

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра менеджменту

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

**«Формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для  
вітчизняного підприємства»**  
(за матеріалами ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», м. Київ)

Студентки 5 курсу 2 групи  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
освітньої програми  
«Управління бізнесом»  
першого (бакалаврського)  
рівня

Гасимової  
Ольги Вікторівни

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук,  
доцент

Сичова  
Ніна Вікторівна

Гарант освітньої програми:  
кандидат економічних наук,  
доцент

Підкаміньний  
Ігор Миколайович

Київ 2023

## РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:  
**«Формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для  
вітчизняного підприємства»**

Структура роботи. Випускна кваліфікаційні робота бакалавра викладена на 43 сторінках основного тексту, в т.ч. містить 19 таблиць та 3 рисунки. Список використаних джерел містить 41 найменування, викладених на 4-х сторінках. Робота містить 2 додатків, викладених на 13 сторінках.

*Метою дослідження* є теоретико-методичні засади формування стратегії соціальної відповідальності, розробка заходів, щодо покращення її на підприємстві, що обрано за базу дослідження.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік *завдань* для виконання в процесі даного наукового дослідження: обґрунтувати концепції та сутність соціальної відповідальності на підприємстві; дослідити соціальну відповідальність, як складову стратегії діяльності підприємства; навести практику реалізацію принципів соціальної відповідальності на підприємстві; оцінити рівень соціальної відповідальності підприємства; розробити заходи, щодо покращення стратегії соціальної відповідальності підприємства.

*Об'єктом дослідження* є процес формування стратегії соціальної відповідальності підприємства на прикладі ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні засади формування стратегії соціальної відповідальності підприємства.

Одержані результати можуть бути використані та впровадженні у ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Рік виконання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту роботи – 2023 р.



### Анотація

випускної кваліфікаційної роботи, виконаної на тему:

**«Формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для  
вітчизняного підприємства»**

(за матеріалами ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для вітчизняного підприємства. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з покращення стратегії соціальної відповідальності підприємства. Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2019-2021 років з метою оцінити рівень соціальної відповідальності підприємства.

*Ключові слова:* стратегія, соціальна відповідальність, формування стратегії соціальної відповідальності, підприємство.

### Annotation

final qualifying paper performed on the theme:

**«Formation of a business social responsibility strategy for a domestic  
enterprise»**

(based on materials LLC «PANASAMI TRADING UKRAINE», Kyiv)

Final qualifying paper deals with is dedicated to the study of the formation of the strategy of social responsibility of business for a domestic enterprise. The work solves an important scientific and practical task regarding the further development of theoretical foundations, methodical and practical proposals and recommendations for improving the company's social responsibility strategy. The dynamics of the main indicators of the company's activity during 2019-2021 were studied in order to assess the level of social responsibility of the company.

*Keywords:* strategy, social responsibility, formation of social responsibility strategy, enterprise.

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Управління бізнесом»

**Затверджую**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ р.

### Завдання

#### на випускню кваліфікаційну роботу студенту

Гасимовій Ользі Вікторівні

#### 1. Тема випускної кваліфікаційної роботи

Формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для вітчизняного підприємства

Затверджена наказом ректора від «11» жовтня 2022 р. № 2655

1. Строк зачі студентом закінченої роботи

#### 3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

*Мета роботи:* теоретико-методичні засади соціальної відповідальності бізнесу.

*Об'єкт дослідження:* процес соціальної відповідальності бізнесу

*Предмет дослідження:* теоретичні підходи та практичні рекомендації щодо соціальної відповідальності бізнесу



4. Консультанти по роботі із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1			

5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Обґрунтування концепцій та сутності соціальної відповідальності на підприємстві

1.2. Соціальна відповідальність, як складова стратегії діяльності підприємства

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ Україна»

2.1. Практика реалізації принципів соціальної відповідальності у ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

2.2. Оцінка рівня соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ, ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ з/п.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та <b>Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра</b>	до 12.09.22 р.	виконано
1.	Визначення напряму дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 01.11.22 р.	виконано
	Складання плану та підготовка <b>індивідуального завдання</b> для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 14.11.22 р.	виконано
	Рецензування планів випускної кваліфікаційної роботи	до 21.11.22 р.	виконано
	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються випускні кваліфікаційні роботи	28.11.22 - 16.12.22 р.	виконано
	Захист практичної підготовки	18.12.22 - 20.12.22 р.	виконано
	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.12.22 р.	виконано
	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого (дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 23.12.22	виконано
	Періодичне звітування студентів про виконання випускної	з 10 по 20 число	виконано



кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	щомісяця	
Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи бакалавра на кафедру (з листом-відгуком з підприємства – об'єкту дослідження), <u>перевірка на плагіат та її реєстрація</u>	до 27.01.23 р.	виконано
Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу науковим керівником	до 06.02.23 р.	виконано
Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи та проходження внутрішнього рецензування	Згідно графіка	виконано
Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	Згідно графіка	виконано
Направлення випускної кваліфікаційної роботи у ЕК для захисту	Згідно графіка	виконано
Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно графіка навч. процесу	виконано

7. Дата видачі завдання «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Сичова Н.В.

9. Гарант освітньої програми Підкамінний І.М.

10. Завдання прийняв до виконання студентка Гасимова О.В.

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Гасимова О.В. виконала ВКР на актуальну для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» тему. Опанування достатньої кількості першоджерел дозволило автору обґрунтувати теоретичні та методичні засади формування стратегії соціального розвитку підприємства.

В аналітичній частині роботи досліджено особливостей управління соціальним розвитком ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», що дозволило запропонувати слушні заходи щодо вдосконалення стратегії соціального розвитку підприємства.

Мету і завдання дослідження досягнуто в повному обсязі.

В цілому за змістом та оформленням ВКР відповідає вимогам і рекомендується до захисту.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Сичова Н.В.

(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист \_\_\_\_\_

(ПІБ, підпис, дата)

## 12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Гасимової Ольги Вікторівни може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми \_\_\_\_\_

Підкамінний І.М.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Бай С.І.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ р.



## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Обґрунтування концепцій та сутності соціальної відповідальності на підприємстві	6
1.2. Соціальна відповідальність, як складова стратегії діяльності підприємства	11
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ Україна»	16
2.1. Практика реалізації принципів соціальної відповідальності у ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»	16
2.2. Оцінка рівня соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»	25
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ, ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	48

## ВСТУП

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи. Наразі відбуваються досить глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах як в Україні так і в світі, які спрямовані на становлення нової економічної системи, заснованої на ринкових відносинах.

Ринкова економіка, створює певні передумови для того, щоб спрямувати свою увагу на формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу, яка автоматично не забезпечується. Для того, щоб ефективно управляти будь-якою сферою, необхідно прокласти шлях, який потребує розуміння її потреб та мотиваційного наставлення. Якщо знаючи проте, що людину спонукає до певних дій та які мотиви вкладено в основу її діяльності, щоб в подальшому було можливо розробити ефективну стратегію соціальної відповідальності на підприємстві.

Для вивчення проблем дослідження стратегії соціальної відповідальності на підприємстві необхідно провести аналіз як теоретичних аспектів так і безпосередньо практичних. Також необхідно відштовхуватися від того, що розуміється під соціальною відповідальністю підприємств та якими стимулами повинно керуватися, яке в подальшому буде формувати її погляд на роботу.

Тож дослідження та розуміння внутрішнього механізму стратегії формування соціальної відповідальності бізнесу дасть в подальшому змогу виробити ефективну політику в галузі праці персоналу та соціально-трудова відносин, при цьому створюючи «режим найбільшого сприяння», для того, хто точно хоче продуктивної праці підприємства.

Важливий внесок у дослідження розвитку соціальної відповідальності бізнесу зробили такі вчені, як: М. Альбер, Г. Боуен, Дж. Грейсон, К. Девіс, А. Матіс, П. Дракер, А. Карр, А. Керолл, Ф. Котлер, М. Портер, М. Фрідмен, Р. Фрімен, Ф. Хайек та інші. Важливий внесок у розробку теоретикоприкладних аспектів соціальної відповідальності та її державного регулювання зробили



такі вітчизняні вчені, як: О. Грішнова, А. Колот, Н. Сіменко, Н. Супрун, І. Царик та інші.

Однак, незважаючи на наявність значної кількості публікацій та досліджень в галузі соціального розвитку, проблеми соціальної відповідальності бізнесу вимагають подальшого вивчення, включаючи питання розробки теоретико-методологічних основ формування і розвитку соціальної відповідальності підприємств.

Метою дослідження є: теоретико-методичні засади формування стратегії соціальної відповідальності, розробка заходів, щодо покращення її на підприємстві, що обрано за базу дослідження.

На основі сформованої мети дослідження були визначені наступні завдання:

- обґрунтувати концепції та сутність соціальної відповідальності на підприємстві;
- дослідити соціальну відповідальність, як складову стратегії діяльності підприємства;
- навести практику реалізацію принципів соціальної відповідальності на підприємстві;
- оцінити рівень соціальної відповідальності підприємства;
- розробити заходи, щодо покращення стратегії соціальної відповідальності підприємства.

Об'єкт дослідження є: процес формування стратегії соціальної відповідальності підприємства на прикладі ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади формування стратегії соціальної відповідальності підприємства.

