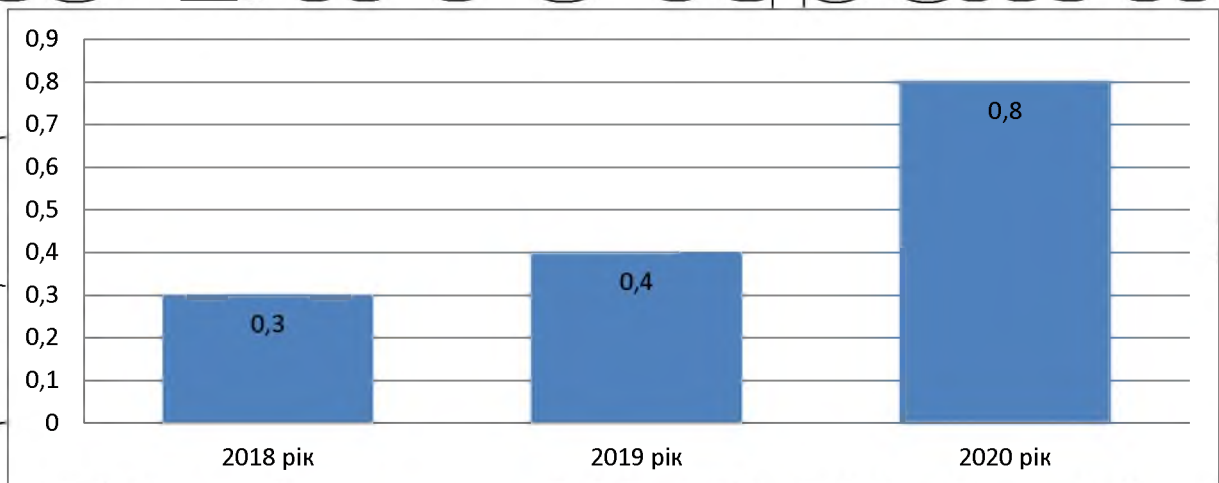


Рис.2.5. Динаміка зміни коефіцієнта розвитку соціальної відповідальності\*

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

Розрахунок показав, що коефіцієнт розвитку соціальної відповідальності на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз» зростає, що є позитивним показником та говорить про розвиток соціальної сфери на аналізованому підприємстві.

Отже, проведене дослідження підтверджує той факт, що загалом на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз» розвинутий інститут корпоративної соціальної відповідальності. В подальшому планується розробка заходів щодо



# НУБІП УКРАЇНИ

подолання незначних проблем та покращення соціальної політики підприємства.

## Висновок до розділу 2

Отже, соціальну відповідальність бізнесу можна визначити як принцип бізнес-діяльності, що виражає відношення залежності бізнесу від суспільства, сприйманого ним як одну з визначальних підстав для прийняття рішень і здійснення дій, що прямо чи опосередковано стосуються суспільних інтересів.

Соціальна відповідальність ТОВ «Агротехсоюз» полягає у формуванні так званого пакету певних пільг для працівників фірми (до нього включаються різноманітні види допомоги у важких ситуаціях, добровільне медичне страхування, додаткове пенсійне забезпечення, різноманітні оздоровчі заходи, безкоштовне харчування, літній відпочинок дітей співробітників).

Другий прояв соціальної відповідальності на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз» в місці розташування організації – наявність на балансі підприємств різної інфраструктури, що не має відношення до виробничої діяльності: профілакторії, дитячі садки, гуртожитки, інженерні мережі, спортивні комплекси.

Також соціальна відповідальність бізнесу ТОВ «Агротехсоюз» виявляється у благодійній діяльності, що здійснюється щодо певних категорій громадян, об'єктів, які мають культурну, історичну цінність. Крім того, вона може полягати у фінансуванні будь-яких заходів (спортивні, культурні, свята тощо).

# НУБІП УКРАЇНИ

# НУБІП УКРАЇНИ

## РОЗДІЛ 3

ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ3.1. Аналіз практик формування соціальної відповідальності бізнесу  
та можливості їх впровадження

В силу історичних чинників та інших соціальних, економічних та інституційних особливостей українська модель соціальної відповідальності бізнесу значно відрізняється від західних аналогів за формами прояву, роллями силами та ролями самого бізнесу, держави та громадянського суспільства. Насамперед необхідно відзначити велику динамічність сучасної моделі корпоративної соціальної відповідальності в Україні, оскільки її формування у різною мірою впливають різноспрямовані тенденції: з одного боку, вимоги держави, з іншого – світового ринку та міжнародної конкуренції.

В даний час основним питанням є те, як нашій державі відійти від практики прямого втручання у різні сфери економічної діяльності та взяти на себе нову регулюючу роль, щоб гарантувати роботу ринків на користь суспільства загалом. Іншими словами, зробити так, щоб корпораціям стало вигідно працювати на благо суспільства. Ще однією важливою проблемою є те, що в процесі держрегулювання мають повніше враховуватися очікування суспільства щодо корпоративної поведінки, а також його потреби в заходах безпеки у соціальних та екологічних питаннях. Говорячи про вплив системи державних економічних регуляторів на розвиток інституту корпоративної соціальної відповідальності, необхідно пам'ятати кілька важливих моментів, а саме повноваження регулюючих органів, джерела права, правозастосовну здатність, і навіть якість і витрати регулювання. Тим часом сьогодні існує низка проблем, пов'язаних з участю держави та некомерційних організацій у формуванні сприятливих чинників корпоративної соціальної відповідальності.

По-перше, відсутня офіційна державна стратегія та критерії регулювання у цій галузі. Другим важливим питанням є поняття соціальної відповідальності

самої влади – державні органи управління. Український варіант соціальної відповідальності бізнесу представляє суміш британської моделі (добровільне ініціювання бізнесом) та континентальної схеми (бажання підприємств отримати від держави чіткі законодавчі рамки) корпоративної соціальної відповідальності. В даний час намітилися ознаки діалогу між представниками бізнесу та влади. Багато великих корпоративних груп мають у своєму складі структури, відповідальні за соціальну політику, які на постійній основі ведуть діалог з представниками влади.

Можна визначити такі основні напрями здійснення державою заходів щодо вдосконалення системи корпоративної соціальної відповідальності України (рис.3.1).

