



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили

Кафедра менеджменту

Феськов Віталій Вячеславович

**УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ  
АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

**Кваліфікаційна робота магістра**

на здобуття ступеня вищої освіти магістр  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи магістра:  
д-р екон. наук, проф. Великий Ю. В.

Рецензент:  
д-р екон. наук, проф. Белінська С.М.

Миколаїв 2023

## ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	8
1.1. Поняття соціально-відповідального управління підприємством.....	8
1.2. Основні принципи соціально-відповідального управління організацією.....	13
1.3. Корпоративна соціальна відповідальність як складова соціально- відповідального управління підприємством.....	18
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ОЦІНКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	25
РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПРАТ «МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ».....	34
3.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт».....	34
3.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.....	40
3.3. Аналіз корпоративної соціальної відповідальності підприємства.....	49
РОЗДІЛ 4. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	59
4.1. Заходи щодо підвищення ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємства.....	59
4.2. Оцінка економічного ефекту від впроваджених заходів.....	68
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ. ....	83

## ВСТУП

Актуальність дослідження. На сьогодні, в умовах війни в Україні, соціально відповідальне управління організацією є дуже актуальним, оскільки підприємство, яке здійснює соціально відповідальні дії, має перевагу серед споживачів, інвесторів та інших зацікавлених осіб.

Державні органи, громадські формування та представники ЗМІ досить часто закликають компанії до відповіді за ті економічні, соціальні, екологічні та інші наслідки, які має їхня комерційна діяльність. Поступово цю тенденцію підтримали і багато рейтингових організацій, які щорічно складають списки компаній, що позитивно відзначилися в цьому напрямку, що неминуче генерує для них хвилю позитивних відгуків у поєднанні з прихильністю партнерів та споживачів. У зв'язку з цим, корпоративна соціальна відповідальність стала одним із пріоритетних напрямів діяльності багатьох великих компаній по всьому світу.

Практика корпоративної соціальної відповідальності є предметом численних суперечок та критик. Захисники цієї концепції стверджують, що є міцне економічне обґрунтування корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ), і корпорації отримують численні переваги від того, що працюють на більш широку та тривалу перспективу, ніж власний короткочасний прибуток. Критики сперечаються, що КСВ відводить убік від фундаментальної економічної ролі бізнесу; одні стверджують, що це не що інше, як прикрашання дійсності; інші кажуть, що це спроба підмінити роль уряду як контролера потужних мультинаціональних корпорацій.

Сьогодні структура відносин між бізнесом та соціумом трансформується: суспільство чекає від підприємців не лише якісних товарів та послуг за прийнятною ціною, а й соціальної стабільності. В умовах ринкової економіки будь-яка компанія стикається з широкими громадськими колами: банками, інвесторами, брокерами-посередниками, власними акціонерами та ринковими

партнерами, клієнтами, постачальниками, місцевими, муніципальними та державними органами влади та представниками ЗМІ. Таким чином, необхідність проводити соціально відповідальну політику визначається не так владою, як тиском з боку споживчого ринку.

Соціальна відповідальність бізнесу, дотримання етичних норм і охорона навколишнього середовища, безсумнівно, належать до основних питань, що стоять перед сучасною компанією. Для зацікавлених сторін цілі та завдання не менш важливі та актуальні, ніж фінансові показники діяльності організації або системи винагороди топ-менеджерів, адже питання корпоративної відповідальності здатні здійснювати такий самий вплив на ділову репутацію та вартість бізнесу, як і стандартні показники економічного зростання. Питання корпоративної відповідальності викликають інтерес широкого загалу. Правильна постановка цілей і успішне вирішення завдань у цій галузі є важливими для розвитку і процвітання бізнесу. Компанії повинні створити не тільки добре організовану, але й ефективну структуру управління, яка дозволить знижувати ризики та оптимально використати можливості для подальшого вдосконалення діяльності.

Проблеми КСВ-управління в організації досліджували такі науковці: Абрамов Р. Н., Белоусов К. Ю., Ворончак І. О., Гайдученко Ю. О., Глебова А. О., Гребешкова О. М., Єсіна О. Г., Затейщикова О. О., Іонін Є. Є., Колот А. М., Лінгур Л. М., Перебийніс В. І., Родіонова О. В., Сухотеріна М. І., Теодорович М. Л., Хінсон Р. Е. та інші. Проте, на сьогодні не було детально розглянуто стратегію корпоративного соціального управління організацією на прикладі одного з найбільших агрохолдингів України.

Теоретичні аспекти ефективності корпоративного соціального управління організацією були розглянуті в достатньому обсязі науковцями. Проте, недостатньо були проаналізовані фактори, які впливають на ефективність формування та реалізації КСВ-стратегії на великому підприємстві аграрно-

промислової галузі України.

Гіпотеза дослідження. Дослідження проводиться в галузі агропромислового комплексу України, який фактично є одним з найбільш розвинених в економіці України. На сьогодні проблемою є недостатнє інформування та залучення великих підприємств даної галузі до заходів, які пов'язані з соціальними проектами, що підвищують імідж підприємства. Застосування даних заходів та одночасне інформування про це громадськість може дати позитивний ефект у вигляді збільшення кількості покупців та «адвокатів» бренду продукції підприємства, що дасть змогу підвищити свій конкурентний статус на ринку даної продукції.

Мета магістерського дослідження полягає в узагальненні теоретико-методологічних основ управління корпоративною соціальною відповідальністю та розробка заходів для підвищення його ефективності на підприємстві агропромислового комплексу.

Відповідно до мети, були поставлені такі завдання:

- проаналізувати поняття соціально-відповідального управління підприємством;
- визначити основні принципи соціально-відповідального управління організацією;
- проаналізувати корпоративну соціальну відповідальність як складову соціально-відповідального управління підприємством;
- сформулювати методологічну основу дослідження корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»;
- здійснити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- виконати аналіз корпоративної соціальної відповідальності підприємства;
- проаналізувати заходи щодо підвищення ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємства;

– здійснити оцінку економічного ефекту від впроваджених заходів.

Об'єктом роботи є процес управління корпоративною соціальною відповідальністю на підприємствах. Предметом роботи є теоретико-методологічні основи та практичні аспекти управління корпоративною соціальною відповідальністю на підприємстві агропромислового комплексу.

Методи дослідження. В роботі були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема, було використано аналіз та синтез (для узагальнення теоретичних аспектів соціально-відповідального управління підприємством), системний аналіз (для вивчення методологічних засад дослідження та оцінки корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві), статистичні та експертні методи (для проведення емпіричного аналізу управління корпоративною соціальною відповідальністю), методи узагальнення та систематизації, аналітичні методи (для формування результатів дослідження та обґрунтування рекомендації щодо вдосконалення управління соціальною відповідальністю підприємства).

Наукова новизна одержаних результатів. У процесі дослідження отримані наступні наукові результати, які мають елементи новизни та виносяться на захист:

*дістало подальшого розвитку:*

– емпіричний аналіз корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»;

– обґрунтування заходів із вдосконалення стратегії соціальної відповідальності на ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» у вигляді надання стипендій студентам, які працюватимуть на підприємстві, поширення інформації щодо своєї КСВ-діяльності, реалізації екологічних заходів;

– розрахунок економічного ефекту від запропонованих заходів з посилення КСВ-стратегії ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» задля покращення ситуації з прибутковістю підприємства.

Інформаційна база для проведеного дослідження. В роботі

використовувались дані фінансової звітності ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», матеріали вчених, що досліджували соціально-відповідальне управління на підприємствах, веб-сайт ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», Інтернет-ресурси, які описують корпоративну соціальну діяльність підприємства.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота є самостійним та оригінальним дослідженням.

Апробація матеріалів. Основні результати та висновки, що наведені у кваліфікаційній роботі, були опубліковані у науковому журналі «Наукові праці студентів. Науковий журнал ЧНУ ім. Петра Могили. Серія «Економіка»» (обсяг наукової праці 0,21 друк. арк.).

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи магістра. Робота складається зі вступу, 4-х розділів, висновків, списку використаних джерел з 61 найменування, одного додатка. Робота містить 21 таблицю та 7 рисунків. Основний текст роботи викладено на 82 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

#### 1.1. Поняття соціально-відповідального управління підприємством

У теорії і практиці управління збереглася традиційна ідея соціально відповідального управління. Незважаючи на те, що ми визнаємо становлення соціальної ринкової економіки та те, що людські ресурси є вирішальним фактором виробництва, у багатьох дослідженнях експерти продовжують ставити прибуток як головну мету господарської діяльності підприємства. Теоретично соціальне управління базується на діалозі рівноправних партнерів (роботодавців і найманих працівників), але насправді багато вчених не ставлять під сумнів догму ХІХ століття про купівлю-продаж робочої сили [12, с. 180]. Абсолютизація прибутку явно суперечить тим суспільним досягненням, які ми маємо. Наприклад, існування театрів як національного надбання було б неможливим, якби прибутки були на першому місці.

Ще одним свідченням зміни цілей управлінської парадигми є розвиток економіки «соціального бізнесу». Через незмінність природи приватного підприємництва - прагнення до економічної вигоди - в умовах постіндустріальної епохи змінюється конкурентне середовище, методи, взаємозв'язок між прибутком і конкурентоспроможністю. Еволюція підприємництва свідчить про те, що в економічно розвинутих країнах індустріальна ера завершилася наприкінці 1960-х років ХХ століття, коли вирішальним фактором виробництва стали фінансово-виробничі ресурси, а головним критерієм ефективності господарювання з'явився. Ціновий фактор, що забезпечує фірмі успіх у конкурентній боротьбі, не буде визначальним [16, с. 15].

Збільшення обсягу продажів, зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці та пропозиція товарів за низькими цінами – усе це основні



чинники перемоги в сучасній ринковій конкуренції [22, с. 202].

Сьогодні рішення споживача про покупку того чи іншого товару залежить не тільки від його ціни, а й від його соціальних аспектів: екологічності, моди, дизайну, бренду, соціального статусу покупця тощо. За останні півстоліття структура споживання суспільства змінилася, конкурентне середовище стало складним і багатогранним.

Підтверджуючи нашу позицію, наведемо слова відомого фахівця в галузі менеджменту П. Друкера: «... В основному мета комерційної фірми визначається суспільством, оскільки будь-яке комерційне підприємство є його частиною. . суспільство... Концепція максимізації прибутку насправді позбавлена сенсу. Небезпека цієї концепції полягає в тому, що вона міфологізує прибутковість самого підприємства... Насправді концепція мотиву прибутку не просто марна – вона шкідлива» [56, с. 200]. Інший фахівець у сфері соціального управління – генеральний директор Міжнародної організації праці Г. Райдер у своїй доповіді акцентує увагу на негативному впливі фінансової економіки на реальну економіку: «Одним із спостережуваних ефектів було прагнення до швидкого високого доходу. шкодить стабільності та зайнятості підприємств» [56, с. 201].

Вже в 1954 р. Пітер Друкер визначив ключові чинники успіху, які фірма повинна відстежувати задля досягнення ефективності, задоволення попиту із боку споживача; соціальну відповідальність; настрій персоналу; підготовку керівників та нововведення.

У 1986 р. Пітерс і Уотермен у своїй книзі «У пошуках ефективного управління» визначають вісім факторів, які характеризують зразкові фірми США: «вірність своїй справі, орієнтація на дію, «звернення обличчям до споживача», зв'язок із життям, ціннісне керівництво, простота форми, скромний штат управління, ставлення до людини як до джерела якості та продуктивності, в організаційній структурі поєднання централізованої та децентралізованої жорсткості щодо важливих речей, лояльність в інших аспектах, самостійність та

підприємливість» [47, с. 182].

Таким чином, ми бачимо очевидну еволюцію у поглядах провідних фахівців у галузі менеджменту щодо розуміння, що є найважливішим для забезпечення конкурентоспроможності організації. На наш погляд, два основні фактори визначають успіх сучасної організації в соціальній ринковій економіці: а) можливості задоволення запитів споживачів, що ускладнюються; б) наявність відповідного персоналу, здатного виробляти високоякісну продукцію інноваційного характеру.

Слід підкреслити, що «ризики взяття компанією курсу на соціальну відповідальність в умовах перехідної економіки дуже високі. Це може призвести до надмірного витрачання ресурсів. Перевагами соціально відповідальної компанії є підвищення лояльності та прихильності зацікавлених сторін (співробітників, споживачів, постачальників, партнерів), підвищення активності персоналу, стабільність персоналу, залучення нових спеціалістів, збільшення кола постійних клієнтів, завоювання нових ринків, просування нових брендів» [41, с. 335].

З соціально-економічної точки зору підприємство – це «не благодійна організація, а насамперед бізнес, основною метою якого є отримання прибутку, який підприємство використовує для систематичного розвитку, розширення та створення своєї діяльності. стійкі бізнес-моделі. Найкращі результати соціального підприємництва спостерігаються в сільському господарстві, економічному бізнесі, освіті, медицині, інфраструктурних проектах, працевлаштуванні інвалідів, організації відпочинку» [54, с. 118].

Соціально орієнтовані підприємці використовують інноваційні методи в організації бізнесу, створюють збутові мережі, нові цільові ніші для продажу товарів і надання послуг. Традиційними джерелами фінансування цього виду бізнесу є: соціальні інвестиції, мікрокредити, мікрофранчайзинг. В останні роки з'явилися нові форми фінансування, такі як вуглецеві кредити – позики для сприяння розвитку альтернативних форм енергії та облігації соціальних інвестицій

– з використанням нового типу цінних паперів – облігацій, які випускаються під заставу майбутніх грошових потоків. погашення мікропозик.

Міжнародний стандарт ISO 26000 покликаний інтегрувати міжнародний досвід у сфері соціальної відповідальності з тим, щоб діяльність підприємств здійснювалася соціально відповідальним чином на основі оптимальної політики у сфері соціальної відповідальності. Міжнародний стандарт «ISO 26000» використовується підприємствами всіх типів, у державному та приватному секторах, у розвинених країнах та країнах з перехідною економікою. Цей стандарт сприяє організації бізнесу у провадженні діяльності, що виходить за межі правової відповідності. Він сприяє формуванню загальної системи моральних та моральних цінностей при веденні бізнесу та загальному розумінню в галузі 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 цього стандарту може враховуватися соціальна, екологічна, правова та організаційна 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 як стандарт сертифікації та управлінського стандарту. «Застосування цього стандарту не передбачає схвалення урядом цього стандарту або інших стандартів, документів або актів, на які дано посилання в цьому стандарті, а також не вимагає ратифікації урядом будь-яких конвенцій та угод, згаданих у цьому стандарті» [59, с. 38].

Категорія довгострокової конкурентної переваги перестала бути поняттям виключно бізнес-одиниці. Сьогодні фахівці розглядають її як на мікро-, так і на мезо- та макрорівні. З одного боку, «принципи економічної діяльності сучасного підприємства визначаються наявністю стратегії забезпечення конкурентоспроможності на тривалу перспективу. З іншого боку, забезпечення

ефективного довгострокового розвитку території країни неможливе без розробки національних стратегій» [50, с. 360].

Подібний сучасний суспільний виклик можуть прийняти лише соціально відповідальні підприємства, що мають адаптацію умов тривалого розвитку. Все більшою мірою проявляється зростаючий зв'язок між соціальною відповідальністю та успішністю, конкурентоспроможністю підприємства. «Економічна функція підприємництва дедалі більше обумовлюється соціальною функцією: розвитком людського капіталу, соціальною відповідальністю бізнесу, соціальними інвестиціями тощо» [51, с. 15].

Роль людського капіталу стала вирішальною в конкурентній ситуації сучасного підприємства. Для більш складної продукції, що відповідає високим вимогам нового конкурентного середовища, висококваліфікований персонал повинен бути матеріально і морально зацікавлений, мати як зовнішню, так і внутрішню мотивацію.

Суттєво змінюється взаємозалежність двох основних функцій бізнесу. Соціальна функція на першому місці – це створення робочих місць, гідна оплата праці, високі соціальні гарантії, можливості для навчання та розвитку персоналу. Економічна функція бізнесу – прибуток, є не метою, а умовою успіху компанії – стає визначальною.

Сьогодні соціальні інвестиції, тобто, інвестиції в людський капітал необхідні для забезпечення конкурентоспроможності, збільшення доданої вартості та отримання економічної вигоди [48, с. 550].

Прибуток компанії сьогодні стає її конкурентоспроможністю. «В умовах конкуренції істотних змін зазнає і система державного управління підприємством. Головною метою власника є отримання прибутку, що змушує його поставити перед керівництвом зовсім інше управлінське завдання – не отримання прибутку, а забезпечення конкурентних переваг, орієнтуючись на сталий і довгостроковий розвиток підприємства. Він передбачає перегляд системи управління, основою

якої має бути стратегія соціальної відповідальності, і навіть регулювання соціально-трудових відносин з урахуванням соціального партнерства» [48].

Створення соціальних цінностей та довгостроковий підхід у розвитку компанії сьогодні можливий «завдяки розробці та реалізації стратегії соціальної відповідальності підприємства. Вона як представляє комерційні вигоди підприємству, так і сприяє добробуту суспільства» [45, с. 85].

Можливість досягнення фінансово-економічних вигод об'єктивно залишається надієвішою та загальновизнаною бізнесом. Досягнення комерційного прибутку та ринкового успіху у поточній перспективі є стійкішим, ніж спонукання господарювання проти віддалених загроз його скорочення. Мотив соціально відповідального бізнесу формується у товаровиробника тоді, коли він стає затребуваним суспільством та ринком конкурентною перевагою, єдиною умовою ринкової влади та публічного визнання.

## 1.2. Основні принципи соціально-відповідального управління організацією

Соціальна відповідальність базується на певних засадах, які ще іменуються принципами соціально-відповідального управління. Для більш наочного відображення, на рис. 1.1 наведені основні принципи соціально-відповідального управління.

Наведемо більш детально зміст кожного з принципів:

1. Принцип відповідності правовим нормам. Організація повинна добровільно і повністю дотримуватися всіх законів і регламентів, під які потрапляє вона сама та її діяльність.

2. Принцип відповідності актам, визнаним на міжнародному рівні. Підприємство має твердо дотримуватись тих міжнародних договорів, директив, декларацій, конвенцій, резолюцій та управління, які були ратифіковані чи схвалені національним органом.

3. Принцип визнання зацікавлених сторін та їхніх інтересів. Організація

повинна визнати, що різні зацікавлені сторони можуть мати правомірні та значні матеріальні інтереси в її управлінні, а також у прямих чи побічних продуктах її діяльності.



Рис. 1.1. Основні принципи соціально-відповідального управління в організації

*Джерело: складено автором за [49]*

4. Принцип підзвітності. Підприємство має визнати свій обов'язок демонструвати, зрозуміло пояснювати, правдиво доносити всім зацікавленим сторонам свої зобов'язання, процедури, рішення та дії, за які воно несе відповідальність, а також наслідки, які очікує у 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 та іншу інформацію через достатньо зручні канали передачі інформації для зацікавлених сторін.

