

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ХАРКІВСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА**

**Каразінський банківський інститут**

Кафедра: **Банківського бізнесу та фінансових технологій**

Спеціальність: **072 Фінанси, банківська справа, страхування та  
фондовий ринок**

Освітня програма: **Фінансові технології та банківський менеджмент**

Група: **АФ-21М денна форма навчання**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на тему:

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

здобувача вищої освіти **Прокопенко Світлани Сергіївни**

Кваліфікаційна магістерська робота допущена  
до захисту рішенням кафедри банківського  
бізнесу та фінансових технологій

Протокол № 4 від «25» листопада 2024 р.

Завідувач кафедри

**д.е.н., професор**

\_\_\_\_\_ **Г.М. Азаренкова**

Науковий керівник

**к.е.н., доцент**

\_\_\_\_\_ **О. Г. Головка**

## МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет **Каразінський банківський інститут**Кафедра **Банківського бізнесу та фінансових технологій**Рівень вищої освіти **Другий (магістерський) рівень**Спеціальність **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**Освітня програма **Фінансові технології та банківський менеджмент**

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

банківського бізнесу та фінансових технологій,

доктор економічних наук, професор

\_\_\_\_\_ Г.М. Азаренкова

“25” вересня 2024 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ**Прокопенко Світлани Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи «ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ»керівник роботи к.е.н, доц. ГОЛОВКО О.Г.,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “25” вересня 2024 року № 4601-5/3045

2. Строк подання студентом роботи 18 листопада 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: надати характеристику визначення та сутності корпоративної соціальної відповідальності; розглянути історичний розвиток та еволюцію КСВ; розкрити основні моделі корпоративної соціальної відповідальності та підходи до її формування аналізу.

У розділі 2: надати техніко-економічну характеристику ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»; продіагностувати фінансовий стан підприємства; здійснити моніторинг існуючих стратегій та програм на підприємстві.

У розділі 3: проаналізувати світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні; запропонувати пропозиції з поліпшення діяльності з соціальної відповідальності на ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»; визначити планові наслідки від застосування запропонованого удосконалення.

## 4. План роботи

| №<br>з/п | Назви етапів<br>роботи                                                      |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Вибір теми КМР                                                              |
| 2.       | Затвердження плану і завдання КМР                                           |
| 3.       | Виконання КМР                                                               |
| 4.       | Подача на кафедру КМР для перевірки наявності запозичень з інших документів |
| 5.       | Проходження процедури допуску до захисту КМР                                |
| 6.       | Захист КМР                                                                  |

5. Дата видачі завдання 25.09.2024 року

**Здобувач**

підпис

С.С. Прокопенко

ініціали, прізвище

**Керівник роботи**

підпис

О.Г. Головка

ініціали, прізвище

**РЕФЕРАТ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ**  
**«ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ**  
**ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ»**  
**Прокопенко Світлани Сергіївни**

Кваліфікаційна магістерська робота містить 93 сторінок, 20 таблиць, 11 рисунків, список літератури з 60 найменувань, 3 додатки.

**Об'єктом дослідження** є оцінка ефективності корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

**Предметом дослідження** є ефективність впровадження корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

**Мета кваліфікаційної магістерської роботи** – оцінка ефективності корпоративної соціальної відповідальності в компанії ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» та розробка рекомендацій щодо вдосконалення її впровадження.

**Завданнями кваліфікаційної роботи** є: надати характеристику визначення та сутності корпоративної соціальної відповідальності; розглянути історичний розвиток та еволюцію КСВ; розкрити основні моделі корпоративної соціальної відповідальності та підходи до її формування аналізу; надати техніко-економічну характеристику підприємства; продіагностувати фінансовий стан підприємства; здійснити моніторинг існуючих стратегій та програм на підприємстві; проаналізувати світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні; запропонувати пропозиції з поліпшення діяльності з соціальної відповідальності на ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»; визначити планові наслідки від застосування запропонованого удосконалення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

**За результатами дослідження сформульовано** теоретичні та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності корпоративної соціальної відповідальності компанії ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» для зміцнення її позицій на ринку.

**Одержані результати можуть бути використані** для подальшого розвитку КСВ на підприємствах та підвищення їхньої соціальної значущості та конкурентоспроможності.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, БІЗНЕС, ЕФЕКТИВНІСТЬ, СОЦІАЛЬНИЙ МІКРОКЛІМАТ, РЕПУТАЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, КСВ, ОЦІНКА.

**ABSTRACT**  
**ON QUALIFICATION MASTER'S WORK**  
**«FINANCIAL PLANNING OF MODERN ENTERPRISE ACTIVITY IN**  
**CONDITIONS OF TURBULENCE OF ECONOMY» of**

**PROKOPENKO SVITLANA**

Qualifying Master's work contains 93 pages, 20 tables, 11 figures, references 60, 3 applications.

**The object of research** is the assessment of the effectiveness of corporate social responsibility (CSR) in business.

**The subject of research** is the efficiency of implementing corporate social responsibility in business.

**The purpose of the master's qualification work** is to evaluate the effectiveness of corporate social responsibility in the company PJSC «ABINBEV EFES UKRAINE» and to develop recommendations for improving its implementation.

**The objectives of the master's thesis are:**

- providing a description of the definition and essence of corporate social responsibility;
- reviewing the historical development and evolution of CSR;
- outlining the main models of corporate social responsibility and approaches to its analysis;
- providing a technical and economic profile of the company;
- diagnosing the financial condition of the company;
- monitoring existing strategies and programs within the company;
- analyzing global experience in corporate social responsibility and its potential applications in Ukraine;
- proposing improvements to CSR activities at PJSC «ABINBEV EFES UKRAINE»;
- defining the anticipated outcomes of implementing the suggested improvements.

**According to the research results** the theoretical and practical recommendations to enhance the effectiveness of corporate social responsibility at PJSC «ABINBEV EFES UKRAINE» to strengthen its market position.

**The results obtained** can be applied to further develop CSR at enterprises, enhancing their social impact and competitiveness.

**KEYWORDS:** CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, BUSINESS, EFFECTIVENESS, SOCIAL CLIMATE, REPUTATION, COMPETITIVENESS, CSR, EVALUATION

## ЗМІСТ

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                                 | 7  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ<br>ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ .....                                    | 10 |
| 1.1. Визначення та сутність корпоративної соціальної відповідальності<br>бізнесу .....                                     | 10 |
| 1.2. Історичний розвиток та еволюція корпоративної соціальної<br>відповідальності бізнесу .....                            | 14 |
| 1.3. Основні моделі корпоративної соціальної відповідальності бізнесу<br>та підходи до її формування аналізу .....         | 26 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ<br>ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КОМПАНІЇ ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»..        | 33 |
| 2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.....                                                                   | 33 |
| 2.2. Діагностика фінансового стану підприємства .....                                                                      | 39 |
| 2.3. Моніторинг існуючих стратегій та програм корпоративної<br>соціальної відповідальності на підприємстві .....           | 56 |
| РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ<br>ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ .....                                   | 64 |
| 3.1. Світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності бізнесу<br>та перспективи його застосування в Україні ..... | 64 |
| 3.2. Пропозиції з поліпшення діяльності з соціальної відповідальності в<br>ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» .....               | 70 |
| 3.3. Планові наслідки від застосування удосконалення корпоративної<br>соціальної відповідальності бізнесу .....            | 76 |
| ВИСНОВКИ .....                                                                                                             | 83 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....                                                                                           | 86 |
| ДОДАТКИ .....                                                                                                              | 93 |

## ВСТУП

Сучасне середовище бізнесу характеризується підвищеною увагою до корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ), яка виступає важливим чинником сталого розвитку компаній. КСВ охоплює широкий спектр діяльності, від екологічної відповідальності до соціальних ініціатив, які сприяють підвищенню довіри та лояльності серед споживачів, працівників та інвесторів. З огляду на зростаючий інтерес до сталого розвитку, дослідження ефективності КСВ набуває особливої актуальності.

Питання оцінки ефективності соціальної відповідальності бізнесу є надзвичайно актуальним у сучасних умовах. Коли компанії прагнуть не лише досягати фінансових успіхів, але й відповідати на соціальні та екологічні виклики. Успішна реалізація КСВ сприяє покращенню репутації компаній, зміцненню їх позицій на ринку та довгостроковій стійкості. Тому важливо дослідити, яким чином КСВ впливає на діяльність підприємства і які підходи дозволяють максимально підвищити її ефективність. З із збільшенням числа підприємств, які акцентують свою увагу на соціальній відповідальності, зростає інтерес науковців і практиків до питання оцінки корпоративної соціальної відповідальності та розробки ефективних методологій для її визначення. Різні методи оцінки соціальної відповідальності були представлені в дослідженнях таких науковців: І. Біла, М. Дубель, О. Боднарук, Л. Вергун, К. Мазур, С. Довбня, О. Письменна, Т. Чабанець, О. Зибарева, Л. Вербівська та інші. Закордонні дослідники значно сприяли розвитку теми корпоративної соціальної відповідальності, серед них слід виділити: Г. Боуен та Ф. Котлер. Успішні практики КСВ у світі були вивчені в роботах Х. Валієнте, К. Мануель і С. Фігарес. Проте, незважаючи на широке дослідження у цій галузі, ще не було вироблено єдиного методичного підходу до оцінки КСВ.

Основною метою кваліфікаційної магістерської роботи є оцінка ефективності корпоративної соціальної відповідальності в компанії ПрАТ

«АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» та розробка рекомендацій щодо вдосконалення її впровадження.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній магістерській роботі необхідно вирішити такі завдання:

- надати характеристику визначення та сутності корпоративної соціальної відповідальності;
- розглянути історичний розвиток та еволюцію КСВ;
- розкрити основні моделі корпоративної соціальної відповідальності та підходи до її формування аналізу;
- надати техніко-економічну характеристику підприємства;
- продіагностувати фінансовий стан підприємства;
- здійснити моніторинг існуючих стратегій та програм на підприємстві;
- проаналізувати світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні;
- запропонувати пропозиції з поліпшення діяльності з соціальної відповідальності в ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»;
- визначити планові наслідки від застосування запропонованого удосконалення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

Предметом дослідження є ефективність впровадження корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

Об'єктом дослідження є діяльність компанії ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» у сфері корпоративної соціальної відповідальності.

Для виконання завдань дослідження будуть використані наступні методи: аналіз наукової літератури та документальних джерел для визначення теоретичних аспектів КСВ; метод порівняльного аналізу для оцінки різних моделей КСВ; статистичні методи для аналізу фінансового стану компанії та ефективності КСВ-програм; метод системного аналізу для розробки рекомендацій щодо вдосконалення КСВ.

Наукова новизна роботи полягає у формуванні власного визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність» та комплексному підході

до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності на прикладі ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА». Зокрема, у використанні інтегрованого підходу до аналізу впливу КСВ на соціальний мікроклімат, фінансові показники, репутацію та конкурентоспроможність компанії, що дозволяє глибше оцінити загальний вплив заходів КСВ на діяльність компанії. Розробці матриці очікуваних впливів запропонованих заходів з КСВ, яка включає чітку оцінку їхнього соціального, фінансового, репутаційного та конкурентного ефекту. Що дозволяє наочно побачити, як конкретні заходи впливатимуть на ключові аспекти діяльності компанії, що є важливим для прийняття стратегічних рішень у перспективі. Застосуванні практичних інструментів моніторингу та оцінки ефективності заходів КСВ, що дозволяє забезпечити прозорість та підзвітність реалізації КСВ і знижує ризики для компанії, а також підвищує її інвестиційну привабливість.

Практичне значення роботи полягає у можливості застосування отриманих результатів для покращення діяльності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» у сфері КСВ. Розроблені рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності КСВ-програм не лише на цьому підприємстві, але й в інших компаніях, що прагнуть досягти сталого розвитку та покращення своєї репутації на ринку.

За матеріалами кваліфікаційної магістерської роботи було опубліковано тези доповіді «Evaluating the effectiveness of corporate social responsibility (CSR) in business» на XIII Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених та студентів до 80-річчя від дня заснування банківського інституту (5 квітня 2024 року; м. Харків).

За результатами проведеного дослідження підготовлено наукову статтю «Assessment of the efficiency of corporate social responsibility in modern business» для публікації в Збірнику наукових праць «Історія народного господарства та економічної думки України».

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

#### 1.1. Визначення та сутність корпоративної соціальної відповідальності бізнесу

Сучасний менеджмент все більше орієнтується на соціально спрямовану концепцію управління, відому як Total Responsibility Management. Основна ідея цього підходу полягає у зростанні орієнтація на потреби різних зацікавлених груп, які перебувають під впливом комерційних організацій, охоплюючи спектр питань від екологічних викликів до еволюції громадянського суспільства. Це пояснюється тим, що практично всі сфери діяльності організації включають соціально значущі аспекти, як показано на рис. 1.1.

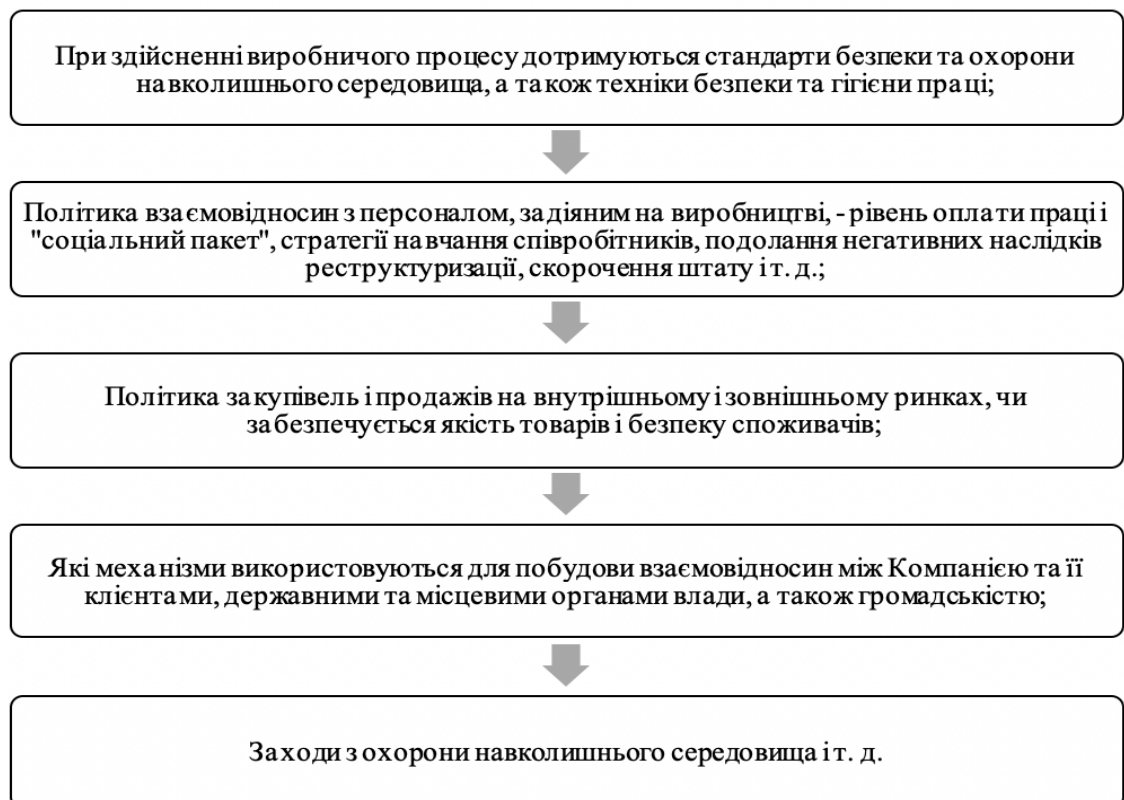


Рис. 1.1. Елементи ділової активності організації

Джерело: побудовано автором за допомогою [21]

Досвід економічно розвинутих держав, які дотримуються концепції сталого розвитку (ринкової економіки), демонструє, що в сучасних умовах неможливо забезпечити результативне зростання бізнесу та держави без соціально орієнтованих бізнес-підходів. Які засновані на комплексній системі захисту інтересів усіх учасників економічних взаємодій. Ця система гарантується державою та визнається суспільством у цілому. Процес коригування цих переваг зображено на рисунку 1.2. Такий підхід дозволяє забезпечити, щоб як бізнес, так і держава діяли таким чином, щоб зрівноважити економічний розвиток із соціальною відповідальністю. Значення держави в сприянні цьому балансу є вирішальним, оскільки вона формує необхідні правові та інституційні основи. Окрім того, визнання цих принципів суспільством сприяє підвищенню їх ефективності, що призводить до більшої стабільності та стійкості економіки.

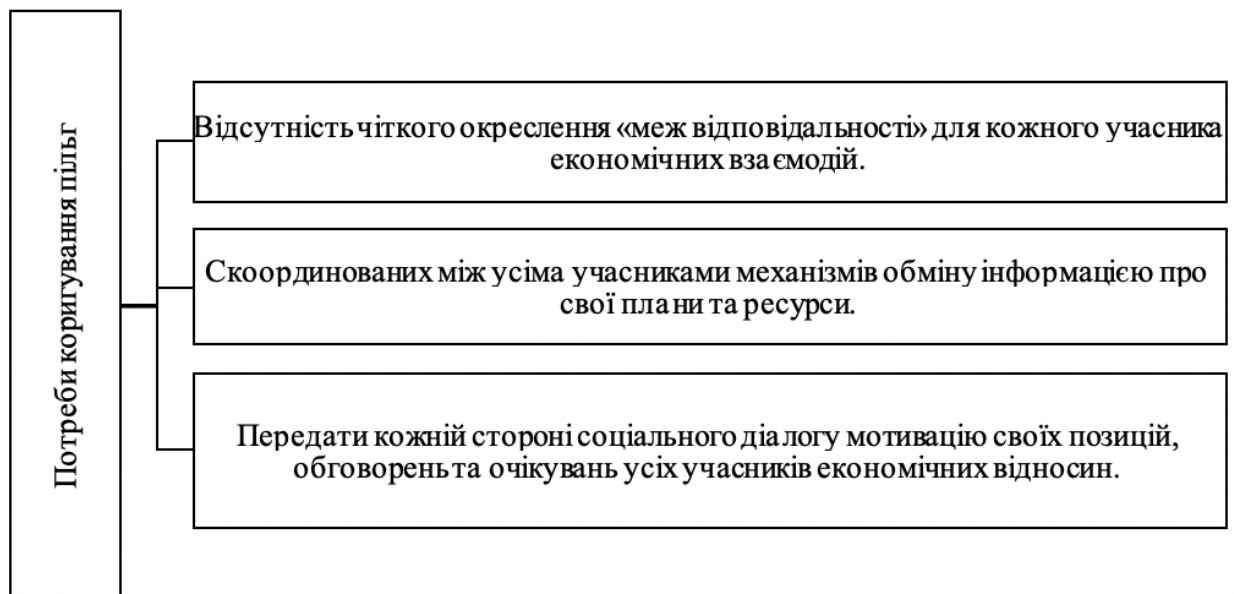


Рис. 1.2 Потреби коригування піл'г для ефективного соціально орієнтованого бізнесу на основі комплексної системи

Джерело: побудовано автором за допомогою [7, 20]

Соціальна відповідальність у сфері бізнесу є фундаментом, на якому будується система відносин у суспільстві, забезпечуючи баланс інтересів

бізнесу, держави та громадян. Вона виступає невід'ємною частиною макросистеми «людина-держава-суспільство», сприяючи сталому розвитку та соціальній стабільності. Такий підхід гарантує, що корпоративні рішення враховують не лише економічні, а й соціальні та екологічні аспекти.