Методи дослідження. При проведенні дослідження було використано системний підхід, що забезпечує комплексне дослідження соціальної відповідальності. В процесі дослідження, обробки й аналізу інформації використовувалися методи соціологічних досліджень (спостереження),

традиційні методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, індексний, групування), економіко-математичні методи, метод експертних оцінок. Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій.

Інформаційною базою для написання роботи є внутрішня нормативна документація, статистичні збірники і довідники, навчальні підручники, монографії, наукові статті в періодичних виданнях тощо.

Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.





## РОЗДІЛ 1

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ  
СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ДЛЯ  
ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА1.1. Обґрунтування концепцій та сутності соціальної відповідальності  
на підприємстві

Формування стратегії соціальної відповідальності, як функціональної є необхідною, яка обумовлена сьогодишніми реаліями. Протягом останніх років, якщо дивитися об'єктивно, то інноваційний розвиток будь-якого підприємства покладається на нові концепції ставлення до персоналу, покупців, партнерів по бізнесу, суспільства в цілому.

Концепція формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу, яка значно збільшує ряд важливих функцій в суспільному розвитку, що значно впливає на покращення результатів діяльності та збільшення вартості бізнесу. Дана концепція значно змінює погляди на ведення бізнесу підприємств переставляють бути економічним інститутом, сфера їх зацікавленості переміщується на сферу із зацікавленими сторонами, тобто стейкхолдерами, беруть участь в розвиненні місцево співтовариства, здійснюють підтримання та допомогу в соціальних питаннях [1 с. 201].

Досить часто в літературних джерелах економічного напрямку можна зустріти декілька точок погляду щодо етапів формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу.

Розглянемо декілька поглядів провідних науковців по даному питанню дослідження. Отже, Г. Клейнер розглядає чотири етапи формування стратегії соціальної відповідальності [7, с. 8]:

На першому етапі проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства та обрання відповідного виду стратегічного управління, яке

більш сприятливе для прогнозування рівню нестабільності в перспективі підприємства.

На другому етапі необхідно проаналізувати рівень конкурентного статусу організації та виявити локальні стратегічні цілі, без яких неможливо мати конкурентну перевагу перед іншими аналогічними конкурентами.

На третьому етапі необхідно обрати найефективніші засоби для реалізації та досягнення поставлених цілей, які поставило перед собою підприємство.

На четвертому етапі підприємство необхідно опрацювати та реалізувати стратегічні програми соціального та технологічного розвитку організації на майбутнє, а також можливість внесення корективів з врахуванням аналізу «зворотного зв'язку» [8, с. 157].

Розглядаючи етапи розроблення стратегії соціальної відповідальності за А. Томпсоном, А. Стриклендом мають наступний вигляд: формування місії організації; проведення аналізу зовнішнього середовища організації та факторів, які на нього впливають із зовні; проведення внутрішнього аналізу, а саме вплив факторів, які впливають на організацію в її в межах та є результатами діяльності керівництва; передостаннім етапом є постановка основних цілей діяльності організації; останнім етапом є проведення аналізу альтернатив та обрання відповідної стратегії [15, с. 189].

Як зазначає Саєнко М. Г. є наступні етапи формування стратегії соціальної відповідальності організації [22, с. 216].

1-ий етап – це розроблення стратегії соціальної відповідальності організації, яка спершу проводить аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, здійснюють прогнозування про розвиток соціальної відповідальності організації в майбутньому, проводять SWOT-аналіз, проведення оцінки конкурентоспроможності.

2-ий етап – це формування місії та цілей організації.

3-ий етап – це проведення стратегічного аналізу діяльності організації, що несе в собі порівняння місії та цілей в процесі проведення аналізу



середовища організації, а вже виявлені проблемні аспекти повинні бути закладені в альтернативній стратегії, а саме як варіант стратегічного розвитку.

4-ий етап – це моделювання варіативного сценарію щодо розвитку подій (можна виділити наступні сценарії є оптимістичним, песимістичним та найбільш вірогідним).

5-ий етап – це здійснення обрання найбільш підходящої стратегії з альтернативних.

6-ий етап – це підготовка кінцевого стратегічного плану організації з усіма корективами та змінами.

7-ий етап – на основі вже складеного стратегічного плану можна розробити тактичний план та середньостроковий.

8-ий етап – це розроблення оперативних планів та проектів і на цьому стратегічне планування має кінцеве завершення.

9-ий етап включає в себе вже безпосередню реалізацію стратегічного планування, тобто вже йде процес стратегічного управління. Проте даний етап передбачає не тільки реалізацію стратегії, але і надання об'єктивної оцінки та контроль за нею.

10-ий етап – це зворотний зв'язок, тобто при виявленні помилок або ж якісь певні недоробки при формуванні стратегічного плану на будь-якому із зазначених етапів [25, с. 30].

Розглядаючи всі ці підходи до формування стратегії соціальної відповідальності найбільш розповсюдженим для більшості організацій є наступний, а саме: формування місії організації і її бачення, виокремлення цілей, проведення аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, аналіз альтернатив та обрання стратегії, реалізація обраної стратегії [41].

Послідовність етапів формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу представлено на рис. 1.1.

Також можна зазначити, що «дерево цілей» соціальної відповідальності бізнесу можливо доповнювати цілями із четвертого рівня, що будуть

визначати конкретність соціальної програми при соціальній відповідальності організації.



Рис. 1.1. Послідовність етапів формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу [41]

Вплив чинників із зовнішнього оточення слід оцінювати за допомогою всім відомої методики PEST-аналізу. Серед основних чинників, що впливають можна використати наступні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Чинники, які мають відповідний вплив на формування соціальної відповідальності в організації [38, с. 59]

До соціальних слід віднести	До економічних слід віднести	До політичних слід віднести	До технологічних слід віднести
Постійне зростання стурбованості щодо навколишнього середовища та фактори, що пов'язані із демографічною ситуацією	Постійне зростання конкуренції	Проведення активної участі державної політики необхідної для використання принципів соціальної відповідальності	Швидке пристосування до технологічних змін
Також одним із визначальних факторів є рівень культури та освіти	Головний визначальний фактор є доходи та добробут населення	Проведення пропаганди соціальної відповідальності	Проведення чесної практики маркетингу, надання інформації та вкладення договорів

Також перелік чинників, що мають вплив на формування стратегії соціальної відповідальності може доповнюватися в залежності від ситуацій, які складаються в даний момент в організації або ж в зовнішньому середовищі.

Проведення оцінки соціальної відповідальності в організації необхідно здійснювати на основі: провести розрахунок соціальних інвестицій за



допомогою якісними та кількісними методами; проведення розрахунків показника добровільної соціальної відповідальності бізнесу.

Відповідно до показників добровільної соціальної відповідальності бізнесу їх можна сформулювати за наступними напрямками.

Витрати, які пов'язані із вирішення соціальних потреб працівників та членів його родини на підприємстві, що можуть включати наступні витрати: охорона здоров'я працівника та членів його родини, підтримання здорового способу життя працівників, соціальна підтримка родини працівника та надання певних пільг, надання допомоги щодо житла працівникам та забезпечення ним, підтримання працівників, які працюють довго на підприємстві, витрати на підготовлення працівників та проведення роботи з персоналом підприємства, забезпечення охорони праці та екологічності підприємства.

Витрати, які пов'язані із соціальними питаннями поза організацією, а саме: витрати, які реалізують соціальні програми за двосторонньою угодою на рівні підприємства та місцевим самоврядування, витрати на соціальну програму поза підприємством та понад двосторонньою угодою з місцевим самоврядуванням.

Після проведення аналізу середовища підприємства та соціальної відповідальності організації виявляються певна кількість проблемних питань. На підприємстві проводять аналіз альтернатив щодо вирішення проблемних питань та йде обрання певної стратегії до проблеми підприємства.

Сутність стратегії несе в собі забезпечення самого високого рівня соціальної відповідальності організації, яка включає наступні складові:

- 1) розроблення підготовлення, пере підготовлення навчання персоналу організації, що включають різні форми та підходи до їх навчання.
- 2) постійне покращення соціальної захищеності персоналу.
- 3) соціальні програми щодо здоров'я працівників, розвиток соціальної інфраструктури для працівників.
- 4) вивчення та застосування ділової етики;

5) соціальна програма щодо екологічної природоохоронної безпеки навколишнього середовища, але це не тільки дотримання законодавства, а й також благодійні акції, які спрямовуються на прибирання навколишніх територій від сміття. Також є дії, які спрямовуються підприємством на енергетичні та ресурсні збереження та інші.

6) однією з основних складових є задоволеність потреб споживачів якісною та екологічно чистою продукцією [28, с. 301].

## 1.2. Соціальна відповідальність, як складова стратегії діяльності підприємства

Розглядаючи ефективність стратегії соціальної відповідальності у відповідності до світової практики можна зазначати, що існує кілька методичних підходів щодо оцінки соціальної відповідальності бізнесу на його макрорівні:

- 1) оцінка проводиться за звітами фінансової та соціальної діяльності;
- 2) проведення індексним методом;
- 3) визначення рейтинговим методом;
- 4) застосування кількісного та якісного методу.

Така оцінка результативності стратегії соціальної відповідальності бізнесу слід розрізняти у відповідності до кількісного та якісного оцінювання. До кількісних методів можна віднести наступне: оцінка соціальних інвестицій на підприємстві і показники соціальної відповідальності підприємства. Аналіз та дослідження якісних методів полягає в складанні рейтингу та соціальних звітів підприємства [23, с. 36].

