

**Державний торговельно-економічний університет**

**Кафедра менеджменту**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**Формування соціально-етичної позиції підприємства на ринку**

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

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

Мазур  
Валерії Славівни

Науковий керівник:  
доктор економічних наук,  
професор

Деєва  
Наталія Едуардівна

Гарант освітньої програми:  
кандидат економічних наук,  
доцент

Підкамінний  
Ігор Миколаович

**Київ 2023**

# Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології  
Кафедра менеджменту  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Спеціалізація «Управління бізнесом»

Затверджую

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

## Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студенту

Мазур Валерія Славівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:  
Формування соціально-етичної позиції підприємства на ринку (на базі ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА») м.Київ

Затверджена наказом ректора від «01» листопада 2022 р. № 2914

2. Строк здачі студентом закінченої роботи 27 січня

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи: полягає в дослідженні процесу формування соціально-етичної позиції та обґрунтування напрямків його удосконалення

Об'єкт: Аналіз соціально-етичної позиції підприємства на ринку

Предмет дослідження: теоретико-методичні та організаційні підходи до формування соціально-етичної позиції підприємства.

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

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано
1			
2			
3			

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

## **ВСТУП**

### **Розділ 1. Теоретичні підходи до формування соціально-етичної позиції підприємства.**

- 1.1 Сутність соціально-етичної поведінки
- 1.2 Роль соціально-етичної поведінки у веденні бізнесу

### **Розділ 2. Аналіз соціально-етичної позиції підприємства на ринку**

- 2.1 Відносини з зовнішнім середовищем підприємства
- 2.2 Аналітика соціально-етичного маркетингу підприємства

### **Розділ 3. Удосконалення процесу формування соціально-етичної позиції ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА»**

- 3.1 Формування програми забезпечення соціально-етичної позиції підприємства в сучасних умовах.
- 3.2 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів

## **ВИСНОВКИ**

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

## **ДОДАТКИ**

## 6. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Забезпечення студентів Положенням про випускну кваліфікаційну роботу (проект) та Методичними рекомендаціями з виконання випускної кваліфікаційної роботи (ВКР) з розміщенням на офіційному сайті ДТЕУ	до 12.09.2022	до 12.09.2022
2.	Визначення напряму дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	до 01.11.2022	до 01.11.2022
3.	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	до 14.11.2022	до 14.11.2022
4.	Рецензування планів випускної кваліфікаційної роботи	до 21.11.2022	до 21.11.2022
5.	Проходження студентами практичної підготовки на об'єктах, за якими виконуються випускні кваліфікаційні роботи	28.11.2022- 16.12.2022	28.11.2022 16.12.2022
6.	Захист практичної підготовки	18.12.2022- 20.12.2022	18.12.2022- 20.12.2022
7.	Збір статистичних даних, підготовка аналітичного матеріалу випускної кваліфікаційної роботи	до 16.12.2022	до 16.12.2022
8.	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого(дослідницького) розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 23.12.2022	до 23.12.2022
9.	Періодичне звітування студентів про виконання випускної кваліфікаційної роботи перед науковими керівниками та завідувачем кафедри	з 10 по 20 число щомісяця	з 10 по 20 число щомісяця
10.	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі (з листом-відгуком з підприємства) та її реєстрація	до 15.01.2023	до 15.01.2023
11.	Підготовка відгуку на випускну кваліфікаційну роботу науковим керівником	до 06.02.2023	до 06.02.2023
12.	Проведення попереднього захисту випускної кваліфікаційної роботи та проходження внутрішнього рецензування	згідно графіка	згідно графіка
13.	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	згідно графіка	згідно графіка
14.	Проходження зовнішнього рецензування	згідно графіка	згідно графіка
15.	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	згідно графіка	згідно графіка
16.	Захист випускної кваліфікаційної роботи в комісії	згідно графіка навчального процесу	згідно графіка навчального процесу

7. Дата видачі завдання «1» грудня 2022 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Деева Н.Е.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

9. Гарант освітньої програми

Підкамінний І.М.

*(прізвище, ініціали, підпис)*

10. Завдання прийняла до виконання студентка Мазур В.С

*(прізвище, ініціали, підпис)*

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

*(підпис, дата)*

Відмітка про попередній захист

*(ПІБ, підпис, дата)*

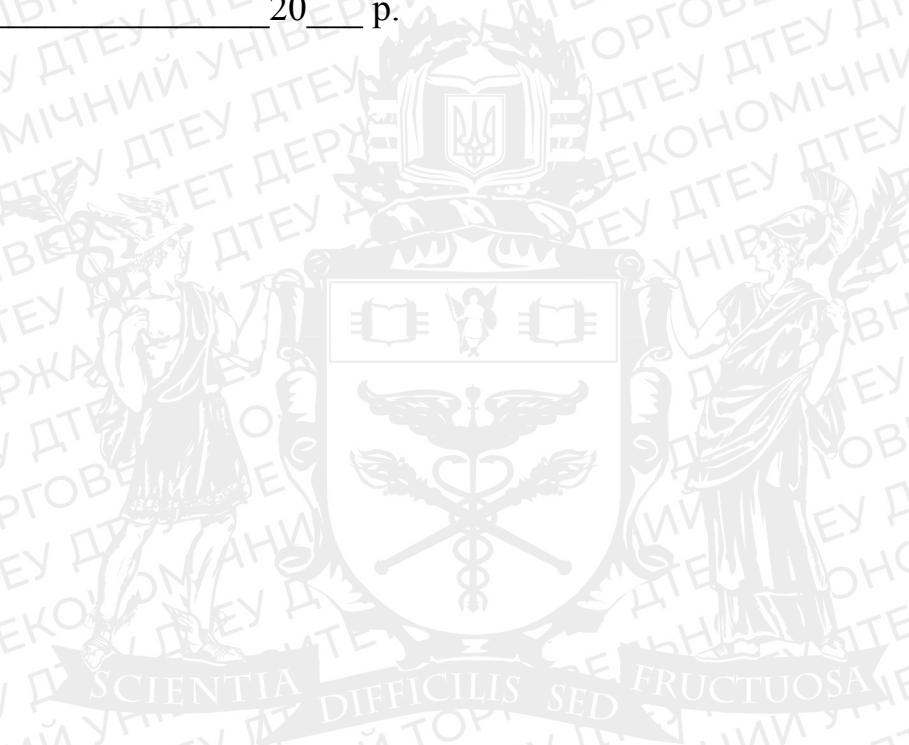
12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студентки Мазур В.С  
(прізвище, ініціали)  
може бути допущена до захисту екзаменаційної комісії.

Гарант освітньої програми Підкамінний І.М.  
(прізвище, ініціали, підпис)

Завідувач кафедри Бай С.І.  
(підпис, прізвище, ініціали)

«    »      20     р.



## РЕФЕРАТ

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:

### **«Формування соціально-етичної позиції підприємства на ринку»**

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

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, 3 розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Основний текст роботи викладен на 40 сторінках, в т.ч. містить 11 таблиць та 5 рисунків. Список використаних джерел містить 31 найменувань, викладених на 3-х сторінках. Робота містить 5 додатків, викладених на 12 сторінках.

Робота виконана за матеріалами ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» м.Київ.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та організаційні підходи до формування соціально-етичної позиції підприємства.

**Мета роботи** полягає в дослідженні процесу формування соціально-етичної позиції та обґрунтування напрямків його удосконалення.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік завдань для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- наведено теоретичні та методичні підходи до сутності та чинників соціально-етичної поведінки на підприємстві;
- досліджено аналітику відносин з зовнішнім середовищем підприємства;
- розроблено заходи щодо удосконалення процесу формування програм забезпечення соціально-етичної позиції підприємства в сучасних умовах.

**Об'єктом дослідження** є ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА», м. Київ.

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

Рік виконання роботи 2022 – 2023 рр.

Рік захисту – 2023 р.

## Анотація

випускної кваліфікаційної роботи бакалавра, виконаної на тему:

### «Формування соціально-етичної позиції підприємства на ринку»

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

Випускна кваліфікаційна робота бакалавра присвячена дослідженню процесу формування соціально-етичної позиції підприємства на ринку. У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення процесу соціально-етичних відносин між підприємством та зовнішніми чинниками.

Досліджено динаміку основних показників діяльності підприємства протягом 2019-2021 років з метою розробки програм забезпечення соціально-етичної позиції підприємства в сучасних умовах, оцінено ефективність впровадження на підприємство запропонованих соціально-етичних заходів

**Ключові слова:** етика бізнесу; моральність; соціальна відповідальність бізнесу; діловий етикет; система цінностей;

## Annotation

final qualifying paper performed on the theme:

### « Formation of the socio-ethical position of the enterprise in the market »

(based on materials LLC «MANZARO UKRAINE», Kyiv)

The graduation qualification work of the bachelor is devoted to the study of the process of formation of the socio-ethical position of the enterprise in the market. The work solved an important scientific and practical task for the further development of theoretical foundations, methodological and practical proposals and recommendations for improving the process of socio-ethical relations between the enterprise and external factors.

The dynamics of the main indicators of the enterprise during 2019-2021 in order to develop programs for ensuring the socio-ethical position of the enterprise in modern conditions were investigated, the effectiveness of the introduction of social and ethical measures into the enterprise was evaluated.

**Keywords:** business ethics; morality; business responsibility of business; business etiquette; value system;



## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>Розділ 1. Теоретичні підходи до формування соціально-етичної позиції підприємства.....</b>	<b>5</b>
1.1 Сутність соціально-етичної поведінки.....	5
1.2 Роль соціально-етичної поведінки та відповідальності у веденні бізнесу.....	9
<b>Розділ 2. Аналіз соціально-етичної позиції підприємства на ринку.....</b>	<b>12</b>
2.1 Відносини з зовнішнім середовищем підприємства.....	12
2.2 Аналітика соціально-етичного маркетингу підприємства.....	21
<b>Розділ 3. Удосконалення процесу формування соціально-етичної позиції ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА».....</b>	<b>30</b>
3.1 Формування програми забезпечення соціально-етичної позиції підприємства в сучасних умовах.....	30
3.2 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів.....	33
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>41</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>42</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>45</b>

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що у своїй повсякденній роботі й діяльності, люди (у будь-яких ситуаціях) зустрічаються з необхідністю прийняття етичних рішень. Етичні питання виникають в усіх областях роботи: область маркетингу, управління та виробництва, дослідницької роботи, робочого ресурсу, фінансового забезпечення, а також управління підприємством. Етично-соціальна діяльність має вплив не тільки на працівників, але також на інтереси й довгострокову рентабельну роботу організації. Тобто є цінним чинником у допомозі управління підприємством.

Постановка проблеми у повному вигляді та її зв'язок з важливими теоретично-науковими та практичними завданнями. Мета роботи полягає в тому, щоб на основі літературних джерел проаналізувати та з'ясувати основні риси етичних норм поведінки на українських підприємствах, дослідити проблеми соціально-етичної поведінки бізнесу та етики.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано перелік завдань для виконання в процесі даного наукового дослідження:

- наведено теоретичні та методичні підходи до сутності та чинників соціально-етичної поведінки на підприємстві;
- досліджено аналітику відносин з зовнішнім середовищем підприємства;
- розроблено заходи щодо удосконалення процесу формування програм забезпечення соціально-етичної позиції підприємства в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є основи та загальні положення етики бізнесу реального підприємства. Предметом дослідження виступають етичні правила в бізнесі, їх роль та вплив на роботу підприємства. Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких позначено розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор.

Сучасне підприємство є невід'ємною частиною суспільства, що має багато складових (працівники, споживачі, професійні спілки, постачальники, засоби масової інформації, акціонери), від яких залежить існування

підприємства. Воно пов'язане не тільки з досягненням економічного результату, що вимірюється обсягами виготовлених послуг а також рівнем прибутку підприємства, але й з етикою ділового співробітництва, основою якої є дотримання правил і основоположень партнерства, чесної конкурентної боротьби, турбота про репутацію організації та працівників, причетних до неї. Дуже важливим для бізнесменів та менеджерів є відповідальність перед суспільством, соціальна етика. Адже будь-яка організація залучає у роботі матеріальні, фінансові та трудові ресурси держави, воно повинно усвідомлювати свій обов'язок, нести відповідальність перед суспільством, спрямовуючи частину своїх доходів та зусиль на його благо і покращення.

Факторами, що впливають на зацікавлення підприємців етикою бізнесу визначають: зростання боротьби за інвестиції та розвиток інформаційних технологій. Вивчення етичних основ підприємницької діяльності ставить за мету покращення якості етичної свідомості професіоналів бізнесу і менеджменту, засвоєння ними основних ціннісних орієнтирів і етичних стандартів бізнесу, оволодіння навичками аналізу і ухвалення етичних рішень в конкретних ситуаціях ділового життя.

