

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Розвиток соціально-відповідального бізнесу на підприємстві»
(за матеріалами ПрАТ «Оболонь», м. Київ)

Студентки 2 курсу 6м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Дейнеги
Альони Леонідівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Силкіна
Юлія Олегівна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова
Ірина Валентинівна

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ	
СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	1
1.1. Сутність та характеристика соціально-відповідального бізнесу	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу.....	12
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ	
СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....	20
2.2. Оцінка ефективності соціальної відповідальності підприємства	26
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО-	
ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В ПРАТ «ОБОЛОНЬ».....	34
3.1. Обґрунтування напрямів розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві.....	34
3.2. Прогнозна оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів.....	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

Актуальність теми. Із переходом нашої країни до розвитку сталих економічних відносин, питання її інтеграції у європейське та світове співтовариство потребують впровадження сучасної практики взаємовідносин між державою та бізнесом, між бізнесом та суспільством, що дозволяють посилити взаємовідповідальність у всіх суб'єктів суспільного життя, зумовити подальший стабільний розвиток суспільства, який заснований на урахуванні найбільш широкого кола зацікавлених осіб.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності впродовж останніх десятиліть стала важливим науковопрактичним і теоретичним та методологічним підґрунтям у державній політиці по економічному розвитку у більшості країнах світу. Поширення застосування її основних підходів як інструментів у забезпеченні стабільного розвитку економічної системи вимагає наукового зосередження на питанні оновлення форматів та принципів взаємин держави із одиницями бізнесу в суспільному контексті із урахуванням стану політичної, економічної і соціальної сфер України. Сучасний підхід організації таких взаємовідносин повинні бути засновані на розумінні держави і суб'єктів бізнесу рівноправними партнерами в розв'язанні проблем та завдань у економічній, екологічній та соціальній сферах.

Для забезпечення результативності бізнес-процесів зараз є досить підходящі нароби стосовно регуляторної політики у сприянні розвитку сфери корпоративної соціальної відповідальності в системі управління підприємствами, зокрема через встановлення пріоритетів соціально-економічної політики щодо корпоративної соціальної відповідальності та їх інтеграції у стратегічноорієнтовану систему управління бізнесом. Враховуючи сказане, наукова проблематика розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві є надзвичайно актуальною. Це зумовлює вибір теми, формулювання мети, визначення завдань і структури дослідження.

Аналіз останніх досліджень. Роботи П. Друкера, А.А. Дінкіна, М. Кастельса та Кофі А. Аннана внесли значний внесок у розвиток наукових підходів про соціальну відповідальність бізнесу. В Україні ці питання вивчають Д.А. Баюра [3], О.А. Буян [8], О.В. Ворона [9], Є.О. Катихін [14], Г.А. Місько [23], Ю.О. Силкіна [33], О.І. Ступницький [38], Н.А. Супрун [39] та ін. Вивчення робіт цих учених дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження сутності даного наукового завдання, а також виявити проблеми, які залишаються невирішеними.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування й розробка методичних рекомендацій щодо розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі *задачі*:

- вивчити сутність та характеристику соціально-відповідального бізнесу;
- дослідити теоретико-методичні підходи до оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;
- здійснити оцінку ефективності соціальної відповідальності підприємства;
- провести визначення напрямів розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві;
- представити прогностичну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві ПрАТ «Оболонь».

Предмет дослідження – теоретичні та методичні засади розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві ПрАТ «Оболонь».

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою роботи є фундаментальні положення стратегічного управління, дослідження вітчизняних й зарубіжних вчених з питань формування соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві.

Інформаційною базою дослідження є дані внутрішньої звітності щодо

фінансово-економічних показників розвитку досліджуваного підприємства, досягнення вітчизняних і зарубіжних авторів, що викладені у монографіях, статтях та тезах наукових конференцій.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що на основі комплексного дослідження запропонована система показників для експрес-оцінки ефективності соціальної відповідальності підприємства, яка стане важливим інструментом управління в сфері соціальної відповідальності для керівників фірми, через те, що це є можливістю оцінки можливостей розвитку фінансової складової соціальної відповідальності корпорації і оцінки реального стану реалізації її заходів, що важливо також для визначення стратегічних пріоритетів соціальної діяльності компанії.

Практичне значення отриманих результатів полягає у використанні їх з метою вдосконалення процесу управління розвитком соціально-відповідального бізнесу на підприємстві, що дозволить сформувати ефективну стратегію розвитку підприємства ПрАТ «Оболонь».

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження була опублікована наукова стаття «Концептуальні основи розвитку соціальної відповідальності бізнесу» у Збірнику наукових статей студентів КНТЕУ Ч. 2. – Київ : Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2021. – 134 с. – С. 36. (Додаток А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 55 сторінок. Робота проілюстрована 8 таблицями та 9 рисунками, доповнена 19 додатками. Список використаних джерел містить 52 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та характеристика соціально-відповідального бізнесу

Трансформація української економіки в ринкову призвела до підходу від системи державного патерналізму, що відобразилось у трансформації розуміння значення підприємства як соціального інституту, формуванні нового підходу до визначення ефективності та результативності. Соціально відповідальні функції бізнесу стають все більш важливими в зростанні конкурентоспроможності, досягненні значної продуктивності та рентабельності виробництва, а саме, введення у свою компетенцію питань розвитку природоохоронних заходів, розроблення та втілення програм розвитку соціальної інфраструктури підприємства, створення систем соціальної, освітньої та психологічної підтримки працівників [34, с.298].

При дослідженні соціальної відповідальності, особливо в контексті взаємозв'язку бізнесу та суспільства, в принципі, на наш погляд, вирішується питання про визначення сутності поняття «соціальна відповідальність». Це дозволить розробити чітку систему критеріїв (хоч і неформальних) для оцінки реальної участі бізнесу у створенні соціальних відносин власне з точки зору позиціонування його як суб'єкта - носія та виробника соціальної відповідальності, а не як суб'єкта ринкових відносин або правовідносин. Соціальні функції зовнішнього і особливо внутрішнього характеру зумовлені виключно діловими інтересами або юридичними вимогами [43, с.285].

Принциповий підхід до розуміння та тлумачення соціальної відповідальності полягає у вигляді добровільної ініціативи бізнес-спільноти, яка стосується активності, що виходить за рамки простої вимоги дотримання закону [3; 15]. Дослідження наукових підходів на дану проблему, на жаль, дає змогу стверджувати

той факт, що даного підходу, принаймні в повному обсязі, додержуються не всі дослідники. Наприклад, Д. Баюра вбачає значення «соціальної відповідальності» в безумовному виконанні міжнародних та державних соціально-трудоових стандартів, національних законів та угод, ухвалених в рамках соціального партнерства, і відповідно у прийнятті додаткових зобов'язань та відповідальності з метою задоволення соціальних потреб як працівників підприємств (внутрішній аспект), так і поза ним (зовнішній аспект) - на муніципальному, регіональному, національному, а іноді і глобальному рівнях [4, с.25]. Принаймні перша частина даного трактування суперечить офіційному визначенню поняття «соціальна відповідальність».

Інша справа, коли справа стосується дотримання закону в контексті верховенства права. Тут слід, передусім, зосередитись на позиціях окремих міжнародних організацій й положеннях ряду міжнародних документів, які тлумачать поняття «соціальна відповідальність» та визначають його основні принципи. Зокрема, як зазначає Г.А. Місько [23], посилаючись на О.А. Буян [8], одну зі стратегічних цілей соціальної відповідальності, сформульовану у стандарті ISO 26000 [37], сформованому Міжнародною організацією зі стандартизації, визначається суворе дотримання вимог законодавства (податкове, трудове, екологічне). У цьому випадку вимогу дотримання закону можна розглядати, з нашої точки зору, не як вимогу щодореалізації соціальної відповідальності (тобто у напрямку втілення певних положень законодавства), а в якості запобіжного чинника, що підкреслює потребу соціальної відповідальності, який не передбачає вчинення правопорушень у певній галузі та встановлює принцип верховенства права.

Певні суперечності, на наш погляд, виникають при розробці змісту поняття соціальної відповідальності за конкретну діяльність у межах таких обов'язків. Наприклад, вимога, згідно з якою «соціальна відповідальність - це добровільне зобов'язання фірм, які перевищують вимоги існуючого національного законодавства та ратифікованих міжнародних угод», додатково тлумачиться як таке, що «сплата податків та створення робочих місць не є соціальною відповідальністю» [46]. Але

якщо проти податкових зобов'язань немає заперечень, оскільки це пряма нормативна вимога, то з точки зору створення робочих місць такий висновок видається нам неприйнятним. Адже національне законодавство не встановлює жодних вимог щодо обов'язку суб'єктів господарювання створювати можливості працевлаштування, особливо в частині, яка не стосується власних працівників. Рішення з цього питання ґрунтується лише на критеріях доцільності та ймовірності.

Проаналізувавши компоненти поняття «соціальна відповідальність», можна сказати, що воно не може бути зведене тільки до одного з елементів свідомості чи діяльності особистості. Саме системна, соціальна якість особистості відображає особливості свідомості й діяльності. Соціальна відповідальність базується не лише на розумінні та прийнятті соціально важливих інтересів суспільства, а й на здатності не завдавати шкоди суспільству своєю діяльністю. Корпоративна соціальна відповідальність відповідним чином ототожнюється з відповідальним громадянином, що живе за принципом: «Якщо я не є частиною вирішення проблеми, то я є її частиною» [35, с.57]. Водночас є нагальне завдання: здійснити формування соціальної відповідальності як особистої якості соціального суб'єкта.

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

Досліджуючи теоретичні засади соціальної відповідальності підприємств, необхідно зосередитись на розвитку соціальної відповідальності на мікрорівні, тому що інші вищенаведені рівні соціальної відповідальності вимагають детальних і глибоких опрацювань. В ринкових умовах цілком розумно стверджувати, що в бідному, слаборозвиненому суспільстві чи громаді не може бути сильної економічної складової, успішного бізнесу. Тому сучасні бізнес-організації досліджують соціальну відповідальність як одну з найважливіших складових стратегічного розвитку. Настав час, коли підприємці сприймають соціальну відповідальність не тільки як заходи

щодо усунення пожертв чи гуманітарної допомоги, а й як головну діяльність, спрямовану на реалізацію власних соціальних ініціатив [25, с.115].

Сьогодні концепція соціально відповідального бізнесу поширюється і прагне інтегруватися у всю ділову діяльність, передусім, всі великі вітчизняні компанії, банки та корпорації. Водночас це суттєво впливає на малий та середній бізнес. Концептуальний підхід до формування моделі соціальної відповідальності бізнесу представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Концептуальний підхід до формування моделі соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: складено автором на основі [12; 32; 35]

Сформована модель характеризує головні функції, форми й рівні соціальної відповідальності. Кожен з рівнів відображає спрямованість та ступінь відповідальності керівників підприємств. Так, базовий рівень відображає реалізацію таких обов'язків: своєчасна сплата заробітної плати, податків, розширення штату [35, с.7].

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

житла.

Третій рівень відповідальності (вищий) відображає благодійну діяльність, до того ж, управління відповідно до екологічних стандартів, запровадження міжнародних стандартів та системи екологічного управління [35, с.8].

Однак слід зазначити, що пропозиція поділити соціальну відповідальність на три рівні потребує певного уточнення. Це пов'язано із встановленням місця або рівня для кожного елемента моделі корпоративної соціальної відповідальності. Відповідно, екологічну соціальну відповідальність компанії за визначеною моделлю слід віднести до третього рівня, але третій рівень передбачає добровільну ініціативу, і в Україні існує ряд обов'язкових норм, встановлених законом про охорону навколишнього середовища. Це стосується і такого елемента моделі корпоративної соціальної відповідальності, як захист споживачів.

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

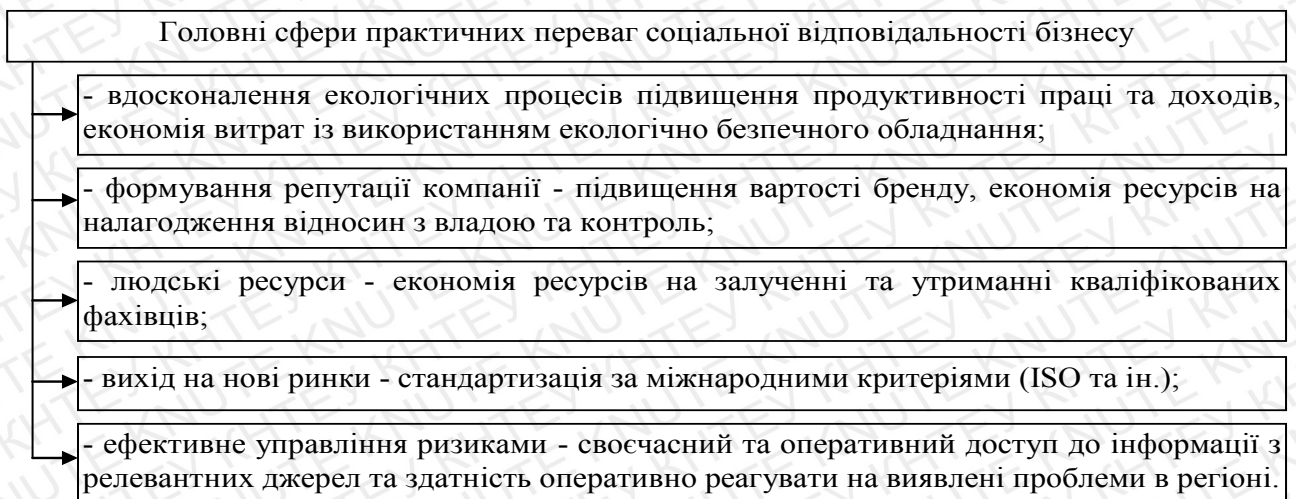


Рис. 1.2. Головні сфери практичних переваг соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: складено автором на основі [6; 22; 31].

Слід зазначити, що немає єдиного універсального підходу до розвитку соціальної відповідальності підприємств бізнесу та необхідної структури. Кожен випадок є специфічним і повинен враховувати особливості компанії, мету її діяльності, розмір, вид економічної діяльності, культурно-географічні особливості тощо. Тому сформована модель реалізації соціальної відповідальності в управлінні підприємствами повинна задовольняти бажанням багатьох бізнесменів, оскільки враховує не тільки намагання суспільства та держави, а й інтереси власне організації. Формування соціальної відповідальності у всіх проявах супроводжується не тільки додатковими витратами фірми, але й деякими перевагами та новітніми можливостями для неї, а саме: підвищення репутації та іміджу, підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможність, забудова «ділової» території, сприятливі стратегічні перспективи, ефективніший бізнес, тощо [44, с.7].

В ринкових умовах на шляху до реалізації нових можливостей будь-яка компанія часто відчуває вплив негативних тенденцій у суспільстві, які не можуть бути подолані урядом. У цій ситуації місія компанії при здійсненні корпоративної соціальної відповідальності полягає не лише в тому, щоб врахувати їх, а в розробці заходів щодо їх скорочення або призупинення в майбутньому. Для забезпечення ефективності цього процесу було б доцільно перетворити соціальні проблеми на ідеї соціальних інновацій, які можуть забезпечити майбутній прибуток компанії. Якщо це неможливо, то головним соціальним обов'язком підприємства є раціональне та відповідальне виконання функцій, для яких воно було створене [38, с.35].

Можна зробити висновок, що концепція соціальної відповідальності займає домінуюче положення в корпоративних організаціях. Тому соціальна відповідальність як функція корпоративного управління допомагає зробити її більш ефективною з точки зору процесів і легшою для розуміння з точки зору зовнішнього сприйняття. А більш ефективні та привабливі підприємства коштують набагато дорожче.

1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність бізнесу розглядається як політика діяльності підприємства, спрямована на позитивний внесок у розвиток суспільства, а не лише на отримання прибутку, тобто це – відповідальність підприємця за інтегровану суспільну корисність його бізнесу. В дослідженні соціальної відповідальності підприємництва виділяють різні сфери його взаємовідносин: «підприємство – персонал», «підприємство – інші суб'єкти ринку (інвестори, споживачі, партнери, постачальники, конкуренти)», «підприємство – держава», «підприємство – територіальна громада», «підприємство – навколишнє природне середовище», «підприємство – інформаційне середовище» [8, с.163].