6. Принцип сталого розвитку. Компанія має постійно прагнути задовольняти потреби сьогодення, не ставлячи під сумнів можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

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

8. Принцип «обережності» та завбачливого підходу передбачає, що підприємство має використовувати розсудливу далекоглядність, вважаючи за найкраще приймати ті чи інші рішення, передбачати можливі ризики, здійснювати певні зважені дії для їх запобігання та гарантувати беззбитковість та прибутковість результатів бізнес-діяльності.

9. Принцип поваги до фундаментальних прав людини. Компанія має визнати свої обов'язки щодо реалізації дій та обов'язкових процедур, які відображають прагнення, подані у «Спільній декларації прав людини».

10. Принцип поваги до індивідуальності. Підприємство має бути готовим наймати на роботу людей незалежно від расової приналежності, віросповідання, статі чи політичних переконань, та культивувати позитивний підхід до несхожості як рушійної сили змін [49, с. 190].

В умовах світової глобалізації та перенасиченості ринку загострюється конкуренція та можливість утримання контролю над ринком збуту, в такій ситуації дедалі більше виробників у світі змушені шукати і шукати рішення, здатні забезпечувати їм довгострокове лояльне ставлення із боку клієнтів, співробітників, інших зацікавлених сторін і суспільства. Це насправді і становить об'єктивну основу великого переформатування бізнесу на соціальну спрямованість.

У пострадянських країнах, до яких належить і Україна, яка вступила до СОТ, необхідно якнайшвидше це осмислити і внести корективи до самої філософії

організації та ведення бізнесу з метою активізації його розвитку. Соціальна спрямованість бізнесу – це поєднання соціально відповідальних підходів до ведення бізнесу (базис) та специфічної діяльності компанії щодо вирішення соціальних проблем у суспільстві (надбудова). Остання «може включати сприяння просуванню соціальних ініціатив, благодійний маркетинг, корпоративний соціальний маркетинг, корпоративну філантропію, волонтерську діяльність на благо суспільства – те, що надає компанії додаткових цінностей, але не стосується безпосередньо її основної діяльності» [51, с. 17].

Слід зауважити, що, на наш погляд, неправильно говорити про соціально відповідальну компанію лише тому, що вона здійснює благодійні акції. Кожна компанія, насамперед, зобов'язана виконувати вимоги, пов'язані з безпекою споживачів, співробітників, навколишнього середовища. Без цього вона, в принципі, не має права існування.

Оскільки у бізнесі будь-яка компанія створюється для виробництва та реалізації товарів чи послуг з метою задоволення споживачів та отримання прибутку, вона повинна постійно забезпечувати їхню відповідність чинним нормам та вимогам клієнтів. Крім того, «кожна компанія повинна дотримуватись норм і правил соціального забезпечення, соціального захисту, сплачувати податки, які використовуються для вирішення соціальних проблем суспільства. І лише на цій основі правомірно судити про перевищення норм і правил безпеки, якість, соціальне забезпечення, соціальний захист та проведення всіляких спеціальних благодійних акцій» [48, с. 560].

У 2006 році Мухаммаду Юнусу було присуджено Нобелівську премію миру на знак визнання його заслуг у створенні основ для соціального та економічного розвитку в одній із найбільш бідних азіатських країн. У заяві Нобелівського комітету зазначається, що встановлення міцного миру неможливе, якщо «великі групи населення не в змозі вибратися з бідності». На думку членів комітету, діяльність М. Юнуса та його банку сприяє розвитку демократії та дотриманню прав людини.



Можна виділити такі елементи революційної концепції соціального бізнесу М. Юнуса:

1) готовність видавати кредити малозабезпеченим громадянам без фінансових гарантій суперечить звичному економічному (в т. ч. фінансовому) мисленню, що вважає такий ризик неприпустимим. Ця готовність походила із зміни мети бізнесу, переорієнтування його на вирішення соціальних проблем;

2) надання позик виключно для розвитку підприємництва у вигляді самозайнятості, тоді як банківська система орієнтована насамперед на надання споживчих кредитів. Більше того, взаємодія Грамін-банку з незаможними верствами не закінчувалася наданням необхідної суми коштів, а лише починалася, оскільки банк ставив за мету зміну способу життя своїх клієнтів, створюючи платоспроможність, необхідну для забезпечення повернення позик;

3) зміна парадигми економіки, як взаємодії фірм (виробництво) та домогосподарств (споживання), у бік обліку такої важливої складової, як підприємництво, доступного кожному, як найкращого засобу не лише боротьби з бідністю, а й реалізації ініціативи та творчого потенціалу людини;

4) надання доступу до фінансових ресурсів жінкам. На відміну від традиційних банків, де основна частка позичальників – чоловіки, 97% клієнтів Грамін Банку – жінки. М. Юнус пояснює це тим, що чоловіки витрачають отримані гроші насамперед на себе, а жінки керуються інтересами сім'ї, дітей і більш відповідальні щодо виконання зобов'язань [47, с. 221].

Таким чином, за різними оцінками, Юнусу та створеному ним банку вдалося допомогти вирватися зі злиднів понад 50 мільйонам своїх позичальників у Бангладеш. Практика Grameen, клієнтами якого є понад 8 мільйонів людей, породила у Бангладеш справжній бум мікrokредитування. «До березня 2006 року Grameen Foundation працював в Азії, Африці, Латинській Америці та на Близькому Сході. У розпал кризи Grameen Bank вийшов на ринок США» [47].

Вироблені бізнес-спільнотою принципи відповідальної ділової практики – це

основа для узгодження позицій різних сторін суспільного діалогу, орієнтованих на досягнення спільних цілей розвитку, що враховують при цьому специфіку та різноманітність інтересів кожної із сторін. Реалізація корпоративних стратегій, заснованих на засадах відповідального ведення бізнесу, передбачає підвищення інформаційної відкритості та прозорості діяльності компаній.

### 1.3. Корпоративна соціальна відповідальність як складова соціально-відповідального управління підприємством

Історія поняття соціальної відповідальності підприємства перегукується з господарською діяльністю США 50-х рр. минулого століття. Термін «корпоративна соціальна відповідальність» було введено в теорію та практику управління економістом Говардом Боуеном, який опублікував у 1953 році роботу «Соціальна відповідальність бізнесмена», в якій вперше було запропоновано використання соціальних факторів у діяльності підприємств для підвищення їхньої ефективності.

В Європі поняття соціальної відповідальності підприємства набуває поширення лише у 90-ті роки минулого століття. Проте практика включення соціальних цілей у виробничий процес та оціночна діяльність підприємства становить уже понад 40 років. Наприклад, однією з компаній Західної Європи 70-х років, яка реалізувала соціально відповідальні кроки своєї діяльності, була шведська фірма «Альфа-Ловаль». «Компанія запрошувала на роботу провідних фахівців зі світовими іменами, створювала для них умови, що сприяють генерації нових ідей та розробці найкращих світових зразків сепараторів; організовувала багатопрофільні медичні центри з високим рівнем обслуговування, де, за словами топ-менеджерів, проводилося лікування будь-якої складності, окрім пересадки серця; забезпечувала високі стандарти побутових послуг працівників корпорації та багато іншого» [16, с. 15].

Як основні аргументи на користь розвитку соціальної сфери підприємства,

що висуваються такими компаніями, є насамперед рентабельність і вигідність підвищення прибутку, що виникають в результаті віддачі від роботи. Розвиток людського капіталу, що формується всередині компанії, дозволяє встановлювати відносини з учасниками організації, збагачувати її новими, потенційно значущими індивідуальними та колективними компетенціями [6, с. 74].

Водночас, у дослідженнях радикально налаштованих економістів зберігається критика основних ідей соціальної відповідальності підприємства. Наприклад, на думку відомого економіста Мілтона Фрідмана, поняття соціальної відповідальності може бути приписане лише індивіду – саме людина може бути відповідальною або безвідповідальною, підприємство взагалі не може мати будь-якої соціальної відповідальності. Фрідман стверджує, що у зоні відповідальності будь-якого топ-менеджера лежить лише одна єдина мета, задля якої він отримав мандат акціонерів та інших учасників організації – збільшення прибутку. Він не має права використовувати гроші акціонерів на інші цілі.

В останні десятиліття в теорії та практиці менеджменту набуває поширення думка фахівців, що «жорсткі параметри» конкурентоспроможності (характеристики ціни, здатність протистояння конкурентам, ефективна фінансова та виробнича політика) поступаються місцем «гнучким факторам» конкурентних переваг (людські ресурси управління, компетенції персоналу, задоволеність споживачів, репутація фірми, організаційно-управлінський потенціал). Отже, розширюється розуміння конкурентоспроможності організації, яка [3, с. 230]:

а) визначається компетенціями працівників організації, як індивідуальними, і колективними;

б) спирається на дії організації, які передбачають соціальну відповідальність;

в) підтверджує необхідність розвитку організаційної системи;

г) забезпечує умови та принципи сталого стратегічного розвитку.

Поняття корпоративної соціальної відповідальності розуміється по-різному

в залежності від конкретної ситуації. В умовах посилення глобалізації, складного бізнес-середовища, нормативно-правових актів, принципів і впливу стейкхолдерів необхідно враховувати вибір аспектів реалізації соціальної відповідальності. СВБ має узгоджуватися зі стратегією бізнесу та розвитку підприємства [56, с. 201].

Корпоративна соціальна відповідальність підвищує лояльність співробітників організації, партнерів і клієнтів, інтегрує відповідальність компанії в політику сталого розвитку з урахуванням економічних, соціальних і екологічних аспектів, підвищує умови для створення довгострокових цінностей і забезпечення фінансового успіху. [58, с. 30].

Концепція КСВ включає такі складові, як сприяння виробництву якісних товарів; забезпечення найважливіших соціальних гарантій працівників, створення робочих місць, виділення коштів на підвищення кваліфікаційного рівня працівників; допомога установам соціального середовища; Охорона навколишнього середовища; економія ресурсів; забезпечення дотримання правових та етичних стандартів ведення бізнесу, підвищення рівня прозорості роботи; надання допомоги інвалідам, малозабезпеченим та іншим верствам населення, які перебувають у складному соціально-економічному становищі тощо.

Існує низка ключових спостережень, які вказують на помітну зміну поведінки споживачів під впливом нових технологій.

По-перше, сьогодні ми спостерігаємо «тенденцію до більш раціональної споживчої поведінки. Відповідно до класичної теорії споживчого вибору, споживач завжди прагне максимізувати корисність. Нові технології дають споживачеві більший доступ до інформаційних ресурсів, яких він раніше не мав, тому максимізація корисності може здійснюватися на більш високому рівні. Ринки більше орієнтовані на споживача, тоді як корпоративна політика більше зосереджена на потребах клієнтів. Підвищена обізнаність дозволяє споживачеві приймати гнучкі та відповідні ситуаційні рішення, а сама поведінка споживача схожа на ту, що описана в ортодоксальній моделі *homo economicus* з

необмеженими когнітивними можливостями» [59].

Проте є й контраргумент, що сучасну людську поведінку неможливо пояснити просто в рамках стандартної моделі «*homo economicus*». Окрім матеріальних потреб, усе більш іншою стає вся діяльність людини в рамках моделі «*homo economicus*» щодо її задоволення, це завжди матеріальні потреби, формується нова модель людини, характерна для постіндустріального суспільства. формується. Саме така думка притаманна прихильникам соціальної економіки. У своїх працях вони звертають увагу на те, що люди – примітивні егоїстичні особистості [59, с. 117]. Складна людська природа настільки очевидна у світі, що вже неможливо покладатися на традиційні моделі аналізу поведінки споживачів, які панували в індустріальну епоху.

На нашу думку, йдеться не про повну відмову від моделі «*homo economicus*», а про зміну системи особистих уподобань, які слід враховувати при аналізі споживчої поведінки.

По-друге, «знання стають найважливішим економічним ресурсом, і під знаннями ми маємо на увазі засвоєну інформацію, яка знаходить своє застосування. Економічна діяльність, яка раніше базувалася на обмежених ресурсах, поступається місцем діяльності, заснованій на великій кількості інформації та засобів її передачі між індивідами. У такій ситуації споживачеві непросто отримати будь-яку інформацію і важливим стає вміння з великої кількості інформації вибрати найважливіше» [36].

Така достатність інформації, яка властива економіці за умов нових технологій, формує неоднозначну ситуацію споживача, який здійснює вибір. Тепер «споживачеві доступна інформація в набагато більшому обсязі, ніж це було раніше, а це збільшує ймовірність виявлення інформації, яка для нього найбільш значуща. Але такий великий обсяг інформації ускладнює процес пошуку та відбору важливої інформації» [36, с. 120].

Для полегшення вибору в умовах достатку інформації споживач починає

орієнтуватися й не так окремі блага, скільки групи благ, які мають важливі для нього загальні ознаки (наприклад, моделі автомобілів, сорти чаю).

Отже, для споживача набагато більше значення набувають ринкові сигнали. Продавцям необхідно грамотно формувати повідомлення про характеристики своїх товарів та послуг, які вони адресують потенційним покупцям.

По-третє, знижується значення гравітаційної моделі. Кількість споживачів, які роблять закупівлі, перебуваючи на великій відстані від точок виробництва товарів, виявляється вищою за ту, яку можна було б припустити, виходячи з висновків цієї моделі. Знижується значення дистанційної еластичності. А найважливішим чинником щодо числа учасників угоди стають витрати щодо прийняття рішень.

У новій економіці змінюється поведінка підприємця – вона більшою мірою має інноваційний характер. Формується модель підприємця-інноватора [29, с. 330], діяльність якого характеризується прагненням до присвоєння інноваційної ренти, а відтак, схильністю до інновацій та пов'язаних з ними ризиками.

Розглядаючи КСВ як конкурентну перевагу компанії, можна послатися на численні проведені дослідження, які підтверджують, що компанії, які отримали найнижчі оцінки в області КСВ, можуть розраховувати на схильність до купівлі її товарів 11,9% споживачів.

Середні показники демонструють підтримку 46,9% клієнтів. Організації, які досягли найбільшого успіху в соціальних ініціативах, підтримують 91,4% споживачів, готових купити запропоновану продукцію. Крім того, бізнес-спільнота є надзвичайно чутливою до питань соціальної активності компанії.

Так, наприклад, згідно з дослідженнями ReputationCapitalGroup, збільшення показника активності в області КСВ на 5 балів (GlobalRepTrak) призводить до зростання бажання інвестувати в компанію на 7,7%. Отже, «висока оцінка КСВ-активності компанії «трансформується» у 80,8% споживачів, які довіряють компанії, та 83,9% бажаючих придбати її продукцію» [34].

Однак варто відразу зауважити, що далеко не всі фахівці в галузі менеджменту розглядають КСВ як обов'язковий елемент ефективної бізнес-стратегії сучасної компанії. В табл. 1.1 наведені основні переваги та недоліки концепції КСВ при її використанні в управлінні бізнесом, що свідчить про неоднозначність в користі застосування для абсолютно всіх підприємств за сферою діяльності та формою власності.

Таблиця 1.1

Основні переваги та недоліки концепції КСВ при її використанні в управлінні бізнесом

Переваги застосування КСВ в управлінні бізнесом	Основні недоліки застосування КСВ в управлінні бізнесом
1. Сприятливі для бізнесу довгострокові перспективи	1. Порушення принципу максимізації прибутку
2. Наявність ресурсів у бізнесу на вирішення соціальних проблем	2. Витрати соціальну залученість
3. Моральне зобов'язання поводитися соціально відповідально	3. Відсутність методики визначення ефекту соціальних програм
	4. Нестача навичок у вирішенні соціальних проблем

*Джерело: складено за даними [35]*

Проте чисельний зарубіжний досвід доводить, що впровадження концепції КСВ у господарську діяльність компанії підвищує рівень конкурентоспроможності серед конкурентів. Так, наприклад, у 2018 році такі відомі закордонні компанії, як Lego, Microsoft, Google, Walt Disney Company, BMW, Colgate-Palmolive, American Express, Coca-Cola Company, Hyundai, Sharp, Bacardi, Starbucks Coffee Company, PepsiCo, General Motors, Fiat Chrysler Automobiles, Zara та Volkswagen займали лідируючі позиції у сфері соціальної відповідальності [35, с. 25]. Зіставивши даний рейтинг з рейтингом, що щорічно складає 500 найбільших компаній світу, критерієм складання якого є виручка компанії, побачимо, що практично всі перелічені вище компанії включені в даний рейтинг.

Інтернет сприяє стандартизації. Це стосується як стандартів у галузі програмного забезпечення, так і стандартів у галузі правил поведінки у Мережі. А стандартизація, у свою чергу, допомагає швидше і гнучкіше вирішувати багато завдань компанії, у тому числі у сфері КСВ. Нарешті, сучасні технології дозволяють на більш високому рівні вирішувати інформаційні завдання. Наприклад, надавати інформаційну допомогу місцевим установам соціальної сфери, активніше просувати ідею спонсорства через інформаційні канали.

«Бурхливий розвиток та поширення інформаційних технологій істотно впливає на діяльність компанії в такій значній сфері, як КСВ. Хоча цей вплив не можна назвати однозначно позитивним і складно піддати кількісній оцінці, неможливо заперечувати той факт, що цей вплив неминуче і надалі посилюватиметься» [40, с. 50].

Таким чином, можна зробити висновок, що корпоративна соціальна відповідальність є важливим інструментом діяльності підприємства. Корпоративна соціальна відповідальність визначається як моральна цінність і стає невід'ємною частиною корпоративної культури компанії, яка відображається в місії, меті та повсякденній поведінці персоналу. У результаті відзначимо, що незважаючи на труднощі впровадження концепції КСВ на вітчизняних підприємствах, на наш погляд, її повинні застосовувати всі вітчизняні підприємства, організації. Впровадження стратегій КСВ дозволяє підвищити виробничу ефективність, а також конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі через механізм взаємодії із суб'єктами діяльності за рахунок підвищення рівня та якості життя населення, зростання взаємної довіри, реалізації спільних управлінських рішень та проектів підприємств та держави.



## 2. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ОЦІНКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для того, щоб комплексно оцінити, наскільки важливим є управління корпоративною соціальною відповідальністю бізнесу, було використано декілька методик оцінки як в цілому конкурентоспроможності підприємства, так і безпосередньо управлінням корпоративною соціальною відповідальністю. Щодо першого аспекту, вирізняють кілька методик оцінки конкурентоспроможності підприємства (рис. 2.1).

