

**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»  
Очна (денна) форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА  
ТКАЧУК АНГЕЛІНИ ОЛЕКСАНДРІВНИ**

на тему «ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних  
цінностей академічної доброчесності \_\_\_\_\_ Ткачук А.О.*

**Науковий керівник:**  
канд. екон. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ Ірина КУБАРЕВА

Робота допущена до захисту в ЕК «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. протокол № \_\_

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

**Інна РЄПІНА**

Київ 2024

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	6
1.1 Сутнісна характеристика соціальної відповідальності підприємства .....	6
1.2 Напрямки розвитку соціальної відповідальності підприємства .....	12
1.3 Підходи до економічного обґрунтування розвитку соціальної відповідальності підприємства .....	17
<b>РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»</b> .....	26
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» .....	26
2.2 Аналіз показників діяльності та напрямків розвитку соціальної відповідальності підприємства .....	31
2.3 Визначення проблем та перспектив розвитку соціальної відповідальності для ТОВ «Епіцентр К».....	37
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	42
3.1 Рекомендації щодо вдосконалення соціальної відповідальності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К».....	42
3.2 Обґрунтування економічної доцільності пропозицій розвитку соціальної відповідальності та шляхів їх упровадження .....	45
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	55
<b>ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ</b> .....	58

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Соціальна відповідальність підприємства набуває все більшого значення для підприємств. Оскільки, їм потрібно дбати про відносини з різними групами людей, а саме: акціонери, працівники, клієнти та організації. Корпоративна соціальна відповідальність охоплює різноманітні аспекти, такі як: дотримання етичних стандартів, забезпечення безпеки та благополуччя на робочому місці, розвиток стосунків із споживачами, ефективне управління відходами та захист довкілля, а також активна підтримка місцевих спільнот, що стосуються відносин підприємства зі суспільством. Підприємства повинні розвиватися так, щоб сприяти стійкому розвитку як для себе, так і для суспільства в цілому. У ХХІ столітті у світових корпораціях ідея корпоративної соціальної відповідальності, не лише, продовжує зміцнюватися, але й розширюється на нові масштаби та отримує нові перспективи. Тому, соціальна відповідальність бізнесу стає, не тільки, етичним обов'язком, але і стратегічною ініціативою для підприємства.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Серед науковців, які займалися дослідженням соціальної відповідальності підприємства, можна відзначити М. Фрідмена та Г. Ганта. Вони досліджували суть цього поняття, та його складові елементи. До українських науковців, які провели дослідження у цій сфері, можна віднести: А. М. Колота, О. Грішнова, В. О. Стойка та М. А. Саприкіна. Що стосується досліджень зарубіжних вчених, особливу увагу заслуговують праці: М. Kitzmueller і J. Shimshack, Джон Елкінгтон.

*Мета та завдання.* Метою бакалаврської роботи є узагальнення теорії та аналіз підходів економічного обґрунтування розвитку соціальної відповідальності підприємства та розробка на їх основі пропозицій щодо покращення соціальної відповідальності для «ТОВ ЕПЦЕНТР К».

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- визначити, сутність характеристики соціальної відповідальності підприємства;
- охарактеризувати, напрямки розвитку соціальної відповідальності підприємства;
- виділити підходи, до економічного обґрунтування розвитку соціальної відповідальності підприємства;
- проаналізувати, загальну характеристику діяльності ТОВ “ЕПЦЕНТР К”;
- здійснити, аналіз напрямків розвитку соціальної відповідальності підприємства;
- визначити, проблеми та перспективи розвитку соціальної відповідальності для ТОВ “ЕПЦЕНТР К”
- дати рекомендації, щодо вдосконалення соціальної відповідальності ТОВ “ЕПЦЕНТР К”;
- обґрунтувати, економічну доцільність пропозицій розвитку соціальної відповідальності та шляхів їх упровадження.

*Об’єкт дослідження* - вплив соціальної відповідальності на стійкий розвиток підприємства.

*Предмет дослідження* - теоретико-методичні засади та практичні аспекти економічного обґрунтування розвитку соціальної відповідальності підприємства (на прикладі ТОВ “ЕПЦЕНТР К”).

*Методи дослідження.* Для досягнення цілей у роботі було використано різні методи дослідження, зокрема:

- Метод порівнянь – для надання порівняльної характеристики підходів до визначення змісту соціальної відповідальності.
- Методи статистики - для аналізу динаміки ключових показників функціонування досліджуваного підприємства.
- Метод узагальнення – для формулювання висновків стосовно напрямів удосконалення соціальної відповідальності.

- Методи економіко-математичного аналізу були використані для оцінки фінансово-економічного стану підприємства.

*Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.*

Узагальнення підходів до визначення поняття та суті соціальної відповідальності, має теоретичне значення. Сформовані пропозиції, а саме: покращення системи соціального захисту працівників та зменшення викидів від транспорту, можуть стати основою, поліпшення та вдосконалення сталого розвитку соціальної відповідальності на підприємстві ТОВ “ЕПЦЕНТР К” та інших підприємствах у відповідній сфері.

*Інформаційною базою* дослідження виступали: праці вітчизняних та зарубіжних науковців, інтернет-ресурси, статистичні дані офіційних сайтів, нормативно-правові акти, фахові статті, а також фінансова звітність підприємства ТОВ “ЕПЦЕНТР К”.

## РОЗДІЛ 1. ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Сутнісна характеристика соціальної відповідальності підприємства

Сьогодні поняття соціальної відповідальності стає все актуальнішою у всьому світі. До цього часу соціальну відповідальність сприймали, як філософію або соціологію, але зараз ведуться обговорення про її сутність у бізнес-середовищах. У стародавній філософії, зокрема у працях Платона та Аристотеля, зустрічається поняття “відповідальність”. У своїй трактаті “Держави” Платон стверджував, що закони мають сприяти загальному благу держави, а не лише деяким групам людей [5]. Також вони повинні створювати узгодження між громадянами, щоб вони користувалися взаємною підтримкою та забезпечували загальний розвиток суспільства. За аристотелівською традицією, відповідальність полягає в тому, що людина відповідає перед собою за своє життя. Тоді, як І. Кант був одним з перших, хто використовував терміни “відповідальний” і “відповідальність”. Він розумів їх як слідування абсолютному моральному закону [5]. Починаючи з ХІХ століття, відповідальність стала предметом прямого дослідження, проте різні науковці тлумачили її по-різному. Наприклад, для Фрідріха Ніцше вона була суб’єктивною та ідентичною совісті. Макс Вебер розглядав відповідальність зосереджуючи увагу на “етиці відповідальності”. За словами багатьох сучасних філософів, відповідальність стає єдиною духовною надією у розв’язанні суперечностей загальної кризи культури. Наприклад, Жан-Поль Сартр стверджував, що наша відповідальність є значно більшою, ніж ми можемо уявити, оскільки поширюється на всю людську спільноту [5]. Генрі Гант, який був послідовником Фредеріка Тейлора, у своїй книзі “Організація праці” 1919 р. описав ідею соціальної відповідальності бізнесу. Він казав, що бізнес має не лише заробляти гроші, але й дбати про людей та довкілля [25]. Відповідальність усвідомлюється як глибоке

зобов'язання одного суб'єкта соціальної діяльності перед іншим. На початку 1990 років була створена піраміда Керролла, яка визначила основи соціальної відповідальності бізнесу через чотири рівні:

- Економічний - стабільність фінансового стану підприємства, збалансоване використання ресурсів та здійснення ефективної господарської діяльності.
- Правовий - дотримання бізнесом законодавства.
- Етичний - бізнес відстоює прозорість, бореться з корупцією, створює етичні кодекси і забезпечує відповідність своєї діяльності інтересам суспільства.
- Філантропічний - фінансування важливих проектів у суспільстві, та встановлення законних відносин з урядовими органами.



Рисунок 1.1- Піраміда Керролла [3]

Таким чином, дана піраміда підкреслює важливість гармонійної взаємодії бізнесу з суспільством та державою, спрямовану на досягнення спільних цілей сталого розвитку.