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

Методика розрахунку внутрішнього індексу соціальної відповідальності компанії може бути описана «на основі експертної оцінки та модифікованої матриці SPACE-аналізу. Для розрахунку індексу соціальних інвестицій працівникам підприємств пропонується використати такі критерії: винагорода і мотивація; професійна підготовка і розвиток персоналу» [12, с.56]; реалізовані соціальні програми; задоволеність морально-психологічним кліматом, додаткові стимули для персоналу, охорона праці. В кожній групі критеріїв сформовано перелік кількісних або якісних показників, які оцінюються за шкалою від 0 до 100. При цьому за принципом матриці SPACE показники поділені на групи: фактори забезпечення стабільності (додаткові стимули для персоналу, психологічний клімат); фактори забезпечення фінансової привабливості (винагорода і мотивація); фактори забезпечення конкурентних переваг підприємства (підготовка та перепідготовка кадрів, соціальні програми); фактори створення безпечних умов праці (охорона

праці). Результати досліджень «формується у бальній оцінці з урахуванням абсолютної помилки, відносної похибки, надійності та коефіцієнта Стьюдента» [12, с.56]. Описана методика стосується оцінювання трудових відносин і, хоча містить стратегічні оцінки, відображає лише один з напрямів соціальних відносин.

Найчастіше кількісні параметри оцінювання рівня соціальної відповідальності визначаються на основі показників у сфері трудових відносин. Рівень соціальної відповідальності підприємства на основі інтегральних оцінок, за підходом Березіної О.Ю. визначається послідовно [6, с.100]:

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

- загальними показниками (індексом соціальної відповідальності, співвідношенням соціальних інвестицій і прибутків, індексу перспективного розвитку);

- показниками зайнятості (часткою звільнених протягом досліджуваного періоду за ініціативою роботодавця у загальному числі працюючих, коефіцієнтом плинності кадрів тощо);

- оплатою праці (співвідношенням між середнім розміром зарплати працівників підприємств із середнім у даній сфері, часткою витрат із оплати праці у структурі собівартості продукції/послуг і т.і.);

- навчанням і охороною здоров'я персоналу підприємства (витратами підприємства на заходи з охорони здоров'я робітників у розрахунку на одного працівника, часткою робітників, які проходять щорічні медичні огляди за корпоративні кошти у загальній чисельності персоналу і т.і.);

- охороною праці на підприємстві (коефіцієнтом виробничого травматизму, витратами на поліпшення умов праці у розрахунку на одного робітника і т.і.)

2) складанням рейтингів у предметних областях та визначенням інтегрованих рейтингових показників корпоративної соціальної відповідальності [6, с.101].

Аналіз перерахованих методик оцінки соціальної відповідальності на мікрорівні

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

При складанні рейтингових оцінок діяльності суб'єктів підприємництва враховують бізнес-процеси, пов'язані з формуванням та реалізацією політики соціальної відповідальності, що здійснюють комплексний вплив на навколишнє середовище і суспільство. У міжнародній практиці найчастіше використовуються індексні методики оцінки соціальної відповідальності підприємництва, що представлені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Індексні методики оцінки соціальної відповідальності бізнесу

Індексний показник	Часткові показники
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	проводиться оцінювання соціальних, екологічних і управлінських показників найбільш крупних за капіталізацією підприємств
Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index)	Оцінюється по критеріям, оцінювання яких проводять за показниками корпоративного управління, соціальної активності, екологічної діяльності
Індекс FTSE 4 Good	Урахування фінансових, соціальних та екологічних показників корпорації, прав людини
Індекс корпоративної доброчесності (Corporate Philanthropy Index)	Проводиться оцінка благодійницької діяльності, взаємин із основними контрагентами
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	Аналізується соціальна інклюзія фірми

Джерело: складено автором на основі [17; 19; 32]

Щодо аналізу якісних параметрів оцінки соціальної відповідальності підприємства, то слід звернутись до нефінансових звітів корпоративного сектору економіки. Нефінансові звіти конкретного підприємства можуть бути підготовлені і

подані в різних формах (стандартах) із таких чотирьох, що вважаються загальноприйнятими [8; 10]:

1) «Звіт про КСВ-діяльність (соціальний звіт, звіт про соціальні та/або екологічні проекти компанії), який створюється за власною структурою компанії, за показниками, які самостійно визначаються компанією, представляє собою перелік соціальних проектів компанії і не проходить аудит» [4].

2. Звіт з реалізації принципів Глобального договору (COP – Communication on Progress). Звіт з прогресу стосується виконання принципів Глобального Договору, які розмежовуються у сферах: захисту прав людини, захисту навколишнього природного середовища, охороні праці і на основі антикорупційних заходів.

3. «Звіт зі сталого розвитку готується за вимогами системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting initiative – GRI), тобто за стандартизованою системою звітування щодо економічної, природоохоронної та соціальної діяльності, має чіткі індикатори, за п'ятьма складовими: бачення та стратегія; профіль організації; управління; індекс GRI; показники діяльності» [4].

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

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

Українська практика Центру «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» почав використовуватись Індекс прозорості та підзвітності, який відображає критерії зовнішнього оцінювання підприємництва за даними їх веб-ресурсів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Показники оцінки СВП на основі даних веб-сайтів

Критерії оцінки	Показники звітності
Звітність	наявність нефінансового звіту, розробленого відповідно до стандартів Глобальної ініціативи зі звітності, Глобального договору ООН або іншими стандартами; наявність звіту про екологічну та соціальну діяльність

Критерії оцінки	Показники звітності
Зміст	рівень розкриття інформації за основними сферами КСВ
Навігація	зручність користування сайтом
Доступність	мова, контактна інформація

Джерело: складено автором на основі [21]

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

Використання якісних методів дає змогу всебічно оцінити інтереси та потреби представників соціальної групи, позиції всіх зацікавлених сторін та систему їх пріоритетів, допомагає зрозуміти економічний, політичний та соціальний контекст процесу соціальної відповідальності.

Оцінювання будь-якого об'єкту та напряму соціальної відповідальності підприємства будь-яким методом вимагає використання певної системи показників. Для оцінки корпоративної соціальної відповідальності розрізняють часткові та загальні, кількісні та якісні, зовнішні та внутрішні показники.

При визначенні рівня соціальної відповідальності конкретного підприємства важливо враховувати відповідні узагальнюючі критерії ефективності (рис. 1.3).

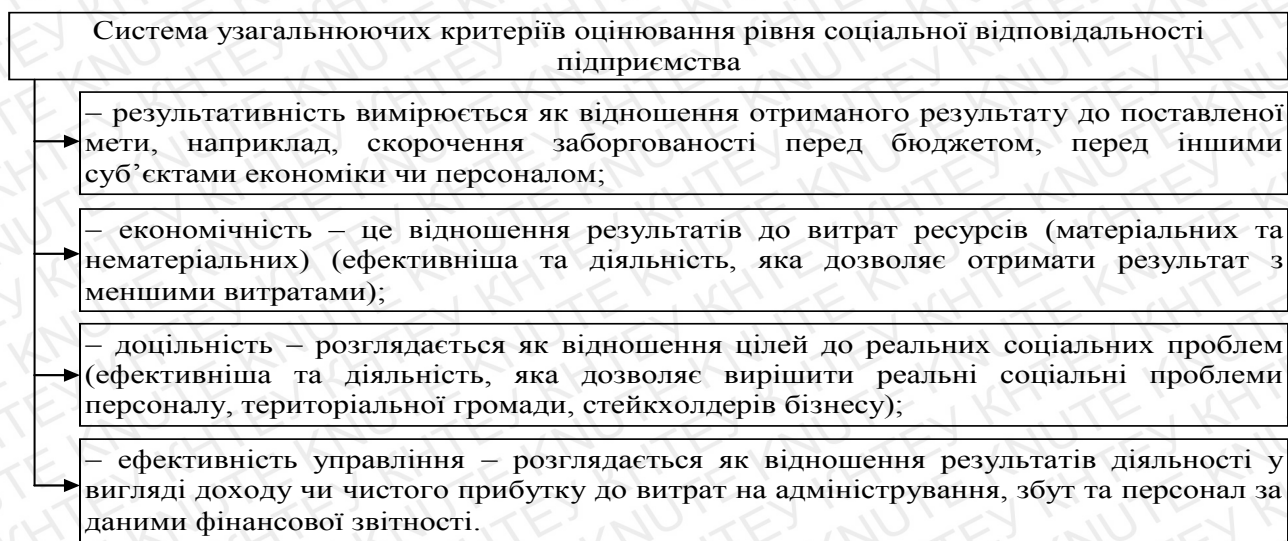


Рис. 1.3. Система узагальнюючих критеріїв оцінювання рівня соціальної відповідальності підприємства

Джерело: складено автором на основі [23]

Для експрес-аналізу соціальної відповідальності підприємства та порівняльного аналізу у межах галузі чи території автором Левицькою Є.Г. пропонується використати кількісні методи, що базуються «на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства. Кількісні методи оцінки більше підходять для оцінки причинно-наслідкових зв'язків на основі показників результатів діяльності» [21, с.214]. При виборі показників вимірювання рівня соціальної відповідальності підприємства Левицька Є.Г. рекомендує перелік, вказаний у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Перелік кількісних показників оцінки СВП на мікрорівні

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

Джерело: складено автором на основі [21]

Відносні показники, що відображають соціально-трудові відносини можуть бути використані для визначення рейтингу соціальної відповідальності підприємства з врахуванням умов зовнішнього середовища можуть бути доповнені такими: коефіцієнт співвідношення середньомісячної зарплати на підприємстві і прожиткового мінімуму; коефіцієнт співвідношення середньомісячної зарплати на підприємстві й у відповідній галузі і прожиткового мінімуму; коефіцієнт

співвідношення фонду оплати праці і операційних витрат.

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

Ця система показників удосконалена нами за [2; 5; 10], а саме авторський доробок передбачає групування показників, які теж змінені, за складовими: економічна, соціальна, екологічна. Важливо включити показники антикорупційної діяльності. Для розрахунку цих показників використовуються дані з відкритих джерел. Інформаційною базою для розрахунків показників являється річна фінансова звітність, екологічна звітність, соціальна звітність, звітність із сталого розвитку, інтегрована звітність і т.і. Їх можна використовувати та відслідковувати в динаміці на одному підприємстві, використовувати для побудови рейтингу організацій.

Відносно якісних показників, першочергово ряд показників визначається потребами користувачів даних інформаційних відомостей. Якщо розглядати з позицій підходу за стейкхолдерами, то може бути знайдений рівнозначний спосіб включення теорій зацікавлених суб'єктів до системи методів по оцінці ефективності управління і визначення найважливіших напрямів і відповідних показників. Зокрема, можна виділити такі напрями [5, с.20]:

- 1) оцінка рівня корпоративної культури компанії;
- 2) реалізація соціальної відповідальності у відношенні до персоналу;
- 3) реалізація соціальної відповідальності у відношенні до споживача;
- 4) реалізація соціальної відповідальності у відношенні акціонерів;
- 5) реалізація соціальної відповідальності у відношенні партнерів по бізнесу;
- 6) реалізація соціальної відповідальності у відношенні країни і соціальної спільноти;
- 7) оцінка рівня управління соціальної відповідальності тощо.

Можна зробити висновок, що запропонована нами система показників для

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

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРЕДУМОВ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

ПрАТ «Оболонь» - найбільша в Україні корпорація по виробництву пива, безалкогольної і слабоалкогольної та мінеральних вод. Також підприємство має дозвіл на оптову і роздрібну торговельну діяльність напоями, та транспортну діяльність. «До складу компанії входять головний завод у Києві з віддаленими виробництвами в Олександрії та Чемерівцях Хмельницької області, два дочірні підприємства – Пивоварня Зіберта (Фастів, Київська обл.) та «Красилівське» (Красилів, Хмельницька обл.), а також підприємства з корпоративними правами в Бершаді, Коломиї, Охтирці, Рокитному та Чемерівцях» [26].

Історія підприємства ПрАТ «Оболонь» починається у 1974 році, із початком будівництва «Київського пивзаводу № 3». Місце для будівництва заводу обрали в Оболонському районі м. Києва. Вибір був обумовлений наявними запасами у даному районі води, потрібної для виробництва якості. На 2020 рік головним підприємством використовується вода щонайменше із 13 артезіанських скважин. Воду що протікає на глибинах юрського горизонту (290 метрів) вважають основою високої якості, що підходить для виробництва пива. В 1981 р. на солодовні заводу було випущено перше солодове сусло, а у 1985-1997 роках було в три рази нарощено виробничу потужність солодоварні. В 1983 році заводу було присвоєно назву «Оболонь». У 1986 році на основі підприємства «Київський пивзавод № 3» створюється Пиво-безалкогольне підприємство «Оболонь», яке включило в себе Київський пивзавод № 1, №2 і Фастівський пивний завод. У 1992 році підприємство першим в Україні розпочало приватизацію. І в цьому ж році завод отримав свідоцтво про приватизацію видане Фондом Держмайна України № 1, і увійшло в історію як перше приватне

підприємство в незалежній Україні. На сьогоднішній день усю продукцію цього підприємства випускають під загальною торговою маркою - «Оболонь».

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

1. «Система управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22 000:2005) – попереджувальна система для забезпечення безпечності харчових продуктів (постійний аналіз небезпечних чинників та перевірка критичних контрольних точок на всіх етапах виробництва)» [26].

2. «Система управління якістю (ISO 9001:2008) – система взаємопов’язаних, орієнтованих на задоволення споживачів процесів, які постійно поліпшуються завдяки лідерству керівництва і залучення персоналу, діючих на підставі фактів, а також взаємовигідних стосунків з постачальниками» [26].

3. «Система управління безпекою та гігієною праці (OHSAS 18 001:2007) – дає можливість організації управляти ризиками в області безпеки праці» [26].

4. «Система екологічного керування (ISO 14 001:2004) – розробка та запровадження екологічної політики компанії, керування її екологічними аспектами» [26].

Корпорація ПрАТ «Оболонь» - це найбільший національний виробник пива у нашій країні що має стовідсотковий український капітал. Підприємство перебуває у трійці лідерів на пивному ринку України, на якому є представленою у шістьох пивних брендах усіх цінкових категорій. За 2020 рік частка корпорації у виробництві пива склала 29,8%.

ПрАТ «Оболонь» це єдина українська корпорація пивоваріння, яка входить до 30 найбільших пивоварних концернів світу. Самотужки налагоджуючи збут на західних ринках, «Оболонь» перша із колишніх країн СРСР яка налагодила експорт пива у закордонні країни. Сьогодні близько 75% пивного експорту нашої держави припадає на ПрАТ «Оболонь». Понад 40 країн світу на 5-ти континентах знають неповторний смак українських традицій, відтворених пивоварами ПрАТ «Оболонь» [26].

Найбільша цінність ПрАТ «Оболонь» – це працівники: велика сім’я й, водночас,

команда професіоналів, які захоплені своєю справою та небайдужі до всього, що відбувається навколо. На підприємствах корпорації працює близько 4,0 тисяч людей, а на одному лише головному заводі «Оболонь» у Києві – більше 2000 працівників.

Організаційна структура управління ПрАТ «Оболонь» представлена у Додатку В.

Політика корпорації «спрямована на забезпечення гідних та безпечних умов праці, постійний розвиток та професійне навчання персоналу. На підприємствах корпорації впроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці OHSAS 18001:2007» [26].

До того ж ПрАТ «Оболонь» стала одним із перших підприємств в Україні, що слідуючи європейській практиці, розробили особистий гендерний план. Проект реалізовувався за допомоги Європейського Союзу та Міжнародного бюро праці в рамках Проекту «Рівність жінок і чоловіків у світі праці». Гендерний план ПрАТ «Оболонь» - це конкретний план дій щодо забезпечення рівних можливостей для працівників обох статей.

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

SWOT-аналіз являє собою оцінку «зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації» [25, с.115]. У основі методології SWOT-аналізу полягає виявлення сильних та слабких сторін, оцінюються можливості та загрози, і встановлюються зв'язки між ними, що може використовуватись при формуванні стратегій розвитку підприємства.

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

матрицю можливостей та загроз (SWOT- аналіз) ПрАТ «Оболонь».