У таблиці 1.1 представлені інтерпретації поняття «корпоративна соціальна відповідальність» запропоновані зарубіжними і вітчизняними вченими, бізнесменами і стандартами:

Таблиця 1.1

## Трактування поняття «корпоративна соціальна відповідальність»

| Автор                                                             | Визначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| С. Ділі [3]                                                       | Корпоративна соціальна відповідальність – це здійснення або припинення діяльності компанії без очікування негайного прибутку чи збитків, спрямоване на покращення добробуту суспільства або його окремих груп.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Р. Андерсен [11]                                                  | Корпоративна соціальна відповідальність означає, що підприємство повинне враховувати, як його рішення впливають на суспільство, як на індивідуальному, так і на колективному рівні.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Ф. Котлер [8]                                                     | Корпоративна соціальна відповідальність полягає в сприянні практикам відповідального бізнесу, що приносять користь як підприємству, так і суспільству. Вона сприяє соціальному, економічному і екологічно стійкому розвитку, максимізуючи позитивний вплив бізнесу на суспільство і мінімізуючи його негативний вплив.                                                                                                                                                                                                                   |
| У. Баффет [20]                                                    | Корпоративна соціальна відповідальність включає в себе відповідальне ставлення компанії до її продуктів або послуг, споживачів, працівників, партнерів, а також активну соціальну позицію. Вона означає гармонійне співіснування, взаємодію та постійний діалог із суспільством, а також участь у вирішенні найгостріших соціальних проблем..                                                                                                                                                                                            |
| Стандарт КО- 26000 «Настанова з соціальної відповідальності» [26] | Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) означає, що організація несе відповідальність за вплив своїх рішень і дій на суспільство і довкілля. Це досягається через прозору і етичну поведінку, спрямовану на сталий розвиток, здоров'я і добробут суспільства. КСВ враховує очікування зацікавлених сторін, дотримується чинного законодавства і відповідає міжнародним нормам поведінки. Цей підхід інтегрований у всі аспекти діяльності організації і реалізується нею на практиці у взаємодії зі всіма зацікавленими сторонами. |
| Л. Білецька [36]                                                  | Корпоративна соціальна відповідальність означає, що особа має оцінити свої наміри і обирати поведінку відповідно до норм, які враховують інтереси суспільного розвитку. У разі порушення цих норм вона зобов'язана звітувати перед суспільством і нести відповідальність за свої дії.                                                                                                                                                                                                                                                    |

Джерело: побудовано автором за допомогою [3, 11, 8, 20, 26, 36]

Соціальну відповідальність розглядають як діалектичний зв'язок між особою, бізнесом і суспільством, де основою є взаємні права та обов'язки щодо дотримання соціальних норм. Це відносини, що забезпечують сталий розвиток, інтегруючи економічну, соціальну та екологічну складову до процесу прийняття рішень. З урахуванням різних підходів, КСВ можна визначити як комплексний підхід компанії до ведення бізнесу, в якому враховуються інтереси усіх зацікавлених сторін. КСВ орієнтована на забезпечення сталого розвитку через прозорість діяльності, що ґрунтується на етичних нормах та відповідає очікуванням суспільства, працівників і партнерів. Основним принципом є гармонізація інтересів бізнесу, суспільства та довкілля, що гарантує добробут як для нинішнього, так і для майбутніх поколінь. Визначаючи КСВ як добровільну діяльність компанії, спрямовану на досягнення соціального, екологічного та економічного добробуту, важливим є врахування інтересів усіх учасників економічних відносин. Це включає працівників, партнерів, громадськість і довкілля, що створює передумови для досягнення сталого розвитку. Враховуючи етичні принципи, КСВ допомагає забезпечити прозорість у прийнятті рішень і веденні бізнесу. Таким чином, компанія, що слідує принципам КСВ, бере відповідальність за наслідки впливу своєї діяльності на соціальні та екологічні аспекти. Важливо, щоб фізичні та юридичні особи застосовували відповідні заходи при порушенні цих норм, забезпечуючи соціальну відповідальність і відновлення балансу в суспільстві. КСВ є не лише свідомим підходом до бізнесу, а й стратегічною складовою сталого розвитку. Вона дозволяє будувати довірливі стосунки між бізнесом і суспільством, сприяючи поліпшенню умов життя для всіх. У результаті такої діяльності досягається баланс між інтересами компанії, суспільства та природи. Ключова мета КСВ – забезпечити сталий розвиток і узгодження інтересів бізнесу та суспільства, що призводить до добробуту як для нинішнього, так і для майбутнього поколінь.

## 1.2. Історичний розвиток та еволюція корпоративної соціальної відповідальності бізнесу

У 2000 році ООН розпочала корпоративну ініціативу для підтримки глобального сталого розвитку, відому як Глобальний договір. Цей договір ґрунтується на основних принципах прав людини, трудових прав, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Ця ініціатива стала важливим інструментом для залучення компаній та організацій до сталого розвитку на глобальному рівні. Наприкінці 2017 року понад 160 компаній і 3500 некомерційних організацій з більш ніж 90 країн підтримували цю ініціативу, серед яких 105 були страховими компаніями, з яких 39 займалися страхуванням життя, а 66 – страхуванням ризиків [11]. На регіональному рівні найбільшу кількість учасників мали Франція (12 учасників), Мексика (10), Аргентина (9), у Швеції так як і у Японії (по 6), тоді як у Іспанії з США (по 5) [21]. Це свідчить про широке географічне охоплення Глобального договору, який має значний вплив на розвиток соціальної відповідальності в корпоративному секторі.

Сучасне суспільство все більше звертає увагу на соціальні та екологічні аспекти повсякденного життя, що значно змінює підходи до ведення бізнесу. У відповідь на ці зміни принципи корпоративної етики стають дедалі важливішими. Відомі компанії активно інтегрують ці принципи у свої стратегії, що призводить до формування нової бізнес-культури, де соціальна відповідальність є невід'ємною частиною стратегічного розвитку. Термінологія, що включає «корпоративне громадянство», «сталий корпоративний розвиток», «відповідальне інвестування» та «соціальні інновації», відображає зміни в бізнес-середовищі та прагнення до більш сталого розвитку [2]. Основним джерелом соціальних тенденцій, на думку Мюррея Р., Каулера-Гріца Й. та Малгана Дж., є нова соціально-економічна система, яка має певні характеристики, що зображені на рис. 1.3.

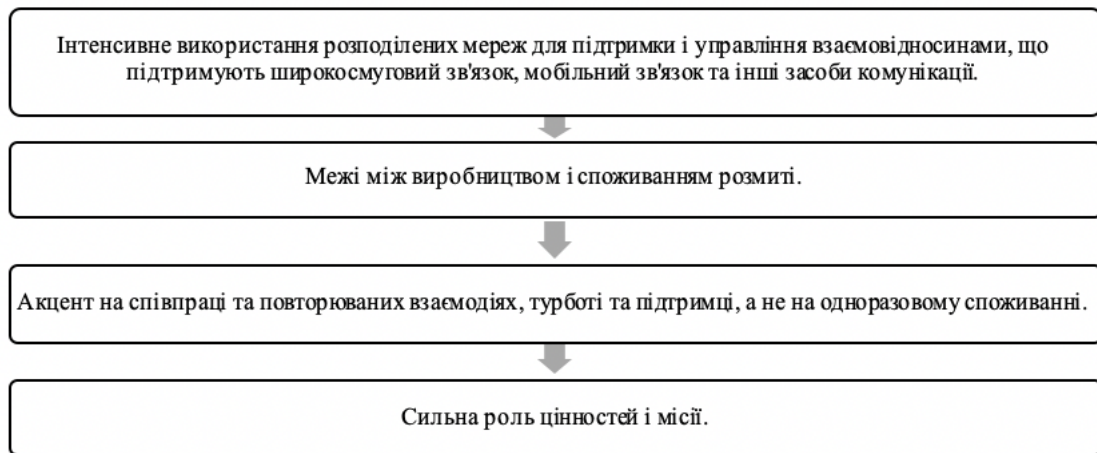


Рис. 1.3. Соціально-економічна система як фактор формування соціальних тенденцій

Джерело: побудовано автором за допомогою [28]

Оскільки принцип справедливості залишається важливим, соціально відповідальна діяльність може допомогти зменшити плинність кадрів. Крім того, виконуючи юридичні вимоги клієнтів, корпоративна соціальна відповідальність може підвищити їхній рівень задоволеності. Нарешті, активність у сфері КСВ є наочним сигналом для зацікавлених сторін, що акцентує на позитивних характеристиках компанії та створює можливості для поліпшення її репутації [42].

З початку розвитку цієї теми виникали суперечки щодо того чи справді варто запроваджувати КСВ на підприємствах. Теорії, такі як теорія зацікавлених сторін, концепції ресурсної достатності та дефіциту, управлінський опортунізм і синергетична поведінка, по-різному інтерпретують зв'язок між соціальною відповідальністю у бізнесі та ефективністю у сфері фінансів. Але всі вони приходять до загального висновку про позитивний вплив соціальних ініціатив на фінансові показники компанії (таблиця 1.2). Проте, реальна ефективність може варіюватися і не завжди відповідати сподіванням зацікавлених сторін.

Таблиця 1.2

Теоретичні концепції щодо взаємозв'язку соціальних стратегій  
компанії на фінансові результати

| Теорія та представники                                                                    | Інструментарій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Цінність                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                         | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3                                                                                                                                                                                                                       |
| Теорія стейкхолдерів<br>(Дональдсон, Фріман, Прістон)                                     | Розподіл пріоритетів та задоволення вимог зацікавлених сторін (стейкхолдерів) – це процес, у якому організація стежить за різноманітними інтересами і очікуваннями своїх зацікавлених сторін для досягнення гармонії та спільного успіху.                                                                                                                                                                   | Підвищення фінансової ефективності та конкурентоспроможності - це процеси, що орієнтовані на покращення використання фінансових ресурсів та посилення здатності підприємства успішно конкурувати на ринку.              |
| Сигнальна /репутаційна теорія / (Фомбран, Мюррелл, Шенлі, Гревал, Робертс, Каянд, Джонс,) | Формування репутації – це процес створення і управління враженнями про організацію або особу серед її зацікавлених сторін і громадськості.                                                                                                                                                                                                                                                                  | Гарантія захисту інвестицій – це забезпечення безпеки інвестора шляхом встановлення правових, фінансових та інституційних                                                                                               |
| Теорія (не)достатності ресурсів/ Крафт, Хейг, Водекк, Грейвс                              | Інвестування вільних інвестиційних ресурсів у репутаційні проекти передбачає використання наявних фінансових ресурсів для реалізації ініціатив, спрямованих на покращення або підтримку репутації компанії. Це можуть бути проекти в галузі соціальної відповідальності, благодійності, екології, корпоративної культури чи інших сфер, що сприяють підвищенню іміджу та довіри з боку зацікавлених сторін. | Підвищення рівня КСВ означає зростання зусиль організації у впровадженні соціально відповідальних ініціатив і практик.                                                                                                  |
| Теорія опортунізму менеджменту/ Прістон, О'Банон                                          | Згортання соціальних проектів означає їхнє створення або запуск з метою вирішення соціальних проблем або вдосконалення умов життя людей.                                                                                                                                                                                                                                                                    | Коригування фінансового результату – це процес внесення змін до фінансової звітності, головною метою якого є виправлення помилок, уточнення інформації або врахування подій, що сталися після закінчення звітного етапу |
| Теорія заміщення / Фрідман                                                                | Витрати на соціальні проекти – це витрати, спрямовані на реалізацію ініціатив, спрямованих на покращення соціальної ситуації, підтримку                                                                                                                                                                                                                                                                     | Безповоротні неопукні витрати компанії – це витрати, які не передбачають отримання прямого фінансового                                                                                                                  |

Продовження таблиці 1.2

| 1                                                                                       | 2                                                                 | 3                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                         | громадських потреб або сприяння загальному добробуту суспільства. | повернення в майбутньому і не призначені для заробітку чи збагачення, але спрямовані на підтримку соціальних, екологічних, культурних або інших благодійних ініціатив, що служать загальному добробуту або спільному інтересу. |
| Теорія синергетичної дії /<br>Прістон, О'Банон, Водекк, Грейвс, Раянс, Орліцкій, Шмідт, | Соціальні проекти                                                 | Взаємний вплив КСВ та фінансової ефективності                                                                                                                                                                                  |

Джерело: побудовано автором за допомогою [34].

Протягом останніх 50 років цінності та роль КСВ в суспільстві зазнали значних змін. Від початкової боротьби за права жінок, захист споживачів і охорону довкілля, КСВ пройшла кілька етапів розвитку, зокрема орієнтуючись на соціальну відповідальність, оперативність та ефективність. Сьогодні КСВ виявляється через корпоративну етику, управління взаємовідносинами з зацікавленими сторонами, корпоративне громадянство та принципи сталого розвитку (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Розвиток та поширення КСВ

Джерело: побудовано автором за допомогою [21]

На Заході соціальна відповідальність бізнесу стала комплексною та добре структурованою системою, що значно перевищує звичайні благодійні чи філантропічні акції. КСВ там розглядається як стратегія, яка забезпечує вигоди не лише для компаній, але й для суспільства загалом, активно сприяючи співпраці між бізнесом і громадськістю. Вона є продуманим і раціональним підходом до ведення бізнесу, спрямованим на підтримку соціальних, екологічних та економічних аспектів у суспільстві [31].

У порівнянні з випадковими благодійними акціями, КСВ на Заході демонструє стійкість та системність, охоплюючи всі аспекти діяльності компаній. В Україні соціально активні підприємства також приєдналися до Глобального договору, який був заснований ООН і почали реалізовувати проекти для сталого розвитку. Однак, як зазначає Липова, українські підприємці стикаються з деякими труднощами. З однієї сторони, відчувається недостатній соціальний імператив, а з іншої - бракує кваліфікованих експертів для розробки ефективних корпоративних соціальних стратегій [24]. Відсутність державного замовлення на розвиток КСВ значною мірою впливає на специфіку її еволюції в Україні, що гальмує процес її становлення.

Практика українських компаній показує, що корпоративна відповідальність включає цілий ланцюг створення вартості. Тепер українські компанії ставлять перед постачальниками та підрядниками вимоги, зобов'язуючи їх дотримуватися соціальних і екологічних стандартів. Крім того, вони зобов'язані публікувати нефінансову звітність, що є важливим кроком до прозорості та довіри з боку зацікавлених сторін. Окрім цього, компанії активно працюють над поширенням ідей КСВ серед споживачів, закликаючи до раціонального споживання і підтримки екологічних ініціатив [28].

В Україні було зроблено значний внесок у розвиток системи соціальної відповідальності у сфері бізнесу. У 2009 році відбулись парламентські слухання, під час яких були виявлені проблеми, що стримують її розвиток. Зокрема, обмежене просування КСВ, неадекватна роль медіа, низький

організаційний потенціал українських груп впливу, низький рівень командної роботи. А також необхідність адаптації міжнародної політики КСВ до українських реалій. Крім того, було зазначено, що рівень знань і компетентності менеджерів у сфері КСВ також залишає бажати кращого. Серед перспективних напрямків розвитку КСВ визначено підвищення стратегічної ефективності, послідовності та професіоналізму [30].

Для розробки концепції Національної стратегії КСВ України була створена робоча група, однак через певні обставини ця стратегія досі не була прийнята. Модель КСВ включає економічні, правові, етичні та дискреційні (благодійні) очікування стейкхолдерів [39]. Міжнародна модель піраміди КСВ (рис 1.5), розроблена Масудом Н., дозволяє детальніше оцінити рівні відповідальності компаній і їхній вплив на різні аспекти соціальної відповідальності. Модель включає різні рівні: від економічних основ до етичних зобов'язань, що забезпечують стабільність і довіру з боку зацікавлених сторін. Таким чином, модифікація цієї моделі є важливим кроком для кращого розуміння принципів корпоративної відповідальності в Україні, зокрема в контексті потреб та особливостей національного бізнес-середовища.

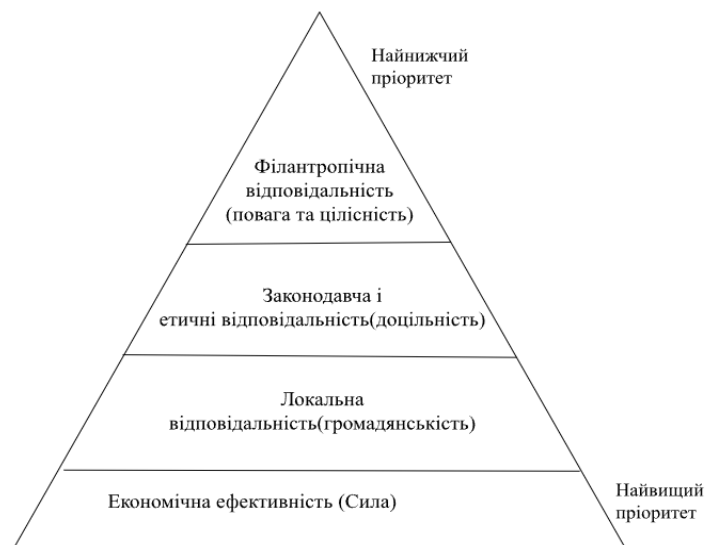


Рис. 1.5. Міжнародна модель піраміди КСВ

Джерело: побудовано автором за допомогою [38]

Структура корпоративної соціальної відповідальності представлена як чотирирівнева піраміда, що включає економічну, юридичну, етичну та філантропічну складові. Класична модель КСВ доповнюється новим елементом — глобальними каталізаторами КСВ, серед яких екологічні чинники, соціокультурні аспекти, технологічні інновації та політико-правові умови. Цей комплексний підхід є оптимальним для досягнення подвійної мети: розвитку суспільства та побудови прибуткового бізнесу. Впровадження таких практик дозволяє забезпечити прибуток для акціонерів, податкові надходження для держави та створювати продукти й послуги, що відповідають суспільним потребам. На міжнародному рівні піраміда КСВ об'єднує інтереси акціонерів і менеджерів у підтриманні соціальної відповідальності, гарантуючи відповідність законним, етичним та благодійним обов'язкам, що сприяють глобальному економічному розвитку. Цей підхід також охоплює екологічні питання, соціальні потреби, культурні відмінності, технологічний прогрес і права громадян.

Особливо важливою є адаптація цієї моделі в сфері страхування, де акцент ставиться на законодавчу та етичну відповідальність. Оскільки страхування часто бере участь у зовнішньоекономічній діяльності та міжнародному перестраховуванні ризиків, необхідно, щоб законодавча база відповідала як національним, так і міжнародним стандартам. Для подальшого розвитку відповідальності компанії перед спільнотою в страхуванні важливо орієнтувати відповідальність на потреби суспільства, зокрема в таких сферах, як захист від загроз для життя, здоров'я, навколишнього середовища, а також інноваційні та політичні ризики. На третій та четвертій рівнях піраміди КСВ розташовані економічна та філантропічна складові відповідно, що сприяє глибшому усвідомленню цінностей КСВ у страховій галузі.

Кожен компонент міжнародної піраміди страхових відносин піддається впливу численних факторів, які формують попит стейкхолдерів на збалансування економічних інтересів. Для кращого розуміння суті соціальної

відповідальності можна поділити фактори впливу з економічної перспективи, як показано на рис. 1.6.

Згідно з даними, наведеними на рисунку 1.6, компанії активно долучаються до розвитку соціальної держави, взявши на себе частину функцій, які традиційно виконуються державою. В Україні, зокрема, існує потреба в удосконаленні механізму державного медичного страхування. Проте компанії вже багато років активно займаються поліпшенням програм добровільного медичного страхування, створенням приватних медичних закладів та інвестуванням у сучасне медичне обладнання. Для кращого розуміння цього процесу в додатку А представлені канали впливу соціальної відповідальності на економічну стабільність.



Рис. 1.6. Фактори впливу соціальної відповідальності

Джерело: побудовано автором за допомогою [9].

Як було зазначено раніше, компанії активно беруть участь у міжнародній діяльності. І в цьому контексті співпраця в рамках Глобального Договору ООН зміцнює їхні позиції серед іноземних партнерів, надаючи

можливість страхування на вигідніших умовах. За словами експертів, найбільші приватні компанії України значно покращили рівень прозорості в розкритті інформації про КСВ, що є свідченням їх відповідального ведення бізнесу. Вони в основному надають інформацію про трудові відносини, екологічні ініціативи, бізнес-профілі та продукти. Проте питання, що стосуються корупції та взаємодії з акціонерами, залишаються малодетально висвітленими. Водночас серед лідерів у цій сфері немає представників страхових компаній [33].

Важливим чинником розвитку страхування є відповідальність компанії перед суспільством. Хоча теорія страхування ґрунтується на ймовірності, ризик-менеджменті та методології формування резервів, не завжди можна повністю компенсувати завдану шкоду фінансовими виплатами. Особливо коли йдеться про життя та здоров'я людей. Це підвищує значущість розвитку страхової культури та формування етичних відносин між учасниками процесу. Для керівників страхових компаній важливо інтегрувати соціальні аспекти у всі управлінські процеси. Оскільки страхування охоплює широкий спектр відносин, забезпечуючи потреби застрахованих у компенсації збитків.

Страхування можна розглядати як важливий соціальний елемент, оскільки держава виконує свою соціальну функцію, створюючи фонди для виплат компенсацій у випадку непередбачених подій. Це особливо помітно в страхуванні життя, яке забезпечує механізм для мінімізації ризиків, пов'язаних з людською діяльністю, забезпечуючи стабільність і захист для застрахованих осіб. Страхові резерви, створені в межах медичного страхування, можуть використовуватися для лікування та реабілітації застрахованих, що забезпечує додаткову соціальну підтримку. Італійські науковці, які досліджували вплив страхування життя на добробут сімей, дійшли висновку, що будь-який фінансовий контракт тісно пов'язаний із соціальним капіталом. Що підтверджує важливість страхування в соціальному контексті. Цей підхід, що базується на міждисциплінарному аналізі, розглядає соціальний капітал як

ресурс для досягнення різноманітних цілей шляхом комунікації та застосування доступних інструментів [43].

У контексті дослідження страхового сектору варто звернути увагу на мікрострахування, яке є унікальним сегментом із важливою соціальною складовою. Науковці здійснили систематизацію теоретико-методологічних основ мікрострахування та розробили концептуальні положення для його регулювання та адаптації в умовах України. Мікрострахування є ефективним інструментом для включення малозабезпечених верств населення в систему страхового захисту. Надаючи їм фінансову стабільність у випадках непередбачуваних подій, таких як хвороби або нещасні випадки [47].

Поєднання соціальної функції страхування з принципами корпоративної відповідальності. Які охоплюють усі рівні страхової організації створює дієвий механізм координації стейкхолдерів для досягнення суспільного добробуту. Це дозволяє не тільки забезпечити фінансову захищеність, але й сприяти розвитку сталого бізнесу, який враховує інтереси суспільства.

Ефективність впровадження соціальної відповідальності у сфері страхування підтверджується вагомим досвідом компанії Samsung Electronics. Яка методично взаємодіє з державними інституціями, інвестиційними структурами, неприбутковими організаціями та персоналом (таб. 1.3). Компанія активно працює над створенням цінності для своїх клієнтів, екологічною стійкістю та безпекою робочого середовища, що також демонструє важливість соціальної відповідальності. Всі ці аспекти формують ефективну модель взаємодії бізнесу і суспільства, сприяючи розвитку та стабільності економіки і покращенню якості життя громадян.

