

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
ПОГРІБНОЇ ВАЛЕРІЇ СЕРГІЇВНИ
на тему «ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
НА ПРИНЦИПАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Погрібна В.С*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Ірина КУБАРЕВА

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИНЦИПАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	6
1.1 Поняття соціальної відповідальності на підприємстві	6
1.2 Причини впровадження соціальної відповідальності на підприємствах в умовах воєнного стану	12
1.3 Оцінка результативності впровадження соціальної відповідальності на підприємствах в умовах воєнного стану.....	19
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»	29
2.1 Загальна характеристика підприємства та стану його соціальної відповідальності	29
2.2 Аналітична оцінка діяльності компанії	39
2.3 Діагностика проблем розвитку соціальної відповідальності на підприємстві та пропозиції щодо їх усунення	53
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИНЦИПАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ВОЛОДАРКА»	60
3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції	60
3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції	64
3.3 Необхідні організаційні передумови імплементації запропонованого бізнес-заходу.....	71
ВИСНОВКИ	76
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	80
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Соціальна відповідальність підприємства – це добровільні дії компанії на соціальні, екологічні, політичні та інші проблеми суспільства задля підвищення лояльності клієнтів до компанії та відповідності фірми соціальним стандартам.

У воєнний час підприємства повинні показувати свою схильність до держави-жертви та всіляко допомагати їй – так їм говорить суспільство. Насправді ж, компанії нерідко знаходять в цьому вигоду та за допомогою соціальної відповідальності підвищують власний прибуток. Спостерігаючи за тенденцією поширення соціальної відповідальності різних підприємств у воєнний час в Україні було обрано дану тему курсової роботи.

Актуальність. В умовах воєнного стану є потреба в обмеженнях та нововведеннях щодо країни-агресора, при цьому має місце популяризація власної держави, оскільки саме це є проявленням соціальної відповідальності та підтримкою власної держави. Також для підтримки населення є важливою гуманітарна складова соціальної відповідальності, інформаційна кампанія з різногалузевих досягнень країни, що сприятиме підвищенню свідомості суспільства, і сприяння національному виробництву.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню наукових проблем соціальної відповідальності займалися Шутаєва О.О., Кицак Т.Г., Коваленко І.Ф., Гусєва О.Ю., Воскобоєва О. В., Хлевицька Т. Б.. Питання впровадження та оцінки соціальної відповідальності на підприємствах в умовах воєнного стану займалися Бойко О., Безвух С.В.. А розробкою методики діагностики соціальної відповідальності українських підприємств – Євтушенко В. А..

Об'єктом дослідження є процеси впровадження бізнес-пропозиції на основі соціальної відповідальності на вітчизняному підприємстві під час воєнного стану країни.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні підходи та практичні рекомендації щодо впровадження соціальної відповідальності на вітчизняному підприємстві під час воєнного стану.

Мета і завдання дослідження. На основі вивчення теоретичних і методичних підходів оцінити успішність впровадження соціальної відповідальності на вітчизняному підприємстві під час воєнного стану та створити бізнес-пропозицію для обраного вітчизняного підприємства.

Відповідно до зазначеної мети у ході дослідження поставлено та вирішено такі *завдання*:

- ознайомитись з сутністю, характеристикою та значенням для діяльності підприємства соціальної відповідальності;
- визначити методичні підходи до впровадження соціальної лояльності;
- провести аналіз економічної ефективності соціальної відповідальності для підприємства у воєнний час;
- побудова бізнесу, відповідального перед суспільством за підтримку країни з урахуванням чинників воєнного стану;
- визначити особливості впровадження соціальної відповідальності на вітчизняному підприємстві під час воєнного стану та виконати оцінку впливу таких заходів на результати діяльності підприємства;
- провести фінансовий аналіз підприємства ПрАТ «Володарка»;
- провести діагностику соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Володарка»;
- формування бізнес-пропозиції щодо підвищення результативності діяльності підприємства на принципах соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Володарка».

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі методи: теоретичного узагальнення і порівняння - для визначення методичних підходів до

впровадження соціальної лояльності; аналізу - для виявлення особливостей впровадження соціальної відповідальності на вітчизняному підприємстві під час воєнного стану та виконати оцінку впливу таких заходів на результати діяльності підприємства; фінансового аналізу – оцінити діяльність підприємства ПрАТ «Володарка»; діагностики – для оцінки соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Володарка».

Теоретико-методична та/або практична значущість отриманих результатів. Результати можуть бути використані у діяльності підприємств як рекомендації щодо впровадження соціальної лояльності на підприємстві під час воєнного стану в країні.

Інформаційна база дослідження праці українських і закордонних науковців, фахівців-практиків з проблематики соціальної відповідальності на підприємствах; чинні закони і нормативно-правові акти; статистичні дані Державної служби статистики України; Інтернет-ресурси; матеріали періодичних видань і міжнародних оглядів; результати власних наукових та емпіричних досліджень.

Структура дипломної роботи включає: вступ, три розділи основної частини, висновки, перелік джерел посилань та додатки.

РОЗДІЛ 1

ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИНЦИПАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1 Поняття соціальної відповідальності на підприємстві

Соціальна відповідальність важливий аспект діяльності бізнесу адже створює більш тісніші зв'язки зі споживачами, що є однією із заporук сучасного підприємництва.

Соціальна відповідальність бізнесу, або корпоративна соціальна відповідальність – це ведення бізнесу з урахуванням потреб власного персоналу, власників, потенційних інвесторів, бізнес-партнерів, конкурентів, місцевих громад, навколишнього природного середовища, споживачів, державних структур тощо [1, с.2]. Вона націлена на покращення рівня життя окремих індивідів, громад або суспільства в цілому.

Загалом відрізняють соціальну відповідальність людини, бізнесу або держави, адже кожне має свої рамки діяльності, розповсюдження, впливу та наслідків. Тому створено таблицю порівнянь поняття «соціальна відповідальність» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняння визначень поняття «соціальна відповідальність»

Автор	Визначення
1	2
<i>Соціальна відповідальність як явище</i>	
Охріменко О.О., Іванова Т.В. [1,с.9]	це соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами.

Продовження таблиці 1.1

1	2
Охріменко О.О., Іванова Т.В. [1,с.11]	це волевиявлення, яке визначається певною поведінкою щодо дотримання усвідомлених обмежень та соціальних норм, гарантує безпеку та прогресивний розвиток, забезпечує узгодження інтересів суб'єктів, задіяних у суспільних відносинах та управлінні ними.
Поляков А. В. [2, с.3]	зовнішня негативна реакція суспільства на порушення соціальних норм, що призводить до порушення соціальних комунікацій.
А. Ф. Плахотний [2, с.3]	соціальний механізм контролю, користуючись яким суспільство забезпечує узгодження особистих і суспільних інтересів, спрямовує поведінку людей у необхідне, суспільно корисне русло.
<i>Соціальна відповідальність відносно особи</i>	
Білецька Л. В., Білецький О. В., Савич В. І. [2, с.3]	вимога до особи оцінювати власні наміри і обирати той вид поведінки, котрий відповідає нормам, встановленим задля досягнення інтересів суспільства. У разі порушення даних норм особа повинна бути готовою звітувати перед суспільством і нести відповідне покарання.
Р. Л. Хачатуров, Д. А. Липинський [2, с.3]	обов'язок суб'єктів суспільних відносин дотримуватись вимог соціальних норм, реалізується в їх правомірній поведінці, а у випадках безвідповідальної поведінки, яка не відповідає приписам цих норм, що веде до порушення громадського порядку, – накладення на винного позбавлень особистого або майнового характеру.
Т.О. Чепульченко [2, с.3]	виникає тоді, коли поведінка індивіда має суспільне значення та регулюється соціальними нормами. В процесі розвитку суспільства складаються відповідні відносини між людьми у вигляді взаємних прав та обов'язків.
І. М. Ребрій [2, с.3]	у змісті соціальної відповідальності відображаються три аспекти взаємодії соціальних суб'єктів: характер виконання соціальним суб'єктом свого призначення та обов'язків; суспільне оцінювання дій або бездіяльності соціального суб'єкта (правова, моральна, політична, естетична та ін.); соціальні санкції, що застосовуються соціумом до соціального суб'єкта за соціальні наслідки діяльності або бездіяльності.

Джерело: розроблено автором на основі [1, 2]

При цьому існує різне тлумачення поняття «корпоративна соціальна відповідальність» залежно від рівня діяльності, порівняння визначень якої наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Порівняння тлумачень поняття «корпоративна соціальна відповідальність»

Автор	Визначення
<i>Корпоративна соціальна відповідальність на міжнародному рівні</i>	
Зелена книга ЄС [3, с.3]	Інтеграція екологічних та соціальних аспектів у повсякденну комерційну діяльність підприємств та у їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі
Всесвітня ділова рада за сталий розвиток [3, с.3]	Обов'язок бізнесу сприяти встановленому економічному розвитку через співпрацю з робітниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством загалом з метою покращення якості їх життя
Бізнес за соціальну відповідальність [3, с.3]	Досягнення ділового успіху як наслідок одночасного поважного ставлення до громадянського суспільства, етичних норм та навколишнього середовища
Європейська агенція з довкілля [3, с.3]	Сукупність обов'язків перед робітниками, їх сім'ями, місцевими громадами та суспільством загалом, що її взяв на себе приватний сектор для досягнення сталого економічного розвитку і гармонізації пріоритетів розвитку суспільства та цілей бізнесу
Міжнародний форум лідерів бізнесу [3, с.3]	Сприяння ведення відповідальної ділової практики, яка надає бізнесу та суспільству окрему вигоду й допомагає досягти економічного, соціального та екологічно усталеного розвитку через максимальне збільшення позитивного впливу бізнесу на суспільство з одночасною мінімізацією його негативного впливу
<i>Корпоративна соціальна відповідальність в науковому розумінні</i>	
Котлер Ф. [4, с.6]	це вільний вибір корпорації в рамках її інтересів зобов'язання підвищувати добробут суспільства через відповідні підходи до ведення бізнесу та надання корпоративних ресурсів.
Мескон М. [4, с.6]	певний рівень добровільного відгуку на соціальні проблеми, причому цей відгук лежить поза визначених законом або регулюючими органами вимог, або понад цих вимог.
Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. [4, с.6]	це відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (продукти, послуги, процеси) на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору та етичну поведінку, яка допомагає сталому розвитку, здоров'ю й добробуту суспільства; зважає на очікування зацікавлених сторін; не суперечить відповідному законодавству та міжнародним нормам поведінки; поширена в усій організації і практикується в її відносинах.

Джерело: розроблено автором на основі [3, 4]

Соціальна відповідальність бізнесу за А. Кероллом може бути економічною, правовою, етичною та дискреційною (філантропічною), характеристики яких показано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Види відповідальності згідно моделі А. Керолла [2, с.38]

Вид відповідальності	Характеристика
Економічна відповідальність	Базова функція компанії, що дозволяє задовольняти потреби споживачів та отримувати прибуток
Правова відповідальність	Необхідність дотримання законів бізнесом в умовах ринкової економіки
Етична відповідальність	Діяльність підприємства має відповідати очікуванням суспільства за умов дотримання норм моралі
Філантропічна відповідальність	Діяльність підприємства, спрямована на підтримку і розвиток добробуту суспільства через добровільну участь у реалізації соціальних програм

При цьому існує взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та фінансовою ефективністю підприємств які формують теоретичні підходи, показані на табл.1.4.

Таблиця 1.4 – Основні теоретичні підходи, що відображають взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та фінансовою ефективністю підприємств [2, с.39]

Теоретичний підхід	Основні положення
Теорія стейкхолдерів, (соціального впливу; інституційна/ресурсна теорія)	Зростання рівня соціальної відповідальності асоціюється із зростанням фінансової ефективності, оскільки дозволяє збалансувати цілі і задовольнити вимоги численних зацікавлених осіб, що мають вплив на підприємство
Сигнальна /репутаційна теорія	Високий рівень СВ забезпечує для підприємства репутацію, що для широкого кола інвесторів у середньостроковій перспективі може виступати відносною гарантією захищеності інвестицій і частково вирішує проблему інформаційної асиметрії
Теорія (не)достатності ресурсів	Вибудовує причинно-наслідковий зв'язок між соціальною відповідальністю і фінансовою ефективністю, припускаючи, що підвищення рівня соціальної відповідальності обумовлене наявністю вільних грошових ресурсів, які менеджмент може витратити на різні проекти
Теорія опортунізму менеджменту	У разі високої фінансової результативності діяльності підприємства, менеджери схильні до згортання соціальних проектів. У разі погіршення фінансового стану, соціальні витрати можуть маскувати прорахунки менеджменту
Теорія синергетичної дії	Передбачається що корпоративна соціальна практика і фінансова ефективність утворюють замкнутий цикл взаємного впливу, який постійно відтворюється. Ця теорія є привабливою для моделювання оскільки включає елементи різних гіпотез

Основними рисами прояву соціальної відповідальності є:

1. Регламентування соціальними нормами,
2. Регламентується у довільному порядку,
3. Має довільну форму,
4. Націлена на реалізацію основного обов'язку,
5. Пов'язується з порушенням соціальних норм,
6. Пов'язаність з засобами суспільного впливу,
7. Не є засобом примусу,
8. Соціальні норми, що регламентують діяльність, не мають структурних елементів,
9. Існує у різних видах,
10. Настає лише в результаті порушення норм у залежності від розуміння їх змісту та ставлення до них [3, с.4].

За класифікацією Ф. Котлера соціальна відповідальність бізнесу має шість основних проявів:

1. Благодійні справи – залучення уваги суспільства до певних соціальних проблем або допомозі у зборі коштів, залученні учасників та волонтерів (зараз є доволі поширеним серед підприємств, зібрані кошти частіше за все йдуть до ЗСУ);
2. Благодійний маркетинг – взяття компанії на себе зобов'язання про відраховування відсотків з обсягів продажів або зробити внески на благодійну справу (нещодавно ТОВ «АТБ-маркет» робило продаж карток «АТБ-арена», всі зароблені кошти вони відправили для дітей які постраждали через війну);
3. Корпоративний соціальний маркетинг – підтримка кампаній з покращення суспільного здоров'я або безпеки, і сприяння захисту навколишнього середовища (у 2020 ТОВ «АТБ-маркет» проводив акцію «Дерево життя» з висадження дерев та зборів коштів для онкохворих дітей);
4. Корпоративна філантропія – пожертви безпосередньо благодійній організації, як правило у вигляді грошових грантів, подарунків та/або товарів і послуг;

5. Волонтерська робота в інтересах суспільства – підтримка і заохочення працівників допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам;

6. Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу – впровадження практики ведення бізнесу і інвестиції, що сприяють росту добробуту суспільства та збереженню навколишнього середовища [2, с.41-42].

Основними принципами корпоративної соціальної відповідальності є:

- 1) налагодження тісних та довгострокових відносин зі споживачами, робітниками, постачальниками та іншими діловими партнерами;
- 2) отримання репутації надійної організації, яка відповідально відноситься до соціальних та екологічних проблем;
- 3) орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;
- 4) прискорення розробки високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок;
- 5) новаторство, безперервне удосконалення;
- 6) формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили [2, с.42].

Але в залежності від галузі використання поняття корпоративної соціальної відповідальності може змінюватись, додатковий вплив має місцезнаходження та цілі діяльності компанії.

Соціальна відповідальність підприємства має зовнішню та внутрішню групи прояву, що показано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Групи прояву соціальної відповідальності підприємства [2, с.43]

Внутрішня соціальна відповідальність підприємства	Зовнішня соціальна відповідальність підприємства
1	2
Медичне та соціальне страхування	Спонсорство і корпоративна благодійність
Стабільність заробітної плати	Охороні навколишнього середовища
Безпека праці	Взаємодія з місцевою владою

Продовження таблиці 1.5

1	2
Розвиток людських ресурсів (програми підготовки та підвищення кваліфікації)	Участь в кризових ситуаціях
	Відповідальність перед споживачами

А основними напрямками використання соціальної відповідальності на підприємства є:

- інноваційна підприємницька діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві та громадах (соціальний підприємець);
- підприємства з соціальною місією;
- діяльність, прибуток від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація, та покращення якості життя (неприбуткові організації) [2, с.43].

1.2 Причини впровадження соціальної відповідальності на підприємствах в умовах воєнного стану

В умовах воєнного стану компанії постають перед питання зупиняти діяльність чи йти на виклик і намагатися працювати, на прикладі повномасштабної війни в Україні можна побачити, що потрібно обирати дивлячись на специфіку діяльності бізнесу, чи буде потрібне підприємство в той час країні та населенню, і чи зможе воно взагалі мати прибуток.

Додатково компанії зустрічають фізичний, психологічний та фінансовий тиск, адже ускладнюються умови веденні бізнесу, працівники починають збігати з країни в пошуках безпеки, погіршується фінансовий стан компанії, та ще на додаток можуть з'явитися проблеми з інфраструктурою.

У випадках коли компанії вирішують боротися з тиском і продовжувати діяльність на території країни з воєнним станом, вони можуть зазнати таких ризиків:

1. Фізичний ризик;
2. Правовий ризик;
3. Репутаційний ризик;
4. Стратегічний ризик;
5. Операційний ризик;
6. Фінансовий ризик;
7. Етичний ризик;
8. Моральний ризик [1, с.124].

Ризик втрати майна, або матеріальний, проявляється у можливості втрати, пошкодженні або крадіжки майна підприємства. Але для співробітників ризик утворюється через можливості отримання погроз чи фізичних ушкоджень від представників однієї зі сторін конфлікту.

Правовий ризик проявляється у створенні та впровадженні нових законів, наказів, розпоряджень, постанов або інструкцій та будь-якими іншими нормативно-правовими актами, які пов'язані з соціально-економічними змінами в країні, що будуть спровоковані військовим станом, реформами та іншим.

Репутаційний ризик проявляється у можливості різкого зменшення клієнтів, споживачів або контрагентів підприємства, через створення негативної думки про компанію. Такі ситуації зараз відбуваються з Leroy Merlin, Auchan та Metro через те, що вони не зупиняють свій бізнес в країні-агресорі та деякі вже відомі фактори про їх роботу з українськими співробітниками. Складовими частинами ділової репутації компанії є:

- довіра до неї,
- репутація перших осіб,
- соціальна позиція,
- якість сервісу,
- ставлення персоналу до клієнта,
- рекламна політика,

- відносини з державою, авторитетними (соціально значущими) клієнтами,
- можливість підтвердження міжнародного визнання.

Стратегічний ризик проявляється через появу складнощів в управлінській діяльності підприємства, через введення воєнного стану змінюються умови, специфіка та стан роботи, це призводить до неправильних управлінських рішень, неналежну реалізацію рішень та неадекватне реагування на зміни в бізнес-середовищі, а додатково ще можуть виникнути фінансові втрати та репутаційні ризики, якщо не правильно зреагувати на проблему в країні.

Операційний ризик проявляється в поточній діяльності компанії в якій з'являються помилки та недосконалості процесів, систем в організації, помилками або недостатньою кваліфікацією персоналу, обмеженнями зі сторони держави в якій працює бізнес, та інфраструктурними проблемами під які потрібно підлаштовуватися та знаходити рішення.

Фінансовий ризик проявляється в можливості невиконання фінансових зобов'язань контрагентами підприємства та зміни кон'юктури підприємства.

Етичний ризик проявляється в можливості порушення працівниками компанії моральних принципів, певних правил поведінки, а також правових критеріїв, які встановлюються законодавчими актами, також туди може входити колаборантська діяльність працівників.

Моральний ризик проявляється в невиконанні чи неповному виконанні партнерами або працівниками своїх зобов'язань та обов'язків, тобто у взаємовідносинах компанії з контрагентами та власним персоналом, а саме в їх відповідальності перед компанією щодо виконання своїх обов'язків згідно з контрактами на купівлю-продаж сировини чи продукції, виконанні робіт та наданні послуг, договорів під час приймання на роботу [1, с.125].

У період військового стану та інших конфліктних часів виділяють три рівні діяльності соціальної відповідальності компанії:

1. Мінімальний рівень – підприємства дотримуються норм національного та міжнародного права та законодавства, тобто компанія обирає варіант нейтралітету або ж невтручання;

2. Середній рівень – підприємства намагаються зменшити негативні наслідки конфлікту, тобто підприємство може допомагати сторонам конфлікту комфортним для нього методом, у випадку війни в Україні це благодійні внески до ЗСУ;

3. Високий рівень – підприємство бере активну участь у вирішенні конфлікту, це скоріш за все відноситься до міжнародних підприємств, які напряду можуть допомогти постраждалій стороні (або агресору, дивлячись чию сторону обере компанія), наприклад, турецька компанія «Байрактар», яка безкоштовно напряду надає свої продукти Україні [1, с.125].

Корпоративна соціальна діяльність в умовах воєнного стану спрямована на:

- корегування корпоративного управління;
- забезпечення сприятливого середовища для працівників;
- запобігання порушенню прав людини;
- проведення соціальних інвестицій;
- підтримання осіб, що постраждали внаслідок конфлікту;
- підтримку однієї зі сторін [1, с.125].

А керування корпоративного управління в умовах воєнного стану спрямоване на:

- посиленні пропаганди цінностей компанії;
- нейтральності, тобто перебуванні поза політикою;
- оперативності реагування на ситуацію в регіонах;
- забезпеченні прозорості та підзвітності, боротьби з корупцією та хабарництвом тощо;

- забезпеченні відкритості керівництва у відносинах з персоналом та щоденних комунікацій з підрозділами в зоні конфлікту;
- створенні об'єднань між собою, громадськими організаціями та іншими інституціями для проведення соціально важливих проектів [1, с.125].

Підприємства в умовах воєнного стану не рідко спрямовують маркетингову діяльність на збір коштів чи речей для збройних сил чи постраждалих осіб від війни.

Особлива увага приділяється партнерам зі сторони країни-агресора, з якими рекомендується одразу припинити будь-які зв'язки, через те що таким чином можна фінансувати війну у власній країні або вони можуть передавати важливі дані і бути прямо пов'язані з владою країни-агресора.

При встановленні воєнного стану в країні компаніям потрібно піклуватися про своїх співробітників, і забезпечення сприятливого середовища полягає в:

- забезпечити безпеку власного персоналу шляхом повного або часткового переміщення бізнесу на більш спокійну територію, створення умов для роботи працівників на відстані, відправлення частини персоналу в оплачувану відпустку, проведення вивезення сімей співробітників з гарячих точок у безпечні регіони (доцільно оплатити переїзду та вартість житла на певний час тощо);
- забезпечити комунікацію вищого керівництва зі співробітниками, що полягає в постійному донесенні інформації до працівників про позицію компанії щодо наявного конфлікту, про їх бачення шляхів розв'язання проблемних ситуацій, пропозицій та планів щодо їх вирішення або пом'якшення негативного впливу;
- забезпечити фінансову підтримку через надання кредитів, пільг, допомоги;
- забезпечити підтримку в разі звільнення шляхом виплати допомоги та надання рекомендацій для подальшого успішного працевлаштування;
- забезпечити психологічну підтримку. В цьому допоможе запрошення психолога та виділення певного часу кожному працівникові для спілкування з ним;

- забезпечити спільне обговорення подій у зоні конфлікту в разі наявності протилежних точок зору серед працівників. Для цього можна виділити певний час для обговорення й запросити психолога (тренера) для професійної модерації дискусії;
- забезпечити відволікання уваги працівників від негативних нових шляхом організації спільного відвідування різних культурних заходів, проведення тренінгів та семінарів, участі у волонтерстві, що полягатиме у зборі коштів та речей для підтримки мобілізованих, постраждалих від конфлікту осіб;
- забезпечити збереження робочих місць для мобілізованих співробітників, надавати їм та їх сім'ям грошову та матеріальну допомогу. Наприклад, доцільно проводити збір коштів для придбання необхідного військового спорядження (каска, бронежилети тощо);
- забезпечити працевлаштування демобілізованих осіб та біженців [1, с. 126].