Характеристика сильних та слабких сторін розвитку ПрАТ «Оболонь» представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика внутрішніх сильних та слабких сторін ПАТ «Оболонь»

Сфери	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Маркетингова діяльність	Сильна позиція на ринку; постійна робота з дослідження і аналізу стану ринку, своїх позицій, позицій конкурентів, споживацьких потреб; виробництво продукції у відповідності до вимог ринків; підтримка іміджу	Неефективна реклама та стимулювання збуту; низьке оновлення асортименту; інколи прослідковується необґрунтована, невдала диверсифікація діяльності
Виробнича та інноваційна діяльність	Значна виробнича потужність (нова лінія на 110-тисяч розливу пива, нові ЦКТ); можливості економії на масштабі виробництва	Розмір виробництв занадто великий, можливе виникнення «хвороби великої компанії», не розроблено ресурсозберігаючих стратегій
Фінансова сфера	Висока рентабельність і прибутковість; достатні фінансові ресурси; фінансова стабільність; можливість знизити витрати	Не проявляється в даній сфері діяльності компанії
Організація, управління	Чітко визначені стратегії; високий рівень управління; результативні засоби контролю; творча активність в управлінні діяльністю; здатність реалізувати навички персоналу	Не проявляються в даній сфері діяльності підприємства
Співробітники	Висока кваліфікація та підготовка персоналу, досвід роботи на міжнародних ринках	Іноді існує неефективна система стимулювання до праці

Джерело: розроблено автором

Характеристика зовнішніх можливостей та загроз розвитку ПрАТ «Оболонь» представлена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика зовнішніх можливостей та загроз розвитку ПрАТ «Оболонь»

Потенційні зовнішні можливості (O)	Потенційні зовнішні загрози (T)
- зростання доходів населення в розвинутих країнах;	- інфляційні процеси в країні;
- обслуговування нових додаткових груп споживачів ринків;	- зниження рівня доходів населення в країні;

Продовження табл.2.2

Потенційні зовнішні можливості (О)	Потенційні зовнішні загрози (Т)
- входження на нові сегменти ринку;	- зростання тиску міжнародних конкурентів;
- розширення виробництва для задоволення потреб споживачів іноземних ринків;	- зміни в потребах і силах споживачів;
- сприятливе законодавство.	- уповільнений темп зростання ринку.

Джерело: розроблено автором

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

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

Фінансовий аналіз та економічна характеристика підприємства дозволяють виявити його сильні та слабкі сторони, що дозволяє провести оцінку потенціалу господарської діяльності підприємства. Звіт про фінансовий стан підприємства наведено у Додатку Д. Аналіз основних економічних показників господарської діяльності ПрАТ «Оболонь» будемо вести згідно даних таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2018-2020 р.р.

Показники	Роки			2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+, –	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	444147	586542	829408	385261	86,74
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	419456	538115	738905	319449	76,16
Валовий прибуток, тис. грн.	24691	48427	90503	65812	266,54
Адміністративні витрати, тис.грн.	16103	23587	42852	26749	166,12
Витрати на збут, тис.грн.	2977	5114	5186	2210	74,24

Продовження табл. 2.3.

Показники	Роки			2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+, –	%
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис.грн., в т.ч.:	438535	566816	786943	348408	79,45
- постійні витрати	19079	28701	48038	28959	151,78
- змінні витрати	419456	538115	738905	319449	76,16
Прибуток від реалізації, тис.грн.	5312	17347	36317	31005	583,70
Чистий прибуток, тис. грн.	4971	15565	32643	27672	556,67
Витрати на 1грн. чистої виручки від реалізації, грн.	0,99	0,97	0,95	-0,04	-3,91
Рентабельність господарської діяльності, %	1,13	2,75	3,94	2,51	X
Рентабельність продукції, %	1,19	2,89	4,61	3,23	X

Джерело: складено автором на основі звіту про фінансові результати (Додаток Е)

Результати аналізу свідчать про підвищення загальної ефективності господарювання підприємства в останні роки. Зокрема в 2018 році чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) становила 444147 тис. грн. В 2020 році відбулося зростання виручки на 385261 тис.грн. або 86% в порівнянні з 2018 роком, що склало 829408 тис.грн. Чистий прибуток підприємства в 2018 році був невеликим, та в 2020 році відбулося його зростання на 27672 тис.грн, що склало 32643 тис.грн. Як позитивне слід відмітити зменшення частки витрат на 1грн. чистої виручки від реалізації продукції на 0,04 грн, що свідчить про зростання ефективності виробничої діяльності ПрАТ «Оболонь». Слід відзначити, що підприємство є рентабельним, порівнюючи з 2018 роком показник рентабельності господарської діяльності зріс на 2,51 пункти та складає 4,15%, а показник рентабельності продукції збільшився на 3,23 пункти і становить у 2020 році 4,42%.

Отже, ПрАТ «Оболонь» має всі підстави для успішного ведення бізнесу, як на зовнішніх так і внутрішніх ринках, користується повагою закордонних та вітчизняних партнерів. Таким чином, в результаті дослідження економічних показників ефективності ведення господарської діяльності підприємства приходимо до висновку, що діяльність ПрАТ «Оболонь» є рентабельною та перспективною.

2.2. Оцінка ефективності соціальної відповідальності підприємства

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

Компанія ПрАТ «Оболонь» знаходиться у постійному діалозі з зацікавленою аудиторією і суворо дотримує стандартні зобов'язання, що передбачаються законодавством України. На ПрАТ «Оболонь» вчасно і повним обсягом сплачуються бюджетні платежі – податки і збори, виплачується заробітна платня, створюються нові робочі місця. Підприємство відноситься до найкрупніших платників податків у Києві і Україні. Репутація ПрАТ «Оболонь» як роботодавці – одна із найкращих в Україні. У сьогоднішньому підприємстві компанії ПрАТ «Оболонь» забезпечують роботою близько 7000 осіб.

Карта корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» представлена у Додатку Є.

Стратегія ПрАТ «Оболонь» націлюється на задоволення отреб замовників і кінцевих споживачів, що сприяє утриманню лідируючих позицій на ринку пива і безалкогольних напоїв, із постійною увагою до екології та запобіганням забруднення та збереженням навколишнього середовища і урахування інтересів зацікавлених осіб.

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

1. Відповідальне інвестування.

ПрАТ «Оболонь» будучи великим національним інвестором впроваджує соціально-відповідальні стратегії інвестування. Наприклад – у розвиток пивоварні в Києві, і в особливості останнього часу реалізовані масштабні інвестиційні проекти по регіонах. Першим таким об'єктом є виробництво в м.Олександрії, що в Кіровоградській області, другим – завод солодоваріння у Чемерівцях, що на

Хмельниччині, третім – ініціювання реконструкції підприємства «Пивоварня Зіберта» у Фастові на Київщині.

Інвестиційна політика підприємства ПрАТ «Оболонь» «спрямовується на досягнення поставлених бізнес цілей у такий спосіб, щоб принести якнайбільше блага для всього суспільства. Базовим принципом інвестування корпорації є те, що вона включає окрім виробничих питань, ще і питання ESG (екології, соціальної сфери та корпоративного управління) у інвестиційний аналіз і систему прийняття рішень. Як показує практика, такий підхід сприяє досягненню якнайбільшого суспільного блага і позитивно впливає на основний бізнес у довгостроковому вимірі» [26].

2. Персонал та умови праці.

У діяльності ПрАТ «Оболонь» робітники є «найбільшою цінністю, і разом із тим гордістю. Діяльність компанії спрямована на підвищення професіоналізму працівників, покращення умов праці, безпеки виробничих процесів та гарантування їх соціального захисту. Саме тому на ПрАТ «Оболонь» впроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці ДСТУ – П ОHSAS 18001:2006» [26].

Динаміка складу персоналу ПрАТ «Оболонь» представлено у Додатку Ж.

Отже, компанією «Оболонь» забезпечуються регулярні підвищення зарплати персоналу мінімально на 10-15% в рік за умовами довгострокових трудових колективних договорів. ПрАТ «Оболонь» забезпечує для робітників належні умови роботи і життя. Щороку передбачається підвищення кваліфікаційного рівня робітників, проходження диспансеризації, надання першої допомоги, профілактичного лікування, сприяння розвитку у соціальній сфері.

Корпорацію «Оболонь» вважають одним із найкращих роботодавців в Україні. В середньому заробітна плата на підприємстві перевищує середні показники в країні і галузі і у 2020 році збільшилась на 10% в порівнянні до 2019 року. Зарплата та преміальний пакт виплачуються на підприємстві офіційно, відтак компанією повністю сплачуються усі обов'язкові платежі – податки, пенсійні та соціальні внески до бюджетів.

Особиста соціальна політика ПрАТ «Оболонь» стосовно персоналу спрямована на забезпечення необхідного рівня продуктивності праці, зниження плинності кадрів та підвищення соціального захисту працівників. Відповідно до законодавства близько 5% від загальної кількості працівників ПАТ «Оболонь» становлять люди з інвалідністю.

Соціальні пакети на підприємстві поширено і на працівників, що вийшли на пенсію, і включають такі позиції: разова матеріальна допомога пов'язана із оздоровленням, грошова премія до свят, дитячі путівки, матеріальна допомога пов'язана із народженням дитини, пенсією, одруженням, допомога в критичній ситуації. На заводі працює сучасний медичний пункт та тренажерна зала.

Динаміка показників розвитку персоналу, як головного індикатору рівня соціальної відповідальності перед трудовим колективом ПрАТ «Оболонь» представлено у Додатку 3.

У такий спосіб, у кожного працівника ПрАТ «Оболонь» є можливості отримання додаткової професійної освіти, підвищення кваліфікації у відповідності до програм розвитку та навчання працівників. На підприємстві проводять постійну професійну підготовку, підвищуючи кваліфікацію і навчання усіх працівників. Відповідно до цієї мети проводять оцінку компетентностей працівників, підготовку і навчання, тренінги, інструктажі та ін.

У компанії «Оболонь» застосовуються сучасні підходи до охорони праці – вони є сертифіковані системою управління безпеки і гігієни праці ДСТУ–П OHSAS 18001:2006 і ефективною системою моніторингу. Про це говорять результативні показники ПрАТ «Оболонь» в області охорони праці, а саме - відсутні смертельні випадки, спостерігається зниження числа нещасних випадків на виробництві. Політика підприємства «Оболонь» спрямовується не лише на утримання лідируючих позицій на ринку, але і відповідно до пріоритетів життя та здоров'я працівників, що виробляють продукцію підприємства.

3. Відповідальне ставлення до якості продукції.

У прагненні виробництва високоякісної продукції, що буде конкурентоздатна не лише в Україні, а і на ринках зарубіжних крiїн, компанією ПрАТ «Оболонь» у 1998 році вперше серед українських підприємств було отримано міжнародну сертифікацію системи управління якістю ISO-9001. У 2008 р. ПрАТ «Оболонь» провело сертифікацію чотирьох систем управління водночас.

Здійснюючі аудит, представниками німецького підприємства «DEKRA-ITS», встановили, що компанією «Оболонь» підтверджено відповідність до вимог «ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування)» [26].

Міжнародна сертифікація компанії ПрАТ «Оболонь» по чотирьом системам управління це своєрідна перепустка до ринків збуту в країнах-членах СОТ. Країни-члени СОТ, у більшості, вважають обов'язковою врахування вимог за стандартом ISO 22000, в іншому випадку продукцію заборонено для продажів. Підприємства компанії мають інтегровану систему управління, що здатна забезпечити соціальну відповідальність підприємства відносно до персоналу, споживачів, суспільства і держави загалом.

4. Пропаганда відповідального споживання пива.

Компанією «Оболонь» вперше в Україні було зроблено кроки назустріч до споживача і впроваджено ряд принципів відповідально відношення до продукції, що виробляється. Нариклад, на ПрАТ «Оболонь» почало виконуватись маркування усіх пляшок з пивом повідомленнями щодо норм споживання. Відповідно до цього ж принципу, компанією «Оболонь» проводиться інформаційно-просвітницька робота, приклад якої – відкриття спеціального інтернет-сайту і друк брошури «Споживай відповідально!»

Напрями прояву корпоративної відповідальності щодо відповідального споживання пива ПрАТ «Оболонь» представлено у Додатку І.

5. Комплекс екологічної культури.

Основами екологічного управління, що дотримуються у корпорації «Оболонь» є:

- здійснення постійного контролю і аналізу виробничого впливу на навколишнє середовище;
- забезпечення мінімізації дії шкідливого викиду через використання сучасного обладнання для очищення;
- впровадження сучасних технологій у відповідності до аспектів екології;
- проведення постійного радіологічного контролю на виробництві на усіх його рівнях;
- сприяння вихованню екологічної свідомості працівників забезпечуючи їх необхідною інформацією, інструкціями і освітніми матеріалами.

Матриця екологічної діяльності ПрАТ «Оболонь» представлена на рис. 2.1.

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

Рис. 2.1. Матриця екологічної діяльності ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором на основі [26]

Корпорація «Оболонь» спрямовує значні інвестиції в екологічні проекти, що не тільки сприятливо впливають на стан навколишнього середовища, а й корисні для основного виробництва фірми. На ПрАТ «Оболонь» усвідомлюють сутність екологічних проблем в Україні, через що формується відповідальне ставлення не тільки до культури виробництва, а і до своєї продукції на усіх етапах її життєвого циклу. У корпорації ПрАТ «Оболонь» усвідомлюють, що сутність екологічних проблем в Україні це не тільки лише забруднення атмосфери, а й, значною мірою – утворення побутових відходів. Відтак, враховуючи це ПрАТ «Оболонь» будує власну систему із збирання та перероблення упаковок продукції, що мінімізує негативний вплив на навколишнє середовище.

Підприємством ПрАТ «Оболонь» створена власна енергетична компанія «Оболонь-Ойл» з метою розвитку в напрямі альтернативної енергетики. Останніми роками ПрАТ «Оболонь» активізовано діяльність по вихованню екологічної свідомості працівниками підприємства і загалом серед населення. У корпорації «Оболонь» протягом вже п'ятнадцяти років з успіхом впроваджено ряд принципів «зелений офіс» для ощадливого використання ресурсів.

Динаміка показників екологічної відповідальності ПрАТ «Оболонь» представлена у Додатку К.

6. Соціальні інвестиції.

ПрАТ «Оболонь» активно інвестує соціальні проекти. Даний напрям роботи підприємства є багатограним та включає: освітні проекти, сприяння відродженню духовності та історико-культурної спадщини, допомогу соціально незахищеним прошаркам населення, розвиток спорту (Додаток Л). На ПрАТ «Оболонь» щорічно формуються соціальні бюджети та виділяються певні обсяги продукції для соціально важливих в суспільстві проектів.

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

Аналіз показав, що загальні витрати підприємства ПрАТ «Оболонь» у 2020 році склали 2590 тис.грн., що на 1456 тис.грн., або на 128,40 % більше, ніж у 2018 році. Витрати на реалізацію соціальних проектів підприємства становили 932 тис.грн., що на 496 тис.грн., або на 113,76 % більше, ніж у 2018 році. Також, у складі загального бюджету соціальних витрат виділяються витрати на реалізацію соціальних проектів – 342 тис.грн., витрати на утримання відділу корпоративної соціальної відповідальності – 729 тис.грн., Витрати на мотивацію соціально відповідальної поведінки персоналу – 587 тис.грн.

В процесі дослідження сучасного стану організації соціально орієнтованої діяльності ПрАТ «Оболонь» необхідно визначити та проаналізувати витрати підприємства на формування соціально відповідальної поведінки та порівняти їх з

фінансовим результатом (товарооборотом) підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка ефективності політики соціальної відповідальності

ПрАТ «Оболонь»

Показники	Роки			2020 р до 2018 р	
	2018	2019	2020	+, –	%
Загальний товарооборот (чистий дохід від реалізації товарів), тис.грн.	444147	586542	829408	385261	86,74
Витрати на збут, тис.грн.	2977	5114	5186	2209	74,20
Витрати на формування соціальної відповідальності, тис.грн.	1134	1821	2590	1456	128,40
Частка витрат на формування соціальної відповідальності у загальних витратах на збут, %	38,09	35,61	49,94	11,85	31,11
Темп росту товарообороту, % до попереднього року	35,89	32,06	41,41	5,52	15,37
Темп росту витрат на збут, % до попереднього року	23,78	71,78	1,41	-22,37	-94,08
Темп росту витрат на формування соціальної відповідальності, % до попереднього року	36,92	60,58	42,23	5,31	14,38
Коефіцієнт співвідношення приросту товарообороту до витрат на формування соціальної відповідальності	0,97	0,53	0,98	0,01	0,86

Джерело: складено автором на основі [26]

За результатами аналізу можна стверджувати, що політика формування соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» організована не зовсім раціонально. У 2020 році відбулося зростання витрат на формування соціальної відповідальності на 1456 тис.грн., або на 128,4%. В структурі загальних витрат на збут витрати на формування соціальної відповідальності у 2020 році посідали 49,94%, що на 11,85 пункти більше, ніж у 2018 році. Отже, відбулося різке збільшення фінансування засобів політики формування соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Оболонь».