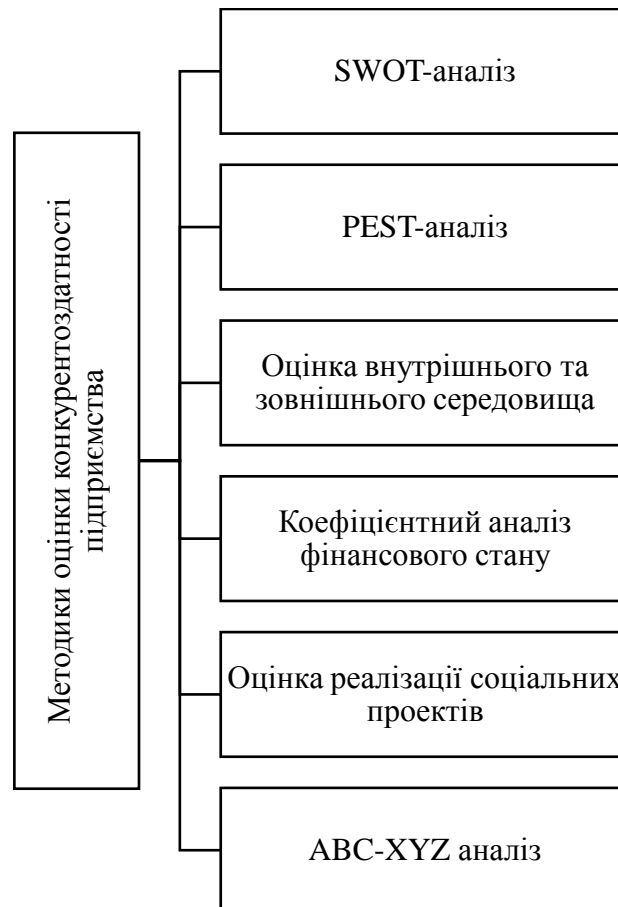


Рис. 2.1. Основні методи, що застосовувалися в емпіричному аналізі для оцінки конкурентоспроможності управління підприємства

*Джерело: складено автором*

Майновий стан підприємства визначався за допомогою таких коефіцієнтів:

- коефіцієнт зносу, який розраховується як відношення зносу основних

засобів до первісної вартості основних засобів підприємства;

- коефіцієнт оновлення, який розраховується як відношення введених в експлуатацію протягом року основних засобів до первісної вартості основних засобів на кінець періоду;

- коефіцієнт вибуття, який розраховується як відношення основних засобів, які вибули за аналізований період, до первісної вартості основних засобів на початок відповідного періоду.

Нами був використаний монографічний метод для того, щоб проаналізувати основні думки науковців щодо особливостей корпоративного соціального управління в організації. Зокрема, було визначено:

- поняття соціально-відповідального управління підприємством;
- основні принципи соціально-відповідального управління організацією;
- корпоративну соціальну відповідальність як складову соціально-відповідального управління підприємством.

Цей метод є синтетичним методом і конкретизується в сукупності найрізноманітніших неекспериментальних (а іноді й експериментальних) методик.

Щоб докладно вивчити предмет дослідження, «іноді потрібно помістити його у спеціально створену модель, в цьому полягає метод моделювання, який використовувався в даному дослідженні. Крім того, було використано метод аналогії, принцип її дії полягає в тому, що ми знаходимо певні подібності між кількома явищами, а потім вибудовуємо логічні висновки про те, що й інші риси цих явищ можуть збігатися» [22].

Для комплексної оцінки корпоративного соціального управління були обрані такі напрямки для аналізу, які можна відобразити в табл. 2.1.

Крім того, у даній роботі пропонується алгоритм функціонування основних суб'єктів, які взаємодіють у рамках соціальної відповідальності: суспільство, держава та бізнес-структури. Відповідно до алгоритму, спеціально створена комісія формує цільові установки та виявляє проблемні ситуації соціальної сфери.

Потім виявляються та відбираються бізнес-структури, які будуть залучені для участі у вирішенні цих проблем. Далі конкретизуються методи взаємодії, а також способи та засоби впливу на проблемну ситуацію, що виникла. Потім узгоджуються дії вирішення проблем між учасниками механізму взаємодії. І на заключному етапі контролюються відповідності фактичних результатів взаємодії, порівнюються з цільовими значеннями. У разі відповідності механізм функціонує згідно з цільовими установками.

Таблиця 2.1

Основні напрямки аналізу корпоративної соціальної відповідальності підприємства

Напрямок реалізації	Форми реалізації
Внутрішній	Розвиток та підтримка персоналу; Охорона здоров'я та безпечні умови праці; Соціально відповідальна реструктуризація.
Зовнішній	Природоохоронна діяльність та ресурсозабезпечення; Розвиток місцевої спільноти; Добросовісна ділова практика.
Комбінований	Підвищення якості продукції; Проведення екологічного аудиту; Створення додаткових робочих місць для безробітних та інших.

*Джерело: складено автором*

«Емпіричний аналіз також передбачає використання табличного та графічного методу, оскільки дослідження передбачає окреслення основних результатів у межах таблиць та графіків. Табличний метод – це метод агрегування даних на етапі первинного описового аналізу даних. Статистична таблиця – це система рядків і стовпців, в якій в певній послідовності викладається статистична інформація про явище, що вивчається, або процес» [29]. Подання інформації у наочному і звичному нам вигляді як таблиць – це статистичний метод представлення даних. Для того, щоб цифри у таблиці «читалися», потрібно вміти правильно будувати і оформлювати таблиці.

«Табличний метод зображення статистичних даних має універсальне значення, його використовують у всіх галузях діяльності. Уявити масиви даних про досліджуваному об'єкті найзручніше у вигляді зведеної таблиці. За допомогою статистичних таблиць здійснюється подання даних результатів статистичного спостереження (опитувань, досліджень тощо), зведення та угруповання даних. Статистична таблиця – це форма компактного та наочного подання інформації» [29].

Для більш детального визначення поточної ситуації з корпоративною соціальною відповідальністю були здійснені опитування основних зацікавлених сторін підприємства, а також безпосередньо деяких працівників. Опитування – це метод дослідження, який передбачає, що інформацію про свою мотивацію, переконання, точку зору або ситуацію на підприємстві повідомляє дослідникам сам опитуваний. «У процесі анкетування інтерв'юєр розповідає респонденту про дослідження та віддає йому для заповнення анкети, попередньо пояснивши, як її заповнювати, а потім забирає заповнений документ. При цьому інтерв'юєр може навіть не бути присутнім при заповненні анкети. Вважається, що така форма роботи сприятливіша для того, щоб домогтися щирості респондентів. Адже в такому разі останні не бачать перед собою людину, якій вони, наприклад, соромляться чи бояться озвучити певний факт чи думку. Разом з тим, при самозаповненні анкет значно вищий відсоток помилок та незаповнених блоків анкети» [68].

Нами було використано аналіз та синтез в дослідженні. Аналіз – це поділ об'єкта на складові частини з метою їх самостійного вивчення. Видами аналізу є механічний поділ; визначення динамічного складу; виявлення форм взаємодії елементів цілого; знаходження причин явищ; виявлення рівня знання та його структури тощо. «Різновидом аналізу є поділ на класи (множини) предметів на підкласи – класифікація та періодизація. Синтез – це об'єднання, реальне й розумове, різних сторін, частин предмета в єдине ціле. Синтез – це не довільне,

еклектичне поєднання розрізнених частин, «шматочків» цілого, а діалектична єдність із виділенням сутності» [70].

Основною метою економічного аналізу є підготовка інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень та для обґрунтування поточних та перспективних планів, спрямованих на досягнення короткострокових та стратегічних цілей організації. Реалізація цієї мети економічного аналізу передбачає оцінку ситуації, діагностику і прогнозування її розвитку та пошук шляхів досягнення бажаних результатів найбільш ефективними способами.

Джерелами інформації для проведення емпіричного дослідження є:

- внутрішня звітність підприємства;
- звіт про рух грошових коштів підприємства;
- звіт про фінансовий стан підприємства;
- звіт про фінансові результати підприємства;
- результати власного опитування;
- звіт про управління.

Методи експертних оцінок є частиною великої галузі теорії прийняття рішень, а саме експертне оцінювання – процедура отримання оцінки проблеми на основі думки фахівців (експертів) з метою подальшого прийняття рішення (вибору). У випадках надзвичайної складності проблеми, її новизни, недостатності наявної інформації, неможливості математичної формалізації процесу вирішення доводиться звертатися до рекомендацій компетентних фахівців, які добре знають проблему, – до експертів. Їхнє вирішення завдання, аргументація, формування кількісних оцінок, обробка останніх формальними методами отримали назву методу експертних оцінок.

Існує дві групи експертних оцінок:

- індивідуальні оцінки ґрунтуються на використанні думки окремих експертів, незалежних один від одного;
- колективні оцінки ґрунтуються на використанні колективної думки

експертів.

В даному дослідженні було використано метод експертних оцінок для того, щоб виявити оптимальні шляхи підвищення ефективності здійснення заходів з підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності підприємства, а також надання конкретних рекомендацій для посилення конкурентного становища на ринку.

Після цього було використано прогнозний метод. Метод економічного прогнозування полягає в тому, що певний економічний процес або явище, що мають місце на підприємстві, розмежовуються на частини, після чого виявляється вплив і взаємозв'язок цих частин на хід і розвиток процесу, а також один на одного. В даному дослідженні прогнозний метод було використано для того, щоб розрахувати прогнозний фінансовий результат підприємств після впровадження заходів з посилення корпоративної соціальної відповідальності підприємства агропромислового комплексу.

Одним із таких сучасних напрямів аналізу, що застосовуються на мікро-, мезо- та макрорівнях, є стратегічний конкурентний аналіз як ефективний інструмент розробки та реалізації конкурентоспроможної стратегії бізнесу, галузі, країни чи групи країн, покликаної забезпечити динамічний розвиток економіки об'єкта, стійке підвищення його фінансового благополуччя, безпека та зміцнення позицій у зовнішньому середовищі.

Застосування такого аналізу підвищить ефективність прийнятих управлінських рішень, прискорить хід трансформаційних перетворень і забезпечить конкурентну перевагу об'єкта. Суть стратегічного аналізу зводиться до виявлення тенденцій та факторів, що впливають на поведінку фактичних та потенційних суперників та зумовлюють їх позиції у довгостроковій перспективі. Даний метод в роботі був використаний для того, щоб оцінити головні конкурентні переваги підприємства, яке є об'єктом дослідження, з іншими підприємствами галузі, та визначити основні аспекти конкурентоспроможності.

Метод порівняння був використаний в емпіричному аналізі з метою зіставити ринковий стан підприємства, яке є об'єктом дослідження, з підприємствами-конкурентами, щоб можна було оцінити ринкову частку, кількість товарів, що пропонуються підприємствами, основні перспективні аспекти, яким приділяють увагу підприємства тощо.

Для оцінки ступеня впливу зацікавлених сторін на підприємства та навпаки, вплив підприємства на зацікавлених сторін, був проаналізований за допомогою аналізу стейкхолдерів.

Метод аналізу стейкхолдерів отримав широке застосування, оскільки з його допомогою можна отримати відповіді на різні питання, такі як, наприклад: «Хто є зацікавленими особами у діяльності організації, проекті, системі менеджменту?»; «Які їхні інтереси?»; «Який вплив вони мають чи можуть мати на діяльність організації, проект, систему менеджменту?»; «Чим відрізняються ступені їхнього впливу?» тощо. Систематичний аналіз такої інформації дозволяє визначити відносини, які можуть негативно впливати на організацію, якщо не будуть прийняті до уваги, а також відносини, які можуть покращити діяльність організації, систему, проект.

Не може бути єдиного списку стейкхолдерів для всіх організацій, систем управління, будь-якого проекту. Це залежить від характеру вирішуваних питань, географічного розташування, виду діяльності тощо. Насамперед, до стейкхолдерів організації відносять постачальників, кінцевих покупців товарів та послуг, посередників, засновників, інвесторів та персонал організації.

Аналіз стейкхолдерів складається з таких основних етапів: виявлення стейкхолдерів, аналіз впливу та інтересів стейкхолдерів, розробка тактичних дій з управління стейкхолдерами.

1) Виявлення стейкхолдерів. Аналіз стейкхолдерів починається із визначення всіх зацікавлених сторін організації, системи менеджменту, проекту. На цьому етапі застосовується мозковий штурм з перерахуванням безлічі різних

варіантів для того, щоб максимально повно перерахувати всіх зацікавлених сторін.

При визначенні стейкхолдерів можуть ставити такі питання:

- Чиї дії можуть призвести до недосягнення цілей організації, системи менеджменту, проекту? Чиї дії, навпаки, допоможуть їхньому досягненню?
- Хто найбільше зацікавлений у результатах діяльності організації, системи менеджменту, виконанні проекту? Для кого діяльність, система менеджменту, проект може становити загрозу?
- Хто бере чи може брати участь у діяльності організації, процесах системи менеджменту, проекті?
- Хто найкраще розуміється на діяльності організації, процесах системи менеджменту, проекті? Чиї підтримка та досвід необхідні?

Кожна діяльність, система має свої стадії життєвого циклу. Хорошою практикою є визначення списку всіх стейкхолдерів, які стосуються діяльності, системи менеджменту, проекту на кожній стадії.

2) Аналіз інтересів та впливу стейкхолдерів. Другим важливим кроком аналізу стейкхолдерів є оцінка ступеня їхньої потенційної зацікавленості в успішному здійсненні роботи організації, проекті, системі менеджменту та можливостях впливати на організацію, систему менеджменту, проект.

Для проведення оцінки організації необхідно сформулювати ключові потреби, інтереси та очікування виявлених зацікавлених сторін, а потім проаналізувати роль кожної зацікавленої сторони та визначити її значущість. У цьому організації можуть допомогти такі питання:

- Які потенційні потреби та очікування кожної зацікавленої сторони від діяльності організації, системи менеджменту, проекту?
- Яка роль приділяється кожному стейкхолдеру для успішної діяльності організації, системи менеджменту, проекту?
- Які позитивні реакції очікується?
- Які наслідки можливі через відсутність таких реакцій?



- Які негативні реакції очікується?
- Який вплив мають ці негативні реакції?

3) Розробка дій з управління стейкхолдерами. Заключним етапом аналізу стейкхолдерів є визначення способів залучення кожного стейкхолдера в діяльність, систему менеджменту, проект та/або способів управління його діями для підвищення користі, одержуваної цільовими групами, та мінімізації можливого негативного впливу (у тому числі конфлікти інтересів).

Таким чином, за допомогою даних методів, що були описані, можна досягти головних завдань наукового дослідження, а саме: визначення поняття соціально-відповідального управління підприємством, проаналізувати основні принципи соціально-відповідального управління організацією, здійснити оцінку корпоративної соціальної відповідальності як складової соціально-відповідального управління підприємством, провести емпіричний аналіз управління корпоративною соціальною відповідальністю ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», а також надати основні рекомендації щодо підвищення ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємства.

## РОЗДІЛ 3.

ЕМПІРИЧНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ СОЦІАЛЬНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПРАТ «МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ»

3.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

Приватне акціонерне товариство «Миронівський хлібопродукт» – одна з провідних агропромислових компаній України, що має виробничі активи в Нідерландах, Словенії, Словаччині та дистрибуційний офіс в ОАЕ [33]. Загальна характеристика підприємства наведена в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

## Характеристика ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

№ з/п	Зміст необхідних відомостей	Інформація
1	Повна та скорочена назва підприємства	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «МИРОНІВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ» ПрАТ «МХП»
2	Дата проведення державної реєстрації Серія і номер свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи	27.03.2006 A01 820511
3	Поштова та юридична адреси підприємства	03143, м. Київ, вул. Академіка Заболотного, 158 08800, Київська обл., Миронівський р-н, м. Миронівка, вул. Елеваторна, буд. 1
4	Код ЄДРПОУ	25412361
5	Вид діяльності (основний), (код галузі)	46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.47 Розведення свійської птиці
6	Організаційно-правова форма підприємства	Акціонерне товариство
7	Форма власності, частка держави у капіталі, %	Приватна, 0 %
8	Банківські реквізити (ідентифікаційний номер, код ПІН, розрахунковий рахунок)	Публічне акціонерне товариство «ОТП Банк», 300528 26005001311449

*Джерело: складено за даними [33]*

Місія компанії: «бути одним із світових лідерів на ринку продукції»

птахівництва, який демонструє стійке фінансове, економічне та операційне зростання шляхом постійного підвищення ефективності бізнесу. Основні види сільського господарства: птахівництво та супутнє виробництво: охолоджені види курятини, готові до вживання харчові продукти, соняшникова та соєва олія; виробництво сільськогосподарських культур (вирощування кукурудзи, соняшнику, пшениці, ріпаку), а також інша сільськогосподарська діяльність (виробництво яловичини, ковбас)» [33].

Холдинг надає перевагу самостійному будуванню необхідних промислових об'єктів, використовуючи новітні технології та досвід визнаних світових лідерів. За рахунок цього досягається висока ефективність виробництва і низька собівартість продукції, відсутні «вузькі місця» в технологічному процесі. «Миронівський хлібопродукт» є лідируючим виробником курятини та комбікормів на українському ринку, що демонструє стійкі темпи зростання. Лідерство компанії обумовлено як найбільшими обсягами виробництва, так і використанням нових високотехнологічних потужностей.

Холдинг володіє такими брендами: «Наша Ряба», «Qualiko», «Легко!», «Бащинський», «Ukrainian Chicken» [33]. Компанія складається з 11 дистрибуційних центрів (хабів) у великих містах країни. Продукція компанії представлена в 80 країнах.

«15 травня 2008 року підприємство стало першою українською сільськогосподарською компанією, яка залучила іноземний капітал під час проведення IPO на Лондонській фондовій біржі. Акції підприємства котируються під кодом МНРС. Партнерами холдингу у великих інвестиційних проектах є Міжнародна фінансова корпорація (IFC), група Світового банку, Європейський інвестиційний банк та провідні європейські інвестори» [33].

Оскільки дане підприємство стало першою вітчизняною сільськогосподарською компанією, що вийшла на IPO на міжнародних фондових біржах, це покращило репутаційні показники компанії як серед бізнес-партнерів,

так і серед споживачів та потенційних працівників, які прагнули знайти роботу в даній сфері.

Як зазначається на офіційному сайті компанії, прозорість ведення бізнесу, висока репутація відповідальної компанії, сильна корпоративна та ділова етика, лідерство на ринку, отримане шляхом чесної конкуренції з якісною продукцією – незмінна філософія групи компаній ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» з моменту її створення і до сьогодні [33].

9 жовтня 2017 року група компаній ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» приєдналася до Світової мережі України (UNIC), створеної Радою бізнес-омбудсмена Альгірдаса Шемети за підтримки Європейського банку реконструкції та розвитку, підтверджуючи свою прихильність високим стандартам бізнесу, та Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР).

Філософія МХП була стабільною і незмінною з моменту свого створення. «Для групи компаній ПрАТ «Миронівський хлібопродукт», звичайно, важливо бути лідером в агропромисловому секторі України, але, що ще важливіше, мати добру репутацію чесного бізнесу, якому довіряють на світових ринках. МХП із задоволенням приєднується до важливої та своєчасної ініціативи (UNIC), створеної Радою бізнес-омбудсмена» [33].

Характеристикою ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» також є вертикальна інтеграція (при якій один холдинг вирощує зерно, наступний – виробляє з них корми, а третій – корм для худоби чи птиці, тоді як у Європі виробники кормів – незалежні компанії).

Ще однією особливістю є те, що 40% ринку комбікормів в Україні знаходиться в тіні. А 8 найбільших компаній виробляють 53% усіх кормів для тварин [35, с. 27].