Структура корпоративної соціальної відповідальності має три рівні:

- управлінський – проводить розробку, впровадженні та затвердження політики та програми соціальної відповідальності на підприємстві, частіше всього цим займається голова правління підприємством;
- стратегічний – займається розглядом питання стратегічного характеру і результатами впровадження політики і програм соціальної відповідальності, та погоджує їх виконання, частіше всього цим рівнем зайнята група стратегічного планування;
- практичний – займається розробкою політики і програм соціальної відповідальності, та надає звіти щодо їх виконання, цим зайнята група із соціальної відповідальності [2, с. 44].

Етапи впровадження соціальної відповідальності на підприємстві являє собою сукупність взаємопов'язаних складових та їх елементів, кожна з яких виконує певний

склад процедур, спільний вплив яких за певних умов забезпечує досягнення мети даного механізму, що показано на рис. 1.1 [2, с. 44].

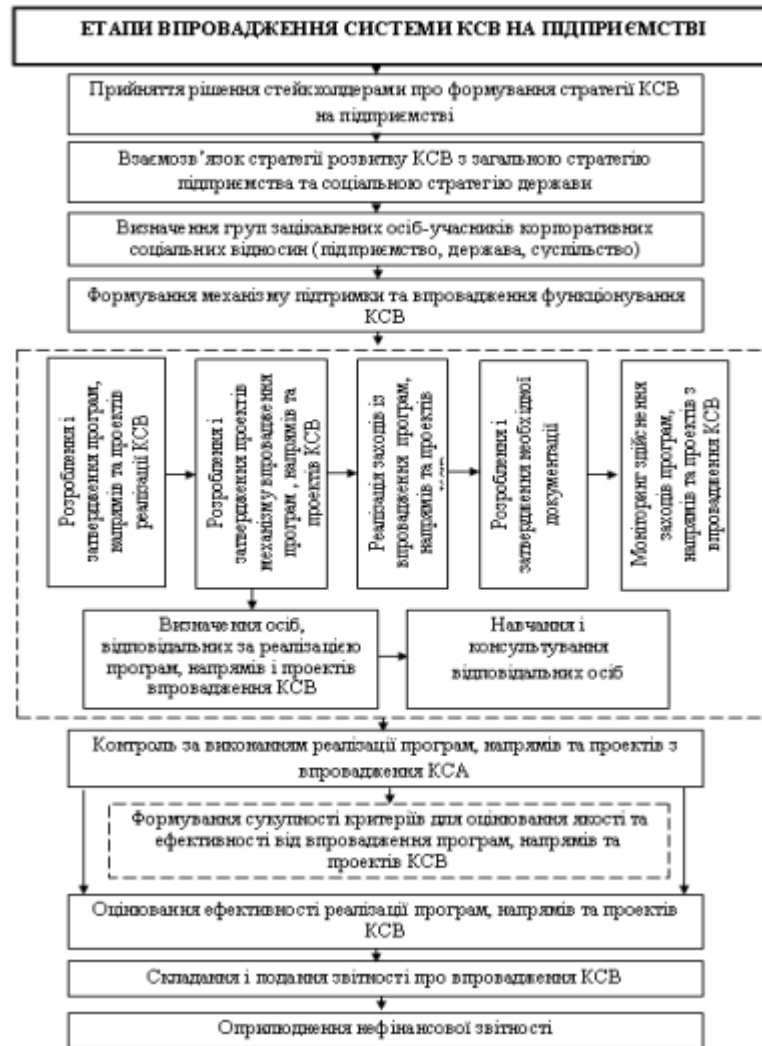


Рисунок 1.1 – Етапи впровадження соціальної відповідальності на підприємстві [2, с. 44]

Від впровадження соціальної відповідальності підприємство отримує такі вигоди:

- забезпечення суспільної репутації організації;
- зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг;
- підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу;

- можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці;
- відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти;
- можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ [2, с. 43].

А перевагами від впровадження соціальної відповідальності є:

- можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю;
- можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують;
- удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення;
- можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери;
- можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проектів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання «інтелектуального ресурсу» на потреби країни і регіону [2, с. 44].

1.3 Оцінка результативності впровадження соціальної відповідальності на підприємствах в умовах воєнного стану

Ефективність соціальної відповідальності означає успішність практики впровадження соціальної відповідальності на підприємстві, а результативність означає оцінку досягнення конкретних цілей або результатів, після впровадження практики соціальної відповідальності на підприємстві. І саме для неї використовують нефінансові звіти.

Соціальна або нефінансова звітність – це звіти компаній, що включають інформацію не тільки про результати фінансово-економічної діяльності (прибуток, дивіденди, інвестиції, компенсації співробітникам, репутація тощо), але і соціальні (охорона здоров'я та безпека, трудові відносини, етика бізнесу, взаємовідносини з корінними народами тощо) та екологічні (використовувана енергія, викиди вуглецю, використання землі й екосистем, техногенні аварії, відповідність/невідповідність екологічному законодавству і т. д.) показники. Вона є публічною і розглядається як інструмент інформування різних груп впливу компанії (акціонерів, співробітників, партнерів, клієнтів, місцевої громади, широкої громадськості, уряду, міжнародної спільноти і суспільства) про те, як і якими темпами компанія реалізує закладені у своїх стратегічних планах розвитку цілі щодо економічної сталості, соціального добробуту та екологічної стабільності.

Згідно з дослідженням проведеним Центром «Розвиток Корпоративної соціальної відповідальності» лише 13% вітчизняних компаній готували нефінансові звіти в 2018 році. Серед компаній, які готують звіти – МЕТІНВЕСТ, ТОВ «Нестле Україна», Соса-Cola, ТОВ «Нова Пошта». Отже, ті, хто починає готувати нефінансову звітність вже сьогодні, завтра зможуть отримати додаткову конкурентну перевагу [13, с. 5].

Для оцінки результативності соціальної відповідальності використовують індексний метод, який є поширеним у міжнародній практиці. В Україні частіше всього використовуються:

- Індекс Domini Social Investment – в якому оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших щодо капіталізації підприємств;
- Індекс стійкості Доу Джонса – в якому критеріями оцінки виступають економічна основа для розвитку підприємства, соціальна активність, екологічна діяльність;
- Індекс FTSE4Good – для обрахунку використовуються фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства;

- Метод Лондонської групи порівняльного аналізу – це аналіз соціальної залученості підприємства.

Сучасним самим поширеним українським показником оцінювання соціальної відповідальності є індекс прозорості та підзвітності, який аналізує впровадження технологій корпоративної соціальної відповідальності та інформує громадськість про політику та практику у цій сфері в Україні.

Головна відмінна ознака цього індексу полягає у тому, що об'єктом оцінки є веб-сайт компанії і перевірити достовірність його результатів може будь-який користувач інтернету. Вебсайти компаній оцінюються за 4 основними критеріями:

- звітність (наявність нефінансового звіту, підготовленого за стандартом Глобальної ініціативи зі звітності, Глобального договору ООН або іншими стандартами, наявність звіту про екологічну та соціальну діяльність тощо) – 40 % від загального результату;
- зміст (рівень розкриття інформації за основними сферами КСВ) – 35 % від загального результату;
- навігація (зручність користування сайтом) – 10 % від загальної інформації;
- доступність (мова, контактна інформація) – 15 % від загального результату [17].

Як правило, на базі розрахунку індексів створюються рейтинги підприємств за рівнем впровадження КСВ-практик. Наприклад, після визначення Індексу прозорості та підзвітності складається національний рейтинг найпрозоріших компаній України з різних галузей економіки (компанії обираються за списком Топ 100 («Інвестгазета») в цілому та рейтинги найбільш прозорих компаній в окремих секторах економіки. За результатами першого в Україні Індексу прозорості та підзвітності компаній–2011 першу десятку найбільш прозорих та відповідальних компаній України очолили «ДТЕК» – 80 % прозорості, «Метінвест» – 73 %, «Оболонь» – 70 %, а середній показник прозорості лідерів українського бізнесу склав 65,5 %. За результатами

оцінки корпоративної соціальної відповідальності в рамках Індексу прозорості у 2012 році в Україні найбільш інформативним і прозорим визнаний сайт компанії Систем Кепітал Менеджмент (СКМ) (73 % розкриття інформації). Друге місце у компанії ДТЕК (66 %), третє місце – Метінвест – 127 балів і (63 %). Середній рівень відкритості компаній України склав 14 %.

Починаючи із січня 2012 р. кожного місяця Центр «Розвиток КСВ» оцінював 10 найбільших компаній певного сектору за методологією Індексу прозорості. Першим для оцінки було обрано сектор інформаційних технологій (ІТ), обсяг ринку якого у 2010 році, за даними «Інвестгазети», виріс більш, ніж на 50 %. Середній показник прозорості серед найбільших ІТ-компаній України склав 10,4 %. У лютому 2012 року аналітики Центру «Розвиток КСВ» оцінили веб-сайти 20 найбільших фармацевтичних компаній України: середній показник прозорості –15 % [17].

Існують і окремі українські рейтинги з КСВ. Так, з 2008 року в Україні широко відомий рейтинг найбільш соціально відповідальних українських компаній, що проводить рейтингове агентство «ГВардія» ділового журналу «Контракти». Методика рейтингу «ГВардії» заснована на інтегральній оцінці компаній за чотирма основними показниками:

- соціальний звіт як інструмент діалогу з суспільством;
- рівень розкриття інформації про соціальне інвестування;
- управління у сфері КСВ та залучення стейкхолдерів;
- відкритість компаній у сфері благодійності та меценатства [17].

За результатами оцінки 2011 року більше 41 % компаній, представлених у рейтингу, використовують у своєму арсеналі всі шість основних напрямів КСВ, які враховані у методиці рейтингу:

- розвиток персоналу,
- охорона праці та здоров'я,
- охорона навколишнього середовища та ресурсозбереження,
- підтримка добросовісної ділової практики й етичної поведінки,

- програми розвитку спільнот,
- благодійність,
- меценатство [17].

П'ять напрямків практикують близько 18 % компаній, чотири – 20,5 %, від одного до трьох напрямків – понад 20 % [17].

Менш відомим є рейтинг «брудних» і «зелених» компаній від ІА «ЛІГАБізнесІнформ», який складається вже більше десяти років [10]. За підсумками 2011 року серед 103 українських підприємств (що подали заявки) було визнано, що підприємства важкої промисловості останнім часом йдуть з рейтингів найбільш «брудних» компаній, а на зміну їм приходять «комунальники» і харчопром.

Рейтингові методики представлені і в наукових публікаціях Товмою Н. А. запропоновано визначення рейтингу корпоративної соціальної відповідальності за допомогою рейтингового показника інтегральної ефективності соціальної програми, який враховує кількісні коефіцієнти (зростання заробітної плати, плинності кадрів, прийому молодих спеціалістів тощо) та загальний якісний показник КСВ, що складається з часткових якісних показників (колективний договір, соціальний звіт тощо).

Березіна О. Ю. пропонує методику визначення рейтингу соціальної відповідальності корпорації у сфері трудових відносин на основі кількісної оцінки КСВ. Рейтинг соціальної відповідальності корпорації визначається послідовно:

1) через розрахунок часткових соціально-трудова показників (їх 24), згрупованих за шістьма предметними галузями:

- загальні показники (індекс соціальної відповідальності, індекс перспективного розвитку, співвідношення соціальних інвестицій та прибутку тощо);

- показники зайнятості (частка звільнених протягом досліджуваного періоду з ініціативи роботодавця у загальній чисельності працівників, коефіцієнт плинності кадрів тощо);

- оплати праці (співвідношення середнього розміру заробітної плати працівників корпорації з середнім по галузі, частка витрат на оплату праці у собівартості продукції тощо);
- охорони праці (коефіцієнт виробничого травматизму, витрати на покращення умов праці у розрахунку на одного працівника корпорації тощо);
- навчання та охорони здоров'я працівників (витрати корпорації на охорону здоров'я працівників в розрахунку на одного працівника, частка працівників, що проходять щорічний медичний огляд коштом корпорації у загальній чисельності працівників тощо);

2) складання рейтингу за предметними галузями (6) і визначення інтегрованого рейтингового показника КСВ. Методика, на думку автора, дозволяє порівняти неспівставні (за одиницями виміру) часткові показники та визначити рейтинг соціальної відповідальності корпорації [17].

Оцінку КСВ компанії мають проводити на постійній основі. Для найбільш повної і всебічної оцінки корпоративної соціальної відповідальності необхідно скористатися перевагами і якісних, і кількісних методів. Саме комбінація цих двох методів найкращим чином допомагає оцінити ефект. Найбільше поширення і наукове обґрунтування мають кількісні методи, що будуються на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства. Кількісні методи оцінки більше підходять для оцінки причинно-наслідкових зв'язків на основі реєстрованих кінцевих кількісних результатів. Використання якісних методів дає можливість повною мірою оцінити інтереси і потреби представників соціальної групи, позиції всіх зацікавлених сторін і систему їхніх пріоритетів, допомагає зрозуміти економічний, політичний, соціальний контекст процесу КСВ.

Фахівці виділяють такі напрями (об'єкти) оцінювання КСВ:

- 1) соціальні інвестиції (та в їхніх межах соціальна політика),
- 2) ефективність / результативність КСВ,
- 3) КСВ-практики.

В теорії та практиці оцінки КСВ існує безліч підходів до вибору напрямків соціальної відповідальності як об'єктів оцінки, що об'єктивно викликано трактуваннями змісту соціальної відповідальності, цілями оцінки, обраними методиками аналізу, галузевою належністю оцінюваного суб'єкта КСВ.

28 жовтня 2010 опубліковано міжнародний стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності». Цей стандарт є керівництвом за принципами, які лежать в основі соціальної відповідальності, містить основні теми і проблеми, що стосуються соціальної відповідальності, а також способи інтеграції соціально відповідальної поведінки в стратегії, системи, практики і процеси організації [17].

ISO 26000 допомагає організаціям об'єднати у своїй соціально відповідальній практиці використання низки інших міжнародних стандартів: Декларацію ООН про права людини, конвенції МОП, принципи Глобального договору ООН, Кіотський протокол, Рекомендації Організації економічного співробітництва та розвитку та інші. Стандарт сумісний з GRI, системами управління якістю (EFQM та ISO: 9001, 9004), природокористуванням (ISO: 14001), охорони праці та техніки безпеки (OHSAS: 18001) та іншими системами, застосовуваними у рамках діяльності з корпоративної відповідальності і сталого розвитку.

Таким чином, на нашу думку, стандарт ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності» найповніше віддзеркалив усі сучасні теми і актуальні проблеми, застосовні до КСВ. Тому рекомендується починати внутрішню оцінку КСВ з виділення 7 основних напрямків КСВ, що представлені у стандарті:

- організаційне управління;
- права людини;
- трудові практики;
- навколишнє середовище;
- сумлінні ділові практики;
- проблеми, пов'язані із споживачами;

- участь в житті спільнот та їхній розвиток [17].

Оцінювання будь-якого об'єкта КСВ будь-яким методом потребує використання певної системи показників. Виділяють часткові та загальні, кількісні та якісні, зовнішні та внутрішні показники оцінки КСВ.

Основними вимогами до обраних оціночних показників КСВ є такі: операційність та зручність для менеджменту, відповідність цілям КСВ, урахування критеріїв міжнародних стандартів та галузевої специфіки.

При цьому загалом показників, за якими можна оцінювати результативність соціальної відповідальності дуже багато, і вони можуть бути спеціалізовані до кожного підприємства окремо. В таблиці 1.6 наведено приклади внутрішньо орієнтованих підприємством показників для оцінки результативності соціальної відповідальності підприємства за різними напрямками, відповідно до діагностики за складовими соціальної відповідальності [29, с. 62].

Таблиця 1.6. – Показники оцінки результативності соціальної відповідальності підприємства за різними напрямками

Напрямок	Показники
1	2
Споживачі	• Рівень задоволеності клієнтів з продуктів або послуг компанії, • Кількість скарг або розбіжностей від споживачів, • Рівень залучення клієнтів до програм лояльності або програм забезпечення якості.
Персонал	• Рівень задоволеності працівників і відволіканість від роботи, • Кількість навчальних заходів і підвищень кваліфікації для працівників, • Рівень участі працівників у добровільних програмах та заходах.
Стейкхолдери	• Рівень задоволеності та співробітництва з ключовими зацікавленими сторонами (наприклад, акціонерами, інвесторами, постачальниками), • Кількість партнерств і спільних проектів зі стейкхолдерами, • Рейтинг соціальної відповідальності з боку зовнішніх аналітичних організацій або рейтингових агентств.
Інноваційна складова	• Кількість нових соціальних або екологічних ініціатив, які були реалізовані, • Рівень інноваційності та технологічних змін, спрямованих на соціальну відповідальність, • Кількість патентів або інноваційних розробок, пов'язаних з соціальною відповідальністю.

Продовження таблиці 1.6

1	2
«Зелена» складова	• Зменшення витрат енергії на одиницю виробленої продукції, • Впровадження енергоефективних технологій та процесів у виробничу діяльність, • Використання відновлюваних джерел енергії та зниження викидів парникових газів, • Кількість нових екологічних продуктів або послуг, розроблених компанією, • Застосування екологічної дизайн-методології у розробці продукції, • Рівень інвестицій у дослідження та розвиток екологічних технологій.
Організаційна складова	• Кількість розроблених політик та стандартів, спрямованих на соціальну відповідальність, • Рівень впровадження та дотримання цих політик у всіх рівнях організації, • Рівень публікації звітів про сталість та соціальну відповідальність компанії, • Відсоток працівників, які беруть участь у волонтерських або соціальних програмах компанії, • Застосування показників задоволеності працівників щодо ступеня соціальної відповідальності компанії.

Джерело: розроблено автором на основі [29]

У період воєнного стану країни трохи важче оціни соціальну відповідальність компаній загально і вирівняно по кожному, оскільки всі обирають різні методи допомоги країні та людям.

У 2022 році соціальна відповідальність підприємств в умовах воєнного стану за лише перший місяць війни є дуже результативною, зроблено для людей, військових та країни було дуже багато, що показано в додатках К.1-К.4.

Отже, в цьому розділі ми дослідили концепцію соціальної відповідальності бізнесу, також відомої як корпоративна соціальна відповідальність. Це означає, що бізнес повинен брати до уваги потреби свого персоналу, власників, потенційних інвесторів, бізнес-партнерів, конкурентів, місцевих громад, навколишнього природного середовища, споживачів, державних структур і т.д. Головною метою є поліпшення рівня життя окремих осіб, громад або суспільства в цілому. Розглянули основні риси, ризики та вигоди від впровадження соціальної відповідальності. Також сучасним самим поширеним українським показником оцінювання соціальної відповідальності є індекс прозорості та підзвітності, який аналізує впровадження

технологій корпоративної соціальної відповідальності та інформує громадськість про політику та практику у цій сфері в Україні.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ВОЛОДАРКА»

2.1 Загальна характеристика підприємства та стану його соціальної відповідальності

Загальна інформація підприємства ПрАТ «Володарка» надано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальна інформація підприємства ПрАТ «Володарка»

Параметр діяльності	Характеристика
1	2
<i>Назва підприємства</i>	Приватне Акціонерне Товариство «Володарка»
<i>ЄДРПОУ</i>	05502381
<i>ПІБ власника:</i>	Акціонери згідно Реєстру Найбільші акціонери (у відсотках до статутного капіталу, станом на 02.02.2023): Рябоконт Володимир Васильович 17,096% Гавриш Роман Леонідович - 31,1876% – бенефіціар. Гавриш Тарас Леонідович - 20,171% Гавриш Раїса Павлівна - 20,108% Загальна кількість акціонерів – фізичних осіб: 1296 (станом на 12.07.2021)
<i>ПІБ директора</i>	Касьяненко Михайло Іванович
<i>Статус юридичної особи</i>	Не перебуває в процесі припинення (станом на 24.04.2023)
<i>Розмір статутного капіталу:</i>	4 005 866,4 грн.
<i>Організаційно-правова форма</i>	Акціонерне товариство
<i>Форма власності</i>	Недержавна власність
<i>Види діяльності:</i>	- основний: 14.13 Виробництво іншого верхнього одягу

Продовження таблиці 2.1

1	2
	-додатковий: • 46.42 Оптова торгівля одягом і взуттям • 47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах • 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах • 56.29 Постачання інших готових страв
<i>Місцезнаходження юридичної особи</i>	Україна, Вінницька обл., Староміський р-н, місто Вінниця, проспект Коцюбинського б. 39.
<i>Місія підприємства</i>	Випуск елегантних, практичних і дуже зручних виробів одягу для чоловіків.

Джерело: розроблено автором на основі [19, 20, 21, 27]

Історія підприємства бере свій початок в далекому 1923 році, тоді профспілка швейників вирішила створити в Вінниці майстерню для безробітних кравців.

Перший колектив складався з 15-ти чоловічих та жіночих майстрів, які працювали за власним устаткуванням в орендованому приміщенні, і робили оновлення старого одягу. З часом відкривалися нові цехи та напрями – невелика майстерня перетворювалася на повноцінну фабрику з пошиття одягу.

У 1928 році швейна фабрика отримала назву «ім. Володарського». І до 1933 року частка фабрики складала 10% всієї валової продукції швейних підприємств України.

До 90-х років XX століття «Володарка» працювала в комплексі з п'ятьма іншими фабриками Вінницької області. Спеціалізація була незмінною понад 100 років – це пошиття класичного чоловічого одягу.

Фабрика ім. Володарського завжди тримала високий рівень виробництва і неодноразово одержувала звання «Підприємство високої культури виробництва», щорічні подяки Міністерства легкої промисловості СРСР та інші нагороди та відзнаки.

Після розпаду Радянського Союзу зникли традиційні ринки збуту, але з'являються нові – це Західно-Європейський регіон, особливо Німеччина. Фабрика

розпочинає займатись пошиттям швейних виробів для відомих європейських брендів чоловічого одягу, що дозволяє накопичити безцінний виробничий досвід, створити власне ім'я та налагодити зв'язки з партнерами.

З квітня 19944 року фабрика ім. Володарського змінює організаційну форму і починає свою роботу як Приватне Акціонерне Товариство «Володарка», а до березня 1996 року, шляхом приватизації, фабрика переходить у власність колективу.

У зв'язку з новими стандартами якості продукції, які з'явилися через співпрацю з іноземними партнерами, було проведене технічне переозброєння. Компанія самостійно купила сучасне високопродуктивне обладнання і власними ресурсами проводить переоснащення виробничо-технічної бази. Внаслідок чого сьогодні у підприємства є унікальні швейні технології високого світового рівня, що дозволяє підвищувати продуктивність праці та інші виробничі показники, та значно заощаджувати ресурси.

Наразі компанія займається пошиттям чоловічого консервативного одягу. До асортименту виробництва товарів компанії належить:

- Костюми;
- Сорочки;
- Брюки;
- Жилети;
- Піджаки;
- Верхній одяг (пальто, куртки, плащі);
- Трикотажні вироби (светри, поло тощо)
- Аксесуари (метелики, краватки, затискачі для краваток, запонки, підтяжки, шарфи тощо).

Асортимент чоловічих костюмів включає більше 100 моделей власної розробки та розвивається в таких напрямках, як:

- «Класика» - недорогі та практичні чоловічі костюми для людей консервативних поглядів;

- «Casual» - чоловічі костюми для юнаків, що віддають перевагу у вільному стилі одягу;

- «Бізнес-клас» - високоякісні костюми для чоловіків з певними вимогами до зовнішнього вигляду працівників, та відповідності соціальному рівню.