Зростання соціально орієнтованих зусиль підприємства, передусім, повинно бути

направлено на пропорційне збільшення обсягів реалізації товарів (товарообороту) підприємства. Проте, як видно, співвідношення приросту товарообороту до витрат на формування соціальної відповідальності у 2018-2020 роках менше одиниці, а це свідчить про те, що зростання товарообороту відбувається повільніше, ніж збільшення витрат на формування соціальної відповідальності. Іншими словами, компанія ПрАТ «Оболонь» не в повній мірі використовує потенціал засобів формування соціальної відповідальності для збільшення фінансового результату від реалізації продукції на ринку.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ В ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1. Обґрунтування напрямів розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві

При формуванні стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» слід чітко визначити ключові напрями успішної реалізації заходів, в тому числі, в параметрах впливу на репутацію підприємства.

Дослідження показали, що в системі соціально-відповідального управління першочерговими задачами є формування та досягнення сукупності альтернативних стратегічних напрямів розвитку ПрАТ «Оболонь».

Головні напрями розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві ПрАТ «Оболонь» представлено на рис. 3.1.

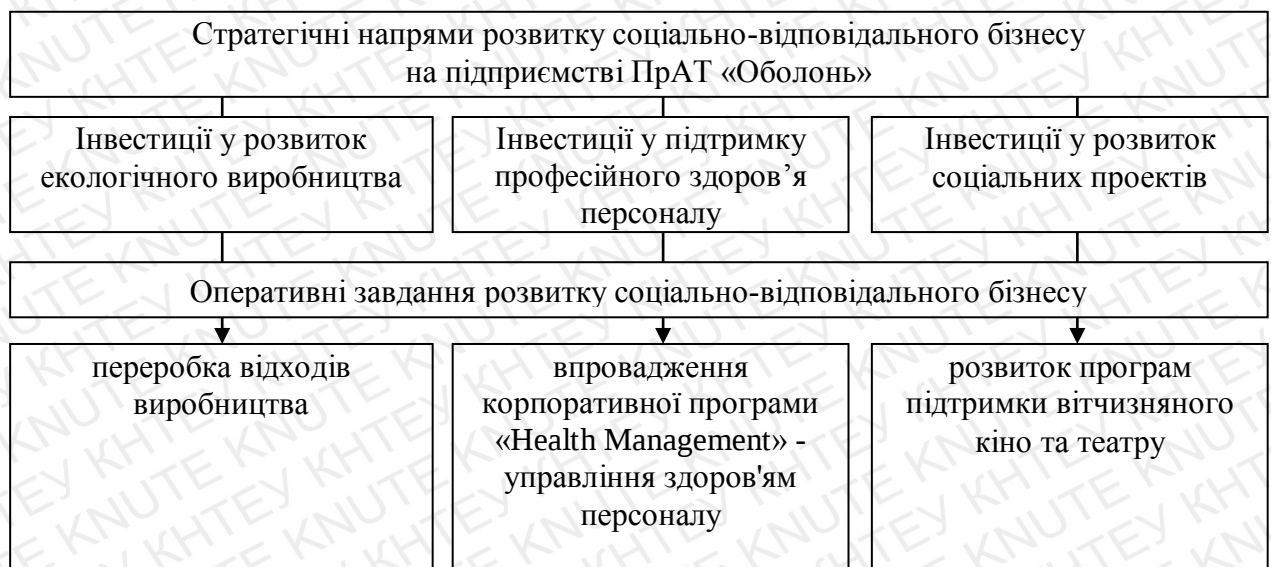


Рис. 3.1. Альтернативні напрями розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві ПрАТ «Оболонь»

Джерело: розроблено автором за результатами дослідження

Аналіз показав, що ПрАТ «Оболонь» має три альтернативи щодо формування напрямів розвитку соціально-відповідального бізнесу. Реалізація кожного з альтернативних напрямів розвитку окремих елементів соціально-відповідальної діяльності прогнозовано дозволить збільшити обсяги річного чистого прибутку ПрАТ «Оболонь» на 5%.

В процесі реалізації кожної альтернативи (стратегічного напрямку інвестиційного розвитку) є можливими такі ситуації: стабільність зростання; стагнації; високий темп інфляції. Ймовірність настання кожної ситуації складає відповідно: $p_1=0.5$; $p_2=0.3$; $p_3=0.2$.

Результатом інвестування коштів ПрАТ «Оболонь» є окупність інвестицій, подана за допомогою коефіцієнту окупності інвестицій ROI (RETURN ON INVESTMENT) у відсотках. Величина коефіцієнта ROI розрахована спеціалістами ПрАТ «Оболонь».

Для вибору кращої альтернативи, фахівці ПрАТ «Оболонь» зібрали необхідну інформацію і побудували дерево рішень, як показано у Додатку Н:

Аналіз графіку починаємо просуваючись справа наліво.

1) Визначаємо очікувану величину окупності інвестицій для першої альтернативи шляхом множення розрахункової величини ROI на імовірність подій. У нашому випадку очікувана величина окупності інвестицій складає:

$$(15,0 * 0,5) + (9,0 * 0,3) + (3,0 * 0,2) = 7,5 + 2,7 + 0,6 = 10,8$$

2) Те ж визначаємо для другої і третьої альтернатив:

$$(10,0 * 0,5) + (12,0 * 0,3) + (4,0 * 0,2) = 5,0 + 3,6 + 0,8 = 9,4$$

$$(6,5 * 0,5) + (5 * 0,3) + (6 * 0,2) = 3,25 + 1,80 + 1,20 = 6,25$$

3) Порівняємо між собою отримані величини очікуваного коефіцієнта інвестицій, і виберемо кращий варіант.

Отже, у даному випадку найкращий варіант – це 1-ий, оскільки його реалізація забезпечить найвищий коефіцієнт ROI.

Таким чином, підприємство ПрАТ «Оболонь» повинно зосередити першочергову увагу на реалізації інвестиційних цілей, пов'язаних з розвитком наступного проекту розробки розвитку соціально-відповідального бізнесу: «Впровадження соціально-відповідальної корпоративної програми «Health Management» - управління здоров'ям персоналу».

Здоров'я і благополуччя персоналу повинні стати важливими чинниками успішної і продуктивної роботи трудових колективів підрозділів ПрАТ «Оболонь». Підтримка працездатності та запобігання пов'язаної з виробництвом інвалідизації за допомогою відповідних профілактичних заходів і загального зміцнення здоров'я слід відносити до числа вищих пріоритетів соціально відповідального ставлення керівництва ПрАТ «Оболонь».

Вважаємо, що реалізація напрямів розвитку соціально-відповідального бізнесу ПрАТ «Оболонь» має реалізовуватись за двома паралельними напрямками:

1. Розробка заходів щодо протидії негативним наслідкам вірусної пандемії COVID-19.

Із пандемією COVID-19, що поширилась на початку 2020 року, відбувся суттєвий вплив на економічні процеси в світі і Україні. Фахівці МОП стверджують, що дана пандемія здатна спричинювати більш складні наслідки на ринках праці, ніж фінансові кризові явища у 2008-2009 роках.

В умовах пандемії COVID-19 реакція підприємства ПрАТ «Оболонь» та його управлінських систем щодо кризових явищ у бізнесовому середовищі і на ринку праці цілком відповідала позиції підприємства на ринку, і у залежності від якісного стану систем менеджменту і готовності до протистояння кризовим явищам і наслідкам впровадження карантинних обмежень.

В умовах розгортання вірусної пандемії на COVID-19 слід представити динаміку кількості працівників ПрАТ «Оболонь», які захворіли у 2020-2021 рр. на хворобу COVID-19 (рис. 3.2).

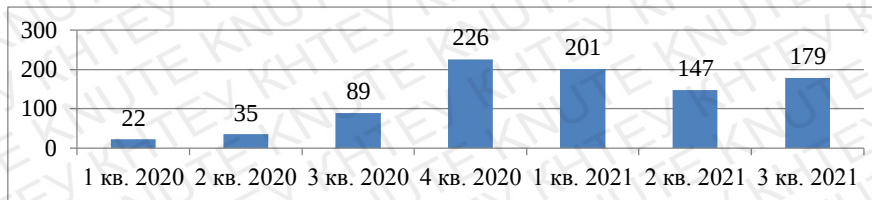


Рис. 3.2. Динаміка кількості випадків захворювання на COVID-19 у
ПрАТ «Оболонь» у 2020-2021 рр., од.

Джерело: складено автором на основі [26]

Отож, бачимо, що пік захворюваності працівників на COVID-19 припав на 4 кв. 2020 р., а саме 226 осіб захворіли на цю хворобу. В подальшому, захворюваність на COVID-19 дещо скоротилась, хоча в сучасних умовах залишається актуальною вакцинація персоналу ПрАТ «Оболонь».

З метою виявлення впливу карантину через у 2020 р. на особливості організації робочого процесу та стан соціальної відповідальності в ході дослідження було проведено опитування з використанням власної розробленої анкети. Було опитано респондентів у кількості 66 осіб. Опитування проводили за допомогою google-форм.

Результати проведеного анкетування щодо впливу COVID-19 на стан соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» представлено у Додатку О.

Карантинні обмеження, що було введено з березня 2020 р. на думку опитаних респондентів здійснили вплив на роботу більшості опитаних (84,8%), і лише 15,2% вказали, що їх умови праці не зазнали змін. Не у всіх сферах роботи є можливість дистанційної роботи. Із опитаних 71,2% осіб зауважили, що їх роботу не можна виконувати дистанційно; 18,2% вказали, що існує ряд обмежень виконувати посадові обов'язки в повному обсязі; і лише незначна кількість (10,6%) відповіли, що вони повноцінно можуть працювати дистанційно.

Цікавий факт, встановлений у результаті опитування полягає в тому, що у карантинних умовах, що було введено в Україні з березня 2020 р. лише 10,6% з

опитаних було повністю переведено на віддалену роботу.

Як позитивний момент для сфер, що було охоплено опитуванням можна відзначити, що більшість респондентів не було звільнено через карантинні обмеження.

Як видно з результатів опитування, лише у 3% респондентів стан фінансів під час карантинних обмежень покращився, поряд з цим негативних наслідків зазнали чверть із опитаних, а у переважної більшості ситуації не змінилась.

Ряд причин не дозволяє організувати повноцінно робочий процес як з боку роботодавців, так і з боку працівників, проте лише 3% респондентів повністю негативно оцінюють умови своєї роботи.

За результатами проведеного дослідження щодо запровадження в систему управління ПрАТ «Оболонь» інструментів управління персоналом, які б нейтралізували негативні наслідки кризи та попереджували їх на майбутнє доцільного представити рекомендації щодо соціально відповідального управління персоналом в умовах пандемії COVID-19:

- впровадження дистанційних форм в організації роботи для працівників, які могли працювати віддалено;
- забезпечення, за потреби, робітників, переведених на віддалену роботу, необхідними засобами для ефективного здійснення роботи;
- забезпечення якісного рівня контролювання трудової діяльності віддалених працівників та ведення табелів за обліком робочого часу;
- розробка і забезпечення адаптаційного процесу для нових робітників при карантині через пандемію COVID-19;
- регулярне розповсюдження інформації серед робітників про симптоми і профілактичні міри при коронавірусній інфекції;
- забезпечення нових методів мотивування та стимулювання персоналу до підвищення продуктивності праці в умовах пандемії COVID-19.

2. Впровадження соціально-відповідальної корпоративної програми «Health Management» - управління здоров'ям персоналу».

Вважаємо, що в процесі формування Програми соціальної відповідальності бізнесу працівників ПрАТ «Оболонь» необхідне впровадження комплексу заходів організаційного характеру. Провідними підходом у цьому напрямі слід вважати впровадження концепції та принципів «Health Management» в управлінні соціальною відповідальністю ПрАТ «Оболонь».

Турбота про здоров'я співробітників сьогодні - це необхідність, якщо в компанії хочуть, щоб вони працювали довго і продуктивно. Менеджмент прогресивних компаній розуміє, що необхідна турбота про здоров'я персоналу - це не тільки допомога в екстрених випадках, це комплекс щоденних заходів, який все частіше прийнято називати «Health Management».

Health Management - управління здоров'ям персоналу – має бути інструментом успішної соціально відповідальної політики ПрАТ «Оболонь». Компанії можуть зробити клієнта щасливим, тільки якщо їх співробітники оточені турботою і повагою [15, с.28].

За даними британської страхової компанії BUPA, люди з міцним здоров'ям в середньому на 20% ефективніші, ніж люди зі слабким здоров'ям. Розробляючи програми зміцнення професійного здоров'я менеджерів, підвищення їх стресостійкості, слід виходити з того положення, що необхідно не фрагментарно впливати на цю життєво важливу сферу професіонала (навіть у формі навчання за програмою стрес-менеджменту), а використання системного підходу - управління здоров'ям, що дозволяє використовувати енергію інстинкту самозбереження, причому не стільки для простого виживання, скільки для досягнення такої якості успішного життя, який людина сама собі може вибрати.

У впровадженні концепції Health Management дієвим способом її практичної реалізації є система коучінгу з професійного здоров'я та соціально-психологічної адаптації працівників ПрАТ «Оболонь».

Мета проекту впровадження системи коучингу концепції «Health Management» в ПрАТ «Оболонь» - оптимізувати досягнення цілей компанії за рахунок підвищення рівня свідомості, прагнення до здорового способу життя, розкриття потенціалу і задіяння прихованих ресурсів її співробітників і команди в цілому.

Основні завдання реалізації проекту соціально відповідальної політики впровадження системи коучингу концепції «Health Management» в ПрАТ «Оболонь» полягають в наступному (рис. 3.3).

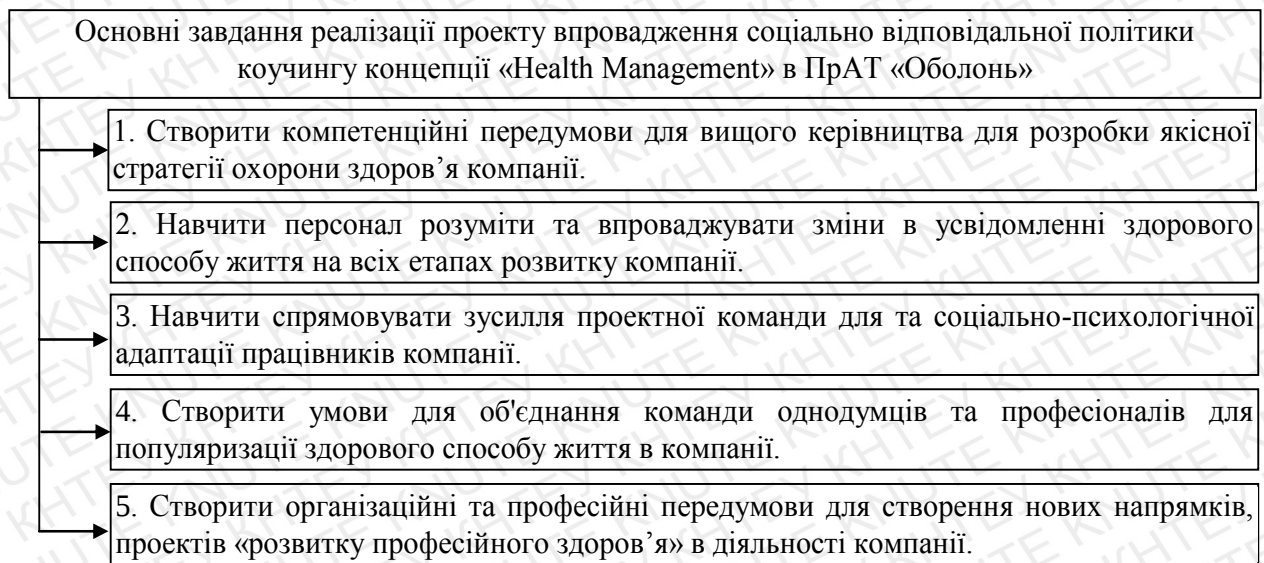


Рис. 3.3. Основні завдання реалізації проекту впровадження соціально відповідальної політики коучингу концепції «Health Management» в ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором

Іншими словами, проект впровадження системи коучингу концепції «Health Management» в ПрАТ «Оболонь» доречний для завдань, де немає однозначного рішення.