Що стосується структури українського ринку комбікормів, то він такий: на українському ринку працює близько 120 виробників комбікормів, виробничі потужності яких дозволяють виробляти 12-15 мільйонів тон на рік, але

завантажені всього на 30-35%. Основними конкурентами ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» з виробництва кормів є такі компанії, які структуровані за критерієм – обсяг виробництва у тисячах тон (рис. 3.1).

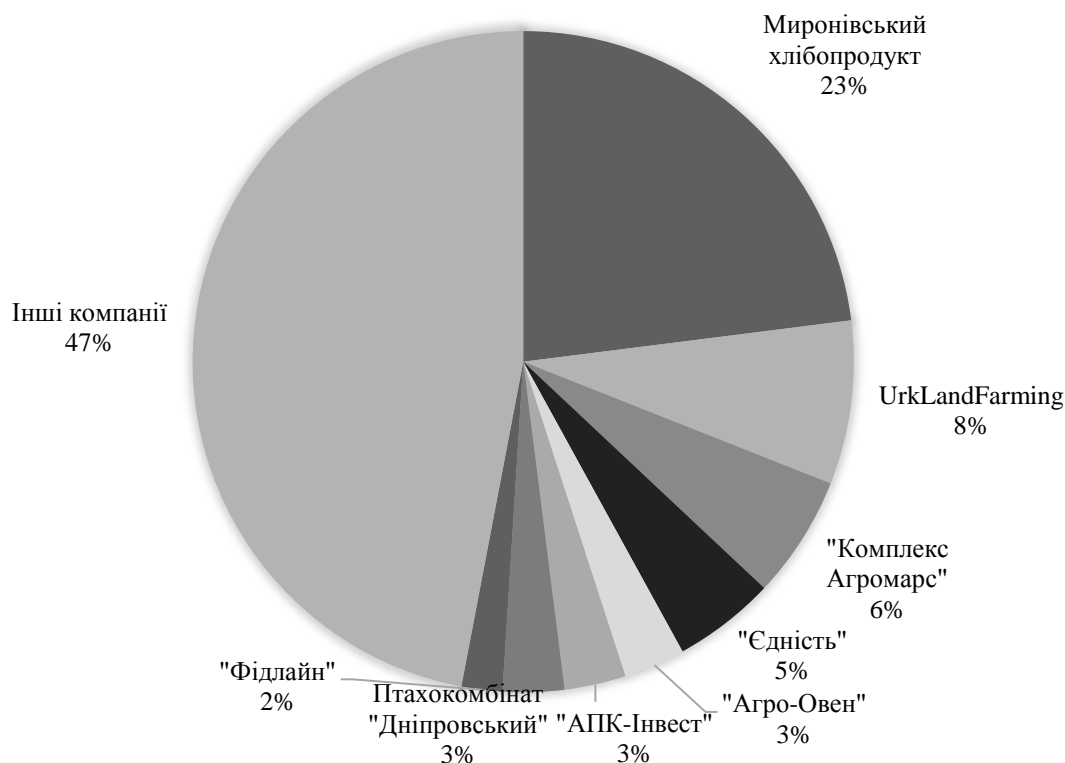


Рис. 3.1 Провідні виробники комбікормової продукції в Україні за 2021 р.

*Джерело: складено за даними [17]*

Як можна побачити, ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» є найбільшим виробником комбікормів в Україні та значно випереджає компанію «UrkLandFarming», що є найближчим переслідувачем, та інші компанії.

Також, проаналізувавши ринок курятини в Україні, можна стверджувати, що «МХП» є лідером і на цьому ринку з великим відривом від конкурентів (рис. 3.2).

Різні види діяльності МХП забезпечують розширення та розвиток агропромислових холдингів та створюють основу для подальшого вдосконалення показників ефективності порівняно з конкурентами.

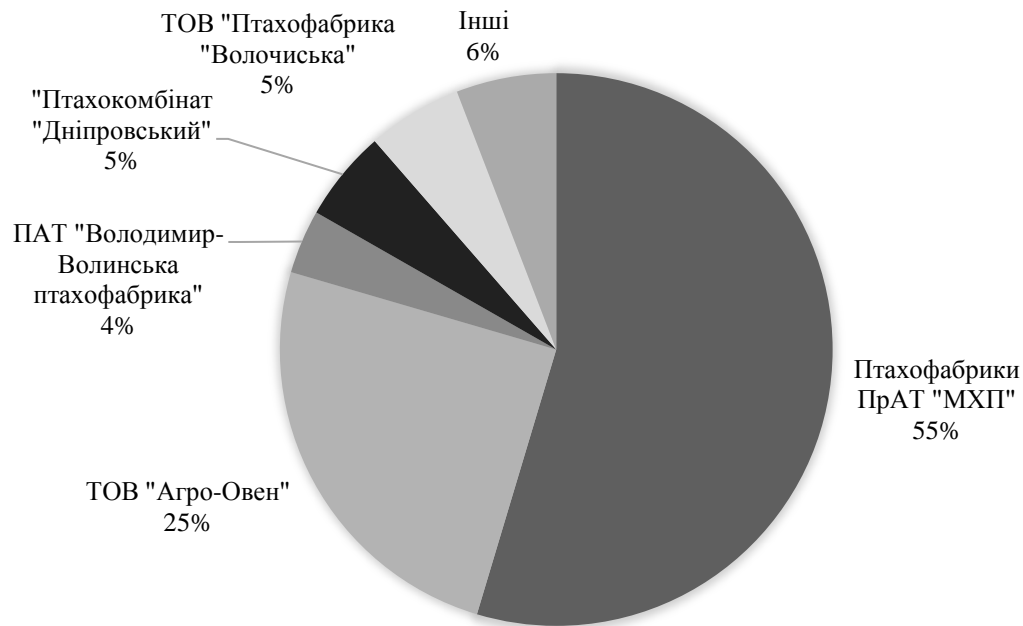


Рис. 3.2. Розподіл ринку курятини в Україні за 2021 р.

Джерело: складено за даними [17]

Проаналізувавши фінансові документи, такі як баланс та звіт про фінансові результати (додатки Б, В), слід виділити такі статті операційних витрат (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Динаміка поточних операційних витрат ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» протягом 2018-2020 рр., тис. грн

Показник	Рік			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Матеріальні затрати	845396	427995	328462	-49,37	-23,26
Витрати на оплату праці	1224642	1302397	1462328	6,35	12,28
Відрахування на соціальні заходи	165440	179964	208311	8,78	15,75
Амортизація	785268	1401192	690126	78,43%	-50,75
Інші операційні витрати	2938094	3748014	3977655	27,57	6,13
Разом	5958840	6348496	7377948	6,54	16,22

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Можна побачити, що найбільша частка витрат припадає на інші операційні витрати (безнадійна дебіторська заборгованість, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, курсові різниці та ін.). Трохи менш вагому частку

займають витрати на оплату праці. Поступово зникла сума амортизації необоротних активів, що цілком є позитивним явищем. Також варто проаналізувати фінансові результати компанії (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Динаміка фінансових результатів ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»  
протягом 2018-2020 рр., тис. грн

Показник	Рік			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Чистий дохід від реалізації продукції	34464262	36852545	35973856	6,93	-2,38
Валовий прибуток	7521178	7920918	7863790	5,31	-0,72
Собівартість продукції	26943084	28931627	28110066	7,38	-2,84
Фінансовий результат до оподаткування	3971908	5042752	-1846825	26,96	-136,62
Чистий фінансовий результат	3971908	5042752	-1846825	26,96	-136,62

*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства*

Можна побачити, що чистий фінансовий результат суттєво погіршився в 2020 році порівняно з попередніми роками, на діяльність підприємства суттєво вплинула пандемія COVID-19. При цьому, дещо знизилась собівартість, оскільки знизилась деякі операційні витрати, які входять до собівартості. Чистий дохід від реалізації також знизився, що свідчить про зниження обсягів продажів компанії.

Варто також відзначити, що знос основних засобів є невисоким, що свідчить про високий рівень оновленості матеріально-технічної бази підприємства (табл. 3.4).

Можна побачити, що коефіцієнт зносу на кінець 2020 року становив 19,9%, що є доволі високим показником в порівнянні з попередніми роками. Незважаючи на це, коефіцієнт зносу все одно відповідає нормативним значенням, оскільки є суттєво нижчим, ніж 50%. Коефіцієнти оновлення та вибуття свідчать про те, що оновлення основних засобів відбувалося в 2018-2019 рр. швидше, ніж їхнє вибуття, а тому коефіцієнт зносу був порівняно невисоким, і це було основою для

подальшого нарощування обсягів виробництва продукції підприємства.

Таблиця 3.4

Майновий стан ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» протягом 2016-2018 рр.

Показник	Рік			Відхилення, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Коефіцієнт зносу	0,122	0,086	0,199	-29,51	131,40
Коефіцієнт оновлення	0,508	0,062	0,027	-87,80	-56,45
Коефіцієнт вибуття	0,0055	0,021	0,063	281,82	200,00

*Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства*

Проте, за 2020 р., внаслідок кризи, пов'язаної з пандемією COVID-19, підприємство менше коштів спрямовувало на оновлення матеріально-технічного обладнання, що спричинило суттєве збільшення коефіцієнту зносу.

Отже, ПрАТ «МХП» є успішним підприємством та найбільшим виробником курятини та комбікормів в Україні. Незважаючи на пандемію COVID-19, яка значно погіршила показники підприємства та спричинила суттєві збитки, підприємство залишається доволі перспективним, і продовжує свою діяльність, намагаючись завоювати нові ринки збуту та оптимізувати власну діяльність.

### 3.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

Підприємство позиціонує свою мету таким чином: бути відомою як компанія «добросесна за суттю», в усіх аспектах своєї діяльності – в людях, партнерах, постачальниках.

Як частину цього зобов'язання, МХП підтримує принципи етичної поведінки Сора Согеса, Глобальні принципи ділової етики Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO UN) та Глобальні цілі сталого розвитку ООН 2030, що встановлюють еталон найвищих етичних стандартів у нашій галузі в усьому світі – зараз і для майбутніх поколінь.

Важливу роль в формуванні конкурентного середовища досліджуваного



підприємства відіграють стейкхолдери.

Стейкхолдер – ринковий суб’єкт, який має інтерес до діяльності підприємства чи до деяких напрямів його діяльності, але цей інтерес не базується на бажанні отримати чистий дохід. «Основними стейкхолдерами підприємства є:

- інвестори, що вкладають у компанію свій капітал з певною часткою ризику з метою отримання доходу;
- кредитори, котрі тимчасово надають підприємству позику в обмін на деякий наперед встановлений дохід і зацікавлені в інформації, що дозволяє їм визначити, чи будуть своєчасно здійснені виплати по кредиту;
- менеджери підприємства, оскільки фінансова інформація дозволяє зробити найбільш достовірну оцінку ефективності управління підприємством;
- працівники підприємства, зацікавлені в отриманні інформації про здатність підприємства своєчасно виплачувати зарплату, проводити пенсійні та інші виплати;
- постачальники, зацікавлені в інформації, що дозволяє їм визначити, чи своєчасно виплатять належні їм суми;
- споживачі (клієнти підприємства), зацікавлені в стабільності поставок, як наслідок фінансової респектабельності підприємства;
- суспільні і державні організації, оскільки від успішного функціонування підприємства залежить добробут економічної інфраструктури регіону» [21].

Проведемо аналіз стейкхолдерів на підприємстві ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», представлений в табл. 3.5.

Провівши аналіз можна сказати, що до основних стейкхолдерів підприємства належать: постачальники, працівники, клієнти (в тому числі контрагенти), директор.

Перше ніж визначити ступінь конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» проведемо аналіз його сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз за допомогою методики SWOT-аналізу.

Таблиця 3.5

## Аналітична характеристика стейкхолдерів ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

Стейкхолдери	Інтереси / потреби	Ранг влади стейкхолдера (1 – найменш вагомий)	Ранг залученості стейкхолдера (1 – найменш вагомий)
Постачальники	Збут продукції за найвигіднішою ціною відповідно до плану продажів	7	8
Клієнти	Задоволення власних потреб за рахунок продукції компанії	9	7
Конкуренти	Отримати зручні канали збуту для просування власної продукції	1	2
Банки	Надання послуг для компанії (відкриття розрахункового рахунку підприємства, а також карток для працівників, проведення міжнародних транзакцій)	4	4
ЗМІ	Створення позитивного іміджу компанії	5	6
Органи державної влади	Задоволення потреб держави, шляхом забезпечення реального національного доходу, дотримання вимог державних стандартів.	2	1
Директор	Максимізувати прибутки підприємства, організувати ефективну роботу компанії	8	10
Працівники	Отримання робочих місць, достойної заробітної плати, забезпечення усіма необхідними умова праці.	6	9
Контролюючі та регулюючі органи	Ведення діяльності відповідно до норм законодавства	3	3
Власник	Отримання прибутку та розширення бізнесу	10	5

*Джерело: складено автором*

«SWOT-аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами), слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства. Він проводиться з метою

дослідження підприємства як господарюючої системи у певному ринковому середовищі» [21].

Аналіз сильних та слабких сторін підприємства наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Аналіз внутрішнього середовища ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» (SWOT-аналіз)

СИЛЬНІ СТОРОНИ		СЛАБКІ СТОРОНИ	
№	Параметр	№	Параметр
1	Охоплення декількох сегментів ринку	1	Відсутність чіткої маркетингової політики
2	Висока якість продукції	2	Велика кількість гравців – с.г. підприємств з потужними можливостями
3	Широкі канали збуту	3	Відсутність довіри національного споживача
4	Можливість інвестування в розвиток підприємства	4	Нерозвинена рекламна діяльність
5	Можливість розширення асортименту продукції		
МОЖЛИВОСТІ		ЗАГРОЗИ	
№	Параметр	№	Параметр
1	Ринок постійно зростає і динамічно розвиваються нові сегменти	1	Висока популярність підприємств-конкурентів
2	Збільшення обсягів продажу	2	Залежність від постачальників
3	Покращення ділової репутації за рахунок активної маркетингової стратегії	3	Високі валютні ризики
4	Розширення асортиментної політики	4	Насичення ринку аналогічними товарами
5	Розвинення рекламної діяльності		

Джерело: складено автором

Проведений SWOT-аналіз дозволив встановити зв'язки між сильними та слабкими сторонами підприємства і його можливостями та загрозами, а також визначити наступні резерви підвищення його конкурентоспроможності:

- розробка маркетингової стратегії для створення та підтримки ділової репутації;
- застосування рекламної політики;

– розширення обсягів реалізації за допомогою нових каналів збуту.

Проведемо PEST-аналіз для визначення найбільш впливових факторів зовнішнього середовища на діяльність ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт».

Визначимо основні чинники та їх силу впливу на підприємство ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» (табл. 3.7).

Згідно з отриманими результатами PEST-аналізу можна сказати, що найбільший вплив на ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» мають економічні та технологічні фактори. Це можна пояснити тим, що підприємство залежить від вподобань споживачів та встановлену вартість на послуги. Також на бізнес впливає загальний рівень економічної ситуації в країні. Основними конкурентами на ринку агропродукції для даного господарства є: «Кернел», «UkrLandFarming», «Agroprosperis», «Harveast», «Укрпромінвест Агро».

Таблиця 3.7

## Фактори зовнішнього середовища (PEST-аналіз)

Чинник	Характер впливу	Середньозважена оцінка впливу
<b>Політичні чинники (P)</b>		
Податкова політика (тарифи та пільги)	Проблеми з податковою та митними системами може зумовить підвищення ціни на продукцію	0,10
Антимонопольне та трудове законодавство		0,11
Законодавство з охорони навколишнього середовища		0,09
Свобода інформації та незалежність ЗМІ		0,02
Митна система		0,15
Підсумок за групою чинників (P)		0,47
<b>Соціально-культурні та демографічні чинники (S)</b>		
Рівень охорони здоров'я	Товари агропродовольчої галузі дуже чутливі до суспільної думки. Дуже важливу роль відіграє репутація підприємства.	0,03
Вимоги до якості продукції і рівню сервісу		0,04
Культура формування заощаджень і кредитування в суспільстві		0,01
Спосіб життя і звички споживання		0,01
Підсумок за групою чинників (S)		

Економічні чинники (Е)		
Темпи зростання економіки	У зв'язку з даними чинниками можуть виникнути додаткові витрати	0,11
Рівень інфляції і процентні ставки		0,14
Курси основних валют		0,21
Рівень наявних доходів населення		0,14
Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни		0,07
Підсумок за групою чинників (Е)		0,66
Технологічні чинники (Т)		
Рівень інновацій розвитку галузі	Підприємцю необхідно відслідковувати нові напрямки виробництва продукції, що дозволять вдосконалити та диференціювати товари. Також необхідно враховувати витрати які відводяться на дослідження. Регулювати їх розмір	0,14
Витрати на дослідження і розробки		0,12
Доступ до новітніх технологій		0,08
Ставлення до високоякісних товарів		0,17
Підсумок за групою чинників (Т)		0,60

*Джерело: складено автором*

«Конкурентні переваги компанії перед іншими підприємствами поділяються на дві групи: високого та низького порядку. Для здійснення ефективної діяльності компаніям необхідно підвищити рівень міжнародної конкурентоспроможності. Для цього необхідно сформувати переваги низького та високого порядку, які в сукупності не лише забезпечують стабільне становище на ринку, а й пов'язані з високим рівнем продуктивності праці» [2, с. 154]. Варто розглянути конкурентні переваги ПрАТ «Миронівський хлібопродукт».

Таблиця 3.8

#### Конкурентні переваги ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

№	Переваги низького порядку	Переваги високого порядку
1	Використання у виробництві дешевих матеріалів;	Досвід роботи на ринку авіаремонтних послуг;
2	Використання дешевої робочої сили;	Співпраця більше ніж з 10 країнами світу;
3	Гнучка система ціноутворення;	Індивідуальний підхід до кожного замовника;
4	Оперативність виконання ремонту;	Висококваліфікований персонал;
5	Вік технічного обладнання.	Наявність міжнародних сертифікатів якості.

*Джерело: складено автором*

Товарна політика МХП не зовсім відповідає принципу сучасного маркетингу: «виробляти те, що можна продати, а не продавати те, що можна зробити». Компанія займається плануванням виробничої програми на основі виробничих можливостей, які вже наявні в неї. При цьому, потреби покупців вивчаються нерегулярно та досить поверхнево. Кадрові можливості маркетингового відділу не дозволяють регулярно проводити дослідження, а замовлення таких досліджень в сторонніх організацій для компанії не є рентабельним, оскільки вони відзначаються своєю дороговизною. В результаті, підприємство продає продукцію, яка не цілком задовольняє потреби клієнтів.

ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» проводить сильну цінову політику, що дозволяє підприємству успішно функціонувати в майбутньому; підприємство є сильним конкурентом для інших виробників м'яса та комбікормів, у зв'язку з цим рекламна політика вимагає більш ретельного опрацювання; необхідно додаткове розвиток продуктів, за обсягом приносять мінімальний обсяг прибутку. Саме повний і комплексний розвиток у всіх областях діяльності ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» дозволило підприємству стати найбільшим в Україні постачальником курятини та комбікормів, і тому необхідно підтримувати досягнутий рівень і наявну репутацію шляхом ефективної маркетингової політики.