Вивчення етики бізнесу спрямоване на те, щоб сформувані у майбутніх підприємців, управлінців та фахівців з економіки розуміння економіки та підприємницької діяльності як морально, соціально відповідальних сфер діяльності людини; ознайомитися з найбільш відомими концепціями, що сформувались в етиці бізнесу, у т.ч. концепцією соціальної відповідальності, а також з досвідом соціально відповідального бізнесу та проблемою формування такого бізнесу в Україні. Інформаційною базою для написання дипломної роботи включено підручники та посібники з менеджменту та маркетингу, праці вітчизняних і зарубіжних науковців такі як: Ф. Котлер, Е. Діхтль, Р. Ренденбах, П. Робін, В. Гордін, І. Березін, А. Войчак, А. Старостіна та інші. Також були залучені внутрішні та зовнішні звіти компанії на основі якої робилося дослідження, електронні джерела.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Сутність соціально-етичної поведінки

В сучасних реаліях бізнес працює в новому економічному просторі зі сталими моральними засадами, принципами та культурою. Підприємці та працівники будують своє партнерство на основі морально-етичних засад.

Мораль та етика стали основою бізнесу та набули чітких форм, правил та вимог до поведінки, які ставить перед собою людина або оточення. Підприємці створюють певні вимоги, які не стосуються кваліфікації співробітника, а в першу чергу оцінюють вчинки та світогляд людей, які відповідають нормам моралі, совісті та порядку, створеним або керованим суспільством.

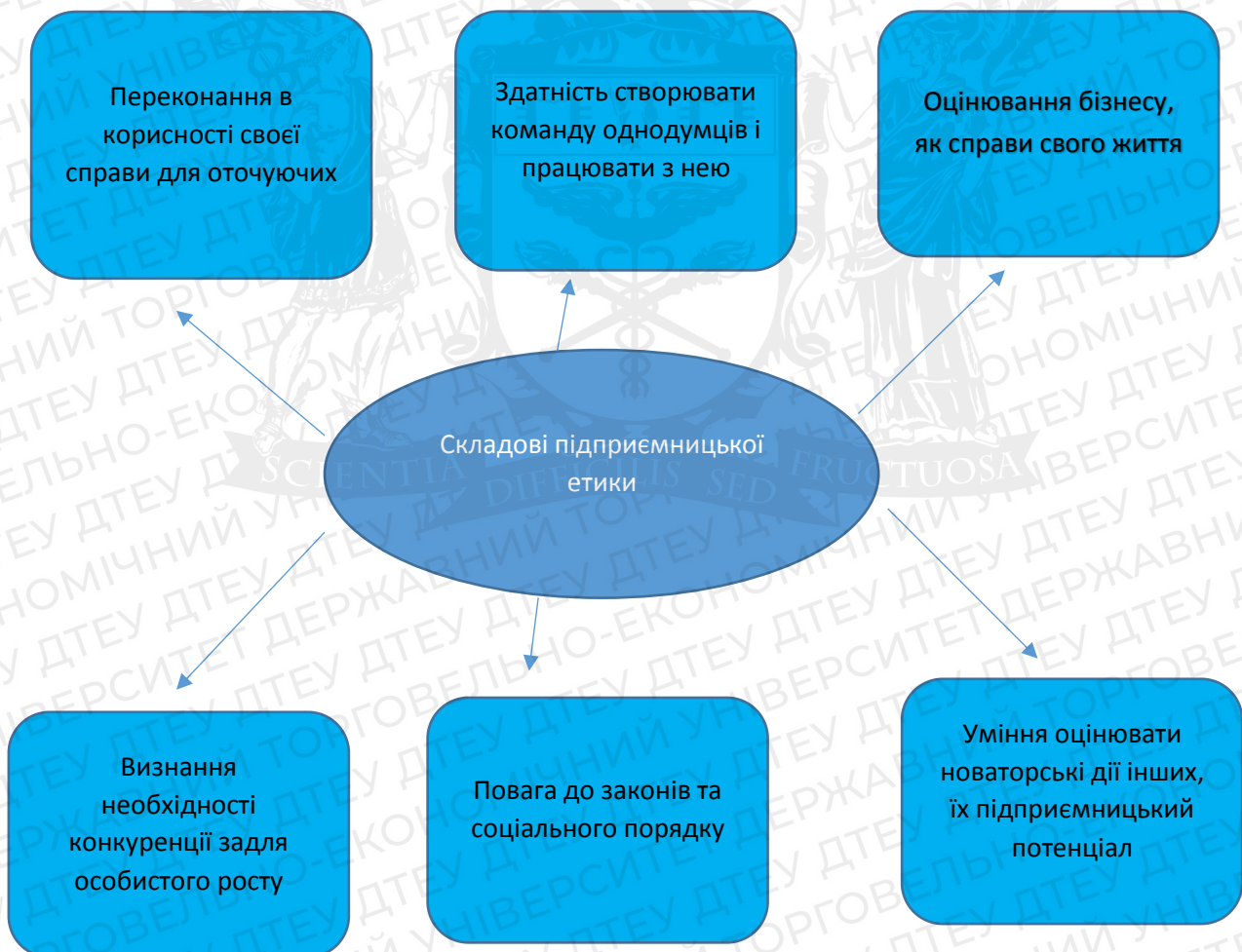
У процесі підприємницької та управлінської діяльності часто трапляються відхилення від загальноприйнятих норм, які суспільство вважає неетичними. Це може бути пов'язано з наступними факторами:

- конкурентна боротьба;
- прагнення великих прибутків;
- заохочення керівників способами, які не відповідають нормам етичної поведінки;
- неадекватна оцінка моральних норм всередині компанії;
- прагнення досягнення і реалізації цілей компанії будь-якими засобами;
- неетична поведінка колег або партнерів;

- виникнення всередині колективу конфліктів, стресу та інших негативних подій;
- невдалий вибір стилю управління компанією;
- складна система розробки та прийняття рішень на підприємстві.[1, С.315]

У більшості організацій особлива увага приділяється кодексу ділової етики, адже від цього залежить імідж компанії та репутація бізнесу. (Рис. 1.1)

*Рис.1.1. Складові підприємницької етики*



*Рисунок створений автором на основі [1, С.100]*

Іноді на практиці компанії стикаються з вибором:

1. Вести бізнес згідно з морально-етичними нормами, але не отримувати потенційних прибутків і жодним чином не досягати своїх цілей,

іншими словами, діяти відповідно до принципів Макіавеллі «Мета виправдовує засоби». [Ел.ресурс]

2. Діяти згідно моральних та етичних норм але не завжди отримувати швидкий фінансовий результат.

Досвід показує, що якщо підприємство планує свою діяльність на короткий термін і не враховує перспективи розвитку, перевага віддається другому варіанту поведінки. Якщо компанія прагне зайняти стабільне положення на ринку, налагодити взаємовигідні та справедливі відносини з партнерами, створити успішний і прибутковий бізнес у довгостроковій перспективі, то всі дії та діяльність її співробітників повинні ґрунтуватися на таких принципах:

- відповідність сучасним етичним нормам;
- створення кодексу моральних норм, яким слідують всі співробітники;
- ділова етика.

Етичні стратегії іноді змушують компанії відмовлятися від комерційно привабливих пропозицій, що зміцнює їхній імідж у ділових та підприємницьких колах. Сьогодні ми бачимо, як організації розробляють кодекс поведінки, який визначає етичні та соціальні моральні цінності компанії, принципи ділової етики та правила поведінки для працівників.

З'явилися спеціальні структурні підрозділи та посади, з'являються системи мотивації та утримання персоналу. На прикладі успішної американської компанії «Luxsoft», яка займається ІТ-технологіями та є однією з найуспішніших в цій діяльності можна побачити ефективну роботу з персоналом. На підприємстві розроблено кодекс етики, згідно якому співробітники дотримуються наступних правил:

- Бути чесними, давати справедливу і точну оцінку подій.
- Справедливість - надання кожному шансу висловити свою думку.
- Бути турботливим - стосується до відносин в колективі.

- Бути хоробрим - ставитися до інших з повагою, навіть якщо це шкодить справі.» [4]

Етична бізнес-практика є основою системи цінностей компанії, яка утворилася в суспільстві, певних соціальних групах та організаціях. Тому реалізовувати моральні принципи поведінки слід на основі підвищення високого культурного рівня кожного члена колективу та навчання його правилам ввічливості [1, С.303].

У загальному розумінні етика - це сукупність моральних чинників і принципів, які регулюють поведінку людини або групи людей, визначають позитивну і негативну оцінку їхніх думок і вчинків. Етика нерозривно пов'язана з внутрішніми моральними принципами, які, у свою чергу, є частиною культури компанії, впливають на прийняття рішень і визначають здатність організації бути соціально прийнятною у зовнішньому середовищі. Етичні проблеми виникають, коли дії людини чи компанії шкодять іншим іншим. [ 2, С.88]

Можна порівняти роль морально-етичних принципів людини та вплив правових норм, законів та свободи вибору на її поведінку. З таблиці 1.1 видно, що всі індивідуальні дії визнаються трьома етапами морального розвитку особистості.

Таблиця 1. 1

#### ТРИ ЕТАПИ МОРАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

1 Етап:	2 Етап:	Стадія 3:
Попередній	Загальний	Наступний
Дотримується правил, працює у своїх інтересах	Дотримується етичних норм прийнятих у суспільстві. Слідує закону та	Особисті цінності відрізняються від цінностей інших, намагається вирішити неординарно етичні питання.
Стиль управління: Авторитарний	Орієнтується на роботу у команді	Той, що трансформується, чи обслуговуючий
Управління командою	Спільна робота	Працівники мають вагу слова та можуть вирішувати

		тяжкі питання.
--	--	----------------

*Таблиця розроблена автором на основі джерела [1, С. 614]*

Як ми можемо бачити з таблиці 1.1 з еволюцією розвитку особистості, людина не лише зростає як особистість, а й набуває націленість на всезагальний успіх у роботі.

Ці системи норм, що зазнають дії людей та компаній, і перебуває етика. Тут не існує написаних на папері законів, а існує лише норми та стандарти поведінки, які були започатковані на засадах і цінностях, яким підпорядковується суспільство (табл. 1.1). У випадку вільного вибору людина підпорядковується сама собі, у законодавчій системі — зазначеним законам.

Якщо казати про етику людина повиненна дотримуватися відомих їй (чи компанії) правил, за порушення яких, проте, не передбачено конкретних санкцій. Висновок, зроблений з етичної точки зору, є (для більшої частини суспільства) зробленим і юридично, і морально. Не вірною є уява про те, що вибір людини або організації вирішується винятково законами або свободою. Так, людина користується догмою: «Етично те, що не є заборону». Але у реальному житті схожі вислови коштують занадто дорого. Більш раціональним рішенням буде розуміння реальних етичних цінностей та правил і користування ними як усередині, так і поза підприємством. Виходячи з того, як робітники визнають етичні правила і відповідальність, організація отримує змогу засновувати «кодекс поведінки» у бізнесі, позбавляючись тим самим необхідності в додаткових законах і униканням проблем свободи вибору.

Оскільки етичні правила є неписаними правилами, питання про правильність якої-небудь дії найчастіше викликає непримиренні розбіжності. Етичний конфлікт виникає в ситуації, якщо всі альтернативні варіанти поведінки є небажаними через свої потенційно негативні моральні наслідки



[2, С. 610].

## 1.2 Роль соціально-етичної поведінки та відповідальності у веденні бізнесу

У розвинутих країнах світу з міцною економікою в підприємницькому просторі етика бізнесу займає дуже важливе місце, але також на одному рівні є поняття соціально-етичної відповідальності. Саме ці два поняття сьогодні є основними для початку доброзичливих людських взаємовідносин і гармонії у суспільстві.

Поняття соціальної відповідальності є наслідком і водночас потребою розвитку соціальних технологій XXI ст. Соціальні новітні технології сприяють посиленню ролі соціальної сфери в житті людей, вона впливає на інші сфери життя, тим самим розширює спектр соціально-технологічної діяльності. Також, у наш час віддається перевага наступним факторам:

- 1) удосконалення практичних умов життєдіяльності людей, формування якісного комплексу послуг;
- 2) наукові, гуманітарні і технічні основи суспільства, що дають велику перспективу індивіду для самореалізації.

Але також треба наголосити, що окрім позитивних технологій з'являються фактори, які мають негативний вплив на розвиток технологічних процесів. Наприклад, інформаційна сфера з кожним днем набирає обертів, на відміну від затвердження моральних якостей у суспільстві та соціальна відповідальність людей. Як висновок, розвиток соціально-етичної культури у суспільстві є першою проблемою. Далі розглянемо поняття соціальної відповідальності у компанії.

**Соціальна відповідальність — це дії підприємства, які направлені на забезпечення благополуччя у суспільстві, започатковані на добровільних засадах, а не на вимогах законодавчих актів. Етичні морлі**

та соціальна відповідальність бізнесу створюється згідно до політичних та релігійних пріоритетів, які вже існують у суспільстві на певний період часу.