Соціальна відповідальність виконує важну роль, забезпечуючи відповідність поведінки суспільних суб'єктів суспільним інтересам, які відображені у соціальних нормах. Соціальна відповідальність - це зобов'язання виконувати встановлені

соціальні стандарти, забезпечувати безпеку та прогресивний розвиток, вирішувати інтереси різних суспільних груп та проявляти рішучу волю й управління. Отже, можна стверджувати, що головною метою є відповідальність суб'єкта громадянського суспільства (держави, підприємств, громадян) за інтегровану суспільну корисність їхньої діяльності. Тобто соціально відповідальною є діяльністю, в якій застосовується лише такі способи, які не призводять шкоди людям, природі, суспільству [6]. Через відсутність загального визначення соціальної відповідальності бізнесу, через це існують різні підходи до її розуміння.

Поняття соціальної відповідальності вивчали дуже багато науковців, тому нижче розглянемо їхні твердження.

Таблиця 1.1- Вивчення поняття соціальної відповідальності

Автор	Пояснення терміну
1	2
М. Фрідмена	Підприємства є відповідальними не лише перед своїми власниками, а і перед суспільством або конкретними соціальними групами, та головною метою соціальної відповідальності є максимізація прибутку. [33].
М. Kitzmüller і J. Shimshack	Що відповідальність бізнесу є перш за все, прямо зв'язана з суспільством та виконанням законодавства, а також пов'язана з створенням робочих місць та сприянням інноваціям. [32].
О. Грішнова	Соціальна відповідальність означає, що люди та організації повинні бути свідомі своєї ролі у суспільстві і виконувати свої обов'язки перед іншими людьми, громадою та державою. Це означає, що кожен повинен думати про вплив своїх дій на інших людей та навколишнє середовище і взяти на себе відповідальність за цей вплив. [25].

1	2
Зелена книга Європейського союзу (2001)	Соціальна відповідальність бізнесу очікує впровадження соціальних та екологічних аспектів у повсякденній діяльність підприємств та в їхню взаємодію з зацікавленими сторонами на добровільній основі.[9]
Джон Елкінгтон	Соціальна відповідальність бізнесу включає в себе розуміння та регулювання економічними, екологічними та соціальними показниками діяльності підприємства. [1]

*Джерело: розроблено автором на основі [10]*

Дані визначення з таблиці 1.1 відображають різні підходи до цього поняття та відрізняються за ступенем, але більшість визначень корпоративної соціальної відповідальності вказують на важливість зв'язку між економічними, екологічними та соціальними аспектами діяльності організацій.

У 2010 році після п'яти років розробки було затверджено стандарт - міжнародне керівництво щодо соціальної відповідальності ISO 26000 [30]. Цей стандарт узагальнив єдине тлумачення різних термінів корпоративної соціальної відповідальності. За визначенням ISO 26000, соціальна відповідальність означає відповідальність підприємства за вплив своїх рішень та дій на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку. Він включає:

- Сприяння сталому розвитку, а саме: включаючи здоров'я та добробут суспільства.
- Зважати очікуванні заінтересованих сторін.
- Походження чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки.
- Інтеграція в діяльності організації та практика взаємодії з іншими. [30]

Отже, соціальна відповідальність підприємства (СВП) - це концепція, яка визначає обов'язок підприємства взаємодіяти в першу чергу з оточуючим середовищем та суспільством так, щоб забезпечити стале соціальне та економічне благополуччя. Основна ідея полягає в те, що підприємство несе відповідальність перед більш широкими групами людей, ніж просто акціонерами та клієнтами, а

включає: працівників, споживачів, співвласників, громадськість та навколишнє середовище. Тоді, як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) - це підхід до управління бізнесом, що передбачає застосування ініціатив з метою поліпшення умов навколишнього середовища, життя співробітників та суспільства [13]. Підприємства, які дотримуються принципів КСВ у своїй діяльності враховують потреби зацікавлених сторін, як-от працівників, клієнтів, інвесторів, щоб забезпечити їх задоволення своєю працею.

Суть соціальної відповідальності підприємства полягає в тому, що власники та керівники підприємств зобов'язані не лише максимізувати прибуток або збільшувати ринкову вартість підприємства, а й брати до уваги захист суспільних інтересів. Їхні рішення повинні сприяти захисту потреб та інтересів працівників, споживачів і громадянської спільноти. Соціальна відповідальність підприємства означає, що компанії мають дотримуватися норм і взяти на себе відповідальність за свої дії на вплив суспільства і довкілля. Якщо підприємство діє шкідливо для навколишнього середовища або суспільства, і не робить достатньо для запобігання таким діям, це вважається несоціальною поведінкою.

Можемо спостерігати, що більше ніж 50 міжнародних організацій, а саме Світовий Банк та ООН активно підтримують та сприяють розвитку соціальної відповідальності в бізнесі. Вони працюють над розробкою рекомендацій та ініціатив, щоб сприяти впровадженню принципів соціальної відповідальності бізнесу в діяльність підприємств на глобальному рівні.

Успішне функціонування підприємства в Україні передбачає активне впровадження та практичне втілення принципів корпоративної соціальної відповідальності, а це означає досягнення злагожденості між інтересами підприємства та державних органів [23]. Світовий досвід корпоративної соціальної відповідальності є ключовим інструментом для успішного розвитку підприємства. Соціальна відповідальність підприємства допомагає покращити репутацію бізнесу, забезпечує конкурентні переваги, збільшує привабливість для інвесторів та сприяє ефективній взаємодії з усіма зацікавленими сторонами, такими як: держава, акціонери, персонал, споживачі та місцеві громади. Для досягнення даних цілей

важливо дотримуватися відповідних принципів та норм, які регулюють відносини на міжнародному і національному рівні. Вони дозволяють об'єктивно оцінити стан корпоративної соціальної відповідальності підприємства.

Законодавче регулювання корпоративної соціальної відповідальності включає в себе різноманітні вимоги до здійснення цієї діяльності, які описані у різних документах, таких як: стандарти, норми, рекомендації, настанови [7]. Один з ключових заходів у визначенні соціальної відповідальності полягає в запровадженні поняття національного індексу прозорості та корпоративної соціальної відповідальності, який з 2011 року Центр “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності”. Цей індекс, є серед 100 найбільших українських компаній, та базується на аналізі їхніх корпоративних сайтів. Він має за мету виявлення сильних та слабких сторін розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні [21]. А також надання рекомендацій щодо поліпшення цього процесу. Методикою визначення індексу ґрунтується на чотирьох критеріях: звітності, змісту та доступності інформації на корпоративних сайтах компаній. Підсумковий бал визначає на якому місці компанії в рейтингу [10].

Нормативно-правове забезпечення корпоративної соціальної відповідальності підприємства на національному рівні включає низку законів, положень та регулятивних документів, які встановлюють обов'язки та вимоги до підприємств у сфері соціальної відповідальності. Наприклад, в сфері корпоративного управління це є Цивільний кодекс України та Господарський кодекс України, що застосовують принципи та підходи до організації управління підприємством. Дотримання прав людини регулюється такими законами, як “Про зайнятість населення” та “Про захист персональних даних”. У сфері відносин з персоналом діє законодавство про працю, яке охоплює Кодекс законів про працю України та Закони про оплату праці та професійний розвиток працівників [15].

Нормативно-правове регулювання має важливе значення в корпоративній соціальній відповідальності для успішної діяльності підприємства. Застосування корпоративної соціальної відповідальності допомагає підприємствам розвивати

довгострокові та стійкі відносини з зацікавленими сторонами, а також відповідати стандартам сучасного світу.

Отже, можна зробити висновок, що аналіз теоретичних думок соціальної відповідальності підприємства виділяє необхідність фінансової основи для реалізації цієї концепції. Важливість економічної відповідальності полягає у забезпеченні економічних засобів для впровадження соціальних ініціатив. Крім того, економічна відповідальність може призводити до економічної вигоди, які підприємство отримує через покращення свого іміджу та конкурентоспроможності.

## **1.2 Напрямки розвитку соціальної відповідальності підприємства**

Соціальна відповідальність на різних рівнях, включаючи: глобальний, національний, регіональний та виробничий, є ключовою для забезпечення сталого розвитку. На світовому рівні, соціальна відповідальність встановлює пріоритети глобальному розвитку через укладання міжнародних угод, щодо реалізації ідей сталого розвитку. Крім цього, Глобальний договір ООН відображає важливу роль у визначенні та реалізації принципів соціальної відповідальності на міжнародній арені. Міжнародний стандарт для сталого розвитку становить ISO 26000, які належать соціальній відповідальності. Для досягнення цілей сталого розвитку необхідна участь всіх галузей суспільства, включаючи: бізнес, уряд та громадян. Концепція соціальної відповідальності підприємства, яка розпочалася у минулому столітті, стає все більш актуальною зараз. Через негативний вплив людської діяльності на навколишнє середовище та здоров'я людей.