Реалізація проекту впровадження системи коучингу «Health Management» в ПрАТ «Оболонь» відбуватиметься шляхом залучення в штат персоналу підприємства на тимчасовій основі (за трудовою угодою) коучів з психологічного розвитку та професійного здоров'я. Усі коучі - це сильна команда цілеспрямованих і творчих

людей. Ядро компанії - консультанти, тренери і фахівці - практики в різних областях «Health Management».

Планується залучення трьох коучів, які спеціалізуються на різних сучасних методиках «Health Management»:

Коуч 1. Спеціалізується на проведенні коуч-сесій для перших осіб, топів і керівників. Проводить корпоративні тренінгові програми з «Health Management».

Коуч 2. Спеціалізується на розробці і проведенні тренінгових програм в таких областях, як: менеджмент здоров'я, профілактика виробничого травматизму, розвиток командної роботи в системі менеджменту здоров'я і ін.

Коуч 3. Спеціалізується на особистісному консультуванні в сфері «Health Management», розробці HR стратегій, спрямованих на врахування основ безпечної праці.

В цілому, коучинг-підхід в системі навчання персоналу ПрАТ «Оболонь» буде спрямований на організацію пошуку максимально ефективних шляхів досягнення цілей компанії і втілення їх в життя самими співробітниками. При цьому він додатково вирішує завдання розвитку соціально відповідального відношення співробітників у ПрАТ «Оболонь».

3.2. Прогнозна оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів

В контексті проблематики дослідження проведемо прогнозну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів.

Реалізація проекту впровадження системи коучингу «Health Management» в ПрАТ «Оболонь» матиме, передусім, соціальний ефект. Можна визначити в кількісному вираженні вплив коучингу на розвиток «Health Management» в ПрАТ «Оболонь». Виявилось, що компанії, які замовляли коучинг для свого керівництва, спостерігала значні покращення у різних сферах діяльності (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Кількісні показники розвитку підприємств, які впроваджували коучинг «Health Management»

Джерело: складено автором

Показник «підвищення продуктивності праці» був відзначений 53% опитаних управлінців. Половиною із них стверджувалості, що за впровадження коучингу «Health Management» їх фірма стала потужнішою, при чому значно зростала якість процесу роботи з клієнтами (це було відмічено 39% управлінців) і зменшилось число скарг клієнтів. Важливе також і зниження плинності керівників, оскільки якщо менеджер вищого рівня покидає підприємство, це зумовлює собою значні фінансові втрати.

Відбуваються також зміни у свідомості самих керівників ПрАТ «Оболонь», і це дозволяє досягти покращення за рядом аспектів (рис. 3.5).

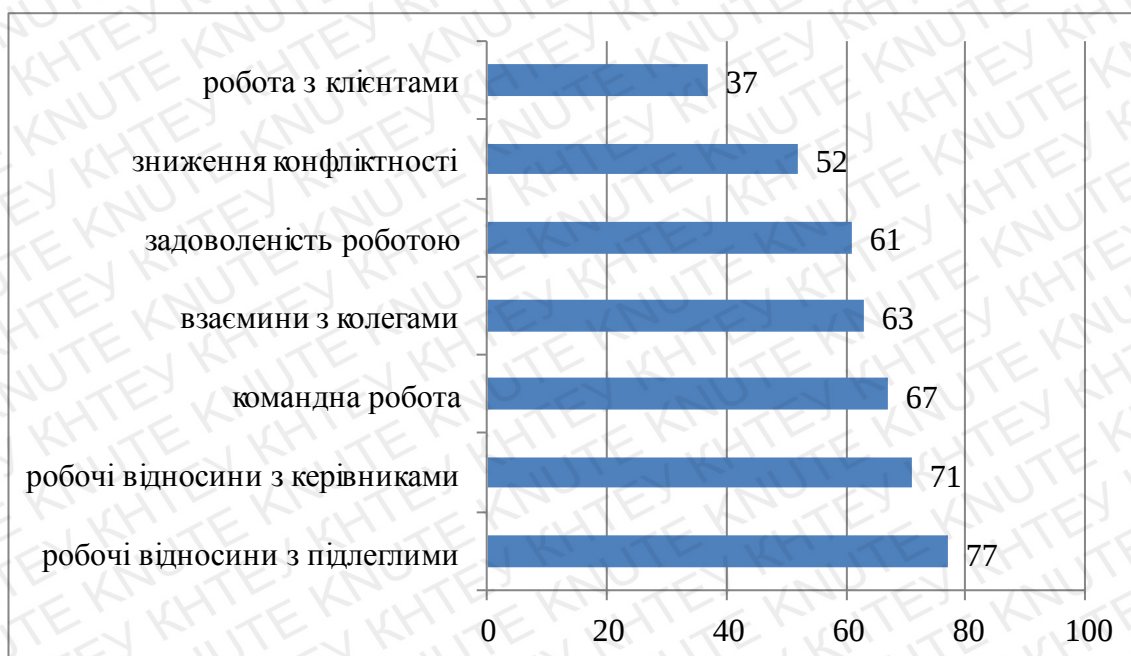


Рис. 3.5. Кількісні показники покращення особистих якостей керівників підприємств, які впроваджували коучинг «Health Management»

Джерело: складено автором

З метою оцінки всіх інших складових мотивованості роботи персоналу пропонувалося визначити фактичний і бажаний стан предмета дослідження, використовуючи 5-ти бальну якісно-кількісну шкалу, де 5 – відповідає відповіді «так», 4 – відповіді «скоріше так, чим ні», 3 – «скоріше ні, чим так», 2 – «ні», 1 – «важко відповісти або не знаю». Фактичний і бажаний рівень соціально орієнтованого потенціалу працівників проектних команд, охоплених проектом коучингу «Health Management» у ПрАТ «Оболонь» представлено у Додатку П.

Аналізуючи інформацію можна відзначити, що фактичний рівень перевищуватиме базовий, а це говорить про те, що є резерви підвищення рівня потенціалу персоналу в результаті впровадження коучингу «Health Management» у ПрАТ «Оболонь».

Отже, реалізація даного проекту матиме важливе соціальне значення, адже дозволить підвищити рівень свідомості працівників в здоровому способі життя. У

такий спосіб, коучинг розвиває компанію зсередини, починаючи з найменшого елемента – рядового працівника і керівника. Показники дослідження пояснюють прагнення керівників використовувати коучинг «Health Management» як передовий, інноваційний, ефективний спосіб управлінського консультування у сфері професійного здоров'я та мотиваційного управління.

Передбачається, що частина коучингових послуг «Health Management» на базі ПрАТ «Оболонь» буде здійснюватися для персоналу інших регіональних підприємств у сфері виробництва пива безалкогольної продукції. З цією метою пропонується створити власний коучинг-центр «Health Management». Виробнича політика коучинг-центру «Health Management» буде встановлюватися на основі типу передбачених навчальних програм, платоспроможності клієнтів та бажання (необхідність такого типу коучингового навчання).

План надання послуг (коучингових тренінгів) коучинг-центру «Health Management» на базі ПрАТ «Оболонь» для зовнішніх замовників наведено у Додатку Р.

Загальний обсяг інвестиційних потреб коучинг-центру «Health Management» у ПрАТ «Оболонь» можна розрахувати у Додатку С.

Планові витрати на функціонування коучинг-центру «Health Management» представлено в Додатку Т.

Як бачимо, основу операційних витрат за місяць коучинг-центру «Health Management» складають матеріальні витрати (60 000 грн) та витрати на оплату праці та соціальної діяльності (56 000 грн). Загальні місячні операційні витрати коучинг-центру «Health Management» заплановані на рівні 156 000 грн, що забезпечить реалізацію окремих завдань довгострокового розвитку соціальної відповідальності в управлінні професійним здоров'ям працівників.

Оцінка економічної ефективності проекту створення коучинг-центру «Health Management» на базі компанії ПрАТ «Оболонь» буде представлена з урахуванням надходження початкових одноразових інвестиційних ресурсів у сумі 205 000 грн.

Розрахунок показників ефективності інвестицій при реалізації проекту створення постійного коучинг-центру «Stress Management» на базі компанії ПрАТ «Оболонь» представлений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Розрахунок ефективності інвестицій за проектом створення постійно діючого коучинг-центру «Stress Management» на базі ПрАТ «Оболонь»

№ п/п	Показники	Значення
1	Початкові інвестиційні витрати за проектом, грн.	205000
2	Чистий грошовий потік за проектом, грн.	335000
3	Обсяг чистого прибутку від реалізації проекту, грн.	570000
4	Період окупності інвестиційного проекту, року	0,36
5	Індекс доходності за інвестиційним проектом	1,63
6	Чиста теперішня вартість за інвестиційним проектом, грн.	130000

Джерело: складено автором

Розрахунки показують перспективи та ефективність цього бізнес-проекту. Період окупності початкових інвестицій у сумі 205 000 гривень, вкладених у цей проект, склав 0,36 року. Індекс рентабельності інвестиційного проекту має значення вище 1,0, що свідчить про ефективність проекту. Чиста поточна вартість цього проекту становить 130 000 грн. З економічної точки зору, реалізація проекту створення коучингового центру «Health Management» на базі ПрАТ «Оболонь» принесе прибуток у достатніх розмірах, щоб окупили вкладені кошти.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. За результатами вивчення сутності та характеристики соціально-відповідального бізнесу визначено, що соціальна відповідальність бізнесу розглядається, як політика діяльності підприємства, спрямована на позитивний внесок у розвиток суспільства, а не лише на отримання прибутку, тобто це – відповідальність підприємця за інтегровану суспільну корисність його бізнесу. В дослідженні соціальної відповідальності підприємництва виділяють різні сфери його взаємовідносин. соціальна відповідальність, як функція управління бізнесом допомагає зробити її більш ефективною з точки зору процесів та більш зрозумілою з точки зору зовнішнього сприйняття.

2. Дослідження теоретико-методичних підходів до оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу показали, що розроблені методики оцінки внутрішнього середовища соціальної відповідальності підприємства можуть бути побудовані з використанням як експертних так, і статистичних даних. Найчастіше кількісні параметри оцінювання рівня соціальної відповідальності визначаються на основі показників у сфері трудових відносин. При визначенні рівня соціальної відповідальності певного підприємства важливим є врахування відповідних узагальнюючих критеріїв ефективності.

3. Надано організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства та встановлено, що ПрАТ «Оболонь» - найбільша в Україні корпорація з виробництва пива, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, мінеральної води. Результати аналізу свідчать про підвищення загальної ефективності господарювання підприємства в останні роки. Чистий прибуток підприємства в 2018 році був невеликим, та в 2020 році відбулося його зростання на 27672 тис.грн, що склало 32643 тис.грн. Слід відзначити, що підприємство є рентабельним, порівнюючи з 2018

роком показник рентабельності господарської діяльності зріс на 2,51 пункти та складає 4,15%, а показник рентабельності продукції збільшився на 3,23 пункти і становить у 2020 році 4,42%.

4. Здійснено оцінку ефективності соціальної відповідальності підприємства та обґрунтовано, що корпоративна соціальна відповідальність компанії ПрАТ «Оболонь» полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством. Розглянуто основні стратегічні напрями розвитку соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь». Доведено, що політика формування соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь» організована не зовсім раціонально. У 2020 році відбулося зростання витрат на формування соціальної відповідальності на 1456 тис.грн., або на 128,4%. В структурі загальних витрат на збут витрати на формування соціальної відповідальності у 2020 році посідали 49,94%, що на 11,85 пункти більше, ніж у 2018 році.

5. Проведено визначення напрямів розвитку соціально-відповідального бізнесу на підприємстві. Обґрунтовано, що в системі соціально-відповідального управління першочерговими задачами є формування та досягнення сукупності альтернативних стратегічних напрямів розвитку ПрАТ «Оболонь». Для вибору кращої альтернативи, фахівці ПрАТ «Оболонь» зібрали необхідну інформацію і побудували дерево рішень. Підприємство ПрАТ «Оболонь» повинно зосередити першочергову увагу на реалізації інвестиційних цілей, пов'язаних з розвитком наступного проекту розробки розвитку соціально-відповідального бізнесу: «Впровадження соціально-відповідальної корпоративної програми «Health Management» - управління здоров'ям персоналу».

6. Представлено прогнозну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів. В контексті проблематики дослідження проведемо прогнозну оцінку ефективності реалізації запропонованих заходів. Реалізація даного проекту матиме важливе соціальне значення, адже дозволить підвищити рівень свідомості працівників в здоровому способі життя. Таким чином, коучинг розвиває компанію

зсередини, починаючи з найменшого елемента – рядового працівника і керівника. Показники дослідження пояснюють прагнення керівників використовувати коучинг «Health Management» як передовий, інноваційний, ефективний спосіб управлінського консультування у сфері професійного здоров'я та мотиваційного управління. З економічної точки зору, реалізація проекту створення коучингового центру «Health Management» на базі ПрАТ «Оболонь» принесе прибуток у достатніх розмірах, щоб окупити вкладені кошти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антошко Т.Р. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». К.: 2012. 20 с.
2. Антошко Т.Р., Круш П.В., Тюленєва Ю.В. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах: монографія. К.: НТУУ «КПІ». 2013. 275 с.
3. Баюра Д. Розвиток інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Формування ринкової економіки в Україні. 2012. № 26. Ч. 1. С. 25-30.
4. Баюра Д.А. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління. Україна: аспекти праці. Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. № 1. 2018. С. 22-26.
5. Баюра Д.О. Формування системи корпоративного управління на засадах соціальної відповідальності. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка. № 151. 2013 С. 18-22.
6. Березіна О.Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. Вісник Української академії банківської справи. 2012. № 1(32). С. 97-101.
7. Божкова В.В., Сагер Л.Ю. Соціально-відповідальний бізнес як один із напрямків поліпшення іміджу вітчизняних суб'єктів господарювання. Механізм регулювання економіки. 2010. № 1. С. 145-153.
8. Буян О.А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2012. Випуск 6 (2). С. 159-165.
9. Ворона О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 30. С. 127-133.

10. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgi.../cgiirbis_64.exe (дата звернення: 12.08.21)
11. Жойдик А.П. Розвиток методів оцінки корпоративної соціальної відповідальності компаній. URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01006649852>. (дата звернення: 12.08.21)
12. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Соціальна відповідальність в Україні: Погляди різних стейкхолдерів. Регіональний аспект. Київ, 2018. 60 с.
13. Калінеску Т.В., Зеренко М.О. Соціальне інвестування та відповідальність підприємств: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. 292 с.
14. Катихін Є.О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи. Статистика України. 2016. № 3. С. 83-86.
15. Коваленко Є. В. Оцінювання стану управління корпоративною соціальною відповідальністю. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2016. №3. С. 27-39.
16. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теретичних поглядів. Економічна теорія. 2019. №4. С.5-26.
17. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник. Саприкіна М.А. та ін.; за наук. ред. д.е.н., проф. О.С. Редькіна. Київ: Фарбований лист, 2017. 480 с.
18. Кривоус В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті формування партнерських взаємовідносин між державою, бізнесом та суспільством. Журнал європейської економіки. 2016. Т. 15. № 2. С. 172-182.
19. Кусик Н.Л., Ковалевська А.В. Критичний аналіз методів оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/4714> (дата звернення: 11.08.21)
20. Ласукова А.С. Порівняльний аналіз моделей корпоративної соціальної відповідальності в банках світу. Вісник Запорізького національного університету:

Збірник наукових праць. Економічні науки. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2018. № 3(15). С. 181-188.

21. Левицька Є.Г. Методичний підхід до розробки програми соціально відповідального управління підприємства сфери послуг. Сталий розвиток економіки: всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2012. № 2. С. 212-216.

22. Литвиненко Т.М. Причини, мотиви та результати соціально відповідальної активності диверсифікованих компаній. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2011. Випуск 26. С. 61-69.

23. Місько Г.А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на ефективність операційної діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса: Одеський державний економічний університет. 2019. № 36. 360 с.

24. Мних О.Б., Далик В.П. Актуальні проблеми впровадження концепції соціальної відповідальності корпоративних структур. Актуальные проблемы экономики. 2013. № 12. С. 168-175.

25. Мурашко М.І. Концептуальні основи соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Демографія та соціальна економіка. 2019. № 2. С. 114-122.