Складання рейтингової оцінки діяльності суб'єктів бізнесу йде через врахування бізнес-процесів, які пов'язані із формуванням та реалізацією стратегії соціальної відповідальності, яка здійснює комплексний вплив на середовище підприємства та суспільство.



Якщо комбінувати кількісні та якісні методи вони зможуть раціонально оцінити результативність стратегії соціальної відповідальності. Застосування якісних методів надасть можливість дати оцінку інтересам та потреб представників соціальних груп, а також визначити позиції зацікавлених осіб щодо бізнесу та їх систему пріоритетів, а також може допомогти зрозуміти соціальну відповідальність в контексті економіки та політики.

Адже оцінка об'єкту та соціальної відповідальності підприємства у відповідності до застосування будь-якого із методів несе використання деякої системи показників. Можна виділити наступні показники: загальні, часткові, зовнішні та внутрішні показники соціальної відповідальності бізнесу.

Щоб виявити основні фактори, які спричиняють гальмування реалізації соціальної відповідальності бізнесу, визначають її умови та перспективи на майбутнє можна запропонувати науково-методичний підхід щодо оцінки формування стратегії соціальної відповідальності, що лежить на наступній основі: необхідно враховувати внутрішні та зовнішні аспекти прояву соціальної відповідальності організації, необхідно враховувати водночас результати економічно-фінансової звітності та відповідно соціальних інвестицій, необхідно орієнтуватися на досить обмежену кількість показників соціальної відповідальності (адже це зробить більш реальну її реалізацію). Проведення оцінки внутрішнього та зовнішнього аналізу щодо соціальної відповідальності надасть можливість сформувати сукупність критеріїв та показників її оцінення.

Якщо застосувати зарубіжний досвід щодо кількісних методів соціальної відповідальності, то можна ефективно виміряти соціальні інвестиції та доповнити їх показниками зовнішнього аналізу, то можна зазначити наступні цілі оцінки: проведення оцінки, яка визначає ефективність витрачання інтелектуальних та соціальних ресурсів організації; проведення оцінки результативності соціальних інвестицій; проведення оцінки конкурентоспроможності; проведення аналізу, які мають вплив на соціальні інвестиції та на результати діяльності бізнесу [37, с. 92].

Якщо пояснювати рівень соціальної відповідальності бізнесу є досить вагомим узагальнення певних критеріїв результативності: результативність можна вимірювати як співвідношення отриманого результату відповідно зазначеної мети. Приклад, зменшення заборгованості перед бюджетом, перед іншими економічними суб'єктами або ж працівниками; економічність є співвідношенням результатів у відповідності до витрат ресурсів (матеріальні і нематеріальні); доцільність можна розглядати як співвідношення цілей до проблемних соціальних питань (сюди можна віднести реальні соціальні проблеми з працівниками, стейкхолдерами бізнесу тощо); ефективне управління можна розглядати як співвідношення результатів діяльності у вигляді доходу або ж чистого прибутку у відповідності до витрат на персонал, збут за даними фінансових результатів підприємства [12, с. 25].

Щоб провести експрес-аналіз та порівняльний аналіз соціальної відповідальності в межах певної сфери або ж території пропонується застосовувати кількісні методи, які ґрунтуються на методах і процедурах аналізу показників результативності діяльності підприємства. Оцінка кількісних методів проводиться для оцінки причинно-наслідкових зв'язків, які покладаються на основу показників ефективності діяльності підприємства. Вибір показників для виміру рівня соціальної відповідальності бізнесу представлено в табл. 1.2. [15].

Таблиця 1.2

Кількісні показники оцінки соціальної відповідальності бізнесу на макрорівні

Показники вимірювання внутрішнього середовища	Показники вимірювання зовнішнього середовища
1	2
<p>Індекс питомих соціальних інвестицій (ІІ) (в грошових одиницях):  <math>II = CI / LI</math>,  де CI – осяг соціального інвестування;  LI – середньоспискова чисельність працівників.</p>	<p>Комплексний індекс КІ:  <math>KI = (VP + CI + SB) / PV</math>,  де VP – виплачені податки;  CI – інвестиції в людський капітал;  SB – соціальні видатки;  PV – витрати виробничого призначення</p>



Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі продажів (IS), що вимірюється в відсотках:	Індикатор перспективного розвитку:
<i>Продовження табл. 1.2</i>	
1	2
IS = CI / S, де S – обсяг продажу	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

На нашу думку, запропонована модель оцінки ефективності та результативності стратегії відповідальності бізнесу визначає послідовність її дій, а саме: формування цілей для оцінювання; ідентифікація об'єктів оцінки та обґрунтування їх критеріїв; визначення складу показників для оцінювання соціальної відповідальності; обрання методів розрахунку показників соціальної відповідальності; виконання розрахунків кількісних величин критеріїв, інакше кажучи у відповідності до тих чи інших критеріїв.

Відносні показники соціальної відповідальності можуть бути застосованими для визначення рейтингу, які враховують умови зовнішнє середовище та можуть бути доповненими наступними показниками: коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати в організації та прожиткового мінімуму; коефіцієнт співвідношення середньомісячної заробітної плати на підприємстві й у відповідній сфері і прожиткового мінімуму; коефіцієнт співвідношення фонду оплати праці і операційних витрат [13, с. 101].

Розглянемо приклад однієї з методик при оцінки соціальної відповідальності, яка досить часто використовується на будь-яких підприємствах певної сфери їх функціонування, або одного напрямку виду діяльності підприємства. Дана методика застосовується для порівняння підприємств, де характерними є однакові ознаки, які є важливими для підприємства.

При проведення оцінки ефективності реалізації соціальної відповідальності підприємства необхідно розрахувати показник

конкурентоспроможності підприємства (Кп), що відповідатиме стандартам соціальної відповідальності підприємства [3]:

$$K_p = \prod_{i=1}^n g_i I_t^\alpha I_e^\beta I_c^\gamma \quad (1.1)$$

де  $I_t^\alpha I_e^\beta I_c^\gamma$  – індекси, які відповідають технічним, економічним, соціальним показникам t, e, c підприємства відносно до конкурента, частка од.;

$\alpha \beta \gamma$  – це коефіцієнт еластичності, які можна визначити за допомогою статичних даних щодо реалізації конкретного продукту підприємством;

n – це кількість параметрів, які є регламентовані та обумовлені нормативними документами;

g – є булевою змінною, де набувають значення «1», але якщо виконується обумовлений норматив і «0», якщо не виконується.

Тож дійдемо наступного висновку, що при проведенні зазначеної методики оцінки ефективності соціальної відповідальності підприємства досить часто напряму залежить та пов'язано із забезпеченням високого рівня конкурентоспроможності діяльності підприємства задля того, щоб мати змогу впливати на ринковий процес, отримувати певні переваги перед конкурентами.

Зазначена методика щодо оцінки рівня соціальної відповідальності повинна проводитися на основі розрахунку інтегрального показника шляхом бальної оцінки визначених критеріїв.

Отже, можна зазначити наступне, що зазначена методика має досить суб'єктивна щодо оцінки часткових показників соціальної відповідальності, де присвоюють певні бальні значення. Щоб підвищити результати об'єктивної думки, необхідно залучити експертні групи фахівців, які проводять оцінку і виконують узгодження думок експертів (до прикладу це може буде розрахунок конкордації), визначають середній зважений бал проведеної оцінки ефективності певного показника.



## РОЗДІЛ 2

## ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ Україна»

## 2.1. Практика реалізації принципів соціальної відповідальності у ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Компанія ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зареєстрована за юридичною адресою Україна, 04070, місто Київ, вул. Іллінська, будинок 8, під'їзд 4. Керівником компанії є Гаджизаде Орхан. Основна діяльність компанії: оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами.

Компанія ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» – прямий імпортер дизельного палива в Україну.

Загальна характеристика представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

## Реєстраційна картка підприємства

Дата заповнення

15.11.2022

р.

1. Повна назва підприємства	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»
2. Скорочена назва підприємства	ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»
3. Юридична адреса	Україна, 04070, місто Київ, вул. Іллінська, будинок 8, під'їзд 4
4. Телефон	+38(093)-170-98-81
5. Код ЄДРПОУ	43016946
6. Дата заснування та фактичний термін діяльності, років	23.05.2019 р.
7. Форма власності	Недержавна власність
8. Організаційно-правова форма	Приватне товариство

Основною метою діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» є одержання прибутку від торгово-збутової та іншої підприємницької

діяльності для задоволення інтересів учасників Товариства, а також матеріальних і соціальних потреб членів його трудового колективу.

Предметом діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»:

Основний вид діяльності:

46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами.

Інші види діяльності:

46.12 Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами.

46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами.

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.

47.30 Роздрібна торгівля паливом.

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту.

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Організаційна структура представлена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»



Організаційна функціонального типу структура компанії відноситься до лінійно-функціональної. Організаційно структура підприємства та умови діяльності його підрозділів визначається внутрішніми документами. Керівництво їх діяльністю ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» здійснює свою діяльність у відповідності з чинним законодавством України та Статутом. Для проведення порівняльного аналізу основних фінансово-економічних показників ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» виберемо за базу 2021 рік, відносно якого будемо визначати відхилення основних показників господарської діяльності підприємства. Інформаційною базою аналізу фінансового стану є фінансова звітність підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» за 2019-2021 рр.