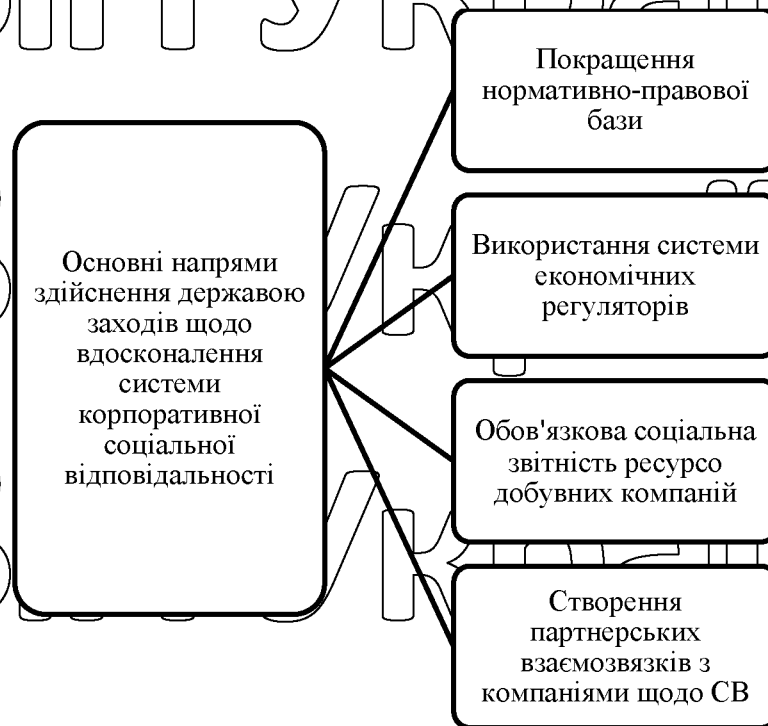


Рис.3.1. Основні напрями здійснення державою заходів щодо вдосконалення системи корпоративної соціальної відповідальності\*

Примітка. \*Сформовано за: [39]

Слід зазначити, що держава зобов'язана забезпечити правову базу для ефективного та суспільно корисного функціонування бізнесу. Успішний розвиток соціальної політики підприємств не є можливим без удосконалення

чинного законодавства. Це зокрема, стосується законодавства про благодійність, Цивільного та Податкового кодексів, Закону про громадські організації.

Не можна не відзначити важливість такого показника взаємин компанії з абсолютно усіма громадськими групами, як соціальний звіт. Даний тип звітності використовують у своїй діяльності поки що лише найбільші компанії, які здійснюють свою діяльність на міжнародних ринках компанії.

Практика показує, що в даний час основними адресатами такої звітності є зовнішні споживачі продукції компанії.

Соціальна звітність корпорацій є найважливішою складовою системи соціальної відповідальності бізнесу. У науковій літературі немає загальноприйнятого визначення корпоративної соціальної звітності. До того ж у різних дослідженнях розглядаються синонімічні поняття: «нефінансова звітність», «соціально відповідальна звітність», «соціальна звітність», «соціальна та екологічна звітність».

Беручи до уваги нетривалу традицію надання соціальної звітності, вітчизняні організації обережно ставляться відкриття даних стосовно соціальних характеристик власної діяльності. Документи однозначно відрізняються як за обсягами представлених матеріалів, так і за масштабом розгляду даних. Найбільш розповсюдженими компонентами соціального звіту в національних компаніях є сприятливі умови для трудової діяльності та розвиток соціального капіталу, охорона навколишнього середовища, філантропія, взаємодія з місцевим товариством. Соціальна звітність корпорацій є найважливішою складовою частиною соціальної відповідальності бізнесу.

В Україні найбільш часто використовуються дві нормативні бази звітності: Глобальна ініціатива зі звітності (Global Reporting Initiative) і Глобальна угода Організації Об'єднаних Націй (United Nations Global Compact). Але при цьому переважна більшість невеликих та середніх вітчизняних підприємств не розробляють соціальні звіти за окремими

напрямами. Однією з причин ненадання інформації є відсутність узгодженої з міжнародними стандартами форми соціального звіту.

Корпоративний соціальний звіт – документ, що відображає як і якими темпами компанія реалізує закладені у своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної стійкості, соціального благополуччя та екологічної стабільності.

Корпоративний соціальний звіт направлено на наступні групи зацікавлених сторін:

- стейкхолдерів, які не володіють достатньою інформацією про компанію (потенційні вітчизняні та іноземні інвестори);
- стейкхолдерів, з якими існують нерегульовані взаємні інтереси (екологічні організації, профспілки);
- органи влади, акціонерів, постачальників, партнерів і т.д., які в основному мають достатньо інформації про діяльність компанії.

Всім їм необхідно здійснювати контроль за діяльністю корпорації (або керувати компанією), щоб бути впевненими в тому, що їхні інтереси дотримуються належним чином. У пошуках необхідної інформації вони звертаються до корпоративної соціальної звітності. У зв'язку з тим, що така

звітність важлива для зацікавлених користувачів, вона повинна отримати своє відображення у законодавчих актах.

Корпоративний соціальний звіт містить інформацію не тільки про заходи щодо охорони праці та екології, благодійних та спонсорських програмах компанії, але і про будь-які інші соціально значущі аспекти її діяльності. Все це може створити або підтримати позитивний образ компанії на ринку, зробити її більш привабливою для споживачів, підвищити її відкритість та зрештою збільшити рентабельність.

Цілями корпоративного соціального звіту є:

- 1) подання діловим партнерам, у тому числі державі, дані про реалізацію соціальних програм та вкладі компанії в громадську діяльність;
- 2) залучення зарубіжних користувачів;

3) залучення висококваліфікованого персоналу та максимальної кількості бізнес-партнерів, які хочуть працювати з професійною командою та отримувати високоякісні послуги;

4) вихід на міжнародний фондовий ринок.

Одним із напрямків правового регулювання корпоративного соціального звіту з боку держави є нормативне закріплення положень про КСВ в законах, спрямованих на розвиток малого та середнього підприємництва. У них розглядається механізм соціального партнерства у регіоні, а також благодійна політика.

Як відомо, що на міжнародних ринках ставлення до українського бізнесу, м'яко кажучи, неоднозначне. Тому інформація соціальних звітів має велике значення, оскільки дає реальне уявлення про рівень соціальної відповідальності корпорацій, продукція яких цікавить її зарубіжних клієнтів, у тому числі й потенційних. Крім того, соціальні звіти, безсумнівно, становлять інтерес всім груп контрагентів ринку. У міжнародній практиці існує кілька форматів такої звітності, та питання визначення формату надання даних, що характеризують громадську діяльність вітчизняних компаній, нині залишається відкритим.

Основна частина соціального звіту включає в себе такі блоки:

- екологія;
- освіта;
- соціальний захист / забезпечення;
- соціально-економічний розвиток регіону;
- культурний розвиток регіону;
- допомога людям із проблемних соціальних груп;
- взаємодія зі стейкхолдерами;
- боротьба з корупцією;
- формування культури ділової поведінки;
- благодійність;

волонтерський рух;  
– спорт.

Враховуючи вищесказане, нами сформовано універсальну структуру соціального звіту, що подано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

## Структура та зміст соціальної звітності\*

№	Назва розділу	Зміст розділу	Значення
1	Філософія підприємства	Нефінансова інформація Розділ повинен відображати норми поведінки у відносинах компанії з іншими організаціями та індивідуумами, місію та цінності підприємства, напрями соціальної відповідальності тощо. Фінансові показники – економічні результати діяльності; – загальна сума витрат на соціальну відповідальність; – загальна сума сплачених податків до бюджетів різних рівнів тощо	Розкриття філософії підприємства у соціальному звіті має важливе значення для протидії корупції, формування справедливої конкуренції, соціально відповідальної поведінки та поваги до прав власності.
22	Структура управління та система менеджменту підприємства	Нефінансова інформація Розділ повинен містити інформацію про структуру апарату управління підприємства, наявність внутрішніх кодексів поведінки, підходи до визначення основних зацікавлених сторін, методи дослідження потреб, очікування зацікавлених сторін тощо. Фінансові показники – витрати на вивчення інформаційних потреб зацікавлених сторін; – витрати на вирішення спорів із зацікавленими сторонами тощо.	Подання інформації про структуру управління та систему менеджменту підприємства у соціальному звіті демонструє відкритість підприємства для суспільства, а також бажання збудувати тривалі взаємини з усіма зацікавленими сторонами.
33	Екологія	Нефінансова інформація У розділі має бути відображено перелік усіх проектів, заходів та програм підприємства в екологічній сфері, який повною мірою розкриває відповідальність за стан навколишнього середовища. Фінансові показники – витрати на попередження забруднення навколишнього середовища; – витрати на компенсацію негативних наслідків діяльності; – витрати на переробку та утилізацію відходів тощо.	Розкриття інформації у цьому розділі соціального звіту демонструє соціальну відповідальність підприємства у екологічній сфері, а також бажання приймати активну участь у захисті довкілля.