Якщо підприємець дотримується етичної поведінки на ринку, це забезпечить йому позитивну репутацію у зовнішньому середовищі, тобто у суспільстві. Основні складові етичної поведінки підприємця базуються на дотримання загальнолюдських цінностей: не красти, не обманувати, поважати старших, рівних і молодших за рангом, бути некорисливим, щирим, правдивим.

У діяльності підприємства існують два основних типи відповідальності:

- 1) юридичну;
- 2) соціальну.

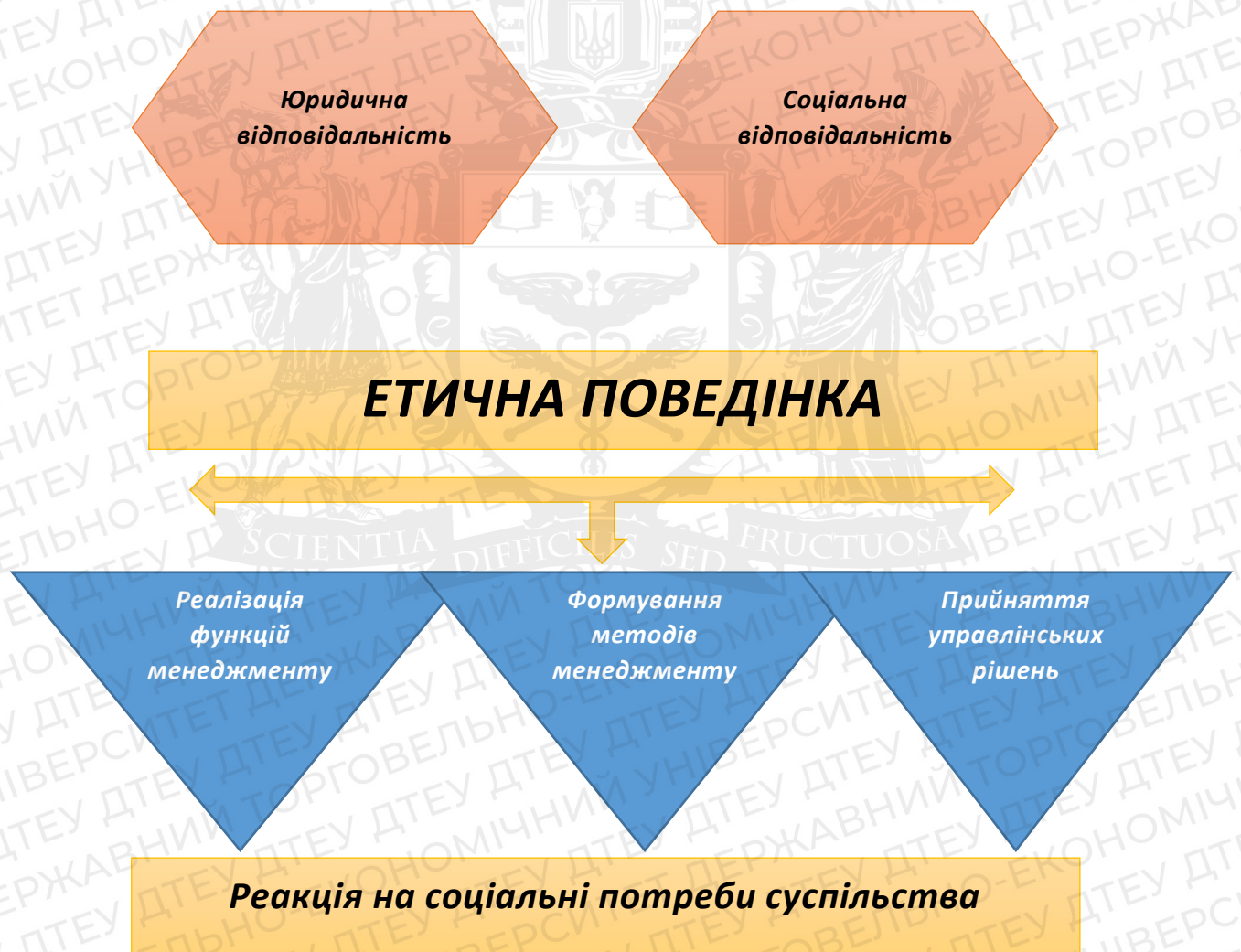
**Юридична відповідальність** - Дотримання конкретних національних законодавчих актів, директив, постанов тощо, які визначають межі, принципи та принципи ведення бізнесу.

Соціальна відповідальність – це дотримання внутрішнього кодексу етики та етичних принципів, встановлених компанією. Підприємці та менеджери мають як переваги, так і недоліки у виконанні соціальної відповідальності та відповідній поведінці. Переваги соціальної відповідальності полягають у здатності забезпечувати стабільну роботу підприємств та впливати на стан і процес суспільного розвитку. Отже, соціальна відповідальність має наступні переваги:

- створює довгострокові перспективи відносин між людьми;
- може впливати на зміни у суспільстві;
- розв'язує соціальні проблеми, в тому числі й працівників підприємства;
- закладає норми моралі в організації.

Взаємозв'язок відповідальності й етики, а також їх роль в управлінні компанією в загальних рисах проілюстровано на рис.1.2

Рис.1.2 Вплив відповідальності та етики на процес менеджменту



Складено автором на основі [1 С.77]

Водночас соціально відповідальна поведінка підприємства та менеджера пов'язана з певними проблемами, найважливіші серед них:

- порушення принципу максимізації прибутку;
- збільшення собівартості продукції внаслідок збільшення витрат на соціальні

потреби;

- нездатність забезпечити високий ступінь соціальної відповідальності.

Не рідкість, коли соціальна відповідальність супроводжується невмілим задоволенням соціальних потреб. Підприємці та менеджери повинні прагнути досягти такого рівня соціальної відповідальності, щоб забезпечити реалізацію сильних сторін і усунення слабких сторін.

## **Розділ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ**

### **2.1 Відносини з зовнішнім середовищем підприємства**

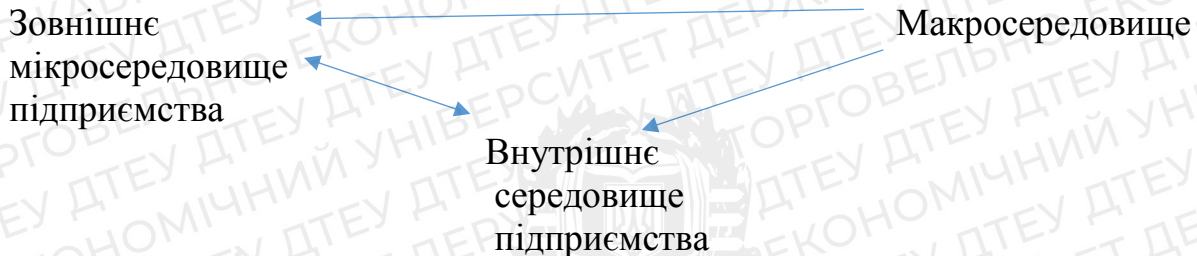
Компанія ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» є лідером ринку вже понад 20 років. З кожним роком компанія намагається удосконалити ланку менеджменту. Основним напрямом розвитку діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку є оптова торгівля та дистрибуція харчових продуктів.

Компанія орієнтована на міжнародний експорт в країни ближнього і далекого зарубіжжя. Основні партнери компанії - першокласні міжнародні лідери ринку, такі як Louis Dreyfus Commodites S.A, ALFA TRADING LIMITED, COFCO RESOURCES S.A., Glencore Grain BV, ADM Germany GmbH.

Підприємство продовжує розвиток, щоб впевнено існувати та взаємодіяти із зовнішнім середовищем та задовольняти мінливі потреби світу, які постійно змінюються та зростають. Одразу пропонуємо розглянути поняття зовнішнього середовища.

**Зовнішнє середовище** — сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та державних структур та інших зовнішніх щодо підприємства умов і чинників. За характером впливу зовнішнє середовище поділяється на пряме

(мікросередовище) і непряме (макросередовище). Зовнішнє середовище є складним, мінливим, взаємозалежним.



Компанія адаптується до ринкової динаміки, об'єднуючись навколо клієнтів і ланцюжків створення вартості, які їх обслуговують. Це забезпечує єдину точку підзвітності для клієнтів і координацію для кожного ланцюжка створення вартості. Пропоную також розглянути поняття динамічності ринку.

**Динамічність** – це видозмінюваність зовнішнього середовища, відсутність необхідної інформації, та як наслідок перешкода урахування всіх можливих наслідків впливу на роботу організації. Менеджерам підприємств необхідно приділяти цьому особливу увагу та ставити у пріоритет ті фактори, які насправді впливають на результат діяльності.

Коли компанія формує відносини із зовнішнім середовищем першочергове завдання для менеджменту це зазначення кордонів організації, проаналізувати підконтрольні фактори, та ті, що знаходяться поза зоною впливу.

У кінці 50-х рр. ХХ ст. вчені приділяли серйозну увагу необхідності врахування впливу зовнішніх факторів середовища на підприємство. Згідно з їх концепції підприємство це система з великою кількістю зв'язків із зовнішнім середовищем. Якщо спиратися на цю концепцію, то методи управління у ситуаціях необхідно визначити згідно з конкретними чинниками внутрішнього і зовнішнього середовища організації.

Підприємству необхідно реагувати на всі зміни зовнішнього середовища, тому що саме вони мають дуже серйозний вплив на успішність її діяльності. Чарльз Дарвін у своїй відомій теорії еволюції також стверджує, що вижили лише ті, хто зміг еволюціонувати і пристосуватися до змін у своєму середовищі.

У нас час будь-яке підприємство, яке хоче досягнути успіху та тримати свої позиції на ринку повинне контролювати зміни в зовнішньому середовищі й вміти адаптуватися до них. Цей фактор необхідно брати до уваги при створення плану стратегії розвитку підприємства. Розглянемо еволюцію поняття "зовнішнє середовище", зроблених у західному менеджменті. Модель "галузевої структури". Ця модель зовнішнього середовища об'єднується з галузями, в якій працює компанія. Це середовище складається з "конкурентних сил", які як загрожують підприємству, так і надають можливості для розвитку. Цю модель під назвою «модель п'яти конкурентних» сил розробив Майкл Портер. Він зазначив такі конкурентні сили: наявні конкуренти, покупці, постачальники, товари-замінники, потенційні конкуренти з інших галузей (Рис. 2.1).

Модель п'яти конкурентних сил (за М. Портером)

Рис. 2.1



\*Створено автором на основі [13]

При використанні цієї моделі необхідно оцінювати галузь за допомогою визначення її основних економічних показників, а саме:

- місткість ринку, тобто кількість продукції реалізованої за рік, виражається в грошовому еквіваленті;
- темп приросту місткості ринку (%) і етап життєвого циклу галузі (зародження, зростання, уповільнене зростання, насичення, спад);
- кількість конкурентів та вид конкуренції;
- вид вертикальної інтеграції (пряма, зворотня);
- величини вхідних і вихідних бар'єрів, виражені в грошовому еквіваленті;
- темп технологічних змін і продуктових інновацій;
- величини ефектів масштабів (виробничого та/або маркетингового);
- галузева чутливість до ступеню завантаження виробничих потужностей;
- галузева капіталомісткість;
- середньо галузева прибутковість.

«Чому в суперництві країн одні перемагають, а інші опиняються в програті? Це питання найчастіше ми чуємо у наш час» – говорить Портер М. Свій погляд на цю проблему він висвітлив в моделі «національного ромба», та звісно знайшов відповіді на деякі питання.

Завдяки чотирьом основоположним поняттям, введеними Портером можна зробити оцінку конкурентним перевагам галузей, закономірність їх виникнення, розвиток і занепад (Рис 2.2.).

Рис 2.2

### Чинники конкурентної переваги



чинників

попиту

Споріднені та підтримуючі галузі

*\*Створено автором на основі [13]*

«Параметри чинників» визначають матеріальні і нематеріальні умови, необхідні для створення конкурентної переваги в виробничому процесі підприємства в країні його базування. Під чинниками розуміють: ресурси, робочу силу, сільськогосподарські угіддя, комунікації, логістику, охоронау здоров'я. Залежно від їх функціонування вони можуть бути як можливостями, так і загрозами для компанії.

«Стратегія організацій, їх структура і суперництво» - це умови всередині галузі.

«Параметри попиту» - це показники, які характеризують вимоги покупців до якості товару, еластичність попиту за ціною і рівнем доходу, рівень розуміння суспільством актуальності якої-небудь потреби, фази життєвого циклу, структура попиту, його динамічні показники.

«Споріднені та підтримуючі галузі» – галузі-споживачі або постачальниками для цієї галузі. Головна ідея концепції – конкурентна перевага галузі в межах держави визначається детермінантами конкурентної переваги країни, які значно впливають один на одного.

Підприємство прагне забезпечувати достойні та безпечні умови праці, сприяти середовищу для навчання та можливості для самореалізації, щоб залишатися етичним роботодавцем.