Соціальна відповідальність підприємства в Україні, ще на стадії розвитку. Через те, що зосереджена переважно на взаємодії з державою, власниками та персоналом, але ігноруючи інших зацікавлених сторін, як-от місцеві громади та постачальники. Однак, існують проблеми з інституційною недосконалістю, що

негативно впливає на конкурентоспроможність України на міжнародних ринках [22]. Українські підприємства переважно зосереджуються на трудових відносинах, захисті здоров'я та безпеки споживачів. Тоді, як менше уваги приділяють захисту природних ресурсів та взаємодії з громадою. Тільки третина здійснює соціальні інвестиції у розвиток громади, а половина взагалі не вживає заходів з охорони довкілля [11].

Соціальна відповідальність підприємства охоплює широкий спектр діяльності. А також спрямований на забезпечення того, щоб підприємство не лише працювало на досягнення фінансових цілей, а й приділяти увагу впливу своєї діяльності на оточуюче середовище та суспільство. Соціальна відповідальність теж включає в себе відданість цілям сталого розвитку, таким як: забезпечення більш чистого довкілля, соціальна справедливість, економічна стабільність та ефективне управління ресурсами.

Соціальна відповідальність підприємства охоплює такі ключові аспекти:

- захист прав людини;
- відповідність законодавству;
- дотримання корпоративної та ділової етики;
- збереження навколишнього середовища;
- співпраця з зацікавленими сторонами;
- відповідність міжнародним стандартам поведінки;
- прозорість та обліковість.

Підприємство варто брати на себе відповідальність за свої дії та вплив на суспільство, дотримуючись принципів, що сприяють створенню стійкого та розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

Одночасно існують обмежувальні чинники розвитку соціальної відповідальності такі, як:

- Незалежна громадська оцінка соціальних та культурних проектів.
- Відсутність системи соціально-відповідального бізнесу.

- Неіснуюча система інформування суспільства про соціальні та благодійні ініціативи та їхніх інвесторів, а також відсутність механізмів оцінки їхніх результатів.
- Не прагнення деяких керівників підприємства дотримуватися принципів соціальної відповідальності та сприяти позитивному іміджу підприємства.

Навіть при зустрічних труднощах, основні цінності соціально відповідального підприємства все ж втілюються. Отож, можна побачити, що соціальна відповідальність в підприємстві, створює, як переваги так, і недоліки.

Таблиця 1.2 - Переваги та недоліки соціальної відповідальності підприємства

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
1	2
Діяльність підприємства має зацікавленість не лише у задоволенні потреб платоспроможного споживача, але й у досягненні загального блага суспільства.	Створення додаткових витрат для відведення на конкретні проекти призводить до скорочення чистого прибутку підприємства, що може не відповідати основній меті підприємства тобто, отриманню прибутку.
Підприємства повинні забезпечувати постійну підготовку та перепідготовку свого управлінського персоналу з метою раціонального використання праці та підвищення її продуктивності.	Більшості членів громадськості думають, що деякі підприємства пробують покращити свій імідж, через укладання певних коштів у благодійні проекти, однак, приносять суспільству значно більше шкоди через масштабні збитки.
Однією з ключових складових соціальної відповідальності бізнесу є підтримка соціального рівня заробітної плати, забезпечення стабільності цього рівня та умов праці загалом.	У реальній практиці підприємці стараються максимізувати свій прибуток, шляхом скорочення витрат на виробництво, включаючи заробітну плату. Можливість зниження рівня оплати праці стає більшою, особливо коли на ринку праці високий рівень безробіття, що змушує робітників приймати будь-які умови для збереження своїх робочих місць.

1	2
Бути надійними партнерами та постачальниками.	Підприємства мають недостатній досвід у вирішенні соціальних проблем, тому потрібно встановлювати додаткові звітні механізми.
На підприємствах, які беруть до уваги людські та фінансові ресурси, допомагає вирішувати різноманітні проблеми через впровадження соціально відповідальних підходів у бізнесі.	Співпраця з підприємствами, які не відповідають вимогам, розглядається як неетична практика та може призвести до додаткових ризиків.

Джерело: розроблено автором на основі [10]

В цілому, соціальна відповідальність підприємства може створювати деякі негаразди для підприємств, але багато компаній вважають, що переваги переважають недоліки. Отож, соціальна відповідальність покращує імідж підприємства та забезпечує конкурентну перевагу в довгостроковій перспективі.

Багато українських підприємств зараз розуміють про важливість соціальної відповідальності, але застосовують її несистематично. Включення соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством зробить бізнес більш ефективним.

Більшість підприємств зараз застосовують у своїх стратегіях корпоративну соціальну відповідальність. Ця стратегія має три основні складові, які подані нижче на рисунку (1.2).



Рисунок 1.2 - Стратегія корпоративної соціальної відповідальності [26]

Подана стратегія визначає відповідальність підприємства за її економічні результати, вплив на навколишнє середовище та здатність вирішувати соціальні проблеми, що виникають через дану діяльність. Одним з пунктів діяльності підприємства полягає в підтримці та захисті прав людини, сприянні розвитку та поширенню екологічно безпечних технологій, виступі проти будь-яких форм примусової та дитячої праці, а також у запобіганні расовій дискримінації серед співробітників.

Цілі сталого розвитку охоплюють різноманітні аспекти, такі як: охорона здоров'я, освіта, зміна клімату та екологічний занепад. Підприємства можуть використовувати їх, як одну з основ для своїх стратегій, що дозволяє їм визначати майбутні можливості. Та чи ефективно використовували ресурси, підтримували стабільні відносини та спільні цілі зі зацікавленими сторонами. Отже, щоб підкреслити важливість того, що підприємства дотримувалися соціальної відповідальності та просували кращі пропозиції їм потрібна підтримка.

Застосування соціальної відповідальності вимагає від підприємства дотримання етичних стандартів, що сприяє покращенню якості життя людей. Це допомагає: регулювати соціальні, екологічні та економічні проблеми підприємств. Основними мотивами для цього є: збільшення прибутковості, зниження витрат, покращення іміджу, мотивація співробітників та лояльність споживачів. Крім того, активна соціальна позиція допомагає підприємствам виходити на нові ринки, підвищувати конкурентоспроможність та залучати зацікавлених сторін. Підприємства, які враховують корпоративну соціальну відповідальність у своїй стратегії, отримують довіру і підтримку від інвесторів, влади та суспільства. На рисунку (1.3) можна спостерігати, що корпоративне соціальне відповідальність приносить підприємствам низку переваг, як у сфері їхньої фінансової діяльності, так і взаємодії з зацікавленими сторонами.

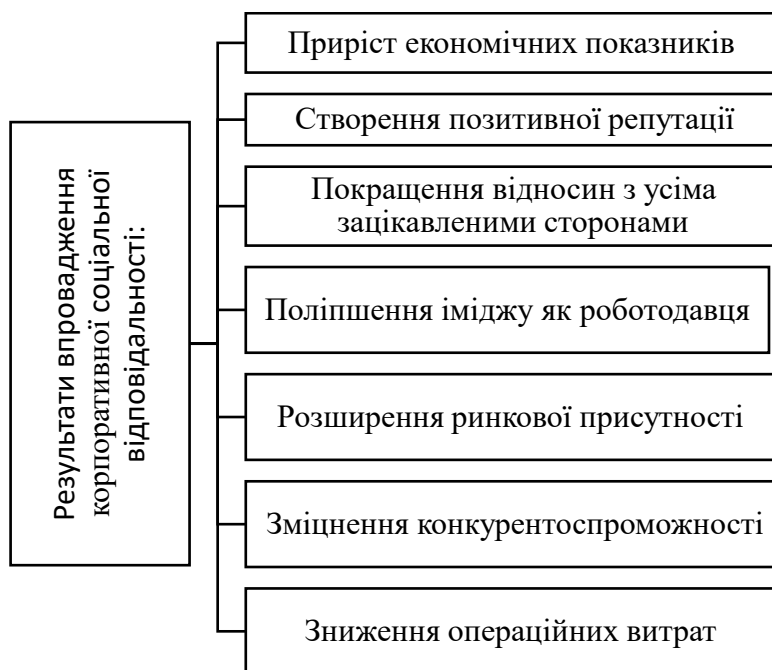


Рисунок 1.3 - Результати впровадження корпоративної соціальної відповідальності [26]

Впровадження цих результатів свідчать про те, що інтеграція соціальної відповідальності в бізнес-стратегію сприяє стійкому розвитку та досягненню успіху на ринку.