		Продовження табл. 3.1	
44	Клієнти	Нефінансова інформація Розділ повинен інформувати про основні механізми контролю якості продукції та послуг, їхню безпеку, якісне обслуговування клієнтів, сумлінну рекламу та маркетинг, відповідальність за розвиток продукції. Фінансові показники – витрати на захист інтересів та прав споживачів; – витрати на оцінку та підвищення якості продукції (робіт, послуг); – витрати на гарантійне та післяпродажне обслуговування тощо; – витрати на проведення маркетингових досліджень тощо.	Подання інформації в цьому розділі демонструє важливість взаємин із клієнтами для підприємства, а також свідчить про те, що підприємство враховує побажання клієнтів і постійно робить кроки покращення якості продукції чи послуг.
55	Працівники	Нефінансова інформація Розділ повинен містити перелік основних соціальних програм компанії, що здійснюються з метою покращення умов праці та соціального захисту працівників, весь спектр показників, що повною мірою розкривають відповідальність підприємства перед своїми працівниками. Фінансові показники – витрати на виплату основної заробітної плати; – витрати на соціальне та пенсійне страхування (державне та недержавне); – витрати на підвищення кваліфікації працівників тощо.	Інформування громадськості про відповідальність перед своїми працівниками призведе до формування позитивного іміджу, як усередині самого підприємства, так і в колах громадських правозахисних організацій.

Примітка. \* Розробка автора

Проведемо оцінку соціальної звітності на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз».

ТОВ «Агротехсоюз» має різновекторність соціальних звітів, яка націлена на такі 4 сфери:

- співробітники;
- бізнес-партнери;
- громада;
- природне середовище діяльності.

Категорія «співробітники» направлена на:

- гідну оплату та належні умови праці;



реалізацію ефективних практик організації праці та управління;

- дотримання прав людини і громадянина;
- соціальні гарантії роботи персоналу, у т.ч. через програми підтримки;
- дотримання норм охорони і безпеки праці;

- запровадження системи медичного страхування та підтримки здорового способу життя;

- розвиток корпоративної культури і корпоративного духу;
- умови для інтелектуального розвитку і реалізації творчих ідей, зокрема шляхом навчання та підвищення кваліфікації, у т.ч. за цілями сталого

розвитку та соціальної відповідальності;

- дотримання умов гендерної рівності.

Категорія «бізнес-партнери» направлена на:

- дотримання стандартів якості, безпеки, надійності, екологічності продуктів

та послуг;

- участь у спільних ініціативах та підтримці проєктів розвитку;
- реалізацію програм навчання та консультування, у т.ч. з питань сталого розвитку і КСВ;

- реалізацію практик етичних і відкритих бізнес-відносин;

- активну співпрацю з органами влади, громадськими організаціями, ЗМІ, бізнес-асоціаціями у питаннях розвитку бізнес-середовища, дотримання прав стейкхолдерів у процесі реалізації господарської діяльності.

Категорія «громада» направлена на:

- різні форми взаємочасті в освітніх, наукових програмах та проєктах, орієнтованих на підвищення рівня інтелектуального та освітнього потенціалу територій присутності компанії;

- підтримку історико-культурних, творчих, спортивних, еко- та інфраструктурних проєктів, що мають на меті формування гідних умов суспільного відтворення і стійкого розвитку,

- створення належних умов розвитку категорій населення, що потребують

підтримки;

підтримку у «скрутні часи».

Категорія «природне середовище діяльності (довкілля)» направлена на:

- мінімізацію викиду шкідливих речовин у повітря транспортом, що використовується у процесі діяльності компанії та реалізується

споживачам;

- запровадження енергозберігаючих технологій та практик раціонального використання різних джерел енергії та інших ресурсів;

- сортування сміття та управління відходами;

озеленення.

Слід додати, що ТОВ «Агротехсоюз» не має планів реалізації соціальної відповідальності у довгостроковій перспективі, на відміну від Європейських

компаній. Порівняємо аналізоване підприємство ТОВ «Агротехсоюз» з

німецькою компанією Holmer. Holmer – сімейна компанія, яка є одним з

лідерів на ринку агротехніки, європейський лідер на ринку комбайнів та лідер

світового ринку самохідних кормозбиральних комбайнів. Асортимент

продукції включає трактори, прес-підбирачі, косарки, граблі, сінозрушувачі,

причепи для силосування, колісні навантажувачі, телескопічні навантажувачі

та іншу збиральну техніку, а також найсучасніші інформаційні технології у

галузі сільського господарства. У компанії працює близько 11 500

співробітників по всьому світі.

Таблиця 3.2

### Порівняння програм соціальної відповідальності німецької та української компаній\*

ТОВ «Агротехсоюз»

Holmer

Подібності

- ініціатива від державних органів влади;
- реалізація проектів КСВ спрямована на комерційний результат;
- реалізація проектів КСВ на території інших країн.

Відмінності

- орієнтир на допомогу слаборахисеним групам населення;
- орієнтир на екологічну безпеку в країні;

- орієнтир на капіталомісткі проекти.

- орієнтир на ініціативні проекти.

Примітка. \*Розробка автора

Далі проведемо аналіз за категоріями соціальної відповідальності.

Таблиця 3.3.

### Аналіз соціальної відповідальності німецької та української компаній\*

М Напрямок діяльності КСВ	ТОВ «Агротехсоюз»	Holmer
1 Екологія	Захист водних ресурсів; підвищення ефективності використання ресурсів на виробництві; покращення екологічності виробництва	Скорочення викидів парникових газів; скорочення кількості відходів, пов'язаних із утилізацією виробів; зменшення використання водних ресурсів під час виробництва продукції; скорочення споживання електроенергії на виробництві; скорочення відходів та збільшення швидкості їх переробки
2 Соціальна робота	Підвищення якості продукції, сертифікованої як органічна; дотримання принципів справедливої торгівлі товарами; реалізація регіональної продукції; благодійні проекти; інвестування у місцеві спільноти	Скорочення кількості солей, цукру та насичених жирів у продукції; збагачення продуктів харчування живильними мікроелементами; розміщення інформації про правильне та здоровому харчуванні на упаковках; просування дієт та здорового образу життя; підтримка фермерства; співробітництво з фермами з виробництва какао; політика відповідального маркетингу; просування дотримання основних прав і свободи людини; протидія корупції та хабарництва
3 КСВ щодо співробітників бізнес-організації	Дотримання толерантності та повага до прав людини на виробництві; ліквідація дитячої праці; обов'язкова сертифікація працівників з охорони та гігієни праці	Дотримання гендерної рівноправності у компанії; скорочення робітничого дня працівників; надання робочих місць співробітникам різних вікових категорій, національностей; підвищення безпеки праці; навчання та перенавчання співробітників
4 Робота з постачальниками	Використовує відповідальні джерела в ланцюжку поставок продукції	Контролює постачальників щодо дотримання політики КСВ та сталого розвитку