Далі ми розглянемо фінансові звіти компанії за 2019-2021рр. На жаль, точних звітних даних про те, як функціонує підприємства нині (в умовах війни), нам не було надано, а тому подальше дослідження буде ґрунтуватися на звітах попередніх років ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» до 2021 р. включно.



Зміст звіту компанії відображає рішення компанії про те, яким питанням слід приділити найбільшу увагу, виходячи з цілей та завдань, які ставить перед собою компанія, приступаючи до підготовки звіту. Істотний вплив на рішення про характер інформації, що включається до звіту, надають запити та очікування зацікавлених сторін, взаємодія з якими компанія вважає найбільш актуальною на даному етапі.

Згідно з даними табл. 2.1 прибуток ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» у період кризи, спричиненої пандемією COVID19, залишався на задовільному рівні. Про це, також, говорять середньорічні темпи зростання показників чистого доходу та чистого прибутку протягом 2019–2021 рр. (див. табл. 2.1). Водночас вищезазвані показники, а також динаміка грошових потоків від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» (див. рис. 2.1) та позитивні показники рентабельності реалізації та активів (див. табл. 2.1) дозволяють зробити висновок про те, що досліджуване підприємство до війни перебувало у активній фазі. Ця фаза, а також напрям діяльності підприємства, дозволяють йому розвиватися і нині.



Таблиця 2.1

### Звіт основних результатів розвитку менеджменту ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА»

протягом 2019-2021 рр., млн. грн \*

Показники	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення			Середньорічний темп зростання, %
				2020 / 2019	2021 / 2019	2021 / 2020	
Чистий дохід від реалізації продукції	440,79	638,60	885,78	193,22	419,89	253,12	125,88
Собівартість реалізованої продукції	337,44	505,81	674,60	165,17	261,13	159,14	138,10
Адміністративні витрати	18,38	22,01	26,54	6,76	9,33	4,77	120,18
Інші операційні доходи	81,17	122,54	345,76	59,78	219,88	165,76	113,99
Витрати на збут	72,20	80,15	156,13	29,70	91,53	50,17	141,75
Фінансовий результат до оподаткування	8,33	4,18	12,76	-2,52	7,17	4,65	133,61
Чистий прибуток (збиток)	5,83	3,15	8,73	-1,54	3,72	5,6	131,34
Рентабельність реалізації, %	1,10	0,28	2,50	-0,55	-0,01	0,55	91,76
Рентабельність активів, %	6,75	4,26	3,88	-3,78	-5,32	-2,54	55,92

Примітка. \*Розраховано автором за даними звітності ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» (дод. А). Дані звітності за 2022 р. не були надані, проте відомо, що показники діяльності підприємства на початку війни погіршились через низку зовнішніх загроз.

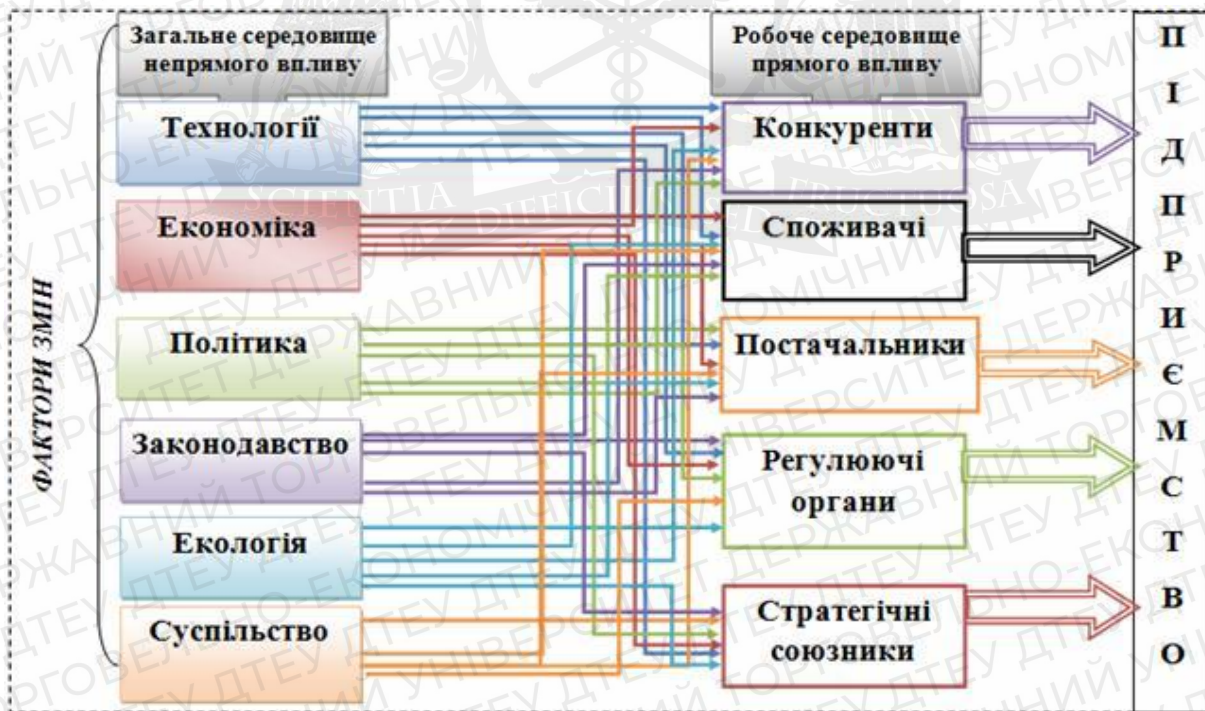
Як ми бачимо у звіті - негативна динаміка у фінансових результатах до оподаткування та показниках рентабельності у 2020 р. порівняно з 2019 р. свідчила про появу ознак фінансової нестабільності у компанії у зв'язку з пандемією. Тим самим зумовило необхідність внесення змін у процес менеджменту і вже у 2021 р. за показником фінансових результатів до оподаткування та показником рентабельності реалізації курс позитивно змінився.

Завдяки змінам у зовнішньому середовищі компанія «МАНЗАРО УКРАЇНА» намагається ефективно змінювати стратегію управління та швидко реагувати на зміни, тому що це одна з умов виживання та розвитку на ринку.

Розглянемо схематично, як зміни впливають на підприємство ( рис 2.1)

Рисунок 2.1

### Вплив зовнішніх факторів на підприємство



Розроблено автором на основі [3,4]

На основі аналізування впливу змін факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства у табл. 2.2 сформовано останні напрями відповідних змін у їх діяльності.

Таблиця 2.2

**Аналіз впливу змін у зовнішньому середовищі на діяльність компанії 2019-2022 рр..**

Фактор ЗС	Зміни	Зміни у діяльності компанії
Технологія	<p>Розвиток інформаційних технологій</p> <p>Знос розподільних мереж України в умовах війни</p> <p>Виробництво електроенергії з альтернативних джерел</p>	<p>Впровадження новітніх методів спілкування із клієнтами (через Інтернет-сторінку або Zoom/What's Up - конференцій. Що є дуже актуальним у період пандемії).</p> <p>Удосконалення роботи внутрішньої корпоративної мережі та її впровадження у філіях</p> <p>Капітальний ремонт вимикачів, силових трансформаторів і т.д.</p> <p>Впровадження генераторів, автоматичних вимикачів, обмежувачів напруги, і т.д.</p> <p>Розробка програми використання енергії з альтернативних джерел енергії. Розробка концепції впровадження сонячних панелей</p>
Економіка	<p>Зміна моделі функціонування Промислової Палати України</p> <p>Низький рівень іноземних інвестицій</p>	<p>Підготовка до реорганізації ринку харчових продуктів</p> <p>Розробка програм до іноземних партнерів, та як наслідок - залучення інвестицій з метою покращення інвестиційної привабливості компанії</p>

## Продовження табл. 2.2

Політика	<p>Приєднання України до Європейського Співтовариства</p> <p>Конфлікт на сході України</p>	<p>Дотримання положень харчового законодавства ЄС</p> <p>Участь у волонтерських програмах</p>
Законодавство	<p>Зміни до закону України "Про акціонерні товариства", згідно з якими публічне акціонерне товариство зобов'язане пройти процедуру включення своїх акцій до біржового реєстру та зарезервувати свої акції хоча б на одній фондовій біржі..</p>	<p>Змінено тип з публічного акціонерного товариства на приватне акціонерне товариство</p>
Екологія	<p>Покращення рівня екологічної свідомості суспільства</p> <p>Поширення тенденцій енергозбереження та енергоефективності</p> <p>Розвиток технологій в сфері поводження з відходами</p>	<p>Впровадження програми зеленого офісу в межах компанії</p> <p>Планування переходу на більш екологічне освітлення</p> <p>Впровадження заходів щодо екоощадної утилізації відходів діяльності та вторинної утилізації сировини</p>
Суспільство	<p>Волонтерство</p> <p>Впровадження тенденції за здоровий спосіб життя</p> <p>Збільшення кількості переселенців</p>	<p>Розробка програм підтримки робітників компанії в АТО</p> <p>Удосконалення корпоративної свідомості в компанії</p> <p>Працевлаштування переселенців-біженців зі східних областей України</p>

*\*Розроблено автором на основі аналізу інновації у компанії*

Як видно з таблиці 2.2 виникнення змін у зовнішньому середовищі створило для організації як нові загрози, так і можливості. Менеджмент компанії передбачає та намагається прогнозувати ці зміни, швидко та професійно реагує на них за допомогою інструментарію, що накопичено у концепції управління змінами. Все це призводить до необхідності вдосконалення управління змінами на підприємстві з урахуванням наслідків дії факторів зовнішнього середовища.

Проводячи аналіз підприємства з точки зору визначення стратегічних перспектив його розвитку, необхідно розглянути динаміку показників ліквідності та покриття. Зведемо дані розрахунків названих показників за період 2019 – 2021 рр. до табл. 2.3.

*Таблиця 2.3*

**Зміни показників ліквідності ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА»  
у 2019 – 2021 рр.**

Показники	Нормативне значення	Роки			Абсолютне відхилення	
		2019	2020	2021	2020 / 2019	2021 / 2020
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1-0,30	0,03	0,08	0,06	0,05	-0,01
Коефіцієнт покриття	1-1,8	2,09	1,23	1,79	-0,73	0,50
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5-2,5	1,33	0,82	1,44	-0,49	0,69
Коефіцієнт поточної ліквідності	> 1	2,32	1,73	1,65	0,05	-0,02

*\*Розроблено автором на основі звітів компанії*

Як свідчать дані табл. 2.3, усі коефіцієнти ліквідності знаходяться в межах нормативного значення або перевищують його. Це вказує на те, що підприємство володіє вільними ресурсами, які формуються завдяки власним джерелам, тобто підприємство може погасити за власний рахунок заборгованості. Проте бачимо, що тенденція перевищення деяких показників з роками зменшується тобто сума вільних коштів згодом може стати критичною.

## 2.2 Аналітика соціально-етичного маркетингу підприємства

Етичний маркетингова стратегія це процес, за допомогою якого підприємства реалізують свою діяльність зосереджуючись не тільки на задоволенні потреб споживачів, але й на тому щоб принести користь соціально відповідальним або екологічним цілям. Це включає ряд факторів: від забезпечення чесності та надійності реклами до побудови міцних стосунків зі споживачами через низку спільних цінностей. Компанії, які зосереджуються на етичному маркетингу, оцінюють свої рішення з точки зору бізнесу (тобто чи принесе конкретна маркетингова ініціатива бажаний прибуток), а також з моральної точки зору (тобто чи є рішення «правильним» або морально обґрунтованим).