Отже, соціальна відповідальність стає важливим елементом стратегії бізнесу, що допомагає підприємствам не лише залучити увагу та підтримку громадськості, але й досягти бізнесових цілей, збільшивши свою впізнаваність, продажі та прибуток.

### **1.3 Підходи до економічного обґрунтування розвитку соціальної відповідальності підприємства**

Багаторівнева система соціальної відповідальності працює тоді, коли все суспільство, уряд та бізнес активно залучені до соціально відповідальних дій на всіх рівнях економіки країни. Головними учасниками соціальної відповідальності

бізнесу є великі компанії та корпорації. Однак, безпосередньо взаємодіють вони з: місцевими спільнотами, громадськими організаціями, споживачами, акціонерами, інвесторами, постачальниками та органами державної та місцевої влади. Вони разом формують корпоративні відносини та спільно працюють над вирішенням соціальних питань та над досягненнями спільних цілей.

Успішний соціально відповідальний бізнес потребує від підприємства дотримання етичних норм у спілкуванні та взаємодії з стейкхолдерами, які мають інтерес до їх діяльності. Незалежно від того, чи є вони частиною внутрішнього складу компанії, чи є зовнішніми партнерами. Стейкхолдер - це фізична або юридична особа, яка має прямий або непрямий інтерес у діяльності організації і впливає на неї або має певні очікування від її результатів [31]. Також іноді їх називають як групи зацікавлених сторін або групи, які мають вплив. За принципом взаємодії, внутрішні стейкхолдери мають в складі всіх, хто прямо залучений до роботи над проектом та фінансує його, такі як: власники, засновники, акціонери, члени ради директорів та співробітники. Тоді, як зовнішні стейкхолдери - це особи або організації, які впливають на проект непрямим, як через дії, так і через бездіяльність, такі як: державні органи, банки, ЗМІ, конкуренти та посередники. Стейкхолдери можуть мати свої власні цінності, які можуть не співпадати з цілями підприємствами [25]. Тому, підприємствам варто чітко визначити свої цілі та враховувати потреби та інтереси різних людей і груп під час розробки своїх планів та стратегій.

Стейкхолдери мають різні інтереси відносно діяльності підприємства. Акціонери прагнуть до прибутку та зростання вартості акцій, тоді, як інвестори бажають високого рівня прибутку та збалансованого інвестиційного портфеля. Для працівників важлива: стабільність роботи, адекватна заробітна плата та кар'єрні можливості. Споживачі очікують отримати якісний товар та доступні ціни на нього. Постачальники мають інтерес до стабільності замовлень та вчасної оплати замовлення. Представники державної та регіональної влади зацікавлені зайнятістю, податками та розвитком економіки. Соціальні та суспільні групи бажають турботи про навколишнє середовище та підтримки суспільних ініціатив. Для успішного

функціонування підприємства важливо забезпечити баланс між інтересами різних стейкхолдерів, враховуючи їхні потреби та очікування. При цьому ключовими аспектами можуть бути: фінансова стабільність, якість продукції, соціальна відповідальність та ефективне управління взаєминами зі стейкхолдерами [5].

Важливо підкреслити, що стандарт ISO 26000 не лише призначений для підприємств, але також для профспілок, громадських організацій і державних установ. Він встановлює області відповідальності для кожної організації у її взаємодії з зацікавленими сторонами. Згідно з ISO 26000, підприємство повинно активно виявляти свої зацікавлені сторони усіх, хто може бути зацікавленим або є впливовим у його діяльності [30]. Також важливо розуміти, що деякі з цих зацікавлених сторін можуть мати значний вплив на саме підприємство. При оцінці здатності зацікавлених сторін взаємодіяти з підприємством, впливати на нього та визначати його, враховується, наскільки це важливо. Крім того, враховується, як інтереси цих сторін взаємодіють з очікуваннями суспільства та стійким розвитком, а також як ці сторони співпрацюють з підприємством. Підприємство також, має уважно слухати погляди та думки зацікавлених сторін.

Ефективний розвиток соціальної відповідальності підприємства вимагає аналізу та урахування потреб різних стейкхолдерів. Розглянемо підходи до обґрунтування ефективності цього процесу через призму інтересів різних зацікавлених сторін.

Таблиця 1.3 - Характеристика соціальної відповідальності підприємства перед стейкхолдерами

Група стейкхолдерів	Характеристика соціальної відповідальності підприємства
1	2
Держава	Для держави, соціальна відповідальність підприємства може бути важливою у забезпеченні економічного розвитку, створенні робочих місць, сплаті податків та дотриманні законодавства.

1	2
Постачальники	Для постачальників, соціальна відповідальність підприємства може означати справедливі умови співпраці, дотримання трудових та екологічних стандартів у ланцюжку постачання та сприяння їхньому розвитку.
Споживачі	Підприємство має відповідальність перед своїми клієнтами, від яких залежить його успіх. А саме, що він повинен гарантувати якість товарів та послуг, їх безпеку та тривалість використання. Також важливо забезпечити якісне обслуговування після покупки та використовувати сучасні методи торгівлі, а ще, бути прозорим у всіх питаннях, які можуть цікавити покупців.
Суспільство	Соціальна відповідальність підприємства може бути оцінена за його внесок у поліпшення якості життя в місцевій спільноті. Це може включати різні ініціативи з: охорони довкілля, підтримки соціальних програм, розвитку освіти та охорони здоров'я.
Партнерів	Для партнерів, соціальна відповідальність підприємства може бути показником його довгострокової стабільності та надійності. Це буде включати етичні стандарти ведення бізнесу, відкритість у взаємодії та розвиток партнерських відносин.

*Джерело: розроблено автором на основі [10]*

Розуміння потреб та інтересів різних стейкхолдерів допомагає підприємствам налагодити ефективні стратегії соціальної відповідальності, які враховують дані інтереси, спираючись на сталий розвиток підприємства та суспільства в цілому.

Оцінка ефективності соціальної відповідальності - це процедура визначення того, наскільки добре підприємство або організація відповідає вимогам соціальної відповідальності [5]. Даний процес включає такі кроки, як: встановлення цілей оцінки, визначення критеріїв, збір та аналіз початкових даних, встановлення вимог до критеріїв, вибір методів розрахунку, та остаточний розрахунок показників. Соціальна відповідальність може бути складною для оцінки, оскільки вона вимірюється не тільки кількісними показниками, але й якістю взаємодії підприємства зі суспільством, природним середовищем та іншими зацікавленими сторонами. Однак, існують деякі загальні показники, які можуть допомогти в оцінці розвитку соціальної відповідальності.

Для визначення стану соціальної відповідальності підприємства можна скористатися методом опитування. Дане опитування можуть пройти працівники, які працюють на підприємстві та мають досвід у галузі: якості продукції, технологічних інновацій, стандартів, управління персоналом та маркетингу на підприємстві. Важливо, оцінити їхню компетентність у сфері соціальної відповідальності підприємства, щоб мати надійний та об'єктивні дані для проведення дослідження.

Надія Огороднікова розробила методiku оцінки соціальної відповідальності промислового підприємства перед соціальними партнерами, яка складається з трьох етапів. Перший етап включає розрахунок загальних витрат підприємства на соціальну відповідальність. На другому етапі формується система коефіцієнтів, які визначають рівень витрат за різними аспектами соціальної діяльності підприємства. Коефіцієнти охоплюють: витрати на заробітну плату, соціальні гарантії, сплату податків та внесків, соціальні інвестиції. Тоді, як на третьому етапі проводиться аналіз цих коефіцієнтів для визначення загального рівня соціальної відповідальності підприємства [14].