5. Корпоративний  
напрямок

Дотримання принципів  
корпоративної етики

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

Аналізуючи та порівнюючи КСВ бізнесу в Україні та Німеччині, важливо  
зазначити таке: у кожному підприємстві є сильні та слабкі сторони КСВ. У

рамках цього дослідження ми відзначимо сильні сторони. Так, на наш погляд,

важливо в екологічному напрямку реалізовувати таку діяльність, як

використання відновлюваних джерел енергії на виробництві, сприяння

утилізації устаткування, що вийшло з ладу, упаковок, контейнерів та ін. У

соціальному напрямі важливо проводити роботу, пов'язану з підтримкою

місцевого підприємництва та сільгоспвиробників регіону, організувати

робочі місця для молоді та місця для проходження стажувань учням. Відносно

підтримки снівробітників бізнес-організації актуальні такі напрями роботи, як

надання робочих місць людям різних вікових категорій, різних статей та

національностей, підвищення безпеки праці, охорона здоров'я співробітників.

Робота з постачальниками та дотримання стандартів корпоративної етики

відносяться до вищої стадії розвитку КСВ у бізнес-організації, а саме до

громадянської стадії, коли компанія не тільки дотримується норм

законодавства і активно реалізує проект та програми КСВ, а й додає зусилля

для просування ідей КСВ.

Німецькі компанії, в тому числі компанія Holmer, сьогодні залишаються

одним із прикладів реалізації корпоративної соціальної відповідальності, чії

програми спрямовані в майбутнє і чия діяльність відома не тільки місцевій

спільноті, а й світовій. Слід зауважити, що великі українські компанії

спрямовані на розвиток соціальної відповідальності, але кількість таких

компаній, що реалізують концепцію корпоративної соціальної

відповідальності по всіх напрямках, вкладаючи великі зусилля і кошти в

розвиток навколишнього соціального середовища, залишається нечисленним.

В Україні вже є загальні збірники, в яких безліч компанії надають

нефінансову звітність, де одним з напрямків стала виділятися екологія,

відповідно до чого починає збільшуватися звітність компаній у цій сфері. Але в той же час концепція корпоративної соціальної відповідальності через відсутність достатньої мотивації та наявності історично переважаючої ролі держави у взаємовідносинах із різними бізнесовими структурами розвивається повільно. В Україні ще не так серйозно ставляться до цієї концепції, але для тих нечисленних компаній, які вже почали активно використовувати практику корпоративної соціальної відповідальності, досвід німецьких компаній може надати більшого сенсу розумінню соціальної відповідальності.

Реалізація соціальної відповідальності бізнесу дуже скрутна в умовах недостатності координації її дій з боку держави, відповідальної за проведення соціальної політики. У цьому слід зазначити, що в Україні немає міністерства, відповідального за соціальний розвиток країни (під час останньої адміністративної реформи дані функції пов'язані з охороною здоров'я).

Враховуючи викладене, на наш погляд, створення в найближчій перспективі державного органу (наприклад, комітету/агентства або хоча б структурного підрозділу в рамках профільного міністерства), відповідального за контроль соціальної відповідальності корпорацій, представляється обґрунтованим заходом. Доцільно, наприклад, створити агентство із соціальної відповідальності бізнесу при Міністерстві економічного розвитку України.

### **3.2. Шляхи вдосконалення корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві**

Зростанням інтересу суспільства до проблематики корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ), все більша кількість великих підприємств прагне створення репутації та іміджу соціально відповідальних компаній.

При цьому КСВ на Заході вже давно є невід'ємною складовою діяльності великих підприємницьких структур. В даний час розвиток інституту соціально відповідального бізнесу в ТОВ «Агротехсоюз» перебуває лише на етапі становлення, що обумовлює необхідність виявлення перспектив розвитку

КСВ в умовах поточних ринкових реалій.

Виділивши позитивні та негативні оцінки сторін трудової діяльності ТОВ «Агротехсоюз», було виявлено шість найбільш значущих причин

виникнення бажання звільнитися з роботи, а також напрями реалізації внутрішньої КСВ, які отримали низьку оцінку серед персоналу. Було

встановлено, що реалізація компанією програм зовнішньої КСВ підвищує репутацію бренду та приваблює претендентів наявністю цінностей та цілей, збіг з якими викликає у співробітників почуття гордості за роботу в ТОВ

«Агротехсоюз». Негативно оцінюються система оплати праці, обмеженість

наданих соціальних гарантій, та програми розвитку персоналу та інвестицій у людський капітал (програми адаптації нових співробітників, мотивації, морального стимулювання, система контролю якості роботи, участі співробітників у прийнятті управлінських рішень).

Для вдосконалення ситуації у проблемних галузях реалізації внутрішньої КСВ були запропоновані рекомендації:

- коригування процесу відбору лінійного персоналу;
- коригування програм адаптації нових співробітників;
- розвиток корпоративної культури;
- залучення співробітників до процесу прийняття рішень, використовуючи механізми міжособистісної взаємодії, брейнстормінгу та делегування повноважень.

Підтверджується висока роль внутрішньої КСВ як механізму управління

персоналом, за рахунок значного впливу на сприйняття якості трудового життя співробітниками, на їх інтерес та задоволеність роботою. Важливим для ефективної роботи також є почуття гордості за свою компанію, почуття приналежності до відомого, престижного та що реалізує соціальну відповідальність бренду.

Формування ефективної системи соціальної відповідальності підприємства з урахуванням інтересів власників майна, найманих

працівників, населення дозволяє вирішити багато завдань ринкової економіки та знизити соціальну напруженість у суспільстві.

Стимулювання як метод узгодження інтересів підприємця та найманого працівника має стати основною метою соціальної політики, що проводиться в підприємницьких сферах діяльності. У дослідженнях економічне

стимулювання трактується як сукупність рушійних сил людини, яка спонукає його до вдосконалення певних дій, що виникають під впливом потреб та інтересів за умови, що буде виконано певні дії. Стимулювання є складною

системою, яка обмежується не тільки матеріальної складової, але та особистісно-психологічними характеристиками. Розробляючи систему стимулювання, необхідно дотримуватись деяких правил.

– відсутність упередженості та можливість працівників оцінити перспективи матеріальної винагороди;

– наявність тісного зв'язку винагороди з досягнутими успіхами в роботі;

– узгодження завдалегідь принципів винагороди за перевиконання норм;

– відповідність зарплати реальному вкладу працівника в успіх підприємства;

– не можна матеріально карати працівників, які припустилися помилок з вини підприємця;

– не повинно бути жодних зайвих накладних витрат, що негативно впливають преміальну систему.

Якщо розроблена система відповідає об'єктивним умовам виробництва, то покращуються техніко-економічні результати підприємницької діяльності.

Ми розглядаємо стимулювання як приватне завдання соціальної відповідальності підприємницької діяльності.

Відхилення підприємницької діяльності ТОВ «Агротехсоюз» від встановлених державою гарантій трудових прав громадян та дотримання сприятливих умов праці стало мати стабільний характер.