Ф. Котлер у своїй класифікації щодо діяльності соціально-етичного маркетингу компанії зазначив шість основних ініціатива:

- 1) благодійність - надання коштів та інших ресурсів підприємствами для привернення уваги до соціальної проблеми або для сприяння збору коштів і залучення учасників і волонтерів;
- 2) соціальне партнерство – компанії зобов'язуються робити внески на благодійні цілі або відраховувати відсотки від обсягів продажу на



благодійну справу. У цьому випадку підприємство, як правило, коллаборує з неприбутковою організацією на взаємовигідних умовах з метою збільшення обсягів продажу певного товару та залучення фінансових ресурсів від благодійності;

3) корпоративний соціальний маркетинг - компанії, що підтримують розробку та/або реалізацію кампаній, які змінюють певні типи поведінки з метою покращення громадського здоров'я чи безпеки, сприяють захисту навколишнього середовища чи соціальному розвитку;

4) корпоративна філантропія - підприємство робить пожертвування благодійній організації, як правило, у вигляді грошових грантів, подарунків або товарів і послуг;

5) волонтерська робота в інтересах суспільства - компанія підтримує та заохочує працівників, роздрібних торговців допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам;

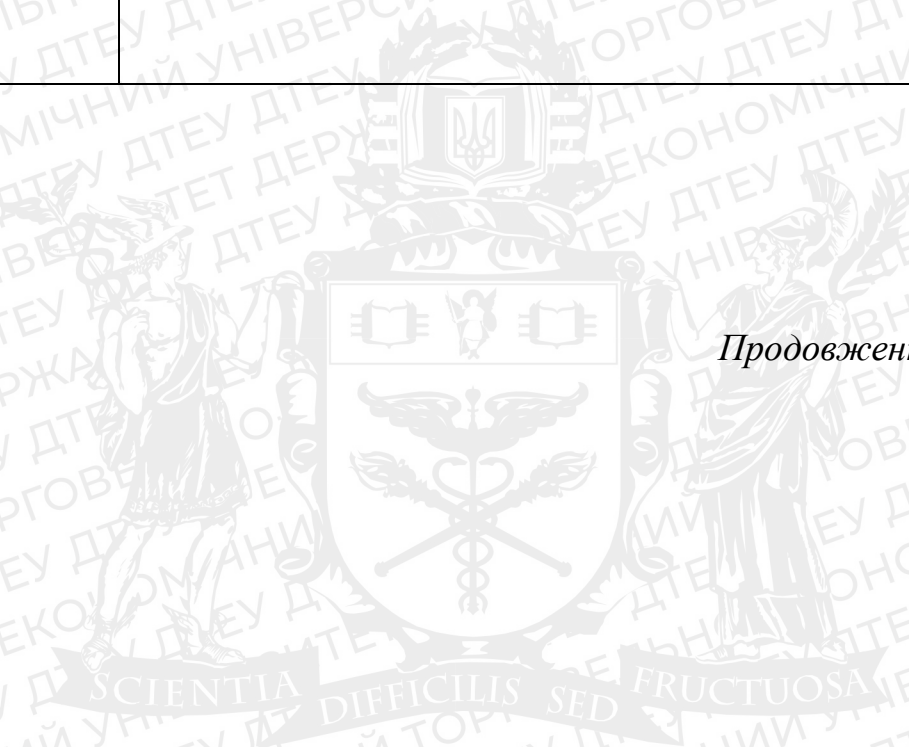
6) соціально-етичні підходи до ведення бізнесу - компанія впроваджує бізнес-практики на власний розсуд та інвестує в ті напрямки, які сприяють зростанню соціального добробуту та захисту навколишнього середовища

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Такі вчені як Ф. Котлер, Е. Діхтль, А. Войчак, П. Робін, Р. Ренденбах, В. Гордін, І. Березін, А. Старостіна досліджували сутності, напрямки та можливості розвитку концепції соціально-етичного маркетингу на ринку товарів та послуг. У табл. 2.4 ми розглянемо як поняття соціально-етичного маркетингу трактували різні науковці.

*Таблиця 2.4*

**Аналіз визначення терміну «соціально-етичний маркетинг»**

Автор	Трактування поняття
С. І. Чеботар	<p><i>Соціальний маркетинг</i> - це діяльність щодо розробки соціальних програм для певних соціальних груп з метою сприяння соціальним ідеям і рухам, практичним діям тих чи інших соціальних організацій (наприклад, маркетинг соціальних служб молоді). [5]</p>



*Продовження табл. 2.4*

Автор	Трактування поняття
Ф. Котлер	<p><i>Концепція соціально-етичного маркетингу</i> стверджує, що основним завданням підприємства є визначення недоліків, потреб та інтересів цільової аудиторії і забезпечення її задоволення більш ефективними і продуктивними, ніж у конкурентів, засобами із одночасним збереженням та забезпеченням благополуччя споживача й суспільства в цілому. [3]</p>
О.А. Овечкіна	<p><i>“...є концепція соціально-етичного маркетингу, яка ставить перед підприємцями задачу виявлення потреб і нестатків цільової аудиторії, та їх забезпечення за допомогою засобів більш ефективних, ніж у конкурентів, способів, з одночасним зміцненням і збереженням благополуччя споживачів й суспільства в цілому”</i>. [4, с. 18]</p>
Т.А. Ващенко, І.В. Белкін	<p><i>Соціально-відповідальний маркетинг</i> - це процес виявлення та задоволення потреб споживачів з урахуванням потреб суспільства в цілому. Відповідно до концепцій соціально-етичного маркетингу, метою інноваційного бізнесу є виявлення та задоволення потреб споживачів ефективніше, ніж у конкурентів. Тому компанія фокусується не лише на прибутку, а й на формуванні свідомого корпоративного іміджу, який піклується про соціальний розвиток, зовнішні умови навколишнього середовища та екологічне виробництво. [7, с. 232].</p>

**Постановка завдання:** проаналізувати діяльність підприємства щодо соціально-етичного маркетингу згідно з класифікацією Ф.Котлера. А також

проаналізувати відповідність стандартів на підприємстві вимогам міжнародних стандартів у світі

### АНАЛІЗ 1

Таблиця 2.5

#### Напрямки соціально-етичного маркетингу компанії «МАНЗАРО Україна» та досягнення компанії

Напрямок соціального маркетингу	Досягнення
<b>Екологія</b>	<p>Ефективне ресурсо-споживання</p> <p>Скорочення споживання природного газу на 10,3 %.</p> <p>Економія - 2'108'000 13Pj3"&gt; .</p> <p>Зменшення на 10,7 % споживання електроенергії</p> <p>Безвідходність</p> <p>5 млн. грн. витрати на охорону довкілля</p> <p>Вагоме зменшення викидів та стічних вод на 3,2 т. та 276 млн.л</p>
<b>Суспільство</b>	<p>Розвиток персоналу</p> <p>40% співробітників «МАНЗАРО Україна» взяли участь у підвищенні кваліфікації та зміні спеціалізації.</p> <p>103 студенти пройшли навчально-виробничу практику.</p> <p>Запущено проект- стажування для студентів-менеджерів.</p>
<b>Життя та здоров'я</b>	<p>4,0 % працівників від загальної кількості робітників це люди з особливими потребами (працівники із різним ступенем онкологічних, кардіологічних, захворювань на цукровий діабет і тд.</p>

Продовження табл.2.5

<b>Благодійність</b>	1,0 млн. грн. інвестувала компанія «МАНЗАРО
----------------------	---

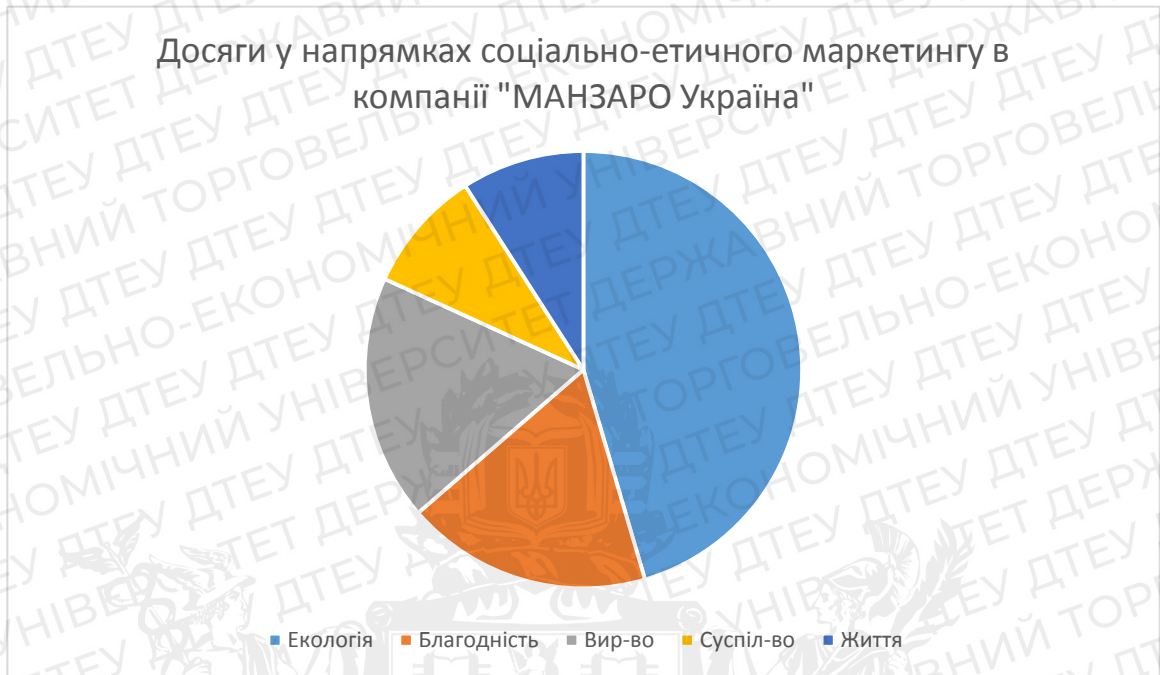
	<p>Україна» у спонсорські і благодійні проекти:  100 тис. грн. виділено на відновлення лікарні і місцевих шкіл м. Маріуполь у 2015 р.;  250 тис.грн – на лікування онкохворих дітей у 2017р;  160,6 тис. грн. – допомога на відбудову та реставрацію домівок постраждалим під час АТО 2016р;  300 тис.грн – на потреби ЗСУ під час повномасштабного втручання РФ до України у 2022р;  200 тис.грн – на допомогу дитячим домам м.Києва та області;</p>
<b>Інновації</b>	50% - обсяг повторного використання очищених вод у виробничих процесах.

*Джерело: складно автором на основі внутрішніх звітів компанії*

**Висновки:** на основі проведеного аналізу, можемо сказати, що компанія «МАНЗАРО Україна» керується концепцією соціально-етичного маркетингу. Підприємство здійснює соціальну діяльність у багатьох напрямках: екологія, робоче середовище персоналу, повторне використання ресурсів та безвідходне виробництво, освітній і культурний розвиток суспільства. Запровадження концепції в економіку підприємства відбувається системно і комплексно. Компанія намагається досягнути балансу інтересів бізнесу і суспільства в цілому. Розглянемо фінальну діаграму досягнень компанії «МАНЗАРО УКРАЇНА».

Діаграма 2.1

Досяги у напрямках соціально-етичного маркетингу в компанії "МАНЗАРО Україна"



\*Складено автором на основі соціальних звітів компанії

## АНАЛІЗ 2

У наступному аналізі проаналізуємо відповідність стандартів запроваджених на підприємстві до міжнародних стандартів. Фактично всі регіони світу, незважаючи на виникнення конкретних регіональних питань, мають сильні стимули для використання міжнародних стандартів. Ці стимули охоплюють зобов'язання членів WTO (Всесвітня торгова організація) забезпечувати, щоб продукція та матеріали, виготовлені у їхній країні, могли продаватися з мінімальними бар'єрами на світовому ринку, наскільки це можливо. Виробництво продукції, що відповідає міжнародним стандартам становить ключовий елемент забезпечення такої торгівлі.

Таблиця 2.6

**Відповідність стандартів запроваджених у компанії «МАНЗАРО  
Україна» до міжнародних стандартів**

<b>Назва стандарту</b>	<b>Наявність на підприємстві</b>	<b>Опис стандарту</b>
Стандарт SA 8000	ТАК	Стандарт – сприяє постійному покращенню умов найму робітників і здійснення трудової діяльності, дотримання етичних норм, прийнятих у цивілізованому суспільстві. [12]
ISO-26000 «Керівництво з соціальної відповідальності»	ТАК	Міжнародний стандарт дає чіткі інструкції щодо основних принципів соціальної відповідальності, тем та питань, які відносяться до соціальної відповідальності, а також щодо методів запровадження соціально відповідальної поведінки до існуючих стратегій, процесів організації, систем та практик. Він говорить про важливості результатів та діяльності у сфері соціальної відповідальності та її покращення. [С. 102, 13]
Глобальний Договір ООН (Global Compact)	НІ	Глобальний договір ООН є добровільною ініціативою, який має власний форум у який входять: агенції ООН, приватні компанії, бізнес асоціації, неурядові організації та профспілки. Мета договору це сталий розвиток через відповідальне та інноваційне корпоративне лідерство.
Системи управління якістю ISO 9001:2015	ТАК	Міжнародний стандарт, який встановлює вимоги до системи управління якістю (СУЯ) для організацій, які прагнуть підвищити задоволеність споживачів шляхом ефективного застосування системи управління якістю (СМЯ), включаючи процес постійного вдосконалення системи з метою забезпечення якості та відповідності. відповідних продуктів (послуг) вимоги споживача, включаючи законодавчі та нормативні вимоги, які можуть застосовуватися до діяльності організації. [14]
Системи безпеки харчових	ТАК	Схема FSSC 22000 заснована на міжнародних стандартах ISO і додаткових вимогах, викладених в технічних специфікаціях для PRPs (програм попередніх умов) відповідних секторів.