Таблиця 1.3

Дані про КСВ компанії Samsung Electronics за 2021-2023р.р

| Показник                                                                                                                       | 2021       | 2022       | 2023       | Темп приросту, %<br>2022/2021 | Темп приросту, %<br>2023/2022 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|-------------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                                                                              | 2          | 3          | 4          | 5                             | 6                             |
| Підвищення цінності для клієнтів                                                                                               |            |            |            |                               |                               |
| Вдоволення клієнтів (%)                                                                                                        | 84,10      | 83,70      | 84,00      | -0,40                         | 0,30                          |
| Частка співробітників, які пройшли програму кар'єрного росту в сфері обслуговування клієнтів (внутрішня програма сертифікації) | 97,97      | 97,00      | 95,00      | -0,99                         | -2,06                         |
| Екологічне та безпечне робоче місце                                                                                            |            |            |            |                               |                               |
| Частота                                                                                                                        | 0,29       | 0,24       | 0,23       | -16,96                        | -5,42                         |
| Коефіцієнт травматизму                                                                                                         | 0,05       | 0,05       | 0,04       | -16,67                        | -2,22                         |
| Інформація про співробітників                                                                                                  |            |            |            |                               |                               |
| Всього співробітників (к-ть людей)                                                                                             | 319208,00  | 325677,00  | 308745,00  | 2,03                          | -5,20                         |
| Частка співробітників-жінок (%)                                                                                                | 42,00      | 45,00      | 44,00      | 7,14                          | -2,22                         |
| Середня кількість годин навчання на людину (к-ть годин)                                                                        | 74,00      | 79,00      | 71,00      | 6,76                          | -10,13                        |
| Витрати на навчання на людину (1 000 вон)                                                                                      | 1299,00    | 1335,00    | 1198,00    | 2,77                          | -10,26                        |
| Загальні витрати на управління корпоративною соціальною відповідальністю (к-ть годин)                                          | 523109,00  | 523395,00  | 444789,00  | 0,05                          | -15,02                        |
| Загальна к-ть годин роботи місцевих і глобальних співробітників (к-ть годин)                                                   | 1162824,00 | 1044847,00 | 108387,00  | -10,15                        | -89,63                        |
| Сукупна кількість бенефіціарів Samsung Smart School (к-ть людей)                                                               | н/д        | 667326,00  | 1404776,00 |                               | 110,51                        |
| Число програм Samsung Smart School (к-ть програм)                                                                              | 1209,00    | 2360,00    | 3231,00    | 95,20                         | 36,91                         |

Продовження таблиці 1.3

| 1                                                     | 2   | 3        | 4        | 5   | 6     |
|-------------------------------------------------------|-----|----------|----------|-----|-------|
| Витрати Технологічному Інституту Samsung (к-ть людей) | н/д | 39659,00 | 74192,00 | н/д | 87,07 |

Джерело: побудовано автором за допомогою [26, 32, 35]

У 2023 році загальний обсяг витраченого часу на управління соціальною відповідальністю у сфері бізнесу досяг 444789 годин. Це свідчить про значний акцент, який компанії ставлять на соціальну відповідальність у своїй діяльності. Одночасно основні індекси, такі як «загальна кількість отримувачів вигоди від Samsung Smart School» та «ціна політехнічного університету Samsung», продемонстрували вражаючий ріст — на 110,51% та 87,08% відповідно. Ці результати вказують на ефективність інвестицій у соціальні ініціативи та їх вплив на розвиток корпоративної стратегії.

Основні етапи розвитку КСВ можна відслідкувати з 2000 року, коли ООН започаткувала Глобальний договір. Метою угоди є підтримка сталого розвитку, яка ґрунтується на принципах прав людини, трудових норм, охорони навколишнього середовища та протидії корупції. До кінця 2017 року до ініціативи приєдналися понад 160 компаній та 3500 неприбуткових організацій. Це підкреслює глобальний масштаб та важливість цієї ініціативи у світі.

За останні десятиліття рух корпоративної відповідальності бізнесу значно зріс, суттєво змінюючи підходи до ведення бізнесу. Підвищення важливості соціальних і екологічних аспектів у діяльності компаній стало визначальним для нових корпоративних стратегій. Останні 50 років еволюція КСВ призвела до трансформації корпоративної поведінки, впровадження корпоративного громадянства, соціальних інновацій та відповідальних інвестицій.

КСВ сьогодні має вагоме значення для формування і розвитку зв'язків з громадськістю. Це стало важливим інструментом комунікації та іміджевої стратегії для компаній, включаючи взаємодію всередині організації. Оскільки імідж компанії напряму залежить від мотивації працівників та менеджерів

компанії. Саме тому, інвесторам слід дотримуватись принципів КСВ, оскільки це тісно пов'язано з перспективами розвитку бізнесу. Відтак, КСВ не лише покращує імідж компаній, а й сприяє їх стійкому розвитку в сучасному конкурентному середовищі.

### 1.3. Основні моделі корпоративної соціальної відповідальності та підходи до її формування аналізу

Управління корпоративною відповідальністю на підприємстві має трирівневу структуру, яка включає менеджмент, стратегічне планування та практичну реалізацію. Для розробки ефективної стратегії КСВ необхідно врахувати ряд ключових вимог (рис. 1.7).

Стратегії КСВ мають бути адаптовані до специфіки зовнішнього бізнес-середовища, враховуючи особливості великих міських та сільських територій, а також напрямки діяльності та розмір організації. Це включає ініціативи, спрямовані на підтримку навчання, інвестиції в людський капітал, професійний розвиток осіб. Які не є штатними працівниками, але відіграють важливу роль для компанії. Окрім того, важливими є екологічні ініціативи, програми охорони здоров'я. А також важливо співпрацювати з місцевими органами влади та іншими зацікавленими сторонами [8].

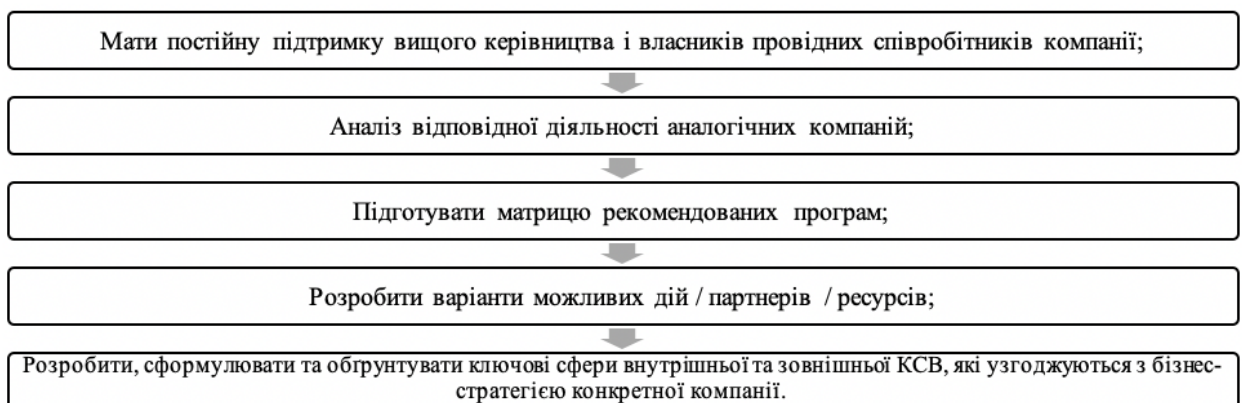


Рис. 1.7. Вимоги до розробки стратегії КСВ

Джерело: побудовано автором за допомогою [12, 23]

Корпоративну відповідальність можна організувати через створення Центру соціальних програм в межах компанії, що потребує певних змін у її

структурі. У багатьох компаніях для управління КСВ виділяються спеціальні штаби. Виконавчий директор програми КСВ зазвичай відповідає за загальний розвиток, управління та персонал програми. Іноземні компанії часто створюють спеціалізовані комітети, які мають повноваження обговорювати та впроваджувати ключові напрямки КСВ. Такі як задоволеність споживачів, етика компанії, дотримання нормативних вимог, охорона навколишнього середовища та активна громадянська участь. У разі наявності кількох підрозділів призначаються менеджери з КСВ для філій та дочірніх компаній, з метою забезпечити дотримання єдиних стандартів поведінки в рамках усієї компанії. Посада менеджера соціальних програм з'явилася в українських компаніях порівняно нещодавно. Головною вимогою до кандидатів на цю посаду є розуміння важливості їх ролі як моста між компанією та її клієнтами. Основними етапами впровадження корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств є взаємозалежні складові. Кожна з яких включає певний набір процедур, а їх узгоджена робота дає змогу досягти запланованих цілей за відповідних умов (Додаток В) рис. 1.8.

|   |                                                                                                                       |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | •Прийняття зацікавленими сторонами рішення про розробку стратегій КСВ в компанії                                      |
| 2 | •Визначення взаємозв'язку між стратегією розвитку КСВ і загальною стратегією компанії і соціальною стратегією держави |
| 3 | •Визначення груп зацікавлених сторін-учасників, соціальних відносин підприємства (підприємства ,держави, суспільства) |
| 4 | •Створення механізмів підтримки та реалізація функцій КСВ                                                             |
| 5 | •Контроль за впровадженням КСВ (встановлення комплексу критеріїв оцінки якості та ефективності)                       |
| 6 | •Оцінка ефективності програми КСВ, керівництво та реалізація проекту                                                  |
| 7 | •Підготовка та звітність щодо застосування КСВ                                                                        |
| 8 | •Публікація нефінансової звітності.                                                                                   |

Рис. 1.8. Етап впровадження системи КСВ

Джерело: складено автором.

Аналіз еволюції та розвитку корпоративної відповідальності у сфері бізнесу показує значну регіональну диференціацію, яка виражена як на усіх рівнях. Ця різноманітність суттєво впливає на специфіку впровадження КСВ: практики, що є ефективними в одних соціально-економічних умовах, можуть виявитися неактуальними або навіть непридатними в інших контекстах.

Яскравим прикладом такої дивергенції є управління ланцюгами поставок. У країнах Скандинавії, де етична торгівля стала інституціоналізованою, відповідальність у взаєминах між компаніями та постачальниками є ключовим елементом КСВ. Водночас в Україні найбільше уваги приділяється формуванню основ соціальної відповідальності корпорацій.

Методологія дослідження моделей КСВ враховує горизонтальні детермінанти, зокрема історичну еволюцію, національно-культурні особливості, рівень соціально-економічного розвитку, державну політику та основні напрями КСВ. Згідно з цією типологією, виділяють три основні моделі соціальної відповідальності: американську, європейську (включаючи британську та скандинавську субмоделі) та азіатську (японську) моделі, детально представлені в таблиці 1.4 [19].

Таблиця 1.4

Порівняльна таблиця основних моделей корпоративної соціальної відповідальності

| Модель КСВ          | Основні характеристики                                                                       | Роль держави | Інституційна підтримка                                 | Культурні особливості                    |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1                   | 2                                                                                            | 3            | 4                                                      | 5                                        |
| Американська модель | 1. Мінімальне втручання держави.<br>2. Великий акцент на філантропію.                        | Низька       | Велика роль приватних компаній та корпоративних фондів | Пріоритет філантропії, автономія бізнесу |
| Європейська модель  | 1. Активна участь держави у формуванні політики КСВ.<br>2. Фокус на інтересах суспільства та | Висока       | Підтримка на рівні ЄС, транснаціональних корпорацій    | Інтеграція інтересів стейкхолдерів       |

Продовження таблиці 1.4

| 1                                | 2                                                                                           | 3              | 4                                                                          | 5                                                                           |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                  | екологічних<br>стандартах                                                                   |                |                                                                            |                                                                             |
| Британська<br>модель             | 1. Поєднання<br>європейських та<br>американських<br>підходів.                               | Середня        | Велика роль<br>громадських<br>інституцій                                   | Спільна участь<br>громадськості<br>та бізнесу                               |
|                                  | 2. Залучення<br>стейкхолдерів до<br>формування політики<br>КСВ.                             |                |                                                                            |                                                                             |
| Скандинавська<br>модель          | Висока роль<br>партнерства між<br>державою та<br>бізнесом.                                  | Висока         | Державні<br>програми<br>підтримки КСВ,<br>ефективне<br>розподілення        | Високі податки<br>для підтримки<br>соціальної<br>згуртованості              |
| Азіатська<br>модель              | 1. Підприємство як<br>«виробнича сім'я».<br>2. Висока соціальна та<br>ділова згуртованість. | Дуже<br>висока | Держава,<br>університети та<br>бізнес-асоціації<br>податків                | Довічний найм,<br>принцип<br>старшинства                                    |
| Латино<br>американська<br>модель | Активна участь медіа,<br>університетів та<br>неурядових<br>організацій.                     | Низька         | Міжнародні<br>агенції підтримки                                            | Велика<br>обізнаність<br>громадськості<br>про КСВ                           |
| Африканська<br>модель            | Спрямованість на<br>проекти розвитку<br>місцевих громад,<br>боротьба з бідністю.            | Дуже<br>низька | Міжнародні<br>агенції, іноді<br>підтримка<br>місцевих бізнес-<br>асоціацій | Підтримка<br>соціально<br>відповідальних<br>проектів                        |
| Модель країн<br>БРІКС            | Акцент на<br>корпоративному<br>управлінні,<br>екологічних та<br>соціальних<br>стандартах.   | Серед-<br>ня   | Міжнародні<br>стандарты та<br>регулятори                                   | Поєднання<br>економічного<br>зростання та<br>соціальної<br>відповідальності |
| Модель країн<br>ЦСЄ та СНД       | Незначний вплив<br>урядів, сильна роль<br>міжнародних<br>інституцій (ООН,<br>ЄС).           | Низька         | Підтримка<br>міжнародних<br>організацій                                    | Стриманий<br>розвиток,<br>акцент на вихід<br>на європейський<br>ринок       |

Джерело: побудовано автором за допомогою [19].

Сучасні споживачі висувають високі вимоги до компаній, очікуючи прозорості в їхній діяльності, особливо щодо реалізації соціальної відповідальності. Вони хочуть знати, як компанії впроваджують принципи КСВ, що дає їм змогу довіряти бренду. Впровадження ефективної стратегії соціальної орієнтованості компанії не лише покращує імідж компанії. Але й

сприяє її зростанню, що, в свою чергу, допомагає досягати корпоративних цілей [55]. Завдяки цьому компанії можуть будувати довгострокові взаємини з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Усе це веде до стабільності на ринку та росту прибутковості. Соціальна відповідальність є важливим елементом корпоративного іміджу і впливає на фінансові результати компанії. Тому її правильне впровадження має пряме значення для успіху бізнесу [59].

КСВ, орієнтуючись на споживачів, вимагає від менеджерів ретельного планування та реалізації соціально відповідальних заходів. Зокрема, важливо правильно визначати, які соціальні ініціативи мають бути на першому місці, і чи є пріоритетними фінансові вигоди [51]. Для цього компанії застосовують різні методології, залежно від внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як культура компанії та соціально-економічне середовище. Одні компанії віддають перевагу соціальним виплатам, в той час як інші роблять акцент на фінансовій вигоді, намагаючись максимізувати прибутки [50]. Втім, більшість компаній дотримується моделі, орієнтованої на інтереси акціонерів, що в свою чергу, призводить до нехтування інтересів громад. Це підтверджує, що для ефективного розвитку стратегії КСВ необхідно балансувати між соціальними, екологічними та економічними аспектами діяльності.

Теоретичні підходи до реалізації стратегії КСВ допомагають виявити важливі аспекти для розробки та впровадження соціальних ініціатив. Теорія Керролла, теорія потрійного результату та теорія зацікавлених сторін визначають основні напрямки розвитку корпоративної соціальної відповідальності (таб. 1.5). Кожна з цих теорій пропонує свої принципи та підходи до взаємодії з різними стейкхолдерами та визначення відповідальності компанії. У результаті компанії повинні орієнтувати свої стратегії на довгострокову перспективу, враховуючи інтереси не тільки акціонерів, а й громадськості, щоб забезпечити сталий розвиток та підтримку іміджу компанії на ринку.

Таблиця 1.5

## Основні характеристики підходів до запровадження моделі КСВ

| Теорія КСВ                   | Основна ідея                                                                                  | Ключові компоненти                                                                                             | Основна мета                                                                                    |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Теорія Керролла              | Бізнес має відповідати на економічному, юридичному, етичному і філантропічному рівнях         | 1. Економічна відповідальність<br>2. Юридична відповідальність<br>3. Етична відповідальність<br>4. Філантропія | Забезпечення відповідальності компанії перед суспільством на всіх рівнях                        |
| Теорія Потрійного Результату | Врахування не лише фінансових показників, але і соціальних та екологічних аспектів діяльності | 1. Фінансовий результат<br>2. Соціальний результат<br>3. Екологічний результат                                 | Забезпечення сталого розвитку та балансу між фінансовими, соціальними і екологічними інтересами |
| Теорія Зацікавлених Сторін   | Компанія повинна враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін, а не тільки акціонерів        | 1. Акціонери<br>2. Працівники<br>3. Постачальники<br>4. Клієнти<br>5. Місцеві громади                          | Створення гармонійних відносин з усіма зацікавленими сторонами для довгострокового успіху       |

Джерело: побудовано автором за допомогою [46].

Еволюція корпоративної соціальної орієнтації в різних країнах часто базується на моделі піраміди Керролла, яка визначає економічну відповідальність як основну проблему компаній [49]. У сучасному світі стратегії КСВ почали впроваджувати не лише великі корпорації, а й малі та середні підприємства (МСП). Що є ознакою розширення впливу концепції соціальної відповідальності на різні рівні бізнесу [52].

Існує кілька різноманітних моделей КСВ, кожна з яких враховує національні, культурні, економічні та соціальні особливості конкретних країн або регіонів. Вибір конкретної стратегії залежить від історичних умов, рівня інституційної підтримки та ролі держави в формуванні політики соціальної відповідальності бізнесу. Теоретичні моделі, такі як теорія Керролла, теорія потрійного результату та теорія зацікавлених сторін, пропонують різні підходи до реалізації КСВ. Надаючи бізнесу різні інструменти для організації відповідальності перед суспільством. Найбільш популярною сьогодні є

модель Керролла, яка охоплює економічну, юридичну, етичну та філантропічну відповідальність компанії, пропонуючи комплексний підхід до розвитку соціально відповідального бізнесу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КОМПАНІЇ ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»

#### 2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» є світовим лідером у пивоварній індустрії і входить у топ-5 світових виробників споживчих товарів. Компанія утворена в 2018 році внаслідок злиття AB InBev та Anadolu Efes. На даний момент вона налічує близько 6000 працівників [45].

Компанія займає провідні позиції на українському пивному ринку, є спільним підприємством двох гігантів індустрії – Anheuser-Busch InBev, найбільшої пивоварної корпорації в світі, та Anadolu Efes, найбільшого пивоварного виробника Туреччини. В Україні компанія має три пивоварні: Чернігівську, Миколаївську та Харківську.

Пиво, яке існує вже тисячі років, можна вважати найстарішою соціальною мережею, що об'єднує людей. Портфель компанії налічує більше 200 пивних брендів, серед яких відомі світові марки, як Budweiser, Stella Artois, і Corona Extra. Також до складу входять міжнародні бренди, зокрема Beck's, Leffe, Hoegaarden. Вітчизняні бренди, такі як «Чернігівське», також присутні серед пропозицій компанії. Крім того, в асортименті є такі пивні марки, як BUD Light, Skol, Brahma, та Quilmes. Всі ці бренди активно представлені на локальних ринках по всьому світу [45]. Аналіз економічного стану компанії передбачає вивчення показників виробництва та реалізації продукції, які детально розглядаються в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз продукції яка була реалізована підприємством ПрАТ «АБІНБЕВ  
ЕФЕС УКРАЇНА» за 2021-2023р.р.

| Критерії                                           | Роки        |             |             | Змінення                             |                                      |                                  |                                  |
|----------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                                                    | 2021        | 2022        | 2023        | Абсолютн<br>е, тис. грн<br>2022/2021 | Абсолютн<br>е, тис. грн<br>2023/2022 | Відносне<br>, %<br>2022/202<br>1 | Відносне<br>, %<br>2023/202<br>2 |
| Товарна<br>продукція,<br>тис. грн                  | 626095<br>2 | 316177<br>4 | 597076<br>0 | -3099178                             | 2808986                              | -49,5                            | 88,8                             |
| Продукція<br>яка була<br>реалізован<br>а, тис. грн | 682443<br>8 | 344633<br>4 | 650812<br>8 | -3378104                             | 3061794                              | -49,5                            | 88,8                             |

Джерело: побудовано автором за допомогою [45; 41]

Як зазначено в таблиці 2.1, у 2023 році товарна продукція компанії збільшилась з 3161,7 млн. грн. до 5970,8 млн. грн. порівняно з попереднім роком. Однак, незважаючи на це, рівень виробництва та реалізації продукції все ще не досягнув показників 2021 року. Між 2021 і 2023 роками обсяги товарної продукції підприємства зменшились на 290 193 тис. грн, що становить зниження на 4,63%. Це зменшення відбулося внаслідок значних втрат, які підприємство зазнало через зниження виробничих потужностей. Водночас обсяги реалізованої продукції скоротились на 316,3 млн грн. Зниження показників стало наслідком економічних труднощів, спричинених воєнним станом в країні. Така ситуація мала негативний вплив на фінансові результати підприємства за цей період.

Для оцінки ефективності використання основних засобів необхідно провести аналіз ключових показників ефективності, а також виявити відхилення в показниках товарної продукції за період 2021-2023 років. Особливу увагу слід звернути на оцінку середньорічної вартості основних фондів підприємства. Крім того, потрібно дослідити ефективність використання капіталу та потужність основних засобів. Такий аналіз

дозволить визначити, як компанія використовувала свої ресурси протягом зазначеного періоду. Зроблені висновки допоможуть оцінити загальну ефективність використання основних засобів [44; 45; 41].

Таблиця 2.2.