Основні економічні показники ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства 2019–2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	+,-	%
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	859806	926736	1003350	143544	116,69
2. Валовий прибуток, тис. грн.	187406	242760	257128	69722	137,20
3. Операційний прибуток, тис. грн.	60871	96281	80164	19293	131,69
4. Чистий прибуток, тис. грн.	34150	65180	48571	14421	142,23
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	135	136	148	13	109,63
6. Середньорічна вартість:					
• необоротних активів, тис. грн.	557733	251821	306254	-251479	54,91
• в т.ч. основних засобів, тис. грн.	269119,5	223322,5	280455,5	11336	104,21
• оборотних активів, тис. грн.	179033	251821	177950	-1083	99,40
7. Фондовіддача	0,79	0,69	0,61	-0,18	77,21
8. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	1993,5	2444,6	2764,4	770,9	138,67
9. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,77	1,35	1,41	0,64	183,12
10. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	6368,9	6814,2	6779,4	410,5	106,4

11. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	6,92	7,36	8,22	1,3	118,79
12. Рентабельність господарської діяльності, %	5,14	10,18	6,68	1,54	x

*Продовження табл. 2.2*

1	2	3	4	5	6
13. Рентабельність активів підприємства, %	2,27	3,86	2,51	0,24	x
14. Рентабельність власного капіталу, %	3,88	5,59	3,26	-0,62	x

Як показав аналіз табл. 2.2. середньорічна вартість необоротних активів ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» протягом 2019-2021 рр. зменшилася на 251479 тис. грн., а оборотних активів – також зменшилася на 1083 тис. грн. Середньорічна вартість оборотних активів характеризується зменшенням, що означає зменшення вкладень оборотних засобів у розвиток підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Середньооблікова чисельність працюючих мала тенденцію до збільшення на 13 особи. За рахунок зростання вартості необоротних активів над темпами зростання чисельності персоналу фондоозброєність збільшилася на 770,9.

Фондовіддача показує скільки валового доходу отримує підприємство на 1 грн. вкладених коштів в основні засоби. По цьому показнику видно, що ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зменшив доходи в 2019 році в порівнянні до 2021 року на 0,18 грн., і складає 0,61 грн. доходу на 1 грн. вкладених коштів в 2021 році.

Продуктивності праці – це показник трудової діяльності працівників. Продуктивність праці за чисельністю працівників збільшилася на 410,5 грн. на особу.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів показує збільшення в 2021 році на 0,64 в порівнянні з 2019 роком означає, що протягом періоду дослідження є доброю ознакою, адже свідчить про постійне зростання роботи підприємства щодо політики управління запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та іншими оборотними активами.



Середньорічна заробітна плата мала тенденцію до збільшення в 2021 року в порівнянні до 2019 року на 1,3 тис. грн., яке пов'язано з тим, що підприємство збільшило оплату праці працівникам підприємства.

Рентабельність господарської діяльності має тенденцію до збільшення в 2021 році порівняно з 2019 роком на 1,54 пункти, що показує на скільки збільшився прибуток від господарської діяльності з 1 грн. загальних витрат на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Рентабельність активів збільшилася на 0,24 пункти в 2021 році в порівнянні до 2019 року факторами такого збільшення є оптимізація структури оборотних активів, і підвищення суми чистого прибутку на підприємстві.

Рентабельність власного капіталу мала тенденцію до зменшення в 2021 році на 0,62 пункти в порівнянні до 2019 року. Показує зниження прибутку, на яку припадає 1 грн. власного капіталу та свідчить про зменшення ефективності використання власного капіталу.

В таблиці 2.3 проведемо характеристику витрат та доходів ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.3

Динаміка показників формування фінансових результатів підприємства 2019-2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до - 2019 рр.	
	2019	2020	2021	+, -	%
	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	859806	926736	1003350	143544	116,69
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	672400	926736	746222	73822	110,98
Валовий: прибуток (збиток)	187406	242760	257128	69722	137,20
Інші операційні доходи	69350	2464	1976	-67374	2,85
Адміністративні витрати	21857	23475	31295	9438	143,18
Витрати на збут	102664	120206	143731	41067	140,00
Інші операційні витрати	71364	5262	3914	67450	5,48
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	60871	96281	80164	19293	131,69
Доход від участі в капіталі	14	2326	2523	2509	у 180

					р.б.
Інші фінансові доходи	734	393	824	90	112,26
Фінансові витрати	16181	12443	15983	-198	98,77

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
Інші витрати	793	1738	5282	4489	у 6,6 р.б.
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	44645	84819	61815	17170	138,46
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	34150	65180	48571	14421	142,23

За результатами таблиці 2.3 можна зробити висновок, що загальний чистий дохід на кінець періоду збільшився на 16,69 пункти, а інші операційні витрати збільшилися на 31,69 пункти.

Загальні доходи підприємства мали тенденцію до збільшення, що свідчить на підприємстві збільшилася реалізація продукції.

Загальна сума витрат також мала тенденцію до збільшення, як бачимо з таблиці, яке також спричинене зі збільшенням реалізації продукції ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Динаміка та структура операційних витрат підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представлена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура операційних витрат підприємства

Показники	Роки						Відхилення 2021 р. до 2019 р.		
	2019		2020		2021				
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Матеріальні заграти	479011	71,5 9	514237	71,7 3	513110	66,0 6	34099	107,12	- 5,53
Витрати на оплату праці	58044	8,67	63984	8,93	67142	8,64	9098	115,67	- 0,03
Відрахування на соціальні заходи	21699	3,25	22348	3,11	22951	2,96	1252	105,77	- 0,29
Амортизація	19069	2,85	38111	5,32	46242	5,95	27173	242,49	3,1
Інші операційні витрати	91279	13,6 4	78226	10,9 1	127330	16,3 9	36051	139,49	2,75
Разом	669102	100	716906	100	776775	100	107673	116,09	0

Розмір матеріальних витрат в 2021 р. порівняно з 2019 р. збільшилися



на 7,12%, а в структурі – зменшилися на 5,53 пункти. Обсяги витрат на оплату праці в 2021 р. зросли порівняно із 2019 р. 15,67%, проте як показують дані таблиці 2,6, рівень заробітної плати на підприємстві – низький, отже таких витрат є недостатньо. Проте, динаміка до збільшення зазначеної статті витрат є позитивною. Інші операційні витрати підприємства в 2021 р. році – збільшилися на 39,49%.

Показники ліквідності представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки ліквідності підприємства на кінець року

Показники	Норматив	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р +,-
		2019	2020	2021	
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	>1-2	2,74	3,62	3,78	1,04
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,6	1,49	0,86	1,24	-0,25
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,06	0,47	0,11	0,05
4. Чистий оборотний капітал	>0	103955,00	128795,00	195112,00	91157

Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) збільшився в 2021 році в порівнянні до 2019 року збільшився на 1,04, що на підприємстві достатньо оборотних активів для погашення поточних зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності знаходився в межах нормативного значення і на кожен гривню поточних зобов'язань 1,24 грн. високоліквідних оборотних активів у 2021 році, а в 2019 році 1,49 грн., що 0,25 пункти менше. Коефіцієнт абсолютної ліквідності мав тенденцію до збільшення на 0,05 в 2021 році в порівнянні до 2019 року. Таким чином підприємство має можливість відповідати за своїми зобов'язаннями.

Показники ділової активності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представимо в таблиці 2.6.

Коефіцієнт оборотності активів показує скільки одиниць активів припадає на одиницю чистого доходу від реалізації продукції. У 2021 р. цей

показник склав 0,52, у 2019 році – 1,65. Даний показник має тенденцію до зниження, що є негативним явищем для підприємства, тобто одиниця активів приносить менший розмір чистого доходу від реалізації товарів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості у 2019-2021 роках незначно збільшується, і в 2021 році склав 3,47. Збільшення цього показника є позитивним явищем, оскільки зменшується строк погашення дебіторської заборгованості на 29 днів у співвідношенні до 2019 році, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості коливається між 3,00, 4,26 та 4,20 оборотів за рік. Коефіцієнт завантаженості активів чим менше припадає коштів на одну гривню тим краще вони використовуються.

Як бачимо з даних вони в 2021 році збільшилися на 0,04 в порівнянні до 2019 року. Збільшення цього показника є негативним явищем, оскільки зменшується строк погашення кредиторської заборгованості на 35 днів у співвідношенні до 2019 році, має позитивний вплив на фінансовий стан підприємства.

Таблиця 2.6

Динаміка показників ділової активності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ  
УКРАЇНА»

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р., +/-
	2019	2020	2021	
Коефіцієнт оборотності активів	0,57	0,55	0,52	-0,05
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,00	4,26	4,20	1,20
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,71	3,39	3,47	0,76
Період погашення кредиторської заборгованості (дні)	121,66	85,68	86,90	-34,76
Період погашення дебіторської заборгованості (дні)	134,69	107,67	105,19	-29,5
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,36	1,13	-0,20	



Оцінка фінансового стану ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представлено в таблиці 2.7.

Коефіцієнт автономії збільшився на 0,17 пункти в 2019 році в порівнянні з 2021 роком, що є позитивним явищем та забезпечує фінансову стійкість підприємства.