## Продовження табл.2.6

продуктів FSSC 22000 ISO		FSSC 22000 є однією із схем для сертифікації систем менеджменту безпечності харчових продуктів (СМБХП), яка повністю визнана органами з акредитації в усьому світі та створена для гармонізації вимог і методів сертифікації в ланцюгу постачальників і виробників харчових продуктів.
Сертифікат ISO 14001	НІ	Сертифікат ISO 14001 підтверджує прагнення компанії підвищити рівень екологічної безпеки з урахуванням існуючих можливостей.
Halal certificate	ТАК	Єдиний документ, який дає можливість експортувати продукти харчування в країни арабського мусульманського світу. Крім того, Сертифікат Халаль – це документ, який підтверджує відповідність сертифікованого продукту вимогам стандартів Халаль, заснованих на законах шаріату.
ISCC	НІ	Сертифікація системи ISCC допомагає виробникам брати на себе відповідальність і знижує ризик створення компаніями екологічно шкідливих процесів.
Стандарт верифікації AA1000 (Account Ability)	НІ	Стандарт перевірки AA1000 (Account Ability) особливо підходить для компаній, які хочуть, щоб їхні звіти про сталий розвиток проходили незалежний аудит. Сертифікація підтверджує прозорість і достовірність звітності вашої компанії. Це дає всім зацікавленим сторонам впевненість у тому, що звіт точно відображає вашу ефективність сталого розвитку.
Kosher	ТАК	Процедура сертифікація KOSHER включає ретельний контроль процесів виробництва: починаючи від рівня чистоти на виробництві, використовуваних інгредієнтів, обладнання, постачальником сировини і використовуваної технології та ін. Також здійснюється перевірка на наявність ГМО, гормонів тощо, для підтвердження того, що продукція є екологічно чистою та безпечною.

*\*Створене автором на основі наявності сертифікації підприємства*

**Висновки:** як ми бачимо, компанія «МАНЗАРО УКРАЇНА» дотримується вимог, міжнародних стандартів та сертифікації. Впроваджена інтегрована система управління якістю та харчовою безпечністю, яка сертифікована відповідно до вимог Системи управління якістю ISO



9001:2015 та Системи безпеки харчових продуктів FSSC 22000 ISO – Міжнародна організація зі стандартизації. Міжнародні стандарти ISO сприяють торгівлі, поширюють знання та інноваційні досягнення в галузі технологій, а також допомагають раціонально використовувати природні ресурси та практику з оцінки відповідності. Стандарти ISO відображають подвійний рівень консенсусу – між учасниками ринку та між країнами.

Усі вимоги стандарту ISO 9001 є загальними та застосовуються до всіх організацій, незалежно від їх типу, розміру та продукції (послуг).

Проте, ми можемо бачити, що компанія не сертифікована за наступними стандартами: Глобальний Договір ООН (Global Compact), Сертифікат ISO 14001, ISCC та Стандарт верифікації AA1000 (Account Ability). У перспективі наявність цих факторів може значно покращити діяльність компанії, а саме:

- підвищення керованості організації;
- зниження витрат, пов'язаних з можливим;
- отриманням браку продукції;
- ріст числа споживачів і розширення ринку збуту;
- підвищення іміджу компанії.

## **РОЗДІЛ 3. Заходи щодо забезпечення етичної поведінки**

### **3.1 Формування програми забезпечення соціально-етичної позиції підприємства в сучасних умовах.**

Можна узагальнити, що соціально-етична позиція підприємства складається з ряду чинників та факторів, які взаємозалежні від зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище змінне та динамічне.

Для того щоб, підприємству підтримувати свою соціально-етичну позицію на тому ж рівні, та покращувати її необхідно сформувавши програму щодо її удосконалення.

Основний зміст змін в роботі підприємства стосується удосконалення у соціальній та виробничій сфері, екологічній сфері, у сфері удосконалення корпоративної культури.

Отже в рамках відповідності до правильного ведення бізнесу компанії «МАНЗАРО УКРАЇНА» необхідно пройти міжнародну сертифікацію та остаточно підтвердити свою якість. Компанії не вистачає сертифікатів: ISO 14001, ISCC та Стандарт верифікації AA1000 (Account Ability). Безумовно наявність сертифікату ISO 14001 дозволить зацікавленим сторонам продемонструвати свою відданість бізнес-еко-підходу і таким чином отримати більше довіри та лояльності.

Стандарт верифікації AA1000 (Account Ability) це достовірність. Достовірність - це фундаментальна вимога для ефективної звітності у сфері сталого розвитку. Достовірність може бути значно підвищена шляхом незалежної зовнішньої перевірки з використанням прийнятих професійних стандартів. Організація повинна усвідомлювати, що значні речі можуть надавати прямий і опосередкований вплив, як позитивний, і негативний. Вплив може бути як навмисним, так і ненавмисним. Більше того, вплив може вже відбутися або ще статися і може відчуватись у короткостроковій, середньостроковій чи довгостроковій перспективі. Принцип показує, що

відповідальне ставлення до впливу діяльності веде до більш ефективного прийняття рішень та орієнтованого на результат управління в організації.

Наступним кроком у програмі повинно бути приєднання до Глобального Договору ООН, до якого вже приєдналося 150 українських компаній та виконання 10 принципів, які включають: дотримання прав людини, гідні умови праці, охорона навколишнього середовища, боротьба з корупцією шляхом підвищення прозорості та звітності бізнесу, як за фінансовими активами, так і нефінансовими: природні активи (ресурси, екосистеми) та соціальні (вплив на суспільство), підвищення серед працівників рівня знань екологічної свідомості.

Компанії слід звернути особливу увагу на відділ маркетингу та спланувати потужну стратегію просування етичного та соціального підприємства у маси. Доцільно було б залучити PR-компанії, тим самим компанія зможе впливати на зовнішнє середовище та здобуде спосіб керування змінами, а не підлаштовуванню під них. За допомогою маркетингової діяльності підприємство зможе:

- 1) сприяти підвищенню рівня обізнаності споживачів про екологічні наслідки використання продукції і послуг.
- 2) надавати повну інформацію про свою продукцію (наприклад, щодо викидів парникових газів, ефективності використання ресурсів тощо), застосовуючи добровільне маркування або сертифікацію на відповідність національним або міжнародним стандартам.
- 3) проводити прес-релізи благодійних програм та способів долучання до них.

Що стосується внутрішніх екологічних змін у компанії то можемо казати про повний перехід від електромережей до автономної сонячної системи. сонячна енергія є відновлюваним джерелом енергії, на відміну від таких копалин палива (невідновлювані джерела енергії) як вугілля, нафта, газ, які за останніми даними можуть відновлюватися, але з дуже маленькою швидкістю, що в майбутньому їх вже не вистачатиме для постачання

енергією всього населення планети. Широке використання невідновлюваних видів палива призвело до значного забруднення навколишнього середовища, а також накопичення великої кількості сміття на великих територіях, що вже спричинило негативний вплив на природу та здоров'я людей. Водночас сонячна енергія є безпечним для навколишнього середовища джерелом енергії, оскільки установка сонячних панелей та все супутнє обладнання практично не виділяє шкідливих речовин у навколишнє середовище.

У сфері корпоративної культури необхідно започаткувати організацію етики та розробити кодекс етики. Метою розробки є опис цілей організації, створення корпоративного клімату та взаємодії співробітників, а також визначення етичних рекомендацій у процесі прийняття рішень. Вони описують поширену систему цінностей і правил, яких повинні дотримуватися працівники організації, і використовуються як форма інституціоналізації принципів соціальної відповідальності. Також далі наведено пропозиції щодо удосконалення інших аспектів корпоративної етичної культури:

1. запровадити етичний кодекс, який відображає спільні цінності, соціальні уподобання та правила поведінки для працівників організації. Так, кодекс етики забороняє хабарі, подарунки, незаконні дії, незаконні виплати політичним організаціям, необґрунтовані вимоги, розголошення секретів компанії, використання забороненої інформації тощо. [17, С. 616].
2. застосовувати стимули, які протидіють неетичній поведінці
3. здійснення соціальних ревізій для з'ясування впливу соціальних факторів на організацію;
4. організацію навчання етичної поведінки керівників і всього персоналу;
5. постійне інформування працівників про випадки високо етичної поведінки у різних ситуаціях [10, С. 303].

Соціально-етична відповідальність повинна розглядатися як ключовий фактор створення духовного підприємництва найвищого рівня в еволюційному процесі розвитку. Духовне підприємництво трансліює жагу до прогресу, воно має свої засади та закони розвитку. І саме воно створює нову філософію бізнесу третього тисячоліття, основою якої буде свобода, свобода та ініціатива.

Трансформація в економіці призводить до того, що вплив технологічних факторів компанії відходить на другий план, а історичний розвиток процесу об'єднується із культурологічним фактором, як наслідок у структурі підприємства на перший план виходить людина як індивідуальність із високим рівнем свідомості та духовними цінностями. Підприємництво — це вагома сфера життєдіяльності людини й організації суспільства, тому ми будемо розглядати концепцію організаційної культури, яка виступає як причиною, так і наслідком створеної системи цінностей компанії. Успішні компанії на ринку докладають багато зусиль, для того щоб володіти високим рівнем культури. Вони спрямовані на розвиток культури компанії, а також на благо й користь всіх зацікавлених у її діяльності сторін.

### **3.2 Обґрунтування ефективності запропонованих заходів**

Етичний маркетинг це довгострокова безперервна освіта, проведення кампаній та активності. Йдеться про те, щоб змінити наше уявлення про те, як постачаються товари, про людей, які виготовляють і продають речі, які ми купуємо щодня, і про суспільство, яке покладається на чесну й етичну торгівлю.

Відштовхуючись від можливих сценаріїв розвитку можливо спрогнозувати розвиток підприємства ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» в подальшому, спираючись на зовнішні та внутрішні фактори підприємства та на його можливості для розвитку.

Розглянемо запропоновані зміни на досліджуваному підприємстві, спираючись на програми, що були запропоновані вище. Першим етапом є необхідна сертифікація, яка посилить конкурентні позиції компанії на ринку. Нагадаємо, що компанія вже має необхідні сертифікати для роботи у сфері харчових продуктів, та неодноразово займала призові місця у премії «Найкращий продукт року» (дод.Г)

Через те, що одним із головних напрямків роботи підприємства є дистрибуція харчових продуктів і компанія вже довгий час працює у цій сфері, можемо запропонувати обрати розширення підприємства та додати у перелік продукції такі товари як: солодощі з соняшнику, зернові крупи та сухі сніданки.

Для початку підприємству необхідно буде закупити додаткові інструменти, знайти персонал, орендувати приміщення або виділити невеликий цех в межах наявних приміщень. Для зручності розрахунку, на цей момент, обираємо варіант оренди приміщення. Спираючись на нашу наявну продукцію, пропонуємо виділяти необхідні видаткові матеріали за собівартістю.

Водночас пропонуємо при ціноутворенні дотримуватись наступного правила: вартість продукції не повинна перевищувати 30 % вартості продуктів, в іншому випадку клієнт буде зацікавлений у покупці інших продуктів. Презентуємо розрахунки можливого прибутку та витрат за перший місяць роботи нової ланки досліджуваного підприємства за рік. Такий формат розрахунку дає змогу зрозуміти на які показники для підприємства вплинуть зміни та чи взагалі доцільно буде впроваджувати та витратити час і кошти на це (дод. Г).

Очікуване зростання чистого прибутку за рік після введення нової ланки становитиме 1567000 грн провівши аналіз перспективи розвитку нової ланки, що найменше на рік. Можемо поглянути, як зміняться показники, на які прямо впливає впровадження нових продуктів та перед цим пропонуємо поглянути на прогнозовані зміни без введення новизни (табл. 3.1 та 3.2).

Таким чином, за оптимістичним сценарієм підприємство торгівлі ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» зможе у перспективі за нормалізації ситуації на ринку отримувати чистий дохід від введення нової ланки разом із прогнозованим 567 тис. грн у рік, що на 489 тис. грн більше, ніж мало б бути без додаткового прибутку від звичайної діяльності. Безумовно цей сценарій розвитку можливо реалізувати у повному обсягу лише якщо в країні у наступні часові періоди відбудеться геополітична стабілізація.