26. Офіційний сайт ПрАТ «Оболонь». URL: <https://obolon.ua/> (дата звернення: 05.09.21)

27. Офіційний сайт Центру «Розвиток соціальної відповідальності». URL: <http://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 05.09.21)

28. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.

29. Пасічник М.В. Механізм впровадження нового публічного менеджменту: досвід США. URL: http://academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Pasichnyk_MV.pdf. pdf (дата звернення: 22.09.21)

30. Петрашко Л.П. Корпоративна відповідальність в парадигмі глобального управління: автореф. дис. на здобуття наук. ступня д-ра. екон. наук: спец. 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». Київ. 2013. 40 с.

31. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р. та ін. К.: Видавництво «Енергія». 2015. 96 с.

32. Практики КСВ в Україні 2013. Під ред. М. Саприкіної, О. Янковської. Київ, 2014. 113 с.

33. Силкіна Ю.О. Розробка комплексної моделі оцінювання соціальної та екологічної відповідальності бізнесу. Науковий журнал «Молодий вчений». 2020. №4 (80). С.361-368.

34. Софієнко А. В. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та сучасні тенденції. Економічні інновації. 2012. Вип. 47. С. 297-301.

35. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за заг. ред. д.е.н., проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ. 2015. 519 с.

36. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: моногр. / А.М. Колот, О.А. Грішнова та ін.; ред. А.М. Колот. К.: КНЕУ. 2012. 501 с.

37. Стандарт ISO 26000:2010. Керівництво з соціальної відповідальності. URL: http://www.ksovok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf (дата звернення: 17.09.21)

38. Ступницький О.І. Управління корпоративною соціальною відповідальністю у міжнародному бізнесі. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. К.: КІБіТ. 2017. № 1 (11). С. 34-39.

39. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку. Економіка і прогнозування. 2019. С. 61-74.

40. Сухотеріна М.І. Екологічна складова соціальної відповідальності машинобудівного підприємства. Економіка: реалії часу. 2015. № 1 (17). С. 204-208.

41. Сухотеріна М.І. Механізм реалізації корпоративної соціальної відповідальності машинобудівних підприємств. Економічний форум. 2014. № 2. С. 163-167.
42. Сухотеріна М.І. Механізм соціальної відповідальності у стратегії корпоративного управління машинобудівного підприємства: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Одеса. 2015. 254 с.
43. Сухотеріна М.І. Порівняльна характеристика методик оцінки ефективності внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності машинобудівного підприємства. Бізнес Інформ. 2015. № 3. С. 284-287.
44. Третяк М.В. Типологія соціальної відповідальності бізнесу. Теорія та практика державного управління. 2014. № 4 (47). С. 1-10.
45. Хлевицька Т.В. Методичний підхід до оцінки ефективності корпоративної соціальної діяльності підприємств на інтегративній платформі. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?user=P7C8PyMAAAAJ&hl=ru//> (дата звернення: 17.09.21)
46. Шмиголь Н.М. КСВ – дохід: визначення, оцінка, ефективність. URL: http://www.nbuy.gov.ua/portal/soc_gum/Nvbdfa/2010_1/1%2818%29_2010_articles/1%2818%29_2010_Shmygol.pdf (дата звернення: 14.09.21)
47. Albareda L., Lozano J., Ysa T. Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe. Journal of Business Ethics. 2017. №74. p.391-407.
48. Bryane M. Corporate Social Responsibility in International Development: An Overview and Critique. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. 2013. Vol.10. P. 115-128.
49. Hopkins M. The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters. Earthscan: London. 2017. P. 252-263.
50. Mathis A. Corporate social responsibility and public policy-making: perspectives, instruments, and consequences. Twente. 2018. P. 487-498.

51. Roberts S., Lawson R., Nicholls J. Generating Regional-Scale Improvements in SME Corporate Responsibility Performance: Lessons from Responsibility Northwest. *Journal of Business Ethics*. 2016. Vol. 67(3). P. 275-286.

52. Vakkuri J. Struggling with Ambiguity: Public Managers as Users of NPM-Oriented Management Instruments. *Public Administration*. 2019. Vol. 88(4). P. 999-1024.

ДОДАТКИ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

ДЕЙНЕГА А., 1м курс ФЕМП КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент», спеціалізація «Управління бізнесом»

У статті узагальнено наукові погляди щодо тлумачення сутності соціально-відповідального бізнесу на підприємстві. Представлено концептуальний підхід до формування моделі принципів соціальної відповідальності бізнесу. Досліджено теоретико-методичні аспекти оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу.

The article summarizes the scientific views on the interpretation of the essence of socially responsible business in the enterprise. The conceptual approach to formation of model of principles of social responsibility of business is presented. Theoretical and methodological aspects of assessing the effectiveness of corporate social responsibility are studied.

Актуальність теми полягає в тому, що в сучасних умовах набуває значення проблема ефективного управління підприємством в цілому, а також його соціальна складова. Величезна соціальна диференціація, повсякчасне поширення бідності, намагання перекласти тягар кризи на плечі простих громадян, зниження якості їх життя – усе це наслідок соціальної безвідповідальності влади та бізнесу, громадянського суспільства в цілому. Нездатність і небажання суб'єктів господарювання в кризовій ситуації надавати пріоритет соціально важливим інтересам і цілям, відходити від вузьких групових, корпоративних, поточних пріоритетів розвитку призводить до критичного накопичення протестних настроїв у суспільстві, підвищення соціальної напруги, конфліктних ситуацій тощо. Нині соціальна відповідальність бізнесу в порівнянні з іншими проявами остаточно не визначена. Вона розробляється переважно на стику теоретичного та методичного, методологічного та практичного аспектів у межах різних соціальних наук. Зараз необхідно висвітлити сутність та значення даного явища на мікрорівні, а також відобразити форми його прояву в ринкових умовах. Науковий пошук можливостей зростання рівня соціальної відповідальності бізнесу на сучасному етапі економічного розвитку вкрай необхідний. Адже зволікання з вирішенням цього завдання спричиняє подальше спотворення соціальних цінностей, збільшення соціальних ризиків підприємств та нагнітання конфліктного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роботи П. Друкера, А.А. Дінкіна, М. Кастельса та Кофі А. Аннана внесли значний внесок у розвиток наукових підходів про соціальну відповідальність бізнесу. В Україні ці питання вивчають Д.А. Баюра [1], О.А. Буян [2], О.В. Ворона [3], Є.О. Катихін [4], Г.А. Місько [5], Ю.О. Силкіна [7], О.І. Ступницький [8], Н.А. Супрун [9] та ін. Вивчення робіт цих учених дозволяє ґрунтовно підійти до дослідження сутності даного наукового завдання, а також виявити проблеми, які залишаються невирішеними.

Метою статті є обґрунтування сучасних підходів до визначення сутності та оцінки ефективності соціально відповідального бізнесу на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес оцінювання ефективності соціальної відповідальності підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти оцінки ефективності соціально відповідального бізнесу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Трансформація української економіки в ринкову призвела до підходу від системи державного патерналізму, що відобразилось у трансформації розуміння значення підприємства як соціального інституту, формуванні нового підходу до визначення ефективності та результативності. Соціально відповідальні функції бізнесу

стають все більш важливими в зростанні конкурентоспроможності, досягненні значної продуктивності та рентабельності виробництва, а саме, введення у свою компетенцію питань розвитку природоохоронних заходів, розроблення та втілення програм розвитку соціальної інфраструктури підприємства, створення систем соціальної, освітньої та психологічної підтримки працівників [1].

Актуалізація принципів соціальної відповідальності бізнесу зумовлює необхідність активізації досліджень та використання в управлінні вітчизняними підприємствами більш ефективних підходів, засобів, технологій управління тощо. Ця трансформація соціальних цінностей та пріоритетів потребує змін у практиці управління, забезпечуючи інтеграцію принципів, засобів та інструментів формування соціальної відповідальності у діяльність підприємств.

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

Загалом, соціальна відповідальність бізнесу – це вплив компанії на суспільство, відповідальність тих осіб, які приймають господарські рішення, перед тими, кого ці рішення прямо чи опосередковано зачіпають [6].

Зазначимо, що найчастіше трактування соціальної відповідальності ґрунтується на широкому трактуванні категорії «соціальне», її ототожненні з громадськістю. У цьому аспекті соціальність особистості, будь-якої соціальної групи, спільноти розглядається як її багатогранний зв'язок із суспільством.

Однак поняття «соціальне» необхідно розглядати у більш вужчому соціологічному аспекті, який характеризує взаємозв'язок між соціальними суб'єктами, що за статусом мають відмінний доступ до соціальних ресурсів, приймають участь в управлінні, а отже, різняться за джерелами та обсягами доходу, за структурою особистого споживання, за рівнем та якістю життя. Цей методологічний підхід дає змогу визначати соціальну відповідальність у якості складного системного явища, що відображає зміст соціальних суб'єктів як представників певної соціальної групи, прошарку [9].

Природно інтерпретувати поняття «соціальна відповідальність» виходячи зі змісту родового поняття – «відповідальність». Як філософська категорія, відповідальність характеризує об'єктивний, історично специфічний характер відносин між індивідами, спільнотами, соціальними групами з позицій свідомого виконання взаємних вимог та відповідальності [5].

У психології під відповідальністю розуміються різні прояви контролю суб'єкта за його діяльністю з точки зору відповідності прийнятим нормам і правилам.

За різними критеріями можна виділити кілька типів відповідальності. Так, за змістом – економічну, політичну, правову, моральну, соціальну тощо. За предметами – індивідуальну, групову, колективну тощо [6].

При дослідженні соціальної відповідальності, особливо в контексті взаємозв'язку бізнесу та суспільства, в принципі, на наш погляд, вирішується питання про визначення сутності поняття «соціальна відповідальність». Це дозволить розробити чітку систему критеріїв (хоч і неформальних) для оцінки реальної участі бізнесу у створенні соціальних відносин власне з точки зору позиціонування його як суб'єкта – носія та виробника соціальної відповідальності, а не як суб'єкта ринкових відносин або правовідносин. Соціальні функції зовнішнього і особливо внутрішнього характеру зумовлені виключно діловими інтересами або юридичними вимогами.

Принциповий підхід до розуміння та тлумачення соціальної відповідальності полягає у вигляді добровільної ініціатииви бізнес-спільноти, яка стосується активності, що виходить за рамки простої вимоги дотримання закону [2]. Дослідження наукових підходів на дану проблему, на жаль, дає змогу стверджувати той факт, що даного підходу, принаймні в повному обсязі, дотримуються не всі дослідники. Наприклад, Д. Баюра вбачає значення «соціальної відповідальності» в безумовному виконанні міжнародних та державних соціально-трудових стандартів, національних законів та угод, ухвалених в рамках соціального

партнерства, і відповідно у прийнятті додаткових зобов'язань та відповідальності з метою задоволення соціальних потреб як працівників підприємств (внутрішній аспект), так і поза ним (зовнішній аспект) – на муніципальному, регіональному, національному, а іноді і глобальному рівнях [1]. Принаймні перша частина даного трактування суперечить офіційному визначенню поняття «соціальна відповідальність».

Інша справа, коли справа стосується дотримання закону в контексті верховенства права. Тут слід, передусім, зосередитись на позиціях окремих міжнародних організацій й положеннях ряду міжнародних документів, які тлумачать поняття «соціальна відповідальність» та визначають його основні принципи. Зокрема, як зазначає Г.А. Місько [5], посилаючись на О.А. Буян [2], одну зі стратегічних цілей соціальної відповідальності, сформульовану у стандарті ISO 26000, сформованому Міжнародною організацією зі стандартизації, визначається суворе дотримання вимог законодавства (податкове, трудове, екологічне). У цьому випадку вимогу дотримання закону можна розглядати, з нашої точки зору, не як вимогу щодореалізації соціальної відповідальності (тобто у напрямку втілення певних положень законодавства), а в якості запобіжного чинника, що підкреслює потребу соціальної відповідальності, який не передбачає вчинення правопорушень у певній галузі та встановлює принцип верховенства права.

Певні суперечності, на наш погляд, виникають при розробці змісту поняття соціальної відповідальності за конкретну діяльність у межах таких обов'язків. Наприклад, вимога, згідно з якою «соціальна відповідальність – це добровільне зобов'язання фірм, які перевищують вимоги існуючого національного законодавства та ратифікованих міжнародних угод», додатково тлумачиться як таке, що «сплата податків та створення робочих місць не є соціальною відповідальністю» [5]. Однак, якщо немає заперечень проти обов'язку сплачувати податки, оскільки це пряма нормативна вимога, то з позиції створення робочих місць з цим висновком, на наш погляд, ніяк не можна погодитись. Адже національне законодавство не містить жодних вимог щодо зобов'язання економічних операторів створювати робочі місця, особливо в тій частині, яка не поширюється на їх власних працівників. Рішення цього питання здійснюється лише на основі критеріїв доцільності та можливості.

Проаналізувавши компоненти поняття «соціальна відповідальність», можна сказати, що воно не може бути зведене тільки до одного з елементів свідомості чи діяльності особистості. Саме системна, соціальна якість особистості відображає особливості свідомості й діяльності. Соціальна відповідальність базується не лише на розумінні та прийнятті соціально важливих інтересів суспільства, а й на здатності не завдавати шкоди суспільству своєю діяльністю. Корпоративна соціальна відповідальність відповідним чином ототожнюється з відповідальним громадянином, що живе за принципом: «Якщо я не є частиною вирішення проблеми, то я є її частиною» [9]. Водночас є нагальне завдання: здійснити формування соціальної відповідальності як особистої якості соціального суб'єкта.

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

Досліджуючи теоретичні засади соціальної відповідальності підприємств, необхідно зосередитись на розвитку соціальної відповідальності на мікрорівні, тому що інші вищевведені рівні соціальної відповідальності вимагають детальних і глибоких опрацювань. В ринкових умовах цілком розумно стверджувати, що в бідному, слаборозвиненому суспільстві чи громаді не може бути сильної економічної складової, успішного бізнесу. Тому сучасні бізнес-організації досліджують соціальну відповідальність як одну з найважливіших складових стратегічного розвитку. Настав час, коли підприємці приймають соціальну відповідальність не тільки як заходи щодо усунення пожег чи гуманітарної допомоги, а й як головну діяльність, спрямовану на реалізацію власних соціальних ініціатив [9].

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

На думку експерта з управління, Супрун Н.А., організація не здатна існувати у вакуумі, а тому відображається як частина суспільства, яка працює для задоволення своїх потреб. Тому, здійснюючи основний бізнес, компанія повинна впливати на людей, мати авторитет і владу над людьми, їхні власні цілі та функції, які перетинаються з потребами суспільства. Компанія є складовою екології, джерелом робочих місць, податкових надходжень, а також негативно впливає на навколишнє середовище, забруднюючи його. Вона повинна не лише турбуватися про кількісні економічні індикатори розвитку суспільства, а й враховувати потребу та приймати активну участь у вдосконаленні свого фізичного, духовного та соціального середовища, тобто повинна діяти соціально відповідально [9].

Всі перераховані вище умови вважаються обов'язковими й враховуються на кожному рівні ідентифікації корпоративної соціальної відповідальності, що відображають модель її реалізації на макрорівні (рис. 1).