Аналіз кількісних показників соціальної відповідальності за міжнародними стандартам, існують конкретні показники, які можна застосовувати для вимірювання соціальної відповідальності на підприємстві. Індекс соціальної відповідальності ( $I_{CB}$ ) оцінює, наскільки компанія виконує свої соціальні та

екологічні обов'язки. Він зважає на дві основні речі: як компанія взаємодіє з громадськістю та, як вона інвестує у благодійність та соціальні програми. Щодо сплати податків, важливо не лише сам факт сплати їх, а й те, як ті кошти використовуються. Якщо компанія економить на податках, але ці гроші вкладає у розвиток основних засобів, це може свідчити про добре для соціально-економічного розвитку [14]. Ці інвестиції допомагають у: модернізації, поліпшують умови праці, зберігають довкілля та створюють майбутні можливості. Тому, важливо оцінювати не лише кількість сплачених податків, але й їхній вплив на соціальні та екологічні аспекти.

Індекс соціальної відповідальності ( $I_{CB}$ )  $i$ -тої підприємства ( $i = 1, 2, \dots, n$ ), розраховується наступним чином:

$$I_{CB} = \frac{P_c + I_{OK} + I_c}{P_{B_{ВП}}}, \quad (1.1)$$

де  $P_{B_{ВП}}$  – поточні витрати виробничого призначення;  $P_c$  – сплачені податки;  $I_{OK}$  – інвестиції в основний капітал;  $I_c$  – соціальні інвестиції.

Індекс перспективного розвитку ( $I_{пр}$ ) визначається як співвідношення між сумою соціальних інвестицій та інвестицій в основний капітал до чистого прибутку:

$$I_{пр} = \frac{I_{OK} + I_c}{ЧП}, \quad (1.2)$$

де  $ЧП$  – чистий прибуток підприємств.

Співвідношення соціальних інвестицій ( $Ч_{ci}$ ) до прибутку визначається як відношення обсягу соціальних інвестицій, здійснених компанією протягом звітного періоду, до обсягу чистого прибутку, отриманого в тому ж періоді:

$$Ч_{ci} = \frac{I_c}{ЧП} \quad (1.3)$$

в міжнародній практиці показником соціальної відповідальності є близько 1% від прибутку підприємств на соціальні програми. Акціонери ретельно контролюють цей процес, щоб уникнути надмірного благодійництва, оскільки це може негативно вплинути на інвестиції у основний капітал і конкурентоспроможності бізнесу.

Середня сума соціальних інвестицій на кожного працівника компанії ( $I_{пв}$ ), виражена в гривнях, розраховується таким чином:

$$I_{пв} = \frac{I_c}{\text{Ч}_i}, \quad (1.4)$$

де  $\text{Ч}_i$  – середньоспискова чисельність працівників  $i$ -тої компанії. При необхідності проведення міжчасових порівнянь показник  $I_c$  може бути адаптований шляхом множення на відповідні коефіцієнти зростання цін. Також, при порівняннях між країнами, індекс може бути визначений в інших валютних одиницях шляхом множення на валютний курс.

Співвідношення соціальних інвестицій до загального обсягу продажів ( $I_{оп}$ ), виражене у відсотках:

$$I_{оп} = \frac{I_c}{O_{пв}} \cdot 100\%, \quad (1.5)$$

де  $O_{пв}$  - валовий обсяг продаж  $i$ -тої компанії.

Співвідношення частки соціальних інвестицій у компаніях, які були об'єктом дослідження, до загального обсягу їх прибутків ( $I_n^n$ ) обчислюється за відповідною формулою:

$$I_n^n = \sum_{i=1}^n I_c \frac{\sum_{i=1}^n I_c}{\sum_{i=1}^n \text{ЧП}_i} \quad (1.6)$$

Відношення частки соціальних інвестицій в прибутку підприємств до середньої частки соціальних інвестицій у підприємств, що були предметом дослідження, в сукупному обсязі їх прибутків ( $D$ ):

$$D = \frac{\text{Ч}_{ci}}{I_n} \cdot 100\% \quad (1.7)$$

Відношення випадкової компанії, чії соціальні інвестиції у прибуток становлять частку, до середньої частки соціальних інвестицій у підприємств, об'єктами дослідження яких були, в сумарному обсязі їхнього прибутку ( $D$ ):

$$D_{упр} = \frac{CI_{упр}}{\text{Ч}_i}, \quad (1.8)$$

де  $CI_{упр}$  – соціальні інвестиції компанії, спрямовані на заходи з покращення умов праці, грн.

Методика визначення інтегрального показника соціальної відповідальності підприємства була розроблена відповідно до методології та методики визначення інтегральних соціально-економічних показників. Інтегральний показник соціальної відповідальності підприємства визначається за допомогою рейтингування, що дозволяє об'єднати різні показники в єдину систему. Цей підхід має три рівні: індивідуальні показники, рейтинги за предметними областями та інтегральний рейтинг. Дані звітності аналізуються для розрахунку часткових рейтингів, потім середні рейтинги визначаються для кожної області, та у кінцевому підсумку, інтегральний рейтинг. Ранжування проводиться відповідно до цих рейтингів, де найвищий ранг отримує підприємство з найкращим показником. Перед оцінкою соціальної відповідальності проводиться аналіз фінансових показників підприємств для встановлення загальних тенденцій [12].

Розвиток соціальної звітності у сучасному бізнесі відображає глибоке розуміння того, що успішність підприємства не обмежується лише фінансовими показниками. Соціальна звітність - це коли підприємство не лише розповідає про свої фінансові досягнення, а й про свою соціальну та екологічну діяльність [4]. Важливо, щоб звіт перевірявся незалежним аудитором, щоб забезпечити його достовірність. Інформація, яка опублікована в звіті, може бути використана для підтримки подальших ініціатив з соціальної відповідальності підприємства. Це допоможе сторонній стороні переконатися, що підприємство дійсно займається тим, що заявляє, і не просто намагається просунути себе через рекламу. Тому звіти є важливим джерелом інформації при оцінці соціальної відповідальності підприємства.

Збалансована система показників для корпоративної соціальної відповідальності призначена для вимірювання якісних та кількісних аспектів успіху підприємств у виконанні своїх соціальних зобов'язань. Дана система була розроблена вченими Робертом Капланом і Девідом Нортонем з Гарвардської бізнес-школи у 90-их роках. Вони виділили чотири ключові області успіху компанії: фінанси, внутрішні процеси, інновації та навчання, а також перспективу

клієнтів. Ці показники допомагають в оцінці різних аспектів діяльності підприємств та роблять її стратегію більш збалансованою та комплексною.

Основна модель збалансованої моделі показників.



Рисунок 1.4 - Збалансована система показників [8]

Показники із зображення (рис. 1.4) є універсальними та можуть бути застосовані в будь-якому підприємстві. На їх основі відділи та співробітники розробляють свої власні показники ефективності, щоб досягнути чотирьох індикаторів. Таким чином, створюється система показників, яка розподіляється між різними департаментами та відділами підприємств. Тому, це допоможе встановити, наскільки програми корпоративної соціальної відповідальності відповідають стратегічним пріоритетам підприємств.

Отож, важливо звертати увагу, на стейкхолдерів, а також на застосування збалансованих показників. Бо це дозволяє підприємствам не лише досягати фінансового успіху, а й підтримувати довгострокові відносини зі своїми зацікавленими сторонами, сприяючи сталому розвитку та позитивному впливу на суспільство та довкілля. Такий підхід сприяє побудові довіри та позитивного сприйняття підприємства, що відображається у його репутації та конкурентній перевагам на ринку.

## **РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»**

### **2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»**

Товариство з обмеженою відповідальністю “ЕПІЦЕНТР К” спеціалізується на роздрібній торгівлі та іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах, зокрема будівельними та господарськими товарами. Заснована у 2003 році Олександром та Галиною Герєга у місті Київ, компанія вирізняється своїм широким асортиментом продукції та лідерством на ринку роздрібної торгівлі в Україні. На початок 2024 року мережа “ЕПІЦЕНТР К” налічує 65 діючих гіпермаркетів, ще 8 тимчасово не працюють, що свідчить про активний розвиток компанії та її прагнення розширювати свою присутність на ринку [16].