Саме підприємство ПрАТ «Володарка» продає чоловічий одяг брендів:

- «Сапо Carisma»;
- «Giuseppe Badiani».

На озброєнні у компанії є таке високотехнологічне обладнання:

- Система конструювання «Assyst»;
- Американський розкрійний комплекс «Gerber» та «Bulmer»;
- Лінія волого-теплової обробки «Brisay», «Test» та «Indupress»;
- та інше обладнання від виробників – «Juki», «Brazer», «Pfaff», «Durkopp Adler».

Також всі вироби проходять високотехнологічну обробку на сучасному обладнанні і ретельну перевірку ВТК.

Впродовж нинішнього часу компанія співпрацює з такими відомими брендами з виробництва одягу, як «HUGO BOSS», «AUBI», «Douglas», «Mario Dessuti», «Bexley».

Через десятиліття власної самостійної роботи в нових ринкових умовах, ПрАТ «Володарка» є визнаним брендом у сфері виробництва та продажу високоякісного чоловічого одягу. Підприємство дійсно заслуговує називатись обличчям та гордістю національної швейної індустрії [21].

В 2020 році підприємство одним із перших перейшло на виробництво захисних масок та медичних костюмів. Працівники взялися за пошиття 10 000 комбінезонів та 42 000 марлевих пов'язок, які вироблялися практично по собівартості для медичних закладів Вінниці. Для цього підприємство переробило половину власного виробництва, та швидко опанувало специфіку роботи з новою тканиною [24].

Крім пошиття одягу компанія також займається меценатством та спонсорською підтримкою установ культури, освіти, медицини і спорту, на які щорічно виділяються значні суми з власного бюджету [25].

В 2022 та 2023 роках підприємство почало виготовляти амуніцію для військових, паралельно відпрацьовуючи замовлення партнерів [26].

Організаційна структура підприємства ПрАТ «Володарка» має лінійно-функціональний характер, що показано на рисунку 2.1.

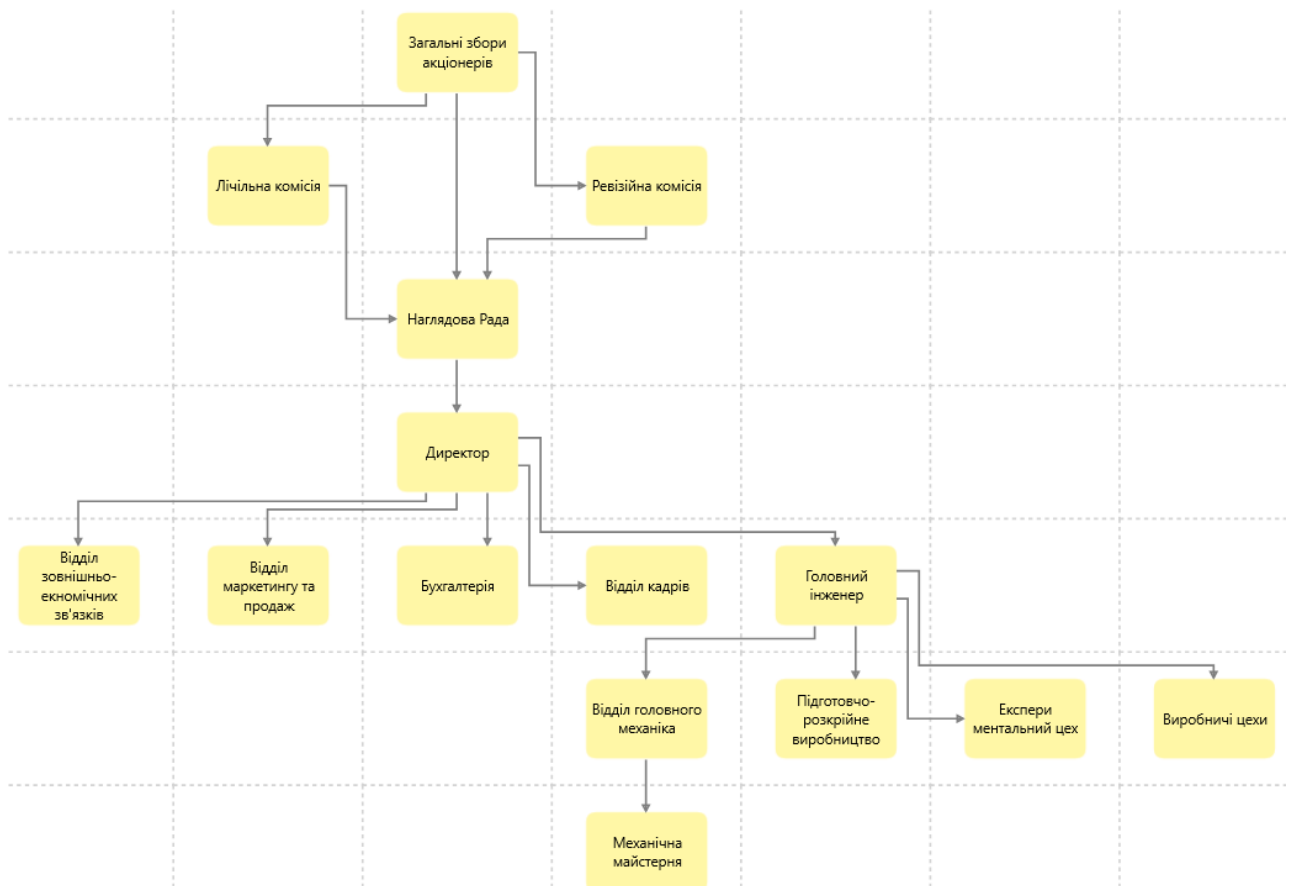


Рис. 2.1 – Організаційна структура ПрАТ «Володарка»

Джерело: розроблено автором на основі [22, 27]

Для розуміння факторів впливу на підприємство ПрАТ «Володарка» було проведено PEST – аналіз, результати якого наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – PEST – аналіз підприємства ПрАТ «Володарка»

Р (політичні фактори)	Σ балів	Е (економічні фактори)	Σ балів
• Військові дії; • Рівень корупції; • Зміна в регулюванні імпортом; • Участь у державних програмах та тендерах.	4,4	• Валютний курс; • Платоспроможність та рівень бідності населення; • Стан економіки країни; • Рівень інфляції; • Логістичні витрати; • Збитки від пошкодження об'єктів компанії.	3,8
С (соціальні фактори)	Σ балів	Т (технологічні фактори)	Σ балів
• Зміна купівельних звичок та смаків; • Вплив ЗМІ (по відношенню до партнерів підприємства); • Чисельність населення; • Рівень довіри та лояльності споживачів; • Використання екологічних товарів та продуктів; • Орієнтація на середній та високий клас; • Демографічна ситуація; • Діджиталізація стилю життя населення; • Підвищення націоналізму країни.	4,0	• Стан інфраструктури країни та підприємства; • Рівень розвитку інновацій в галузі швейного виробництва; • Рівень розвиненості та масштабу використання інтернет-технологій; • Вартість витрат на розробку та впровадження інновацій; • Рівень розвиненості логістичної інфраструктури.	4,2

Джерело: розроблено автором

Для оцінки факторів було використано 5-бальну шкалу.

До політичних факторів входить:

- Військові дії, оскільки можлива зупинка підприємницької діяльності;
- Рівень корупції, оскільки не можливо отримати законним чином дозвіл на підприємницьку діяльність;
- Зміна в регулюванні імпортом та експортом, оскільки підприємство закуповує тканини в інших країнах та ввозить свій товар на територію інших країн (Румунія, Німеччина);
- Участь у державних програмах та тендерах, оскільки підприємство виробляє деякі тканинні товари за державними замовленнями.

До економічних факторів входить:

- Валютний курс;
- Платоспроможність та рівень бідності населення;
- Стан економіки країни;
- Рівень інфляції;
- Логістичні витрати;
- Збитки від пошкодження об'єктів компанії (при військових діях).

До соціальних факторів входить:

- Зміна купівельних звичок та смаків;
- Вплив ЗМІ (по відношенню до партнерів підприємства);
- Чисельність населення;
- Рівень довіри та лояльності споживачів;
- Використання екологічних товарів та продуктів;
- Орієнтація на середній та високий клас;
- Демографічна ситуація;
- Діджиталізація стилю життя населення;
- Підвищення націоналізму країни.

До технологічних факторів входить:

- Стан інфраструктури країни та підприємства;
- Рівень розвитку інновацій в галузі швейного виробництва;
- Рівень розвиненості та масштабу використання інтернет-технологій;
- Вартість витрат на розробку та впровадження інновацій;
- Рівень розвиненості логістичної інфраструктури.

Отже, найбільший вплив мають політичні та технологічні фактори, що спровоковані повномасштабним вторгненням, через яке більшість компаній несуть збитки та витрати на налагодження стабільної роботи.

Також було проведено аналіз за п'ятьма силами Портера, результати якого наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз ПрАТ «Володарка» за п'ятьма силами Портера

Аналіз загрози появи продуктів-замінників	<i>середній рівень</i> , оскільки підприємство надає якісний та висококласний товар, а досвід роботи підприємства більше 100 років. Також постійно відбувається продаж костюмів в Європу, де знаходиться більша частина покупців підприємства.
Аналіз загрози появи нових гравців	<i>середній рівень</i> , через бар'єри входу. Оскільки підприємство виготовляє продукт доволі високої ціни для покупців високого та люкс класу, фактори входу на такий ринок буде доволі складним, через первинну вартість закупки матеріалів та обладнання.
Аналіз ринкової влади постачальників	<i>високий</i> , на жаль це спровоковано якістю та вартістю закупівлі тканини, оскільки постачальників з низькою ціною закупки та якісною тканиною доволі складно знайти.
Аналіз ринкової влади споживачів	<i>середній</i> , оскільки орієнтацією даного бізнесу є покупці високого та люкс класу, для яких важливішою є якість товару, а не його ціна.
Аналіз рівня конкурентної боротьби	<i>середній</i> , в залежності від партнера та бренду для якого виготовляється даний одяг, у випадку ПрАТ «Володарка» яке виготовляє костюми для компанії «HUGO BOSS», що в свою чергу має обличчя дуже дорогого чоловічого одягу, то рівень конкурентної боротьби стає нижчим, а вимоги до виробництва більшими, через вплив та потреби споживачів і постійну підтримку бренду компанії-партнера.

Джерело: розроблено автором

У висновок можна сказати, що ПрАТ «Володарка» є стабільним гравцем ринку, але має позицію посередника, оскільки в більшості випадків виготовляє одяг для європейських компаній, а не продає під власним ім'ям.

За міжнародним стандартом соціальної відповідальності ISO 26000, «стейкхолдери» або зацікавлена сторона – це особа або група осіб, яка має інтерес у будь-яких рішеннях або діях підприємства [28, с. 97]. Саме тому було проведено аналіз стейкхолдерів підприємства ПрАТ «Володарка», результати якої наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз стейкхолдерів підприємства ПрАТ «Володарка»

Групи стейкхолдерів	Інтереси стейкхолдерів	Інтереси стейкхолдерів в соціальній відповідальності
1	2	3
<i>Акціонери</i> Загальні збори акціонерів	Розмір річного дивіденду. Підвищення вартості їхніх акцій. Зростання вартості компанії та її прибуток.	Розмір річного дивіденду. Підвищення вартості їхніх акцій. Зростання вартості компанії та її прибуток. Відкритість, прозорість, доступність та достовірність інформації (сайт, соцмережі).
<i>Менеджери вищої ланки</i> Директор, ревізійна комісія, наглядова рада та інші.	Розміри їх заробітної плати і премій. Види можливих додаткових доходів. Соціальний статус, пов'язаний з роботою в компанії. Рівні відповідальності. Кількість і гострота службових проблем.	Розміри їх заробітної плати і премій. Види можливих додаткових доходів. Соціальний статус, пов'язаний з роботою в компанії. Рівні відповідальності. Кількість і гострота службових проблем. Збереження репутації компанії та власної професійної репутації.
<i>Працівники</i> Бухгалтери, швеї, інженери, маркетологи та інші.	Гарантії зайнятості. Рівень реальної заробітної плати. Умови найму. Можливості просування по службі. Рівень задоволення роботою.	Гарантії зайнятості. Рівень реальної заробітної плати. Умови найму. Можливості просування по службі. Рівень задоволення роботою. Стимулювання трудової активності. Безпека життєдіяльності на виробництві та захист трудових прав. Політика виплати додаткових "заохочувань". Різноманітні соціальні програми (пенсійна, медична житлова тощо). Зворотний зв'язок та врахування думки працівників. Ергономіка робочого місця.
<i>Споживачі</i> Покупці.	Бажані і якісні товари. Прийнятні ціни. Нові товари у відповідні терміни. Різноманітність вибору.	Отримання якісних, безпечних та інноваційних товарів/послуг. Врахування потреб та очікувань споживачів. Забезпечення чесної та прозорої комунікації, вирішення проблем та задоволення вимог споживачів. Сертифікація та/або стандартизація продукції та послуг.
<i>Партнери (замовники)</i> Відділ маркетингу, директор, відділ зовнішньоекономічних зв'язків та інші.	Після продажне обслуговування. Своєчасність і надійність поставок. Якість виготовленого товару. Вартість товару.	Забезпечення надійності та якості постачаної продукції або послуг. Створення довгострокових та взаємовигідних партнерських відносин. Взаємодія щодо інновацій, спільних проєктів та розвитку нових ринків.

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
<i>Постачальники</i>	Стабільність замовлень. Оплата в термін і за умовами договору. Створення відносин в залежності від поставок.	Стабільність замовлень. Оплата в термін і за умовами договору. Створення відносин в залежності від поставок. Впевненість в доброчесності партнера.
<i>Фінансисти підприємства</i> Бухгалтерія, відділ зовнішньоекономічних зв'язків, директор та інші.	Здатність виплатити позики. Своєчасна виплата відсотків. Продуктивне управління рухом грошових коштів.	Здатність виплатити позики. Своєчасна виплата відсотків. Продуктивне управління рухом грошових коштів. Якісне створення нефінансових звітів.
<i>Представники державної і муніципальної влади</i> Органи місцевої влади, Міністерство доходів і зборів України, інші.	Забезпечення зайнятості. Виплата податків. Відповідність діяльності вимогам закону. Внесок в економічне зростання регіону. Внесок у місцевий бюджет.	Забезпечення виконання законодавства та регулятивних норм. Захист інтересів держави та суспільства у сфері бізнесу. Підтримка сталого розвитку та соціальної відповідальності підприємств.
<i>Соціальні та суспільні групи</i> Благодійні фонди, акції, інше.	Турбота про довкілля. Підтримка місцевої громадської діяльності. Проведення акцій соціальної відповідальності. Вимога прислухатися до груп впливу.	Вплив на політику соціальної відповідальності підприємства. Соціальна підтримка. Екологічна відповідальність підприємства. Додержання етичних стандартів.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.5 – Карта стейкхолдерів ПрАТ «Володарка»

		Важливість зацікавлених сторін			
		Невідомо	Незначна	Певна важливість	Важливі
Сила впливу на підприємств во	<i>Значний вплив</i>				Акціонери; Менеджери вищої ланки
	<i>Певний вплив</i>		Представники державної і муніципальної влади; Соціальні та суспільні групи	Фінансисти корпорації.	Споживачі; Партнери (замовники)
	<i>Незначний вплив</i>			Постачальники	Працівники

Джерело: розроблено автором

Як видно з карти стейкхолдерів соціальні та суспільні групи мають певний вплив на підприємство, оскільки компанія неодноразово виконувала роботу націлену на допомогу населенню, але при цьому важливість зацікавленої сторони є незначною, і саме для цього буде розроблено проект.

2.2 Аналітична оцінка діяльності компанії

Для якісної аналітичної оцінки фінансового становища підприємства ПрАТ «Володарка» було використано фінансову звітність підприємства за 2018 – 2022 роки [23].

Для здійснення фінансового аналізу підприємства ПрАТ «Володарка» було проведено розрахунки таких показників:

1. Показники ідентифікації капіталу (Табл. 2.6 -2.8, Додатки Б.1-Б.2);
2. Фінансовий аналіз капіталу підприємства (Табл. 2.9-2.13);
3. Оцінювання якості капіталу підприємства (Додаток Б.3-Б.4);
4. Двофакторна модель аналізу капіталу підприємства (Табл. 2.14);
5. Багатофакторна модель аналізу капіталу підприємства (Табл. 2.15).

Таблиця 2.6 – Показники ідентифікації капіталу ПрАТ «Володарка» у 2018– 2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
1. Капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	47312,9	42765,7	35311,5	26071,7	37305,6
2. Капітал у нематеріальній формі за балансовою вартістю, тис.грн.	973,3	0	16,1	88,5	8,6
3. Основний капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	20262,2	21136	18754,8	15207,6	12669,1
<u>у тому числі</u>					
балансова вартість основного капіталу виробничого призначення	20262,2	21136	18754,8	15207,6	12669,1
балансова вартість основного капіталу невиробничого призначення	0	0	0	0	0

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6
4. Оборотний капітал, тис.грн.	32436,1	27393,8	23478,6	12635,3	40179,7
<u>у тому числі</u>					
оборотні фонди	41	72,3	11,4	485,6	445,6
фонди обігу	26615,2	21557,4	16529,2	10802,1	24694,4
5. Матеріальний оборотний капітал, тис.грн.	3794,3	8674,5	3352,9	5294,5	1952,8
6. Виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	20303,2	21208,3	18766,2	15693,2	13114,7
7. Операційний капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	24056,5	29810,5	22107,7	20502,1	14621,9
8. Власний капітал, тис.грн.	35122,1	31178	24987,4	8223,7	26264
9. Позиковий капітал, тис.грн.	12190,8	11587,7	10324,1	17848	11041,6
<u>у тому числі</u>					
довгостроковий	1316,9	1507	0	0	0
короткостроковий	10873,9	10080,7	10324,1	17848	11041,6
10. Платний позиковий капітал, тис.грн.	0	0	0	4079	0
11. Перманентний капітал, тис.грн.	36439	32685	24987,4	8223,7	26264

Джерело: розроблено автором

З даної таблиці можна зробити висновок про зменшення капіталу підприємства внаслідок війни та короно-вірусну кризу у 2022 та 2020 роках відповідно. А також відслідковується відсутність основного капіталу невиробничого призначення, що спровоковано відсутністю комерційної нерухомості, інтелектуальної власності та транспортних засобів.

Таблиця 2.7 – Показники структури капіталу ПрАТ «Володарка» у 2018– 2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
1. Капітал за балансовою вартістю, % до балансової величини капіталу	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2. Капітал у нематеріальній формі за балансовою вартістю, % до балансової величини капіталу	2,06%	0,00%	0,05%	0,34%	0,02%

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6
3. Основний капітал за балансовою вартістю, % до балансової величини капіталу	42,83%	49,42%	53,11%	58,33%	33,96%
<i>у тому числі</i>					
балансова вартість основного капіталу виробничого призначення, % до балансової величини капіталу	42,83%	49,42%	53,11%	58,33%	33,96%
балансова вартість основного капіталу невиробничого призначення, % до балансової величини капіталу	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
4. Оборотний капітал, % до балансової величини капіталу	68,56%	64,06%	66,49%	48,46%	107,70%
<i>у тому числі</i>					
оборотні фонди, % до величини оборотного капіталу	0,13%	0,26%	0,05%	3,84%	1,11%
фонди обігу, % до величини оборотного капіталу	82,05%	78,69%	70,40%	85,49%	61,46%
5. Матеріальний оборотний капітал, % до балансової величини капіталу	8,02%	20,28%	9,50%	20,31%	5,23%
6. Виробничий капітал за балансовою вартістю, % до балансової величини капіталу	42,91%	49,59%	53,14%	60,19%	35,15%
7. Операційний капітал, % до балансової величини капіталу	50,85%	69,71%	62,61%	78,64%	39,19%
8. Власний капітал, % до балансової величини капіталу	74,23%	72,90%	70,76%	31,54%	70,40%
9. Позиковий капітал, % до балансової величини капіталу	25,77%	27,10%	29,24%	68,46%	29,60%
<i>у тому числі</i>					
довгостроковий, % до величини позикового капіталу	10,80%	13,01%	0,00%	0,00%	0,00%
короткостроковий, % до величини позикового капіталу	89,20%	86,99%	100,00%	100,00%	100,00%
10. Платний позиковий капітал, % до балансової величини капіталу	0,00%	0,00%	0,00%	15,65%	0,00%
11. Перманентний капітал, % до балансової величини капіталу	77,02%	76,43%	70,76%	31,54%	70,40%

Джерело: розроблено автором

З таблиці 2.7 можна зробити висновок, що у 2022 році найбільшу частку у балансовій вартості капіталу становив оборотний капітал (107,7%), а найменшу - капітал у нематеріальній формі за балансовою вартістю (0,02%), це не враховуючи балансову вартість основного капіталу невиробничого призначення, оскільки він у підприємства всі 5 років дорівнює 0. При цьому спостерігається погашення позикового капіталу на протязі 2018-2019 рр., та поява платного позикового капіталу

у 2019 році, а їх відсутність у 2022 році говорить про повноцінну можливість компанії працювати самостійно, без залучення зовнішнього фінансування.

А в таблиці показників змін активів в 2019 – 2022 рр. (Додаток Б.1) зображено постійні стрибки необоротних активів та оборотних, які спричинені короно-вірусною кризою. І при цьому фінансові інвестиції всі роки дорівнюють 0, що говорить про відсутність інвестиційної діяльності підприємства. При цьому з аналізу змін джерел формування капіталу активів (Додаток Б.2) можна зробити висновок про забезпеченість підприємства власним капіталом, без залучення позикових коштів, і одночасно можна також відслідкувати вплив коро-вірусної кризи та перехід населення на дистанційний режим роботи на власний капітал підприємства, який покращився тільки в 2022 році.

Таблиця 2.8 – Показники середньорічної вартості за видами капіталу ПрАТ «Володарка» у 2019– 2022 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5
1. Середньорічна величина капіталу за балансовою вартістю, тис.грн.	45039,3	39038,6	30691,6	31688,65
2. Середньорічна величина капіталу у нематеріальній формі за балансовою вартістю, тис.грн.	486,65	8,05	52,3	48,55
3. Середньорічна величина основного капіталу за балансовою вартістю, тис.грн.	20699,1	19945,4	16981,2	13938,35
<u>у тому числі</u>				
виробничого призначення	20699,1	19945,4	16981,2	13938,35
невиробничого призначення	0	0	0	0
4. Середньорічна величина оборотного капіталу, тис.грн.	29914,95	25436,2	18056,95	26407,5
<u>у тому числі</u>				
оборотних фондів	56,65	41,85	248,5	465,6
фондів обігу	24086,3	19043,3	13665,65	17748,25
5. Середньорічна величина матеріального оборотного капіталу, тис.грн.	6234,4	6013,7	4323,7	3623,65
6. Середньорічна величина виробничого капіталу за балансовою вартістю, тис.грн.	20755,75	19987,25	17229,7	14403,95
7. Середньорічна величина операційного капіталу за балансовою вартістю, тис.грн.	26933,5	25959,1	21304,9	17562
8. Середньорічна величина власного капіталу, тис.грн.	33150,05	28082,7	16605,55	17243,85

Продовження таблиці 2.8

9. Середньорічна величина позикового капіталу, тис.грн.	11889,25	10955,9	14086,05	14444,8
<i>у тому числі</i>				
довгострокового	1411,95	753,5	0	0
короткострокового	10477,3	10202,4	14086,05	14444,8
10. Середньорічна величина платного позикового капіталу, тис.грн	0	0	2039,5	2039,5
11. Середньорічна величина перманентного капіталу, тис.грн.	34562	28836,2	16605,55	17243,85

Джерело: розроблено автором

У даній таблиці було представлено показники середньорічної вартості за видами капіталу ПрАТ «Володарка» в 2019 – 2022 рр., за якими можна побачити зниження до 2021 та різке підняття в 2022, наприклад величина оборотних активів зменшується включно до 2021 році і в 2022 році різко зростає (23 853 тис.грн., 19 085 тис.грн., 13 658 тис.грн., 17 7701 тис.грн. відповідно), але при цьому немає залучень довгострокових позикових капіталів, оскільки вони йдуть на спад (2019 р.- 1 411 тис.грн., 2020р.- 753 тис.грн.), а короткострокові зростають, але не без причинно (2019-2020 рр. – короно-вірусна криза, та 2022 р. – повномасштабне вторгнення) та не дуже значно, спостерігається, що компанія стабільно займається їх погашенням.