Аналіз ефективності використання основних засобів за 2021-2023 р.р.

| Критерій                                                     | Роки    |         |         | Абсолютн<br>е, тис. грн<br>2022/2021 | Абсолютн<br>е, тис. грн<br>2023/2022 | Відносне,<br>%<br>2022/2021 | Відносне,<br>%<br>2023/2022 |
|--------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                                                              | 2021    | 2022    | 2023    |                                      |                                      |                             |                             |
| Виручка від реалізації, тис.грн.                             | 6260952 | 3161774 | 5970760 | -3099178                             | 2808986                              | -49,5                       | 88,84209                    |
| Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис.грн. | 3732508 | 3873070 | 3050915 | 140562                               | -822155                              | 3,76589                     | -21,2275                    |
| Фондовіддача грн./грн.                                       | 1,677   | 0,816   | 1,957   | -0,861                               | 1,141                                | -51,342                     | 139,8284                    |
| Фондомісткість грн./грн.                                     | 0,596   | 1,225   | 0,511   | 0,629                                | -0,714                               | 105,537                     | -58,2857                    |
| Фондоозброєність грн./грн.                                   | 2030,74 | 2407,13 | 2508,98 | 376,39                               | 101,85                               | 18,5346                     | 4,23118                     |

Джерело: побудовано автором за допомогою [44; 45; 41].

У 2023 році виручка компанії склала 5 970 760 тис.грн., що на 290 193 тис.грн., або -4,63%, менше, ніж у 2021 році, коли вона дорівнювала 6 260 952 тис. грн. Середньорічна вартість основних засобів у 2023 році становила 3 050 914,5 тис.грн., що на 681 593 тис.грн., або -18,26%, менше порівняно з 2021 роком, коли цей показник був 3 732 507,5 тис.грн. Зниження активів обумовлене втратами через воєнний стан.

Попри ці зміни, у 2023 році фондоддача зросла до 1,957 грн/грн, що на 0,28 грн/грн більше, або +16,67%, порівняно з 2021 роком (1,677 грн/грн). Це вказує на покращену ефективність використання основних засобів, оскільки компанії вдалося отримати більше доходу з кожної гривні вкладених активів. Фондомісткість у 2023 році знизилася до 0,511 грн/грн, що на 0,09 грн/грн менше, або -14,29%, порівняно з 2021 роком (0,596 грн/грн). Це позитивний показник, оскільки зниження фондомісткості свідчить про зменшення витрат на основні засоби для отримання кожної гривні доходу.

Підвищення фондоозброєності до 2508,98 грн/грн, що на 478,23 грн більше, або +23,55%, порівняно з 2021 роком (2030,74 грн/грн), також є свідченням покращення технічного оснащення компанії, що позитивно вплинуло на ефективність діяльності підприємства.

У 2023 році компанія покращила ключові показники ефективності їх використання, зокрема фондоддачу та фондомісткість, а також підвищила фондоозброєність.

Далі буде проведено оцінку продуктивності праці в контексті середньої заробітної плати, представленої в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка взаємозв'язку між продуктивністю праці та середньою заробітною платою на ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» за 2021-2023р.р

| Критерії                              | 2021    | 2022    | 2023    | Абсолютне,<br>тис. грн<br>2022/2021 | Абсолютне,<br>тис. грн<br>2023/2022 | Відносне,<br>%<br>2022/2021 | Відносне,<br>%<br>2023/2022 |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|-------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1                                     | 2       | 3       | 4       | 5                                   | 6                                   | 7                           | 8                           |
| Фонд оплати праці персоналу тис.грн.  | 743448  | 633303  | 605994  | -110145                             | -27309                              | -14,815                     | -4,31215                    |
| Чисельність персоналу, осіб           | 1838    | 1609    | 1216    | -229                                | -393                                | -12,459                     | -24,4251                    |
| Об'єм виробництва продукції, тис.грн. | 6824438 | 3446334 | 6508128 | -3378104                            | 3061794                             | -49,5                       | 88,84206                    |

Продовження таблиці 2.3

| 1                                                        | 2      | 3     | 4      | 5      | 6      | 7       | 8        |
|----------------------------------------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|---------|----------|
| Середньорічна заробітна плата персоналу, тис.грн./ особу | 404,49 | 393,6 | 498,35 | -10,89 | 104,75 | -2,6923 | 26,61331 |
| Продуктивність праці персоналу, тис.грн./ особу          | 9,18   | 5,44  | 10,74  | -3,74  | 5,3    | -40,741 | 97,42647 |

Джерело: побудовано автором за допомогою [44; 45; 41].

У 2023 році продуктивність праці на підприємстві зросла на 1,56%, що вказує про підвищення ефективності роботи персоналу. У той же час чисельність співробітників скоротилася на 33,84%, що вказує на проведення оптимізації штату. Попри зменшення кількості працівників, заробітна плата зросла на 23,21%, що може свідчити про підвищення рівня оплати для залишених співробітників або зміни в структурі зарплат. Це говорить про те, що компанія здійснює стратегію скорочення чисельності персоналу без суттєвого зниження витрат на оплату праці. Завдяки оптимізації, компанія змогла зберегти або навіть збільшити свою ефективність. Для детального аналізу витрат підприємства варто звернутися до таблиці 2.4, де зазначені витрати на виробництво та матеріали. Це дозволить точно оцінити, як зміни в чисельності персоналу та заробітній платі впливають на загальні витрати.

Оцінка витрат компанії ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»  
за 2021-2023р.р

| Критерії                              | 2021    | 2022    | 2023    | Абсолютне, тис. грн<br>2022/2021 | Абсолютне, тис. грн<br>2023/2022 | Відносне, %<br>2022/2021 | Відносне, %<br>2023/2022 |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                                     | 2       | 3       | 4       | 5                                | 6                                | 7                        | 8                        |
| Матеріальні витрати, тис.грн.         | 3225100 | 854529  | 2016422 | -2370571                         | 1161893                          | -73,503798               | 135,96882                |
| Витрати на оплату праці, тис.грн.     | 743448  | 633303  | 605994  | -110145                          | -27309                           | -14,815428               | 4,3121539                |
| Відрахування на соц. заходи, тис.грн. | 134046  | 118273  | 132819  | -15773                           | 14546                            | -11,766856               | 12,298665                |
| Амортизація, тис.грн.                 | 823100  | 718610  | 893885  | -104490                          | 175275                           | -12,694691               | 24,3908379               |
| Інші операційні витрати, тис.грн      | 1670160 | 756934  | 691153  | -913226                          | -65781                           | -54,678953               | 8,6904539                |
| Товарна продукція, тис.грн.           | 6260952 | 3161774 | 5970760 | -3099178                         | 2808986                          | -49,500108               | 88,8420868               |
| Матеріаловіддача, грн./грн.           | 1,94    | 3,7     | 2,96    | 1,76                             | -0,74                            | 90,7216495               | -20                      |
| Матеріалоемність, грн./грн.           | 0,52    | 0,27    | 0,34    | -0,25                            | 0,07                             | -48,076923               | 25,9259259               |
| Витрати на 1 грн. ТП, грн./грн.       | 1,05    | 0,97    | 0,73    | -0,08                            | -0,24                            | -7,6190476               | -24,742268               |

Джерело: побудовано автором за допомогою [44; 45; 41].

Згідно з даними таблиці 2.4, загальна вартість матеріалів зменшилася на 1 808 678 тис. грн, що становить зниження на 37,48%. Крім того, витрати на оплату праці знизились на 1 227 тис. грн, а соціальні відрахування скоротились на 137 454 тис.грн. Виробництво у 2023 році зменшилось на 4,56%, що вказує на зниження ефективності використання матеріалів та меншу продуктивність

на одиницю витрачених ресурсів. Це свідчить про зменшення загального обсягу виробництва, що вплинуло на загальний рівень витрат. Внаслідок цього було пропорційно скорочено як кількість персоналу, так і обсяги матеріальних витрат. Таким чином, зниження виробництва прямо вплинуло на оптимізацію витрат компанії, хоча й вказує на меншу ефективність у використанні ресурсів. Ці зміни вимагають додаткового аналізу для визначення причин зниження ефективності та планування подальших кроків щодо оптимізації.

Попри негативний вплив війни та зниження виробничих потужностей, вдалося досягти покращення ефективності використання основних засобів, зростання продуктивності праці та оптимізації витрат. Компанія ефективно адаптувалася до складних умов, зокрема за рахунок оптимізації трудових ресурсів і зменшення матеріальних витрат, що позитивно відобразилося на її економічних результатах.

## 2.2. Діагностика фінансового стану підприємства

Для оцінки фінансово-економічного становища ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» у 2021-2023 роках здійснимо аналіз основних фінансових показників. Першим етапом є вивчення фінансового стану компанії, яке буде представлено в таблиці 2.5. Це дозволить виявити основні тренди та зміни в економічних показниках підприємства протягом цього періоду. Оцінка фінансового стану дасть змогу визначити ключові фактори, які впливають на ефективність діяльності компанії. На основі отриманих результатів можна буде зробити висновки про стабільність і перспективи розвитку ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА».

Таблиця 2.5

Динаміка фінансового становища ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» за  
період 2021-2023 р.р.

| Критерій                                                              | 2021        | 2022        | 2023        | Абсолют<br>тні<br>2022/202<br>1 | Абсолют<br>тні<br>2023/202<br>2 | Віднос<br>ні, %<br>2022/2<br>021 | Віднос<br>ні, %<br>2023/2<br>022 |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 1                                                                     | 2           | 3           | 4           | 5                               | 6                               | 7                                | 8                                |
| 1. Загальна вартість активів (майна) тис. грн..                       | 64311<br>48 | 56084<br>21 | 53127<br>26 | -822727                         | -295695                         | -14,67                           | -5,57                            |
| 2. Вартість необоротних (довгострокових, постійних) активів тис. грн. | 48192<br>55 | 41203<br>21 | 37698<br>89 | -698934                         | -350432                         | -16,96                           | -9,3                             |
| 3. Вартість оборотних (мобільних) активів тис. грн.                   | 16118<br>93 | 14881<br>00 | 15428<br>37 | -123793                         | 54737                           | -8,32                            | 3,55                             |
| 4. Дебіторська заборгованість тис. грн.                               | 45980<br>7  | 21278<br>0  | 41605<br>3  | -247027                         | 203273                          | -116,1                           | 48,86                            |
| 5. Власний капітал тис. грн.                                          | 80844<br>8  | 85301<br>1  | 18549<br>81 | 44563                           | 1001970                         | 5,22                             | 54,02                            |
| 6. Залучений капітал тис. грн.                                        | 56227<br>00 | 47554<br>10 | 34577<br>45 | -867290                         | -1E+06                          | -18,24                           | -37,53                           |
| 7. Фондоозброєність тис.грн.:                                         |             |             |             | 0                               | 0                               |                                  |                                  |
| - За оплатою праці                                                    | 8,42        | 4,99        | 9,85        | -3,43                           | 4,86                            | -68,74                           | 49,34                            |
| - Середньооблікового працівника                                       | 3712,<br>97 | 2141,<br>91 | 5352,<br>08 | -1571,06                        | 3210,17                         | -73,35                           | 59,98                            |
| 8. Вартість основних засобів, тис.грн.:                               |             |             |             | 0                               | 0                               |                                  |                                  |
| - первісна                                                            | 55544<br>59 | 49996<br>92 | 28057<br>39 | -554767                         | -2E+06                          | -11,1                            | -78,2                            |
| - залишкова                                                           | 44500<br>49 | 32960<br>90 | 51412<br>49 | -<br>1153959                    | 1845159                         | -35,01                           | 35,89                            |

## Продовження таблиці 2.5

| 1                                                   | 2    | 3    | 4     | 5     | 6     | 7      | 8      |
|-----------------------------------------------------|------|------|-------|-------|-------|--------|--------|
| 9. Коефіцієнт зносу основних засобів                | 0,2  | 0,34 | -0,83 | 0,14  | -1,17 | 41,18  | 140,96 |
| 10. Коефіцієнт оновлення основних засобів           | 0,8  | 0,66 | 1,83  | -0,14 | 1,17  | -21,21 | 63,93  |
| 11. Коефіцієнт мобільності активів                  | 0,25 | 0,27 | 0,29  | 0,02  | 0,02  | 7,41   | 6,9    |
| 12. Коефіцієнт співвідношення:                      |      |      |       | 0     |       |        |        |
| - необоротних і оборотних активів                   | 2,99 | 2,77 | 2,44  | -0,22 | -0,33 | -7,94  | -13,52 |
| - оборотних і необоротних активів                   | 0,33 | 0,36 | 0,41  | 0,03  | 0,05  | 8,33   | 12,2   |
| 13. Середньооблікова чисельність працівників, осіб. | 1838 | 1609 | 1216  | -229  | -393  | -14,23 | -32,32 |

Джерело: побудовано автором за допомогою [41].

Згідно з інформацією, наведеною в таблиці 2.5, фінансовий аналіз за 2021-2023 роки вказує на зміни в структурі активів, капіталу та ефективності використання ресурсів. Загальна вартість активів знизилася на 17,39%, що дорівнює 1,1 млрд грн, що вказує на скорочення загальних ресурсів підприємства. Це сталося через зниження вартості необоротних активів на 21,77%, що вказує про зменшення довгострокових активів. Ймовірною причиною цього є списання або знецінення основних засобів через втрати, спричинені військовими діями. Оборотні активи зменшилися менш суттєво – на 4,28%, що вказує про відносну стабільність мобільних активів компанії. Відповідно, зменшення загальних активів вказує на певні труднощі у використанні ресурсів, але зберігається оптимізація мобільних ресурсів підприємства.

Дебіторська заборгованість скоротилася на 9,52%. Цей факт підтверджує покращення процесу повернення коштів від клієнтів. Окремо слід відзначити значне збільшення власного капіталу на 129,45%, що є результатом

збільшення внутрішнього фінансування. Це частина стратегії, спрямованої на зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування в умовах кризи. Залучений капітал, навпаки, зменшився на 38,50%, що вказує про зниження обсягів зовнішніх позик.

За період з 2021 по 2023 роки в компанії відбулися значні зміни у фінансово-економічних показниках. Фондоозброєність за показником оплати праці зросла на 17%, а за показником середньооблікового працівника – на 44,15%. Це свідчить про покращення технічного оснащення та матеріального забезпечення працівників, що, ймовірно, пов'язано зі скороченням обсягів виробництва і необхідністю оптимізації ресурсів. Також ці зміни можуть бути результатом зусиль компанії з модернізації виробничих процесів і підвищення ефективності при меншій кількості працівників. Зниження первісної вартості основних засобів на 49,49% вказує на можливе списання або переоцінку активів через негативні фактори, зокрема військові дії. Проте залишкова вартість основних засобів збільшилася на 15,53%, що вказує про оновлення технічного парку або поліпшення стану тих активів, що залишилися в експлуатації. Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився на 518,64%, що є показником покращення технічного стану та модернізації об'єктів. Зростання коефіцієнта оновлення основних засобів на 128,72% підтверджує активне оновлення техніки, що позитивно впливає на ефективність виробництва. Збільшення коефіцієнта мобільності активів на 15,87% показує більш ефективне використання оборотних ресурсів. Зменшення співвідношення необоротних і оборотних активів на 18,27% вказує на зосередження на швидкому обороті ресурсів через економічну нестабільність. Одночасно середньооблікова чисельність працівників скоротилася на 33,84%, що є частиною стратегії оптимізації та зниження витрат на персонал.

Загалом, фінансовий аналіз показує, що підприємство пережило значні трансформації в своєму функціонуванні, зокрема, скорочення активів та персоналу, що є наслідком необхідності адаптації до нових економічних реалій. Однак, збільшення власного капіталу та покращення показників

використання основних засобів вказують на ефективність цих змін і адаптацію компанії до поточних викликів, що дозволяє їй підтримувати стабільність у складних умовах.

Для більш детального аналізу фінансової діяльності компанії можна звернутися до даних таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансових результатів діяльності ПрАТ  
«АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» за період 2021-2023 р.р.

| Показник                                                       | 2021    | 2022    | 2023    | Відхилення                 |                            |                                 |                                 |
|----------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
|                                                                |         |         |         | Абсолютн<br>е<br>2022/2021 | Абсолютн<br>е<br>2023/2022 | Віднош<br>е, %<br>2022/202<br>1 | Віднош<br>е, %<br>2023/202<br>2 |
| 1                                                              | 2       | 3       | 4       | 5                          | 6                          | 7                               | 8                               |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 6824438 | 2261480 | 4664575 | -4562958                   | 2403095                    | -66,86                          | 106,26                          |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 4968832 | 2063540 | 3727386 | -2905292                   | 1663846                    | -58,47                          | 80,63                           |
| Валовий:                                                       | 1855606 | 197940  | 937189  | -1657666                   | 739249                     | -89,33                          | 373,47                          |
| Прибуток                                                       |         |         |         |                            |                            |                                 |                                 |
| Збиток                                                         |         |         |         |                            |                            |                                 |                                 |
| Інші операційні доходи                                         | 39194   | 59732   | 33868   | 20538                      | -25864                     | 52,4                            | -43,3                           |
| Адміністративні витрати, тис. грн.                             | 530953  | 463499  | 463998  | -67454                     | 499                        | -12,7                           | 0,11                            |
| Витрати на збут, тис. грн.                                     | 1871460 | 826421  | 1000671 | -1045039                   | 174250                     | -55,84                          | 21,08                           |

## Продовження таблиці 2.6

| 1                                                               | 2      | 3       | 4      | 5       | 6       | 7       | 8      |
|-----------------------------------------------------------------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|--------|
| Інші операційні витрати, тис. грн.                              | 17765  | 363742  | 134296 | 345977  | -229446 | 1947,52 | -63,08 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності:                |        |         |        |         |         |         |        |
| Прибуток                                                        |        |         |        |         |         |         |        |
| Збиток                                                          | 525378 | 1395990 | 627908 | 870612  | -768082 | 165,71  | 38,65  |
| Дохід від участі в капіталі                                     |        |         |        |         |         |         |        |
| Інші фінансові доходи                                           | 41588  | 202852  | 26475  | 161264  | -176377 | 387,77  | -86,95 |
| Інші доходи                                                     |        |         | 10587  |         |         |         |        |
| Фінансові витрати                                               | 120295 | 751633  | 385829 | 631338  | -365804 | 524,82  | -48,67 |
| Втрати від участі в капіталі                                    |        |         |        |         |         |         |        |
| Інші витрати                                                    | 94445  | 561588  | 12224  | 467143  | -549364 | 494,62  | -97,82 |
| Фінансовий результат до оподаткування:                          |        |         |        |         |         |         |        |
| Прибуток                                                        |        |         |        |         |         |         |        |
| Збиток                                                          | 613530 | 2506359 | 988899 | 1892829 | -2E+06  | 308,515 | -60,54 |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 106990 | 450229  | 177066 | 343239  |         | 320,814 | -60,67 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування |        |         |        |         |         |         |        |
| Чистий фінансовий результат:                                    |        |         |        |         |         |         |        |
|                                                                 |        |         |        |         |         |         |        |
| Прибуток                                                        |        |         |        |         |         |         |        |
| Збиток                                                          | 506540 | 2056130 | 811833 | 1549590 | -1E+06  | 305,917 | -60,52 |

Завершення таблиці 2.6

| 1                                        | 2      | 3      | 4      | 5      | 6     | 7       | 8      |
|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|---------|--------|
| Рентабельність продажу, %                | -7,42  | -90,92 | -17,4  | -83,5  | 73,52 | 1125,34 | -80,86 |
| Рентабельність реалізованої продукції, % | -10,19 | -99,64 | -21,78 | -89,45 | 77,86 | 877,821 | -78,14 |

Джерело: побудовано автором за допомогою [41].

Чистий дохід від реалізації продукції в період 2021-2023 років зменшився на 31,65%, або на 2,16 млрд грн. Це вказує на суттєве скорочення доходів компанії, що, ймовірно, зумовлено зниженням попиту або ринковою активністю через кризові обставини, зокрема, вплив воєнного стану на економічну ситуацію. Собівартість реалізованої продукції також скоротилася, але меншою мірою – на 24,98%. Це вказує на певне зменшення витрат на виробництво, однак це не змогло повністю компенсувати значне зниження доходів. Валовий прибуток компанії знизився на 49,49%, що вказує на майже двократне зменшення того, що залишається після покриття прямих витрат на виробництво. Це є серйозним негативним сигналом для фінансової стабільності компанії, оскільки відображає значне зниження прибутковості основної операційної діяльності.

Інші операційні доходи зменшилися на 13,59%, що не є критичним, але все ж вказує на певне скорочення доходів від додаткових джерел. Адміністративні витрати знизилися на 12,61%, що вказує на певні зусилля компанії щодо оптимізації витрат на управління та організаційні процеси. Витрати на збут скоротилися на значні 46,53%. Що, ймовірно, є результатом зниження маркетингових активностей та оптимізації витрат на продажі через зменшення попиту на продукцію в умовах економічної нестабільності.

Однак одним з найбільш помітних аспектів є різке зростання інших операційних витрат, яке склало 655,96%. Це може свідчити про неочікувані або невизначені витрати, пов'язані з поточною ситуацією, наприклад, зростанням витрат на безпеку, адаптацією до нових умов чи форс-мажорними

обставинами. Збільшення фінансових витрат на 220,74% також вказує на посилення боргового навантаження компанії або на зростання витрат на обслуговування кредитів.

Чистий фінансовий результат компанії за період 2021-2023 років виявився вкрай негативним, з зростанням збитків на 60,27%, або 305,3 млн грн. Це вказує про подальше погіршення фінансового стану компанії, що є наслідком не лише зниження доходів, а й збільшення витрат. Рентабельність продажу, хоча й покращилася з -90,92% у 2022 році до -17,40% у 2023 році, все ж залишається в негативній зоні, що вказує на збереження збитковості основної операційної діяльності. Рентабельність реалізованої продукції також залишилася негативною, з показником -21,78% у 2023 році, що підтверджує збитковість виробничої діяльності компанії.