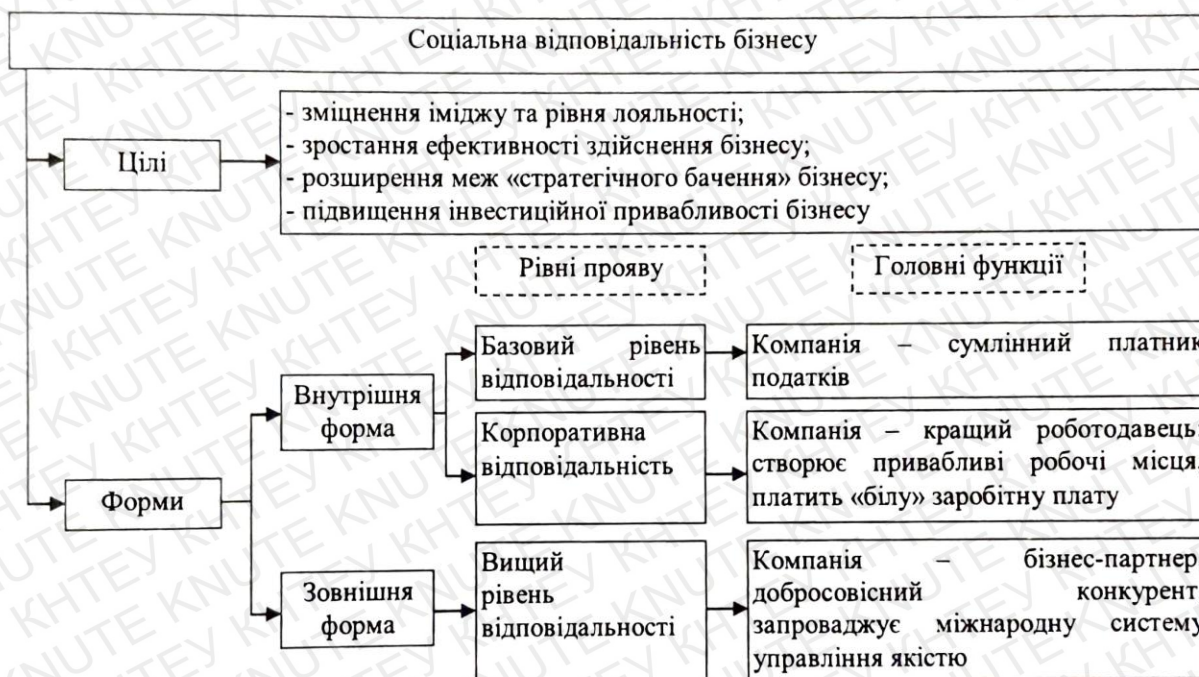


Рис. 1. Концептуальний підхід до формування моделі принципів соціальної відповідальності бізнесу

Джерело: складено автором на основі [6].

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

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

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

Однак слід зазначити, що пропозиція розділити соціальну відповідальність на три рівні потребує певного уточнення. Це пов'язано з встановленням місця чи рівня для окремих елементів моделі корпоративної соціальної відповідальності. Відповідно, екологічну соціальну відповідальність компанії за визначеною моделлю слід віднести до третього рівня.

але третій рівень передбачає добровільну ініціативу, і в Україні існує ряд обов'язкових норм, встановлених законом про охорону навколишнього середовища. Це стосується і такого елемента моделі корпоративної соціальної відповідальності, як захист споживачів.

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

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

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

Зазначимо, що переваги соціальної відповідальності для бізнесу значною мірою залежать від пріоритетів його економічного зростання. Відповідно до матриці ділових можливостей соціальної відповідальності бізнесу, сформованої SustaniAbilityInternational, для ринків, що розвиваються, характеризуються наступними сферами практичних переваг соціальної відповідальності підприємств [5]:

- вдосконалення екологічних процесів підвищення продуктивності праці та доходів, економія витрат із використанням екологічно безпечного обладнання;
- формування репутації компанії – підвищення вартості бренду, економія ресурсів на налагодження відносин з владою та контроль;
- людські ресурси – економія ресурсів на залученні та утриманні кваліфікованих фахівців;
- вихід на нові ринки – стандартизація за міжнародними критеріями (ISO та ін.);
- ефективне управління ризиками – своєчасний та оперативний доступ до інформації з релевантних джерел та здатність оперативно реагувати на виявлені проблеми в регіоні.

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

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

Таким чином, запорукою успішної системи управління соціальною відповідальністю є формування відповідної бізнес-стратегії, яка є складним, довгостроковим бізнесом для будь-якої компанії. Основною метою такої системи є інтеграція соціальних та екологічних пріоритетів у діяльність підприємств на всіх рівнях ухвалення рішень, що дозволяє підвищити якість управління в цілому [1].

Слід зазначити, що немає єдиного універсального підходу до розвитку соціальної відповідальності підприємств бізнесу та необхідної структури. Кожен випадок є специфічним і повинен враховувати особливості компанії, мету її діяльності, розмір, вид економічної діяльності, культурно-географічні особливості тощо. Тому сформована модель реалізації соціальної відповідальності в управлінні підприємствами повинна задовольняти бажанням багатьох бізнесменів, оскільки враховує не тільки намагання суспільства та держави, а й інтереси власне організації. Формування соціальної відповідальності у всіх проявах супроводжується не тільки додатковими витратами фірми, але й деякими перевагами та новітніми

можливостями для неї, а саме: підвищення репутації та іміджу, ефективніший бізнес, забудова «ділової» території, підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможність, сприятливі стратегічні перспективи тощо [8].

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

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

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

Поєднання методів кількісного та якісного аналізу найкраще дає можливість оцінити ефективність соціальної діяльності. Використання якісних методів дає змогу повною мірою оцінити інтереси та потреби представників соціальної групи, позиції всіх зацікавлених сторін та їх систему пріоритетів, дає змогу визначити економічний, політичний, соціальний контекст процесу соціальної відповідальності [2].

Оцінка будь-якого об'єкта і на пряму соціальної відповідальності фірми будь-яким методом вимагає застосування відповідної системи показників. Розрізняють часткові й загальні, кількісні й якісні, зовнішні й внутрішні індикатори оцінювання соціальної відповідальності підприємства.

Так, Ю.О. Силкіна пропонує узагальнену модель оцінки соціальної та екологічної відповідальності бізнесу (SERB), яка складається з п'яти показників [7]:

- місія та стратегія компанії;
- управління соціальними та екологічними ризиками;
- зацікавлені сторони/«стейкхолдери»;
- екологічна відповідальність компанії;
- соціальна відповідальність.

Водночас, п'ять основних показників авторської моделі Ю.О. Силкіної передбачають ключові аспекти діяльності компаній, які прагнуть рости і розвиватися соціально та екологічно відповідально, тобто в рамках концепції сталого розвитку [7].

З метою виявлення факторів, що уповільнюють реалізацію соціальної відповідальності підприємств, встановлення умов та перспектив її активізації, запропоновано науково-методологічний підхід до оцінки соціальної відповідальності, який ґрунтується на таких положеннях: врахування як внутрішніх та зовнішніх проявів соціальної відповідальності; врахування як результатів фінансової звітності підприємства, так і соціальних інвестицій; зосередження уваги на обмеженій кількості показників (що робить методологічний підхід придатним для практичного впровадження). Для оцінки внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності підприємств сформований набір критеріїв та показників для їх оцінки [3].

Визначаючи рівень соціальної відповідальності конкретного підприємства, важливо враховувати такі узагальнюючі критерії ефективності [2; 3]:

- результативність вимірюється відношенням результату до мети, наприклад, зменшення боргу перед бюджетом, перед іншими суб'єктами господарювання або персоналом;
- економічність – це відношення результатів до вартості ресурсів (матеріальних та

нематеріальних) (більш ефективні та види діяльності, що дозволяють отримувати результати з меншими витратами);

– доцільність – відображається як відношення цілей до реальних соціальних проблем (більш ефективна та діяльність, яка дозволяє вирішувати реальні соціальні проблеми персоналу, територіальної громади, зацікавлених сторін бізнесу);

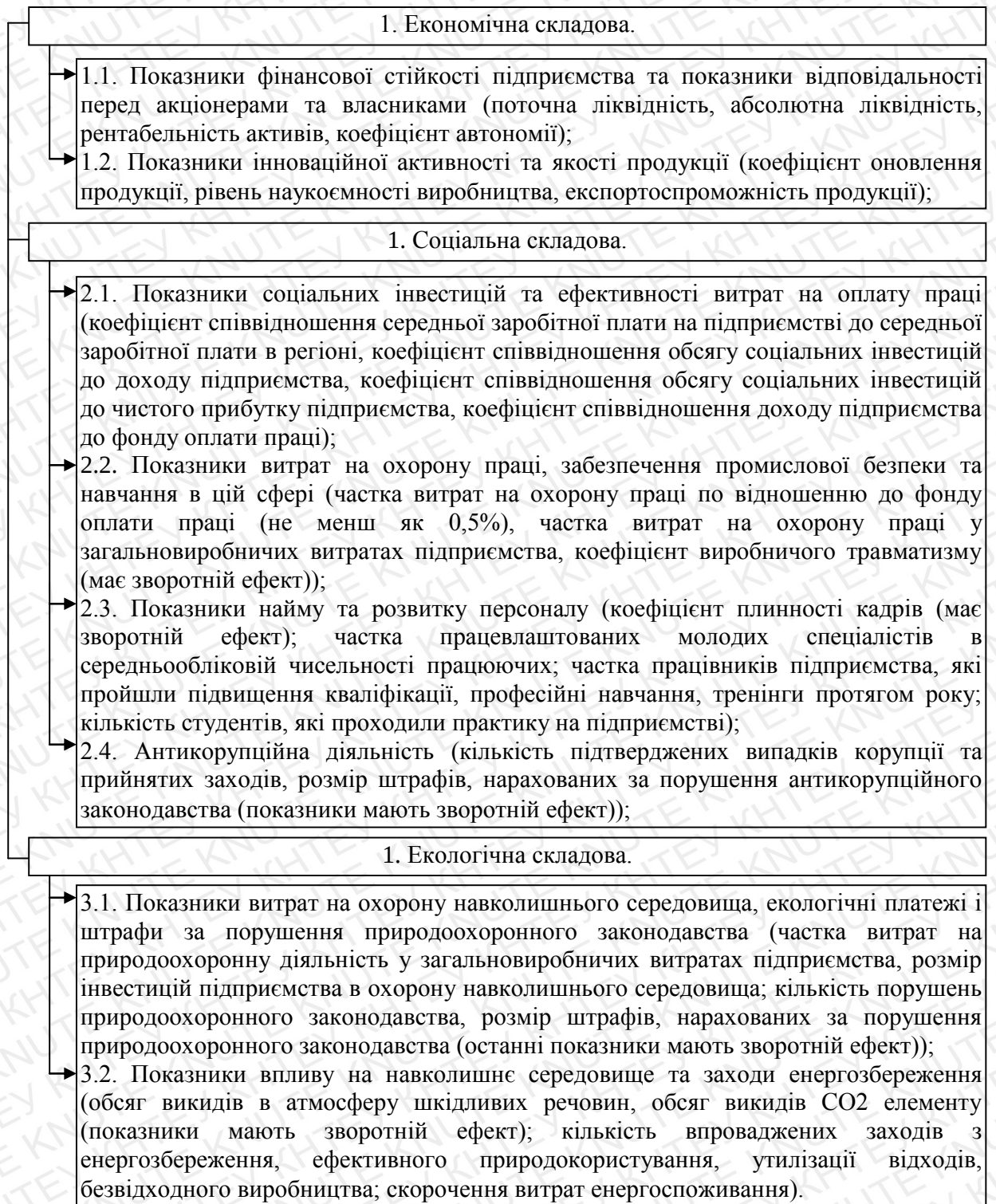
– ефективність управління – відображається як відношення операційних результатів у вигляді доходу або чистого прибутку до витрат на адміністрування, продаж та персонал згідно з фінансовою звітністю.

Висновки. Підводячи підсумок, слід відзначити, що соціальна відповідальність є важливим елементом ефективного управління підприємством. Передумовою цього має стати розвиток відносин соціального партнерства на рівні як суспільства в цілому, так і окремих підприємств. Головною метою підприємств соціальної сфери є збільшення людського потенціалу, а важливим інструментом його реалізації має стати соціальне планування. Таким чином, одним із шляхів підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності вважаємо використання запропонованої моделі у поточній діяльності підприємств. У ринковій економіці соціальна відповідальність підприємств вважається важливою складовою їх ділової репутації, і вона залежить від цілей власника підприємства та самого підприємства як організації. Проте, потреба корпоративної соціальної відповідальності для більшості українських компаній досі не очевидна, оскільки сьогодні вони мають інші пріоритети. Все це переконливо доводить актуальність та потребу подальшого дослідження проблем, реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності та її механізму з основною метою – збільшення та використання людського потенціалу та врахування даних аспектів при розробці стратегії соціально-економічного розвитку України.

Список використаних джерел

1. Баюра Д.А. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління. Україна: аспекти праці. Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. № 1. 2018. С. 22–26.
2. Буян О.А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2012. Випуск 6 (2). С. 159–165.
3. Ворона О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2010. № 30. С. 127–133.
4. Катихін Є.О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи. Статистика України. 2016. № 3. С. 83–86.
5. Місько Г.А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на ефективність операційної діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса: Одеський державний економічний університет, 2019. № 36. 360 с.
6. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Колишко Р. та ін. К.: Видавництво «Енергія», 2015. 96 с.
7. Силкіна Ю.О. Розробка комплексної моделі оцінювання соціальної та екологічної відповідальності бізнесу. Науковий журнал «Молодий вчений». 2020. №4 (80). – С. 361–368.
8. Ступницький О.І. Управління корпоративною соціальною відповідальністю у міжнародному бізнесі. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. К.: КІБіТ, 2017. № 1 (11). С. 34–39.
9. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку. Економіка і прогнозування. 2019. С. 61–74.

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доц.
СИЛКІНОЇ Ю.О.



Система кількісних показників оцінювання ефективності соціальної відповідальності підприємства

Джерело: розроблено автором

Організаційна структура управління на ПрАТ «Оболонь»

Джерело: розроблено автором на основі [26]

SWOT-аналіз стратегічного розвитку ПрАТ «Оболонь»

Зовнішні можливості (O)	Сильні сторони (S) СiМ	Слабкі сторони (W) СлЗ
	Використовуючи сильні ринкові позиції, аналіз ринкової ситуації, конкуренти переваги ПрАТ «Оболонь» може ввійти в нові сегменти міжнародного ринку, обслуговувати додаткові групи споживачів; також завдяки високій прибутковості компанія може збільшити доходи населення; маючи значні виробничі потужності ПрАТ «Оболонь» може розширити виробництво.	На основі можливості ПрАТ «Оболонь» проникнення на нові сегменти ринку, обслуговування нових додаткових груп споживачів, розширення виробництва, компанія може мінімізувати атаки з боку конкурентів, невдалі диверсифікації, «хворобу великої компанії» та розробити ресурсозберігаючу стратегію. Також використовуючи зростання доходів населення, може вдосконалити систему стимулювання праці.
Зовнішні загрози (T)	СiЗ	СлЗ
	Маючи високу прибутковість і рентабельність фірма може знешкодити загрозу інфляції та зниження рівня доходів населення країни. А завдяки диференціації товарів, підтримці та розвитку міжнародного іміджу, сильним ринковим позиціям може протистояти змінам в потребах і смаках споживачів, зростанню тиску конкурентів	Компанія має спрямувати свою діяльність на мінімізацію неефективної системи стимулювання праці, протистоянню атакам з боку ключових конкурентів, уникати необгрунтованої диверсифікації, слідкувати за доцільністю розмірів виробництва та розробити ефективну ресурсозберігаючу стратегію. Також ПрАТ «Оболонь» має звести до мінімуму вплив інфляції, зменшення доходів населення, зміни смаків та потреб споживачів, уповільнення темпів зростання ринку

Джерело: складено автором

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

Карта корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором

Динаміка складу персоналу ПрАТ «Оболонь» за 2018-2020 рр., осіб

Склад працівників	Роки			2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+, –	%
Загальна кількість працюючих	3495	3781	3903	408	11,67
за статтю					
Чоловіків	2450	2732	2800	350	14,29
Жінок	1045	1049	1103	58	5,55
за групами					
Робочі	2304	2560	2352	48	2,08
керівники, професіонали, фахівці	863	1012	1343	480	55,62
за віковими групами					
15-34 років	1545	1626	1671	126	8,16
35-49 років	1320	1454	1473	153	11,59
50-54 років	419	443	485	66	15,75
більше 55 років	189	238	254	65	34,39
за групами інвалідності					
Інвалідів	137	153	158	21	15,33
1 група	5	6	6	1	20,00
2 група	56	63	56	0	0,00
3 група	76	84	96	20	26,32

Джерело: складено автором на основі [26]

**Динаміка показників розвитку персоналу, як головного індикатору рівня
соціальної відповідальності перед трудовим колективом ПрАТ «Оболонь» за
2018-2020 рр., осіб**

Показники	Роки			2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+, –	%
Навчальні заходи					
підвищення кваліфікації робочих	805	350	397	-408	-50,68
підвищення кваліфікації керівників та фахівців	361	587	293	-68	-18,84
навчально-виробнича практика на підприємстві	173	195	205	32	18,50
відбули на лабораторно-екзаменаційну сесію	101	103	80	-21	-20,79
проведено екскурсій підприємством	380	332	324	-56	-14,74
відвідали ПрАТ «Оболонь»	10280	9439	9244	-1036	-10,08
пройшли навчання політиці та процесам корпорації, %	100	100	100	0	0,00
Показники результативності в сфері охорони праці					
витрати на охорону праці, тис.грн.	1299	1167	1460	161	12,39
атестація робочих місць	56	190	124	68	121,43
проведено навчання та перевірку знань	2478	2754	2885	407	16,42
нещасні випадки	8	6	5	-3	-37,50
смертельні випадки	0	0	0	0	