Таблиця 2.9 – Показники ефективності формування капіталу ПрАТ «Володарка» у 2019– 2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Коефіцієнт автономії	0,74	0,73	0,71	0,32	0,70
2. Коефіцієнт перманентного капіталу	0,77	0,76	0,71	0,32	0,70
3. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,11	0,13	0,00	0,00	0,00
4. Коефіцієнт структури капіталу	0,35	0,37	0,41	2,17	0,42
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	2,88	2,69	2,42	0,46	2,38
6. Власні оборотні кошти, тис. грн.	13886,60	10042,00	6216,50	-7072,40	13586,30
7. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,53	0,46	0,38	-0,66	0,55
8. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,40	0,32	0,25	-0,86	0,52

Джерело: розроблено автором

Дана таблиця надає нам аналіз таких показників, як:

1. Коефіцієнт автономії, що характеризує незалежність підприємства від позикових джерел фінансування, є стабільно більшим 0,5, окрім 2021 року, що є

позитивним показником, оскільки компанія не залучає позикові кошти окрім 2021 р. та стрімко вирішує проблему з раніше залученими позиками;

2. Коефіцієнт перманентного капіталу характеризує частку постійного капіталу в загальному обсязі джерел фінансування підприємства та є більше нормативного 0,75, але в 2020-2022 рр. пішов на спад через короно-вірусну кризу та повномасштабне вторгнення, але при цьому все ще говорить про відсутність боргів та позик у підприємства та сприяє лише розвитку його власного капіталу, оскільки показник вже в 2022 році піднявся до 0,7;

3. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, який показує частку позикових коштів, що припадає на довгострокове залучення є низьким і з 2020 року дорівнює нулю, це свідчить про те що у компанії відсутній довгостроковий капітал, а є тільки поточний, що підкреслює існування у компанії лише короткострокових(поточних) зобов'язань(договорів);

4. Коефіцієнт фінансового ризику (структури капіталу), що показує ступінь покриття позиковими джерелами власного і прирівняного до нього капіталу, є наближеним до нуля, окрім 2021 року, внаслідок чого розуміємо про самостійність і автономність підприємства від позикових коштів (коефіцієнт автономії показує синергічний результат);

5. Коефіцієнт фінансової стабільності показує ступінь покриття позикових джерел власним і прирівняним до нього капіталом. Він є більше одиниці але має не стабільний характер, особливо в 2021 році, це говорить про незалежність компанії від позикових капіталів та говорить про позитивний результат користуванням лише власним капіталом;

6. Власні оборотні кошти є нестабільними в період всього обчислювального періоду, це спровоковано короновірусною кризою та говорить про нестабільність підприємства в забезпеченні власними коштами та залежності від обороту, особливої кризи підприємство зазнало в 2021 році;

7. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами також зменшувався до 2021 року, але в 2022 покращився навіть порівняно з 2018 роком, що показує самостійність підприємства від позикових коштів та забезпеченість оборотного капіталу;

8. Коефіцієнт маневреності власних коштів є не постійним, особливо у 2021 році, але різко піднявся у 2022 році, що говорить про позитивне використання коштів для обігу в одному проміжку при постійному зростанні власного капіталу.

Таблиця 2.10 – Модель фінансової стійкості ПрАТ «Володарка» у 2018-2022рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Власні оборотні кошти (ВОК), тис.грн.	13886,6	10042	6216,5	-7072,4	13586,3
2. Власні оборотні та довгострокові позикові кошти (ВДК), тис.грн.	15203,5	11549	6216,5	-7072,4	13586,3
3. Загальна сума коштів для формування запасів (ЗК), тис.грн.	26077,4	21629,7	16540,6	10775,6	24627,9
4. Запаси (З), тис.грн.	3753,3	8602,2	3341,5	5255,7	1945,2
5. Дефіцит/надлишок власних оборотних коштів для формування запасів (ΔВОК), тис.грн.	10133,3	1439,8	2875	-12328,1	11641,1
6. Дефіцит/надлишок власних оборотних та довгострокових позикових коштів для формування запасів (ΔВДК), тис.грн.	11450,2	2946,8	2875	-12328,1	11641,1
7. Дефіцит/надлишок загальної суми коштів для формування запасів (ΔЗК), тис.грн.	22324,1	13027,5	13199,1	5519,9	22682,7
8. Тип фінансової стійкості	Абсолютний фінансовий стан	Абсолютний фінансовий стан	Абсолютний фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Абсолютний фінансовий стан

Джерело: розроблено автором

У даній таблиці було представлено модель фінансової стійкості ПрАТ «Володарка» в 2018 – 2022 рр. на якій можна побачити, що компанія є абсолютно фінансово стійкою на протязі 2018-2022 років і стрімко зростає, але в 2021 році

компанія мала нестійкі фінанси через вплив короно-вірусної кризи, але в наступному році впоралася з ними навіть попри повномасштабне вторгнення.

Таблиця 2.11 – Показники ліквідності ПрАТ «Володарка» у 2018 – 2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,38	0,46	0,61	0,00	1,06
2. Коефіцієнт проміжної ліквідності	2,11	1,29	1,28	0,34	2,10
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	2,40	2,15	1,60	0,60	2,23
4. Коефіцієнт загальної платоспроможності	2,14	1,87	1,60	0,60	2,23

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновки про:

- Коефіцієнт ліквідності який вище нормального значення 0,2 в період з 2018-2020 та в 2022 рр., це свідчить про стабільне збільшення грошових коштів у компанії та її зріст, але в 2021 році компанія не могла використовувати лише свою готівку для покриття поточних зобов'язань;
- Проміжний коефіцієнт ліквідності є більшим за нормальне значення (0,6-0,8) та постійно зростає, окрім 2021 року коли він дорівнює 0,34, що показує збільшення оборотних коштів та поточних зобов'язань, як, наприклад, у 2022 році на 1 гривню поточних зобов'язань припадає 2,10 грн. вартості якісних оборотних коштів;
- Коефіцієнт поточної ліквідності стабільно більше нормального значення у 2,0, окрім 2020-2021 рр., що зумовлене короно-вірусною кризою, але є прикладом стрімкого збільшення оборотних коштів, оскільки у 2022 році на 1 грн. зобов'язань припадає 2,23 поточних активів;
- Коефіцієнт платоспроможності є нестабільним і на 1 грн. всього капіталу припадає 2,23 оборотних коштів у 2022 році, внаслідок чого розуміємо що підприємство є фінансово стійким, окрім своїх кризових 2020-2021 років.

Таблиця 2.12 – Баланс ліквідності ПрАТ «Володарка» у 2018 – 2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
1. Найбільш ліквідні активи А1, тис.грн.	4111,6	4622,3	6276,3	0,9	11675,5
2. Середньоліквідні активи А2, тис.грн.	18750,3	8332,9	6911,4	5992,3	11511,7
3. Активи повільної реалізації, А3, тис.грн.	3794,3	8674,5	3352,9	5294,5	1952,8
4. Активи, що важко реалізуються А4, тис.грн.	21235,5	21136	18770,9	15296,1	12677,7
5. Найбільш термінові зобов'язання П1, тис.грн.	6809,4	6986,7	3556,3	3574,7	4761
6. Короткострокові пасиви П2, тис.грн.	4064,5	3094	6767,8	14273,3	6280,6
7. Довгострокові кредити і позики П3, тис.грн.	1316,9	1507	0	0	0
8. Постійні пасиви, П4, тис.грн.	35122,1	31178	24987,4	8223,7	26264
А1 – П1	-2697,8	-2364,4	2720	-3573,8	6914,5
А2 – П2	14685,8	5238,9	143,6	-8281	5231,1
А3 – П3	2477,4	7167,5	3352,9	5294,5	1952,8
П4 – А4	13886,6	10042	6216,5	-7072,4	13586,3

Джерело: розроблено автором

Таблиця демонструє, що у підприємства ПрАТ «Володарка»:

1. Кредиторська заборгованість постійно перевищує грошові кошти та поточні фінансові інвестиції, окрім 2020 та 2022 років;
2. Дебіторська заборгованість та інші оборотні активи у фінансовій формі перевищують короткострокові кредити банків і інші поточні зобов'язання (окрім 2021р.);
3. Запаси і витрати майбутніх періодів порівняно з довгостроковими кредитами банків і іншими довгостроковими зобов'язаннями є більшими, але схильні до зменшення;
4. Власний і прирівняний до нього капітал є більшими за необоротні активи та постійно зростає, але крім 2021 року.

Унаслідок можна сказати, що в комплексному вимірі показник ліквідності балансу має позитивну динаміку, але через кредиторську заборгованість (яка

зменшується) не знаходиться на абсолютному рівні. Також відслідковується криза підприємства у 2021 році.

Таблиця 2.13 – Показники доходності та оборотності капіталу ПрАТ «Володарка» у 2019– 2022 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Вихідні дані:				
1. Виручка від реалізації продукції, тис.грн.	148160,6	105621,3	53001,0	121661,2
2. Чистий прибуток (збиток), тис.грн	-3942,4	-6190,6	-16763,7	18040,3
3. Середньорічна вартість капіталу за балансовою вартістю, тис.грн	45039,3	39038,6	30691,6	31688,7
4. Середньорічна величина основного виробничого капіталу за балансовою вартістю, тис.грн	20699,1	19945,4	16981,2	13938,4
5. Середньорічна величина оборотних активів, тис.грн	23853,6	19085,2	13658,1	17701,8
6. Середньорічна величина операційного капіталу за балансовою вартістю, тис.грн	26933,5	25959,1	21304,9	17562,0
7. Середньорічна величина виробничого капіталу за балансовою вартістю, тис.грн	20755,8	19987,3	17229,7	14404,0
8. Середньорічна величина власного капіталу, тис.грн	33150,1	28082,7	16605,6	17243,9
9. Середньорічна величина матеріального оборотного капіталу, тис.грн	6234,4	6013,7	4323,7	3623,7
10. Середньорічна величина дебіторської заборгованості, тис.грн	10158,8	5821,8	4887,1	5527,2
Розрахункові дані:				
11. Продуктивність, грн./грн:				
капіталу	3,29	2,71	1,73	3,84
основного виробничого капіталу	7,16	5,30	3,12	8,73
виробничого капіталу	7,14	5,28	3,08	8,45
операційного капіталу	5,50	4,07	2,49	6,93
12. Швидкість обороту, днів:				
активів	110,96	134,91	211,36	95,07
основного виробничого капіталу	50,99	68,93	116,94	41,82
операційного капіталу	66,35	89,71	146,72	52,69
оборотних активів	58,76	65,95	94,06	53,11
виробничого капіталу	51,13	69,07	118,66	43,21
власного капіталу	1631,33	1372,79	1164,99	2575,20
дебіторської заборгованості	5323,35	6621,97	3958,50	8034,22
13. Чистий прибуток (збиток) у розрахунку на 1 грн.:				
активів	-0,09	-0,16	-0,55	0,57
операційного капіталу	-0,15	-0,24	-0,79	1,03
оборотних активів	-0,17	-0,32	-1,23	1,02
виробничого капіталу	-0,19	-0,31	-0,97	1,25
власного капіталу	-0,12	-0,22	-1,01	1,05

Джерело: розроблено автором

На підставі даних таблиці можна зробити висновки про:

1. Продуктивність компанії є нестабільною в кожному показнику, особливо у виробничому капіталі, що говорить про неправильне користування (розподіл) грошима з виручки від реалізації продукції;

2. Швидкість обороту має стрибки від року в рік, це має поганий характер, адже означає сповільнення обороту коштів, що спровоковано короно-кризою в 2021 році;

3. Прибутковість (рентабельність) активів та капіталу є або від'ємною, або більшою одиниці, як наслідок рентабельність власного капіталу із зростанням рівня заборгованості набуває негативних значень стрімкіше, але в 2022 році ситуація покращується.

У висновок таблиці показників результатів оцінювання узагальнюючого індексу якості капіталу підприємства ПрАТ «Володарка» у 2019-2022 рр. (Додаток Б.3, Б.4) можна сказати що якість капіталу підприємства ПрАТ «Володарка», є:

1. Достатність капіталу: має стабільно позитивний характер в 2019, 2020 та в 2022 роках, але в 2021 році через короно-вірусну кризу має погані показники.

2. Придатність капіталу: кризовим роком також є 2021, при цьому вже в 2022 році компанія змогла покращити свій стан навіть в порівнянні з 2019 роком.

3. Якість капіталу є середньою в період з 2019-2020 рр., критично малою в 2021 році, через короно-вірусну кризу, але набагато покращеною в 2022 році.

Таблиця 2.14 – Показники факторного аналізу капіталу ПрАТ «Володарка» у 2018 – 2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5	6
Вихідні дані:					
1. Виручка від реалізації продукції, тис.грн.	169724,7	148160,6	105621,3	53001	121661,2
2. Середньорічна величина активів, тис.грн	X	45039,3	39038,6	30691,6	31688,65
3. Середньорічна величина оборотних активів, тис.грн	X	29914,95	25436,2	18056,95	26407,5

Продовження таблиці 2.14

1	2	3	4	5	6
4. Чисельність персоналу, осіб	812	794	712	460	444
Розрахункові дані:					
5. Продуктивність функціонування активів, грн./грн	X	3,29	2,71	1,73	3,84
6. Продуктивність персоналу, тис.грн/особу	209,02	186,60	148,34	115,22	274,01
7. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	X	4,95	4,15	2,94	4,61
8. Абсолютні зміни до попереднього року:					
продуктивності функціонування активів, грн./грн	X	X	-0,58	-0,98	2,11
продуктивності персоналу, тис.грн./особу	X	-22,42	-38,26	-33,12	158,79
середньорічної величини оборотних активів, тис.грн	X	X	-4478,75	-7379,25	8350,55
9. Абсолютна зміна продуктивності функціонування активів за рахунок зміни, грн./грн.:					
виручки від реалізації продукції	X	X	-1,09	-1,71	2,17
середньорічної величини активів	X	X	0,51	0,74	-0,05
10. Абсолютна зміна обсягів виробництва та продажу продукції у вартісному вимірюванні за рахунок зміни, тис.грн.:					
чисельності працюючих	X	-3762,37	-15301,22	-37382,82	-1843,51
продуктивності праці	X	-17801,73	-27238,08	-15237,48	70503,71
11. Абсолютна зміна величини оборотних активів за рахунок зміни, тис.грн:					
швидкості обороту оборотних активів	X	X	-10244,51	-17927,25	14903,22
обсягів виробництва та реалізації продукції у вартісному вимірюванні	X	X	5765,76	10548,00	-6552,67

Джерело: розроблено автором

На підставі даних, поданих у таблиці 2.14, можна зробити висновки, що:

1. Продуктивність функціонування активів тримається на одному рівні(0,2-0,3) протягом 2019-2020 та 2021 рр., що є гарним показником, але можна спостерігати вплив короно-вірусної кризи в 2021 році на підприємство;

2. Продуктивність персоналу нажаль є не статичною, що говорить про неправильний розподіл людей на підприємстві та їх не продуктивність в 2021 році;

3. Коефіцієнт оборотності оборотних активів є стабільним (мінімум 4,0), що говорить про успішність роботи підприємства в 2019-2020 та 2022 роках, але при цьому є спадаючий 2021 рік, спричинений впливом короно-вірусної кризи.

4. Абсолютні зміни до попереднього року показують зміни та погіршення компанії в плані продуктивності функціонування активів, персоналу та середньорічної величини оборотних активів, в яких можна побачити погіршення ситуації в 2021 році, пов'язані з короно-вірусною кризою.

Таблиця 2.15 – Результати багатофакторного аналізу продуктивності функціонування активів ПрАТ «Володарка» у 2019– 2022 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5
Вихідні дані:				
1. Виручка від реалізації, тис.грн.	148161	105621	53001	121661
2. Активи, тис.грн.	42765,7	35311,5	26071,7	37305,6
3. Дебіторська заборгованість, тис.грн.	5797,6	5846	3928,1	7126,2
4. Оборотні активи, тис.грн	21629,7	16540,6	10775,6	24627,9
5. Поточні зобов'язання, тис.грн.	10080,7	10324,1	17848	11041,6
6. Позиковий капітал, тис.грн.	11587,7	10324,1	17848	11041,6
7. Власний капітал, тис.грн	31178	24987,4	8223,7	26264
Розрахункові дані:				
Фактори впливу				
8. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	25,56	18,07	13,49	17,07
9. Частка дебіторської заборгованості у загальній величині оборотних активів	0,27	0,35	0,36	0,29
10. Коефіцієнт поточної ліквідності	2,15	1,60	0,60	2,23
11. Частка поточних зобов'язань у загальній величині позикового капіталу	0,87	1,00	1,00	1,00
12. Коефіцієнт структури капіталу	0,37	0,41	2,17	0,42
13. Коефіцієнт автономії	0,73	0,71	0,32	0,70
Абсолютні зміни до попереднього року:				
8. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	X	-7,49	-4,57	3,58
9. Частка дебіторської заборгованості у загальній величині оборотних активів	X	0,09	0,01	-0,08

Продовження таблиці 2.15

1	2	3	4	5
10. Коефіцієнт поточної ліквідності	X	-0,54	-1,00	1,63
11. Частка поточних зобов'язань у загальній величині позикового капіталу	X	0,13	0,00	0,00
12. Коефіцієнт структури капіталу	X	0,04	1,76	-1,75
13. Коефіцієнт автономії	X	-0,02	-0,39	0,39
Абсолютна зміна продуктивності активів, що відбулася за рахунок зміни:				
14. Коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості, оборотів	X	-1,02	-0,76	0,54
15. Частки дебіторської заборгованості у загальній величині оборотних активів	X	0,78	0,07	-0,53
16. Коефіцієнту поточної ліквідності	X	-0,82	-1,44	5,50
17. Частки поточних зобов'язань у загальній величині позикового капіталу	X	0,36	0,00	0,00
18. Коефіцієнту структури капіталу	X	0,31	3,69	-6,08
19. Коефіцієнту автономії	X	-0,06	-0,80	1,27
20. Сукупний вплив факторів	X	-0,45	0,77	0,70
21. Продуктивність активів	3,46	2,99	2,03	3,26
22. Абсолютна зміна продуктивності функціонування активів до попереднього року, грн./грн	X	-0,47	-0,96	1,23

Джерело: розроблено автором

У даній таблиці представлено показники багатофакторного аналізу продуктивності функціонування активів ПрАТ «Володарка» у 2019-2022 рр., з яких можна зрозуміти, що:

1. Всі показники показують не стабільні дані в 2019-2022 роках що спричинено короно-вірусною кризою, та загальним спадаючим становищем підприємства, але з покращеною динамікою у 2022 році;

2. В абсолютних змінах до попереднього року, де найбільшою є показник частки поточних зобов'язань у загальній величині позикового капіталу – єдиний на протязі всього періоду повинен був наблизитись до нуля та дорівнював нулю у 2021, що говорить про відсутність позикових коштів, та коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості стабілізувався в 2022 році, інші ж показники мають значні стрибки протягом 2018-2020 років;

3. Сукупний вплив факторів за 2019-2022 роки є значним, оскільки завжди вище 0,5, при бажаному наближенні до нуля;

4. Продуктивність активів є стабільною (від 2,0) протягом 2019-2022 років, що є позитивним показником, оскільки спроможність компанії залишатись стабільною попри кризу є гарним;

5. Абсолютна зміна продуктивності функціонування активів до 2022 року є також не впливовою, адже вона завжди нижче нуля.

Загалом можна зробити висновок про стабільну роботу підприємства у 2018-2020 роках, але дуже різку кризу в 2021 році спровоковану короно-вірусною кризою у всьому світі. І при цьому в 2022 році, коли відбулось повномасштабне вторгнення, підприємство змогло стабільно працювати та покращувати свій фінансовий стан.

2.3 Діагностика проблем розвитку соціальної відповідальності на підприємстві та пропозиції щодо їх усунення

В Україні існує декілька рейтингів для оцінки соціальної відповідальності підприємств, до них входять:

1. Індекс прозорості сайтів українських компаній на основі міжнародної методики, розробленої Beyond Business (Ізраїль) та Центром «Розвиток КСВ»;
2. Рейтинг програм КСВ (за версією журналу «Влада грошей»);
3. Рейтинг якості управління корпоративною репутацією (щорічний рейтинг «Репутаційні АКТИВісти») [29, с. 52].

Але підприємство ПрАТ «Володарка» в жодному з них не згадується, оскільки рівень соціальної відповідальності у підприємства є доволі низьким. Єдиними випадками прояву соціальної відповідальності були:

- Пошиття захисних костюмів та масок при широкому поширенні коронавірусної хвороби в 2020-2021 роках;
- Пошиття амуніції для Збройних Сил України в 2022 році.

При цьому має доцільність проведення діагностики за складовими соціальної відповідальності [29, с. 62], результати якої показано в таблиці 2.16.

При цьому визначено дві групи оцінок – обов’язкову та додаткову, такий розподіл розроблено для надання можливості малим та середній підприємствам, що не можуть негайно охопити всі інституційні форми соціальної відповідальності, здатність виокремити першочергові аспекти для створення правильної соціальної відповідальності.

Таблиця 2.16 – Діагностика за складовими соціальної відповідальності на підприємстві ПрАТ «Володарка» (Додаток В)

Складова	Показники	Обов’язкова відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали	Додаткова відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали
1	2	3	4
Споживачі	Сертифікація та/або стандартизація продукції та послуг	2	0
	Повна та достовірна інформація щодо продукту та/або послуги	2	0
	Рекламаційна політика та система відшкодувань	2	1
	Репутація підприємства	2	0
Оцінка складової «Споживачі» (наявність 1 компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		8	1
Персонал	Офіційне працевлаштування та дохід	5	0
	Стимулювання трудової активності	1	1
	Безпека життєдіяльності на виробництві та захист трудових прав	2	1
Оцінка складової «Персонал» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		8	2
Стейкхолдери	Відкритість, прозорість, доступність та достовірність інформації (сайт, соцмережі)	3	1
	Організаційні заходи	0	0
Оцінка складової «Стейкхолдери» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		3	1

Продовження таблиці 2.16

1	2	3	4
Інноваційна складова	Партнерство із ЗВО	0	0
	Інноваційні проекти	0	0
Оцінка складової «Інноваційна складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		0	0
«Зелена» складова		0	0
Оцінка складової «Зелена складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		0	0
Соціальна складова		0	1
Оцінка складової «Соціальна складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		0	1
Організаційна складова		0	0
Оцінка складової «Організаційна складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		0	0
Всього балів		19	5

Джерело: розроблено автором на основі [21, 23, 24, 26, 30, 29]

За проведеною діагностикою відповідності соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Володарка» до загальних критеріїв, можна зробити висновок про те, що компанія розвивається у напрямку обов'язкових відповідностей і поступово наближається до затребуваного рівня, набравши 55% балів з можливих, а також починає розвивати додаткові відповідності (більш детально результати діагностики наведено у Додатку В) :

- З обов'язкових пунктів було виконано 19 з 34;
- З додаткових пунктів було виконано 5 з 26.