Мережа гіпермаркетів “ЕПІЦЕНТР К” пропонує широкий вибір товарів для будівництва, ремонту та декорування приміщень. Тут можна знайти все необхідне, починаючи від великих будівельних матеріалів і закінчуючи дрібними декоративними елементами, загалом понад 200 тисяч позицій. В “ЕПІЦЕНТР К” великий асортимент товару, як вітчизняного, так і зарубіжного виробництва. Вони призначені для широкого спектру клієнтів і здатні задовольнити, будь-які їхні потреби.

Зовнішнє середовище має вплив на діяльність компанії “ЕПІЦЕНТР К”, особливо з урахуванням її ролі лідера на ринку роздрібної торгівлі будівельними та господарськими товарами в Україні. Для кращого розуміння контексту та впливу зовнішнього середовища на діяльність компанії “ЕПІЦЕНТР К”, був проведений PEST-аналіз, що відображає важливі аспекти політичного, економічного, соціального і технологічного середовища, які в свою чергу, впливають на стратегічне планування та функціонування організації (табл. 2.1). Україна, де

базується “ЕПІЦЕНТР К”, має свої особливості в кожному з цих аспектів, що може відобразитися на політичному курсі, економічних умовах, соціокультурних тенденціях та технологічному розвитку [16].

Таблиця 2.1 - PEST – аналіз компанії “ЕПІЦЕНТР К”

Р (політичні фактори)	$\Sigma$ балів	Е (економічні фактори)	$\Sigma$ балів
1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стабільність влади: нестабільність політичної ситуації в Україні може негативно вплинути на діяльність підприємства.</li> <li>• Податкова політика: зміни в податкових законодавствах можуть вплинути на фінансовий стан та оподаткування ТОВ "Епіцентр К".</li> <li>• Торговельні політика: зміни в торговельній політиці України можуть вплинути на імпорт та експорт товарів "Епіцентру К."</li> </ul>	<p>4</p> <p>4,5</p> <p>3,5</p> <p><b>Сума 12</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стан економіки країни. включаючи ВВП.</li> <li>• Рівень інфляції.</li> <li>• Рівень безробіття.</li> <li>• Зміни в курсах валют можуть впливати на вартість імпортованих товарів та маржинальність підприємства.</li> </ul>	<p>5</p> <p>5</p> <p>4,5</p> <p>5</p> <p><b>Сума 19,5</b></p>
S (соціальні фактори)	$\Sigma$ балів	T (технологічні фактори)	$\Sigma$ балів
<ul style="list-style-type: none"> <li>— Рівень доходів та життєвий стиль населення можуть впливати на споживчу платоспроможність та попит на товари “Епіцентр К”.</li> <li>— Демографічні зміни: зміни в населенні (наприклад, зростання середнього віку, зміна національного складу) можуть впливати на споживчі звички та попит</li> </ul>	<p>4</p> <p>2,5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Зростання популярності онлайн-торгівлі відкриває нові канали збуту для “Епіцентр К” та може залежати від рівня доступності технологій та інтернет-інфраструктури.</li> <li>— Розвиток нових технологій може призвести до появи</li> </ul>	<p>3</p> <p>4</p>

1	2	3	4
на товари та послуги “Епіцентр К”. — Ставлення суспільства до продукції та послуг, які надає “Епіцентр К”.	3  <b>Сума 9,5</b>	нових продуктів і послуг. — Кібербезпека: інформаційна безпека та цифрові технології, які використовуються “Епіцентром К”. — Автоматизація процесів виробництва та обслуговування клієнтів.	4  3  <b>Сума 14</b>

*Джерело: розроблено автором на основі [16]*

Отже, проведений аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів надає, глибоке розуміння впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ “ЕПІЦЕНТР К”. Політичні чинники, такі як стабільність влади та податкова політика, можуть створювати невизначеність для бізнесу. Економічна стабільність і зміни валютних курсів також, мають значний вплив на фінансові показники компанії. Соціальні аспекти, включаючи рівень доходів та попит на товари, а також технологічні тенденції, такі як: онлайн-торгівля і кібербезпека, визначають нові можливості та виклики для розвитку бізнесу.

Місія “ЕПІЦЕНТР К” полягає в наданні клієнтам доступу до широкого асортименту якісних будівельних матеріалів, інструментів, товарів для облаштування будинку та господарства за доступними цінами та підтримуючи високі стандарти обслуговування і задоволення потреб клієнтів.

Компанія “ЕПІЦЕНТР К” налічує 38 000 співробітників. Що стосується управління підприємством організоване на основі ієрархічної структури, де всі працівники безпосередньо або опосередковано підпорядковані директорам. На верхньому рівні знаходяться власники компанії, які визначають стратегію розвитку та приймають стратегічні рішення. Кожен рівень має свої функціональні обов’язки та повноваження.

У контексті цієї компанії стейкхолдери можуть бути різними особами або групами, які мають інтерес та вплив на діяльність компанії. Один із стейкхолдерів підприємства є Валерій Юхименко - фінансовий директор ТОВ “ЕПЦЕНТР К” [16]. Нижче подано ще кілька можливих стейкхолдерів “ЕПЦЕНТР К”:

- Клієнти: основні покупці товарів “ЕПЦЕНТР К”, які можуть бути як індивідуальними покупцями, так і підприємствами.
- Постачальники: компанії, які постачають будівельні матеріали, інструменти та інше обладнання “ЕПЦЕНТР К”.
- Працівники: робоча сила компанії, включаючи керівництво, менеджмент, працівників магазинів, складів.
- Інвестори: особи або організації, які мають фінансові інвестиції в компанію “ЕПЦЕНТР К”.
- Уряд та регуляторні органи: органи влади та регуляторні органи, які можуть встановлювати правила та регуляції, які впливають на діяльність компанії.
- Громадськість: люди та організації в місцевих спільнотах, які можуть бути зацікавлені в екологічних, соціальних або інших аспектах діяльності компанії “ЕПЦЕНТР К”.

“ЕПЦЕНТР К” залежить від ефективної взаємодії з усіма цими стейкхолдерами, забезпечення їхніх потреб і очікувань, а також від управління взаємовідносинами з ними.

Компанія “ЕПЦЕНТР К” відіграє ключову роль у суспільстві, та вважає своїм обов’язком - приносити користь громадянам і сприяти загальному благополуччю країни. Тому, підтримка суспільних проектів є необхідною складовою соціальної відповідальності. Соціально відповідальна компанія “ЕПЦЕНТР К” вкладає, кошти в розвиток малих та середніх підприємств, допомагаючи їм розширити свої бізнеси. За допомогою проекту “Мільйони добрих справ” було надано, фінансування 21-му підприємцю для різних видів діяльності та було, спрямовано понад 10 млн грн на розвиток підприємств. У 2020 році під час пандемії COVID-19, компанія “ЕПЦЕНТР К” створила фонд допомоги, закупивши

обладнання та засоби захисту для лікарень. Також, спільно з Міністерством охорони здоров'я, “ЕПЦЕНТР К” відкрив пункти вакцинації в своїх торговельних центрах, здійснивши понад півмільйона щеплень. У 2016 році компанія “ЕПЦЕНТР К” сприяла будівництву «шкільної медіатеки» в Запорізькій області, для дітей з вадами розвитку. Цей проект був частиною соціальної програми “Інклюзивна освіта - рівень свідомості нації”. Крім того, компанія регулярно проводить благодійну акцію “Ангелятко добрих справ”, допомагаючи дитячим будинкам по всій Україні. У 2017 році компанії “Епіцентр К” і “Нова Лінія” приєдналися, до програми “Соціальна картка учасника АТО “Українці-разом!””, пропонуючи вигоди учасникам бойових дій та їх родинам. Зокрема, у вересні 2021 року компанія виступила серед бізнес-партнерів, що пожертвували кошти, на відновлення київського Костелу “Святого Миколая” після пожежі [24].