Серед основних пріоритетів стратегії менеджменту компанії – підвищення ефективності внутрішньокорпоративних і логістичних процесів, використання інноваційних рішень, поліпшення існуючих і запуск нових сервісів.

Можна також відзначити, що маркетингове управління ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» характеризується як задовільне. Необхідно, щоб оцінка ефективності маркетингового менеджменту проводилася на підприємстві кожного року для того, щоб вдосконалювати маркетингову діяльність підприємств, а також для атестації працівників служби маркетингу і, відповідно, щоб приймати рішення про підвищення кваліфікації фахівців. Компанія має всі передумови для того, щоб забезпечити собі вищий рівень маркетингового

управління. МХП є лідером ринку курятини та комбікормів в Україні, активно застосовує принципи та заходи для підтвердження своєї корпоративної соціальної відповідальності.

Застосуємо метод АВС-аналізу до управління готовою продукцією ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт».

З метою проведення ефективного АВС-аналізу у зарубіжній практиці рекомендується застосовувати таку класифікацію окремих їх видів [32]:

- 1) А-запаси – види продукції, на які припадає понад 10% вартості запасів у загальній структурі;
- 2) В-запаси – види запасів, питома вага яких у загальній структурі вартості запасів перевищує 3%;
- 3) С-запаси – інші, незначні види запасів підприємства.

Для підприємства ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» наведений АВС-аналіз запасів сировини в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

#### АВС-аналіз запасів сировини ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

Вартість запасів сировини					
Продукція	Вартість, тис. грн	Накопичувальна вартість, тис. грн	Питома вага, %	Накопичувальна вартість, %	Тип запасу
Пшениця	425680	425680	40,88	40,88	А
Соняшникові культури	267820	693500	25,72	66,60	А
М'ясо птиці	167380	860880	16,07	82,67	А
Ячмінь	96480	957360	9,27	91,94	В
Кукурудза	43560	1000920	4,18	96,12	В
Рапс	11640	1012560	1,12	97,24	С
Соя	9900	1022460	0,95	98,19	С
М'ясо яловиче	7720	1030180	0,74	98,93	С
М'ясо овець	4540	1034720	0,44	99,37	С
Жито	3880	1038600	0,37	99,74	С
Картопля	1520	1040120	0,15	99,89	С
Інші запаси	1188	1041308	0,11	100,00	С
Разом	1041308	-	100	-	-

*Джерело: складено автором за даними звітності підприємства*

Таким чином, для підприємства характерне переважання продукції категорії С, на підприємстві наявні 6 видів такої продукції. Наявні лише два види запасів категорії В, і три запаси категорії А, які за вартістю перевищують 82% усієї вартості готової продукції.

Далі проведемо безпосередній АВС-аналіз готової продукції підприємства (табл. 3.10).

Як можна побачити, ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» має дуже широкий асортимент готової продукції у себе на складах. Найбільше на складах зберігається м'яса птиці, суттєво менше – свинини. Також багато на складах зберігається комбікормів різних видів, яловичини, ковбасних виробів різноманітних крупів.

Таблиця 3.10

АВС-аналіз готової продукції ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» станом на кінець 2020 р.

Асортиментна група	Вартість, тис. грн	Накопичувальна вартість, тис. грн	Питома вага, %	Накопичувальна вартість, %	Тип готової продукції
М'ясо птиці	348000	348000	229,92	229,92	А
Свинина	232270	580270	153,46	383,37	А
Комбікорми для птахів	213800	794070	141,25	524,62	В
Яловичина	130490	924560	86,21	610,84	В
Комбікорми для корів	128470	1053030	84,88	695,71	В
Комбікорми для свиней	76300	1129330	50,41	746,12	В
Ковбасні вироби	73380	1202710	48,48	794,60	С
Крупи	43360	1246070	28,65	823,25	С
Снеки	39480	1285550	26,08	849,33	С
Сосиски	39020	1324570	25,78	875,11	С
Олія	34720	1359290	22,94	898,05	С
Напівфабрикати	30040	1389330	19,85	917,90	С
Борошно	26540	1415870	17,53	935,43	С
Інша готова продукція	19580	1435450	12,94	948,37	С
Молочні продукти	18530	1453980	12,24	960,61	С
Маринади	13200	1467180	8,72	969,33	С
Кулінарні вироби	12280	1479460	8,11	977,44	С
Делікатеси	9470	1488930	6,26	983,70	С



Продовж. табл. 3.10

Фрукти	7740	1496670	5,11	988,81	С
Продукція «100% еко»	6880	1503550	4,55	993,36	С
Яйця	5790	1509340	3,83	997,19	С
Вироби з сої	4260	1513600	2,81	1000,00	С
Всього	1513600	-	100	-	-

*Джерело: складено автором за даними звітності підприємства*

Найменшу кількість за вартістю готової продукції займають продукція з категорії «100% еко», яйця та вироби з сої. Загалом, структура запасів готової продукції ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» має невеликий перекоп, оскільки найбільшу частку запасів займають різноманітні види м'яса, а також комбікорми, виробництво цієї продукції є основною діяльністю даного підприємства.

### 3.3. Аналіз корпоративної соціальної відповідальності підприємства

ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» приймає на себе зобов'язання в межах структури Європейської Зеленої Угоди – спільної ініціативи та нової стратегії зростання, мета якої – трансформувати сучасну економіку на ресурсоефективну та конкурентоспроможну.

В компанії доброчесність є частиною наших зобов'язань. Компанія діє чесно і дотримується найвищих моральних та етичних стандартів – як у своїй персональній, так і у діловій поведінці. Компанія демонструє розуміння цих принципів та стандартів, і підтверджує їх у кожній операції та рішенні. Довіра та доброчесність завжди йдуть поруч у тому, як в компанії поведуться, підтримуючи культуру, засновану на етичній поведінці.

«Компанія прагне створити найкращу ділову спільноту завдяки прозорості та доброчесності свого бізнесу. В компанії впевнені, що культура доброчесності та порядності продукує ефективніший розвиток бізнесу та є необхідною умовою успіху – компанії, галузі, країни» [33].

Можна виділити багато чинників, що впливають на ділову репутацію компанії, що визначають її впізнаваність, при цьому одним з найважливіших є

корпоративна соціальна відповідальність, як система загальних корпоративних цінностей. Здійснюючи вплив на ефективність роботи всієї компанії, корпоративна відповідальність може стати потужним двигуном її розвитку або, навпаки, гальмувати, перешкоджати зростанню організації.

Оскільки компанія ПрАТ «Миронівський Хлобопродукт» є однією з найбільших в своїй ринковій ніші України, то й на її корпоративну репутацію впливає велика кількість чинників.

По-перше, найголовніший чинник впливу – це рівень якості продукції підприємства. Дистрибуційні центри в найбільших містах України забезпечують найвищі стандарти якості продукції, що відповідає міжнародним стандартам FSSC 22000, ISO 22000 та BRC Food. «Висока якість продукції підтверджується тим, що компанія – лідер в галузях рослинництва і зернопереробки. Холдинг вирощує кукурудзу, соняшник, пшеницю, ріпак, виробляє комбікорми для власних потреб, внутрішнього ринку і експорту» [33].

Якість – це «сукупність характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановленим або передбачуваним вимогам. Якість продукції останнім часом набуває все більшого значення у зв'язку з інтеграцією ринку, науково-технічним прогресом і, як наслідок, постійно зростаючими вимогами споживачів. Параметрів, що визначають якість товару, існує безліч, і для кожного вони різні. Можна відзначити, що якість продукції компанії споживачі оцінюють дуже позитивно, а тому, цей чинник впливу є сприятливим для компанії, і він забезпечує підвищення рівня репутації компанії» [33].

Сьогодні одним з найбільш перспективних напрямків зв'язків з громадськістю є корпоративні комунікації. Це обумовлено всезростаючої роллю корпорацій в сучасному суспільстві. Основною проблемою корпоративних комунікацій є ефективне управління корпоративною репутацією, приріст репутаційного капіталу, створення довірчих відносин з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами. Цей чинник суттєво впливає на корпоративну

репутацію ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», оскільки споживачам та жителям населених пунктів, де розташовуються відділення підприємства, важливо знати про найголовніші процеси, які відбуватимуться в їхньому населеному пункті, які спричинені діяльністю ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» [33].

Спонсорство – ще один ефективний інструмент соціально-культурних управлінських технологій. Спонсорство створює вигідну асоціацію іміджу з такими об'єктами, як спортивне змагання, команда, вид мистецтва, культурний або розважальний захід і т. д. Як засіб створення позитивного іміджу та поліпшення ділової репутації воно значно відрізняється, зокрема, від реклами і має унікальні переваги. Підприємство ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» здійснює підтримку і співпрацю з громадою м. Канів. З цією метою в 2019 р. четвертий рік поспіль, Миронівська птахофабрика виступила спонсором свята Дня міста та надала 556 тис. грн для проведення заходу. Також протягом року багаторазово виявлялася підтримка освітнім установам міста в проведенні ремонтів, закупівлю необхідних матеріалів, устаткування і т. д. на суму понад 230 тис. грн. Крім того, підприємство продовжує підтримувати одне з кращих навчальних закладів міста – ЗОШ №4 (в 2018 році на ремонт її спортивного залу було спрямовано 375 тис. грн) [33].

Одним із способів вираження соціальної позиції сучасної компанії є корпоративна благодійність, під якою розуміється активна участь компанії в житті суспільства, спрямоване на її поліпшення і, в той же час, узгоджується з комерційними планами компанії. Благодійність використовується в ринковій економіці для зниження протиріч в області розшарування населення. При цьому, «у відповідь на «добру справу», компанія отримує результат, що виражається в поліпшенні іміджу і ділової репутації на місцевому та національному рівні; висвітленні діяльності в засобах масової інформації. Благодійність сприяє поліпшенню взаємовідносин з інвесторами; асоціюванню з якісними і престижними партнерами; залученню нових клієнтів і кваліфікованих

працівників; зміцненню позиції на ринку; поліпшенню внутрішньофірмових взаємин і т. д.» [33].

Важливий вектор соціальної діяльності ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» – підтримка соціально незахищених категорій населення. Так, протягом 2020 р. надавалася продукція для харчування підопічних територіального центру Канівського району (25 тис. грн), а також були виділені кошти на ремонт частини коридору цього закладу (120 тис. грн). Також продовжилося співробітництво з Канівської ЦРЛ щодо виділення продукції для харчування пацієнтів (123 тис. грн) і надання допомоги на ремонт медичного обладнання (60 тис. грн) [33].

Крім того, «налагоджено регулярне співробітництво з профільними громадськими організаціями Канівщини, завдяки чому періодично надається допомога грошима і продукцією відповідних категорій населення (чорнобильці, ветерани, діти учасників АТО, малозабезпечені сім'ї та т. д.)» [33].

Необхідною умовою для створення позитивної репутації та довгострокової інвестиційної привабливості є якісне корпоративне управління. Використання ефективних систем управління призведе до зростання інвестиційного і репутаційного потенціалу підприємств.

Головною ж подією в сфері соціальної політики, що проводиться Миронівською птахофабрикою, безумовно, стала реалізація унікального проекту – «Пересувний (мобільний) соціальний магазин». Його функція полягає в здійсненні регулярного продажу продукції підприємства (чверті курчат-бройлерів) за зниженою ціною для пенсіонерів за віком. Вже більше року проект втілюється в життя в сільських радах Канівського району, на території яких знаходяться потужності «Миронівської птахофабрики». А починаючи з лютого 2019 р. географія проекту охопила і ті громади Канівщини, на території яких розташовані об'єкти ТОВ «НВФ «Урожай». За підсумками 2020 р. «Миронівською птахофабрикою», яка належить ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», сплачено

податків до бюджетів різних рівнів на суму 227911 тис. грн. Відповідно до норм чинного законодавства більшу частину коштів перерахували до державного бюджету, а саме 124281 тис. грн. Однак значні фінансові ресурси надійшли і до місцевих і районних бюджетів Канівщини – 103630 тис. грн [31].

Істотним фактором, який впливає на ділову репутацію, є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – в класичному визначенні Єврокомісії, концепція, яка відображає добровільне рішення компаній брати участь в гармонізації суспільства і захисту навколишнього середовища. За даними експертів ООН, від участі в КСВ залежить 25% ділової репутації корпорації. Комплексна програма КСВ базується на побудові довірчих відносин між корпорацією і всіма зацікавленими сторонами: службовцями, акціонерами, інвесторами, споживачами, владою, неурядовими організаціями та ін. Практична значимість соціально відповідальної поведінки є високою і постійно зростає, визначає образ сучасної успішної компанії.

Компанія забезпечує зростання власної репутації завдяки тому, що вона є одним з найбільших роботодавців країни. Хороші взаємини з працівниками, достойний рівень заробітної плати на підприємстві, дозволяють підвищувати репутацію компанії серед своїх працівників. Загальний штат робітників компанії ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» становить 28 тис. осіб. Компанія постійно вдосконалює робоче середовище працівників, покращує умови їх праці та надає підтримку у вигляді різноманітних додаткових переваг та послуг. Зокрема, це харчування зі знижкою, безкоштовний трансфер на роботу та з роботи, відпустка для догляду за дитиною віком до трьох років і старше. ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» робить ставку на молодих спеціалістів, які хочуть працювати та розвиватися в агробізнесі. За програмою «МХП СТАРТ» компанія пропонує: екскурсії на виробничі потужності холдингу, стажування з найсучаснішим обладнанням, стажування та підвищення кваліфікації. Проект відкритий для студентів усіх спеціальностей аграрно-технічних університетів України.

«Компанія прагне створити для своїх людей безпечні і сприятливі умови, піклується про підвищення рівня їх професіоналізму, створюючи і покращуючи програми турботи про співробітників: удосконалює робоче середовище, покращує умови праці, вибудовує ефективні комунікації і надає підтримку в форматі різних переваг і сервісів. Зокрема, це пільгове харчування, забезпечення службовим житлом, трансфер на роботу і з роботи, відпустку по догляду за дитиною до трьох років», – говорять автори рейтингу» [30].

МХП також розробляє та вдосконалює навчальні програми для персоналу та штатних психологів. Основним активом холдингу є люди, каже Юрій Косюк, керівник МХП. «Однією з наших головних цілей є турбота про працівників компанії. МХП і надалі буде забезпечувати розвиток, хороші умови праці, конкурентоспроможну заробітну плату та високі соціальні стандарти для всієї холдингової спільноти», – сказав він. Автори рейтингу також зазначили, що співробітники МХП, в якому працює 28 000 осіб, працюють на підприємствах по всій Україні, забезпечуючи продовольчу безпеку та експорт країни.

Окрім створення робочих місць, Юрій Косюк також висловив глобальні наміри. МХП планує облаштувати території та зробити сільське життя більш комфортним. Експеримент розпочнеться у 2020 році в містах Канів, Ладижин, Миронівка – там, де присутні відділення підприємства.

Для того, щоб виявити, наскільки впливає комплекс матеріального та соціального забезпечення працівників підприємства ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», було проведене опитування 100 працівників підприємства щодо їхнього рівня задоволеності умовами праці та рівнем забезпечення, тобто, було на меті визначити рівень корпоративної соціальної відповідальності компанії по відношенню до працівників (табл. 3.11).

Можна побачити, що працівники загалом задоволені рівнем заробітної плати. Підвищує репутацію підприємства той факт, що 90% опитаних працівників не були скорочені внаслідок запровадження карантину в країні. 92% працівників

завжди отримували заробітну плату вчасно, а тому, підприємство в цьому аспекті має позитивну репутацію.

Таблиця 3.11

Результати опитування працівників ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» щодо соціальної відповідальності щодо працівників

Питання	Відповіді	
	Так	Ні
Чи задоволені ви рівнем заробітної плати?	62	38
Чи допомогла вам компанія в якійсь життєвій ситуації?	74	26
Чи підвищується ваша заробітна плата щорічно?	82	18
Чи відбулося скорочення на вашій посаді внаслідок карантину?	10	90
Чи затримували вам коли-небудь заробітну плату?	8	92

*Джерело: складено автором на основі власного опитування*

Також, 82% працівників відзначають, що їхня заробітна плата підвищується щорічно, що покращує матеріальне та соціальне становище більшості працівників. Проаналізувавши чинники впливу на репутацію підприємства, можна зобразити відповідну схему (рис. 3.3).

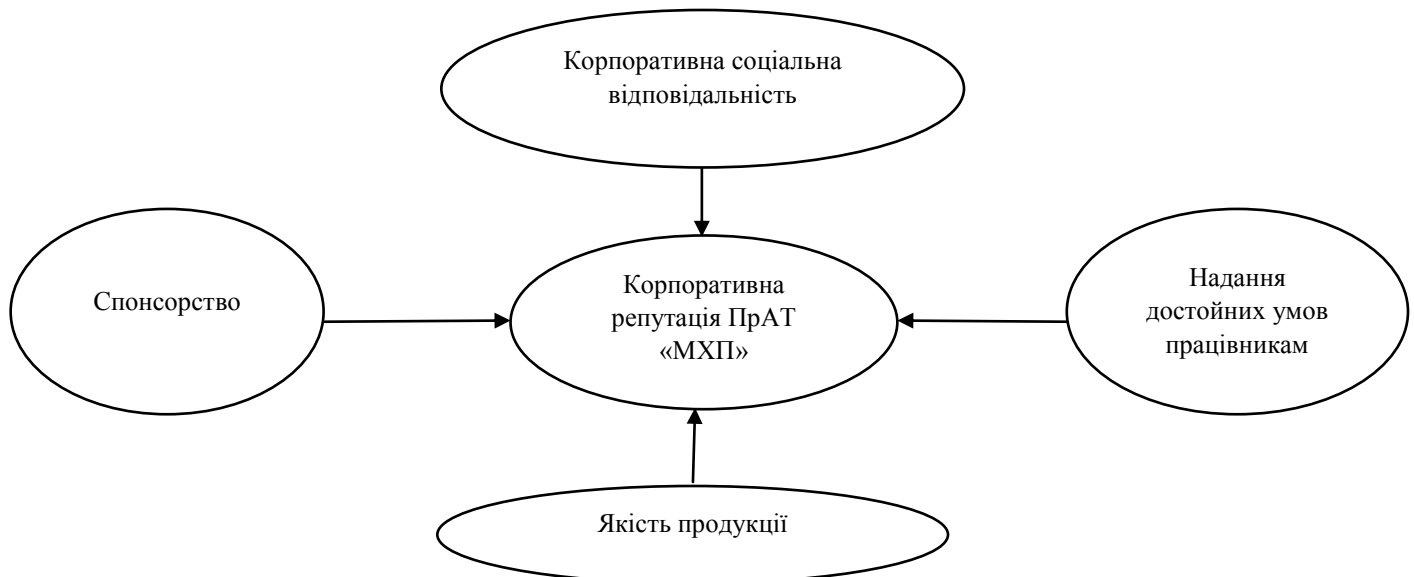


Рис. 3.3. Чинники впливу на репутацію ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

*Джерело: складено автором*

Тільки за умови забезпечення даних чинників репутація ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» буде на високому рівні серед широкого кола зацікавлених осіб. В такому випадку буде зберігатися баланс між сприйняттям

компанії усіма зацікавленими особами: споживачами, партнерами, працівниками, громадою.