Організація ще не має в собі навіть затребуваного законодавством України [29, с. 66] рівня соціальної відповідальності, але є помітною є її націленість на цей розвиток.

До основних проблем підприємства ПрАТ «Володарка» можна віднести:

- відсутність розвитку та навчання персоналу (підвищення кваліфікації, стажування тощо);
- не повноцінна наповненість сайту підприємства (відсутність інформації щодо корпоративної соціальної відповідальності);

- відсутність розробленої політики конфліктних ситуацій щодо роботи з клієнтами, стейкхолдерами, зі ЗМІ тощо;
- відсутність профкому задля забезпечення проблем працівників;
- забезпечення відсутності дискримінації за віком, статтю, етнічною належністю тощо;
- відсутність партнерства з програмами розвитку корпоративної соціальної відповідальності;
- відсутність партнерства з українськими вищими навчальними закладами;
- відсутність заощадження енергоресурсів світу – «Зелена складова» аналізу;
- відсутність впровадження інноваційних проектів на виробництві;
- інші проблеми.

Головними пропозиціями задля вирішення проблем соціальної відповідальності компанії ПрАТ «Володарка» є:

1. Створення Кодексу Корпоративної Соціальної Відповідальності підприємства та розміщення його на сайті підприємства, і інших інформаційних сторінках;
2. Переформування підприємства відповідно до вимог кодексу;
3. Приєднання до міжнародних та/або українських програм з розвитку соціальної відповідальності;
4. Написання щорічного звіту з соціальної відповідальності;
5. Укладання партнерства з Вінницькими ЗВО (як найбільш вигіднішими та зручними для підприємства за місцезнаходженням);
6. Впровадження інноваційних проектів націлених на підвищення репутації підприємства та рівня його соціальної відповідальності, в нинішній час додатковим є підвищення патріотизму країни.

І саме за останнім шостим пунктом буде запропоновано бізнес-пропозицію.

Загальна сутність бізнес-пропозиції для підприємства ПрАТ «Володарка» є - впровадження чоловічого одягу з символікою української народної культури, спрямованої на підвищення популярності України, як вільної країни, у найважчий для неї час, тобто в умовах 2 року повномасштабного вторгнення росії.

Крім, того через проблему не поширеності достовірної інформації та української спадщини, є великий сенс використовувати саме дану бізнес-пропозицію, оскільки чоловіки, котрі притримуються консервативних поглядів в одязі і дрес-коду, мають обмежений вибір одягу в порівнянні з жінками, тобто чоловіки в українському стилі можуть одягти тільки вишиванку, а жінки будь-який одяг – від суконь до корсетів, є дуже значний вплив саме української стилізації консервативного одягу. Особливо це може проявлятися в міжнародній спільноті впливу – президентах, дипломатах, міністрах, депутатах тощо. Таким чином українська спадщина буде більш поширеною в новому вигляді, котрий краще буде сприйматися європейським суспільством. Для кращого обґрунтування даної бізнес-пропозиції для підвищення соціальної відповідальності використано матрицю SWOT-аналізу для ПрАТ «Володарка», що зображено на таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 – Матриця SWOT-аналізу для ПрАТ «Володарка»

	Зовнішнє середовище	
	Можливості	Загрози
	- Розширення асортименту; - Диверсифікація діяльності; - Створення власної торгової марки; - Створення оновленого сайту, його дизайну; - Участь у державних програмах та тендерах на підтримку ЗСУ; - Збільшення іноземних популярних партнерів; - Розвиток інноваційних продуктів; - Підвищення соціальної відповідальності.	- Нестабільність політичної системи; - Коливання в податковому та митному законодавстві; - Зростання цін на закупівлю товарів; - Непостійність інфраструктурної стабільності країни; - Наявність конкурентів за ціноюю ознакою; - Підвищення загальної конкуренції на ринку; - Зміни у споживчих уподобаннях.

Продовження таблиці 2.17

Внутрішнє середовище	<i>Сильні сторони</i> - Широкий асортимент; - Якість товару; - Велика історія підприємства; - Сильна репутація та визнання бренду «Володарка» серед іноземних партнерів; - Ефективно створена логістика та поставки продукції; - Одна з найдосвідченіших фабрик з пошиття чоловічого одягу .	1. Диференціація продукції; 2. Розширення географії збуту; 3. Створення дистрибуційної мережі; 4. Відкриття нових ринків збуту; 5. Підтримка ЗСУ зі збільшення прибутку від бізнес-пропозицій; 6. Підвищення рівня соціальної відповідальності; 7. Реалізація програм зі збереження навколишнього середовища та енергозбереження.	1. Використання бізнес-пропозиції задля допомоги країні та підвищення лояльності споживачів; 2. Використання якості продукції та технологічного потенціалу задля стабілізації підприємства в умовах воєнного стану країни; 3. Розробка новітньої стратегії підприємства в умовах воєнного стану; 4. Використання бізнес-пропозиції задля популяризації власної держави; 5. Співпраця тільки з українськими постачальниками; 6. Співпрацювати з громадськістю та державною владою задля спільної роботи над зміцненням держави.
	<i>Слабкі сторони</i> - Низька мотивація персоналу; - Базовість асортименту; - Застарілий сайт; - Відсутність SMM-спеціаліста для ведення соціальних мереж; - Низький рівень розміщення товарів в магазині; - Відсутність інновацій у продукції; - Однотипність асортименту; - Слабка маркетингова стратегія.	1. Модернізування сайту; 2. Прийняття SMM-спеціаліста для ведення соціальних мереж; 3. Розширення та покращення заходів в сфері навчання та мотивації працівників; 4. Залучення кращих спеціалістів для розробки тенденційних дизайнів одягу; 5. Розповсюдження товарів і в українських магазинах.	1. Збільшення соціальних заходів для підтримки робітників у психологічному та матеріальному стані; 2. Розширення асортименту через залучення українських постачальників; 3. Створення умов рівня ціни задля створення цінової переваги.

Джерело: розроблено автором

Компанія ПрАТ «Володарка» є досить успішним підприємством, і вже підтвердило ефективність власного функціонування у період воєнного стану країни. Проте йому варто зосередитися на оновленні свого асортименту, через використання

вже висунутої бізнес-пропозиції та залученні національних постачальників та запровадженні соціальних заходів для персоналу, щоб унеможливити посилення своїх слабких сторін. Також особливу увагу потрібно звернути на застарілість сайту та погане ведення соціальних мереж, задля підвищення соціальної відповідальності та розповсюдження власного бренду буде доцільним модернізувати сайт та найняти SMM-спеціаліста для ведення соціальних мереж.

Додатково вітчизняне виробництво з даною бізнес-пропозицією може отримати більшу прихильність українського та іноземного суспільства, особливо завдяки різним поміткам, що продукцію вроблено в Україні. Їх можна зробити як і мінімальним символізмом на етикетці або ж використання української культури для стилізації, наприклад, гудзиків. Також є загальний соціальний фактор прихильності до українського виробництва в сучасному світі.

Отже, в цьому розділі було надано характеристику підприємства ПрАТ «Володарка» та проведено аналіз її діяльності. В третій заключній частині було здійснено діагностику соціальної відповідальності та створено матрицю SWOT-аналізу для підвищення результативності соціальної відповідальності. І саме головне – надано бізнес-пропозицію: впровадження чоловічого одягу з символікою української народної культури, спрямованої на підвищення популярності України, як вільної країни, у найважчий для неї час, тобто в умовах 2 року повномасштабного вторгнення росії.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИНЦИПАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ВОЛОДАРКА»

3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції

Бізнес-пропозицією на основі соціальної відповідальності для підприємства ПрАТ «Володарка» є створення чоловічого одягу з імплементацією символіки українського народного культури, орнаментів, традицій та іншого.

Оскільки у тяжкі часи в країні підприємці одні з перших повинні йти на допомогу населенню та країні, така пропозиція є найвигіднішою для компанії з великою історією. З даного інноваційного проекту в галузі виробництва компанії ПрАТ «Володарка» можна отримати такі загальні вигоди:

- популяризацію української культури в сучасному баченні;
- розвиток власного бренду;
- підвищення репутації;
- можливість допомоги країні (ЗСУ, благодійним фондам тощо);
- недорогий інноваційний проект для заснування повноцінної політики

корпоративної соціальної відповідальності.

Продуктом даної бізнес-пропозиції є – чоловічий одяг з українською народною символікою, до якою можуть входити такі товари:

1. Класична сорочка з вишивкою на комірці та рукавах (Додаток Д.1);
2. Класична сорочка з вишивкою на дві стрічки у всю довжину сорочки (Додаток Д.2);
3. Костюм з вишивкою на піджаку в Запорізькому стилі (Додаток Д.3);

4. Класичні чоловічі сорочки з квітами в українському стилі (Додаток Д.4);
5. Класичні сорочки з червоною вишивкою українського етносу (Додаток Д.5);
6. Класичні сорочки з великою вишивкою різних кольорів (Додаток Д.6);
7. Костюми синьо-жовтого кольору з елементами українського етносу (Додаток Д.7);
8. Сорочки з коротким комірцем та вишивкою на передній грудній частині (Додаток Д.8);
9. Аксесуари в українській стилізації – краватки та метелики з підтяжками (Додаток Д.9, Д.10).

Цільовою аудиторією залишаються ті ж самі чоловіки магазину ПрАТ «Володарка», але при цьому буде більшою популярність даного проекту через українську націленість, через що виникають споживачі з більш конкретними бажаннями та поглядами. Різниця цільової аудиторії стандартного асортименту та нового асортименту українського напрямку надано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Аналіз цільової аудиторії нового та стандартного товару підприємства
ПрАТ «Володарка»

Пункт характеристики цільової аудиторії	Стандартний асортимент	Новий асортимент українського напрямку
1	2	3
Вік	Від 30 до 60 років. Оскільки має дуже консервативний характер.	Від 15 до 70 років. Оскільки має характер підтримки власного народу та приналежності до України.
Дохід (соціальний статус)	• Середній клас, • Високий клас.	• Середній клас, • Високий клас, • Люкс клас.
Географічна характеристика	Відсутня (будь-хто)	- Українці, - Іноземці, котрі бажають підтримати Україну.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Вподобання (причини для покупки одягу)	• Консервативні погляди, • Потреба в дотриманні дрес-коду, • Відповідність соціальному статусу.	• Консервативні погляди, • Потреба в дотриманні дрес-коду, • Відповідність соціальному статусу, • Бажання показати свою приналежність до українського народу, • Підтримка українського виробника та товару, • Показати свій патріотизм, • Вишиванка – це уособлення стародавніх традицій, які зберегли актуальність і до нині.
Маркетингові тенденції	Відсутні (для будь-якого часу, універсальний продукт)	• Підтримка України та її народу, • Підвищення зацікавленості сторони підтримки (країн-партнерів) України.

Джерело: розроблено автором

Унікальність даної пропозиції проявляється в її національному спрямуванні. У період повномасштабного вторгнення товари з українськими елементами мають більш швидкий продаж та подобаються людям більше, через можливість проявити свій патріотизм. Звісно при цьому можна стикнутися з соціальною думкою про заробіток на війні, але компанія займається пошиттям амуніції для військових [26], тому є недоцільним звинувачувати компанію в недобросовісних намірах.

При цьому кожна сорочка може містити свій напрямок. Оскільки вишиванки завжди мали в собі якийсь таємний зміст, тоді можна виготовляти сорочки з подібним змістом, наприклад:

- Сварга – це символ сонячного культу, домашнього вогнища, та родинного щастя;
- Хрест – це оберіг від злих духів. Але прямий хрест – це символ Творця, Сонця та чоловічого начала, а косий хрест – це жіночий початок, символ Місяця;

- Калина - любов, багатство, і краса. Також це символ материнства, тобто кущ - мати, а ягоди – дітвора;
- Квіти маку з давніх-давен вишивалися як оберіг - захисник від злого ока;
- Виноград та лоза - давній символ сімейного щастя [31].

Також можна навіть вишивати закодовані імена або слова [31], та зробити сорочки в залежності від області проживання або народження [32].

Звісно при цьому виникає питання щодо різниці між звичайною вишиванкою та сорочкою української стилізації, але ж не завжди можна показати свою патріотичність саме вишиванкою, виникають випадки коли вона може стати не доцільною через дрес-код.

Конкурентною перевагою даного одягу є його унікальність та відсутність подібного товару на нинішньому ринку, наразі всі адаптують під український мотив лише спортивний одяг або простий одяг легкого пошиття та повсякденного носіння.

Зараз постійно можна зустріти такий товар:

- Футболки з написами український слоганів;
- Футболки з принтом української вишивки;
- Спортивні костюми з вишивкою;
- Жіночі сукні з вишивкою різної стилізації;
- Кофти з капюшоном в українській стилізації та багато іншого.

Маркетингова стратегія даного товару повинна буди націлена на допомогу ЗСУ та розповсюдження української культури. Тобто сам цей товар є спонуканням споживачів до підтримки власної країни.

Допомога ЗСУ буде відтворена на основі пошиття амуніції з прибутку від даного товару та прямих благодійних внесків до фондів допомоги.

Таким чином саме через соціальний фактор прихильності – патріотизм, буде створено інноваційну бізнес-пропозицію для підприємства ПрАТ «Володарка» - товари з вишивкою української стилізації.

3.2 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції

Для впровадження бізнес-пропозиції потрібно буде закупити потрібне обладнання, перелік якого надано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Перелік обладнання потрібного для впровадження бізнес-пропозиції.

Обладнання/ матеріали	Назва	Вартість, грн.	Функції	Кількість
Програмне забезпечення	Dahao emCAD enhanced version, програмне забезпечення для створення дизайнів вишивки, розширена версія	15 101	• Редагування шаблону для вишивки, • обробка дизайнів, • конвертація зображень в вишивальні мотиви [33].	1
Вишивальна машина (додатково купляється сервісний пакет)	Промислова 4-головочна високошвидкісна 9-ти голкова вишивальна машина Maya FU-904 з робочим полем 1600x800 мм	687 995 (+53 630)	Нанесення вишитого малюнку на швейні вироби. Сервісний пакет: • встановлення та перший запуск машини, • базове навчання оператора, • розширена гарантія [34].	5

Джерело: розроблено автором на основі [33, 34]

На основі вже працюючого виробництва було встановлено, що для підприємства не вистачає тільки вишивальницьких потужностей, оскільки до цього не було одягу для якого були б потрібні дане обладнання, при цьому все інше обладнання є в наявності, і загальні інвестиції не перевищують 4 млн. грн.

Для визначення дохідності проекту було розроблено перелік нового товару та його ціни у порівнянні з конкурентами в таблиці 3.3, та отриманого чистого прибутку за місяць, що показано в таблиці 3.4, у розгляді трьох планів:

- оптимістичному, що відтворюється за оптимальних умов для реалізації проекту, при позитивному настрої населення до нових товарів та їх продажі;
- реалістичному, який відбувається за помірного зростання цікавості до нового продукту, та поступовим його збільшенням, через ситуацію в країні, та бажанні проявити власний патріотизм в українців;
- песимістичному, такий план буде відтворений тільки за відсутності мінімальної реклами та розповсюдження нового продукту, поширення та дохід від продукту будуть сповільнені в декілька разів.

Для визначення ціни продукту було використано ціни конкурентів на аналогічні товари, також рекомендується провести анкетування споживачів для аналізу зацікавленості в товарі, що наведено в додатку Л.

Для розрахунку ці плани зменшуються один від одного на 20% та 35% відповідно.

Таблиця 3.3 – Перелік цін для нових позицій підприємства в місяць

№	Назва товару	Ціна, без ПДВ, грн	Ціна, з ПДВ, грн	Ціна в іншому магазині, з ПДВ, грн.
1	Класична сорочка з вишивкою на комірці та рукавах (Додаток Д.1);	4000,00	5 000	5 200
2	Класична сорочка з вишивкою на дві стрічки у всю довжину сорочки (Додаток Д.2);	1600,00	2 000	1 190
3	Костюм з вишивкою на піджаку в Запорізькому стилі (Додаток Д.3);	6400,00	8 000	X
4	Класичні чоловічі сорочки з квітами в українському стилі (Додаток Д.4);	3200,00	4 000	X
5	Класичні сорочки з червоною вишивкою українського етносу (Додаток Д.5);	3200,00	4 000	X
6	Класичні сорочки з великою вишивкою різних кольорів (Додаток Д.6);	3200,00	4 000	X
7	Костюми синьо-жовтого кольору з елементами українського етносу (Додаток Д.7);	12000,00	15 000	X
8	Сорочки з коротким коміром та вишивкою на передній грудній частині (Додаток Д.8);	4000,00	5 000	X
9	Акcesуари в українській стилізації – краватки (Додаток Д.9).	400,00	500	351
10	Акcesуари в українській стилізації – метелик з підтяжками (Додаток Д.10).	640,00	800	690

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.4 – Отриманий чистий прибуток з продажу нового товару за місяць

№	Назва товару	Оптимістичний план	Реалістичний план	Песимістичний план	Оптимістичний план	Реалістичний план	Песимістичний план
		Продажі за місяць, шт.	Продажі за місяць, шт.	Продажі за місяць, шт.	Прибуток за місяць, без ПДВ, грн	Прибуток за місяць, без ПДВ, грн	Прибуток за місяць, без ПДВ, грн
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Класична сорочка з вишивкою на комірці та рукавах (Додаток Д.1);	750	600	400	3 000 000	2 400 000	1 600 000
2	Класична сорочка з вишивкою на дві стрічки у всю довжину сорочки (Додаток Д.2);	750	600	400	1 200 000	960 000	640 000
3	Костюм з вишивкою на піджаку в Запорізькому стилі (Додаток Д.3);	750	600	400	4 800 000	3 840 000	2 560 000
4	Класичні чоловічі сорочки з квітами в українському стилі (Додаток Д.4);	750	600	400	2 400 000	1 920 000	1 280 000
5	Класичні сорочки з червоною вишивкою українського етносу (Додаток Д.5);	750	600	400	2 400 000	1 920 000	1 280 000
6	Класичні сорочки з великою вишивкою різних кольорів (Додаток Д.6);	750	600	400	2 400 000	1 920 000	1 280 000

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6	7	8
7	Костюми синьо-жовтого кольору з елементами українського етносу (Додаток Д.7);	750	600	400	9 000 000	7 200 000	4 800 000
8	Сорочки з коротким комірцем та вишивкою на передній грудній частині (Додаток Д.8);	750	600	400	3 000 000	2 400 000	1 600 000
9	Акcesуари в українській стилізації – краватки (Додаток Д.9).	750	600	400	300 000	240 000	160 000
10	Акcesуари в українській стилізації – метелик з підтяжками (Додаток Д.10).	750	600	400	480 000	384 000	256 000

Джерело: розроблено автором

Кількість виробленого товару та продажів в місяць була визначена через загальне виробництво та продаж костюмів за 2022 рік [23].

Для розрахунку окупності даного проекту було використано такі показники для оцінювання ефективності інвестицій:

1. Чиста поточна вартість (NPV);
2. Індекс прибутковості (PI);
3. Термін окупності (PBP);
4. Дисконтований множник (ДМ);
5. Дисконтований грошовий потік (ДГП);
6. Дисконтовані інвестиції (ДІ) [35].

При цьому внутрішня норма повернення не була розрахована через обрання дисконтної ставки за Національним банком України – 25% [36], як сталого фінансового інструменту для збереження стабільності розрахунків бізнес-пропозиції, така дисконтна ставка може посприяти залученню додаткових інвестицій та забезпеченню довгострокового економічного зростання.

Також було розраховано приблизний дохід від проекту в перший рік існування (таблиця 3.5) та щорічно (таблиця 3.6).

Таблиця 3.5 – Дохід від нового товару в перший рік існування

Місяць		Оптимістичний план, без ПДВ, грн.	Реалістичний план, без ПДВ, грн.	Песимістичний план, без ПДВ, грн.
1		2	3	4
Травень	Дохід за 1-й місяць	0	0	0
Червень	Дохід за 2-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Липень	Дохід за 3-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Серпень	Дохід за 4-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Вересень	Дохід за 5-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Жовтень	Дохід за 6-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Листопад	Дохід за 7-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Грудень	Дохід за 8-й місяць	28 980 000,00	23 184 000,00	15 456 000,00
Сума:		202 860 000,00	162 288 000,00	108 192 000,00

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.6 – Дохід від нового товару щорічно

Рік		Оптимістичний план, без ПДВ, тис. грн.	Реалістичний план, без ПДВ, тис. грн.	Песимістичний план, без ПДВ, тис. грн.
2023 р.	Дохід за 1-й рік	202 860,00	162 288,00	108 192,00
2024 р.	Дохід за 2-й рік	233 289,00	186 631,20	124 420,80
2025 р.	Дохід за 3-й рік	268 282,35	214 625,88	143 083,92
2026 р.	Дохід за 4-й рік	308 524,70	246 819,76	164 546,51
2027 р.	Дохід за 5-й рік	354 803,41	283 842,73	189 228,48

Джерело: розроблено автором

В випадку щорічних розрахунків виконується пропозиція щодо зросту доходу на 15% кожного року.

Таблиця 3.7 – Розрахунок дисконтованого множника, дисконтованого грошового потоку та дисконтованої інвестиції на кожен рік

Рік		Дисконтований множник	Дисконтований грошовий потік, тис. грн.			Дисконтовані інвестиції, тис. грн.
			Оптимістичний план	Реалістичний план	Песимістичний план	
2023 р.	Дохід за 1-й рік	0,8	162 288	129 830	86 554	2978,581
2024 р.	Дохід за 2-й рік	0,64	149 305	119 444	79 629	X
2025 р.	Дохід за 3-й рік	0,512	137 361	109 888	73 259	X
2026 р.	Дохід за 4-й рік	0,4096	126 372	101 097	67 398	X
2027 р.	Дохід за 5-й рік	0,32768	116 262	93 010	62 006	X

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.8 – Розрахунок показників для оцінювання ефективності інвестицій

Показник	Повна назва	Оптимістичний план	Реалістичний план	Песимістичний план
NPV	Чиста поточна вартість, тис. грн.	688608,64	550291,20	365867,94
PI	Індекс прибутковості	232,19	185,75	123,83
PBP	Термін окупності, роки	0,02	0,03	0,04

Джерело: розроблено автором

Отже, проект є доцільним до впровадження та його термін окупності є меншим за пів року при будь-якому плані розвитку.

При впровадженні висунутої бізнес-пропозиції рівень соціальної відповідальності зросте на декілька балів, при цьому через збільшення фінансів

компанії можна покращити інші занепадаючі відділи підприємства та недоліки соціальної відповідальності виявлені в діагностиці (таблиця 2.16), наприклад, покращити сайт та найняти SMM-спеціаліста для ведення соціальних мереж.

Таблиця 3.9 – Прогнозована діагностика за складовими соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Володарка» після введення бізнес-пропозиції (Додаток К)

Складова	Показники	Обов'язкова відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали	Додаткова відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали
1	2	3	4
Споживачі	Сертифікація та/або стандартизація продукції та послуг	2	0
	Повна та достовірна інформація щодо продукту та/або послуги	3	1
	Рекламаційна політика та система відшкодувань	2	3
	Репутація підприємства	3	1
Оцінка складової «Споживачі» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		10	5
Персонал	Офіційне працевлаштування та дохід	5	1
	Стимулювання трудової активності	1	3
	Безпека життєдіяльності на виробництві та захист трудових прав	3	1
Оцінка складової «Персонал» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		9	5
Стейкхолдери	Відкритість, прозорість, доступність та достовірність інформації (сайт, соцмережі)	5	1
	Організаційні заходи	1	2
Оцінка складової «Стейкхолдери» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		6	3
Інноваційна складова	Партнерство із ЗВО	0	1
	Інноваційні проекти	1	2
Оцінка складової «Інноваційна складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		1	3

Продовження таблиці 3.9

1	2	3	4
«Зелена» складова		0	0
Оцінка складової «Зелена складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		0	0
Соціальна складова		1	1
Оцінка складової «Соціальна складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		1	1
Організаційна складова		2	1
Оцінка складової «Організаційна складова» (наявність компонента показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	1
Всього балів		29	18

Джерело: розроблено автором на основі [29]

Таким чином забезпечуючи тільки обов'язкові та можливі легко виконувані показники соціальної відповідальності, компанія зможе досягти майже повної досконалості в даному розділі ведення підприємницької діяльності.