Таким чином, фінансовий стан компанії у 2021-2023 роках пережив значне погіршення. Попри зменшення витрат, компанія стикається з серйозними викликами, пов'язаними з падінням доходів, зростанням операційних витрат та збільшенням збитковості. Це є прямим наслідком впливу воєнного стану та економічної нестабільності, які значно обмежують можливості компанії для ефективної роботи в умовах кризи.

Загальний коефіцієнт охоплення демонструє зростання протягом аналізованого періоду. Що вказує на недостатність оборотного капіталу для виконання поточних зобов'язань компанії впродовж року. Це вказує на потребу в додаткових фінансових ресурсах для забезпечення ліквідності. Залучення цих ресурсів стане важливим для підтримки фінансової стабільності підприємства в умовах кризи. Низький рівень оборотного капіталу може призвести до труднощів у виконанні фінансових зобов'язань. Отже, компанії необхідно знайти способи покращити управління оборотними засобами.

Таблиця 2.7

Оцінка ліквідності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» за період 2021-  
2023 р.р

| Критерії                                                                        | Норматив  | 2021  | 2022   | 2023  | Абсолютне відхилення 2022/2021 | Абсолютне відхилення 2023/2022 |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|--------|-------|--------------------------------|--------------------------------|
| 1                                                                               | 2         | 3     | 4      | 5     | 6                              | 7                              |
| 1. Загальний коефіцієнт покриття                                                | >1        | 0,29  | 0,43   | 0,76  | 0,14                           | 0,33                           |
| 2. Коефіцієнт швидкої ліквідності                                               | >0,5      | 0,21  | 0,3    | 0,58  | 0,09                           | 0,28                           |
| 3. Частка оборотних активів в загальній сумі активів                            | за планом | 0,25  | 0,27   | 0,29  | 0,02                           | 0,02                           |
| 4. Частка виробничих запасів в оборотних активах                                | >0,5      | 0,3   | 0,3    | 0,24  | 0                              | -0,06                          |
| 5. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості | 1         | 524,2 | 1092,3 | 347,8 | 568,14                         | -744,49                        |

Джерело: побудовано автором за допомогою [41].

Загальний коефіцієнт покриття, який демонструє здатність компанії погасити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, має позитивну динаміку зростання протягом аналізованого періоду. У 2021 році цей показник складав 0,29, а до 2023 року він підвищився до 0,76, що є сигналом для покращення ліквідності компанії. Хоча оптимальне значення цього коефіцієнта повинно бути більше одиниці, зростання вказує на покращення фінансового стану. Коефіцієнт швидкої ліквідності також зріс, піднявшись з 0,21 у 2021 році до 0,58 у 2023 році, перевищивши нормативне значення 0,5. Це свідчить про значне покращення фінансової ситуації компанії, оскільки вона має достатньо швидколіквідних активів для покриття поточних зобов'язань. Частка оборотних активів у загальній структурі активів

зросла з 0,25 у 2021 році до 0,29 у 2023 році. Це вказує на більшу гнучкість компанії та здатність швидше адаптуватися до змін на ринку. Частка виробничих запасів в оборотних активах зменшилася з 0,30 у 2021 та 2022 роках до 0,24 у 2023 році, що може свідчити про зменшення запасів або зростання інших оборотних активів. Це зниження частки запасів може мати як позитивний аспект – оптимізацію запасів, так і негативний – ризик недостатності матеріалів для виробничого процесу. Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості зменшилося з 524,18 у 2021 році до 347,83 у 2023 році, що вказує на покращення контролю за дебіторською заборгованістю. Однак, це також може вказувати на труднощі з отриманням платежів від клієнтів, що потребує вдосконалення політики щодо дебіторів.

Аналіз ліквідності демонструє покращення фінансової стійкості компанії у 2023 році порівняно з 2021 роком. Однак деякі показники все ще залишаються на рівні, який потребує подальшого вдосконалення, зокрема у частині управління дебіторською заборгованістю та оптимізації запасів.

Щоб оцінити прибутковість бізнесу, розглянемо таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Оцінка рентабельності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» за період  
2021-2023 р.р.

| Показники                                         | 2021   | 2022 | 2023   | Абсолютне відхилення 2022/2021 | Абсолютне відхилення 2023/2022 |
|---------------------------------------------------|--------|------|--------|--------------------------------|--------------------------------|
| 1                                                 | 2      | 3    | 4      | 5                              | 6                              |
| 1. Рентабельність активів за валовим прибутком, % | 28,85  | 3,53 | 17,64  | -25,32                         | 14,11                          |
| 2. Рентабельність власного капіталу, %            | -62,66 | -241 | -43,77 | -178,38                        | 197,27                         |

Продовження таблиці 2.8

| 1                                                        | 2       | 3      | 4     | 5       | 6      |
|----------------------------------------------------------|---------|--------|-------|---------|--------|
| 3. Рентабельність виробничих засобів, %                  | -105,82 | -462,6 | -215  | -356,79 | 247,61 |
| 4. Рентабельність реалізованої продукції за прибутком, % | -7,42   | -90,92 | -17,4 | -83,5   | 73,52  |
| 5. Коефіцієнт реінвестування                             | 1       | 1      | 1     | 0       | 0      |
| 6. Період окупності капіталу                             | -12,7   | -2,73  | -6,54 | 9,97    | -3,81  |
| 7. Період окупності власного капіталу                    | -1,6    | -0,41  | -2,28 | 1,19    | -1,87  |

Джерело: побудовано автором за допомогою [41].

Протягом 2021-2023 років фінансові результати ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» зазнали значних змін, що вказує про істотні коливання у рентабельності підприємства. Показник рентабельності активів за валовим прибутком зменшився на 11,21%, з 28,85% у 2021 році до 17,64% у 2023 році, що вказує на те, що ефективність використання активів компанії значно знизилась.

Рентабельність виробничих засобів продовжує демонструвати негативну динаміку, що вказує на зниження ефективності використання основних засобів. У 2021 році цей показник становив -105,82%, а в 2023 році знизився до -215,00%, що відображає погіршення результатів роботи підприємства в цій сфері. Рентабельність реалізованої продукції також показує негативні тенденції: з -7,42% у 2021 році вона зменшилася до -17,40% у 2023 році, що вказує на зниження фінансових результатів від основної діяльності компанії. Коефіцієнт реінвестування залишався стабільним на рівні 1,00 протягом трьох років, що демонструє, що підприємство не виплачувало дивіденди, а всі отримані прибутки направляло на розвиток бізнесу. Період окупності капіталу покращився з -12,70 у 2021 році до -6,54 у 2023 році, що вказує про скорочення часу, необхідного для повернення капіталовкладень.

Однак період окупності власного капіталу погіршився з -1,60 у 2021 році до -2,28 у 2023 році, що вказує на певні труднощі в ефективному використанні власних коштів. Ці показники вказують на потребу в додаткових заходах для поліпшення рентабельності та ефективності використання капіталу. Такі зміни також можуть свідчити про необхідність перегляду стратегії використання основних засобів і поліпшення управління ресурсами. Враховуючи ці показники, компанія має звернути увагу на оптимізацію витрат і покращення фінансової стабільності.

Загалом, аналіз фінансових результатів показує, що компанія протягом 2021-2023 років переживала серйозні фінансові труднощі, але водночас деякі фінансові показники демонструють позитивні тенденції, особливо щодо відновлення рентабельності власного капіталу та покращення періоду окупності капіталу.

Згідно з таблицею 2.9 аналізується господарська діяльність підприємства.

Таблиця 2.9

Оцінка ділової активності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»  
за 2021-2023р.р.

| Показники                                                                          | 2021     | 2022     | 2023     | Зміни                                |                                      |                              |                              |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|                                                                                    |          |          |          | Абсолютні,<br>тис. грн.<br>2022/2021 | Абсолютні, тис.<br>грн.<br>2023/2022 | Відносні, %<br>2022/<br>2021 | Відносні, %<br>2023/<br>2022 |
| 1                                                                                  | 2        | 3        | 4        | 5                                    | 6                                    | 7                            | 8                            |
| 1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)        | 6,82E+06 | 2,00E+06 | 5,00E+06 | -4,82E+06                            | 3,00E+06                             | -66,86                       | 106,26                       |
| 2. Валовий фінансовий результат від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг): |          |          |          |                                      |                                      |                              |                              |
| - прибуток                                                                         | 1,86E+06 | 2,00E+05 | 9,37E+05 | -1,66E+06                            | 7,37E+05                             | -89,33                       | 373,47                       |
| - збиток                                                                           |          |          |          |                                      |                                      |                              |                              |

Продовження таблиці 2.9

| 1                                                                  | 2            | 3            | 4            | 5        | 6                 | 7          | 8          |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------|-------------------|------------|------------|
| 3. Чистий фінансовий результат:                                    |              |              |              |          |                   |            |            |
| - збиток                                                           | 5,07E+0<br>5 | 2,00E<br>+06 | 8,12E<br>+05 | 1,49E+06 | -<br>1,19E+0<br>6 | 305,9<br>2 | -60,52     |
| 4. Продуктивність праці (по оплаті праці).                         | 8,42         | 4,99         | 9,85         | -3,43    | 4,86              | -40,74     | 97,39      |
| 5. Фонд оплати праці:                                              |              |              |              |          |                   |            |            |
| - річний                                                           | 404,49       | 393,6<br>0   | 498,3<br>5   | -10,89   | 104,75            | -2,69      | 26,61      |
| - місячний                                                         | 33,71        | 32,80        | 41,53        | -0,91    | 8,73              | -2,70      | 26,62      |
| 6. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)                | 4,23         | 1,52         | 3,02         | -2,71    | 1,50              | -64,07     | 98,68      |
| 7. Період одного обороту обігових коштів (днів)                    | 86,21        | 240,2<br>0   | 120,7<br>3   | 153,99   | -119,47           | 178,6<br>0 | -49,73     |
| 8. Коефіцієнт оборотності запасів (обороті)                        | 14,26        | 5,09         | 12,35        | -9,17    | 7,26              | -64,31     | 142,6<br>3 |
| 9. Період одного обороту запасів (днів)                            | 25,60        | 71,74        | 29,55        | 46,14    | -42,19            | 180,2<br>3 | -58,81     |
| 10. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороті)   | 14,84        | 10,63        | 11,21        | -4,21    | 0,58              | -28,37     | 5,46       |
| 11. Період погашення дебіторської заборгованості (днів)            | 24,59        | 34,34        | 32,56        | 9,75     | -1,78             | 39,65      | -5,18      |
| 12. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (оборотів) | 2,83         | 0,97         | 3,22         | -1,86    | 2,25              | -65,72     | 231,9<br>6 |
| 13. Період погашення кредиторської                                 | 128,91       | 375,1<br>0   | 113,2<br>4   | 246,19   | -261,86           | 191,0<br>0 | -69,81     |
| 14. Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність)         | 8,44         | 2,65         | 2,51         |          |                   | -68,60     | -5,28      |

Джерело: побудовано автором за допомогою [41].

У період з 2021 по 2023 роки господарська діяльність зазнала значних змін, що серйозно вплинули на ділову активність підприємства. Найбільше скорочення зазнав чистий дохід від реалізації продукції, який знизився на

31,65%, що в абсолютних величинах становить втрату 2 159 863 тис. грн. Значно зменшився валовий фінансовий результат від реалізації продукції — на 49,49%, що вказує на зниження ефективності діяльності компанії. Внаслідок цього прибуток підприємства зменшився на 918 417 тис. грн, що може бути результатом як зниження доходів, так і зростання собівартості виробництва. Дані показники підтверджують, що підприємство залишалося збитковим протягом аналізованого періоду, і збитки зросли на 60,27%, або на 305 293 тис. грн у 2023 році порівняно з 2021 роком. Продуктивність праці покращилася на 17%, що відображає підвищення ефективності роботи персоналу. Проте цей процес супроводжувався збільшенням витрат на оплату праці, фонд оплати праці зріс на 23,21%, що говорить про зростання витрат на оплату праці. Зростання витрат на оплату праці вказує на збільшення фінансового навантаження на підприємство. В цілому, ці зміни в результатах діяльності компанії вказують на необхідність пошуку шляхів для покращення фінансових показників та зниження витрат.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів знизився на 28,59%, що вказує на зниження ефективності їх використання. Водночас період обороту обігових коштів зріс на 40,04%, що вказує на подовження циклу обороту коштів. Коефіцієнт оборотності запасів також продемонстрував негативну динаміку, зменшившись на 13,35%, що означає неефективне управління запасами. Це також призвело до збільшення періоду обороту запасів на 15,41%, що означає подовження терміну зберігання товарів на складах.

Оборотність дебіторської заборгованості знизилася на 24,46%, що каже нам про уповільнення процесу погашення боргів, а період погашення дебіторської заборгованості зріс на 32,38%, що вказує на погіршення платіжної дисципліни клієнтів. Натомість оборотність кредиторської заборгованості зросла на 13,84%, що вказує на швидше погашення зобов'язань підприємства перед кредиторами. Період погашення кредиторської заборгованості зменшився на 12,16%, що є позитивним сигналом.

Оборотність власного капіталу значно знизилася на 70,21%, що говорить про зниження ефективності використання власних коштів у процесі діяльності підприємства. Загалом, аналіз показників ділової активності вказує нам на серйозні труднощі в діяльності компанії за весь аналізований період, включаючи падіння доходів, зростання збитків та зниження ефективності управління ресурсами.

Після подальших розрахунків можна буде зробити певні висновки про фінансову стійкість (таблиця 2.10).

Фінансова стійкість підприємства ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»  
за 2021-2023 рр.

| Критерії                                                           | Нормативи | 2021   | 2022   | 2023    | Зміни                         |                               |                       |                       |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|--------|--------|---------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                    |           |        |        |         | Абсолютне, тис. грн 2022/2021 | Абсолютне, тис. грн 2023/2022 | Відносне, % 2022/2021 | Відносне, % 2023/2022 |
| 1                                                                  | 2         | 3      | 4      | 5       | 6                             | 7                             | 8                     | 9                     |
| 1. Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал), тис. грн |           | 803445 | 635089 | -312144 | -168356                       | -947233                       | -20,95                | -149,15               |
| 2. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами      | > 0,1     | 0,5    | 0,43   | -0,2    | -0,07                         | -0,63                         | -14,00                | -146,51               |
| 3. Маневреність робочого капіталу                                  |           | -0,87  | -0,66  | 6,65    | 0,21                          | 7,31                          | -24,14                | -1107,58              |
| 4. Маневреність власних обігових коштів                            |           | 0,99   | 0,74   | -0,17   | -0,25                         | -0,91                         | -25,25                | -122,97               |
| 5. Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів      |           | 1,68   | 1,43   | -0,83   | -0,25                         | -2,26                         | -14,88                | -158,04               |
| 6. Коефіцієнт покриття запасів                                     |           | 3,37   | 3,35   | 4,09    | -0,02                         | 0,74                          | -0,59                 | 22,09                 |

Продовження таблиці 2.10

| 1                                                                | 2        | 3    | 4    | 5     | 6     | 7     | 8      | 9       |
|------------------------------------------------------------------|----------|------|------|-------|-------|-------|--------|---------|
| 7. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)                | >0,5     | 0,13 | 0,15 | 0,35  | 0,02  | 0,2   | 15,38  | 133,33  |
| 8. Коефіцієнт фінансової залежності                              |          | 0,87 | 0,85 | 0,65  | -0,02 | -0,2  | -2,30  | -23,53  |
| 9. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу          | > 0,5    | 0,99 | 0,74 | -0,17 | -0,25 | -0,91 | -25,25 | -122,97 |
| 10. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу                  |          | 0,87 | 0,85 | 0,65  | -0,02 | -0,2  | -2,30  | -23,53  |
| 11. Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування) | > 1      | 0,14 | 0,18 | 0,54  | 0,04  | 0,36  | 28,57  | 200,00  |
| 12. Показник фінансового левериджу                               | <0,25    | 6,95 | 5,57 | 1,86  | -1,38 | -3,71 | -19,86 | -66,61  |
| 13. Коефіцієнт фінансової стійкості                              | 0,85-0,9 | 0,2  | 0,19 | 0,43  | -0,01 | 0,24  | -5,00  | 126,32  |

Джерело: побудовано автором за допомогою [41].

Аналіз фінансової стійкості компанії на основі даних за період з 2021-2023 роки вказує на кілька важливих тенденцій. Одним із основних показників є значне скорочення власних обігових коштів підприємства. Якщо у 2021 цей показник становив 803 445 тис. грн, то до 2023 року він став від'ємним і дорівнює -312 144 тис. грн, що в абсолютних величинах складає втрату 1 115 589 тис. грн, або зниження на 138,85%. Це вказує на серйозні труднощі у забезпеченні достатнього рівня власних коштів для фінансування оборотних активів, що може негативно позначитися на ліквідності підприємства. Коефіцієнт покриття оборотних активів власними коштами знизився з 0,50 у 2021 році до -0,20 у 2023 році, що також свідчить про погіршення фінансової стійкості та зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел

фінансування. Водночас маневреність робочого капіталу значно покращилася, зростаючи на 861,91%, з -0,87 у 2021 році до 6,65 у 2023 році, що вказує про здатність компанії швидше мобілізувати ресурси для поточних потреб. Маневреність власних обігових коштів, навпаки, знизилася з 0,99 до -0,17, що є негативним відхиленням на 116,93%, що вказує на втрату гнучкості у використанні власних коштів для оперативної діяльності. Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами також знизився з 1,68 до -0,83, що вказує про неможливість покриття запасів власними коштами. Попри негативні показники, коефіцієнт фінансової незалежності покращився з 0,13 до 0,35, що вказує про зменшення залежності від позикових коштів, знижуючи фінансову залежність компанії з 0,87 до 0,65. Показник фінансової стабільності також зріс на 273,11%, з 0,14 до 0,54, що вказує про поліпшення здатності покривати свої зобов'язання за рахунок власних коштів. Зниження фінансового левериджу на 73,20% (з 6,95 до 1,86) вказує на зменшення ризиків, пов'язаних із використанням позикових коштів. А коефіцієнт фінансової стійкості виріс на 116,76%, з 0,20 до 0,43, що вказує про покращення фінансової стійкості підприємства. Загалом, незважаючи на деякі позитивні зміни, загальна фінансова стійкість ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» залишається незадовільною через значні втрати власних обігових коштів і високий рівень залежності від позикових ресурсів.

Загальний аналіз фінансового стану ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» за 2021-2023 роки вказує на зниження фінансової стійкості підприємства. Основними проблемами є значне скорочення власних обігових коштів і збільшення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Хоча деякі показники, такі як коефіцієнт фінансової стабільності та коефіцієнт покриття запасів, демонструють покращення. Загалом компанія стикається з високими фінансовими ризиками. Це вимагає вдосконалення фінансової політики та впровадження заходів для відновлення стабільності підприємства.

### 2.3. Моніторинг існуючих стратегій та програм на підприємстві

Корпоративна соціальна відповідальність є ключовою частиною стратегії сучасних компаній, оскільки вона сприяє сталому розвитку, покращенню іміджу компанії та зміцненню довіри з боку споживачів, інвесторів і ширшого суспільства. На даний момент підприємства, які активно впроваджують і підтримують КСВ, отримують додаткові конкурентні переваги на ринку.

Концепція КСВ передбачає добровільне інтегрування соціальних та екологічних аспектів у бізнес-процеси і взаємодію з зацікавленими сторонами. Важливість цієї стратегії для підприємств заключається в забезпеченні довгострокового розвитку, покращенні репутації бренду, підвищенні лояльності як клієнтів, так і працівників. А також у сприянні вирішенню глобальних проблем, таких як зміна клімату та соціальна нерівність [44].

ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА», одна з лідируючих пивоварних компаній в Україні, є частиною міжнародної корпорації Anheuser-Busch InBev, створеної в результаті об'єднання AB InBev та Anadolu Efes. Компанія оперує в понад 20 країнах, випускаючи популярні бренди пива, серед яких «Чернігівське», «Рогань» та «Stella Artois». Її основні напрямки діяльності включають виробництво, дистрибуцію та маркетинг пивної продукції.

КСВ компанії охоплює кілька важливих аспектів: екологічну, соціальну та економічну відповідальність.

Екологічна відповідальність проявляється через численні програми, орієнтовані на скорочення вуглецевого сліду. Для зменшення викидів CO<sub>2</sub> компанія впроваджує інноваційні технології, що знижують рівень парникових газів на кожному етапі виробничого процесу. Це включає модернізацію обладнання, застосування екологічно чистих видів палива та оптимізацію логістичних процесів.

ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» також реалізує ініціативи щодо підвищення енергоефективності. Зокрема, використовуючи відновлювані

джерела енергії, такі як сонячні батареї та вітрові турбіни. А також впроваджує системи енергоменеджменту для покращення використання енергоресурсів.

Інші екологічні ініціативи включають раціональне використання водних ресурсів. Компанія впроваджує технології, що зменшують водоспоживання під час виробництва пива, а також реалізує системи повторного використання води і збереження водних ресурсів. Крім того, активно застосовуються енергоефективні рішення, такі як LED-освітлення, енергозберігаючі двигуни та автоматизовані системи контролю енергоспоживання.

Одним із ключових напрямків є впровадження циклічного використання відходів. ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» активно працює над переробкою відходів, зокрема пивної дробини, яка використовується як корм для тварин, а також переробляються скло та алюміній. Компанія прагне досягти безвідходного виробництва, розвиваючи інноваційні методи переробки відходів в корисні ресурси [45].

Соціальна відповідальність компанії охоплює не лише забезпечення високих стандартів праці для своїх співробітників, але й активну взаємодію з місцевими громадами. ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» створює умови праці, які є комфортними та безпечними, а також гарантує доступ до медичного страхування, пенсійних програм та інших соціальних благ для своїх працівників. Компанія активно інвестує в розвиток персоналу через організацію внутрішніх тренінгів, семінарів та програм підвищення кваліфікації.