Джерело: складено автором

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

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

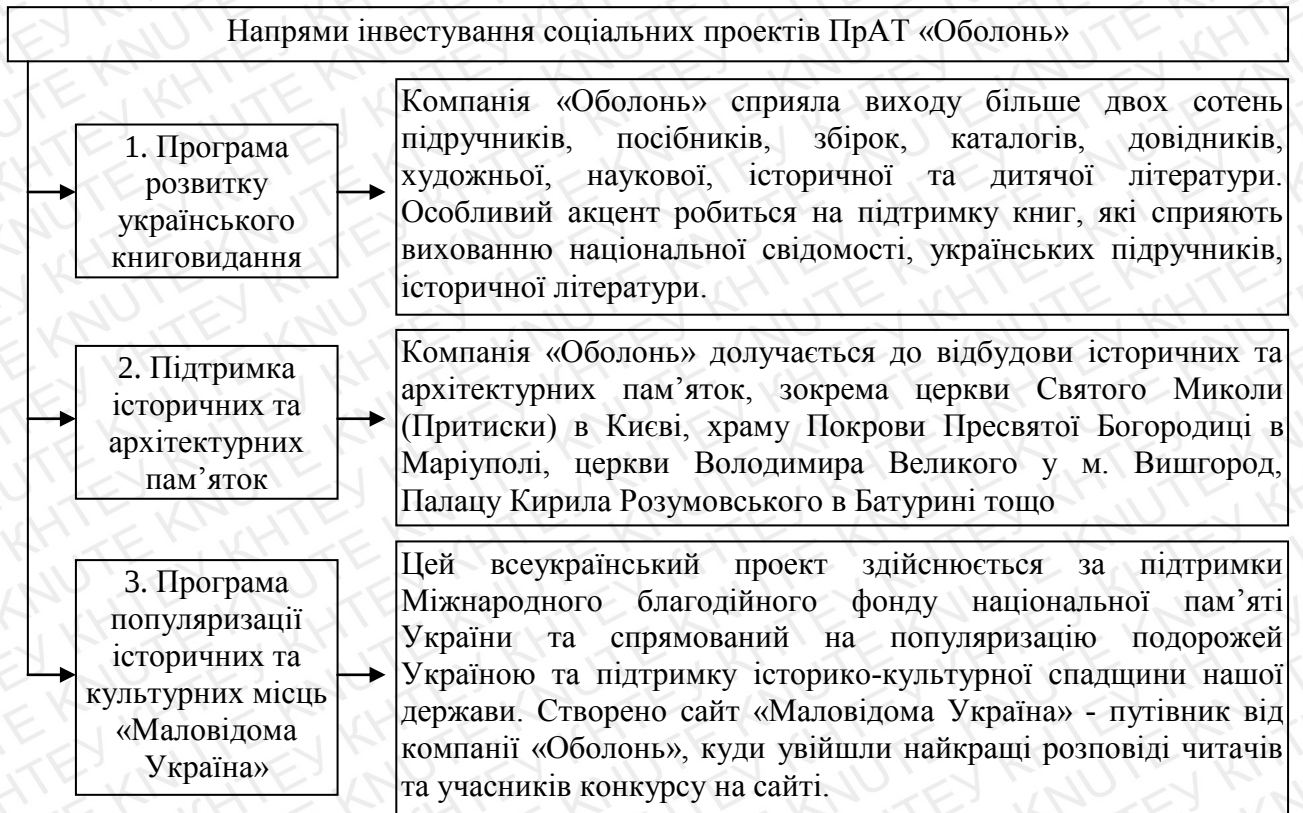
Джерело: складено автором

Динаміка показників екологічної відповідальності

ПрАТ «Оболонь» за 2018-2020 рр., осіб

Показники	Роки			2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+, –	%
Питоме утворення відходів (тонн / тис.дал)	1,25	1,08	1,07	-0,18	-14,40
Витрати на охорону навколишнього природного середовища, тис.грн.					
капітальні інвестиції	30674	12678	21768	-8906	-29,03
поточні витрати	557	564	323	-234	-42,01
екологічні платежі	111	101	153	42	37,84
додаткові витрати (утилізація відходів, очищення стічних вод)	5790	4382	7002	1212	20,93
Загальний обсяг утворення відходів за класами небезпеки, тонн					
1-й клас (M ₁)	1,076	1,039	0,77	-0,31	-28,44
2-й клас (M ₂)	0,35	0,129	0,8	0,45	128,57
3-й клас (M ₃)	550,9	276,7	474,5	-76,40	-13,87
4-й клас (M ₄)	195529	131165	102962	-92567	-47,34
Розподіл відходів в залежності від виду переробки, тис.тонн					
власна переробка, реалізація, повторне використання	195529	99,526	91,716	-195437	-99,95
передача на переробку	5,429	5,386	3,792	-1,64	-30,15
захоронення, спалювання	12,6	10,965	7,905	-4,70	-37,26
Утворення вологої дробини та виробництво сухої дробини, тис.тонн					
утворення вологої дробини	163,689	92,863	73,967	-89,72	-54,81
суха дробина	15,426	15,567	15,567	0,14	0,91
Викиди в атмосферу, тонн					
зерновий пил	20,919	18,161	11,352	-9,57	-45,73
Викиди парникових газів від виробництва тепла та пари, тонн					
діоксид вуглецю, CO ₂	35167,2	46921,5	47403,2	12236	34,79
метан, CH ₄	0,626	0,833	0,841	0,22	34,35
азоту оксид, NO	13,679	18,185	18,235	4,56	33,31
Споживання ресурсів					
природний газ, тис.м ³	18532	23160	24829	6297	33,98
дизельне пальне, тонн	1489	1538	1962	473	31,77
бензин, тонн	402	424	524	122	30,35
зріджений газ, тонн	216	238	217	1	0,46
електроенергія, тис. кВт/год.	78165	83255	64558	-13607	-17,41
пара, Гкал	263056	281044	182592	-80464	-30,59
опалення, Гкал	15940	11445	6578	-9362	-58,73
вода власного забору, тис. м ³	4608	4525	3614	-994	-21,57

Джерело: складено автором



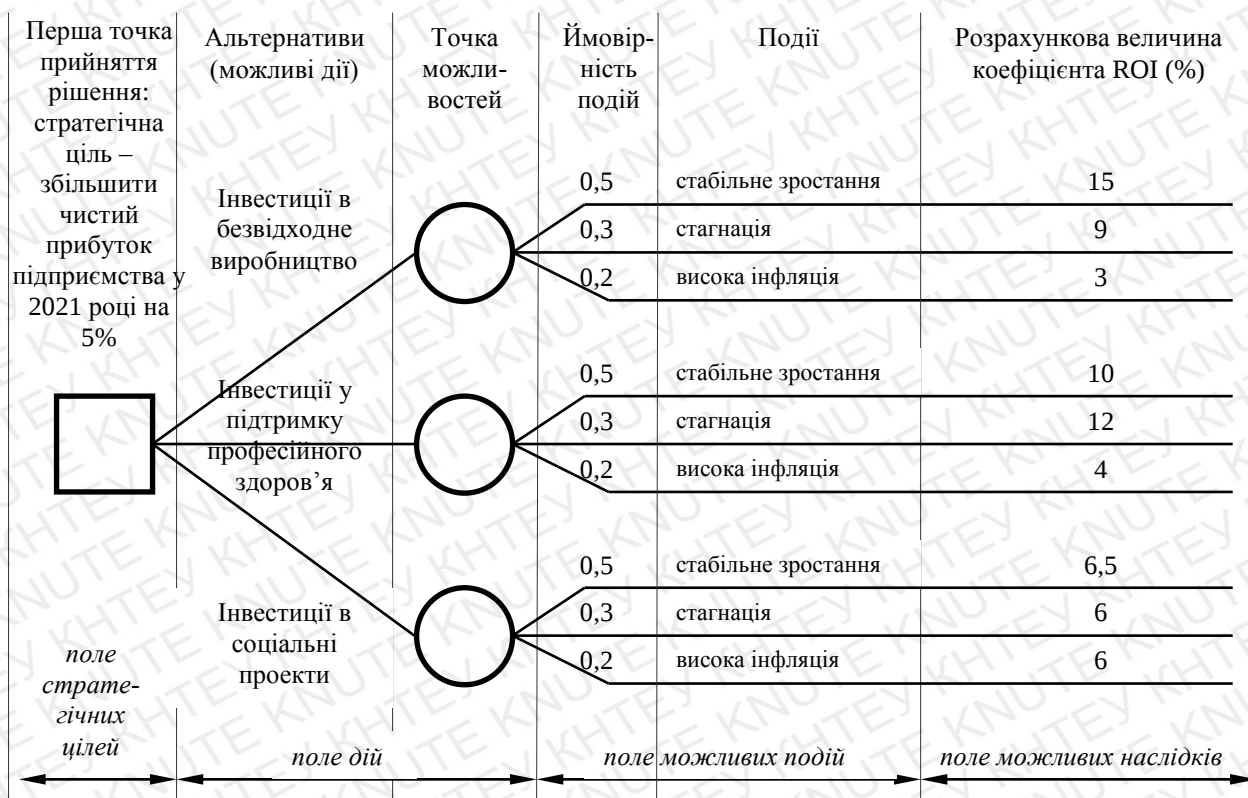
Напрями інвестування соціальних проектів ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором на основі [26]

**Аналіз динаміки витрат, пов'язаних з реалізацією проектів соціально
відповідальної поведінки ПрАТ «Оболонь»**

Статті витрат	Роки			2020 р до 2019 р	
	2018	2019	2020	+/-	%
Витрати на реалізацію соціальних проектів	436	657	932	496	113,76
Витрати на висвітлення соціально відповідальної поведінки в ЗМІ	136	209	342	206	151,47
Витрати на утримання відділу корпоративної соціальної відповідальності	317	557	729	412	129,97
Витрати на мотивацію соціально відповідальної поведінки персоналу	245	398	587	342	139,59
Разом	1134	1821	2590	1456	128,40

Джерело: складено автором



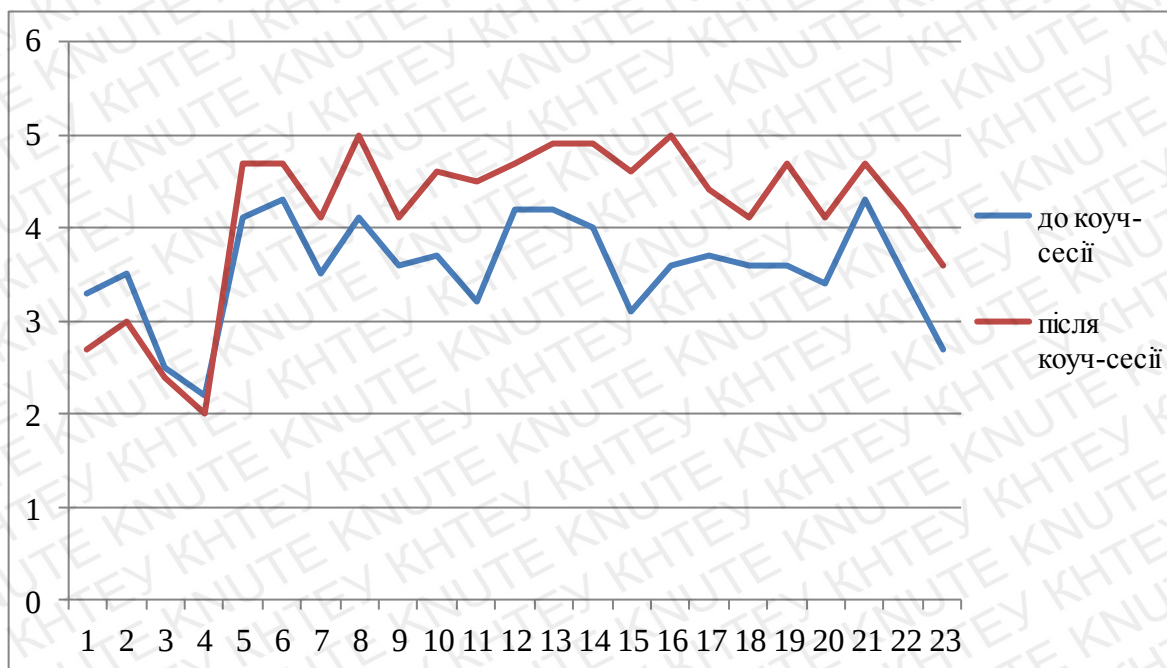
«Дерево рішень» щодо вибору та реалізації альтернатив
соціально відповідальної діяльності ПрАТ «Оболонь»

Джерело: розроблено автором

Результати проведеного анкетування щодо впливу COVID-19 на стан кадрової безпеки ПрАТ «Оболонь»

Питання	Розподіл відповідей, %		
	Так (Позитивно)	Ні (Негативно)	Частково (Існують певні проблеми)
Чи вплинуло запровадження карантину на Ваше робоче життя?	72,2	15,2	10,6
Чи дозволяє Ваша сфера діяльності працювати у віддаленому режимі?	10,6	71,2	18,2
Чи було Вас переведено на дистанційний режим роботи у зв'язку з карантином?	10,6	51,5	37,9
«Чи стикалися Ви або Ваші знайомі зі звільненням на тлі карантину?»	1,5	33,3	65,2
Чи вплинув карантин на рівень Ваших доходів?	27,3	3,0	69,7
Як Ви оцінюєте організацію роботи на Вашому підприємстві під час карантину?	31,8	3,0	65,2

Джерело: складено автором



Пояснення: працюю з повною віддачею сил, тому що: 1 – існує дисципліна праці; 2 – керує почуття боргу; 3 – за звичкою; 4 – так працюють інші; 5 – цікава робота; на робочому місці я задовольняю потребу: 6 – заробити гроші; 7 – мати постійне робоче місце; 8 – спілкуватися із цікавими людьми; 9 – самоствердитися; 10 – зробити кар'єру; 11 – реалізувати творчі здібності; 12 – розвинене постійне прагнення до досягнення успіху; 13 – розвинене бажання бути хазяїном своєї долі; 14 – розвинене прагнення до повної волі й незалежності; 15 – розвинена ініціативність у всьому; 16 – розвинена завзятість у досягненні мети; 17 – розвинена схильність до розумного ризику; 18 – розвинена відсутність страху взяти на себе відповідальність; 19 – розвинене вміння спокійно аналізувати будь-які ситуації; 20 – розвинені вміння переконувати інших людей; 21 – розвинена працездатність; 22 – розвинені вміння добувати й використовувати інформацію за вигодою; 23 – розвинені здібності до торгівлі, підприємництва.

Рівень соціально орієнтованого потенціалу роботи персоналу до та після проведення коуч-сесії з «Health Management» у ПрАТ «Оболонь»

Джерело: складено автором

**План надання послуг (бізнес-тренінгів) коучинг-центру
«Health Management» для зовнішніх замовників за місяць**

Виробнича послуга	План надання комплексу послуг, од.	Вартість одного коуч-тренінгу, грн.
Теоретичний тренінг для вищих керівників підприємств сфери виробництва взуття	10	6000
Практичний тренінг для вищих керівників підприємств сфери виробництва взуття	10	8000
Практичний тренінг для менеджерів «Stress Management»	15	10000
Практичний тренінг для основного виробничого персоналу «Stress Management»	15	10000
Практичний тренінг для допоміжного виробничого персоналу «Stress Management»	15	10000

Джерело: складено автором

**Обсяг інвестиційних потреб коучинг-центру «Health Management»
у ПрАТ «Оболонь», грн.**

Назва статті витрат	Сума, грн.
Дозвільні документи	10000
Транспортні витрати	15000
Обладнання для бізнес-тренінгів	60000
Обладнання для офісу	50000
Маркетингові заходи	50000
Витратні матеріали	5000
Монтаж меблів та обладнання	5000
Інші витрати	10000
Загальна вартість	205000

Джерело: складено автором

**Планові операційні витрати (бюджет) діяльності
коучинг-центру «Health Management», грн./міс.**

Інвестиційна потреба	Всього
Матеріальні витрати	60000
Витрати на оплату праці та соціальні заходи	56000
Амортизація	10000
Інші операційні витрати	30000
Разом	156000

Джерело: складено автором