Дедалі більше зростає роль тінювих правил та норм поведінки, які не

сприяють узгодженню інтересів сторін трудових відносин щодо організації та управління працею; працевлаштування у даного підприємця; професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників; ведення колективних переговорів, укладання колективних договорів та угод; матеріальної відповідальності роботодавців та найманих працівників у сфері праці; вирішення трудових спорів; обов'язкового соціального страхування у випадках, передбачених федеральними законами.

У складі правопорушень у сфері підприємницької діяльності порушення норм трудового законодавства займає великий питомий вага. Має місце наростання процесу правопорушень, що свідчить про низький рівень соціальної відповідальності бізнесу.

До основних чинників, що стримують розвиток корпоративної соціальної відповідальності у ТОВ «Агротехсоюз», насамперед віднесено неефективну політику держави у сфері підтримки та заохочення соціально відповідальних компаній (відсутність концепції та ідеології соціального партнерства на державному рівні, відсутність стратегічного соціального та економічного планування у країні і т.д.), відсутність чи нерозвиненість законодавчої бази відзначили, нерозвиненість інститутів цивільного суспільства (неготовність суспільства до соціального партнерства тощо); відсутність стабільності та передбачуваності економічної політики на державному, регіональному рівні; небажання бізнесу витрачати кошти на соціальні програми, а також корупція чиновництва (рис. 3.2).



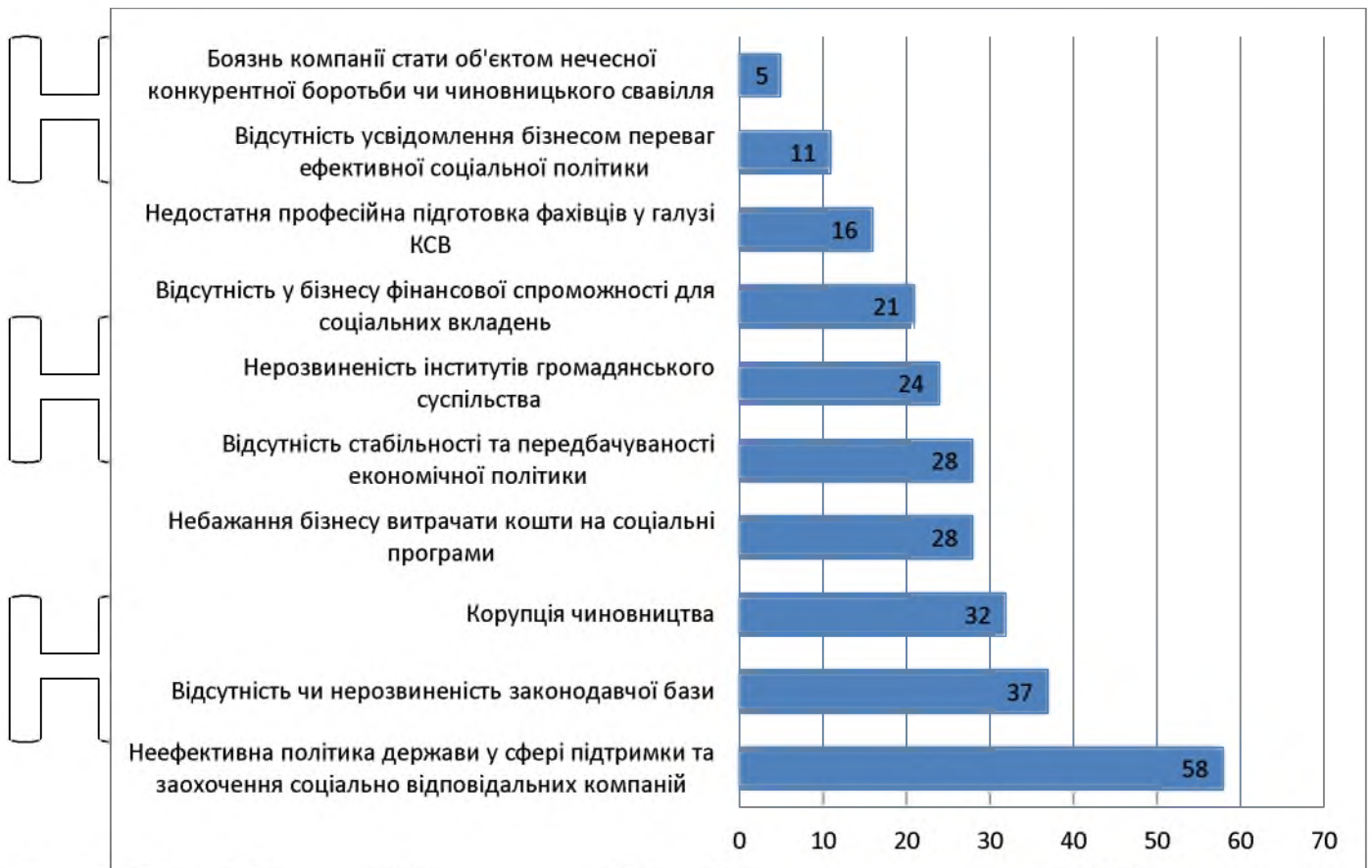


Рис.3.2. Ключові чинники, що стримують розвиток КСВ в ТОВ «Агротехсоюз»\*

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

Зазначимо, що працівникам ТОВ «Агротехсоюз» пропонувалося виділити з поданих варіантів кілька «основних» чинників, які більшою мірою стримують розвиток корпоративної соціальної відповідальності саме у аналізованому підприємстві. Таким чином, кожен із респондентів зазначив в середньому по чотири варіанти, що не заперечує вплив інших чинників, а лише підкреслює пріоритетність зазначених. Так, як «основні перешкоди для ефективної участі бізнесу в реалізації соціальної політики» більшість респондентів вказали неефективність «політики держави у сфері підтримки та заохочення соціально відповідальних компаній», а 37 % опитаних відзначили «відсутність чи нерозвиненість законодавчої бази» у соціальній сфері.

Вирішення проблеми підвищення ефективності соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві ТОВ «Агротехсоюз» – складне

завдання, для вирішення якого потрібна активна співпраця бізнесу з державою. На підставі проведеного аналізу можуть бути виділені такі шляхи вдосконалення даної сфери діяльності:

1. До діяльності з розвитку соціально відповідального бізнесу необхідно залучати профспілки, професійні асоціації працівників та громадські організації. Завдяки громадським ініціативам бізнес-структури зможуть більш вивірено підходити до запуску та реалізації соціальних програм, водночас можна очікувати підвищення кількості підприємств, зацікавлених у цій діяльності.

2. Не менш важливим аспектом у цій сфері є обмін досвідом між представниками бізнесу. У цьому контексті, було б актуальним проведення спеціалізованих форумів, спрямованих на розвиток соціальних ініціатив та проектів, які на початковому етапі своєї діяльності формують програму соціальної відповідальності.

3. Також необхідно проаналізувати можливість розробки єдиної державної програми, спрямованої на фінансову підтримку бізнес-ідей, вкладених у вирішення суспільно значимих завдань. Матеріальна допомога подібних ініціатив бізнесу на початковому етапі забезпечить значно більші суспільні вигоди у майбутньому.