Взаємодія з місцевими громадами включає фінансування соціально важливих проектів у сфері охорони здоров'я, освіти та екології. ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» є спонсором численних культурних та спортивних заходів, що сприяють розвитку місцевих громад. Також працівники компанії активно залучені до волонтерської діяльності, зокрема у екологічних акціях, допомозі дітям та підтримці соціально вразливих груп населення.

Що стосується економічної відповідальності, компанія орієнтується на стратегії сталого розвитку бізнесу, регулярно інвестуючи в нові продукти, технології та процеси, що сприяють економічній стабільності та стійкому розвитку. Довгострокова стратегія спрямована на забезпечення економічної стабільності та зростання, враховуючи екологічні й соціальні фактори. Важливим аспектом є також створення нових робочих місць, що допомагає стабілізувати зайнятість у регіонах, де працює компанія, а також активні інвестиції в розвиток місцевої інфраструктури та соціальних проектів, що стимулює економічне зростання в регіонах діяльності компанії. У таблиці узагальнено основні напрямки корпоративної соціальної відповідальності.

Таблиця 2.11

Основні напрямки корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ  
«АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»:

| Напрямок корпоративної соціальної відповідальності | Діяльність                                                                                               |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Екологічна відповідальність                        | Зниження викидів CO <sub>2</sub> через модернізацію обладнання та використання екологічно чистого палива |
|                                                    | Проекти з підвищення енергоефективності (сонячні батареї, вітрові турбіни, системи енергоменеджменту)    |
|                                                    | Оптимізація водоспоживання та повторне використання води                                                 |
|                                                    | Переробка виробничих відходів (пивна дробина, скло, алюміній)                                            |
|                                                    | Впровадження систем циклічного використання ресурсів                                                     |
| Соціальна відповідальність                         | Забезпечення комфортних та безпечних умов праці                                                          |
|                                                    | Надання соціальних гарантій (медичне страхування, пенсійні програми)                                     |
|                                                    | Навчання та розвиток персоналу через тренінги та програми підвищення кваліфікації                        |
|                                                    | Підтримка місцевих громад через благодійні проекти, культурні та спортивні заходи                        |
| Економічна відповідальність                        | Волонтерські ініціативи (екологічні акції, допомога соціально незахищеним верствам)                      |
|                                                    | Стратегії сталого розвитку бізнесу                                                                       |
|                                                    | Інвестиції у нові продукти, технології та процеси                                                        |
|                                                    | Створення нових робочих місць у регіонах діяльності                                                      |
|                                                    | Активні інвестиції у місцеву інфраструктуру та соціальні проекти                                         |

Джерело: складено за матеріалами підприємства [45].

Далі проаналізуємо діючі програми корпоративної соціальної орієнтації (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Основні програми корпоративної соціальної відповідальності  
ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»

Джерело: побудовано автором за допомогою [44].

Програма зменшення вуглецевого сліду, реалізована на підприємстві спрямована на мінімізацію викидів CO<sub>2</sub> на кожному етапі виробничого процесу. Головними цілями є оновлення обладнання, перехід на екологічно чисті види палива та удосконалення логістичних процесів. В результаті цих заходів компанія вже досягла зниження викидів CO<sub>2</sub> на 15%, що стало можливим завдяки запровадженню нових технологій та покращенню енергоефективності. Однак основними труднощами залишаються високі витрати на впровадження інновацій та необхідність постійного моніторингу результатів цих заходів [44].

Щодо збереження водних ресурсів, на підприємстві, здійснює ряд ініціатив для зменшення споживання води в процесі виробництва пива. Завдяки інноваційним рішенням, таким як повторне використання води та впровадження сучасних систем водозбереження, компанія змогла скоротити споживання води на 12% за останні три роки. Це сприяло не тільки покращенню екологічної ситуації в регіонах, де функціонують виробничі потужності, а й дозволило значно знизити витрати на водопостачання.

Навчальні програми та розвиток персоналу займають важливе місце в політиці соціальної відповідальності компанії. Підприємство організовує

внутрішні тренінги, семінари та курси підвищення кваліфікації. За результатами аналізу, 85% співробітників брали участь в хоча б одному тренінгу за рік. Це не лише сприяє підвищенню кваліфікації працівників, але й має позитивний вплив на їх задоволення від роботи та допомагає зменшити плинність кадрів. Зокрема, компанія відзначає підвищення продуктивності праці завдяки цьому процесу.

Волонтерські ініціативи ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» охоплюють широкий спектр соціальних та екологічних акцій, зокрема підтримку дітей, допомогу соціально незахищеним верствам населення та екологічні заходи. У 2023 році більше 500 співробітників компанії взяли участь у понад 30 волонтерських проектах, таких як очищення парків, будівництво дитячих майданчиків та підтримка місцевих освітніх закладів. Такі заходи значно покращують інфраструктуру, підвищують екологічну свідомість населення та формують позитивний імідж для компанії в очах громади.

ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» також активно інвестує в місцеву інфраструктуру та соціальні проекти. Оцінка результатів таких інвестицій показала значну економічну вигоду: кожен інвестований долар приносить економічну віддачу у вигляді нових робочих місць і підвищення добробуту місцевих жителів. Протягом останніх п'яти років компанія інвестувала більше 10 мільйонів доларів у регіональні ініціативи, що дозволило створити понад 1000 нових робочих місць.

Завдяки інвестиціям компанії, рівень безробіття в регіонах її діяльності знизився на 3%, а також покращилася економічна ситуація завдяки підтримці місцевих постачальників, що стимулює розвиток малого та середнього бізнесу. Усі ці ініціативи позитивно впливають на економічний клімат, покращуючи якість життя та зміцнюючи економічну стабільність в регіонах.

Для оцінки результативності програм соціальної відповідальності на підприємстві, ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» застосовує різноманітні методи, включаючи використання ключових показників ефективності (KPI).

Серед екологічних показників є рівень викидів CO<sub>2</sub>, обсяги споживання води та енергії, а також кількість перероблених відходів. Соціальні KPI включають рівень задоволеності працівників, кількість пройдених навчальних курсів і участь у волонтерських проектах. Економічні показники включають створення робочих місць, інвестиції в місцеву економіку та зростання доходів компанії [45].

Залучення зовнішніх аудиторських компаній та консультантів є ключовим елементом моніторингових процесів. Незалежні аудитори оцінюють дотримання екологічних норм і соціальних зобов'язань компанії, а також аналізують ефективність економічних стратегій. Консультанти допомагають у вдосконаленні ініціатив, пропонуючи рекомендації, які сприяють досягненню визначених цілей.

Моніторинг програм соціальної відповідальності дозволяє оцінити як успіхи, так і недоліки в їх виконанні (див. табл. 2.12). Наприклад, програма зменшення вуглецевого сліду показала позитивні результати зниження викидів CO<sub>2</sub> на 15%. Проте, важливим викликом є висока вартість впровадження нових технологій і потреба у постійному моніторингу. Програма збереження водних ресурсів також продемонструвала значні досягнення, зменшивши споживання води на 12%.

Відгуки зацікавлених осіб, таких як працівники, громади та інвестори, мають важливе значення в процесі оцінки. Працівники задоволені програмами навчання та розвитку, що позитивно впливає на покращення їх професійних навичок та умов праці. Місцеві громади високо оцінюють волонтерські акції та благодійну діяльність компанії, що сприяє поліпшенню якості життя в регіонах. Інвестори розглядають програми соціальної відповідальності як фактор, який підвищує репутацію компанії і її конкурентоспроможність на ринку.

Загальна оцінка ефективності програм соціальної відповідальності свідчить про значні досягнення ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» в усіх напрямках діяльності. Екологічні ініціативи значно знизили негативний вплив

на навколишнє середовище, соціальні програми покращили умови праці та життя співробітників і громад, а економічні програми сприяли розвитку регіональних економік.

Вплив корпоративної соціальної відповідальності на репутацію компанії та її конкурентоспроможність є суттєвим. Активна позиція у сфері соціальної відповідальності допомагає ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» зміцнювати імідж надійного та відповідального підприємства, що позитивно впливає на довіру споживачів і інвесторів, сприяючи сталому зростанню та забезпеченню лідерства в галузі [45].

Таблиця 2.12

Загальна характеристика напрямків соціальної відповідальності бізнесу на підприємстві «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»

| Напрямок            | (KPI)                                                                                   | Досягнення                                                               |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Екологічні програми | Викиди CO <sub>2</sub> , споживання води, енергії, переробка відходів                   | Зниження викидів CO <sub>2</sub> на 15%, зниження споживання води на 12% |
| Соціальні програми  | Задоволеність працівників, кількість навчальних курсів, участь у волонтерських проектах | Підвищення кваліфікації 85% працівників, понад 500 волонтерів            |
| Економічні програми | Створення робочих місць, обсяги інвестицій у регіони, зростання доходів                 | Створення 1000 нових робочих місць, інвестиції 10 млн доларів            |

Джерело: побудовано автором за допомогою [44]

Рекомендації для покращення програм соціальної відповідальності включають подальше інтегрування інноваційних технологій, спрямованих на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, розширення програм професійного розвитку співробітників та активізацію інвестицій у розвиток місцевих громад. Це дозволить ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» зміцнити свою позицію як компанії, що є лідером у сфері соціальної відповідальності. А також підтримати сталий розвиток не лише самого

підприємства, але й суспільства в цілому, надаючи вагомий внесок у розвиток інфраструктури та соціальної стабільності регіонів.

Компанія активно реалізує широкий спектр ініціатив, які включають екологічну, соціальну та економічну відповідальність. Ці програми значно покращують її імідж і конкурентоспроможність на ринку. Зокрема, екологічні ініціативи, спрямовані на зниження викидів CO<sub>2</sub>, оптимізацію споживання води та впровадження систем переробки відходів, дають значні позитивні результати, включаючи зниження викидів на 15% і зменшення водоспоживання на 12%. Соціальні ініціативи, такі як розвиток і підвищення кваліфікації персоналу, а також активна участь у волонтерських проектах і благодійних акціях, допомагають підвищити рівень задоволеності працівників і зміцнити взаємини з місцевими громадами. Це позитивно впливає на корпоративну культуру і створює довіру з боку зовнішніх стейкхолдерів. Економічна відповідальність компанії проявляється через стратегічні інвестиції в розвиток регіонів, що не лише покращує добробут місцевого населення, а й стимулює економічне зростання. Компанія п'ять років інвестує у регіональні проекти, виділивши понад 10 мільйонів доларів, що створило більше 1000 робочих місць та зміцнило економіку регіонів.

Програми соціальної відповідальності у сфері бізнесу на ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» відзначаються відмінними результатами, проте компанія також стикається з деякими викликами, такими як висока вартість впровадження нових технологій. З огляду на це, важливим завданням є подальша оптимізація витрат і розробка механізмів, які дозволять знижувати витрати на впровадження інновацій, при цьому зберігаючи позитивний вплив на екологію і соціальні програми. Це допоможе компанії продовжити сталий розвиток, підвищуючи свою роль як відповідального соціального гравця на ринку [45].

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

#### 3.1. Світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні

Довгий час соціальна відповідальність корпорацій не вважалася важливою частиною діяльності компаній. Однак впровадження принципів КСВ, заснованих на європейському та американському досвіді, разом із активними заходами для покращення економічного, екологічного та соціального впливу бізнесу, суттєво підвищує конкурентоспроможність компаній. Це включає в себе не лише підвищення якості товарів, послуг і робочих місць, але й сприяє зміцненню конкурентоспроможності суспільства в цілому, допомагаючи досягти цілей, визначених Організацією Об'єднаних Націй. Стратегії, такі як підхід потрібного впливу та колективне співробітництво, наближають людство до високих стандартів життя, сприяючи сталому розвитку і благополуччю для всіх [17].

Таке бачення дозволяє визначити ключові напрямки корпоративної відповідальності, що представлені на рис. 3.1. Основні цілі цієї діяльності підкреслюють необхідність інтеграції принципів соціальної відповідальності в стратегії розвитку компанії. Зокрема, зростаюче занепокоєння глобальними проблемами, а також розвиток споживчих етичних норм все більше впливають на ухвалення рішень у бізнесі. Дослідження підтверджують, що для сучасних споживачів важливими факторами є екологічний і соціальний вплив продуктів та компаній. Враховуючи це, репрезентативне дослідження серед 426 учасників у віці від 18 до 65 років показує, що бізнес має застосовувати однакові принципи у двох напрямках соціальної відповідальності [48].

Особливо важливою є соціальна відповідальність компаній у кризових ситуаціях, таких як пандемії. В цьому контексті, роль бізнесу в наданні

допомоги та підтримці соціально вразливих груп стає надзвичайно актуальною. Врахування таких аспектів у соціальному маркетингу не тільки підвищує імідж компанії, але й дозволяє їй стати важливим елементом соціальної стабільності в суспільстві.

|                                     |                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Економічна відповідальність         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Підвищення конкурентоспроможності компаній та їх продуктів через ефективне управління ресурсами та впровадження інновацій.</li> </ul> |
| Екологічна відповідальність         | Зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, включаючи зниження викидів, управління відходами та раціональне використання природних ресурсів.                      |
| Соціальна відповідальність          | Підтримка прав працівників, створення безпечних і комфортних умов праці, забезпечення соціальних гарантій, а також участь у розвитку місцевих спільнот.                      |
| Етична відповідальність             | Дотримання високих етичних стандартів у веденні бізнесу, прозорість діяльності та боротьба з корупцією.                                                                      |
| Співпраця з зацікавленими сторонами | Взаємодія з усіма учасниками — від працівників до споживачів і місцевих громад, з метою врахування їх інтересів і потреб у бізнес-процесах.                                  |
| Досягнення глобальних цілей         | Внесок у досягнення цілей сталого розвитку, визначених ООН, таких як зменшення бідності, покращення освіти та забезпечення рівності.                                         |
| Забезпечення благополуччя           | Створення умов для покращення якості життя працівників і суспільства в цілому через реалізацію соціальних ініціатив та програм.                                              |

Рис. 3.1. Основні цілі КСВ

Джерело: складено автором за допомогою [17].

На іспанській фондовій біржі IBEX-59 35% опитаних клієнтів вирішили утриматися від купівлі продукції та послуг у компаній, які не продемонстрували соціальної відповідальності під час кризи. Лише 23% респондентів зазначили, що поведінка компаній в цей період не змінила їх

споживчих звичок. Примітно, що після кризи Covid-19 тенденція відмови від продуктів компаній, що не проявляють соціальної відповідальності, посилилась із ростом доходів респондентів [1]. Згідно з висновками агентства Conference Board, компанії з високим рівнем соціальної відповідальності мають на 9,8% більшу рентабельність капіталу, на 3,55% вищий дохід від активів, на 2,79% більший оборот та на 63,5% вищий прибуток порівняно з іншими компаніями [3].

Як зазначалося у підрозділі 1.3, господарюючі суб'єкти активно застосовують різні моделі управління корпоративною соціальною відповідальністю [4]:

1. В англо-американській моделі основна увага приділяється взаємодії з працівниками через створення комфортних умов праці, справедливу оплату праці та соціальні гарантії. Компанії часто беруть участь у благодійних проектах і сплачують значні податки. Прикладом є компанії, як Meru Kau, Avon і PepsiCo, які підтримують ініціативи для боротьби з раком. Особливістю цієї моделі є те, що ініціативи часто ініціюються керівництвом компанії, яке діє на основі етичних принципів або бажання збільшити прибутки. Європейська модель відрізняється тим, що держава відіграє основну роль у фінансуванні соціальних програм через високі податки на бізнес. Соціальна відповідальність компаній у цьому випадку регулюється законодавчо і спрямована на покращення якості життя населення. Яскравим прикладом є компанія BASF, яка успішно поєднує комерційний успіх з екологічною та соціальною відповідальністю. Азіатська (японська) модель є найбільш соціально орієнтованою. У цій моделі отримання прибутку відходить на другий план, поступаючи місцем служінню суспільним інтересам як основній меті діяльності компанії.

2. Соціальна орієнтованість компанії передбачає, що компанії повинні дотримуватися прав працівників, забезпечувати їх безпеку, комфорт і добробут, а також виконувати етичні стандарти у своїй діяльності враховувати вплив на навколишнє середовище, культурну спадщину та місцеві соціальні

умови. Так, компанія Хероx активно підтримує здоров'я своїх співробітників, охорону навколишнього середовища та дотримується принципів кругової економіки [7]. В рамках проекту Green Fiber Bottle компанія Carlsberg створює першу в світі 100% біорозкладану паперову пляшку з деревного волокна. Крім того, екологічна та соціальна відповідальність компанії реалізується через принцип «4 нуля»: скорочення викидів CO<sub>2</sub>, нульове безвідповідальне споживання, нульові аварії та нульові втрати води [29].

3. Підхід «Бізнес несе відповідальність за все» охоплює найбільш широкий спектр обов'язків, коли бізнес забезпечує своїм співробітникам житло, підтримує сімейні династії та навчає професіоналів за власний рахунок. В Україні є приклади таких компаній, як «Агромістечко», яка створила школу для учасників освітнього проекту «Агрошкола та Тракторист АТО» та безкоштовно надає ветеранам АТО піврічні трактори, що користуються великим попитом у країні. Окрім того, компанія не лише навчає людей, надає житло та харчування, а й виплачує стипендії.

Пандемія Covid-19 різко підкреслила важливість корпоративної соціальної відповідальності. У результаті поширення вірусу та введених карантинних заходів сталася серйозна економічна криза, яка призвела до закриття багатьох підприємств та масового безробіття. У таких умовах пріоритети бізнесу змістилися від виключно економічних до соціальних - турботи про працівників та впливу на суспільство в цілому. Компанії з розвиненою системою КСВ продемонстрували свою гнучкість: вони швидко запровадили дистанційну роботу, розробили програми вакцинації та вжили заходів для мінімізації ризиків поширення інфекції. Це довело, що соціально відповідальний підхід став не просто трендом, а життєво необхідною умовою для виживання та розвитку компаній у кризових умовах [25].

Після введення надзвичайного стану в Іспанії багато компаній оголосили про пожертви мільйонами та започаткували спеціальні програми підтримки для боротьби з пандемією, зокрема, такі корпорації як Santander, BBVA, Iberdrola, Telefonica та Inditex. Українські компанії також слідують цій

загальній тенденції. Наприклад, компанія L'Oréal надала понад 10 мільйонів гривень лікарням, аптекам та продуктовим мережам для захисту та лікування пацієнтів. Українське представництво міжнародних корпорацій продовжує бути лідером у галузі корпоративної соціальної відповідальності в Україні. У 2020 році L'Oréal оголосив про проведення 3-ї Щорічної конференції, метою якої було вшанування молодих жінок-науковців і стимулювання їх до вибору наукової професії. Вона отримала українську премію L'Oréal-ЮНЕСКО «Для жінок у науці» [33].

У таблиці 3.1. узагальнимо приклади застосування моделей корпоративної соціальної відповідальності.

Таблиця 3.1

Приклади застосування моделей корпоративної соціальної  
відповідальності

| Модель КСВ                  | Приклади компаній                                                                                             |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Англо-американська модель   | Мері Кей, Ейвон, Пепсіко (з благодійними акціями на підтримку хворих на рак).                                 |
| Європейська модель          | BASF (поєднує економічний успіх з повагою до навколишнього середовища).                                       |
| Азіатська (японська) модель | Необхідно навести конкретні приклади японських компаній, таких як Toyota або Sony, які підтримують цю модель. |
| Соціальна відповідальність  | Хегох (акцент на здоров'ї співробітників і охороні навколишнього середовища).                                 |
| Комплексна відповідальність | Агромістечко (створення шкіл для учасників освітніх проєктів, надання тракторів ветеранам АТО).               |

Джерело: складено автором за допомогою [4]

Українські підприємства наразі знаходяться на початкових етапах реалізації корпоративної соціальної відповідальності, зосереджуючись на дотриманні законодавства, сумлінній діяльності та індивідуальних ініціативах, таких як висадка дерев на Карпатах від бренду «Моршинська». Для української економіки важливо сконцентруватися на співпраці між бізнесом, урядом та приватними особами на основі принципів КСВ, що допомагає зменшити негативні наслідки карантинних обмежень для підприємств та їхніх працівників [27].

Впровадження принципів соціальної відповідальності в управлінські процеси стає дедалі популярнішим серед українських компаній. Близько половини підприємств активно включають КСВ у свою діяльність. Однак статистика свідчить, що лише чверть з них виділяють окремі кошти на соціальні проекти. Представники бізнесу вказують на низку проблем, основною з яких є недосконалість законодавчої бази щодо КСВ в Україні. Багато компаній очікують впровадження податкових пільг, зменшення тиску з боку місцевої влади та активнішої участі бізнес-спільноти в розвитку соціальної відповідальності [32].

Одним з можливих шляхів покращення позицій українських компаній на міжнародному ринку є розробка інноваційних продуктів і послуг, орієнтованих на вирішення конкретних соціальних проблем. А також адаптація міжнародних стратегій до українських реалій. Проте найважливішим для покращення КСВ українського бізнесу є розуміння того, що соціальна відповідальність не є окремою діяльністю, а є частиною загальної філософії компанії [37]. Основними інструментами КСВ в Україні є впровадження стратегічного управління, соціальної звітності та партнерських відносин із зацікавленими сторонами, що дозволяє об'єднувати фінансові, гуманітарні та адміністративні зусилля для вирішення соціальних і екологічних проблем.

В Україні вже 10 років успішно працює центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності, що об'єднує понад 40 компаній, зокрема Watsons Ukraine, Coca-Cola, Нова Пошта, Lifecell, Nestle та інші. Цей центр здійснює контроль за діяльністю понад 120 компаній і активно реалізує проекти, орієнтовані на розвиток КСВ. Завдяки таким ініціативам виникають синергетичні ефекти, що значно прискорюють процеси і полегшують реалізацію проектів [36].