Таблиця 2.7

Динаміка показників платоспроможності (фінансової стійкості) ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Показники	Нормативне значення	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р., +/-
		2019	2020	2021	
1. Коефіцієнт бюджетної автономії	$\geq 0,5$	0,65	0,72	0,82	0,17
2. Коефіцієнт фінансування (співвідношення залученого та власного капіталу)	$\leq 1$ , зменшення	2,79	0,35	0,20	2,59
3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\geq 0,1$	-2,23	-2,52	-3,41	1,26

Підприємство є більш стабільним та незалежним від зовнішніх джерел фінансування і кредиторів. Коефіцієнт фінансування як бачимо в 2019 році сягав більше нормативного значення та набув критичного значення, але протягом 2021 року стабілізувався та мав нормативне значення так як і в 2020 році.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами є меншим від нормативного значення і показує, що з кожним роком воно ще більш зростає та спричинює велику залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Показники оцінки ефективності господарської діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представимо в таблиці 2.8.

Коефіцієнт рентабельності активів збільшилися на 0,24 пункти в 2021 році в порівнянні до 2019 року факторами такого підвищення є можливо оптимізація структури оборотних активів, і підвищення суми чистого прибутку на підприємстві.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу мала тенденцію до

зменшення в 2021 році на 0,60 пункти в порівнянні до 2019 року. Показує величину прибутку, яка припадає на 1 грн. власного капіталу та свідчить про зменшення ефективності використання власного капіталу.

Коефіцієнт рентабельності реалізації має тенденцію до збільшення, що означає збільшення прибутковості підприємства за реалізацію продукції. Коефіцієнт рентабельності виробництва продукції також збільшується, що означає прибутковість діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Таблиця 2.8

Динаміка показників рентабельності (прибутковості) ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Показники	Оптимальні значення	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р., +/-
		2019	2020	2021	
Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 (збільшення)	2,27	3,86	2,51	0,24
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 (збільшення)	3,88	5,59	3,28	-0,60
Коефіцієнт рентабельності реалізації	> 0 (збільшення)	0,04	0,07	0,05	0,01
Коефіцієнт рентабельності виробництва продукції	> 0 (збільшення)	0,05	0,09	0,07	0,02

Баланс ліквідності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» наведено в додатку А.

Отже, оцінка ліквідності та платоспроможності виступає вагомим інструментом визначення фінансового становища підприємства на ринку товарів, капіталів та цінних паперів. Проведені розрахунки дають можливість підприємству виявляти слабкі місця, визначати негативні чинники, що їх зумовили, та приймати правильні управлінські рішення для забезпечення підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.



## 2.2. Оцінка рівня соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Компанія ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» слідує такому критерію соціальної відповідальності, як охорона та захист довкілля. Реалізуючи політику в галузі промислової безпеки, охорони праці та навколишнього середовища, компанія дотримується наступних цілей:

- збільшення коефіцієнта корисного використання попутного нафтового газу;
- збільшення випуску екологічних видів палива, що відповідають європейським стандартам;
- послідовне зниження негативного впливу на довкілля за рахунок впровадження найкращих доступних технологій, обладнання, матеріалів та підвищення рівня автоматизації управління логістичними процесами.
- безперервне вдосконалення системи управління промисловою безпекою, охороною праці та навколишнього середовища в відповідно до вимог стандартів ISO 14001 та OHSAS 18001.

Підприємство ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» робить все, щоб забезпечити програму екологічного

В 2020 році було запроваджено програму щодо збереження екології навколишнього середовища та було спрямовано фінанси підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Витрати ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» на природоохоронні заходи у 2020-2021 роках, тис. грн.

Види витрат	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. до 2020 р.	
			+, -	%
Витрати на заходи щодо забезпечення екологічної безпеки	19,2	20,4	1,2	106,00
У тому числі капітальні вкладення в основні фонди природоохоронного призначення	3,5	4,3	0,8	122,86

Як бачимо з таблиці витрати ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» на природоохоронні заходи мали тенденцію до збільшення, що означає підприємство збільшує свої витрати на безпеку екології та навколишнього середовища.

Також підприємство займається програмою соціальних інвестицій, які вирішують соціальні проблеми, але вони взаємопов'язані зі стратегічними цілями ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Стратегічні напрямки діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»  
соціального інвестування

Програма	Напрями діяльності	Виділення коштів у 2021 р. тис. грн.
Соціальні інвестиції	Підтримка навчальних закладів, де навчаються діти працівників підприємства	4,8
	Проведення конкурсу соціальних проєктів	5,1
Спонсорство та традиційна благодійність	Виступає спонсором на спеціалізованих ярмарках та виставках	10,4
	Підтримка творчого колективу «Калина»	3,7
	Виступає спонсором на конкурсах краси	5,4
Адресна допомога	Підтримка соціально незахищеного населення	11,5
	Проведення донорських акцій	21,1

Як бачимо підприємство ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» здійснює ряд стратегічних напрямів соціального інвестування і витрачає на них в рік приблизно 62 тис. грн.

Соціальні інвестиції в людський капітал на сьогодні є найбільш обґрунтованими. Тож необхідно надати оцінку забезпеченості підприємства персоналом та ефективність використання його. Аналіз персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» будемо проводити за даними підприємства. Склад і структура персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представлений у таблиці 2.11.

Як видно з даної таблиці, що протягом аналізованого періоду 2019-2021 рр. середньооблікова чисельність персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ



ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» збільшилася на 109,63%, і як бачимо зростання було забезпечене у збільшенні кількості управлінського персоналу на 108,26%. Під час зростання розподілу праці та їх спеціалізації відбулося виділення категорій персоналу на підприємстві.

Таблиця 2.11

## Склад та структура персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Показники	Роки						Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
	2019		2020		2021		%	п. с.
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %		
Середньооблікова чисельність персоналу	135	100	136	100	148	100	109,63	–
– управлінський персонал	26	19,26	29	21,32	30	20,27	115,38	1,01
– виробничий персонал	109	80,74	107	78,68	118	79,73	108,26	-1,01

Рух персоналу представляє певний процес прийняття на роботу, вибуття та переміщення середньоспискової чисельності персоналу. Показники руху персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» представлені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

## Показники руху персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Показники	Роки			Відхилення 2021 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	+/-	%
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	135	136	148	13	109,63
Прийнято працівників, осіб	42	63	89	47	211,90
Вибуло працівників, осіб	21	64	40	19	190,48
у тому числі за власним бажанням, за порушення дисципліни, невідповідність займаній посаді	21	62	40	19	190,48
з причин скорочення штатів	–	2	–	–	–
Коефіцієнт прийняття кадрів	31,11	46,32	60,14	29,03	x
Коефіцієнт вибуття кадрів	0,15	0,47	0,27	0,12	x
Коефіцієнт плинності кадрів	15,56	45,59	27,03	11,47	x
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,84	0,86	0,84	0,00	x

Дані таблиці 2.12 свідчать про збільшення кількості прийнятих

працівників майже в 2 рази, що спричинило збільшення коефіцієнта прийняття кадрів на 29,03 пункти. За 2019–2020 рр. чисельність працівників, що звільнилася з підприємства збільшилася в 1,9 рази, що зумовило збільшення коефіцієнта вибуття на 0,12 пункти.

Коефіцієнт плинності кадрів за аналізований період мав тенденцію до збільшення на 11,47 пункти, яке було спричинено підвищенням звільнення працівників за особистим бажанням, за порушення дисципліни на підприємстві та за згодою сторін тощо. Коефіцієнт стабільності кадрів показує певну частку працівників, які працюють на підприємстві трохи більше року.

Як відомо, основними напрямками соціального інвестування в людський капітал є освіта, охорона здоров'я та система мотивації. Тому проведемо дослідження витрат, що несе ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» в процесі соціального інвестування людського капіталу.

У структурі персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» переважає категорія виробничого персоналу, що підтверджує той факт, що від мотивованості та якості ведення трудової діяльності даної категорії працівників залежить результат господарської діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Дане підприємство належною увагою наділяє соціальне інвестування кадрового потенціалу в освітній області. А саме, ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» в структурі витрат виокремлює (рис. 2.1):

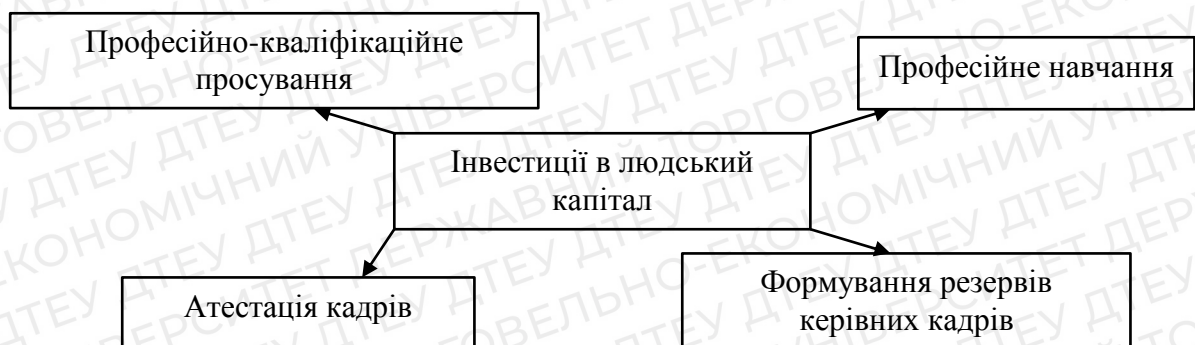


Рис. 2.1. Освітні соціальні інвестиції в людський капітал на



## ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Проведемо дослідження витрат, що несе ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» на розвиток людського капіталу та відобразимо результати дослідження в таблиці 2.13.