3.3 Необхідні організаційні передумови імплементації запропонованого бізнес-заходу

На підприємстві ПрАТ «Володарка» є «Експериментальний цех» який буде займатись впровадженням даної бізнес-пропозиції і розглядати її прибутковість вже більш практично. В самому проекті будуть задіяні такі відділи: підготовчо-розкрійне виробництво, експериментальний цех, виробничі цехи та головний інженер, також всі інші структури будуть задіяні в своєму звичному режимі, просто звітуючи та поширюючи даний проект.

При цьому в подальшому впливає можливість створення цеху, який буде займатись вишивкою, тобто проектуванням малюнку та його відшиванням, але це

можливо лише через довготривалий термін існування нового асортименту та становлення його стабільним.

До загальних етапів впровадження даного проекту відносяться:

1. Планування: визначення потреб в ресурсах, розробка графіків та термінів виконання робіт.
2. Аналіз: дослідження впливу нової позиції, зацікавленість споживачів, ризику та проблеми впровадження.
3. Розробка: створення технічної документації, розроблення дизайну та концепції нового товару, обрання обладнання та комп'ютерного забезпечення.
4. Впровадження: проведення навчання для персоналу, затвердження дизайну одягу, закупівля обладнання.
5. Тестування та контроль: виготовлення перших зразків нового асортименту, оцінка якості отриманих зразків, розрахунок собівартості та ціни.
6. Маркетинг: розробка маркетингової стратегії, ринків збуту, створення маркетингових матеріалів, пропонування споживачам.
7. Оцінка та підтримка: оцінка першого отриманого прибутку з продажів, розгляд подальших можливостей для нового товару.

Має доцільність розробка календарного плану впровадження бізнес-пропозиції, вирахування якого подано в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Календарний план впровадження бізнес-пропозиції на підприємстві

«Володарка»

Терміни	Назва процесу	Перелік робіт
1	2	3
2 тижні	1. Економічне обґрунтування впровадження бізнес-пропозиції на підприємстві	1. Проведення маркетингових досліджень; 2. Визначення потреб в ресурсах, розробка графіків та термінів виконання робіт; 3. Аналіз дослідження впливу нової позиції, зацікавленість споживачів, ризику та проблеми впровадження; 4. Встановлення потрібного бюджету. 5. Прийняття остаточного рішення щодо доцільності впровадження.
1 місяць	2. Розробка та тестування продукту	1. Створення технічної документації, розроблення дизайну та концепції нового товару, обрання обладнання та комп'ютерного забезпечення; 2. Обрання тканин, кольорів та постачальників сировини; 3. Створення прототипів та оцінка їх якості. 4. Встановлення стандартів якості для виробництва.

Продовження таблиці 3.10

1	2	3
1,5 місяці	3. Впровадження бізнес-пропозиції	1. Проведення навчання для персоналу; 2. Затвердження дизайну одягу; 3. Закупівля обладнання; 4. Запуск серійного виробництва; 5. Контроль якості асортименту та впровадження заходів для підвищення ефективності.
2 місяці	4. Маркетинг	1. Розробка маркетингової стратегії та плану продажів; 2. Створення маркетингових матеріалів, включаючи фотографії та опис продукту; 3. Запуск рекламної кампанії та просування продукту; 4. Встановлення каналів продажу, включаючи онлайн-магазин та партнерські мережі.
2 місяці	5. Контроль, оцінка та аналіз перших продажів	1. Оцінка першого отриманого прибутку з продажів; 2. Аналіз відгуків покупців; 3. Оцінка ефективності проекту; 4. Розгляд подальших можливостей для нового товару

Джерело: розроблено автором

Також було проведено аналіз визначення ролей та відповідальності з впровадження бізнес-пропозиції за допомогою підходу RACI, що зображено на таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Підхід RACI для ПрАТ «Володарка» з впровадження бізнес-пропозиції

Відповідальні відділи/ процес	Економічне обґрунтування впровадження бізнес-пропозиції на підприємстві	Розробка та тестування продукту	Впровадження бізнес-пропозиції	Маркетинг	Контроль, оцінка та аналіз перших продажів
Директор	A, R	A	A	A	A, R
Відділ зовнішньо-економічних зв'язків	I, C	I	I	C	R
Відділ маркетингу та продаж	R	C	C	R	R
Бухгалтерія	R		R	R	R
Відділ кадрів			R		
Головний інженер	R	R	R	I	R
Підготовчо-розкрійне виробництво		R	R	C	C
Експериментальний цех	R	R	R		R
Виробничі цехи		R	R	C	C
Відділ головного механіка, механічна майстерня	C	R	R		C

Джерело: розроблено автором

В цьому підході, позначення означають:

- **Responsible** – Відповідальний – ця роль виконує завдання або процес

- **Accountable** – Відповідальний за прийняття рішень – ця роль відповідає за прийняття остаточного рішення та забезпечення успішного виконання проекту або завдання.

- **Consulted** – Потребує консультації – ці особи мають необхідний досвід або експертизу і повинні бути консультовані у процесі прийняття рішень.

- **Informed** – Повідомлений - ця роль повинна бути проінформована про результати проекту або завдання.

З впровадженням даної бізнес-пропозиції підприємство ПрАТ «Володарка» матиме такі ризики:

- **Фінансові ризики:** від впровадження даного проекту компанія понесе мінімальні збитки, оскільки пропозиція повністю пристосована під стандартний виробничий процес підприємства. Єдиним нюансом в даному аспекті є витрати на обладнання та програмне забезпечення, але навіть у випадку невдачі впровадження обладнання можна перепродати по тій самій вартості.

- **Технічні ризики:** виникнення проблем з програмним забезпеченням або обладнанням доволі просто компенсується сервісною гарантією, яка надається мінімум на рік.

- **Ризики з персоналом:** виникає потреба навчання персоналу та його збільшення, оскільки виникає ще один процес виготовлення товару. Також збільшується загальна кількість з виготовлення продукції, що потребує збільшення трудового ресурсу компанії.

- **Ризики із зміною бізнес-процесів:** загальне виробництво може зміститися через додавання нового процесу, в персоналу можуть виникнути проблеми з опануванням нового матеріалу.

Разом з цим заходами реагування на ці ризики є:

- **Фінансовий ризик:** провести детальний аналіз вартості обладнання та програмного забезпечення перед придбанням, розглянути можливість його

страхування та гарантії на повернення, і саме головне складання докладного фінансового плану для мінімізації можливих збитків;

- Технічні ризики: підписання договору на сервісне обслуговування з достатнім терміном гарантії та технічною підтримкою, у випадку несправності обладнання, також можна найняти додатковий персонал задля забезпечення стабільної роботи обладнання або ж підвищення кваліфікації вже працюючого персоналу;

- Ризики пов'язані з персоналом: проведення навчання персоналу роботі на новому обладнанні та з новою продукцією, включаючи можливість збільшення кількості робітників;

- Ризики із зміною бізнес процесів: створення детального плану впровадження нового процесу, звертаючи особливу увагу на персонал та їх роботу, одночасно активно займаючись моніторингом та оцінкою ефективності нового процесу і швидкого реагування на виникаючі проблеми.

Загальний вплив на стан справ підприємства ПрАТ «Володарка» від впровадження запропонованого проекту є позитивними, оскільки призведе до покращення стану справ у цільовій сфері виробництва, збільшить кількість споживачів, підвищить дохід підприємства та покращить конкурентоспроможність виробництва. Також ефективно вплине на соціальну відповідальність підприємства, через збільшення споживачів та цільової аудиторії до підприємства, через це компанія буде більш зацікавлена у повноцінному впровадженні корпоративної соціальної відповідальності та подальшому збільшенні кількості власних клієнтів.

Отже, в цьому розділі було розглянуто бізнес-пропозицію для підприємства ПрАТ «Володарка», обґрунтування соціально-економічного впровадження даної пропозиції та необхідні організаційні передумови імплементації запропонованого бізнес-заходу. Головним висновком якого є те, що бізнес-пропозиція є дуже вигідною для підприємства і її окупність менша за пів року та позитивно впливає на соціальну відповідальність підприємства, даючи їй максимальний ріст.

ВИСНОВКИ

Соціальна відповідальність бізнесу, або корпоративна соціальна відповідальність – це ведення бізнесу з урахуванням потреб власного персоналу, власників, потенційних інвесторів, бізнес-партнерів, конкурентів, місцевих громад, навколишнього природного середовища, споживачів, державних структур тощо. Вона націлена на покращення рівня життя окремих індивідів, громад або суспільства в цілому.

Основними рисами прояву соціальної відповідальності є: регламентування соціальними нормами, регламентується у довільному порядку, має довільну форму, націлена на реалізацію основного обов'язку, пов'язується з порушенням соціальних норм, пов'язаність з засобами суспільного впливу, і не є засобом примусу, при цьому соціальні норми, що регламентують діяльність, не мають структурних елементів, існує у різних видах, та настає лише в результаті порушення норм у залежності від розуміння їх змісту та ставлення до них.

У випадках коли компанії вирішують боротися з тиском і продовжувати діяльність на території країни з воєнним станом, вони можуть зазнати таких ризиків: фізичний, правовий ризик, репутаційний, стратегічний, операційний, фінансовий, етичний та моральний ризик.

Від впровадження соціальної відповідальності підприємство отримує такі вигоди: забезпечення суспільної репутації організації; зростання довіри населення до діяльності компанії, її товарів та послуг; підвищення професіоналізму та розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, забезпечення лояльності персоналу; можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку компанії завдяки власній корпоративній політиці; відповідність нормам і стандартам світової економічної спільноти; можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

А перевагами від впровадження соціальної відповідальності є: можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю; можливість надання адресної екстреної допомоги громадянам, які її потребують; удосконалення та розвиток соціальної захищеності населення; можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери; можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проектів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження та використання «інтелектуального ресурсу» на потреби країни і регіону.

Для оцінки результативності соціальної відповідальності використовують індексний метод, який є поширеним у міжнародній практиці. В Україні частіше всього використовуються:

- Індекс Domini Social Investment – в якому оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших щодо капіталізації підприємств;
- Індекс стійкості Доу Джонса – в якому критеріями оцінки виступають економічна основа для розвитку підприємства, соціальна активність, екологічна діяльність;
- Індекс FTSE4Good – для обрахунку використовуються фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства;
- Метод Лондонської групи порівняльного аналізу – це аналіз соціальної залученості підприємства.

Сучасним самим поширеним українським показником оцінювання соціальної відповідальності є індекс прозорості та підзвітності, який аналізує впровадження технологій корпоративної соціальної відповідальності та інформує громадськість про політику та практику у цій сфері в Україні.

ПрАТ «Володарка» є стабільним гравцем ринку, але має позицію посередника, оскільки в більшості випадків виготовляє одяг для європейських компаній, а не продає під власним ім'ям. За даними карти стейкхолдерів соціальні та суспільні групи мають певний вплив на підприємство, оскільки компанія неодноразово виконувала роботу

націлену на допомогу населенню, але при цьому важливість зацікавленої сторони є незначною, і саме для цього буде розроблено проект.

З проведеного аналізу діяльності підприємства визначили, що ПрАТ «Володарка» є абсолютно фінансово стійкою на протязі 2018-2022 років і стрімко зростає, але в 2021 році компанія мала нестійкі фінанси через вплив короно-вірусної кризи, але в наступному році впоралася з ними навіть попри повномасштабне вторгнення.

З проведеної діагностики соціальної відповідальності визначили такі проблемні місця ПрАТ «Володарка»: відсутність розвитку та навчання персоналу; не повноцінна наповненість сайту підприємства; відсутність розробленої політики конфліктних ситуацій щодо роботи з клієнтами, стейкхолдерами, зі ЗМІ тощо; відсутність профкому задля забезпечення проблем працівників; забезпечення відсутності дискримінації за віком, статтю, етнічною належністю тощо; відсутність партнерства з програмами розвитку корпоративної соціальної відповідальності; відсутність партнерства з українськими вищими навчальними закладами; відсутність заощадження енергоресурсів світу – «Зелена складова» аналізу; відсутність впровадження інноваційних проектів на виробництві; інші проблеми.

І у висновок було створено бізнес-пропозицію – впровадження чоловічого одягу з символікою української народної культури, спрямованої на підвищення популярності України, як вільної країни, у найважчий для неї час, тобто в умовах 2 року повномасштабного вторгнення росії.

Унікальність даної пропозиції проявляється в її національному спрямуванні. У період повномасштабного вторгнення товари з українськими елементами мають більш швидкий продаж та подобаються людям більше, через можливість проявити свій патріотизм.

На основі вже працюючого виробництва було встановлено, що для підприємства не вистачає тільки вишивальницьких потужностей, оскільки до цього не

було одягу для якого були б потрібні дане обладнання, при цьому все інше обладнання є в наявності, і загальні інвестиції не перевищують 4 млн. грн.

Також було розраховано чисту поточну вартість яка дорівнює в песимістичному плані 365 867,94 тис. грн., при цьому індекс прибутковості дорівнює 123,83 грн, і внаслідок термін окупності 0,04 роки, що в песимістичному плані є дуже гарним показником. І спрогнозовано можливий вплив на соціальну відповідальність підприємства, яка при введенні даного проекту підіймається одразу на 23 бали, що показано в діагностиці соціальної відповідальності.

Загалом можна сказати, що надана бізнес-пропозиція позитивно вплине на діяльність компанії в цілому та особливо на її соціальну відповідальність, при цьому посприє популяризації української символіки та підвищенню патріотизму в країні.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Безвух С.В. Соціальна відповідальність бізнесу в конфліктні часи. *Економіка і суспільство*. 2016. №3.
2. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
3. Сазонова Т. О., Галинець І. В., Переверзєв С. С. Соціальна відповідальність підприємства як прояв його корпоративної культури. URL: <http://surl.li/hnesr> (дата звернення 12.10.2022)
4. Длугопольський О. В., Олійник Д. М. Соціальна відповідальність бізнесу: приклади розвинутих країн світу для України. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. №2(6) (2020). С.265-273.
5. Золотарьова О.В., Лебедева В.К. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій. Дніпро: НМетАУ, 2018. 175 с.
6. Шутаєва О.О. Соціальна відповідальність в досягнення конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки*. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/93113/15-Shutaieva.pdf?sequence=1> (дата звернення 12.10.2022)
7. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. ДУТ. 2020. 222 с.
8. Клсар Н.С., Кузбо Н.Є., Питуляк Н.С. Активізація зв'язків з громадськістю та соціальної відповідальності вітчизняних підприємств на ринку дріжджів. *Економіка та суспільство*. 2022. №36
9. Надеко М. Векторна модель менеджменту соціальної відповідальності на засадах корпоративної культури підприємства. *Економічний часопис*. 2020. №3

10. Білан О. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку підприємств регіону. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/24407/1/%D0%91%D1%96%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%9E.pdf> (дата звернення 12.10.2022)
11. Кулік Т.В., Пігульська І.С. Сучасний стан та перспективи розвитку соціальної відповідальності бізнесу України. *Студенський вісник*. 2020. №1(13)
12. Романченко Н. В. Кожемякіна Т. В. Пічик К. В. Економіка підприємства: нач. посіб. Київ: НаУКМА, 2018. 343 с.
13. Руденко О.В., Кондратюк О.М., Горєва А.С. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, обліковий аспект та не фінансова звітність. *Ефективна економіка*. 2020. №11
14. Запужляк В.М., Грунтковський В.Ю. Запровадження принципів соціальної відповідальності у практику ведення бізнесу малими підприємствами. Економіка і фінанси підприємств. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2011/v3/NV-2011-V3_28.pdf (дата звернення 12.10.2022)
15. Халєєва Д.В. Корпоративна соціальна відповідальність в умовах воєнного стану. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/33382/1/234-236.pdf> (дата звернення 12.10.2022)
16. Зварич Р., Гомотюк В., Рівіліс І., Дейнека Ю. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент міжнародного корпоративного менеджменту в умовах кризи. *Вісник Економіки*. 2022. Вип. 2. С. 142–156.
17. Євтушенко В.А. Оцінка соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. №46(1019)
18. Соціальна відповідальність бізнесу у період воєнного стану. URL: <https://eba.com.ua/sotsialna-vidpovidalnist-biznesu-u-period-voyennogo-stanu/> (дата звернення 20.11.2022)
19. Загальна інформація підприємства ПрАТ «Володарка». URL:

https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05502381/ (дата звернення: 25.04.2023)

20. Річний звіт ПрАТ «Володарка» за 2022 рік. URL: http://www.05502381.pat.ua/files/builders/1715/emitents/731/reports_year/2022/form_full.pdf (дата звернення: 25.04.2023)

21. Офіційний сайт ПрАТ «Володарка». URL: <https://volodarka.com/> (дата звернення: 25.04.2023)

22. Статут ПрАТ «Володарка». URL: <http://www.05502381.pat.ua/documents/ustanovchi-dokumenti?doc=67394> (дата звернення: 25.04.2023)

23. Фінансова звітність підприємства ПрАТ «Володарка». URL: <http://www.05502381.pat.ua/emitents/reports/year> (дата звернення: 25.04.2023)

24. У Вінниці два фабрики шитимуть захисні комбінезони для лікарів. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/u-vinnytsi-dvi-fabryky-shytymut-zakhysni-kombinezony-dlya-likariv.html> (дата звернення: 25.04.2023)

25. Інформація про ПрАТ «Володарка» в каталозі підприємств України. URL: <https://www.ua-region.com.ua/05502381> (дата звернення: 27.04.2023)

26. Вінницькій «Володарці», де шують костюми «HUGO BOSS», 100 років. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/vinnyts-kiy-volodartsi-de-shyyut-kostyummy-hugo-boss-100-rokiv.html> (дата звернення: 27.04.2023)

27. Основна інформація підприємства ПрАТ «Володарка». URL: <https://clarity-project.info/smida/05502381?year=2019> (дата звернення: 27.04.2023)

28. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / М.А. Саприкіна, О. Ляшенко, М.А. Саєнсус, Г.А. Місько, А.Г. Зінченко, за наук. ред. д.е.н. проф. Редькіна О.С. Київ: Видавництво «Фарбований лист», 2011. 480с

29. Євтушенко В.А. Методика діагностики соціальної відповідальності українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №4 (238). С. 49-69

30. Вакансія «Швачка» на підприємство ПрАТ «Володарка». URL: <https://www.work.ua/jobs/4947182/> (дата звернення: 28.04.2023)

31. Символіка в українській вишивці. URL: <https://golka.com.ua/blog/symvolika-v-ukrayinskiy-vyshyvtsi> (дата звернення: 28.04.2023)

32. Федорова Ю.В. Використання української вишивки у дизайні приміщень аеровокзалу. Колективна монографія. Архітектура, будівництво, дизайн в освітньому просторі. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/52355/1/564-577-%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf> (дата звернення: 28.04.2023)

33. Характеристика програмного забезпечення для створення дизайнів Dahao emCAD enhanced version, розширена версія. URL: <https://overlock.com.ua/ua/emcad/> (дата звернення: 28.04.2023)

34. Характеристика промислової 4-головочної високошвидкісної 9-ти голкової вишивальної машини Maya FU-904 з робочим полем 1600x800 мм. URL: <https://sewtech.com.ua/uk/maya-fu-904-promislova-4-golovochna-vishivalna-mashina/> (дата звернення: 28.04.2023)

35. Економіка підприємства: підручник / Швиданенко Г.О., Бойченко К.С., Васильков В.Г. та ін.; за заг. ред. та наук. ред. проф. Швиданенко Г.О. Вид. 2-ге, перероб. і допов. Київ: КНЕУ, 2019. 551 с.

36. Ukraine Interest Rate – Trading Economics, 2023. URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/interest-rate> (дата звернення: 28.04.2023)

37. Циган Р. М., Кирилах Н. Г., Солодков Д. Є. Методика управління кадрами в рамках проектної роботи з використання технологій big data. *Ефективна економіка*. 2020. № 5.

38. Оскома О.В. Оперативно-календарне планування діяльності будівельного підприємства з урахуванням впливу обмежень. URL: <https://pgasa.dp.ua/wp-content/uploads/2017/10/Oskoma-O.V.-4.pdf> (дата звернення: 28.04.2023)

39. Балджи М.Д. Застосування сценарного підходу для проведення прогностичних досліджень на підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. №2 (46). С. 161-165.

40. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проєктів: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2014. 243 с.

41. Капітал підприємства: формування і використання: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук, Л.А. Петренко та ін.; за заг. та наук. ред. Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук. Київ: КНЕУ, 2013. 497 с.

42. Сорочка з вишитою планкою. URL: <https://polonets.com.ua/catalog/sorochka-z-vyshytoy-plankoyu> (дата звернення: 29.04.2023)

43. Сорочка з українським орнаментом. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/358848675/p358848675/> (дата звернення: 29.04.2023)

44. Роботи дизайнера Маляра Сергія. URL: <https://www.tiktok.com/@malyarart> (дата звернення: 29.04.2023)

45. Краватка чоловіча в українському стилі. URL: <https://prom.ua/ua/p1144487634-galstuk-muzhskoj-ukrainskom.html> (дата звернення: 29.04.2023)

46. Набір I&M Craft краватка-метелик і підтяжки для штанів в українському стилі, вишиванка. URL: <https://im-shop.com.ua/ua/p1065976350-nabor-and-craft.html> (дата звернення: 29.04.2023)

47. Каталог внеску бізнесу в Перемогу в російсько-українській війні. URL: <https://csr-ukraine.org/catalog-actions-of-companies-in-the-russian-ukrainian-war/> (дата звернення: 29.04.2023)

48. Другий каталог КСВ-ініціатив за 2020-2021 рр. URL: <https://csr-ukraine.org/materials/drugiy-katalog-ksv-iniciativ-2020-2021-rr/> (дата звернення: 29.04.2023)

49. Індекс ESG прозорості компаній України в 2020 році. URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2021/12/Index-2020.pdf> (дата звернення: 29.04.2023)

50. Дослідження бізнесу в умовах пандемії з корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://csr-ukraine.org/news/doslidzhennya-biznesu-v-umovakh-pandemi/> (дата звернення: 29.04.2023)

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Фінансова звітність підприємства ПрАТ Володарка за 2018-2022 рр.