Одним із ключових аспектів є боротьба з існуючими соціальними та екологічними проблемами як в Україні, так і на міжнародному рівні.

Підсумовуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що перед українським бізнесом сьогодні стоїть важливе завдання: формування стратегічного мислення і об'єднання зусиль для досягнення глобального процвітання. Важливою складовою цього процесу є забезпечення відповідної нормативно-правової бази з боку держави. КСВ стає невід'ємною частиною бізнес-стратегії в сучасному світі, оскільки вона не лише покращує конкурентоспроможність компаній, а й сприяє соціальному та екологічному розвитку суспільства. Глобальний досвід показує, що компанії, які активно реалізують принципи КСВ, демонструють кращі фінансові результати і здобувають довіру споживачів, особливо в умовах кризових ситуацій.

### 3.2. Пропозиції з поліпшення діяльності з соціальної відповідальності в ПРАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»

В рамках політики соціальної відповідальності підприємству варто дотримуватися наступних стратегій:

- подальший розвиток освітньої діяльності, обмін досвідом та передовою практикою для працівників, партнерів, громадськості та суспільства;
- створення умов для практики студентів з навчальних закладів;
- забезпечення людських ресурсів та забезпечення розробки планів кар'єрного росту;
- формування індивідуальної корпоративної культури;
- залучити більше представників вразливих груп населення (в залежності від місця розташування філій компанії, включаючи ВПО);
- всебічний розгляд нефінансової звітності, включаючи професійні портали та бази даних звітності, для підвищення обізнаності споживачів, ділових партнерів і суспільства;

- залучення громадських організацій підприємців до участі в заходах, пов'язаних з органами державної виконавчої влади, органами місцевого самоврядування;
- подальша підтримка сприятливих умов праці, фінансова підтримка співробітників, безвідсоткові позики;
- вести діалог з профспілковими організаціями та сприяти укладенню колективних договорів;
- зосередити увагу споживача на екологічних, економічних і соціальних аспектах товарів / послуг, репутації виробника;
- проведення екологічних заходів [40].

За результатами виконаної роботи пропонуємо наступні стратегічні (довгострокові) напрямки ефективного позиціонування ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» як соціально відповідального підприємства:

- інтеграція єдиної корпоративної стратегії, принципів корпоративної етики та керівних принципів соціальної відповідальності;
- можливість створення певних спеціалізованих відділів або посад буде придатною для включення областей управління КСВ;
- створення нефінансових (соціальних) звітів у певному форматі.

Стратегії корпоративної соціальної відповідальності повинні бути інтегровані наступним чином. Необхідно прийняти статут компанії, кодекс етики та відповідні міжнародні стандарти, керівні принципи та норми.

Стратегія повинна бути реалізована в наступному форматі (рис. 3.2):

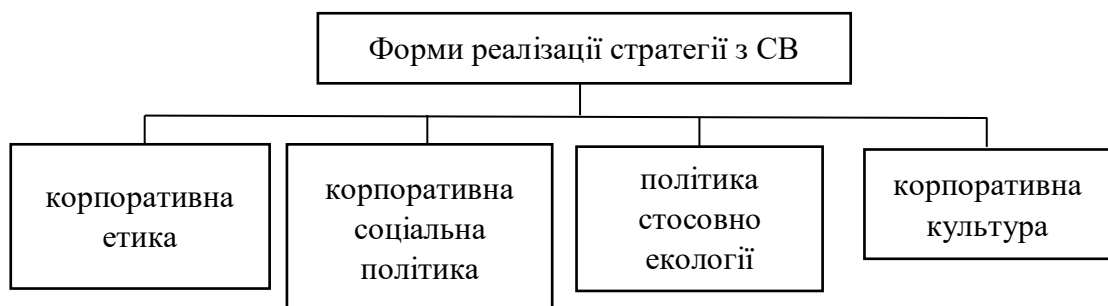


Рис. 3.2. Форми реалізації стратегії з соціальної відповідальності

Джерело: побудовано автором за допомогою [42]

Корпоративна етика відноситься до встановлення етичних норм, тобто інтегрованих моральних принципів, норм та керівних принципів. Щодо поведінки команд у корпоративному секторі, які оцінюють поведінку, пов'язану з іншими бізнес-організаціями, як сприйняту та взаємовигідну. Можуть застосовуватися наступні типи кодексу:

- регламентуючий;
- корпоративний;
- професійний;
- соціальний [45].

Регламентуючий кодекс повинен містити детальні правила, призначені для регулювання відносин сторін у разі порушення зобов'язань (договір, договір, договір). Соціальний кодекс поширюються на працівників, вкладників, акціонерів, суспільство тощо. Корпоративний кодекс є основою корпоративної культури і містить положення про цінності, філософію, місію та цілі організації. Професійний кодекс визначає і координує міжособистісні відносини і інтереси співробітників організації.

Наразі немає окремого спеціалізованого підрозділу, який має необхідні можливості для інтеграції управління корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ). Тому пропонується створити нову посаду або відділ, який буде відповідати за наступні функції:

- збір і аналіз нефінансової інформації, пов'язаної з корпоративною соціальною відповідальністю;
- розробка та впровадження стандартів соціальної відповідальності, що відповідають діяльності компанії;
- розробка та виконання програм і звітів з соціальної відповідальності;
- підготовка пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності бренду за рахунок соціально відповідальної діяльності;
- створення та реалізація комунікаційних стратегій з питань КСВ через ЗМІ, професійні публікації, корпоративні сайти, соціальні мережі та інші канали;

- регулярне оприлюднення нефінансових звітів про соціальну відповідальність, а також підготовка інформації для цих звітів;
- участь в форумах та конференціях, присвячених КСВ;
- співпраця з зацікавленими сторонами для встановлення та підтримки відносин в рамках КСВ;
- ідентифікація та управління нефінансовими ризиками, пов'язаними з діяльністю компанії;
- оцінка ефективності заходів у галузі КСВ, розробка і впровадження системи моніторингу та контролю;
- аналіз зовнішнього середовища з огляду на соціально-політичні проблеми;
- регулярний моніторинг цільових груп для оцінки рівня обізнаності про обов'язки компанії;
- розробка програм соціальної відповідальності та планування бюджетів для їх реалізації [7, 25, 44].

Крім того, вимоги до посади професійного або соціально відповідального менеджера будуть вищими та включатимуть вищу освіту в галузі менеджменту та економіки, маркетингу, журналістики, філології, зв'язків з громадськістю та реклами. Бажано мати додатковий досвід в області соціальної відповідальності та управління проектами.

Для кандидатів важливо мати глибоке розуміння особливостей цього бізнесу в Україні, що включає знання ринку, законодавства та економічних умов. Окрім цього, цінується обізнаність у сфері розвитку бренду, яка дає змогу вибудовувати правильну маркетингову стратегію й уникати помилок у просуванні. Також необхідний досвід написання наукових чи журналістських робіт, що вказує про вміння висловлювати думки точно і грамотно. Знання усної та письмової мови є основою для ефективної комунікації як з колегами, так і з партнерами та клієнтами. Важливі й навички публічних виступів, які допомагають впевнено презентувати проєкти та ідеї.

Оперативність у прийнятті рішень і здатність реагувати на нестандартні ситуації є незамінними в сучасному динамічному бізнес-середовищі. Комунікативні здібності мають вирішальне значення для побудови ефективної співпраці в команді та налагодження контактів із зовнішніми партнерами. Активна життєва позиція, лояльність та цілеспрямованість дозволяють підтримувати високий рівень мотивації і працездатності. Чесність, креативність і амбіційність допомагають досягати нових висот, забезпечуючи компанії конкурентні переваги. Прагнення до самоосвіти свідчить про готовність кандидата адаптуватися до змін і постійно розвиватися, що робить його цінним активом для компанії. Водночас компанія готова забезпечити таким спеціалістам належні умови праці та всі соціальні гарантії згідно з вимогами Трудового кодексу, підтримуючи їх професійний розвиток та зростання.

Велика кількість українців не мають уявлення про соціально-етичну поведінку компаній і не мають доступу до такої інформації. Крім того, навіть серед тих, хто має певну обізнаність, важко відрізнити «соціальні» матеріали від звичайної комерційної реклами. Насправді немає надійних механізмів для перевірки даних, які надає бізнес, що створює ризик прихованої реклами. Публікація інформації про благодійні програми у вигляді реклами не сприяє довірі з боку громадськості.

У цьому випадку найкращим варіантом для бізнесу є створення структурованого та повного нефінансового соціального звіту. Тільки такі документи можуть бути серйозно представлені бізнесом і обговорені засобами масової інформації, партнерами, посадовими особами, клієнтами і суспільством.

Нефінансові звіти – це доступні, надійні та структуровані описи основних аспектів нашої діяльності та відповідні результати соціально відповідальних дій за участю ключових зацікавлених сторін.

Нефінансова звітність охоплює різні аспекти діяльності компанії, пов'язані з її впливом на суспільство, економіку та екологію. Вона може бути

представлена у форматі звіту про реалізацію принципів Глобального договору ООН, який є обов'язковим для підписантів цієї ініціативи. Іншим варіантом є звітність за стандартами JINR, що рекомендує міжнародні стандарти у сфері нефінансової звітності. Компанії також мають можливість розробляти власні форми звітів, які найкраще відображають їхні досягнення у відповідальній діяльності. Таким чином, нефінансова звітність забезпечує прозорість компанії перед зацікавленими сторонами та сприяє довірі до її діяльності.

Найпоширенішою системою звітності є рекомендації JINR (глобальна ініціатива звітності) [22]. Такі документи були розроблені JINR для забезпечення надійної системи звітності в галузі сталого розвитку та соціальної сфери. Їх можна використовувати незалежно від розміру, галузі чи місцезнаходження організації.

Крім того, можна створити будь-який соціальний звіт на основі будь-якої структури і незалежно обраних показників. Його можна опублікувати на корпоративному веб-сайті компанії.

Усі ці програми розроблені для того, щоб компанія та бренд сприймався як гідне робоче місце, надійний діловий партнер та поважний сусід у громаді.

Таким чином, пропозиції щодо поліпшення діяльності з соціальної відповідальності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» включають розширення освітніх програм, створення можливостей для практики студентів, розвиток корпоративної культури та залучення представників вразливих груп. Важливим є також формування нефінансових звітів, що підвищать прозорість та обізнаність про діяльність компанії. Для реалізації стратегії соціальної відповідальності необхідно інтегрувати корпоративну етику, створити спеціалізовані підрозділи для управління КСВ та забезпечити регулярну публікацію звітів. Підвищення кваліфікації соціально відповідальних менеджерів і впровадження структурованих нефінансових звітів дозволить компанії підвищити довіру з боку споживачів і партнерів.

### 3.3. Планові наслідки від застосування удосконалення корпоративної соціальної відповідальності бізнесу

Щороку питання відповідальності бізнесу набирають ваги для України. Це зумовлено впливом зовнішніх факторів, до яких компанії мають адаптуватися відповідно до соціальних очікувань та викликів, з якими вони стикаються. У сучасних умовах працівники все більше цінують людський капітал і переглядають свої очікування щодо гідних умов праці, справедливої оплати та стабільного працевлаштування, що змушує компанії вдосконалювати підхід до управління персоналом. Прагнення до більшої прозорості бізнесу призводить до того, що споживачі та співробітники отримують більше доступу до інформації про діяльність компаній, тому репутація бізнесу стає особливо важливою. Інвестори ж, зі свого боку, звертають все більше уваги не лише на фінансові показники, а й на відповідальність компанії перед суспільством та навколишнім середовищем. На тлі глобальних тенденцій важливість соціальних, екологічних та етичних аспектів зростає, і компанії мають враховувати ці фактори для збереження конкурентних позицій. В Україні цей процес відображає загальний світовий тренд і демонструє зрілість бізнесу, що усвідомлює необхідність діяти у відповідності з сучасними суспільними стандартами. Бізнеси, які беруть до уваги ці аспекти, можуть розраховувати на міцнішу довіру з боку клієнтів та партнерів. Це також забезпечує підтримку з боку суспільства, що створює більш стабільні умови для розвитку підприємств. Відповідальна діяльність сьогодні є важливим інструментом для успішної адаптації до умов сучасного ринку [18, с. 66].

Ефективна реалізація КСВ для ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» накладає наступні вимоги на команду, керівництво підприємства та проект інформаційної системи підтримки КСВ:

- сумісність команди, керівництва підприємства та проекту інформаційної системи;

- врахування цифрового впливу на команду, управління підприємством та суспільство, соціально сумісна цифровізація з використанням ефекту «цифрової згуртованості» в команді підприємства та суспільстві;
- відповідальність за актуальність первинних даних, що надходять до інформаційної системи;
- дотримання права власності на інформацію;
- цифровий взаємоконтроль;
- дотримання етичних норм цифрового контролю та цифрового нагляду;
- дотримання принципів прозорості, безпеки даних, уникнення цифрового забруднення [57].

Наслідком цього є цифрове розширення можливостей корпорації для впровадження сталого розвитку в умовах значних динамічних змін зовнішніх факторів впливу. Таким чином, зазначені вимоги стимулюють процес інтеграції КСВ і в інформаційній системі підприємства ця інтеграція дозволить виконувати наступні завдання в режимі реального часу:

1. Динамічна оцінка потреби у впровадженні конкретних напрямків КСВ та наявних для цього ресурсів.
2. Управління ресурсами з метою їх отримання у достатній кількості в необхідний період часу.
3. Аналіз ефективності мотиваційних стимулів та оцінка ступеня готовності персоналу до можливих короткочасних перерв у їх наданні через дію зовнішніх факторів.
4. Оцінка потреби у впровадженні інформаційно-комунікаційних засобів, вибір їхнього набору та визначення рівня достатності для підтримання належного рівня довіри до управлінських дій.
5. Гарантування належного захисту інформаційних ресурсів третіх осіб, зокрема даних клієнтів, отриманих під час економічної діяльності, не тільки зміцнить довіру зацікавлених сторін, підвищить соціальну

відповідальність підприємства, а й сприятиме покращенню конкурентної позиції на ринку.

6. Впровадження цифрових інструментів, зокрема, штучного інтелекту, для аналізу поведінки споживачів, контрагентів і конкурентів на ринку для розвитку діяльності КСВ (емоційний характер, баланс інтересів тощо), що зміцнить соціальне значення та/або ринкову позицію підприємства.

7. Моніторинг ефективності впровадження механізмів КСВ, підготовка та пропонування управлінських рішень щодо їх адаптації до змін зовнішніх та внутрішніх викликів.

8. Аналіз змін у зовнішньому соціальному середовищі з подальшою оцінкою необхідних ресурсів для нейтралізації впливу потенційних загроз для діяльності компанії, координація витрат ресурсів тощо [57].

У попередньому підрозділі запропоновано конкретні пропозиції з поліпшення діяльності підприємства з КСВ. Далі запропонуємо бюджет на заходи соціальної відповідальності у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет на заходи соціальної відповідальності для ПрАТ «АБІНБЕВ  
ЕФЕС УКРАЇНА»

| Захід                           | Опис                                                                                               | Бюджет (грн) |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1                               | 2                                                                                                  | 3            |
| Освітні програми                | Проведення семінарів, тренінгів та воркшопів для працівників і громади.                            | 200000       |
| Практика для студентів          | Співпраця з навчальними закладами для організації практики студентів.                              | 150000       |
| Розвиток корпоративної культури | Проведення заходів для формування корпоративної культури, включаючи командні та святкові заходи.   | 100000       |
| Залучення вразливих груп        | Програми інтеграції представників вразливих груп, включаючи тренінги та підтримку.                 | 120000       |
| Нефінансові звіти               | Розробка та публікація нефінансових соціальних звітів (аналітика, дизайн, друк).                   | 80000        |
| Комунікаційні кампанії          | Витрати на рекламу та просування соціально відповідальних ініціатив через ЗМІ та соціальні мережі. | 100000       |

Продовження таблиці 3.2

| 1                                      | 2                                                                  | 3       |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------|
| Співпраця з громадськими організаціями | Участь у спільних проектах і заходах з НУО.                        | 70000   |
| Моніторинг та оцінка ефективності      | Проведення досліджень та збору даних про результати КСВ ініціатив. | 50000   |
| Загальний резервний фонд               | Непередбачені витрати на реалізацію заходів.                       | 30000   |
| Загалом                                |                                                                    | 900 000 |

Джерело: складено автором

Отож, загальна сума запланованих заходів для удосконалення практики КСВ для ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» складає 900 тис. грн. Представлений бюджет можливо адаптувати в залежності від специфіки проектів, потреб та доступних ресурсів.

Впровадження даних заходів дозволить досягти не тільки соціального ефекту, а і фінансового, що доведено численними дослідженнями (існує позитивний зв'язок між ініціативами підприємств щодо КСВ та їх фінансовими показниками [59; 58; 55; 51]). Також існують дослідження, які підтверджують посилення репутації компанії та конкурентної переваги фірм, які активно впроваджують і просувають діяльність у сфері корпоративної соціальної відповідальності [54]. Тобто ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» слід впроваджувати КСВ як довгострокову стратегію для здобуття репутації та конкурентної переваги. Враховуючи вищенаведене у таблиці 3.3 представимо матрицю очікуваних впливів запропонованих заходів задля поліпшення КСВ ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА».

Таблиця 3.3

Матриця очікуваних впливів запропонованих заходів задля поліпшення КСВ ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА»

| № | Захід            | Соціальний мікроклімат           | Фінансові показники                | Репутація        | Конкурентоспроможність       |
|---|------------------|----------------------------------|------------------------------------|------------------|------------------------------|
| 1 | 2                | 3                                | 4                                  | 5                | 6                            |
| 1 | Освітні програми | Підвищення професійного рівня та | Зростання продуктивності, зниження | Позитивний імідж | Підвищення привабливості для |

Продовження таблиці 3.3

| 1 | 2                                      | 3                                                                   | 4                                                                          | 5                                                         | 6                                                             |
|---|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1 |                                        | та задоволення працівників                                          | плинності кадрів                                                           | відповідально о роботодавця                               | працівників та клієнтів                                       |
| 2 | Практика для студентів                 | Залучення молодих спеціалістів, підвищення соціальної згуртованості | Зменшення витрат на рекрутинг, підвищення ефективності праці               | Позитивний вплив на імідж у студентському середовищі      | Розширення кадрового резерву                                  |
| 3 | Розвиток корпоративної культури        | Підвищення рівня довіри та лояльності працівників                   | Зростання ефективності роботи, зниження витрат на плинність кадрів         | Зміцнення внутрішньої репутації та залучення нових кадрів | Збільшення продуктивності та згуртованості команди            |
| 4 | Залучення вразливих груп               | Покращення соціальної інтеграції, згуртованість колективу           | Розширення кадрового резерву, зниження витрат на найм                      | Підвищення соціальної відповідальності, покращення іміджу | Підвищення стійкості компанії до кадрових викликів            |
| 5 | Нефінансові звіти                      | Прозорість діяльності, підвищення довіри до компанії                | Підвищення інвестиційної привабливості, зниження ризиків                   | Позитивний імідж відповідальної компанії                  | Зміцнення довіри інвесторів та партнерів                      |
| 6 | Комунікаційні кампанії                 | Підвищення рівня обізнаності про КСВ ініціативи                     | Зростання продажів завдяки позитивному іміджу                              | Підвищення репутації серед широкої громадськості          | Збільшення лояльності клієнтів та партнерів                   |
| 7 | Співпраця з громадськими організаціями | Поглиблення зв'язків із громадою, підтримка позитивного клімату     | Підвищення ефективності співпраці з громадами, зниження соціальних ризиків | Зміцнення іміджу соціально відповідальної компанії        | Розширення партнерських можливостей                           |
| 8 | Моніторинг та оцінка ефективності      | Покращення соціальної атмосфери через підзвітність                  | Підвищення операційної ефективності, зниження витрат на соціальні проекти  | Позитивний імідж відповідальної та ефективної компанії    | Збільшення ефективності ініціатив, краща адаптивність до змін |

## Завершення таблиці 3.3

| 1 | 2                        | 3                                                        | 4                                                       | 5                                              | 6                                                   |
|---|--------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 9 | Загальний резервний фонд | Можливість швидкого реагування на непередбачені ситуації | Зниження фінансових втрат через непередбачені обставини | Позитивний імідж компанії, готової до викликів | Підвищення стійкості компанії до зовнішніх факторів |

Джерело: складено автором

Таким чином, впровадження заходів з КСВ не лише сприятиме покращенню соціального мікроклімату в компанії, а й позитивно вплине на її фінансові показники, репутацію та конкурентоспроможність. Освітні програми підвищать професійний рівень і задоволення працівників, що призведе до зростання продуктивності та зниження плинності кадрів, покращуючи репутацію відповідального роботодавця та привабливість для клієнтів і працівників. Практика для студентів сприятиме залученню молодих спеціалістів і соціальній згуртованості, знижуючи витрати на рекрутинг і формуючи позитивний імідж у студентському середовищі, що розширить кадровий резерв. Розвиток корпоративної культури підвищить рівень довіри та лояльності працівників, зменшить витрати на плинність кадрів і збільшить продуктивність команди, зміцнюючи внутрішню репутацію та залучаючи нових кадрів. Залучення вразливих груп сприятиме соціальній інтеграції та зниженню витрат на найм, що підвищить стійкість компанії до кадрових викликів та покращить імідж соціально відповідальної компанії. Нефінансові звіти підвищать прозорість діяльності, довіру до компанії та інвестиційну привабливість, знижуючи ризики і зміцнюючи довіру інвесторів і партнерів. Комунікаційні кампанії сприятимуть підвищенню обізнаності про КСВ ініціативи, збільшенню продажів і лояльності клієнтів та партнерів, покращуючи репутацію компанії. Співпраця з громадськими організаціями покращить зв'язки з громадою, знижуючи соціальні ризики та розширюючи партнерські можливості, що зміцнить імідж соціально відповідальної компанії. Моніторинг та оцінка ефективності підвищить операційну

ефективність та адаптивність до змін, знижуючи витрати на соціальні проекти та покращуючи імідж ефективної компанії. Формування загального резервного фонду забезпечить можливість швидкого реагування на непередбачені ситуації, знижуючи фінансові втрати та підвищуючи стійкість компанії до зовнішніх факторів. У сукупності ці заходи сприятимуть стійкому розвитку компанії у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція, що передбачає інтеграцію соціальних, екологічних та економічних аспектів у стратегію компанії. Вона включає активну участь бізнесу у вирішенні соціальних та екологічних проблем, а також етичне ставлення до своїх співробітників і громад. КСВ допомагає компаніям налагоджувати взаємовигідні стосунки з зацікавленими сторонами. Вона забезпечує не тільки економічний ефект, але й сприяє підвищенню репутації бренду. В цілому, соціальна відповідальність є важливим елементом сталого розвитку бізнесу.