4. Для підвищення якості реалізації соціальних ініціатив, має проводитися регулярний моніторинг діяльності у цій галузі, що супроводжується публікацією відомостей про успішні приклади реалізації ініціатив у галузі підвищення корпоративної соціальної відповідальності. Можливий варіант заснування спеціальної нагороди чи іншої форми заохочення для компаній, що досягли видатних успіхів у цій галузі.

5. Слід також звернути увагу на вдосконалення методологічних основ соціально відповідальної діяльності бізнесу. Пропонується розглянути можливість створення спеціалізованої наукової групи, що займається дослідженням, практикою застосування та розрахунків суспільно корисного ефекту від запровадження програм соціальної відповідальності.

6. Удосконалення методологічних засад даного виду діяльності може супроводжуватися розробкою справедливого індексу соціальної відповідальності бізнесу в Україні з урахуванням регіональної специфіки та диференціації регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку. Цей захід дозволить оцінити зміну рівня соціальної відповідальності у динаміці та, у разі необхідності, скоригувати державне втручання у цій сфері.

7. Відчутну підтримку бізнес-структурам у сфері підвищення рівня соціальної відповідальності може надати рішення про співпрацю із некомерційними благодійними організаціями. Такі організації також можуть бути створені на базі великих комерційних структур для більш системної діяльності у цій галузі. Наприкінці зазначимо, що соціальний бізнес має носити взаємовигідний характер та забезпечувати довгострокові переваги як для безпосередніх одержувачів суспільних благ, так і для компаній, які займаються таким видом діяльності. Потрібен пошук інноваційних рішень зазначених проблем.

Підвищення соціальної відповідальності – комплексне завдання, спрямоване на збільшення добробуту всіх учасників ринкових відносин вже в доступному для огляду майбутньому.

Також для покращення рівня соціальної відповідальності пропонуємо ТОВ «Агротехсоюз» набирати нові кадри, які будуть професійно підготовлені до формування соціальної відповідальності в організації. З цією метою можна запропонувати в освітній процес вищого навчального закладу навчальну програму.

Аналізуючи зарубіжний досвід впровадження соціальної відповідальності в освітніх закладах, можна стверджувати, що для провідних університетів світу це є невід'ємною частиною діяльності при наданні освітніх послуг. Вони допомагають людині усвідомити суспільні норми поведінки, орієнтують у суспільних цілях і цінностях як індивідуально вагомим при здійсненні певної лінії поведінки відповідно до соціальних норм життя. Найбільша увага приділяється збереженню довкілля та розвитку

соціальних громад. Поширюючи серед здобувачів вищої освіти принципи сталого розвитку та усвідомлення екологічної складової життя, досягається цілковите сприйняття ними значення соціальної відповідальності.

Основною ідеєю популяризації соціальної відповідальності у закладах вищої освіти України є залучення і передавання здобувачам вищої освіти визнаних у суспільстві основних цілей і цінностей, що пропагують соціальну відповідальність, які, в свою чергу, будуть їх поширювати у суспільстві через власну професійну діяльність з урахуванням сучасних підходів до підготовки фахівців в аграрному секторі (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

### Основні підходи до підготовки сучасних фахівців в аграрному секторі економіки\*

Ознаки	«Знаннєвий» підхід	Соціально-відповідальний
Філософія	Чим більше знань, тим краще	Роблять те, у що вірять
Принципи	Створити запас знань	Побудова власного процесу навчання
Концепції	Надати конкурентну спеціальність, змінити професію	Надання максимального різноманіття життєвих шансів мотивування до навчання
Мета підготовки	Підготовка до конкретних спеціальностей	Можливість вчасно реагувати на зміни та виклики суспільства на основі холістичного розвитку
Методологічна спрямованість	орієнтація на повноту охоплення; домінування джерела інформації, пасивність того, хто навчається;	кліпове мислення; орієнтація на суспільно важливі результати; креативність соціально відповідального мислення
Дидактика	підготовка до конкретної типової діяльності; робочих місць; навчання як найкращі знання про стандарти діяльності	рішення проблем на основі комплексного поєднання таланту, бізнесу, альтруїзму, технологій; сприйняття світу не як «загрози», а як «поле для експериментів»

Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

Таким чином, питання розвитку КСВ ТОВ «Агротехсоюз» на сучасному етапі приділяється велика увага. Основними напрямками розвитку КСВ є просування соціально-екологічної відповідальності, розвиток нефінансової звітності, що охоплює переважно великі компанії, особливо ті, що котируються на світових біржах, оперують на світових ринках, діють у різних регіонах присутності. Найважливішим новим етапом розвитку та просування КСВ ТОВ «Агротехсоюз» стає використання сучасних комунікацій зі стейкхолдерами через соціальні мережі. Дискусії з корпоративної соціальної відповідальності, що ведуть у науковому світі, сприяють появі та розвитку масштабних програм та ініціатив, здатних перевести цілі регіони на новий рівень сталого розвитку та застосування ефективних сучасних методів ведення соціально та екологічно відповідального бізнесу.

### Висновок до розділу 3

Програма КСВ відповідає основним напрямкам ТОВ «Агротехсоюз», а саме підвищує привабливість підприємства як для студентів, так і для висококваліфікованих кадрів. Підвищення конкурентної спроможності як підприємства, так і його продукції. Щодо структури програм КСВ, то можна зробити висновок, що ТОВ «Агротехсоюз» розвиває внутрішні соціальні програми, які відповідають інтересам стейкхолдерів, до яких належать студенти, співробітники, наукова спільнота.

Як рекомендації можна запропонувати розвиток зовнішніх соціальних ініціатив шляхом більшої взаємодії підприємства з суспільством. В цілому, ТОВ «Агротехсоюз» можна вважати соціально-відповідальною організацією.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, окресливши та визначивши поставлені завдання, визначили наступні висновки:

1. Дослідивши сутність та значення соціальної відповідальності бізнесу у сучасних умовах відзначили, що поняття соціальної відповідальності використовується в багатьох сферах діяльності, але тільки в бізнес-контексті, вказуючи на конкретні напрями розвитку, воно набуває чіткого формулювання. Це дозволяє дослідникам та спеціалістам розділити СВБ на певні види.

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) – це внесок, який вносить організація в розвиток соціальної, економічної та екологічної сфер на добровільних засадах.

2. Деякі види соціальної відповідальності мають правовий характер і відображені у законодавстві. В тому числі:

- надання якісних послуг та продукції споживачам;
- створення законних робочих місць, офіційна видача заробітної плати, фінансові інвестиції у розвиток працівників;

- суворе дотримання податкового, трудового, екологічного та інших законодавств;

- ефективність діяльності (збільшення добробуту акціонерів, створення та подальше збільшення економічної доданої вартості);

- ведення справ з урахуванням етичних норм та громадських очікувань;

- внесок у розвиток суспільства за рахунок реалізації соціальних програм та проєктів (як індивідуально, так і у партнерстві з іншими організаціями).

Висвітливши складові елементи соціальної відповідальності підприємства та їх характеристику, відзначили, що до основних елементів соціальної відповідальності бізнесу прийнято відносити: методи побудови та

управління соціально-трудовами відносинами; механізм формування та

реалізації соціальної політики підприємства; надання щорічного

нефінансового звіту про діяльність підприємства у сфері КСВ, формування та організація зворотного зв'язку.