[23]

ПрАТ «ВОЛОДАРКА»		2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
ЧИСЕЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ, осіб		812	794	712	460	444
АКТИВ	Код	2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	1000	973,3	0	16,1	88,5	8,6
первісна вартість	1001				1760,1	1760,1
накопичена амортизація	1002				-1671,6	-1751,5
Незавершені капітальні інвестиції	1005				0	0
Основні засоби:	1010	20262,2	21136	18754,8	15207,6	12669,1
первісна вартість	1011	67445,2	74163,4	75125,4	75386,8	74620,3
знос	1012	-47183	-53027,4	-56370,6	-60179,2	-61951,2
Інвестиційна нерухомість:	1015					
первісна вартість	1016					
знос	1017					
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0	0	0
первісна вартість	1021					
накопичена амортизація	1022					
Довгострокові фінансові інвестиції:						
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035					
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040					
Відстрочені податкові активи	1045					
Гудвіл	1050					
Гудвіл при консолідації	1055					
Відстрочені аквізиційні витрати	1060					
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065					
Інші необоротні активи	1090	0	0	0	0	0
Усього за розділом I	1095	21235,5	21136	18770,9	15296,1	12677,7
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	3753,3	8602,2	3341,5	5255,7	1945,2
Виробничі запаси	1101					
Незавершене виробництво	1102					
Готова продукція	1103	529	473,2	457,1	446,8	438
Товари	1104					
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0	0	0

Депозити перестраховування	1115					
Векселі одержані	1120					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14519,9	5797,6	5846	3928,1	7126,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками:						
за виданими авансами	1130					
з бюджетом	1135	1627,3	985,9	607,7	1259,4	3307
у тому числі з податку на прибуток	1136	578,8	0	0	512,1	512,1
з нарахованих доходів	1140					
із внутрішніх розрахунків	1145					
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2024,3	1465,8	415,1	244,2	516,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	4111,6	4622,3	6276,3	0,9	11675,5
Готівка	1166					
Рахунки в банках	1167					
Витрати майбутніх періодів	1170	41	72,3	11,4	38,8	7,6
Частка перестраховика у страхових резервах	1180					
у тому числі в:						
рез.довг.зобов	1181					
резервах збитків або резервах належних виплат	1182					
резервах незароблених премій	1183					
інших страхових резервах	1184					
Інші оборотні активи	1190	0	83,6	42,6	48,5	49,6
Усього за розділом II	1195	26077,4	21629,7	16540,6	10775,6	24627,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0	0	0
БАЛАНС	1300	47312,9	42765,7	35311,5	26071,7	37305,6
ПАСИВ		2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
I.Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4005,9	4005,9	4005,9	4005,9	4005,9
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401					
Капітал у дооцінках	1405					
Додатковий капітал	1410	0	0	0	0	0
Емісійний дохід	1411					
Накопичені курсові різниці	1412					
Резервний капітал	1415	0	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	31116,2	27172,1	20981,5	4217,8	22258,1
Неоплачений капітал	1425	0	0	0	0	0
Вилучений капітал	1430					
Інші резерви	1435					
Усього за розділом I	1495	35122,1	31178	24987,4	8223,7	26264
II Довгостр.зобов і заб						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500					
Пенсійні зобов'язання	1505					
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515					
Довгострокові забезпечення	1520					
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521					
Цільове фінансування	1525					

Благодійна допомога	1526					
Страхові резерви, у тому числі:	1530					
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531					
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532					
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533					
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534					
Інвестиційні контракти;	1535					
Призовий фонд	1540					
Резерв на виплату джек-поту	1545					
Усього за розділом II	1595	1316,9	1507	0	0	0
III. Поточні зоб.						
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0	4079	0
Векселі видані	1605					
Поточна кредиторська заборгованість:						
за довг зобов	1610	0	0	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	535,1	1436	72,1	22,3	4,2
за розрахунками з бюджетом	1620	968,4	886,7	443,6	550,5	692,2
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	1125	977	830,6	593,8	785,6
за розрахунками з оплати праці	1630	4180,9	3687	2210	2408,1	3279
за одержаними авансами	1635					
за розрахунками з учасниками	1640					
із внутрішніх розрахунків	1645					
за страховою діяльністю	1650					
Поточні забезпечення	1660					
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670					
Інші поточні зобов'язання	1690	4064,5	3094	6767,8	10194,3	6280,6
Усього за розділом III	1695	10873,9	10080,7	10324,1	17848	11041,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0	0	0
БАЛАНС	1900	47312,9	42765,7	35311,5	26071,7	37305,6
Δ=АКТИВ-ПАСИВ		0	0	0	0	0
Фінансові результати		2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	169724,7	148160,6	105621,3	53001	121661,2
Чисті зароблені страхові премії	2010					
Премії підписані, валова сума	2011					
Премії, передані у перестраховання	2012					
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013					
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014					

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-133657,7	-126585,1	-98249,3	-54820,7	-84164,9
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070					
Валовий: прибуток	2090					
Валовий: збиток	2095					
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105					
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110					
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111					
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112					
Інші операційні доходи	2120	3938,9	3525,5	6206	821,5	7583,6
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121					
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122					
Адміністративні витрати	2130					
Витрати на збут	2150					
Інші операційні витрати	2180	-37658,4	-28886,5	-19743	-15757,1	-26615
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181					
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182					
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190					
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195					
Дохід від участі в капіталі	2200					
Інші фінансові доходи	2220					
Інші доходи	2240	45	20,2	6,8	1	1,6
Дохід від благодійної допомоги	2241					
Фінансові витрати	2250					
Втрати від участі в капіталі	2255					
Інші витрати	2270	212,8	-110,4	-32,4	-9,4	-426,2
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275					
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2179,7	-3875,7	-6190,6	-16763,7	18040,3
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295					
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-447,6	-66,7	0	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305					
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1702,1	-3942,4	-6190,6	-16763,7	18040,3
Чистий фінансовий результат: збиток	2355					
		2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
Операційні витрати						
Матеріальні затрати	2500					
Витрати на оплату праці	2505					
Відрахування на соціальні заходи	2510					
Амортизація	2515					
Інші операційні витрати	2520					
Разом	2550	0	0	0	0	0

Середньорічна кількість простих акцій	2600					
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605					
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610					
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615					
Дивіденди на одну просту акцію	2650					
		2018р.	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності						
Надходження від:						
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000					
Повернення податків і зборів	3005					
у тому числі податку на додану вартість	3006					
Цільового фінансування	3010					
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011					
Надходження авансів від покупців і замовників	3015					
Надходження від повернення авансів	3020					
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025					
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035					
Надходження від операційної оренди	3040					
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045					
Надходження від страхових премій	3050					
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055					
Інші надходження	3095					
Витрачання на оплату:						
Товарів (робіт, послуг)	3100					
Праці	3105					
Відрахувань на соціальні заходи	3110					
Зобов'язань з податків і зборів	3115					
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116					
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117					
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118					
Витрачання на оплату авансів	3135					
Витрачання на оплату повернення авансів	3140					
Витрачання на оплату цільових внесків	3145					
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150					

Витрачання фінансових установ на надання позик	3155					
Інші витрачання	3190					
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195					
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності						
Надходження від реалізації:						
фінансових інвестицій	3200					
необоротних активів	3205					
Надходження від отриманих:						
відсотків	3215					
дивідендів	3220					
Надходження від деривативів	3225					
Надходження від погашення позик	3230					
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235					
Інші надходження	3250					
Витрачання на придбання:						
фінансових інвестицій	3255					
необоротних активів	3260					
Виплати за деривативами	3270					
Витрачання на надання позик	3275					
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280					
Інші платежі	3290					
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295					
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності						
Надходження від:						
Власного капіталу	3300					
Отримання позик	3305					
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310					
Інші надходження	3340					
Витрачання на:						
Викуп власних акцій	3345					
Погашення позик	3350					
Сплату дивідендів	3355					
Витрачання на сплату відсотків	3360					
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365					
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370					
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375					

Інші платежі	3390					
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395					
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400					
Залишок коштів на початок року	3405					
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410					
Залишок коштів на кінець року	3415					

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Показники змін активів ПрАТ «Володарка» у 2019-2022 рр.

Показники	2019 р.			2020 р.			2021 р.			2022 р.		
	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп прирост у до поп. року, %	темп прирост у до 2016 року, %	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп прирост у до поп. року, %	темп прирост у до 2016 року, %	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп прирост у до поп. року, %	темп прирост у до 2016 року, %	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп приросту до поп. року, %	темп прирост у до 2016 року, %
1. Необоротні активи	-99,5	-0,47%	-0,47%	-2365,1	-11,19%	-11,61%	-3474,8	-18,51%	-27,97%	-2618,4	-17,12%	-40,30%
<i>у тому числі</i>												
нематеріальні активи	-973,30	0,00%	0	16,1	0,00%	0,00%	72,4	0,00%	0,00%	-79,9	0,00%	0,00%
основні засоби за залишковою вартістю	873,8	4,31%	4,31%	-2381,2	-11,27%	-7,44%	-3547,2	-18,91%	-24,95%	-2538,5	-16,69%	-37,47%
2. Оборотні активи	-4447,7	-17,06%	-17,06%	-5089,1	-23,53%	-36,57%	-5765	-34,85%	-58,68%	13852,3	-0,01%	-5,56%
<i>у тому числі</i>												
запаси	4848,9	129,19%	129,19%	-5260,7	-61,16%	-10,97%	1914,2	57,29%	40,03%	-3310,5	-62,99%	-48,17%
дебіторська заборгованість	-8722,3	-60,07%	-60,07%	48,4	0,83%	-59,74%	-1917,9	-32,81%	-72,95%	3198,1	81,42%	-50,92%
поточні фінансові інвестиції	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
грошові кошти та їх еквіваленти	510,7	12,42%	12,42%	1654	35,78%	52,65%	-6275,4	-99,99%	-99,98%	11674,6	1297177,78%	183,96%
інше	83,6	0,00%	0,00%	-41	-49,04%	0,00%	5,9	13,85%	0,00%	1,1	2,27%	0,00%
3. Активи	-4547,2	-9,61%	-9,61%	-7454,2	-17,43%	-25,37%	-9239,8	-26,17%	-44,90%	11233,9	43,09%	-21,15%

Джерело: розроблено автором

Додаток Б

Таблиця Б.2 – Показники змін джерел формування активів ПрАТ «Володарка» за 2019-2022 рр

Показники	2019 р.			2020 р.			2021 р.			2022 р.		
	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп приросту до поп. року, %	темп приросту до 2016 року, %	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп приросту до поп. року, %	темп приросту до 2016 року, %	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп приросту до поп. року, %	темп приросту до 2016 року, %	абс. зміна до поп. року, тис.гр	темп приросту до поп. року, %	темп приросту до 2016 року, %
1. Власний капітал	-3944,1	-11,23%	-11,23%	-6190,6	-19,86%	-28,86%	-16764	-67,09%	-76,59%	18040,3	219,37%	-25,22%
<i>у тому числі</i>												
статутний капітал	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
нерозподілений прибуток (збиток)	-3944,1	-12,68%	-12,68%	-6190,6	-22,78%	-32,57%	-16764	-79,90%	-86,45%	18040,3	427,72%	-28,47%
2. Довгострокові зобов'язання	190,1	14,44%	14,44%	-1507	-100,00%	-100,00%	0	0,00%	-100,00%	0	0,00%	0,00%
<i>у тому числі</i>												
довгострокові кредити банків	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
3. Поточні зобов'язання	-793,2	-7,29%	0,00%	243,4	2,41%	-5,06%	7523,9	72,88%	64,14%	-6806,4	-38,14%	1,54%
<i>у тому числі</i>												
короткострокові кредити банків	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	4079	0,00%	0,00%	-4079	0,00%	0,00%
кредиторська заборгованість	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
інші поточні зобов'язання	-970,5	-23,88%	-23,88%	3673,8	118,74%	66,51%	3426,5	50,63%	150,81%	1,50813	0,01%	54,52%

Джерело: розроблено автором

Таблиця Б.3 – Формалізація логіки оцінювання якості капіталу підприємства

Аналітичні проекції	Аналітичні індикатори (АІ)	Критичні значення	Вагомість АІ у проекції	Вагомість проекції в узагальн. Індексі
1.Достатність капіталу	1.1 Коефіцієнт перманентного капіталу	> 0,5	0,6	0,35
	1.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,6-0,8	0,4	
2.Придатність капіталу	2.1 Коефіцієнт співвідношення темпів зростання (зменш.) величини оборотних активів порівняно з темпами зростання (зменш.) боргів	≥ 1	0,2	0,65
	2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	0,1	
	2.3 Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,6-0,8	0,1	
	2.4 Коефіцієнт поточної ліквідності	> 2	0,1	
	2.5 Рентабельність активів за чистим прибутком	> WACC	0,5	

Джерело: розроблено автором

Додаток Б

Таблиця Б.4 – Показники результатів оцінювання узагальюючого індексу якості
капіталу підприємства ПрАТ «Володарка»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1	2	3	4	5
Фактичні дані:				
1. Достатність капіталу				
1.1 Коефіцієнт перманентного капіталу	0,76	0,71	0,32	0,70
1.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,46	0,38	-0,66	0,55
2. Придатність капіталу				
2.1 Коефіцієнт співвідношення темпів зростання (зменш.) величини оборотних активів порівняно з темпами зростання (зменш.) боргів	0,87	0,86	0,38	3,69
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,46	0,61	0,00	1,06
2.3 Коефіцієнт проміжної ліквідності	1,29	1,28	0,34	2,10
2.4 Коефіцієнт поточної ліквідності	2,15	1,60	0,60	2,23
2.5 Рентабельність активів за чистим прибутком	-0,09	-0,18	-0,64	0,48
Критичні (еталонні) значення				
1. Достатність капіталу				
1.1 Коефіцієнт перманентного капіталу	0,5	0,5	0,5	0,5
1.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,8	0,8	0,8	0,8
2. Придатність капіталу				
2.1 Коефіцієнт співвідношення темпів зростання (зменш.) величини оборотних активів порівняно з темпами зростання (зменш.) боргів	1	1	1	1
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	0,2	0,2	0,2
2.3 Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,8	0,8	0,8	0,8
2.4 Коефіцієнт поточної ліквідності	2	2	2	2
2.5 Рентабельність активів за чистим прибутком	0,13	0,14	0,10	0,13
Нормалізовані значення				
1. Достатність капіталу				
1.1 Коефіцієнт перманентного капіталу	1,53	1,42	0,63	1,41
1.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,58	0,47	-0,82	0,69
2. Придатність капіталу				
2.1 Коефіцієнт співвідношення темпів зростання (зменш.) величини оборотних активів порівняно з темпами зростання (зменш.) боргів	0,87	0,86	0,38	3,69
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,29	3,04	0,00	5,29
2.3 Коефіцієнт проміжної ліквідності	1,62	1,60	0,42	2,63
2.4 Коефіцієнт поточної ліквідності	1,07	0,80	0,30	1,12
2.5 Рентабельність активів за чистим прибутком	-0,72	-1,28	-6,19	3,63

Продовження таблиці Б.4

1	2	3	4	5
Рівень відповідності аналітичних індикаторів				
1. Достатність капіталу				
1.1 Коефіцієнт перманентного капіталу	1,00	1,00	1,00	1,00
1.2 Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	1,72	2,13	-1,22	1,45
2. Придатність капіталу				
2.1 Коефіцієнт співвідношення темпів зростання (зменш.) величини оборотних активів порівняно з темпами зростання (зменш.) боргів	0,87	1,00	1,00	1,00
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,29	3,04	0,00	1,00
2.3 Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,62	0,63	2,37	0,38
2.4 Коефіцієнт поточної ліквідності	1,00	1,00	1,00	1,00
2.5 Рентабельність активів за чистим прибутком	-0,72	-1,28	-6,19	3,63
Узагальнюючий індекс достатності капіталу	1,29	1,45	0,11	1,18
Узагальнюючий індекс придатності капіталу	0,21	0,03	-2,56	2,25
Узагальнюючий індекс якості капіталу	0,59	0,53	-1,62	1,88
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
WACC	0,13	0,14	0,10	0,13

Джерело: розроблено автором

Додаток В

Таблиця В.1 – Діагностика за складовими соціальної відповідальності на підприємстві ПрАТ «Володарка»

Складова	Показники	Обов'язкові	Відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали	Додаткові	Відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали
1	2	3	4	5	6
Споживачі	Сертифікація та/або стандартизація продукції та послуг	відповідність продукції вимогам держстандартів України	1 [23]	наявність міжнародних сертифікатів якості продукції	0
		збереження конфіденційності даних клієнтів	1 [23]	приєднання до міжнародних ініціатив (меморандумів) / колаборація з іноземними компаніями у сфері захисту прав споживачів, врахування їхніх інтересів	0
	Повна та достовірна інформація щодо продукту та/або послуги	розкриття інформації щодо складу продукту, термінів його споживання, умов зберігання тощо на пакуванні та на сайті підприємства-виробника	1 [21]	розміщення на сайті та/або у соцмережах організації контенту, який дозволяє "поглянути за лаштунки" виробничих або сервісних процесів	0
		розкриття всіх умов надання послуги на сайті та/або у соцмережах сервісного підприємства, інформаційна підготовка обслуговуючого персоналу	1 [21]		
		використання соціально-відповідальних практик виробництва або надання послуг	0		
	Рекламаційна політика та система відшкодувань	наявність «гарячої лінії», можливість залишити свій відгук на сайті/або на сторінках у соцмережах підприємства	1 [21]	практика відслідковування відгуків щодо організації на загальнодоступних сайтах та/або у соцмережах, їх опрацювання	1 [21]
		Розроблена практика стосовно відшкодувань клієнтам (наявність, умови надання тощо)	1 [21]	швидкість реагування на негативні відгуки	0

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6
				підготовлений персонал, який знає як діяти та відповідати на зауваження	0
	Репутація підприємства	відкриті джерела інформації стосовно підприємства	1 [23]	національні та міжнародні рейтинги (довіра споживачів, лояльність, найкращий роботодавець, платник податків тощо)	0
		запроваджені соціально-відповідальні ініціативи (соціальний маркетинг, благодійність, волонтерство на користь громад тощо)	1 [24, 26]		
		розроблена політика реагування на конфліктні ситуації, щодо роботи з клієнтами, стейкхолдерами, зі ЗМІ тощо	0		
Максимальна оцінка складової «Споживачі» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		10	8	7	1
Персонал	Офіційне працевлаштування та дохід	офіційна реєстрація підприємця/організації як суб'єкта господарської діяльності в Україні	1 [23]	політика виплати додаткових "заохочувань" (за її наявністю)	0
		працевлаштування згідно умов діючого законодавства, наявність трудових договорів, колективного договору	1 [23]		
		повна та своєчасна виплата заробітної платні, надбавок тощо	1 [23]		
		повні та своєчасні відрахування з заробітної платні, надбавок тощо	1 [23]		
		відсутність практики - заробітна платня "у конверті"	1 [23]		
	Стимулювання трудової активності	навчання та розвиток персоналу (підвищення кваліфікації, стажування, освіта)	0	навчання та адаптація нових співробітників	1 [30]
		баланс між роботою та сім'єю	1 [30]	кар'єрне зростання	0
різноманітні соціальні програми (пенсійна, медична житлова тощо)	0				

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6
	Безпека життєдіяльності на виробництві та захист трудових прав			зворотний зв'язок та врахування думки працівників	0
		економічні та соціальні гарантії	1 [30]	ергономіка робочого місця	1 [30]
		діяльність профкому	0		
		рівність і розмаїття (відсутність дискримінації за віком, статтю, етнічною належністю тощо, гендерна рівність тощо).	0		
		безпечні умови праці та політики охорони праці працівників	1 [30]		
Максимальна оцінка складової «Персонал» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		11	8	6	2
Стейкхолдери	Відкритість, прозорість, доступність та достовірність інформації (сайт, соцмережі)	наповненість сайту (загальна інформація про організацію та її продукт/послуги, інформація щодо КСВ (місія, цілі, принципи, кодекс, антикорупційна політика, соціальні ініціативи тощо), фінансова звітність за останні 5 років, інформація про менеджмент та власників організації, структуру власності і т. д.)	0	розроблена політика поведінки та правил спілкування у соцмережах	1 [21]
		зручність навігації та швидкість роботи (наявність фільтрів, зручність пошуку інформації, як швидко завантажуються сторінки)	1 [21]		
		наявність каналів комунікації зі стейкхолдерами	0		
		своєчасність розміщення інформації	1 [21]		
		збереження конфіденційності даних користувачів	1 [21]		
		Організаційні заходи	приєднання до міжнародних та/ або українських програм з розвитку КСВ		

Продовження таблиці В.1

1	2	3	4	5	6
				організація заходів щодо поширення соціальних ініціатив серед широкого загалу	0
				участь у заходах щодо популяризації КСВ в Україні та світі	0
Максимальна оцінка складової «Стейкхолдери» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		6	3	4	1
Інноваційна складова	Партнерство із ЗВО	участь у розробці та вдосконаленні освітніх програм, їх оцінюванні, укладання договорів про співробітництво з ЗВО України	0	участь у студентських майстер-класах, воркшопах, конкурсах тощо	0
				залучення активно студентської молоді до стажування в організацій з можливістю подальшого їх працевлаштування	0
	Інноваційні проекти	впровадження в виробництво та/або надання послуг, менеджмент прогресивних інноваційних технологій	0	співпраця з бізнес-інкубаторами та бізнес-акселераторами (або їх створення), співпраця з Українським фондом КСВ-стартапів (у якості судді, спонсору, учасника проекту)	0
				створення власних інноваційних проектів для вдосконалення процесів виробництва або надання послуг, для створення нових товарів та/чи послуг тощо	0

Кінець таблиці В.1

1	2	3	4	5	6
Максимальна оцінка складової «Інноваційна складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	0	4	0
«Зелена» складова	політика збереження ресурсів		0	заходи zero waste	0
	використання зеленої енергії та/або енергоощадних технологій		0	впровадження реєзу в повсякденну діяльність підприємства практичне використання принципів Lean-виробництва	0
Максимальна оцінка складової «Зелена складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	0	2	0
Соціальна складова	наявність щорічного звіту з КСВ або сталого розвитку	0		відзнаки або високі позиції у національних та міжнародних рейтингах КСВ	0
				розробка соціально важливих громадських проєктів (підтримка освіти, медицини, громадської інфраструктури, тощо)	1 [24]
Максимальна оцінка складової «Соціальна складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		1	0	2	1
Організаційна складова	чітко визначені та практичні принципи КСВ		0	розроблений Кодекс КСВ або Кодекс Сталого розвитку	0
	менеджмент організації, орієнтований на КСВ		0		
Максимальна оцінка складової «Організаційна складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	0	1	0
Всього балів		34	19	26	5

Джерело: розроблено автором на основі основі [21, 23, 24, 26, 30, 29]



Рисунок Д.1 – Класична сорочка з вишивкою на комірці та рукавах [42]



Рисунок Д.2 – Класична сорочка з вишивкою на дві стрічки у всю довжину сорочки



Рисунок Д.3 – Костюм з вишивкою на піджаку в Запорізькому стилі [44]



Рисунок Д.4 – Класичні чоловічі сорочки з квітами в українському стилі [44]



Рисунок Д.5 – Класичні сорочки з червоною вишивкою українського етносу [44]



Рисунок Д.6 – Класичні сорочки з великою вишивкою різних кольорів [44]



Рисунок Д.6 – Класичні сорочки з великою вишивкою різних кольорів [44]



Рисунок Д.7 – Костюми синьо-жовтого кольору з елементами українського етносу



Рисунок Д.8 – Сорочки з коротким комірцем та вишивкою на передній грудній частині [44]



Рисунок Д.9 – Аксесуари в українській стилізації – краватки [45]



Рисунок Д.10 – Аксесуари в українській стилізації – метелики з підтяжками [46]

Додаток Ж

Таблиця Ж.1 – Прогнозована діагностика за складовими соціальної відповідальності підприємства ПрАТ «Володарка» після введення бізнес-пропозиції