З таблиці 2.13 у 2021 році ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» взагалі не здійснювало соціального інвестування людського капіталу. Дана ситуація викликає негативні наслідки для підприємства, а саме:

- незначний рівень мотивації на підприємстві персоналу;
- відсутній вільний доступ персоналу до новітніх технологій;
- низький рівень продуктивності праці персоналу;
- низька тенденція зростання попиту на товари;
- скорочення іміджу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» перед споживачами партнерами та персоналом підприємства.

Таблиця 2.13

## Соціальні інвестиції в людський капітал на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Тип інвестицій	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Професійно-кваліфікаційне просування	1,2	2,16	11,9	1,76	0,0	0,0
Професійне навчання	12,6	22,7	24,4	3,6	0,0	0,0
Атестація кадрів	9,1	16,4	10,0	1,47	0,0	0,0
Формування резервів керівних кадрів	2,6	4,7	6,1	0,9	0,0	0,0
Усього сума інвестицій	25 ,5	46,1	52,4	7,7	0,0	0,0
Сума інших операційних витрат	55,3	100,0	676,9	100,0	0,0	0,00

Професійно-кваліфікаційне просування на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» являє собою спроектоване навчання персоналу та його переміщення від простої та важкої праці, а також від невисоких до самих високих ступенів професійної майстерності з урахуванням інтересів працівника і потреб підприємства.

Відобразимо на рисунку 2.2 динаміку освітніх інвестицій на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» у 2020 та 2021 роках.

Професійне навчання кадрів ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» спрямоване на підвищення якості професійного складу працівників, носить постійний характер та здійснюється на протязі всієї трудової діяльності персоналу із метою покращення знань та навичок у відповідності до вимог керівництва.

Атестація персоналу на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» – це кадрові заходи, покликані оцінити відповідність рівня праці, кваліфікація знань персоналу та її практичні навички, ділові якості працівника підприємства та встановлення певної відповідності до його робочого місця, посади, що вони займають та прояв персоналу потенціальної можливості.

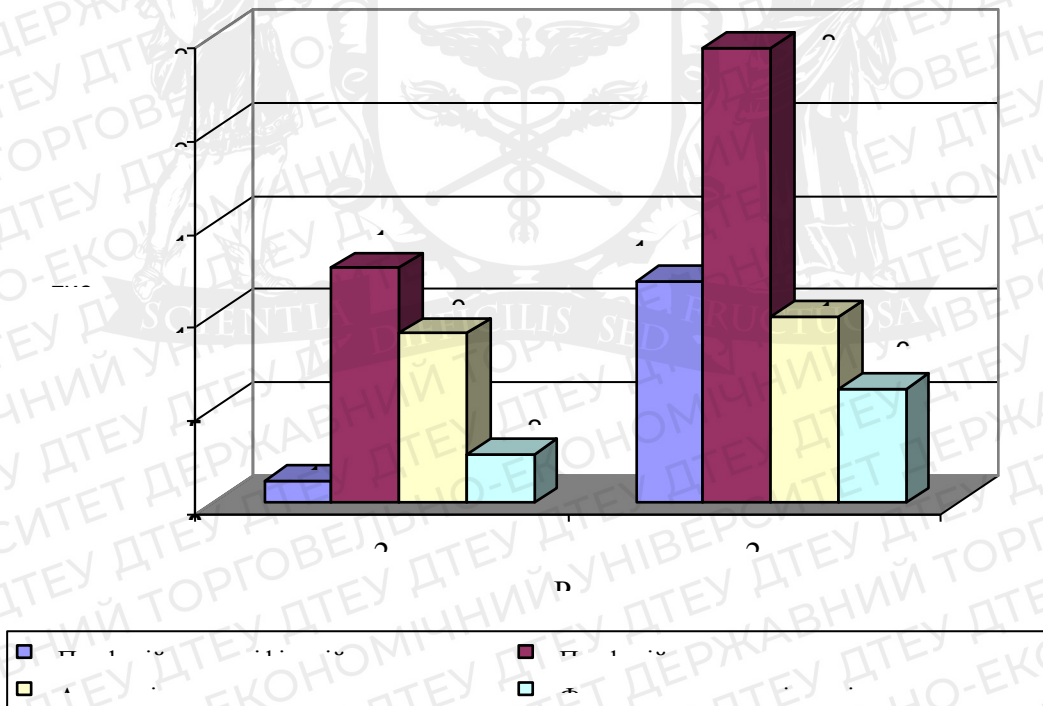


Рис. 2.2. Динаміка освітніх інвестицій ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Метою атестації є її раціональність в розміщенні персоналу, ефективно використовувати знання, навички та уміння персоналу. В результаті проведення атестації персоналу керівництво підприємства повинно прийняти



рішення, щодо його 1) кваліфікаційної категорії чи її підвищити або ж навпаки понизити; 2) посадового окладу понизити чи підвищити; 3) чи призначити винагороди чи ні; 4) вирішити чи підвищувати тому чи іншому працівнику кваліфікацію та набуття нової спеціальності працівника. Основним завданням атестації виступає комплексна оцінка сильної та слабкої сторони працівника (знання, навички, уміння та риси характеру працівника), рівень її відповідності вимогам даної посади.

Формування і підготовка резерву кадрів і управління ним є життєво важливим чинником забезпечення надійного стратегічного функціонування організації.

Наявність ефективного резерву кадрів дає змогу безболісно заміщувати вакантні посади внаслідок звільнення працівників, відсутності їх через хворобу, на час відпусток, відряджень тощо.

У 2020-2021 роках ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» здійснювало соціальне інвестування у людський капітал, що призвело до:

- підвищення мотивації працівників до високоякісної праці;
- зростання рівня продуктивності праці;
- підвищення якості товарів і послуг;
- зростання попиту на продукцію;
- зміцнення іміджу підприємства.

Основними проблемами, які ускладнюють організацію ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» професійне навчання кадрів, є такі:

- 1) низька зацікавленість роботодавця в професійному навчанні персоналу, а особливо вкладати кошти підприємства;
- 2) кошти на проведення професійного навчання на підприємстві є недостатніми;
- 3) працівники є незацікавленими у своєму розвитку та професійному навчанні через недостатність стимулювання з боку керівництва, адже

високий рівень професійного спеціаліста на сьогодні супроводжується досить не високою заробітною платою.

4) на підприємстві відсутні відповідні структурні підрозділи або посади, які не відповідають кваліфікація працівника;

5) відсутність спеціалістів щодо перепідготовки та навчання персоналу, які були залученні до процесу навчання.

Також, слід зазначити, що ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» варто звернути увагу на соціальні інвестиції на охорону здоров'я, інвестиції на мобільність, адже вони також мають відношення до соціальної відповідальності бізнесу і поліпшать результати від господарської діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Отже, соціальні інвестиції в людський капітал в ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зосереджені в освітньому середовищі, а саме: професійне навчання кадрів, атестація персоналу на формування і підготовка резерву кадрів і управління ним є життєво важливим чинником забезпечення надійного стратегічного функціонування організації, тощо.

Проте, у 2021 році підприємець не наділяє належною увагою процеси соціального інвестування людського капіталу, що призводить до погіршення продуктивності праці та результатів господарської діяльності в цілому.

Проведемо аналіз та оцінку соціальної відповідальності рівня конкуренції з в галузі функціонування ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Для оцінки соціальної відповідальності за допомогою конкурентоспроможності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» потрібно побудувати конкурентний профіль підприємства та його конкурентів (табл. 2.14).

*Таблиця 2.14*

Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ  
УКРАЇНА»

Параметри	Вагомість	Бальна оцінка параметрів
-----------	-----------	--------------------------



підприємства	ь показник а	ПП «Торговий Дім Меркурій»	ТОВ «Агродженерейш н Україна»	ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»
1	2	3	4	5
Технології	0,6	4	4	4
Обладнання	0,9	4	3	3
Персонал	0,5	5	4	4

*Продовження табл. 2.14*

1	2	3	4	5
Системи управління	0,5	4	5	5
Інновації	0,7	5	4	3
Комунікації	0,4	4	3	3
Маркетингова політика	0,6	4	4	4
Експортно-імпортні можливості	0,7	5	4	4

Як видно з таблиці основними конкурентами для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» є: ПП «Торговий Дім Меркурій» (м. Берегово) та ТОВ «Агродженерейшн Україна» м. Київ. Слід оцінити підприємства по критеріям соціальної відповідальності: технології, потенційних можливостей обладнання, рівня персоналу, системи управління, рівня інновацій, стану комунікацій, рівня маркетингової політики, експортно-імпортних можливостей та інших параметрів.

ПП «Торговий Дім Меркурій» =  $0,6 * 4 + 0,9 * 4 + 0,5 * 5 + 0,5 * 4 + 0,7 * 5 + 0,4 * 4 + 0,6 * 4 + 0,7 * 5 = 21,5$ .

ТОВ «Агродженерейшн Україна» =  $0,6 * 4 + 0,9 * 3 + 0,5 * 4 + 0,5 * 5 + 0,7 * 4 + 0,4 * 3 + 0,6 * 3 + 0,7 * 4 = 18,8$ .

ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» =  $0,6 * 4 + 0,9 * 3 + 0,5 * 4 + 0,5 * 5 + 0,7 * 3 + 0,4 * 3 + 0,6 * 4 + 0,7 * 4 = 18,7$ .