Для якісної оцінки корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» було проведено опитування серед населення. Були сформовані питання, за допомогою яких можна визначити ставлення споживачів продукції до підприємства загалом та які саме аспекти в управлінні корпоративною відповідальністю варто покращити. Опитування проводилося в соціальній мережі Facebook, кількість респондентів – 100 чол. Респондентам було запропоновано оцінити окремі аспекти корпоративної відповідальності компанії за шкалою від 1 до 5 (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Опитування респондентів щодо репутації компанії ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

Питання	Шкала оцінювання				
	5	4	3	2	1
Як ви оцінюєте продукцію підприємства?	59	21	12	6	2
Ви задоволені соціальною та громадською діяльністю компанії?	42	25	20	9	4
Чи часто ви чуєте нарікання на продукцію компанії? (5 – ніколи, 1 – дуже часто)	39	23	18	10	10
Чи згодні ви з тим, що продукція даної компанії є найкращою на ринку України?	34	18	25	16	7
Як ви оцінюєте загальний імідж підприємства?	45	21	20	10	4

Джерело: складено автором на основі власного опитування

Як можна побачити, продукцію підприємства найбільш позитивно оцінюють 59% респондентів, і всього 2% респондентів оцінюють її максимально негативно. Соціальною та громадською діяльністю найбільше задоволені 42% респондентів. Компанія впроваджує в своїй діяльності корпоративну соціальну відповідальність, оскільки часто проводить акції з благодійності, бере участь у побудові об'єктів соціальної інфраструктури, проте важливим є більш активне висвітлення своєї діяльності серед громадськості, щоб позитивний імідж підприємства



підвищувався. Робота холдингу побудована на принципах прозорості, тому результати діяльності його підприємств доступні усім зацікавленим особам: співробітникам, громаді, владі і державним органам, ЗМІ, партнерам, інвесторам, міжнародним та недержавним громадським організаціям.

Один з прикладів зацікавленості компанії в розвитку громад – це проведення конкурсу мікрогрантів для розвитку місцевих громад від ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», який відбувся 20 липня 2020 року. Ключова місія проекту – підтримка соціальних ініціатив розвитку громад на територіях присутності агрохолдингу МХП. «Конкурс діяв для громад 800 населених пунктів у 15 регіонах України. До участі були запрошені органи місцевого самоврядування, громадські організації всіх напрямків, благодійні фонди, ініціативні групи громадян. Фонд організував для учасників навчання у провідних тренерів з написання проектів, а 60 проектів-переможців отримали гранти на 50 тис. грн кожен» [44].

За підсумками першого півріччя 2020 року підприємство інвестувало у КСВ-проекти близько 62 млн грн. Лідуючі позиції зайняли інвестиції в розвиток дорожньої інфраструктури – 23,5 млн грн, а також підтримка освітньої сфери – 9 млн грн, що включає сприяння у розвитку шкіл, допомогу дитячим садкам, а також освітнім установам професійного профілю та ВНЗ.

В цілому, у першому півріччі 2020 року на розвиток громадських та інфраструктурних об'єктів у локаціях присутності 30 своїх підприємств в 14 регіонах України агрохолдинг МХП спрямував 38,1 млн грн.

У реалізацію низки найпріоритетніших КСВ-проектів та ініціатив у соціально-культурній сфері локацій присутності своїх підприємств холдинг інвестував 21,39 млн грн. В рамках програми «Лелека», орієнтованої на фінансову підтримку молодих батьків, МХП профінансував адресну допомогу при народженні дітей в розмірі 430 тис. грн [44].

Проте, лише 34% респондентів згодні з тим, що продукція компанії є

найкращою на українському ринку. При цьому, 25% респондентів вважають якість продукції посередньою, що також дає підстави компанії для того, щоб вдосконалювати свою якість [44].

Загалом же, найбільш позитивно загальний імідж підприємства оцінюють 45% респондентів, що свідчить про суттєві успіхи в управлінні корпоративною репутацією підприємства.

Позитивним є те, що ПрАТ «Миронівський хлібопродукт» постійно удосконалює інноваційність та технологічність своїх послуг, що спрощує їх отримання для широкого кола клієнтів. Вивести компанію на етап сталого зростання – така мета менеджменту і команди МХП на наступні п'ять років. Для цього планується подальше розширення бізнесу в міжнародному напрямку і розвиток місцевої інфраструктури для забезпечення більш швидкої, легкої та зручної доставки.

Підприємство має розгалужену мережу відділень в Україні, та демонструє високі темпи зростання, що показує його домінуючу позицію, яка в перспективі залишиться за підприємством, якщо такі темпи залишатимуться. Підприємство застосовує інноваційні технології для залучення нових споживачів та покращення роботи з уже існуючими.

РОЗДІЛ 4.  
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО  
ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА

4.1. Заходи щодо підвищення ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємства

Основним напрямком підвищення ефективності корпоративної соціальної відповідальності, а також розвитку та використання конкурентоздатності продукції ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» вважаємо застосування на підприємстві екологічного маркетингу. Можливі системи збуту екологічно безпечної продукції, залежно від ступеня контролю з боку виробника та наявності посередників, можна поділити на дві групи (рис. 4.1).

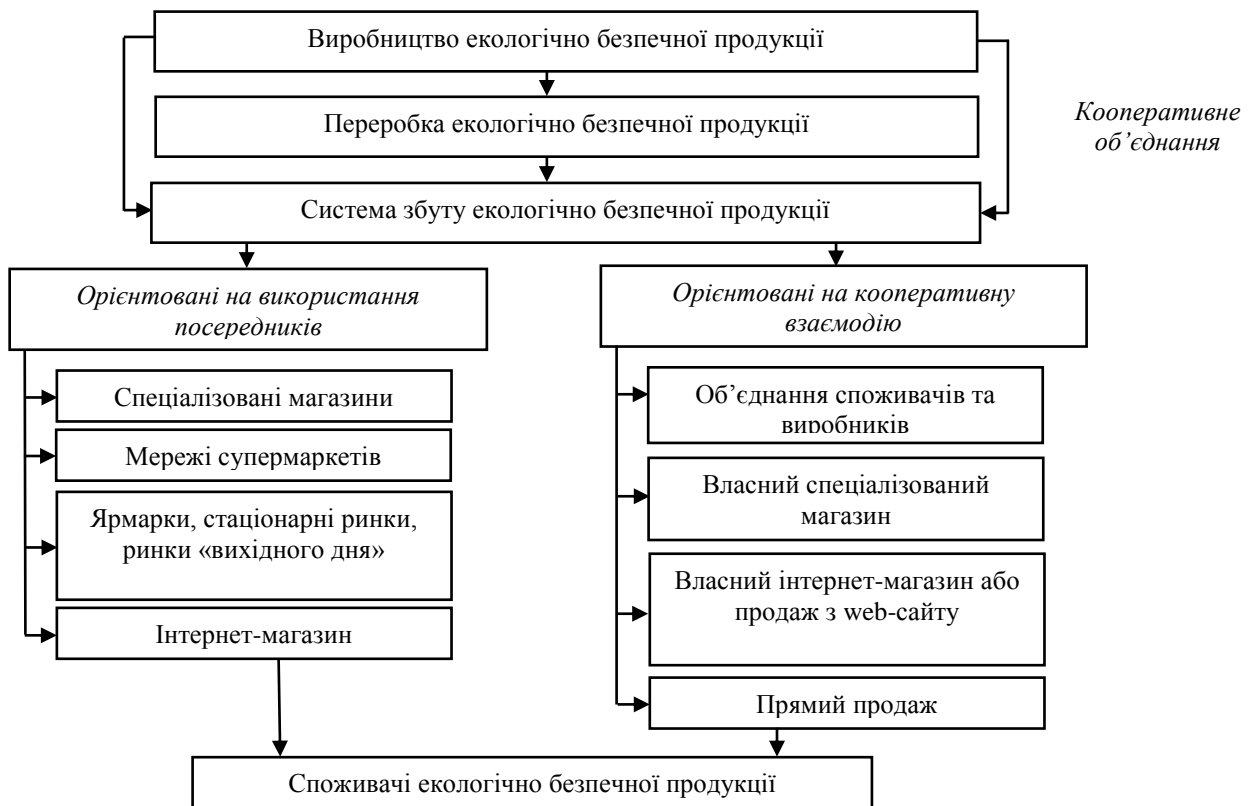


Рис. 4.1. Розподіл систем збуту екологічно безпечної продукції рослинництва на внутрішньому ринку, залежно від можливості їх контролю

*Джерело: складено автором*

До систем продажів органічної, екологічно безпечної продукції, на які виробник має найменший ступінь впливу, можна віднести продажі через оптових та роздрібних посередників, а також спеціалізованим та інтернет-магазинам, розміщення продукції на торговельних майданчиках та ринках. Саме перелічені канали реалізації є найбільш поширеними серед виробників способами продажів органічної, екологічно безпечної продукції в Україні.

Відтак, «контроль сільськогосподарськими товаровиробниками процесу реалізації виробленої ними продукції є необхідною умовою формування системи її збуту, особливо для підприємств, що орієнтовані на певний цільовий ринок та позиціонують свою продукцію як екологічно безпечну чи органічну. Найефективніше такий контроль забезпечується за умови побудови власної мережі збуту продукції, тобто прямих продажів продукції від виробника споживачу (такий спосіб доставки продукції часто називають «від лану до столу»). До того, згаданими раніше правилами виробництва органічної сільськогосподарської продукції, передбачено послаблення контролю за її переміщенням, за умови, якщо всі підприємства, між якими переміщується продукція, є сертифікованими. А отже процедура сертифікації групи підприємств, що здійснюють послідовні операції із продукцією, є менш складною» [24].

З огляду на специфіку органічної продукції, при організації системи її дистрибуції, необхідно суворо дотримуватися умов зберігання товару. В цьому контексті системи збуту, що здійснюють реалізацію виключно продукції екологічного спрямування (інтернет-магазини органічної продукції, спеціалізовані торгові точки) є більш надійними, ніж супермаркети та магазини, що реалізують звичайні продукти харчування. До того, спеціалізовані торговельні майданчики мають компетентний персонал, здатний пояснити споживачу особливості та переваги такої продукції. Характеристика традиційних для України каналів збуту органічної продукції наведемо у табл. 4.1.

Таблиця 4.1

## Характеристика деяких систем збуту екологічно безпечної продукції

Позитивні риси	Негативні риси
<i>Електронна торгівля органічними продуктами</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• високе покриття цільового сегменту</li> <li>• висока компетентність системи</li> <li>• зручність системи для споживачів</li> <li>• відносно дешевий та простий спосіб реалізації продукції</li> <li>• можливість реалізації продукції з офіційного сайту виробника</li> <li>• відсутність бар'єрів при вході в систему</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обмежений доступ споживачів до мережі Інтернет</li> <li>• відсутність практики купівлі продуктів харчування через Інтернет</li> <li>• небажання з боку споживачів платити за доставку</li> <li>• недостатньо розвинута мережа магазинів</li> <li>• низький відсоток довіри з боку потенційних покупців</li> <li>• можливість контролю виробником, лише за умови збуту через власний сайт</li> </ul>
<i>Спеціалізовані магазини органічних продуктів</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• висока компетентність системи</li> <li>• розвинута практика купівлі продуктів харчування</li> <li>• зручність системи для споживачів</li> <li>• можливість реалізації продукції в торговельній точці, що належить виробнику</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• невисоке покриття цільового сегменту</li> <li>• недостатньо розвинута мережа магазинів, особливо в регіонах</li> <li>• дорогий та складний, стосовно організації, спосіб реалізації продукції</li> <li>• наявність бар'єрів при вході в систему</li> <li>• можливість контролю виробником, за умови збуту через власний магазин або домовленість з власником</li> </ul>
<i>Реалізація органічної продукції в мережі супермаркетів та гіпермаркетів</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• найбільше покриття цільового сегменту</li> <li>• зручність системи для споживачів</li> <li>• розгалужена система магазинів</li> <li>• зацікавленість представників найбільших мереж в реалізації органічної продукції</li> <li>• високий відсоток довіри з боку споживачів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• невисока компетентність системи</li> <li>• наявність бар'єрів при вході в систему</li> <li>• необхідність платити за «місце на полиці»</li> <li>• необхідність мати для реалізації виключно великі партії товару</li> <li>• можливість контролю виробником, лише за умови наявності домовленості з власником</li> </ul>
Позитивні риси	Негативні риси
<i>Реалізація органічної продукції на продуктових ринках, ярмарках</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• висока компетентність системи</li> <li>• можливість прямих контактів зі споживачами</li> <li>• відносно дешевий та простий спосіб</li> <li>• підходить для реалізації невеликих партій продукції</li> <li>• високий відсоток довіри з боку споживачів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недостатньо зручна система для споживачів</li> <li>• невисоке покриття цільового сегменту</li> <li>• можливість контролю виробником, за умови налагодження збуту без посередників</li> </ul>

Джерело: складено автором

Для того щоб вибір каналів дистрибуції екологічно безпечної продукції був

оптимальним, необхідно дотримуватись певного алгоритму дій: по-перше, треба мати чітко визначену мету організації каналу збут продукції; по-друге, сформулювати умови та обмеження, в рамках яких обирається певна система дистрибуції; по-третє, визначити, цілі збуту та заходи щодо їх досягнення.

Підприємству варто дотримуватися оборонної стратегії для збереження провідної позиції на ринку. Ця стратегія полягає в створенні перешкод для діючих конкурентів і нових компаній на ринку. Мета оборонної стратегії – зберегти за собою наявну частку ринку і конкурентні переваги, надійно закріпитися на вже зайнятих ринкових позиціях. Підприємство ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» може використовувати такі основні оборонні дії:

- утруднення фірмам-новачкам і найближчим конкурентам досягнення їхніх цілей за допомогою інтенсифікації проведення рекламних кампаній, поліпшення рівня обслуговування споживачів, активне інвестування в матеріально-технічну базу;

- розширення асортименту пропонованих послуг для того, щоб протиставити послугам конкурентів власні послуги з тими ж або кращими властивостями, або заняття вільних ринкових ніш, щоб виключити вихід конкурентів;

- запровадження пропозицій індивідуального обслуговування та інших додаткових послуг, що підвищують рівень прихильності клієнтів і ускладнюють їх перехід на послуги конкурентів;

- утримування цін і якості товарів на рівні, що перевищує рівень очікувань споживачів;

- створення резервних потужностей на випадок різкого зростання попиту для запобігання спробам дрібніших конкурентів розширити свою виробничу базу;

- інвестування в зниження витрат і оновлення технології для забезпечення собі лідерства за даними позиціями;

- патентування пріоритетних технологій.

Підприємство має деякі недоліки, оскільки вся вартість гудвілу компанії є недооціненою в вартісних показниках. За методом надлишкового прибутку, можна визначити вартість його гудвілу та як він впливає на вартість компанії [23, с. 194].

$$G = \frac{OP - R_0 * OC}{K}, \quad (4.1)$$

Де  $G$  – вартість внутрішньо сформованого гудвілу,  $OP$  – операційний прибуток,  $R_0$  – середньогалузева рентабельність,  $OC$  – операційні витрати компанії,  $K$  – ставка капіталізації.

Розрахунки гудвілу компанії ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»:

$$G = \frac{258248 - 0,031 * 1797752}{0,1} = 2025176,88 \text{ тис. дол. США.} \quad (4.2)$$

Рівень рентабельності підприємств, що працюють в сфері сільського господарства, в 2021 році становив 3,9%, за даними Держстату. Ставка капіталізації прийнята на рівні 10% [20, с. 34], з урахуванням достатнього рівня ризику через нестабільність економічної ситуації в країні та її впливу на розвиток галузі загалом.

Недоліком цього методу є недостатнє врахування грошових потоків і, як результат, недостатнє розкриття впливу грошових коштів на формування ділової репутації підприємства. Цю проблему можна вирішити, врахувавши ступінь монетизації операційного доходу, що дозволить оцінити гудвіл у формуванні майбутніх грошових потоків.

Тому важливо додатково враховувати рівень монетизації операційного прибутку шляхом уведення коефіцієнта монетизації, який розраховується таким чином:

$$K_M = \frac{+CFO}{OP}, \quad (4.3)$$

Де  $+CFO$  – позитивний чистий грошовий потік від операційної діяльності;  $OP$  – операційний прибуток.

$$K_M = \frac{+CFO}{OP} = \frac{501771}{258248} = 1,943. \quad (4.4)$$

Тобто, для розрахунку динаміки внутрішньо сформованого гудвілу компанії «Миронівський Хлібопродукт» слід використовувати коефіцієнт монетизації, який дорівнює 1,943. Тобто, приблизна вартість внутрішньо сформованого гудвілу дорівнюватиме  $2025176,88 \times 1,943 = 3934918,67$  тис. дол США. Тобто, вартість гудвілу, скоригованого на коефіцієнт монетизації грошових потоків, перевищуватиме суму активів компанії. Це свідчить про те, що репутація, яка є у підприємства, є дуже високою, і її балансова вартість є недооціненою. Для порівняння, балансова вартість гудвілу компанії становила 64,843 млн. дол. США.

По-перше, компанії слід дещо реформувати свою КСВ-стратегію. Так як на підприємстві система КСВ отримала значний внутрішній розвиток, це видно з висновку після застосування декількох методів аналізу. На наш погляд, найбільш значущим і ефективним напрямком вдосконалення КСВ буде впровадження соціальних ініціатив, що спрямовані за межі організації, таких як:

1. Застосування адресного фінансування, яке буде виражене через виплату стипендій студентам, що зацікавлені в подальшій роботі на підприємстві. Стипендії виплачуватимуться за найбільш затребуваними для підприємства напрямками, що дозволить залучити студентів різних напрямків. Так само це дозволить сформувати імідж підприємства серед навчальних закладів міста.

Для початку можна відкрити фінансування 15 стипендій по 5000 грн кожна, і 60 000 гривень на рік для великого підприємства на одного студента – не така велика сума, яка, в свою чергу, дозволить отримати стабільний приплив висококваліфікованих фахівців.

Формування кадрового резерву в довгостроковому періоді дозволить розширити горизонт планування, що, в свою чергу, надасть масштабний вплив на стабільну роботу підприємства.

2. Однією з найбільш витратних та масштабних соціальних ініціатив може



бути розширення заходів щодо охорони навколишнього середовища, зокрема, висадка лісосмуги і формування паркової зони навколо підприємства. З одного боку, це дозволить зменшити шкідливі викиди в навколишнє середовище та вплине на формування позитивної репутації в суспільстві.