Складова	Показники	Обов'язкові	Відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали	Додаткові	Відповідність підприємства ПрАТ "Володарка", бали
1	2	3	4	5	6
Споживачі	Сертифікація та/або стандартизація продукції та послуг	відповідність продукції вимогам держстандартів України	1 [23]	наявність міжнародних сертифікатів якості продукції	0
		збереження конфіденційності даних клієнтів	1 [23]	приєднання до міжнародних ініціатив (меморандумів) / колаборація з іноземними компаніями у сфері захисту прав споживачів, врахування їхніх інтересів	0
	Повна та достовірна інформація щодо продукту та/або послуги	розкриття інформації щодо складу продукту, термінів його споживання, умов зберігання тощо на пакуванні та на сайті підприємства-виробника	1 [21]	розміщення на сайті та/або у соцмережах організації контенту, який дозволяє "поглянути за лаштунки" виробничих або сервісних процесів	1
		розкриття всіх умов надання послуги на сайті та/або у соцмережах сервісного підприємства, інформаційна підготовка обслуговуючого персоналу	1 [21]		
		використання соціально-відповідальних практик виробництва або надання послуг	1		
	Рекламаційна політика та система відшкодувань	наявність «гарячої лінії», можливість залишити свій відгук на сайті/або на сторінках у соцмережах підприємства	1 [21]	практика відслідковування відгуків щодо організації на загальнодоступних сайтах та/або у соцмережах, їх опрацювання	1 [21]

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3	4	5	6
		Розроблена практика стосовно відшкодувань клієнтам (наявність, умови надання тощо)	1 [21]	швидкість реагування на негативні відгуки	1
				підготовлений персонал, який знає як діяти та відповідати на зауваження	1
	Репутація підприємства	відкриті джерела інформації стосовно підприємства	1 [23]	національні та міжнародні рейтинги (довіра споживачів, лояльність, найкращий роботодавець, платник податків тощо)	1
		запроваджені соціально-відповідальні ініціативи (соціальний маркетинг, благодійність, волонтерство на користь громад тощо)	1 [24, 26]		
		розроблена політика реагування на конфліктні ситуації, щодо роботи з клієнтами, стейкхолдерами, зі ЗМІ тощо	1		
Максимальна оцінка складової «Споживачі» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		10	10	7	5
Персонал	Офіційне працевлаштування та дохід	офіційна реєстрація підприємця/організації як суб'єкта господарської діяльності в Україні	1 [23]	політика виплати додаткових "заохочувань" (за її наявністю)	1
		працевлаштування згідно умов діючого законодавства, наявність трудових договорів, колективного договору	1 [23]		
		повна та своєчасна виплата заробітної платні, надбавок тощо	1 [23]		
		повні та своєчасні відрахування з заробітної платні, надбавок тощо	1 [23]		
		відсутність практики - заробітна платня "у конверті"	1 [23]		
	Стимулювання трудової активності	навчання та розвиток персоналу (підвищення кваліфікації, стажування, освіта)	0	навчання та адаптація нових співробітників	1 [30]
		баланс між роботою та сім'єю	1 [30]	кар'єрне зростання	1
				різноманітні соціальні програми (пенсійна, медична житлова тощо)	1

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3	4	5	6
	Безпека життєдіяльності на виробництві та захист трудових прав			зворотний зв'язок та врахування думки працівників	1
		економічні та соціальні гарантії	1 [30]	ергономіка робочого місця	1 [30]
		діяльність профкому	0		
		рівність і розмаїття (відсутність дискримінації за віком, статтю, етнічною належністю тощо, гендерна рівність тощо).	1		
		безпечні умови праці та політики охорони праці працівників	1 [30]		
Максимальна оцінка складової «Персонал» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		11	9	6	5
Стейкхолдери	Відкритість, прозорість, доступність та достовірність інформації (сайт, соцмережі)	наповненість сайту (загальна інформація про організацію та її продукт/послуги, інформація щодо КСВ (місія, цілі, принципи, кодекс, антикорупційна політика, соціальні ініціативи тощо), фінансова звітність за останні 5 років, інформація про менеджмент та власників організації, структуру власності і т. д.)	1	розроблена політика поведінки та правил спілкування у соцмережах	1 [21]
		зручність навігації та швидкість роботи (наявність фільтрів, зручність пошуку інформації, як швидко завантажуються сторінки)	1 [21]		
		наявність каналів комунікації зі стейкхолдерами	1		
		своєчасність розміщення інформації	1 [21]		
		збереження конфіденційності даних користувачів	1 [21]		
		Організаційні заходи	приєднання до міжнародних та/ або українських програм з розвитку КСВ		

Продовження таблиці Ж.1

1	2	3	4	5	6
				організація заходів щодо поширення соціальних ініціатив серед широкого загалу	1
				участь у заходах щодо популяризації КСВ в Україні та світі	1
Максимальна оцінка складової «Стейкхолдери» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		6	6	4	3
Інноваційна складова	Партнерство із ЗВО	участь у розробці та вдосконаленні освітніх програм, їх оцінюванні, укладання договорів про співробітництво з ЗВО України	0	участь у студентських майстер-класах, воркшопах, конкурсах тощо	0
				залучення активно студентської молоді до стажування в організацій з можливістю подальшого їх працевлаштування	1
	Інноваційні проекти	впровадження в виробництво та/або надання послуг, менеджмент прогресивних інноваційних технологій	1	співпраця з бізнес-інкубаторами та бізнес-акселераторами (або їх створення), співпраця з Українським фондом КСВ-стартапів (у якості судді, спонсору, учасника проекту)	1
				створення власних інноваційних проектів для вдосконалення процесів виробництва або надання послуг, для створення нових товарів та/чи послуг тощо	1

Кінець таблиці Ж.1

1	2	3	4	5	6
Максимальна оцінка складової «Інноваційна складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	1	4	3
«Зелена» складова	політика збереження ресурсів		0	заходи zero waste	0
	використання зеленої енергії та/або енергоощадних технологій		0	впровадження реєзу в повсякденну діяльність підприємства практичне використання принципів Lean-виробництва	0
Максимальна оцінка складової «Зелена складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	0	2	0
Соціальна складова	наявність щорічного звіту з КСВ або сталого розвитку	1	відзнаки або високі позиції у національних та міжнародних рейтингах КСВ	0	
			розробка соціально важливих громадських проєктів (підтримка освіти, медицини, громадської інфраструктури, тощо)	1 [24]	
Максимальна оцінка складової «Соціальна складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		1	1	2	1
Організаційна складова	чітко визначені та практичні принципи КСВ	1	розроблений Кодекс КСВ або Кодекс Сталого розвитку	1	
	менеджмент організації, орієнтований на КСВ	1			
Максимальна оцінка складової «Організаційна складова» (наявність показника оцінюється в 1 бал, його відсутність у 0 балів)		2	2	1	1
Всього балів		34	29	26	18

Джерело: розроблено автором на основі основі [21, 23, 24, 26, 30, 29]

		Надання їжі та іншої гуманітарної допомоги. Виділено 2 млн грн.
		Створено Гуманітарний фонд допомоги із загальним бюджетом 7,5 млн дол.
		Створено комітет, який допомагає біженцям за рахунок коштів компанії та пожертв працівників.
		Компанією закуплено та передано генератори, паливо для пожежних частин, муніципальних служб та волонтерських організацій, матеріали для оснащення бомбосховищ, медикаменти та обладнання для Нововолинської центральної міської лікарні, продукти харчування, спальні мішки, одяг та ін. Станом на сьогодні загальна вартість допомоги склала понад 10 млн грн.
		Компанія створила фонд підтримки із загальним бюджетом 3 млн євро , який передбачає фінансування міжнародних та місцевих громадських організацій.
		Здійснюється закупівля продуктів харчування для продуктових наборів, які потім розвозяться у райони з напруженою гуманітарною ситуацією. Допомога переселенцям у всіх містах присутності (житло, їжа). Компанія закупила та доставила 1000 т зерна пшениці для запасів провізії у Запоріжжі.
		Підприємство перерахувало 1 млн дол. на рахунок українського уряду для забезпечення гуманітарних потреб переміщених осіб.
		ДТЕК ВДЕ передав 27 тон продуктових наборів для Миколаївської, Дніпропетровської і Запорізької областей.
		Благодійний фонд "МХП-Громаді" передав 4 тис. тон безоплатної курятини та іншого продовольства на суму понад 200 млн грн , допомогу отримали українські армійські та силові підрозділи, медичні заклади, біженці органи соціального захисту.
		BASF перерахував 1 мільйон євро на цільову підтримку України, допомога здійснюється через Німецький Червоний Хрест (НЧХ) на території України.
		Гуманітарна допомога містам по забезпеченню соняшниковою олією мешканців окупованих районів, осіб з інвалідністю та пенсіонерів, відвантаження в різні регіони пшениці та кукурудзи. Програма для мереж що отримуватимуть по 1 000 000 гривень щодня для роздачі продукти мешканцям, волонтерам і військовим абсолютно безкоштовно.

Рисунок К.1 – Гуманітарна допомога населенню підприємствами України в березні 2022 року [18]

 ПІДТРИМКА МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ КОМІТЕТ ПРОМИСЛОВОЇ ЕКОЛОГІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ		Пошук та купівля ліків й інших засобів медичного призначення, забезпечення доставки.
		За рахунок Гуманітарного фонду лікарні забезпечуються медикаментами та перев'язочними матеріалами на постійній основі.
		Створено комітет, який допомагає біженцям за рахунок коштів компанії та пожертв працівників.
		1 березня компанія надала партію антибіотиків та стерильних матеріалів. Компанія надає підтримку через Червоний хрест.
		Підприємство виділило 1 млн дол. на забезпечення медичними засобами лікарень у Кривому Розі.
		Компанія надала Мирноградській центральній міській лікарні генератор для автономного енергопостачання. Компанія передала 1610 медичних наборів чотирьом Запорізьким лікарням. На придбання цих медикаментів Група Метінвест витратила приблизно 700 тисяч грн.
		Безкоштовне постачання електроенергії медичним закладам
		Нововолинська лікарня отримала медичне обладнання. Мобільні дифібрилятори, катетери, системи, а також генератори.

Рисунок К.2 – Підтримка медичних закладів підприємствами України в березні 2022 року [18]

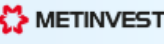
 ЕВАКУАЦІЯ ТА РОЗМІЩЕННЯ НАСЕЛЕННЯ З РАЙОНІВ БОЙОВИХ ДІЙ КОМІТЕТ ПРОМИСЛОВОЇ ЕКОЛОГІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ		Забезпечення евакуації цивільного населення по території України, тимчасове розміщення, допомога у перетині кордону та інформаційна підтримка біженців за кордоном.
		Передано готель, який належить компанії, бази відпочинку, гуртожиток та дитячий табір для розміщення 1500 людей – переважно жінок, дітей та літніх громадян із Києва, Харкова та Сум. Безкоштовне проживання, харчування, лікування.
		Група CRH пожертвувала 1 млн євро UNICEF для надання гуманітарної допомоги Україні. Ці гроші будуть спрямовані на створення чотирьох центрів Blue Dot у прикордонних зонах, здатних підтримати 3000-5000 жінок і дітей щодня.
		Евакуйовано 211 працівників та членів їх сімей.
		Працівники компанії створили платформу для забезпечення житлом колег з України та їхніх родин.
		Компанія допомагає працівникам та членам їх сімей з евакуацією за кордон та у інші міста України.
		Компанія вивозить цивільне населення з гарячих точок у Донецькій обл. та займається розміщенням. На соціальних об'єктах Метінвесту у Запоріжжі створено умови для 1000 вимушених переселенців.
		ДТЕК Енерго вивіз 1000 мирних жителів із Зеленодольська.

Рисунок К.3 – Евакуація та розміщення населення з районів бойових дій підприємствами України в березні 2022 року [18]

 ОРГАНІЗАЦІЯ СХОВИЩ ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ КОМІТЕТ ПРОМИСЛОВОЇ ЕКОЛОГІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ		На підприємствах облаштовано 13 укриттів .
		Облаштовано 5 сховищ , загальна місткість – 590 осіб.
		Облаштовано 18 тимчасових укриттів на 8500 осіб.
		На всіх підприємствах групи облаштовано сховища для населення. Електрики Каметсталі відновлюють освітлення в захисних приміщеннях Кам'яньського. Зробили ревізію та виконали ремонт електрокомунікацій у 94 сховищах .
		На території заводу облаштовані сховища, до яких може приходити цивільне населення.
		Передані приміщення під бомбосховища, забезпечення бомбосховищ їжею генераторами, медикаментами.

Рисунок К.4 – Організація сховищ для населення підприємствами України в березні 2022 року [18]

Таблиця Л – Анкетування споживачів для визначення зацікавленості в бізнес-пропозиції

Питання	Варіанти відповідей
1	2
Чи були б Ви зацікавлені придбати одяг з українським етносом?	• Так • Ні • Можливо • Інше:
Як часто Ви носите національні мотиви або національно орієнтований одяг?	• Регулярно, він є важливою частиною мого стилю • Час від часу, на особливі випадки • Ніколи, це не мій стиль одягу
Які національні елементи в одязі Ви зазвичай вважаєте привабливими?	• Вишивка • В'язані вироби • Традиційні принти • Народні орнаменти • Інше:
Які типи одягу з українським етносом Ви б хотіли бачити в новому асортименті?	• Сукні • Сорочки/блузки • Штани/спідниці • Куртки/жакети • Аксесуари (шали, сумки тощо) • Інше:
На які деталі або особливості в дизайні одягу з українським етносом Ви б звернули увагу?	• Якість виконання • Колірні поєднання • Традиційні орнаменти • Сучасні інтерпретації українського етносу • Інше:
Що Ви вважаєте найважливішими при виборі одягу з українським етносом?	• Якість матеріалів • Ціна (Висока) • Ціна (Низька) • Комфорт і приємність носіння • Оригінальність • Інше:
Які Ваші уподобання щодо співвідношення ціна - якість для одягу з українським етносом?	• Відносно висока ціна при високій якості • Низька ціна при невисокій якості • Середня ціна при середній якості
Хто мав би більшу перевагу для Вас:	• одяг з українським етносом від вітчизняних (українських) виробників • одяг популярних брендів від зарубіжних виробників

Продовження таблиці Л

1	2
Чи були б Ви готові заплатити більше за якісний одяг з українським етносом в порівнянні з традиційним одягом аналогічного вигляду та якості?	• Так • Ні • Не впевнений/на • Інше:
Наскільки готові платити більше за умови що одяг тої самої якості, але ще має національні мотиви?	• 5-15% • 15-20% • 21-30% • 31-40% • 41-50%
Чи бажаєте Ви, щоб український етнос відображався у модних тенденціях сучасного одягу?	• Так • Ні • Не на часі • Інше:
Як би ви оцінили свою зацікавленість в придбанні одягу з українським етносом на шкалі від 1 до 10?	Шкала від 1 до 10.

Джерело: розроблено автором



Рис. М.1 – Сертифікат за участь у IX Міжнародній науково-практичній конференції
«Економіка підприємства: теорія і практика»

Опубліковані тези за результатами

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА (12-13 жовтня 2022р.)

JEL 20

Шелест З.А.

студент 4 курсу Факультету
економіки та управління
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима
Гетьмана», Україна

e-mail: zks17002@gmail.com

Zakhar Shelest

4th year student of the Faculty of
economics and management
SHEE «KNEU named after
Vadym Hetman», Ukraine

Погрібна В.С.

студент 4 курсу факультету
економіки та управління
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима
Гетьмана», Україна

e-mail: miko.namikaze.lera@gmail.com

Valeriya Pohribna

4th year student of the Faculty of
Economics and Management
SHEE «KNEU named after
Vadym Hetman», Ukraine

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анотація: У ході дослідження було проаналізовано вплив війни на економічну діяльність України та запропоновано пропозиції її розвитку.

Ключові слова: війна, економічний розвиток, тенденції, вплив.

TRENDS OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WAR

Abstract: The study analyzed the impact of the war on the economic activity of Ukraine and the prospects for its development.

Keywords: war, economic development, trends, influence.

Можна сказати, що на сьогодні через 8 місяців війни українська економіка ще знаходиться на етапі своєї невизначеності. Втручання сусідів в нашу країну призвело до великого зниження розвитку усіх економічних складових нашої держави. Спостерігається значне падіння виробництва основних видів продукції, які становлять основну частину ВВП країни. Як відомо, українська держава орієнтується на експорт товарів, але у такий час вона не може справитися з ефективним забезпеченням цього процесу. Морські порти залишаються основним шляхом збуту продукції на закордонні ринки, але на даний момент заблоковані і будуть такими до кінця воєнного стану, хоча недавній вивіз зерна мав позитивний ефект на економіку країни. З іншого боку наші західні кордони потерпають від величезних черг на вивіз товарів. Тривалість виїзду продукції в іншу країну може тривати до 2-3 тижнів, що у свою чергу негативно впливає на бажання іноземних клієнтів купувати нашу продукцію. Регіони, у яких відбуваються воєнні дії, також зазнали великих збитків пов'язаних з логістичною, транспортною та інженерною інфраструктурою. Економіка країни страждає через відтік людського капіталу, хоча багато людей повернулося з за кордону, велика частина там до сих пір і залишається.

Усі ці проблеми ставлять під загрозу успішне виконання поставлених завдань Збройним силам України. Економічний фронт, на наш погляд, залишається головною складовою ефективного функціонування військових підрозділів, адже без надійного тилу, неможливо досягти значної перемоги. Тому, так важливо підтримувати усіх суб'єктів української економіки в умовах війни.

Зрозуміло, що на даний момент на окупованих територіях неможливо відновити економічне життя. Тому варто зазначити, що навіть за найоптимістичнішим варіантом, в цьому році ВВП України скоротиться на 30-35%. Державний бюджет недоотримує до 2 трильйонів гривень, а при зниженні ВВП ще на більший відсоток цей показник може зрости в 1,5 рази. При цьому витрати бюджету зростуть для

захисту від російської агресії. У цьому випадку буде спостерігатися дефіцит коштів, який неможливо буде закрити тільки за допомогою власних зусиль.

Безперечно, зрозуміло, що потрібно робити певні вимушені кроки, які допоможуть країні вижити в умовах війни і в післявоєнний період. Але мусимо не забувати і про те, яким чином компенсувати додаткові витрати на бюджет. Навряд чи можна розраховувати й на повну компенсацію втрат, але можна сподіватися, що хоча б на період війни різні міжнародні фінансові інституції зможуть зменшити цю прогалину. Тим не менш знаємо, що багато держав-партнерів нашої країни й самі знаходяться в не кращих умовах — економічний застій, потреби в коштах на енергоносії, інфляція... А процедура ухвалення рішень міжнародними фінансовими організаціями щодо надання кредитів або допомоги занадто складна й забюрократизована. Про виплату репарацій та контрибуцій росією, не варто говорити у цей момент.

Станом на вересень 2022 року в Україні не працює у повній мірі 40% підприємств довоєнного періоду та й, напевно, всі інші стикаються в ту чи іншу міру з проблемами війни. Іноземні експерти кажуть, що ці цифри гірші, ніж в дійсності. Вони спираються на різні дані, зокрема, на факти знищення промислового потенціалу країни на сході та півдні України через атаки на нафтопереробні заводи, нафтобази та інші інфраструктурні об'єкти [1].

Враховуючи вище подану інформацію уряд та інші державні органи запровадив певні інновації в сфері законодавства. Так, було дозволено підприємствам із оборотом до 10 млрд. грн., які використовували загальну систему оподаткування, перейти на спрощену, а саме на третю групу платників податків. Платники за новою системою повинні сплачувати 2% податок із доходу замість податку на прибуток і ПДВ. Також, було розширено перелік операцій, в яких суб'єкти господарювання звільнятимуться від певного податкового зобов'язання. Підприємства, які не мають можливості виконувати свої податкові обов'язки матимуть змогу отримати збільшений період їхньої сплати. Загалом, усі заходи зменшать фіскальне навантаження на постраждалих від війни бізнес та будуть стимулювати розвиток малого та середнього підприємництва [2].

Такі прийняті закони мають стати першим етапом лібералізації нашої економіки, адже чим більший ступінь економічної свободи в країні, тим більший темп економічного розвитку матиме держава. Проте, це лише перший крок до справжнього приведення нашого законодавства згідно з директивами ЄС. Наша держава має певний досвід, коли навіть на перший погляд, найвдаліші ідеї не приводили до успішних результатів через наявну в державних органах кланово-олігархічну систему.

Тому варто й надалі реформувати та поліпшувати систему економіки, щоб не повернутися на крок назад.

Можна стверджувати, що типова теоретична програма коригування економіки не спрацює у нашому випадку. Тож пропонуємо запровадити такі рекомендації, щоб підтримати її в такий тяжкий час.

По-перше, уряд повинен акумулювати більше грошових ресурсів, щоб покрити дефіцит бюджету, який виник через величезні військові видатки. Відомо, що фіскальний дефіцит становить близько 5 млрд. дол. на 1 місяць війни [3]. Ця проблема, має фінансуватися в більшості випадків за рахунок немонетарних засобів. Тобто, це можуть бути випущені державою облігації внутрішньої державної позики, які за досить короткий час позитивно вплинуть на бюджет. Звичайно, гроші за облігації мусять бути поверненими через певний час та з певним відсотком, але першочергово потрібно допомогти нашій армії.

По-друге, уряд має прагнути збільшити національні заощадження. Фіскальні органи мусять запровадити гнучку систему для підтримки стабільності країни за допомогою обмінного курсу. На даний момент, НБУ використовує метод друку грошей, тобто для того, щоб закрити дефіцит бюджету. Але таке функціонування не може бути ефективним, через те, що чим більше грошей друкує банк, тим більше інфляція буде. Експерти в області макроекономіки очікують, що рівень інфляції буде у розмірі 20%, яка може легко зрости вище.

По-третє, уряд повинен запровадити повний контроль за рухом капіталу та імпортом. За умови обмеження вибору цілей для інвестування, контроль за рухом капіталу допоможе уряду мобілізувати більше ресурсів на внутрішньому ринку країни за нижчою ціною. У цьому випадку важливим завданням уряду стає повна зупинка виплат по зовнішньому боргу.

По-четверте, обов'язок розподілу ресурсів повинен взяти на себе уряд. Деякі галузі виробництва знаходяться у майже критичному стані, тому держава мусить розподілити ресурси з постраждалих непрацюючих галузей так, щоб забезпечити максимально можливий позитивний ефект від них. Одним із пріоритетних завдань має підтримка малого бізнесу в Україні.

Загалом ціль проведення такої політики полягає у тому, аби провести масштабну дерегуляцію економічної діяльності, зменшити ціновий контроль, сприяти поліпшенню взаємодії праці та капіталу, а також удосконалити управління конфіскованими російськими активами, які перебувають під санкціями.

Отже, головними економічними проблемами України в період війни є:

- значне падіння обсягів виробництва продукції та послуг;
- закриття морських портів, що є основним шляхом збуту продукції на закордонні ринки;
- тривалість виїзду продукції в іншу країну;
- відтік людського капіталу;

Тим не менш, перспективи розвитку економіки України залишаються невизначеними. Багато чого буде залежати від прийнятих реформ урядом нашої країни та бажанням міжнародних організацій допомагати траншами. Зрозуміло тільки те, що українська економіка не рухнула з початком війни та продовжує підтримувати Збройні сили України.

Література

1. Порятунком економіки: вчимося господарювати в умовах війни. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3463896-poratunok-ekonomiki-vcimosa-gospodaruvati-v-umovah-vijni.html>. (дата звернення 26.10.22).
2. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. *Громадський простір*. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya#ftn3>. (дата звернення 26.10.22).
3. Тривала війна стає все більш вірогідною. Яка економічна політика потрібна Україні? *Економічна правда*. URL: <https://vzv.epravda.chom.ua/publications/2022/08/14/690382/indeh.amp>.

References

1. Saving the economy: learning to manage in war conditions. *Ukrinform*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3463896-poratunok-ekonomiki-vcimosa-gospodaruvati-v-umovah-vijni.html>. (date of application 26.10.22).
2. War economy and post-war economic development of Ukraine: problems, priorities, tasks. *Public space*. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya#ftn3>. (date of application 26.10.22).
3. A protracted war is becoming increasingly likely. What economic policy does Ukraine need? *Economic truth*. URL: <https://vzv.epravda.chom.ua/publications/2022/08/14/690382/indeh.amp>. (date of application 26.10.22).