Отже, основним конкурентом для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» є ПП «Торговий Дім Меркурій», а профіль ТОВ «Агродженерейшн Україна» наближений до нашого підприємства. Тому ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» слід укріплювати свої позиції на ринку, що може допомогти витіснити конкурента з його ринкової позиції та покращити показники ефективності соціальної відповідальності бізнесу.

Розглянувши оцінку рівня соціальної відповідальності ТОВ

«ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» можна зазначити наступне, що підприємство застосовує тільки інвестиції в людський капітал та на екологічну безпеку. Проте для підприємства необхідно покращити інвестиції в людський капітал, які в майбутньому принесуть прибутки та підвищать рівень господарської діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». А саме необхідно покращити адаптацію працівників, щоб не було такого руху персоналу. Адже якщо персонал підприємства буде ефективно працювати, то це забезпечить соціальні блага в майбутньому.

Зазначені проблеми мають значний вплив на формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА», які в подальшому повинні бути визначені.





## РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ, ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ  
УКРАЇНА»

При розробці заходів, щодо покращення стратегії соціальної відповідальності на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» повинні бути враховані як економічні аспекти, так і соціальні, потреби і інтереси співробітників.

Як було встановлено в ході дослідження на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» немає системної програми адаптації нових співробітників, яка б передбачала єдину стратегічну форму процедури адаптації у всіх структурних підрозділах підприємства.

З цією метою розробимо «Заходи за програмою адаптації персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Заходи щодо розробки стратегічної програми адаптації працівників на  
ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Проблеми	Заходи	Відповідальний	Дата
Відсутність програми з адаптації персоналу в організації	Розробити положення про адаптацію персоналу, узгодити з керівником відділу кадрів	Менеджер з персоналу	5.01.2023 р.
	Розробити програму по адаптації персоналу, узгодити з директором	Начальник відділу кадрів	9.01.2023 р.
Лінійні керівники - не знають методів адаптації	Знайти організацію по проведенню тренінгів «Адаптація нових працівників»	Менеджер з персоналу	21.01.2023 р.
	Направити на навчання методам, прийомам і інструментам прискорення входження в колектив нового співробітника	Менеджер з персоналу	01.02.2023 р.
Відсутність контролю процесу адаптації нових працівників	Аналіз анкет пройдених заходів по адаптації	Менеджер з персоналу	20.02. 2023 р.

Для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» доцільно розробити стратегічну програму адаптації за наступними двома напрямками:

- 1) соціально-психологічна адаптація новоприйнятих на роботу;
- 2) навчання бригадирів і наставників методам адаптації.

Мета програми – формування порядку проведення адаптації персоналу.

Терміни реалізації програми: 2023 рік надалі (можливо після коригування) постійно.

Планований результат – вдосконалення соціальної підсистеми організації за рахунок поліпшення процесу адаптації персоналу, підвищення ефективності діяльності відділу кадрів, виражене в наступних показниках: зменшення рівня плинності кадрів, зниження витрат на реалізацію кадрових технологій (в першу чергу, набір і підбір персоналу).

Нами буде розглянуто вид вторинної адаптації, тобто адаптації співробітників, які вже мають досвід професійної діяльності.

Управління адаптацією потребує опрацювання, в першу чергу, трьох організаційних елементів:

- 1) структурний закріплення функції управління адаптацією;
- 2) технологія процесу управління адаптацією;
- 3) інформаційне забезпечення цього процесу.

В результаті реалізації даної стратегічної програми можливо досягти наступних результатів:

- 1) задоволення потреб персоналу;
- 2) поліпшення динаміки показників руху персоналу за рахунок зниження рівня плинності кадрів;
- 3) висока задоволеність працею;
- 4) зниження рівня конфліктності в колективі, зменшення нервово-емоційного навантаження;
- 5) групова ідентифікація, згуртованість.

Загальна величина витрат на адаптацію одного прийнятого працівника представлена в таблиці 3.2.



Таблиця 3.2

## Витрати на заходи по адаптації одного прийнятого працівника

№	Заходи	Витрати на заходи	Всього грн.
1.	Знайомство з організацією	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) – 90 грн.	90
2.	Призначити відповідального за знайомство нового співробітника з колективом, підприємством, підрозділом і посадою	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) - 90 грн. Оплата праці лінійного керівника - 300 грн.	390
3.	Призначити наставника. Контроль виконання поставлених завдань на випробувальному терміні	Доплата за наставництво - 2000 грн. в міс.	2000
4.	Скласти план роботи на період випробувального терміну	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) - 90 грн. Оплата праці лінійного керівника (30 хв.) - 141 грн.	231
5.	Аналіз анкети за проміжними результатами випробувального терміну	Оплата праці менеджера з персоналу (30 хв) - 90 грн.	90
6.	Аналіз процесу адаптації та оцінка нового співробітника	Оплата праці менеджера з персоналу (1 година 30 хв) - 270 грн.	270
Всього			3071

Витрати по адаптації одного нового працівника складуть 3071 грн. З них 2000 грн. - витрати за наставництво, 630 грн. - оплата праці менеджера з персоналу, доплата лінійному керівнику - 441 грн.

Згідно даних і в зв'язку з відсутністю програми адаптації плинність кадрів новоприйнятих працівників становить 94%.

Після реалізації заходів стратегічної програми адаптації персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» очікується зниження коефіцієнт плинності кадрів в перші шість місяців - на 40%, за один календарний рік - на 5%.

Економічні збитки від плинності кадрів визначається:

- 1) втратами, викликаними перервами в роботі;
- 2) втратами, зумовленими необхідністю навчання і перенавчання нових працівників;
- 3) втратами, викликаними зниженням продуктивності праці працівників перед звільненням, тобто вартість недоотриманої продукції;

4) втратами, викликаними недостатнім рівнем продуктивності праці новоприйнятих робітників;

5) витратами по проведенню набору персоналу в результаті плинності кадрів;

Це принесло значним економічним збитком в 2021 році, викликаний вищевказаними причинами, представлений в таблиці 3.3. Він може бути чисельно оцінений після реалізації програми в сумі 413 499 грн. і розрахований як виняток витрат на закриття вакансій, на розробку програми і на зменшення збитків підприємства.

Видно, що заходи по рівню рентабельності, терміну окупності не тільки прийнятні, але і вигідні для ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА».

Таблиця 3.4

Економічні збитки від плинності кадрів у 2021 році ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА»

Збиток, спричинений плинністю кадрів	Розрахунки при виникненні проблем в адаптації персоналу	Всього, грн.
втрати, викликані перервами в роботі	Середня тривалість перерв, в роботі викликана відсутністю звільнених працівників становить 10 днів	257625
втрати, зумовлені необхідністю навчання і перенавчання нових працівників	Витрати на навчання і перенавчання нового працівника становить 2600 грн. У 2020 році було навчено 33 працівника	85800
втрати, викликані зниженням продуктивності праці у робітників перед звільненням, тобто вартість недоотриманої продукції	Зниження продуктивності праці у одного працівника спостерігалось в період попередження у 12 робочих на 10%	37542
втрати, викликані недостатнім рівнем продуктивності праці новоприйнятих робітників	Зниження продуктивності праці у одного працівника спостерігалось в період попередження у 20 робочих на 15%	52659
витрати по проведенню набору персоналу в наслідок плинності кадрів	Витрати на співбесіду з одним працівником: 1) менеджер по персоналу - 190 2) керівник підрозділу-240	14190
втрати від браку у нових працівників	Втрати від браку складають 380 000 грн, з них 80% з вини новоприйнятих працівників	304000
Всього:		751816



Крім економічного, при оцінці ефективності визначають соціальний ефект, підвищення соціальної активності колективу, яке проявляється в якісному аспекті діяльності і в збільшенні (кількісному) економічного ефекту.

Соціальна ефективність в дослідженні даного питання показує саме соціальну результативність діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Така ефективність показує ступінь використання основних можливостей персоналу в цілому та кожного працівника окремо, його творчих здібностей та навиків, успішних рішень щодо соціального завдання розвитку колективу на ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Соціальна ефективність реалізується у вигляді виконання очікувань, потреб і інтересів співробітників, які різноманітні. Сюди відносяться, наприклад, хороша оплата праці, приємні умови роботи і можливості для розвитку особистості. В результаті впровадження розробленої стратегічної програми адаптації персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» до числа позитивних можна віднести наступні передбачувані зміни:

- 1) задоволення потреб персоналу;
- 2) поліпшення динаміки показників руху персоналу за рахунок зниження рівня плинності кадрів;
- 3) висока задоволеність працею;
- 4) задоволення інтересів працівників;
- 5) реалізація і розвиток індивідуальних здібностей працівників;
- 6) зниження рівня конфліктності в колективі, зменшення нервово-емоційного навантаження;
- 7) сприятливий соціально-психологічний клімат (можливості для комунікації, інформованість, відносна безконфліктність відносин з керівництвом і колегами та ін.).

В результаті впровадження розробленої стратегічної програми адаптації персоналу будуть усунені виявлені недоліки в адаптації персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Всі ці показники соціальної

ефективності в кінцевому підсумку позитивно вплинуть на ефективність соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» та діяльності організації в цілому. Однак, складність визначення і розрахунку кінцевого соціально-економічного результату (ефективності) полягає в тому, що він може проявитися лише в довгостроковому періоді і залежить від безлічі факторів.





## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У відповідності до поставлених завдань були сформовані наступні висновки.

1. Проведення оцінки соціальної відповідальності в організації необхідно здійснювати на основі: провести розрахунок соціальних інвестицій за допомогою якісними та кількісними методами; проведення розрахунків показника добровільної соціальної відповідальності бізнесу. Відповідно до показників добровільної соціальної відповідальності бізнесу їх можна сформулювати за наступними напрямками. Витрати, які пов'язані із вирішення соціальних потреб працівників та членів його родини на підприємстві, що можуть включати наступні витрати: охорона здоров'я працівника та членів його родини, підтримання здорового способу життя працівників, соціальна підтримка родини працівника та надання певних пільг, надання допомоги щодо житла працівникам та забезпечення ним, підтримання працівників, які працюють довго на підприємстві, витрати на підготовлення працівників та проведення роботи з персоналом підприємства, забезпечення охорони праці та екологічності підприємства.

2. Якщо комбінувати кількісні та якісні методи вони зможуть раціонально оцінити результативність стратегії соціальної відповідальності. Застосування якісних методів надасть можливість дати оцінку інтересам та потреб представників соціальних груп, а також визначити позиції зацікавлених осіб щодо бізнесу та їх систему пріоритетів, а також може допомогти зрозуміти соціальну відповідальність в контексті економіки та політики.

3. Компанія ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» зареєстрована за юридичною адресою Україна, 04070, місто Київ, вул. Іллінська, будинок 8, під'їзд 4. Керівником компанії є Гаджизаде Орхан. Основна діяльність компанії: оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами. Проведені розрахунки дають можливість

підприємству виявляти слабкі місця, визначати негативні чинники, що їх зумовили, та приймати правильні управлінські рішення для забезпечення підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

4. Розглянувши оцінку рівня соціальної відповідальності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» можна зазначити наступне, що підприємство застосовує тільки інвестиції в людський капітал та на екологічну безпеку. Проте для підприємства необхідно покращити інвестиції в людський капітал, які в майбутньому принесуть прибутки та підвищать рівень господарської діяльності ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». А саме необхідно покращити адаптацію працівників, щоб не було такого руху персоналу. Адже якщо персонал підприємства буде ефективно працювати, то це забезпечить соціальні блага в майбутньому.

5. В результаті впровадження розробленої стратегічної програми адаптації персоналу будуть усунені виявлені недоліки в адаптації персоналу ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА». Всі ці показники соціальної ефективності в кінцевому підсумку позитивно вплинуть на ефективність соціальної відповідальності підприємства ТОВ «ПАНАСАМІ ТРЕЙДІНГ УКРАЇНА» та діяльності організації в цілому. Однак, складність визначення і розрахунку кінцевого соціально-економічного результату (ефективності) полягає в тому, що він може проявитися лише в довгостроковому періоді і залежить від безлічі факторів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В.М. Мотивація і стимулювання праці в умовах переходу до ринку / Абрамов В.М., Данюк В.М., Колот А.М. Одеса: ОКФА, 2008. 95 с.
2. Балабанова Л.І. Управління персоналом [Текст]: [навч. посіб.] / Л.І. Балабанова; К.: ЦУЛ, 2011 468 с.
3. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посібник / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко. К.: КНЕУ, 2005. 403 с.
4. Вачевська Н.Л. Теоретичні аспекти заробітної плати в умовах ринкової економіки // Актуальні проблеми економіки, 2018. № 1 (43). С. 177–187
5. Виноградський М.Д. Управління персоналом [Текст] : [навч. посіб.] / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. К.: ЦУЛ, 2009. 502 с.
6. Войнаренко М.П. Інноваційні стратегії управління підприємством за умов глобалізації : монографія / М.П. Войнаренко, В.В. Зінченко, С.М. Злепко, О.О. Тарута. Хмельницький: ХНУ, 2011. 174 с.
7. Войнаренко М.П. Проблеми досягнення інституційної рівноваги в умовах інноваційного розвитку соціально-економічних систем / М.П. Войнаренко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2012. №3. Т.2. С.7-11.
8. Гармідер, Л.Д. Економіка праці і соціально-трудові відносини / Л. Д. Гармідер, С. О. Філатова. Д.: Вид-во ДУЕП, 2009. 516 с.
9. Григорчук І. Заробітна плата працівників народного господарства України // Посередник. 2015. №3. С. 129
10. Гринчуцький В., Заброцький В. Місце заробітної плати в системі соціально-трудових відносин перехідної економіки // Наукові записки ТДПУ. Серія: Економіка, 2012. № 13. С. 24–27
11. Гурова К. Д. Формування системи мотивації персоналу підприємства в умовах глобалізації / К. Д. Гурова // Бізнес інформ. 2016.– №

4. С. 102–104.

12. Гурочкіна В.В. Оцінювання реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах / В.В. Гурочкіна // Міжнародний науковий журнал Київського університету ринкових відносин: «Економіка, бізнес-адміністрування, право» Випуск № 2 (2). 2017. 290 с. С. 162-173.

13. Данюк В.М. Менеджмент персоналу [Текст]: Навч. посіб. / За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. К.: КНЕУ, 2005. 398 с.

14. Дієсперов В.С. Актуальні проблеми оплати сільськогосподарської праці // Облік і фінанси АПК, 2015. №7. С. 51–58

15. Дуда С.Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства : їх сутність та взаємозв'язок / С. Т. Дуда // Науковий вісник НЛТУ України. 2013. № 20.14. С. 188–193.

16. Дячун О.В. Організація, нормування та оплата праці: Навчальний посібник. / О.В. Дячун. Львів, 2001. 220 с.

17. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.1 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2001. 864 с.

18. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносина: Навч. посіб для студ. Вузів / Н.І. Єсінова. К.: Кондор, 2004. 432 с.

19. Живко З.Б. Проблематика матеріальної мотивації праці в сучасному менеджменті підприємства / З.Б. Живко // Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2018. № 3. С. 271–278.

20. Завіновська Г.Т. Економіка праці / Г.Т. Завіновська; К.: КНЕУ, 2007. 304 с.

21. Запорожан Л. Зарубіжний досвід оплати праці за грейдами / Л. Запорожан, В. Барабан, М. Запорожан // Економічний аналіз. – 2019. – Випуск 8. Частина 2. с. 155-157.

22. Ілляшенко, С. М. Застосування корпоративної соціальної відповідальності у сучасному веденні бізнесу // Фундаментальні основи формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку економічних



систем. Порівняльний аналіз національних моделей формування механізмів забезпечення інноваційного розвитку у країнах світу : звіт про НДР (пром.) / кер. С. М. Ілляшенко. – Суми : СумДУ, 2011. С. 215-222.

23. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) / П.З. Капустянський. К. : Інститут підгот. кадрів держ. служби зайнятості України, 2007.– 156 с.

24. Клименко М.П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / М.П. Клименко, О.О. Філатова // Сталий розвиток економіки : зб. наук. праць. 2011. № 5. С. 81–85.

25. Ковальська К.В. Нові підходи до мотивації персоналу в стратегічному управлінні корпораціями / К.В. Ковальська // Формування ринкових відносин. 2010. № 1. С. 29–33.

26. Колот А.М. Оплата праці на підприємстві: організація та удосконалення. К.: фірма «Праця». 2008 р. 192 с.

27. Колот, А.М. Мотивація персоналу [Текст]: підручник / А.М. Колот. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.

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

29. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі; Пер. з англ. С. Яринич. К. : Стандарт, 2005. 302 с.

30. Крищенко К.І. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління оплатою праці / К.І. Крищенко // Україна: аспекти праці. 2017. №6. С. 9.

31. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств / Л. Р. Кучер // Науковий вісник НЛТУ України. 2009. № 15.2.– С. 256–261.

32. Літинська В.А. Мотиваційні методи кар'єрного просування

персоналу підприємств / В.А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету : зб. наук.-техн. праць. 2017. № 3 (7). С. 58–61.

33. Міценко Н.Г. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки / Н.Г. Міценко // Науковий вісник. 2015. Вип. 15.2. С. 268-271.

34. Мороз М.М. Зарубіжний досвід управління персоналом [Текст] / М.М. Мороз // Науковий вісник НЛТУ України. 2018. № 10. С. 189–195.

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

36. Охріменко, О. Соціальна відповідальність: навч. посібник / О. Охріменко, Т. Іванова. – НТТУ «КПІ». – 2015. – 180 с.

37. Парсяк В.Н. Матеріальна мотивація співробітників малих підприємств: узагальння та рекомендація [Текст] / В.Н. Парсяк // Економіст. 2016. №1 С. 12–19.

38. Пельтек Л.В. Формування цілісної системи мотивації персоналу підприємства в контексті управління прибутком підприємства / Л.В. Пельтек, К.О. Капустян // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємство. 2009. № 1. С. 159–164.

39. Петрашко, Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес практиці. URL: [http://iepjournals.com/journals/14-15/2011\\_6\\_Petrashko.pdf](http://iepjournals.com/journals/14-15/2011_6_Petrashko.pdf) (дата звернення 1.11.2022).

40. Письменна М.С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу / М.С. Письменна // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. Львів : РВВ НЛТУ України, 2014. Вип. 24 (9)

41. Різник В.В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / В.В. Різник // Економічний вісник університету. 2014. № 15/1. – С. 58–62.



ДОДАТКИ