“ЕПЦЕНТР К” активно сприяє, розвитку економіки країни, створюючи нові робочі місця та об'єднуючі постачальників та партнерів. Компанія не лише, виробляє продукцію, а й активно підтримує галузі, які мають соціальне значення, а саме медицину, освіту та спорт. Також, “ЕПЦЕНТР К” вважає, важливість глобальних ініціатив і приєднується до глобального договору ООН. Це дає можливість компанії взяти участь у міжнародних ініціативах, обмінюватися досвідом і бізнес-практиками, з успішними компаніями світу. Вони готові працювати разом з лідерами галузі для досягнення глобальних цілей і побудови майбутнього, яке буде корисним для всіх. Під час війни, компанія “ЕПЦЕНТР К” запровадила, широкомасштабну благодійну ініціативу “Рятуємо життя”, в рамках якої було передано 50 реаніобілів, медичним установам у різних частинах країни, зокрема у прифронтові зони [24]. За перших місяців війни, у співпраці з місцевими владами було засновано, три гуманітарних центри, де організовано гуманітарні допомоги для сотень тисяч переселенців. Загальна сума допомоги, перевищила 1 мільярд гривень.

Також, “ЕПЦЕНТР К” приділяє велику увагу, екологічним трендам. Через те, що підприємство збільшує свою торговельну мережу та розвиває власне виробництво. Їхні дії націлені на збереження ресурсів та зменшення впливу на

довкілля. Вони впроваджують: екологічну політику, маркують товари з екологічними позначками, організують навчання та співпрацю з громадськими організаціями. Крім того, вони використовують технології: recycle та zero waste в різних сферах своєї діяльності, зокрема будівництво та збір відходів.

Компанія “ЕПЦЕНТР К” співпрацює, з громадськими організаціями та навчальними закладами, для забезпечення достовірної інформації про екомаркування та якісного освітлення значення позначок на упаковці товарів. Це сприяє сталому розвитку бізнесу та створює український ринок зелених товарів. Додатково, спільно з громадською організацією “Жива планета” був проведений, перший в Україні масштабний екологічний аудит товарів, що сприяє забезпеченню відповідності деклараціям маркування щодо, екологічної безпеки продукції [24].

Компанія спільно з громадськими активістами запровадила, курс навчання для персоналу ТЦ, про екологічне маркування продукції. Метою – є підвищити, їх рівень компетентності та обізнаності щодо, екологічних стандартів та законодавства. Учасники отримують знання, про управління асортиментом, розрізняючи сертифіковану продукцію від інших, та вивчають методи поліпшення екологічних показників.

## **2.2 Аналіз показників діяльності та напрямків розвитку соціальної відповідальності підприємства**

Для забезпечення сталого успіху компанії в умовах зростаючої конкуренції необхідно ретельно проаналізувати її фінансове становище. Це включає оцінку наявності достатніх фінансових ресурсів для поточної діяльності, визначення оптимальної кількості запасів для виробництва і забезпечення своєчасної обробки та платоспроможності. Аналіз фінансового стану також, важливо проводити, в контексті галузі, щоб зрозуміти загальний обсяг та тенденції розвитку, а також

визначити можливі ризики та перспективи, для подальшого розвитку соціальної відповідальності підприємства.

Перш ніж розпочинати аналіз розвитку соціальної відповідальності у ТОВ “ЕПЦЕНТР К”, необхідно детально розглянути ключові техніко-економічні показники діяльності даного підприємства. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Показники доходності та оборотності капіталу ТОВ “Епіцентр К” за період 2020 – 2022 рр., тис.грн.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Вихідні дані:			
Виручка від реалізації продукції, тис.грн.	50 382 425	57 255 563	57 627 523
Чистий прибуток (збиток), тис.грн	3 171 204	4 168 166	3 605 300
3. Капітал за балансовою вартістю, тис.грн	40 708 506	49275 410,5	58 190 214
4. Основний виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн	16548988	22002901	27087619
5. Основний капітал за балансовою вартістю, тис.грн	18 923 868	25 081 934	29 093 304
6. Оборотний капітал, тис.грн	25 568 803	28 890 761	32 995 947
7. Оборотні активи, тис.грн	21648554	24195179	27879325,5
8. Виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн	18339497	23921459,5	29091059,5
9. Власний капітал, тис.грн	16273787	20005494	23960936,5
10. Дебіторська заборгованість, тис.грн	5945631	5977855	6486544
Розрахункові дані:			
11. Продуктивність, грн./грн:			
– капіталу	1,24	1,16	0,99
– основного виробничого капіталу	3,04	2,60	2,13
– виробничого капіталу	2,75	2,39	1,98
– власного капіталу	3,10	2,86	2,41
12. Швидкість обороту, днів:			
– активів	295	314	369
– основного капіталу	120	140	172
– оборотного капіталу	175	174	196
– оборотних активів	157	154	177
– виробничого капіталу	133	152	184
– власного капіталу	118	128	152
– дебіторської заборгованості	43	38	41
13. Чистий прибуток (збиток) у розрахунку на 1 грн.:			
– активів	0,08	0,08	0,06
– основного виробничого капіталу	0,19	0,19	0,13
– оборотного капіталу	0,13	0,15	0,12
– оборотних активів	0,15	0,17	0,13
– виробничого капіталу	0,17	0,17	0,12
– власного капіталу	0,19	0,21	0,15

Джерело: розроблено автором на основі [27]

З врахуванням поданих показників доходності та оборотності капіталу ТОВ “ЕПЦЕНТР К” у період з 2020 по 2022 роки. Можна спостерігати, що загальний обсяг виручки від реалізації продукції погіршувався протягом розглянутого періоду. Чистий прибуток зменшився у 2022 році порівняно з попереднім роком. Тоді, як загальний капітал та оборотний капітал збільшувалися протягом періоду спостережень. За розрахунками, продуктивність капіталу, особливо власного та основного виробничого капіталу, спостерігається певний спад протягом даних років. В цілому, швидкість обороту збільшилася, проте, для дебіторської заборгованості відображається зменшення швидкості обороту. Відсоткова рентабельність активів, капіталу та оборотного капіталу, хоч і знизилася у 2022 році, але залишалася на достатньому рівні, що свідчить про здатність компанії генерувати прибуток відносно свого обороту. Отже, ТОВ “ЕПЦЕНТР К” характеризується нестійким фінансовим станом і низьким рівнем прибутковості.

Зменшення доходу та прибутку у ТОВ “ЕПЦЕНТР К” пов’язане зі зростанням цін на сировину, енергоносії та зниженням споживчого попиту на продукцію. У зв’язку з цим, щоб підвищити прибутковість підприємства, необхідно докласти зусиль для поліпшення відносин зі споживачами. Це може включати підвищення рівня соціальної відповідальності компанії, а саме: шляхом збільшення даних про екологічні, соціальні та громадські ініціативи. У підсумку можна сказати, що соціальна відповідальність допоможе покращити споживчий імідж та підвищити лояльність, який матиме позитивний вплив на прибутковість.

Далі, аналізуємо ефективність формування структури капіталу з метою оцінки того, наскільки оптимально підприємство використовує свої ресурси та фінансові можливості для забезпечення своєї діяльності. Цей аналіз допомагає визначити оптимальне співвідношення між власним та залученим капіталом, а також оцінити ризики, пов’язані з великою заборгованістю чи залежністю від певних джерел фінансування.

Таблиця. 2.2 - Показники ефективності формування структури капіталу  
“Епіцентр К” 2020-2022 рр

Показники	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт автономії	0,40	0,41	0,41
2. Коефіцієнт перманентного капіталу	0,50	0,52	0,50
3. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,17	0,18	0,15
4. Коефіцієнт структури капіталу	1,49	1,44	1,42
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,67	0,70	0,70
6. Власні оборотні кошти	-4262641	-5886834	-6596047
7. Чисті оборотні кошти	192439	-170485	-1449715
8. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,19	-0,23	-0,22
9. Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,0086	-0,0061	-0,0396

*Джерело: розроблено автором на основі [27]*

Результати аналізу ефективності формування структури капіталу свідчать про те, що “ЕПІЦЕНТР К” не досягло необхідного рівня фінансової незалежності. Як показує обчислення, коефіцієнт автономії і коефіцієнт фінансової стабільності нижчі за нормативні значення. Однак позитивним аспектом є зміна цих показників в динаміці. Щодо власних оборотних коштів, підприємство має дефіцит, який зростає з часом, що також відображається в коефіцієнтах забезпеченості. Коефіцієнт маневреності власних коштів також погіршується з 0,0086 у 2020 році до -0,0396 у 2022 році. Отже, це означає, що “ЕПІЦЕНТР К” знаходиться в фінансовій нестабільності та стикається з проблемами щодо оборотних коштів. Ці показники можуть бути погіршені внаслідок зміни умов ринку, а також війни в країні.