3. Узагальнивши зарубіжний досвід формування системи соціальної відповідальності бізнесу відзначили, що, незважаючи на активний розвиток концепції соціальної відповідальності бізнесу, створення організацій, що просувають ініціативи в цій галузі та розробку документів, що визначають механізми реалізації соціальної відповідальності, законодавчі заходи, що підвищують відповідальність бізнесу за соціальні наслідки його діяльності, приймаються в основному на національному рівні. Активний розвиток концепції соціальної відповідальності бізнесу, створення організацій, що просувають ініціативи в даній галузі та розробка документів, що визначають механізми реалізації соціальної відповідальності, законодавчі заходи, що підвищують відповідальність бізнесу за соціальні наслідки його діяльності свідчать про процес інституціоналізації соціальної відповідальності бізнесу як на міжнародному, так і на рівні окремих країн.

4. Розглянувши організаційно-економічну характеристику ТОВ «Агротехсоюз» відзначили, що компанія була заснована в 1997 році як центр з сервісного обслуговування та постачання запасних частин до сільськогосподарської техніки німецької фірми CLAAS. Орієнтуючись на першочергове задоволення потреб клієнтів та порядність у ділових взаємовідносинах, ми завоювали імідж надійного партнера. Співпраця з компанією «Агротехсоюз» гарантує бездоганну якість обслуговування, оперативне вирішення всіх питань та цілодобову клієнтську підтримку. На сьогоднішній день компанія «Агротехсоюз» є офіційним дилером передових світових виробників сільськогосподарської техніки, а саме: CLAAS, LEMKEN, GERINGHOFF та VALLEY.

Проаналізувавши фінансові показники бачимо незначне зростання основних показників діяльності в аналізований період. Так рівень чистого доходу зріс протягом 2019-2020 рр. на 77 %. Собівартість натомість протягом 2019-2020 рр. навпаки зменшилась на 17 %, що говорить про незначне

зменшення витрат на виробництво і є досить непоганим результатом. Аналізуючи дані з чисельності персоналу, можемо вказати на те, що протягом усіх 3-х років відбувалося зростання чисельності персоналу.

Станом на 31 грудня 2020 року облікова кількість штатних працівників ТОВ «Агротехсоюз» становила 94 працівників. У гендерній структурі ТОВ «Агротехсоюз» частка чоловіків (79,8% або 75 особи) переважає над часткою жінок (20,2% або 19 осіб), що обумовлено специфікою діяльності.

5. Здійснивши оцінку елементів корпоративної соціальної відповідальності компанії та оцінивши стан відповідальності бізнесу перед персоналом підприємства відзначили, що у кодексі корпоративної культури ТОВ «Агротехсоюз» сформульовано ключові елементи корпоративної культури – бачення, принципи діяльності, етичні норми та цінності працівників організації. ТОВ «Агротехсоюз» піклується про добробут та соціальну захищеність своїх працівників та їхніх сімей, надає різні форми страхування та реалізує соціальні програми. ТОВ «Агротехсоюз» будує свою стратегію розвитку відповідно до запитів суспільства та споживачів, головною метою якої є підвищення якості життя людини.

6. Проаналізувавши основні показники соціальної відповідальності, відзначили, що фонд заробітної плати зростає внаслідок зростання заробітної плати та кількості нових працівників. Середня заробітна плата також значно виросла, на 1594 грн у 2019 році та ще на 3156 грн у 2020 році.

7. Окресливши шляхи вдосконалення КСВ на підприємстві, відзначили, що отримані висновки допоможуть компанії при прийнятті рішень щодо підготовки програм, спрямованих на подальший розвиток КСВ. Варто зазначити, що на відміну від фінансових показників, які легко виміряти кількісно, частина оцінок КСВ несе теоретичний характер, що пов'язано зі складністю оцінювання через комплексність показників, які неможливо об'єктивно поділити на складові. Але на основі даної роботи зрозуміло, що корпоративна соціальна відповідальність стає одним із необхідних чинників розвитку підприємств, орієнтованих довгострокове функціонування.



8. Скорочення ризиків, економія на витратах, покращений імідж компанії, залучення додаткових інвестицій та покращені відносини зі стейкхолдерами сприяють подальшому розвитку.

Щоб підприємство усвідомило вигідність соціальної активності, необхідні певні умови з боку держави, спільне вжиття та здійснення заходів щодо створення відповідної інфраструктури, механізмів вибору пріоритетних напрямів соціальної підтримки ринку праці, узгодженості благодійності зі стратегіями корпорацій, узгодження економічних інтересів бізнесу та суспільства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ISO 26000 – Social responsibility. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.iso.org/iso26000-social-responsibility.html>.
2. Антошко Т. Р. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах : монографія. Київський політехнічний інститут, Київ, 2013. 275 с.
3. Бедзай О.В., Федченко, Т.В. Соціальна відповідальність бізнесу: проблеми розвитку та бухгалтерського обліку. Культура народів Причорномор'я: науковий журнал. Київ, 2013. № 256. С. 54-61.
4. Будько О.В. Облік соціальної відповідальної діяльності як інформаційна основа управління сталим розвитком підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 20. С. 33-38.
5. Безрукова О.А. Соціальна відповідальність бізнесу і громадянське суспільство. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Спеціальні та галузеві соціології». Гол. ред. О.С. Поважний. Донецьк, 2012. Вип. 217. Серія «Соціологія». С. 94-101.
6. Бурковська А. В. Законодавче регулювання корпоративної соціальної відповідальності в Україні потребує удосконалення // Галицький економічний вісник, 2016. Том 50. С. 32-37.
7. Бурковська А.В., Лункіна Т. І. Основні аспекти корпоративної соціальної відповідальності. Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання : національні, глобалізаційні та євроінтеграційні аспекти : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Миколаїв, 23-25 листопада, 2016 р. С. 369-372.
8. Бурковська А.В., Лункіна Т.І. Про необхідність удосконалення законодавчого регулювання корпоративної соціальної відповідальності в Україні : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. : Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних

систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах (м. Тернопіль, 22-24 вересня, 2016 р.). С. 200-202.

9. Бурковська А. В., Лункіна Т. І., Корабахіна А. Ю. Вплив фінансової децентралізації на суспільно-економічний розвиток регіонів України.

Актуальні проблеми економіки. 2016. № 11 (185). С. 230-237.

10. Бурковська А. В. Стратегічний підхід до формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки України.

Економіка АПК. 2020. № 10. С. 62

11. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології

управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Друк «ЦП «КОМПРИНТ», 2020. – 466с.

12. Балановська Т. І. Роль антикризового управління в розвитку

підприємництва у сільській місцевості. *Перспективні форми організації*

*господарської діяльності на селі: Збірник матеріалів Сімнадцятого*

*Конгресу вчених економістів-аграрників та Міжнародної науково-*

*практичної конференції, Київ, 30 травня 2019 року. Київ: ННЦ «ІАЕ»,*

2019. – С. 279-282.

13. Буковінська М.П. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності.

Економіка АПК. 2012. № 9. С. 47-51.

14. Герасименко О. О. Соціальний облік та нефінансова звітність як інструмент реалізації соціальної відповідальності. *Вісник Київського*

*національного університету імені Тараса Шевченка. 2012. № 137. С. 39-*

*43.*

15. Гогуля О.П. Соціальна відповідальність бізнесу. Видавництво Національного університету біоресурсів та природокористування

України, 2008. – 79 с.

16. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення,

стратегічні напрями розвитку в Україні. Україна: аспекти праці. 2010.

№7. С.3–8

17. Дєєва Н. М. Науково-методичні основи щодо надання змін соціальної

відповідальності суб'єктів економіки керованого характеру.

*Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 2(50). С. 68-79.

18. Затеїщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 2. С. 200-205.

19. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку. Київ: Вид-во «Фарбований лист», 2010. 56 с.

20. Зосименко Т.І. Глобальні тренди розвитку корпоративної соціальної відповідальності та її специфіка в Україні. *Молодий вчений*. 2014. № 6.

С. 121-123.

21. Лойін Є. Є. Корпоративна соціальна відповідальність як запорука стабільного розвитку: аналіз підприємств нафтогазової галузі.

*Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет*; ред. кол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. –

Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018.

Том 28. № 2. С. 145-154.

22. Калита П. Соціально спрямований бізнес, або бізнес з турботою про людей. Частина перша. У світі і Європі. *Світ якості України*. 2006. №1–

2. С.4–9; Частина друга. В Україні. *Світ якості України*. 2006. №5(17). С.4–7.

23. Колот А. Сучасна філософія корпоративної соціальної відповідальності: еволюція поглядів. *Україна: аспекти праці*. 2013. № 8. С. 3-17.

24. Костишина Т., Рудич Л. Стратегія соціальної відповідальності кооперації як складової формування людського потенціалу та

забезпечення якості життя сільського населення. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 6. С. 45-50.

25. Карпенко О.О., Мандзюк Н.К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку вітчизняних підприємств. *Ефективна економіка*.

2018. № 4. С.23-28

26.Кравцова Е. М., Матвеева В. Ю. Модели социальной ответственности бизнеса в мировой экономике. Экономика, предпринимательство и право. Москва. 2016. Том 6 № 1. С. 81-98

27.Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасна філософія, проблеми засвоєння. Економіка України. 2014. № 3(628). С. 70-82.

28.Ковальчук Н.В. Економічні аспекти пріоритетів інтеграції України. Вісник ДДФА. Економічні науки. – 2014. – № 1. – С. 81-88.

29.Комарова К.В. Менеджмент: навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. Дніпропетровськ: ДДФА, 2007. 330 с.

30.Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Пер. з англ. С. Яринич. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.

31.Корольова Ю.В. Джерела права в аспекті їх соціального виміру. Держава і право : 36. наук. праць. Серія Юридичні науки. Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАНУ. Київ : Вид-во «Юридична думка», 2015. Випуск 67. С. 51-59.

32.Король С. Я. Нормативные документы по социальной ответственности бизнеса. Экономика Украины. 2013. № 9 (614). С. 85 – 96

33.Лазаренко О. Посібник з КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. Київ : Енергія, 2008. 96 с.

34.Левицька С.О. Соціальний облік: методичний підхід та організаційне забезпечення. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2014. №797. С. 255-262.

35.Левицька С.О. Соціальна складова підприємницької діяльності як об'єкт обліку. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». Острог: Видавництво НУ «Острозька академія», 2014. Випуск 26. С. 114-118

36.Лункіна Т. І. Соціальна відповідальність як складова частина збалансованого розвитку держави. Інтелект XXI. 2016. № 5. С. 20-23

37.Лункіна Т. І. Формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору. Дисс.на здобуття наук. ст. доктора економічних наук Миколаїв. 2019. 706 с.

38.Лункіна Т. І. Бурковська А. В. Стан сучасної економіки України. Финансовая система Украины : проблемы и перспективы: развития в условиях трансформации социально-экономических отношений : I научн.-практ. конф. (г. Севастополь, 16-18 мая, 2013 г.). Севастополь, 2013. С. 23-24.

39.Лункіна Т. І., Бурковська А. В., Бурковська А. І. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності підприємств крізь призму сучасних економічних умов. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип.25. С. 26-30.

40.Лункіна Т. І., Власюк І. М. Корпоративна (соціальна відповідальність ведення бізнесу в Україні: сучасний стан та напрями вдосконалення. Modelna Ekonomics. 2017. Вип. 1. С. 24-30.

41.Матвійчук Л.О. Генеза концепцій корпоративної соціальної відповідальності .Гроші, фінанси і кредит 2016. № 6. С. 332– 337

42.Мулик Т.О. Інтегрована звітність підприємства: стан та перспективи розвитку. Ефективна економіка: електронне фахове видання. 2019. №11. С.11-19

43.Мурашко М. І. Концептуальні основи соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Демографія та соціальна економіка : Науково-економічний та суспільно-політичний журнал . 2009. № 2. С. 114 – 122.

44.Правдюк Н.Л. Соціальні аспекти бухгалтерського обліку. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. №12. С. 91-101.

45.Пермінова Г. В. Моделі корпоративної соціальної відповідальності: зарубіжний та вітчизняний досвід. Вісник ОНУ імені Ф. І. Мечникова. 2012. Т.17. Вип. 1. С. 41 – 47

46.Решновецький С.Л. Сутність соціальної відповідальності як

управлінської категорії.

URL: [file:///c:/users/user/downloads/kis\\_2013\\_1\\_38.pdf](file:///c:/users/user/downloads/kis_2013_1_38.pdf).

47. Руденко О.В., Кондратюк Є. М. Екологічна та облікова політики в управлінні промисловим підприємством. Ефективна економіка. 2019. №6. С.23-26

48. Резнік Н. П. Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні аспекти. Журнал європейської економіки. 2014. Т. 13, № 3. С. 296-303

49. Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник. Київ : Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480 с.

50. Селіверстова Л. С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 309–314.

51. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / А. М. Колот та ін., за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Наук. парк, Ін-т соц.-труд. відносин. – К. : КНЕУ, 2012. – 501 с.

52. Фірсова С. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: маркетинговий аспект. Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. 2011. Вип. 121-122. С. 73–76.

53. Business in Society. Making a positive and responsible contribution. A voluntary commitment by business to manage its activities responsibly. Paris : ICC, 2002. P. 37–42.

54. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman. New York : Harper & Row, 1953. 346 p.

## ДОДАТОК А

Наглядова

Генеральний директор

Відділ  
будівництва  
та ремонтуВідділ  
безпеки та  
охорониФінансовий  
директор

Прес-центр

Виконавчий  
директорДиректор з сільського  
господарстваКомерційний  
директорРемонтно-  
будівель-  
ний цехГоловний  
бухгалтерФінансово-  
економіч-  
ний відділТранспорт-  
ний відділ

Відділ кадрів

Юридич-  
ний відділГоловний  
технолог

Відділ збуту

Планово-  
економічний  
відділВідділ  
господарського  
забезпеченняВідділ  
зберігання  
матеріальних  
ресурсівВідділ правового  
та соціального  
забезпечення та  
земельних  
ресурсівГоловний  
інженерМатеріальний  
складВідділ техніко-  
технологічної  
підготовкиВідділ  
механізації

Їдальня

Адміністративно-  
господарський  
відділ

Рис. Організаційна структура управління ТОВ «Агротехтотсз»



Примітка. \*Сформовано автором на основі даних підприємства

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України