Таблиця 3.1

**Прогноз зміни основних показників розвитку ТОВ «МНЗАРО  
УКРАЇНА» без інноваційних змін**

Показник	Стан на 2021р. тис.грн	Темп росту 2021/2020 %	Середній темп росту %	Прогноз на 2022 р. тис.грн
Чистий дохід від реалізації	950264	1,33	1,36	1288321,29
Собівартість	(787904)	1,30	1,36	(1071930,95)
Фінансові витрати	(24191)	1,31	1,20	(29087,53)
Фінансовий результат до оподаткування	13463	2,63	1,66	22415,07
Витрати з податку на прибуток	(2709)	2,81	1,75	(4731,42)
Чистий фінансовий результат	10754	2,59	1,65	17700,91
Витрати на оплату праці	112818	1,46	1,49	167728,13

*Джерело:* складене автором

Таблиця 3.2

**Прогноз зміни основних показників розвитку ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА»  
згідно оптимістичного сценарію та введення нової ланки бізнесу**

Показник	Стан на 2021р. тис.грн	Прогноз на 2022р тис.грн.	Змінна показника від введення нової ланки тис.грн	Прогноз на 2022р при введенні нового напрямку тис.грн
Чистий дохід від реалізації	950264	1288321,29	1296	1289617,29
Собівартість	(787904)	(1071930,95)	-284	(1072214,95)
Фінансові витрати	(24191)	(29087,53)	-41	(29128,53)
Фінансовий результат до оподаткування	13463	22415,07	906	23321,07
Витрати з податку на прибуток	(2709)	(4731,42)	-169	(4900,42)
Чистий фінансовий результат	10754	17700,91	548	18248,91
Витрати на оплату праці	112818	167728,13	259	167987,13

*Джерело: складене автором.*

Завдяки активному старту та керівним навичкам директора підприємства, дана ланка послуг має швидко зростати. Тоді, на нашу думку, влучно буде відкрити дочірнє підприємство, яке матиме в собі виготовлення вершкового масла. Щодо прибутку, він суттєво зросте (розраховуємо, що у стратегічній перспективі на понад 100%).

Таким чином, обрана стратегія розвитку має як свої переваги, так і недоліки (ризики). Так, наприклад, до перспективних переваг можна віднести завоювання більшої частки ринку, стрімке зростання прибутковості підприємства, розширення штату робітників та надання робочих місць,



впровадження високоякісних продуктів на всесвітньому ринку. Ризиками звичайно є ймовірність провалу охарактеризованої ідеї змін, адже за своїм матеріальним забезпеченням ця програма є найдорожчою і найризикованішою.

На сьогоднішній день українське суспільство потребує допомоги, як ніколи раніше. Війна в нашій країні триває вже рік, та й досі у гарячих точках залишаються люди яким необхідна допомога. Доцільно було б розробити програму з гуманітарної допомоги людям, яка буде включати в себе харчові набори. Щодня роздача продуктів соняшникова олія, пшениця та морський тунець людям, військовим та волонтерам. Щомісячна фінансовий фонд у розмірі 150 000 грн.

На нашу думку, для покращення ефекту потрібно збільшити впізнаваність підприємства серед інших споживачів. Це можливо зробити завдяки збільшенню реклами та активного життя в соціальних мережах.

Оскільки підприємство є лідером не тільки в продажах продукції, але й в її якості, на нашу думку, корисним для підприємства (особливо для залучення нових покупців/замовників) є його просування через соціальні мережі. Почати вести підприємству свій YouTube-канал. На цій платформі можна розповісти своїм потенційним споживачам не лише про представлену продукцію, про умови співпраці, презентувати відеозвіти з безплатних майстер-класів, відео від професійних майстрів про роботу з представленими системами та обладнанням, про історію розвитку підприємства, інформацію про постачальників, а й проводити благодійні кампанії та приділяти увагу нашій українській проблемі. Для цього підприємству необхідно буде збільшити або сформувати додатковий бюджет на рекламну діяльність в соціальних мережах. У мирний час можна сформувати окремий рекламний відділ, який буде займатись пошуком майстрів для надання майстер-класів, організацією відео-зйомок, монтажем та моніторингом запитів споживачів в майбутньому.

Запуск рекламної кампанії також може привести нових замовників. Можна посилити співпрацю як з великими фірмами, так і з малими. Варто також шукати нових світових постачальників для розширення асортименту новою якісною продукцією та збільшенні різних цінових пропозицій. При цьому, спираючись на можливості підприємства, пропоную розрахувати витрати, які потенційно може витрати підприємство на розвиток у соціальних мережах для збільшення впізнаваності на ринку (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Витрати підприємства ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» на просування у соціальних мережах (прогноз на стратегічну перспективу)**

Витрати підприємства	Разова сума в місяць	Витрати на рік
Створення рекламного відділу та найм 2 робітників	25 000 грн.	289 000 грн.
Заробітна плата		
Організація фільмування 1 раз на 2 тижні для YouTube	15 000 грн.	180 000 грн.
Оплата за монтаж відео	3000 грн.	36 000 грн.
Рекламне просування в Instagram 4 місяці на рік 1 день - 200 грн	6000 грн.	24 000 грн.
Всього	49000 грн.	529 000 грн.

*Джерело:* складене автором.

Тобто для просування компанії в соціальних мережах в рік необхідно за прогноз варто витратити як мінімум 529 000 грн. Водночас можемо припустити зміни в продажах від такої діяльності. Нехай, таргетинг в Instagram в перший місяць приведе, мінімально, до появи 3-х нових замовників із мінімальними замовленнями – в середньому до 10 000 грн. Тоді за перший місяць лише завдяки Instagram підприємство отримає виручку у розмірі 30 000 грн. Розраховуючи, що кожного місяця ця тенденція буде зростати на 5%, то до кінця року цей показник зросте до 52 000 грн за рік.

Так, як у підприємства вже ведеться YouTube-канал, то можемо розраховувати на динаміку споживачів з цієї мережі удвічі більше, тобто за перший місяць 60 000 грн, і при стабільних замовленнях за рік 720 000 грн.

Зважаючи на те, що на YouTube є монетизація відбувається приблизно через пів року підприємство зможе інтегрувати рекламні компанії у свої відео. Пропонуємо розраховувати, що в одному відео буде приблизно 3 інтеграції, з яких підприємство за один ролик може принести прибутку мінімально 9 000 грн за раз, тобто до кінця року з постингом раз у тиждень за 6 місяців підприємство зможе отримати 216 000 грн.

Таким чином, завдяки початку активної роботи підприємства в соціальних мережах, підприємство зможе не лише збільшити рівень впізнаваності та проінформованості про підприємство споживачів, а й збільшити совою прибутковість. У таблиці 3.4 представлений очікуваний мінімальний прибуток від рекламного розвитку досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.4

**Очікуваний мінімальний прибуток для підприємства ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» у випадку просування у соціальних мережах**

Мережа	Очікування за місяць роботи	Очкування за рік
YouTube нові замовники	70 000 грн	820 000грн
Instagram -нові замовники	40 000 грн	62 000 грн
YouTube монетизація	38 000 грн	222 000 грн
Всього	-	1 104 000 грн.
Очікуваний чистий прибуток за вирахуванням витрат	-	1 1044 000-529 000= 575 000 грн

\*Складене автором.

Таким чином, за рік завдяки просуванню у соціальних мережах підприємство зможе збільшити свій чистий прибуток на 575 тис. грн.

Дані зміни показників розвитку досліджуваного підприємства за реалістичним сценарієм презентовано у дод. Д. Обравши цей сценарій, підприємству доцільно дотримуватися активної стратегії розвитку, для того, щоб залишатись на провідних позиціях та не «пасти задніх» в порівнянні з конкурентами. Ця стратегія передбачає активну товарну політику, тобто акценти на оновленні продукції, саме тому ми радили шукати нових постачальників та розширювати асортимент товарної пропозиції.

Цінова політика базується на використанні різних цінових стратегій для залучення різних груп споживачів. Відповідно при використанні активної стратегії розвитку розширюється частка ринку та займаються нові сегменти ринку.

Дотримуючись стратегій подальшого розвитку слід звернути уваги не тільки на зовнішні зв'язки, але й на внутрішні, тому можемо запропонувати розробити загальний механізм реструктуризації, створити механізм управління з орієнтацією на потреби ринку (наприклад, при збільшенні кількості замовників, можливе, розширення штату по роботі з клієнтами для якісного та швидкого оформлення замовлень продукції та підвищення рівня задоволення покупців). Через значне збільшення штату, минулі методи мотивування персоналом можуть стати не дуже ефективними. Тому радимо розробити нові підходи до мотивації (особливо в умовах війни). Наприклад, можна збільшити відсоток до заробітної плати від прийнятих замовлень для найкращих робітників тощо. Таким чином, персонал буде зацікавлений виконувати роботу якісніше та швидше. Завдяки таким методам підприємство зможе перетворити свої мінуси на плюси та оминати можливий провал, внаслідок залучення нових замовників, співробітників та постачальників до свого життя.

У сфері екології компанії необхідно запровадити у діяльності принципи "Зеленого офісу" та з їх допомогою скоротити споживання ресурсів, налагодити систему роздільного збору сміття. Не менш важливим є скорочення використання електроенергії. Доцільно було б облаштувати офіс

та підприємство автономною системою освітлення від сонця. Цей вклад буде не тільки в екологію світу, а й покращення ситуації з електроенергією в умовах війни. Сума облаштування дорівнює 35000 у.о. Проте вже через 2 роки компанія зекономить на ресурсі приблизно 30 000 у.о.

## ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі набули подальшого розвитку теоретичні та методичні підходи до визначення процесу формування соціально-етичної позиції підприємства на ринку. Наукове дослідження проводились на основі практичних матеріалів ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА» з використанням звітних даних цього підприємства та з урахуванням процесів, що відбуваються на ринку. Для вищеназваного підприємства були розроблені сценарії удосконалення менеджменту його розвитку з урахуванням актуальної позиції підприємства та розроблені для нього інноваційні зміни. Надані у процесі дослідження рекомендації були частково опробовані і нині впроваджуються у діяльність ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА».

Усі поставлені у роботі завдання виконано у повному обсязі, а тому можемо зробити такі основні висновки:

1. Проведене порівняння різних методичних підходів до поняття соціально-етичного менеджменту та дозволило визначити цілу ланку показників, які можуть застосовуватися з цією метою.

2. Проведен аналіз соціально-етичної позиції підприємства ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА», що дозволило ідентифікувати слабкі місця у менеджменті та запропонувати інноваційні зміни на підприємстві. Встановлено, що нині підприємство дотримується етичних правил та показує себе як чесний та спроможний конкурент на ринку. Підприємство узгоджує цінності компанії з цінностями їх клієнтів. Етичний вибір маркетингу проводиться спільно, у робочих групах або в розмовах та дискусіях з колегами.

3. Розроблені сценарії удосконалення менеджменту розвитку соціальної відповідальності ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА».

### ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. “Основи менеджменту: Підручник.” — К.: «Академ-видав», 2003. — 416 с.
2. Осовська Г.В., Осовський О.А. “Основи менеджменту: Підручник. Видання 3-є, перероблене і доповнене.” — К.: «Кондор», 2006. — 664 с.
3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://lb.ua/blog/svetlana\\_topalova/473537](https://lb.ua/blog/svetlana_topalova/473537)
4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://career.luxoft.com>
5. Рубан В. В. Сучасні проблеми соціально відповідального маркетингу / В. В. Рубан // Вісник НТУ «ХПІ» - 2013 - №20(993) – с. 65-70.
6. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп. [текст]: навч. посіб. / О.А. Овечкіна та ін.– К.: “Центр учбової літератури”, 2013. – 352 с. – ISBN 978-617-673-202-0.
7. Маркетинг: Навчальний посібник / С. І. Чеботар та ін. – К.: «Наш час», 2007. – 504 с.
8. Ващенко Т.А, Белкін І.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/34\\_NIEK\\_2010/Economics/75246.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75246.doc.htm)
9. Морохова В. О. Місце концепцій маркетингу в інноваційному розвитку підприємств-виробників торговельного обладнання. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент. – 2012. – №9(34). – С. 228-240.