3. Підприємству для кращого поширення інформації про свої численні соціальні ініціативи слід більш детально інформувати суспільство про свої дії. Для цього, варто нарощувати обсяги наданої реклами в різних каналах: на телебаченні, в соціальних мережах, на радіо. Реклама є найбільш дієвим інструментом у спробах підприємства модифікувати поведінку покупців, привернути їх увагу до його товарів, створити позитивний образ самого підприємства, показати його суспільну корисність. Першим кроком в процесі розробки стратегії реклами підприємства є постановка конкретних завдань реклами, які впливають з вибору цільового ринку, маркетингової стратегії і позиціонування товару, рекламної та маркетингової стратегії конкурентів, переваг споживачів тощо. Перераховані вище фактори і підхід до формування всього комплексу маркетингу визначають, що саме повинна зробити реклама в рамках комплексної маркетингової стратегії. Перед рекламою можна поставити безліч конкретних задач в області комунікації і стимулювання збуту. Залежно від конкретного завдання реклама повинна інформувати, перестерігати або нагадувати.

Орієнтовна сума для впровадження заходів розрахована в табл. 4.2.

Отже, вартість вдосконалення стратегії КСВ на підприємстві ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» коштуватиме 4,049 млн грн за рік. Натомість, підприємство отримає суттєве підвищення рівня своєї корпоративної соціальної відповідальності, а також більша кількість людей дізнається про ініціативи компанії.

Компанії слід відкрито демонструвати своє становище на ринку, щоб у клієнтів закріпилася довіра до фірми і підвищилася лояльність. Максимально в короткі терміни розробити план розвитку та просування компанії на ринку збуту.

Слід направити основну ідею освоєння ринку і пошук клієнтів через велику систему розвитку каналів зв'язку з клієнтами. Варто організувати на підприємстві додаткові грошові резерви для захисту від нестійкої фінансової політики. Щоб приховати слабкі сторони, слід проявляти високу мобільність до постійно змінюваних умов через швидку реорганізацію компанії.

Таблиця 4.2

## Вартість заходів впровадження для вдосконалення КСВ-стратегії ПрАТ

## «Миронівський Хлібопродукт»

Захід	Статті витрат	Розрахунок суми
Надання стипендій студентам з подальшим працевлаштуванням	Стипендія 15 студентам	$15 \times 5000 \times 12 = 900000$ грн.
Розширення заходів щодо охорони навколишнього середовища	Висадка дерев площею 3 га	Заробітна плата 10 працівникам за місяць = $20 \times 10000 = 100\ 000$ грн. Вартість саджанців для 3 га площі = 600 000 грн.
	Формування паркової зони	Заробітна плата 10 працівникам за місяць = $20 \times 10000 = 100\ 000$ грн. Вартість 15 лавок = $3650 \times 15 = 54750$ грн. Вартість 15 ліхтарів = $3000 \times 15 = 45000$ грн. Облаштування доріжок для пішоходів = 400 000 грн.
Рекламування своїх соціально орієнтованих дій	Реклама на телебаченні	1 000 000 грн на рік
	Реклама в соціальних мережах	100 000 грн на рік
	Реклама на радіо	50 000 грн на рік
Всього	-	4049750 грн

*Джерело: складено автором на основі особистих розрахунків*

Для забезпечення високої конкурентоспроможності та отримання прибутку ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» повинне організувати електронну торгівлю даними видами продукції. Тому на початковому етапі потрібно розробити власний веб-сайт та провести його просування і пошукову оптимізацію (SEO – search engine optimization). Потім ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» потрібно займатися просуванням екологічно чистого продукту у соціальних мережах:

Instagram та ютуб-каналі.

В таблиці 4.3 наведемо бюджет рекламної кампанії ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» для екологічно чистої продукції.

Таблиця 4.3

Вартість рекламної кампанії екологічно чистої продукції ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

Найменування послуг	Вартість, грн
Підготовчий період	
Створення web-сайту	20000
Аудит сайту	3000
Внутрішня оптимізація	4000
<b>ВСЬОГО:</b>	<b>27000</b>
Експлуатаційний період	
Логотип (фірмовий знак) + візитка, фірмовий конверт	3000
Макет рекламного щита 3×6м (біл-борд)	20000
Реєстрація в мережі обміну банерів	1200
Реєстрація в соціальних мережах	1000
<b>ВСЬОГО</b>	<b>25200</b>

*Джерело: розраховано автором*

Отже, витрати на рекламну кампанію у підготовчому періоді складатимуть 27000 грн. Витрати на рекламну кампанію у експлуатаційному періоді складатимуть 25200 грн. за рік. Планується, що з другого року ціни на рекламу зростатимуть на 10%.

Отже, підприємству слід дотримуватися оборонної стратегії лідерства на ринку комбікормів та м'ясної продукції в Україні. Це передбачатиме збереження темпів зростання компанії на рівні не нижче середньогалузевих, щоб уникнути скорочення частки ринку, і інвестування коштів в підтримку і зміцнення конкурентоспроможності підприємства та його товарів, адже наявна конкуренція з боку багатьох підприємств, які в останні роки інтенсивніше нарощують свої фінансові можливості.

Підприємству слід вдосконалити свою КСВ-стратегію, і для цього слід

витратити приблизно 4,049 млн грн за рік. Натомість, підприємство отримає суттєве підвищення рівня своєї корпоративної соціальної відповідальності, а також більша кількість людей дізнається про ініціативи компанії. Також підприємство отримуватиме переваги від впровадження заходів, оскільки таким чином покращаться соціальні відносини з партнерами, споживачами, місцевими громадами, та іншими стейкхолдерами підприємства.

#### 4.2. Оцінка економічного ефекту від впроваджених заходів

Розрахунок економічного ефекту передбачає визначення рівня прибутку від впроваджених заходів, які мають соціально-комерційне спрямування, які були обґрунтовані в попередньому підрозділі. Розрахунок повних інвестиційних витрат на організацію електронної торгівлі екологічно чистими продуктами представимо у табл. 4.4.

Таблиця 4.4

#### Повні інвестиційні витрати на організацію електронної торгівлі екологічно чистими продуктами в ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

Категорія інвестицій	Підготовчий період (4 місяці)	Інвестиційні витрати за роками			
		1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Інвестиції в основний капітал, в т.ч.	156433	–	–	–	–
виробниче обладнання	126950	–	–	–	–
меблі	24233	–	–	–	–
офісна техніка	5250	–	–	–	–
Інвестиції на витрати підготовчого періоду, в т. ч.	698693	–	–	–	–
комунальні витрати	3 810	–	–	–	–
оренда приміщення	29 400	–	–	–	–
витрати на рекламу	27 000	–	–	–	–
реалізація проекту вирощування екологічно чистої продукції	600000	–	–	–	–
витрати фінансування	37 500	–	–	–	–

Продовж. табл. 4.4

Приріст обігового капіталу	236	–	–	24	26
Разом: повні інвестиційні витрати	855126	–	–	24	26

*Джерело: складено автором*

Отже, повні інвестиційні витрати складуть 855 126 грн., з яких інвестиції в основний капітал – 156433 грн., витрати підготовчого періоду – 698693 грн.

Повні річні витрати на організацію електронної торгівлі проектується відповідно до виробничої програми на весь період планування і включають наступні витрати:

- виробничі – витратні матеріали, комунальні послуги, заробітна платня з відрахуваннями;
- адміністративні – оплата за оренду приміщення;
- маркетингові – просування фірми та продукту фірми;
- амортизаційні відрахування обладнання;
- витрати фінансування (виплати відсотків по кредиту).

Повні річні витрати представлені у таблиці 4.5.

Таблиця 4.5

Повні річні витрати на реалізацію екологічно чистої продукції через електронну торгівлю

Стаття витрат	Повні річні витрати, рік			
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Витратні матеріали:	1415	1415	1557	1712
канцелярське приладдя	580	580	638	702
побутові засоби	835	835	919	1010
Заробітна плата персоналу з ЄСВ	695400	716262	737750	759882
Разом: виробничі витрати	708246	730251	753139	776809
Оренда приміщення	88200	88200	97020	97020
Витрати на рекламу	25200	27720	30492	33541,2
Амортизація	245519	245519	182044	182044
Витрати фінансування	200000	175000	150000	125000
Разом: витрати на виготовлену й реалізовану продукцію	1267165	1266690	1212695	1214415

*Джерело: складено автором*

У табл. 4.6 наведений звіт про прибутки й збитки показано, за рахунок чого формується прибуток і його зміна за весь період реалізації проекту, можна судити про прибутковість реалізованого проекту. Також він є основою для розрахунку податків.

Таблиця 4.6

## Проектований звіт про прибутки й збитки ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

Стаття	Прибутки та збитки за роками експлуатаційного періоду			
	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік
Повний дохід:	1503000	1653300	1735965	1822763
находження від наданих послуг	1503000	1653300	1735965	1822763
Повні витрати:	1267165	1266690	1212695	1214415
виробничі витрати	708246	730251	753139	776809
оренда приміщення	88200	88200	97020	97020
витрати на рекламу	25200	27720	30492	33541,2
амортизація	245519	245519	182044	182044
витрати фінансування	200000	175000	150000	125000
Прибуток до виплати податків	235835	386610	523270	608348
Збитки попередніх періодів	–	–	–	–
Чистий прибуток	224043	367280	497107	577931
Рентабельність продажів, %	17,68	29	40,99	47,59

*Джерело: розраховано автором*

Отже, з табл. 4.6 можна побачити, що електронна торгівля почне приносити прибуток вже з першого року експлуатаційного періоду електронної торгівлі екологічно чистою продукцією. Тобто, впровадження екологічного маркетингу, що призведе до поліпшення управління корпоративною соціальною відповідальністю на ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», буде не лише сприяти підвищенню конкурентоспроможності його продукції, а й підвищить прибутковість його діяльності.

На сьогоднішній день компанії ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» цілком не заважатиме розділ інтернет-магазину на головному сайті, який буде містити такі розділи:

- перелік товарів і ціни на них;

- фотозвіти з проведених рекламних заходів та відгуки вдячних клієнтів;
- інформація про безкоштовне отримання деякої символіки за сплату за товари, що перевищує визначену суму.

Удосконалення сайту – багаторівневий, складний і трудомісткий процес, що вимагає залучення фахівців: програмістів, дизайнерів, копірайтерів, спеціалістів по розкрутці сайту.

Типовий план розробки сайту включає в себе [21, с. 110]:

- аналіз потреб замовника, ситуації на ринку і в Інтернеті;
- розробку дизайну;
- верстку і наповнення;
- розкрутку сайту;
- технічну підтримку і оновлення вже функціонуючого сайту.

Орієнтовні витрати та вигоди від ведення офіційного інтернет-магазину підприємства наведені в табл. 4.7.

Таблиця 4.7

Приблизні витрати та вигоди від ведення інтернет-магазину ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», грн

Стаття	Витрати	Дохід
Послуги програміста	15000	-
Контент-менеджер	12000	-
Собівартість виготовлення товарів	1 200 000	-
Дохід за місяць	-	2 500 000
Прибуток від інтернет-магазину за місяць	-	1 273 000
Прибуток від інтернет-магазину за рік		15 276 000

*Джерело: складено автором на основі особистих розрахунків*

Крім того, для інтернет-користувачів слід регулярно оновлювати дизайн сайту, його наповнення, додаючи туди перелік заходів, які проводяться підприємством для участі в громадському житті населення та пропагуючи різні дії, які покращують життя населення (наприклад, волонтерство, спортивні заходи).

Отже, якщо брати середню собівартість виготовлення та продаж товарів в середньому 25 000 осіб товарів з інтернет-магазину на суму 100 грн, то отримаємо прибуток на місяць 1,273 млн грн на місяць, або ж 15,276 млн грн на рік. Крім того, впізнаваність бренду може значно підвищитись, оскільки в побуті людьми використовуватимуться більше речей, які нагадують про цей бренд, і таким чином може збільшитись кількість клієнтів. Все це призводитиме до покращення соціальної спрямованості діяльності підприємства по відношенню до зацікавлених сторін організації.

Наведемо на рис. 4.2 порівняння фінансових результатів підприємства до впровадження заходів з посилення КСВ-стратегії та після.

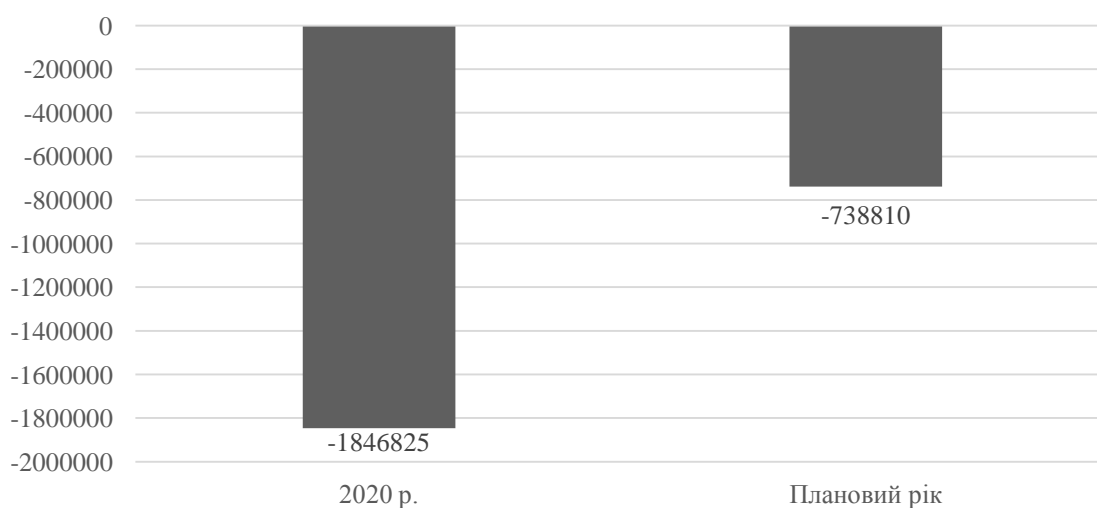


Рис. 4.2. Динаміка чистого фінансового результату ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» до впровадження заходів стратегії КСВ та після, тис. грн

Таким чином, ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» матиме змогу скоротити власний чистий збиток з 1,84 млрд грн до 738 млн грн внаслідок впровадження заходів з удосконалення стратегії КСВ, що дещо покращить діяльність підприємства, оскільки скорочення збитків також позитивно вплине на фінансовий стан підприємства, давши певний поштовх для подальшого збільшення доходів та появи прибутку.



## ВИСНОВКИ

В роботі узагальнено теоретико-методологічні основи управління корпоративною соціальною відповідальністю та розроблено заходи для підвищення його ефективності на підприємстві агропромислового комплексу. Отримано наступні висновки та надано рекомендації:

1. Соціальна відповідальність базується на певних засадах, основними з яких є: принцип відповідності правовим нормам; принцип відповідності актам, визнаним на міжнародному рівні; принцип визнання зацікавлених сторін та їхніх інтересів; принцип підзвітності; принцип прозорості; принцип сталого розвитку; принцип етичної поведінки; принцип «обережності» та завбачливого підходу; принцип поваги до фундаментальних прав людини; принцип поваги до індивідуальності.

2. Незважаючи на труднощі впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах, на наш погляд, її повинні застосовувати всі вітчизняні підприємства, організації. Впровадження стратегій КСВ дозволяє підвищити виробничу ефективність, а також конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі через механізм взаємодії із суб'єктами діяльності за рахунок підвищення рівня та якості життя населення, зростання взаємної довіри, реалізації спільних управлінських рішень та проектів підприємств та держави.

3. ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» є успішним підприємством та найбільшим виробником курятини та комбікормів в Україні. Незважаючи на пандемію COVID-19, яка значно погіршила показники підприємства та спричинила суттєві збитки, підприємство залишається доволі перспективним, і продовжує свою діяльність, намагаючись завоювати нові ринки збуту та оптимізувати власну діяльність.

4. Маркетингове управління ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт»

характеризується як задовільне. Необхідно, щоб оцінка ефективності маркетингового менеджменту проводилася на підприємстві кожного року для того, щоб вдосконалювати маркетингову діяльність підприємств, а також для атестації працівників служби маркетингу і, відповідно, щоб приймати рішення про підвищення кваліфікації фахівців. Компанія має всі передумови для того, щоб забезпечити собі вищий рівень маркетингового управління. «МХП» є лідером ринку курятини та комбікормів в Україні, активно застосовує принципи та заходи для підтвердження своєї корпоративної соціальної відповідальності.

5. Компанія забезпечує зростання власної репутації завдяки тому, що вона є одним з найбільших роботодавців країни. Хороші взаємини з працівниками, достойний рівень заробітної плати на підприємстві, дозволяють підвищувати репутацію компанії серед своїх працівників. Загальний штат робітників компаній ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» становить 28 тис. осіб. Компанія постійно вдосконалює робоче середовище працівників, покращує умови їх праці та надає підтримку у вигляді різноманітних додаткових переваг та послуг. Зокрема, це харчування зі знижкою, безкоштовний трансфер на роботу та з роботи, відпустка для догляду за дитиною віком до трьох років і старше.

6. Підприємство має розгалужену мережу відділень в Україні, та демонструє високі темпи зростання, що показує його домінуючу позицію, яка в перспективі залишиться за підприємством, якщо такі темпи залишатимуться. Підприємство застосовує інноваційні технології для залучення нових споживачів та покращення роботи з уже існуючими. Увесь цей комплекс характеризує підприємство як соціально відповідальну організацію.

7. Вдосконалення стратегії КСВ на підприємстві ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» у вигляді надання стипендій студентам, які працюватимуть на підприємстві, поширення інформації про свою КСВ-діяльність та про екологічні заходи, коштуватиме 4,049 млн грн за рік. Натомість, підприємство отримає суттєве підвищення рівня своєї корпоративної соціальної відповідальності, а

також більша кількість людей дізнається про ініціативи компанії.

8. Також рекомендується здійснювати в більших обсягах електронну торгівлю екологічними товарами, які виготовляє підприємство. За результатами аналізу, електронна торгівля почне приносити прибуток вже з першого року експлуатаційного періоду електронної торгівлі екологічно чистою продукцією. Тобто, впровадження екологічного маркетингу, що призведе до поліпшення управління корпоративною соціальною відповідальністю на ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт», буде не лише сприяти підвищенню конкурентоспроможності його продукції, а й підвищить прибутковість його діяльності.

9. Створення інтернет-магазину з побутовими речами з логотипом компанії рекомендується для покращення відносин зі споживачами та збільшення їхньої лояльності до бренду. Якщо брати середню собівартість виготовлення речей та продаж в середньому 25 000 осіб товарів з інтернет-магазину на суму 100 грн, то отримуємо прибуток на місяць 1,273 млн грн на місяць, або ж 15,276 млн грн на рік. Крім того, впізнаваність бренду може значно підвищитись, оскільки в побуті людьми використовуватимуться більше речей, які нагадують про цей бренд, і таким чином може збільшитись кількість клієнтів. Все це призводитиме до покращення соціальної спрямованості діяльності підприємства по відношенню до зацікавлених сторін організації.

10. ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» матиме змогу скоротити власний чистий збиток з 1,84 млрд грн до 738 млн грн внаслідок впровадження заходів з удосконалення стратегії КСВ, що дещо покращить діяльність підприємства, оскільки скорочення збитків також позитивно вплине на фінансовий стан підприємства, давши певний поштовх для подальшого збільшення доходів та появи прибутку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов Р. Н. Корпоративна соціальна відповідальність як приклад організаційного ізоморфізму за умов глобалізації. *Журнал досліджень соціальної політики*. 2018. Т. 3 №3. С. 45-49.
2. Андрущук Г. О., Шкляр С. В. Конкурентне право: захист від недобросовісної конкуренції: науково-практичне видання. Київ: Юстініан, 2012. 472 с.
3. Белявська К. Основні принципи та інструменти корпоративної соціальної відповідальності. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 218–230.
4. Белявська К. Соціальна відповідальність бізнесу: еволюція поглядів на проблему. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 1. С. 228–233.
5. Белоусов К. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність як соціально-економічний інститут. *Проблеми сучасної економіки*. 2015. № 4(56). С. 87–90.
6. Бикеева М. В. Досвід компаній Європейського Союзу щодо реалізації корпоративної соціальної відповідальності. *Економічні дослідження та розробки*. 2017. № 6. С. 70-76.
7. Бондаренко О. Структурно-функціональна модель корпоративної культури. *Грані: науково-теоретичний і громадсько-політичний альманах*. 2012. № 6. С. 101–105.
8. Булеєв І. П., Брюховецька Н. Є., Черних Є. В. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія та практика: монографія. Донецьк: ДонНТУ, 2008. 136 с.
9. Бурлакова Ю. Корпоративна соціальна відповідальність як основа гармонізації добробуту суспільства. *Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць*. Вип. 252. Т. IV. Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. С. 881–891.

10. Бутко М., Мурашко М. Генезис соціальної відповідальності бізнесу та її становлення в Україні. *Економіка України*. 2019. № 7. С. 74–85.

11. Ворончак І. О. Європейська модель соціальної відповідальності бізнесу: особливості, тенденції розвитку та перспективи для України. *Інтелект XXI*. 2019. № 2. С. 9–14.

12. Гайдученко Ю. О. Рядинська І. А. Корпоративна соціальна відповідальність в українському бізнес-середовищі. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*. *Економіка*. 2015. Вип. 15. С. 177–187.

13. Глєбова А. О. Маховка С. А. Шулигін С. А. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності: формування та реалізація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22 (1). С. 52–57.

14. Гребешкова О. М., Шиманська О. В. Ділова репутація компанії: чинники формування та їх аналітична характеристика. *Економіка і підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів*. Відп. ред. С. І. Дем'яненко. Вип. 25. Київ: КНЕУ, 2010. URL: [http://www.spkneu.org/wp-content/uploads/2012/07/stattya-2011\\_4.pdf](http://www.spkneu.org/wp-content/uploads/2012/07/stattya-2011_4.pdf) (дата звернення: 08.12.2022).

15. Грішнова О. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 1. С. 39–47.

16. Дейч М. Міжнародний досвід розвитку корпоративної соціальної відповідальності та можливості його адаптації до умов України. *Економіка та право*. 2016. № 3. С. 13–19.

17. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.12.2022).

18. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва у 2019 р. Статистичний збірник за ред. М. С. Кузнецової.

Київ: Державна служба статистики України, 2020. 480 с.

19. Довгань Л., Малик І. Економічні аспекти корпоративної соціальної відповідальності в умовах макроекономічної кризи. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. № 2. С. 106–110.

20. Єлісеєв В. М. Гудвіл: проблема оцінки та відображення у звітності. *Українське товариство оцінювачів. Питання оцінки*. 2014. №1. С. 31-38.

21. Єсіна О. Г. Лінгур Л. М. Формування соціальних стандартів бізнесу в контексті реструктуризації корпоративних інформаційних систем. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 40. С. 107-111.

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

23. Іонін Є. Є. Оцінка та аналіз вартості внутрішньо сформованого гудвілу та впливу його компонентів. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет*; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. Том 27. № 1. С. 192-198.

24. Карлін М., Звонар В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті перспектив соціальної політики України. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 1. С. 184–194.

25. Колосок А. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2015. № 1. С. 15–19.

26. Колот А. М., Грішнова О. А. та ін. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. За наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. Київ: КНЕУ, 2012. 327 с.

27. Колот А. М., Павловська О. В. Соціальне партнерство як інститут формування консолідованої соціальної відповідальності: теоретичні засади.

*Соціальна економіка*. 2013. № 1. С. 81–91.

28. Лінгур Л. М. Корпоративна соціальна відповідальність малого та середнього бізнесу. *Економічна кібернетика: теорія, практика та напрямки розвитку: матеріали наук.-практ. Інтернет конференції (м. Одеса, 28-29 листопада 2017 р.)*. Одеса : ОНПУ, 2019. С. 74-76.

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

30. МХП увійшов до топ-25 найкращих роботодавців України. UNN. URL: <https://www.unn.com.ua/ru/news/1868219-mkhp-uviyshov-u-top-25-kraschikh-robotodavtsiv-ukrayini> (дата звернення: 11.12.2022).

31. МХП долучився до Всеукраїнської мережі доброчесності та комплаєнсу (UNIC). URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/media/news/details/mkhp-doluchivsja-do-vseukrainsjkoj-merezhi-dobrochesnosti-ta-komplajensu-unic> (дата звернення: 15.12.2022).

32. Нагорнов А., Солнцева М. Дослідження соціальної відповідальності підприємства. *Корпоративні фінанси*. 2017. № 2. С. 119–120.

33. Офіційний веб-сайт ПрАТ «Миронівський Хлібпродукт». URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/home> (дата звернення: 16.12.2022).

34. Офіційний веб-сайт Світового Банку. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 10.12.2022).

35. Перебийніс В. І., Помаз О. М., Перебийніс О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 1 (52). С. 23–28.

36. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес-практиці. *Міжнародна економічна політика*. 2011. Вип. 1–2. С. 115–141.

37. Ровенська В., Лінник В. Особливості впровадження корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні та Туреччині. *Вісник Приазовського*

*державного технічного університету*. 2016. Вип. 32. Т. 1. С. 209-215.

38. Родіонова О. В. Формування позитивного іміджу підприємства Сучасна економіка: проблеми, тенденції, перспективи. 2010. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/formirovanie-polozhitelnogo-imidzha-predpriyatiya>

(дата звернення: 10.12.2022).

39. Сухотеріна М. І., Сухотеріна М. І. Порівняльна характеристика методик оцінки ефективності внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності машинобудівного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 284-287.

40. Теодорович М. Л. Сучасні тенденції розвитку концепцій корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник КНЕУ*. 2008. № 32. С. 45-56.

41. Хінсон Р. Е., Ндхлову Т. П. Концептуалізація корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та корпоративних соціальних інвестицій (CSI): контекст Південної Африки. *Журнал соціальної відповідальності*. 2011. Вип. 3. С. 332–346.

42. Хорева Л. В., Шокола Я. В. Нова концепція корпоративної соціальної відповідальності – КСВ 2.0. *Теорія та практика сервісу: економіка, соціальна сфера, технології*. 2015. № 4 (26). С. 25-30.

43. Цуциєва О. Т., Гобозова А. О. Порівняльний аналіз моделей корпоративної соціальної відповідальності. *Міжнародний науково-дослідний журнал*. 2016. № 6 (13). С. 91-96.

44. «Час діяти, Україно!»: конкурс мікрогрантів для розвитку громад від МХП. URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility/communication/news> (дата звернення: 08.12.2022).

45. Шевченко Т. П. Теоретичні засади управління корпоративно-соціальною відповідальністю на зовнішніх ринках. *Бізнес Інформ*. 2013. №4. С. 81-87.

46. Шкура І. С. Роль соціально-відповідального інвестування у



забезпеченні сталого розвитку України. *Економічний нобелівський вісник*. 2016. №1. С. 255–256.

47. Юнус М. Створюючи світ без бідності: Соціальний бізнес та майбутнє капіталізму. Київ: Просвіта. 2010. 307 с.

48. Akcomark S., TerWeel B. Social capital, innovation and growth: evidence from Europe. *European economic Review*. 2009. № 53. P. 544–567.

49. Bellemare C., Kroger S. On representative social capital. *European an Economic Review*. 2007. №51. P. 183–202.

50. Boulouta I., Pitelis C.N. Who Needs CSR? The Impact of Corporate Social Responsibility on National Competitiveness. *Journal of Business Ethics*. 2014. V.119. № 3. P. 349–364.

51. Cadbury A. Corporate social responsibility. Twenty-First Century Society. *Journal of the Academy of Social Sciences*. 2006. V.1. №1. P. 5-21.

52. Carroll A. B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. №38 (3). P. 268-295.

53. Dowling G. Getting the Piper to Play a Better Tune: Understanding and Resolving Advertiser – Agency Conflicts. *Journal of businessstoss marketing*. 1999. P. 19–58.

54. Harries H., Brewster C., Sparrow P. International Human Resource Management. London: Chartered Institute for Personnel and Development, 2003. 435 p.

55. Hoskins T. Corporate Social Responsibility Handbook. London: The ICSA, 2007. 289 p.

56. Le Ha Nhu T., Doan Ngoc Phi A., Velencei J. Measuring Corporate Social Performance. *Serbian Journal of Management*. 2019. № 14. P. 193-204.

57. Margaret Rouse. Definition «reputation management». URL: <http://whatis.techtarget.com/definition/reputation-management> (accessed at: 08.12.2022).

58. Reicher Z. R. Opportunities for small and medium sized enterprises in the

field of corporate social responsibility. *Ekonomicko-manazerske Spektrum*. 2019. № 13. P. 26-37.

59. Robertson J. *The New Economics of Sustainable Development: A Briefing for Policy Makers*. London: Kogan Page, 1999. 348 p.

60. Salzmann O., Ionescu-Somers A., Steger U. The business case for corporate sustainability: Literature review and research options. *European Management Journal*. 2015. Vol. 23(1), P. 27-36.

61. The institutional promotion of corporate social responsibility reporting. *Journal of Academic and Business*. 2012. № 5. P. 1–18.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

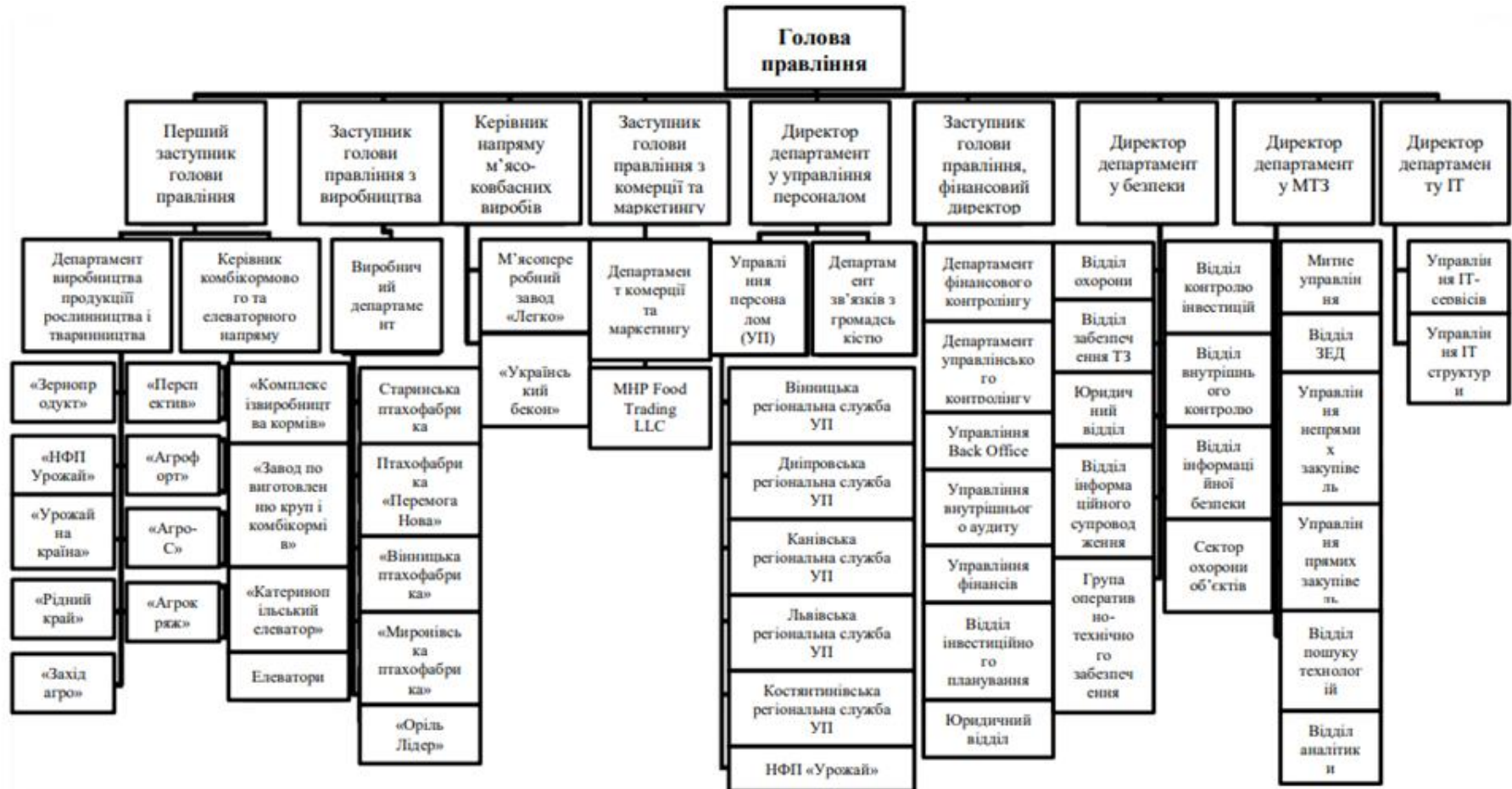


Рис. А.1. Організаційна структура ПрАТ «Миронівський хлібопродукт»

Джерело: складено за даними [33]

## Баланс ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» на 31.12.2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	84720	107384
первісна вартість	1001	200015	267037
накопичена амортизація	1002	115295	159653
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1604627	761562
Основні засоби:	1010	9508479	8604893
первісна вартість	1011	10399955	10754359
знос	1012	891476	2149466
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	2268459	2224223
інші фінансові інвестиції	1035	514	364
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	25745	11936
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	140461	150507
Усього за розділом I	1095	13633005	11860869
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	484128	508355
Виробничі запаси	1101	94072	124159
Незавершене виробництво	1102	84301	45355
Готова продукція	1103	12835	11929
Товари	1104	292920	326912
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2364938	6331690
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4244717	2929739
з бюджетом	1135	382959	1130989
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	42594	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7647809	6414038
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	100463
Гроші та їх еквіваленти	1165	2128855	2091999
Готівка	1166	51	29
Рахунки в банках	1167	471503	541369

Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	1214328	1100643
Усього за розділом II	1195	18510328	20607916
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	32143333	32468785

Джерело: [https://smida.gov.ua/db/feed/showform/fin\\_general/59744](https://smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/59744)

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	786928	786928
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	5277608	4328505
Додатковий капітал	1410	508	508
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-14736932	-15434522
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	-8671888	-10318581
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	797929	695087
Інші довгострокові зобов'язання	1515	10098959	17721705
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	10896888	18416792
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0

Векселі видані	1605	205343	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	6086568	1289812
за товари, роботи, послуги	1615	6615953	648721
за розрахунками з бюджетом	1620	4541	14312
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	27993	13540
за розрахунками з оплати праці	1630	35730	45731
за одержаними авансами	1635	7298000	6645126
за розрахунками з учасниками	1640	337	337
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	92036	107872
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9551832	15605122
Усього за розділом III	1695	29918333	24370573
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	32143333	32468784

### Звіт про фінансові результати ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» за 2020 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	35973856	36852545
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 28110066 )	( 28931627 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	7863790	7920918
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	485593	20682
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )

Адміністративні витрати	2130	( 2165853 )	( 2021075 )
Витрати на збут	2150	( 3576132 )	( 3240227 )
Інші операційні витрати	2180	( 155481 )	( 139434 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2451917	2540864
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	97223	110096
Інші доходи	2240	2641561	7535407
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 1516747 )	( 1672348 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 11206 )
Інші витрати	2270	( 5520779 )	( 3460061 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	5042752
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 1846825 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	5042752
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 1846825 )	( 0 )

### Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	2500	328462	427995
Витрати на оплату праці	2505	1462328	1302397
Відрахування на соціальні заходи	2510	208311	179964
Амортизація	2515	1401192	690126
Інші операційні витрати	2520	3977655	3748014
Разом	2550	7377948	6348496

Додаток В

### Баланс ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	49948	84381
первісна вартість	1001	90194	155429
накопичена амортизація	1002	40246	71048
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2021562	1685032
Основні засоби:	1010	16042714	11559486
первісна вартість	1011	17362857	13200349
знос	1012	1320143	1640863
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0

первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	2190150	2053739
інші фінансові інвестиції	1035	1204	874
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	74529	12554
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	71166	85182
Усього за розділом I	1095	20451273	15481248
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	636092	1827411
Виробничі запаси	1101	207023	188645
Незавершене виробництво	1102	31003	45111
Готова продукція	1103	19744	25276
Товари	1104	378322	1568379
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3661221	2753361
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2018658	3363251
з бюджетом	1135	232945	309800
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	231459	154730
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2620759	4508926
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	704950	1071685
Готівка	1166	85	82
Рахунки в банках	1167	704865	1059719



Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	209892	1054419
Усього за розділом II	1195	10315976	15043583
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	30767249	30524831

Джерело: [https://smida.gov.ua/db/feed/showform/fin\\_general/10309](https://smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/10309)

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	786928	786928
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	786928	786928
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7295830	5405753
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-23690118	-19718210
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	-15607360	-13525529
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	3856350	2902376
Інші довгострокові зобов'язання	1515	17391788	18043495
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	21248138	20945871
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	270000	1410524

Векселі видані	1605	205343	205343
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	2493070	3287651
за товари, роботи, послуги	1615	10477157	6905263
за розрахунками з бюджетом	1620	7961	10122
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	10548	19013
за розрахунками з оплати праці	1630	27311	40582
за одержаними авансами	1635	1310361	6140615
за розрахунками з учасниками	1640	558195	337
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	62569	78891
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	9703956	5006148
Усього за розділом III	1695	25126471	23104489
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	30767249	30524831

### Звіт про фінансові результати ПрАТ «Миронівський Хлібопродукт» за 2018 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34464262	17849182
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 26943084 )	( 13118292 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	7521178	4730890
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	16595547	13398606
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 1741568 )	( 1339817 )
Витрати на збут	2150	( 2525833 )	( 2037403 )
Інші операційні витрати	2180	( 16065183 )	( 14092830 )

Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3784141	659446
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	198560	0
Інші фінансові доходи	2220	233004	44716
Інші доходи	2240	3886371	93134
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 1785095 )	( 1878548 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 2345073 )	( 440657 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3971908	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 1521909 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	501
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3971908	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 1521408 )

#### Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	2500	845396	574385
Витрати на оплату праці	2505	1224642	974788
Відрахування на соціальні заходи	2510	165440	128275
Амортизація	2515	785268	713321
Інші операційні витрати	2520	2938094	2073899
Разом	2550	5958840	4464668