Корпоративна соціальна відповідальність розвивалася впродовж століть, від перших ініціатив великих корпорацій у XX столітті до сьогодення. Спочатку КСВ обмежувалась благодійними акціями, але з часом вона стала частиною стратегії корпоративного управління. Підприємства почали більше акцентувати увагу на етичних питаннях, правах людини та навколишньому середовищі. В останні десятиліття зросла роль сталого розвитку і бізнес-стратегій, що включають екологічну та соціальну складову. Сучасна КСВ охоплює різноманітні аспекти, від економічної стабільності до покращення якості життя в місцевих громадах.

Існує кілька основних моделей КСВ: благодійна, етична, економічна та інтегрована модель. Благодійна модель фокусується на соціальних ініціативах і донорстві. Етична модель зосереджується на дотриманні етичних стандартів у бізнес-практиках. Економічна модель ставить за мету досягнення сталого розвитку бізнесу з урахуванням екологічних та соціальних факторів. Інтегрована модель передбачає поєднання всіх аспектів КСВ в корпоративну стратегію. Підходи до формування КСВ включають врахування інтересів всіх зацікавлених сторін, а також розробку програм, що відповідають актуальним соціальним потребам.

ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» є одним із провідних виробників безалкогольних та алкогольних напоїв в Україні, що займається виробництвом

і розподілом продукції на національному ринку. Підприємство має розгалужену мережу виробничих потужностей та здійснює активну діяльність на міжнародному рівні. Застосування передових технологій і високих стандартів якості є основними напрямками в діяльності компанії. Структура витрат підприємства орієнтована на оптимізацію виробничих процесів і постійну модернізацію. ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» активно інвестує в регіональні проекти і соціальні ініціативи.

Фінансовий стан ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» свідчить про певні труднощі в умовах економічної нестабільності. За останні кілька років спостерігається зниження доходів і зростання витрат, що впливає на загальну прибутковість підприємства. Проте позитивним фактором є стабільне виконання зобов'язань та зростання окремих фінансових показників, таких як рентабельність активів і ліквідність. Водночас компанія демонструє значну залежність від зовнішніх фінансових ресурсів. З метою подолання цих труднощів необхідно впроваджувати ефективні стратегії управління витратами та залучення нових джерел фінансування.

ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» активно реалізує стратегії, орієнтовані на сталий розвиток, зокрема через програми корпоративної соціальної відповідальності. Основними напрямками є охорона навколишнього середовища, підтримка місцевих громад, інвестиції в інновації та технологічні розробки. Компанія також активно впроваджує ініціативи з підвищення енергетичної ефективності та скорочення викидів вуглецю. Важливим аспектом є соціальна підтримка співробітників, зокрема через програми здоров'я та безпеки на робочому місці. Проте для досягнення кращих результатів необхідно регулярно моніторити та коригувати ці програми відповідно до змін в ринкових умовах.

Світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності показує, що інтеграція соціальних і екологічних факторів у бізнес-стратегію стає важливим елементом конкурентоспроможності компаній. Наприклад, такі компанії, як Unilever, Coca-Cola та Nestlé успішно реалізують стратегії з

охорони довкілля, підтримки здоров'я споживачів та розширення соціальних ініціатив. В Україні процес розвитку КСВ знаходиться на етапі активного формування, зокрема через законодавчі ініціативи та зміну бізнес-культури. Однак підприємствам слід більше уваги приділяти екологічним та соціальним аспектам для того, щоб підвищити свою конкурентоспроможність. Перспективи для застосування міжнародного досвіду в Україні існують, однак вони потребують адаптації до специфіки місцевого ринку.

Для покращення діяльності з соціальної відповідальності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» пропонується розширити існуючі програми підтримки місцевих громад, збільшити інвестиції в екологічні проекти та розвиток альтернативних джерел енергії. Важливим є удосконалення внутрішніх процесів з управління відходами та зменшення викидів вуглецю. Також необхідно підвищити рівень залученості працівників у програми корпоративної соціальної відповідальності, що дозволить створити більш стійке робоче середовище. Крім того, варто інвестувати в розвиток нових технологій для підвищення енергоефективності та зниження витрат. Ці кроки допоможуть компанії не тільки покращити свій імідж, але й досягти стійкого фінансового зростання.

Запропоновані удосконалення в діяльності з соціальної відповідальності ПрАТ «АБІНБЕВ ЕФЕС УКРАЇНА» можуть мати кілька позитивних наслідків. Це включатиме покращення репутації компанії, що, в свою чергу, сприятиме залученню нових партнерів і клієнтів. Покращення соціальних та екологічних ініціатив дозволить знизити операційні витрати, зокрема за рахунок ефективнішого використання ресурсів та енергії. Підвищення зацікавленості співробітників у програмах соціальної відповідальності забезпечить більшу лояльність і мотивацію працівників. Також ці кроки допоможуть компанії знизити фінансові ризики, підвищуючи її стійкість до зовнішніх економічних факторів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабій І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: теорія, методи, практика: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2018. 343 с.
2. Біла І. В., Дубель М. В. Корпоративна соціальна відповідальність транснаціональних корпорацій. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2022. Т. 2. № 14. С. 188–192.
3. Боднарук О.В. Європейський досвід державного регулювання корпоративної соціальної відповідальності. *Менеджер*. 2016. № 2. С. 41-48.
4. Вергун Л. І. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах глобальної фінансово – економічної кризи. Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук.праць. Київ, 2020. С. 165 – 170.
5. Гарбар Ж.В., Мазур К.В., Мостенська Т.Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця: ВНАУ, 2020. 228 с
6. Григор'єва О. В. Корпоративна соціальна відповідальність: навчально-методичний посібник для студентів напряму підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» галузі знань 0305 «Економіка та підприємництво». Полтава: ПолтНТУ, 2017. 88 с.
7. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ : Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.
8. Деліні М. М. Індексний метод в оцінці соціально-економічної відповідальності підприємництва: міжнародний та український досвід. *Економіка та управління національним господарством*. 2017. № 6(62). С. 63-69
9. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О. Ф. Новікова, М. Є. Дейч, В. О. Панькова. Донецьк, 2013. 295 с.

10. Довбня С.Б., Письменна О.О., Чабанець Т.М. Удосконалення стратегічного аналізу: інтегральний підхід. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С 312-320. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
11. Дослідження бізнесу з корпоративної соціальної відповідальності в умовах пандемії URL: [https:// eba.com.ua/doslidzhennya-biznesu-z-korporativnoyi-sotsialnoyividpovidalnosti-v-umovah-pandemi](https://eba.com.ua/doslidzhennya-biznesu-z-korporativnoyi-sotsialnoyividpovidalnosti-v-umovah-pandemi)
12. Дослідження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: [www.un.org.ua/files/Concept\\_Paper.p](http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.p)
13. Єщенко М.В. Розроблення стратегії і тактики управління підприємством у сучасній Україні. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3 (64). С. 157-162
14. Зибарева О.В., Вербівська Л.В. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті сталого розвитку підприємництва. *Соціальна економіка і політика*, 2017, випуск IV (68), С. 20-35.
15. Зінченко А. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018 / А. Зінченко, М. Саприкіна. Київ: Юстон, 2017. 52 с
16. Карпенко О.О., Мандзюк Н.К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку вітчизняних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4.
17. Катихін Є. О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи. *Статистика України*. 2021. №3. С. 83-86.
18. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. та ін. Соціальна відповідальність: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2015. 519 с.
19. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А. (гл. 1-14), Ляшенко О. (гл.4, гл. 10), Саєнсуєс М.А. і Місько Г.А. (гл.1, гл.9), Зінченко А.Г. (гл.8), (за науковою редакцією д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С.). К.: Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480с.

20. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Пер. з англ. Київ: Стандарт, 2015. 302 с.
21. Криницька Л.В. Вплив соціальної корпоративної відповідальності на ефективність діяльності підприємства. URL: <https://kneu.edu.ua/userfiles>
22. Куцик В. І. Методичні основи оцінювання соціальної відповідальності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. Вип. 3 (40). С. 92-99.
23. Куцик В. І. Розвиток концепції соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 24. С. 77- 84.
24. Липова П.І. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації комерційних компаній в Україні. URL: [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18349/Lypova\\_mahisterska\\_ro\\_bota.pdf?sequence=1&isAllo](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18349/Lypova_mahisterska_ro_bota.pdf?sequence=1&isAllo)
25. Маркович І., Бажанова Н., Паляниця В. Соціальне підприємництво та соціально відповідальний бізнес. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально господарських систем: монографія. Тернопіль, 2021. С. 187-192. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35267/2/NFEPSEV\\_2021\\_Markovych\\_I-Social\\_entrepreneurship\\_187-192.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35267/2/NFEPSEV_2021_Markovych_I-Social_entrepreneurship_187-192.pdf)
26. Новікова О. Ф., Дейч М. Є., Панькова О. В. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія. Донецьк: НАН України, Ін-т економіки пром-сті. 2023. 296 с.
27. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с.
28. Павликівська О. І. Управління соціально відповідальною діяльністю підприємств на основі концепції обліку та контролінгу (теорія, методологія, практика). Київ: ФОП Паляниця В. А., 2018. 405 с

29. Пасінович І. І., Сич О. А. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності банків в Україні в контексті сталого розвитку. *Інтелект XXI*. 2022. № 2. С. 43–50
30. Романуха О. М. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. – 2016. – № 2(1). – С. 198-204.
31. Руденко О. В., Кондратюк О. М., Горєва А. С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та нефінансова звітність. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=83>
32. Русал В. С., Федорова Н. Є. Зміна пріоритетів у програмах корпоративної соціальної відповідальності в умовах пандемії в Україні. Професійне становлення молоді в умовах інтеграційного розвитку України: зб. матер. XVI Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. молод. вчених, аспір. та студ. (м. Херсон, 30 квіт. 2020 р.). Херсон: ХНТУ, 2020. С. 61-63. URL: <https://eir.kntu.net.ua/jspui/handle/123456789/282>
33. Світлична А. В., Загребельна І. Л. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття та основні моделі. Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору: зб. матер. III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 24 бер. 2020 р.). Полтава: ПДАА, 2020. С. 255-256. URL: <https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=16785851856375734425&btnI=1&hl>.
34. Селіверстова Л.С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 7. С. 309–314.
35. Семенова Т.В., Кербікова А.С. Дослідження соціально-екологічного рівня ливарного виробництва. *Науковий журнал «Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії»*. 2018. Випуск 2 (14). С. 84-88.

36. Смачило В. В., Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Соціальна відповідальність бізнесу крізь призму комунікацій зі стейкхолдерами. *Ефективна економіка*. 2018. № 9.
37. Смовженко Т.С., Кузнєцова А.Я. Корпоративна соціальна відповідальність. Підручник. Київ: Вид-во УБС НБУ, 2019. 258 с.
38. Стойко І., Шерстюк Р., Долубовська О. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 2. С. 93–106
39. Ушенко Н.В., Піддубна І.О. Інтегрування корпоративної соціальної відповідальності у стратегію управління бізнес-структури. *Причорноморські економічні студії*. 2017. №24. С. 162-167.
40. Філіппова С.В., Сухотеріна М.І. Порівняльна характеристика методик оцінки ефективності системи корпоративної соціальної відповідальності машинобудівного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 284-287.
41. Фінансова звітність ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АБІНБЕВ ЕФЕС Україна» за 2021 рік. URL: [https://clarity-project.info/edr/30965655/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/30965655/finances?current_year=2023)
42. Харун О. А., Грицина Л. А. Розвиток соціальної відповідальності за умов поглиблення євроінтеграційних процесів. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 6. Т. 1. С. 225–231.
43. Шира Н.О., Іващенко А.І. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2023. №11. URL: [www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2)
44. Abinbev Efes – мережа передових броварень в Україні. URL: <https://abinbevefes>.
45. Abinbev Efes Украина. URL: <https://abinbevefes.co>

46. Brin P., Nehme M. Corporate social responsibility: analysis of theories and models. *EUREKA: Social and Humanities*. 2019. №5. С. 22-30. 10.21303/2504-5571.2019.001007.
47. Сабецька Т.І. Сфери та напрями реалізації соціальної відповідальності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. Випуск 15. Частина 3. 2015. С 97-101.
48. Hosta, M. & Zabkar, V. Antecedents of Environmentally and Socially Responsible Sustainable Consumer Behavior. *Journal of Business Ethics*. 2020. 171 (2). С. 273-293. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-019-04416-0>
49. Dewi C. I. R. S., Triyuwono I., Hariadi B. Corporate social responsibility model based on Tri Hita Karana philosophy. *Cogent Social Sciences*. 2024. №10(1). URL: <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2295056>
50. Kanji R., Agrawal R. Models of Corporate Social Responsibility: Comparison, Evolution and Convergence. *IIM Kozhikode Society & Management Review*. 2016. vol. 5(2), pages 141-155, URL: <https://ideas.repec.org/a/sae/iimkoz/v5y2i2p141-155.html>
51. Li X, Esfahbodi A, Zhang Y. The Impact of Corporate Social Responsibility Implementation on Enterprises' Financial Performance — Evidence from Chinese Listed Companies. *Sustainability*. 2024. № 16(5):1848. URL: <https://doi.org/10.3390/su16051848>
52. Lyra F.R., Barbosa De Souza M.J. Verdinelli M.A., Lana J. Corporate social responsibility: comparing different models. *Social Responsibility Journal*. 2017. Vol. 13 No. 4, pp. 728-742. <https://doi.org/10.1108/SRJ-02-2017-0036>
53. Ma J. A study on the models for corporate social responsibility of small and medium enterprises. *Physics Procedia*. 2012. № 25, pp. 435–442. <https://doi.org/10.1016/j.phpro.2012.03.108>
54. Mai N. K., Nguyen A. K. T., Nguyen T. T. Implementation of Corporate Social Responsibility Strategy to Enhance Firm Reputation and Competitive

Advantage. *Journal of Competitiveness*. 2021. № 13(4). C. 96-114. URL: <https://doi.org/10.7441/joc.2021.04.06>

55. Okafor, A.; Adeleye B.N.; Adusei M. Corporate social responsibility and financial performance: Evidence from US tech firms. *J. Clean. Prod.* 2021. №292, 126078.

56. The 4 main types of corporate social responsibility your business should consider (and why). URL: <https://benevity.com/resources/types-of-corporate-social-responsibility>

57. Volchek R., Moskaliuk H., Halan L., Dancheva O. (2024). Implementation of corporate social responsibility in the context of integration with the enterprise management information system. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2024. №1, p. 154–161. URL: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-1/154>

58. Yang Y.; Lau A.K.; Lee P.K.; Cheng T.C.E. The performance implication of corporate social responsibility in matched Chinese small and medium-sized buyers and suppliers. *Int. J. Prod. Econ.* 2020. №230, 107796.

59. Zhu Q.; Liu J.; Lai K. H. Corporate social responsibility practices and performance improvement among Chinese national state-owned enterprises. *Int. J. Prod. Econ.* 2016. №171. Pp. 417–426.

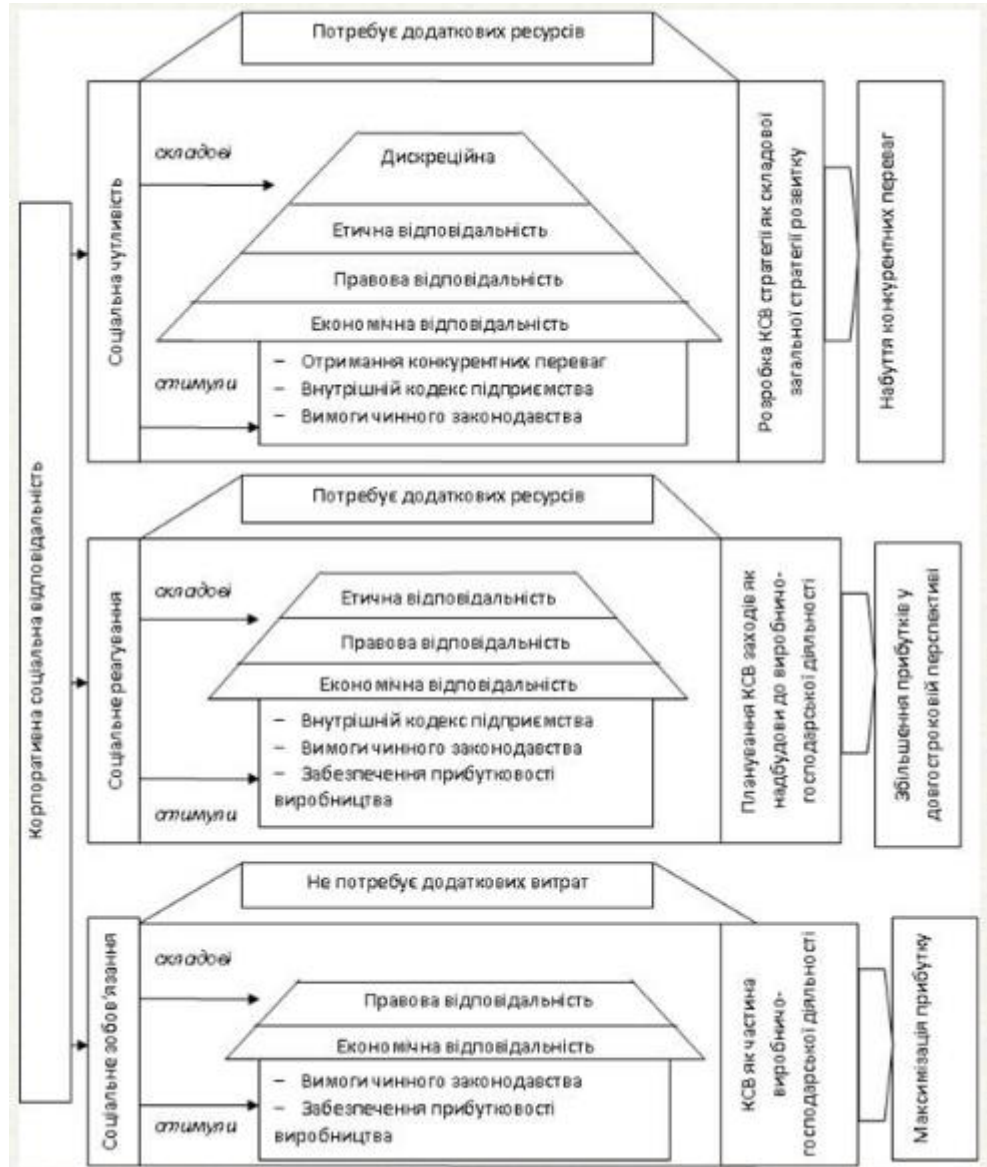
60. Zhukovska A., Velichko K. Modern Models of Business Social Responsibility: Classification and Comparative analysis. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics*. 2019. № 205, c. 11–20. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2019/205-4/2>

## ДОДАТКИ

Канали впливу корпоративної соціальної відповідальності на економічну ефективність.



Розгорнута характеристика рівнів формування корпоративної  
соціальної відповідальності підприємства



Етапи впровадження системи СВ на українських підприємствах [15]



ПРОТОКОЛ  
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 16:18:18 15.01.2025

Назва файлу з підписом: Диплом\_Прокопенко\_2024.pdf.p7s.p7s[1].p7s.p7s  
Розмір файлу з підписом: 7.0 МБ

Назва файлу без підпису: Диплом\_Прокопенко\_2024.pdf.p7s.p7s[1]  
Розмір файлу без підпису: 6.9 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач - 1: Прокопенко Світлана Сергіївна

П.І.Б.: Прокопенко Світлана Сергіївна

Країна: Україна

РНОКПП: 3743903841

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 17:58:01 04.12.2024

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 382367105294AF9704000000A14E5C00E07DB302

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Серійний номер носія особистого ключа: Не визначено

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписувач - 2: ГОЛОВКО ОЛЕНА ГРИГОРІВНА

П.І.Б.: ГОЛОВКО ОЛЕНА ГРИГОРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2609614822

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 23:53:01 04.12.2024

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000749D16012BF95205

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписувач - 3: АЗАРЕНКОВА ГАЛИНА МИХАЙЛІВНА

П.І.Б.: АЗАРЕНКОВА ГАЛИНА МИХАЙЛІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2571514226

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 20:26:36 05.12.2024

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000E4DA710112DF3D05

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписувач - 4: Омеляненко Денис Олегович

П.І.Б.: Омеляненко Денис Олегович

Країна: Україна

РНОКПП: 3634714115

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 12:49:53  
13.12.2024

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 382367105294AF9704000000EF5A070009B10B03

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Серійний номер носія особистого ключа: Не визначено

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.11.25 13:00