10. □ Н.С. Косар. Концепція соціально-відповідального маркетингу у формуванні конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15900/1/32\\_Kosar\\_67\\_68\\_Modern\\_Problems.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15900/1/32_Kosar_67_68_Modern_Problems.pdf)
11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidru4niki.com/83634/menedzhment/zovnishnye\\_seredovische\\_organizatsiyi](https://pidru4niki.com/83634/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi)
12. Основи охорони праці / К. Н. Ткачук, М. О. Халімовський, В. В. Зацарний та ін. // За ред. К. Н. Ткачука і М. О. Халімовського: Підручн. – К.: Основа, 2006. – 448 с.
13. Олійник О.О. О-53 Соціальна відповідальність: Навч. посіб. – Рівне : НУВГП, 2016. – 222 с.
14. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nvppoint.com/uk/sistemi-menedzhmenta-yakosti/>
15. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mainbusinesspartner.ua/sotsialna-vidpovidalnist-bisnesu>
16. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vue.gov.ua>
17. Король С.Я. Соціальна відповідальність бізнесу: теорія та методологія обліку : монографія / С.Я. Король. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 416 с.
18. Hespeneide E. Accounting for Sustainability Performance [Електронний ресурс] / Eric Hespeneide, Katie Pavlovsky and Mark McElroy // Financial Executive: March, 2010. – Режим доступу : [www.financialexecutives.org/KenticoCMS/Financial-Executive-Magazine/2010\\_03/Accounting--March-2010.aspx](http://www.financialexecutives.org/KenticoCMS/Financial-Executive-Magazine/2010_03/Accounting--March-2010.aspx)
19. Hopkins M. Definition of Corporate Social Responsibility [Електронний ресурс] / Hopkins Michael. – Режим доступу : <http://mhcinternational.com/articles/definition-of-csr>

20. ICC guide to responsible sourcing. Integrating social and environmental considerations into the supply chain : ICC Commission on Business in Society. – ICC, 2008. – 13 p.
21. Index of Economic Freedom [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [en.wikipedia.org/wiki/Index\\_of\\_Economic\\_Freedom](http://en.wikipedia.org/wiki/Index_of_Economic_Freedom)
22. Index-and-Checklist Global Reporting Initiative [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.globalreporting.org>
23. International Integrated Reporting Framework [Електронний ресурс] : From Website of IIRC. – Режим доступу : <http://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
24. Юрій С.І. Економічна теорія: політична економія : підручник / за заг. ред. С.І. Юрія. – Київ : Кондор, 2009. – 604 с.
25. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні / Ю.К. Бегма, О.Ю. Вінніков, О.І. Редько та ін. – Київ, 2006. – 130 с.
26. Яницький П.С. Фактори формування соціальної відповідальності бізнесу. Бізнес-освіта як бізнес: Якість послуг і соціальна відповідальність П.С.Яницький, М.В. Фурса : матеріали V Міжнар. конф. «Розбудова менеджмент- освіти в Україні». – Київ : Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2003. – С. 279–291.
27. Яцунська О.С. Сутність оцінки як елемента методу бухгалтерського обліку: сучасні підходи до тлумачення / О.С. Яцунська // Вісн. соціально-екон. дослідж. – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 381–386.
28. Соціальна відповідальність бізнесу [Електронний ресурс] : Вікіпедія // Вільна енциклопедія – Режим доступу <http://uk.wikipedia.org/wiki/>
29. Соціальна відповідальність бізнесу [Електронний ресурс] : Центр перспективних соціальних досліджень. – Режим доступу : [www.cpsr.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=188:2012-06-18-05-17-21&catid=16:2010-06-10-20-23-45&Itemid=23](http://www.cpsr.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=188:2012-06-18-05-17-21&catid=16:2010-06-10-20-23-45&Itemid=23)



30. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи  
 [Електронний ресурс] : Слухання парламентського комітету з питань  
 промислової і регуляторної політики та підприємництва : інформ.-  
 аналіт. матеріал. –Режим доступу :  
[www.svb.org.ua/sites/default/files/Analitichniy\\_Material\\_do\\_Sluhan\\_FINAL.p](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/Analitichniy_Material_do_Sluhan_FINAL.p)

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Звітність досліджуваного підприємства

		КОДИ		
		2022	01	01
Підприємство	Дата (рік, місяць, число) <u>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ</u> <u>ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МАНЗАРО УКРАЇНА"</u> <u>(ТОВ "МАНЗАРО УКРАЇНА")</u>	за ЄДРПОУ 34902976		
Територія	<u>Київ</u>	за КАТОТТГ <sup>1</sup>		
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ 240		
Вид економічної діяльності	<u>Оптова торгівля та дистрибуція харчових продуктів</u>	за КВЕД		
Середня кількість працівників, осіб	41	46.75		
Одиниця виміру: тис.грн з одним десятковим знаком				
Одиниця виміру: тис.грн з одним десятковим знаком	Київська обл., Києво-Святошинський р-н, село Петропавлівська Борщагівка, ВУЛИЦЯ АВІАТОРІВ, будинок 47 08130			
Адреса, телефон	<u>(044) 492 77 444</u>			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2021р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
-------	-----------	-----------------------------	----------------------------

1	2	3	4
---	---	---	---

## I. Необоротні активи

## Нематеріальні активи:

залишкова вартість 010 1720 1681.4

первісна вартість 011 1730.6 1730.6

накопичена амортизація 012 10.6 49.2

Незавершене будівництво 020 14530 23597.5

## Основні засоби:

залишкова вартість 030 246713 252406.1

## Продовження дод.А

в іноземній валюті 240 433.9 0

Інші оборотні активи 250 3645.8 1815.6

Усього за розділом II 260 40791.2 33440.3

III. Витрати майбутніх періодів 270 1091.3 1494.1

Баланс 280 305654.1 313475.8

## Пасив

Код На початок звітного На кінець звітного  
рядка періоду періоду

1 2 3 4

## I. Власний капітал

Статутний капітал 300 65527.1 105527.1

Пайовий капітал 310 0 0

Додатковий вкладений капітал 320 0 0

Інший додатковий капітал 330 177283.9 176305

Резервний капітал 340 469.5 469.5

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) 350 1339.5 2410.3

Неоплачений капітал 360 0 28000

Вилучений капітал 370 0 0

Усього за розділом I 380 244620 256711.9

Частка меншості 385 0 0

## II. Забезпечення наступних витрат і платежів

Забезпечення виплат персоналу	400	0	0
Інші забезпечення	410	0	0
Вписуваний рядок - сума страхових резервів	415	0	0
Вписуваний рядок - сума часток перестраховиків у страхових резервах	416	0	0
Цільове фінансування	420	0	0
Усього за розділом II	430	0	0
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0	0

## Продовження дод.А

Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450	0	0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	1116.1	962.6
Інші довгострокові зобов'язання	470	177.8	13253.5
Усього за розділом III	480	1293.9	14216.1
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	0	0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі видані	520	0	0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	2602.4	1044.8
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	17855.4	5600.1
з бюджетом	550	107.6	127.4
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	131.3	243.3
з оплати праці	580	369.7	556.2
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	38673.8	34976
Усього за розділом IV	620	59740.2	42547.8

V. Доходи майбутніх періодів

630 0 0

Баланс

640 305654.1 313475.8

**Примітки** Господарські операції в бухгалтерському обліку Товариства відображаються з дотриманням вимог Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні", за № 996-ХІУ від 16.07.1999 р. з урахуванням наступних змін і доповнень.

**Керівник** Черниш Катерина Олександрівна

**Головний бухгалтер** Соломчук Аліна Віталівна

## Продовження дод. А

		КОДИ	
		Дата(рік, місяць, число)	2022   01   01
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МАНЗАРО УКРАЇНА" (ТОВ "МАНЗАРО УКРАЇНА")	за ЄДРПОУ	34902976

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2021 рік

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	950264	714878
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-787904	-604609
Валовий: прибуток	2090	162360	110269

Інші операційні доходи	2120	323564	146303
Адміністративні витрати	2130	-27964	-23040
Витрати на збут	2150	-184126	-124004
Інші операційні витрати	2180	-236176	-86031
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	37658	23497
Інші доходи	2240	4	190
Фінансові витрати	2250	-24191	-18450
Інші витрати	2270	-8	-123
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	13463	5114

## Продовження дод.А

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-2709	-965
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	10754	4149

Закінчення дод. А

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	10754	4149

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	230	23162.8	79791.6
Витрати на оплату праці	240	8749.3	7244.3
Відрахування на соціальні заходи	250	3266.8	2762.5

Амортизація	260	13537.9	6783
Інші операційні витрати	270	10347.1	10750.7
Разом	280	59063.9	107332.1

**Примітки** Визначення балансового прибутку відбувається згідно з чиним законодавством України.

**Керівник** Черниш Катерина Олександрівна

**Головний** Соломчук Аліна Віталівна

**бухгалтер**



## ДОДАТОК Б

## Звітність досліджуваного підприємства

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2020	01	01
Підприємство	<u>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ</u> <u>ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МАНЗАРО УКРАЇНА"</u> <u>(ТОВ "МАНЗАРО УКРАЇНА")</u>	за ЄДРПОУ	34902976	
Територія	<u>Київ</u>	за КАТОТТГ <sup>1</sup>		
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	240	
Вид економічної діяльності	<u>Оптова торгівля та дистрибуція харчових продуктів</u>	за КВЕД		
Середня кількість працівників, осіб	<u>41</u>		46.75	
Одиниця виміру: тис.грн з одним десятковим знаком				
Одиниця виміру: тис.грн з одним десятковим знаком Адреса, телефон	Київська обл., Києво-Святошинський р-н, село Петропавлівська Борщагівка, ВУЛИЦЯ АВАТОРІВ, будинок 47 08130 <u>(044) 492 77 444</u>			

1. Баланс на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	10.9	1720
первісна вартість	011	17.1	1730.6
накопичена амортизація	012	6.2	10.6
Незавершене будівництво	020	35900	14530
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	43501.5	246713
первісна вартість	031	60613.6	331173.8
знос	032	17112.1	84460.8
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	733.4	0
інші фінансові інвестиції	045	6.1	740.5
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	47	68.1

## Продовження додатку Б

Відстрочені податкові активи	060 0	0
Інші необоротні активи	070 0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>080 80198.9</b>	<b>263771.6</b>
II. Оборотні активи		
Запаси:		
виробничі запаси	100 2469.4	1832.1
тварини на вирощування та відгодівлі	110 0	0
незавершене виробництво	120 160.2	8.1
готова продукція	130 52.8	67.5
товари	140 13.8	7.5
Векселі одержані	150 0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:		
чиста реалізаційна вартість	160 1630.7	675.3
первісна вартість	161 1630.7	675.3
резерв сумнівних боргів	162 0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		
з бюджетом	170 66.9	5686.1
з виданими авансами	180 67728.7	23226.6
з нарахованих доходів	190 0	0
із внутрішніх розрахунків	200 0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210 2175.2	5114.8
Поточні фінансові інвестиції	220 0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:		
в національній валюті	230 28.9	93.5
в іноземній валюті	240 0	433.9
Інші оборотні активи	250 16551.4	3645.8
<b>Усього за розділом II</b>	<b>260 90878</b>	<b>40791.2</b>
III. Витрати майбутніх періодів	<b>270 17.5</b>	<b>1091.3</b>
<b>Баланс</b>	<b>280 171094.4</b>	<b>305654.1</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	65527.1	65527.1
Пайовий капітал	310	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	8923.7	177283.9
Резервний капітал	340	469.5	469.5



## Продовження додатку Б

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350 160.6	1339.5
Неоплачений капітал	360 43.3	0
Вилучений капітал	370 0	0
<b>Усього за розділом І</b>	<b>380 75037.6</b>	<b>244620</b>



## ДОДАТОК В



## Додаток Г

**Програма витрат і прогнозованих доходів ТОВ «МАНЗАРО УКРАЇНА»  
після впровадження запропонованих змін**

Найменування витрат/доходів	Витрати/дохід за 1 місяць	Витрати/дохід за 1 рік
Витрати на купівлю обладнання для 2-х робітників	-Стіл письмовий 2500грн.х2 -Офісне крісло 1500грн. х2 -Канцелярія 2000грн. -Робочий телефон 18 000 грн. В сумі 27 000 грн.	31 000 грн. -одноразові витрати 10 000 грн. додатково закладаємо на докупівлю певних інструментів
Витрати на оренду приміщення	10 000 грн. місяць +10 000 грн. завдаток В сумі 20 000 грн. за перший місяць решта по 10 000 грн.	120 000 грн.
Витрати на оплату комунальних послуг Суми за місяць залежать від сезону та можуть змінюватись, то візьмемо середній показник	3 000 грн.	36 000 грн.
Виручка з замовлень, з мінімальним розрахунком 1 та 2 замовлення раз у два дні. При мініальному замовленні 3 000 грн.	36 000 грн. (1 замовлення 2 два дні) 72 000 грн. ( 2 замовлення у 2 дні) В сумі 108 000 грн.	432 000 грн. 864 000 грн. 1 296 000 грн.
Витрати на заробітну плату, з розрахунком, що робітники будуть отримувати 20% від замовлень.	21 600 грн.	259 200 грн.
Витрати на матеріали під замовлення при роботі у розрахунку 10% від вартості замовлення.	10 900 грн.	130 800 грн.
Прибуток до оподаткування за виконану роботу з відрахуваннями витрат	108 000-21600-10 900= 755 000 грн.	906 000 грн.
Витрати на податки	ЄСВ 1039,06грн. ПДФО 13 590грн. Військовий збір 1132,5грн. В сумі 15761,65грн.	169 132 грн.
Чистий прибуток після всіх витрат та оподаткування	755000-13000-15761= 45738грн.	548856 грн.

*Джерело: розроблене автором.*

## Додаток Д

Очікувана динаміка показників та їх зміни у ТОВ «МАНЗАРО  
УКРАЇНА» за умови реалізації реалістичного сценарію

Показник	Стан на 2019 тис.грн.	Стан на 2020 тис.грн.	Стан на 2021 тис.грн	Прогноз на 2022	+/-змінна	Прогноз на 2022 згідно сценарію
Чистий дохід від реалізації	517190	714874	950264	1288321,29	988	1289309,29
Собівартість	(426440)	(604609)	(787904)	(1071930,95)	-	(1071931)
Фінансові витрати	(16870)	(18450)	(24191)	(29087,53)	(180)	(29267,53)
Чистий фінансовий результат	5927	4149	10754	17700,91	520	18220,91
Витрати на оплату праці	51056	77185	112818	167728,13	288	168016,13

Джерело: розроблено автором.