Був проведений аналіз показників ідентифікації капіталу підприємства за останні три роки. Даний аналіз дозволяє керівництву підприємства приймати обґрунтовані рішення щодо фінансового управління, розвитку бізнесу та взаємодії з інвесторами та кредиторами.

Таблиця 2.3 - Показники ідентифікації капіталу “Епіцентра К”

Показники	2020	2021	2022
1. Капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	44 525 391	54 025 430	62 354 998
2. Капітал у нематеріальній формі за балансовою вартістю, тис.грн.	32 720	52735	48724
3. Основний капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	18 923 868	25 081 934	29 093 304
<i>у тому числі</i>			
балансова вартість основного виробничого капіталу	18 923 868	25 081 934	29 093 304
4. Оборотний капітал, тис.грн.	25 568 803	28 890 761	32 995 947
<i>у тому числі</i>			
оборотні фонди	1 593 634	2 243 483	1 763 398
фонди обігу	23 975 169	26 647 278	31 232 549
5. Матеріальний оборотний капітал, тис.грн.	15 394 432	19 008 073	21 324 734
6. Оборотні активи, тис.грн.	22 416 054	25 974 304	29 784 347
7. Виробничий капітал за балансовою вартістю, тис.грн.	20 517 502	27 325 417	30 856 702
8. Власний капітал, тис.грн.	17846696	22164292	25757581
9. Позиковий капітал, тис.грн.	26678695	31861138	36597417
<i>у тому числі</i>			
Довгостроковий	4455080	5716349	5363355
Короткостроковий	22223615	26144789	31234062
10. Перманентний капітал, тис.грн.	22301776	27880641	31120936

Джерело: розроблено автором на основі [27]

З таблиці 2.3 видно, що капітал “Епіцентр К” зростав протягом 2020-2022 років. Зокрема, загальний капітал за балансовою вартістю зріс на 17829607 тис. грн. Основний капітал також зріс на 10169436 тис. грн. Також помітно зростання оборотного капіталу протягом 2020-2022 році на 7427144 тис. грн. Основний капітал головним чином складається з основних засобів, тоді як оборотний капітал переважно представлений оборотними виробничими фондами. Власний капітал також зріс на 7910885 тис. грн., що може свідчити про збільшення фінансової стабільності компанії.

Отже, можна зробити висновок, що капітал ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” сприяє позитивному розвитку господарської діяльності підприємства та свідчать про його зростання.

Для соціальної відповідальності підприємства, аналіз витрат на виробництво продукції, має вагоме значення. Оскільки, даний аналіз дозволяє,

підприємству забезпечити справедливу оплату праці, безпеку та комфортні умови праці. Шляхом аналізу, до визначення, цих витрат може бути, оптимізація використання ресурсів та їх можливостей. Тоді, як вони, в свою чергу, сприяють зменшенню витрат і впливають на соціальну відповідальність підприємства. Тому, що зменшують негативний вплив на довкілля та утилізацію відходів.

Таблиця 2.4 - Аналіз витрат на виробництво продукції

Елементи витрат	Сума, тис. грн						
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
				2022/2020	2022/2021	2022/2020	2022/2021
Матеріальні витрати	887 499	1254935	2172523	1285024	917588	244,8	173,1
Витрати на оплату праці	4711766	5208532	5992774	1281008	784242	127,2	115,1
Відрахування на соціальні заходи	952162	1056667	1211103	258941	154436	127,2	114,6
Амортизація	1096995	1667998	2692029	1595034	1024031	245,4	161,4
Інші витрати	2581842	3465135	4603043	2021201	1137908	178,3	132,8

Джерело: розроблено автором на основі [27]

З таблиці 2.4 можна зробити висновок, що всі елементи витрат зросли в 2022 році порівняно з 2020 роком. За три роки спостерігається значне зростання матеріальних витрат на 244,8%, що є найвищим серед усіх елементів витрат. Також спостерігається зростання амортизації та інших витрат. У той же час, підприємство приділяє свою увагу соціальним заходам свідчить про турботу компанії про своїх працівників.

Отже, “ЕПІЦЕНТР К” як українська мережа магазинів, для будівництва та ремонту здійснює, масштабний розвиток та впровадження соціальної відповідальності. А саме, зосереджується на: сталості та етичності у постачанні товарів; розвитку місцевих спільнот; збалансованості робочих умов; розвитку

персоналу; екологічній стійкості та захисті навколишнього середовища; прозорості та звітності.

### 2.3 Визначення проблем та перспектив розвитку соціальної відповідальності для ТОВ «Епіцентр К»

Встановлення проблем та визначення перспектив розвитку соціальної відповідальності для ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» є важливим завданням. А для вирішення цього завдання, нам необхідно проаналізувати, рівень задоволеності роботою працівників ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» та здійснити SWOT-аналіз, для визначення можливостей та загроз підприємства.

Отже, для оцінки соціальної відповідальності підприємства «Епіцентр К» було використано різноманітні методи дослідження. Ці методи включали аналіз фінансових показників, опитування персоналу та клієнтів, а також спостереження за роботою працівників в магазинах та порівняння з діяльністю конкурентів. Це дозволило здійснити комплексну оцінку впливу запропонованих заходів на різні аспекти діяльності підприємства.

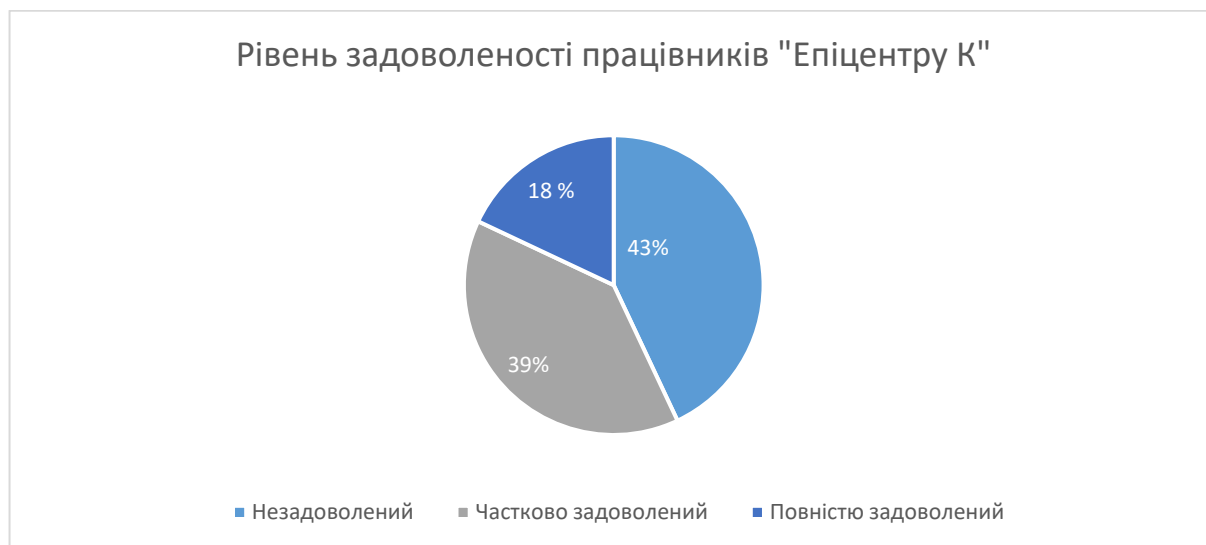


Рисунок 2.1 - Рівень задоволеності роботою працівників «Епіцентр К» [17]

На основі проведеного аналізу компанії “Епіцентр К”, можна зробити наступні висновки, що загальний стан задоволеності працівників є недостатнім, оскільки лише (18%) опитаних повністю задоволені своєю роботою. Та більшість працівників (39%) виявили часткове задоволення своєю роботою, що свідчить про те, що є певні позитивні аспекти, проте є й області, які потребують поліпшення. Майже більша половина працівників (43%) визнали свій рівень задоволеності, як незадовільний, що може бути зв’язане з проблемами в організаційній культурі, умовах праці, системі мотивації чи комунікації. Отже, з даного опитування видно, що в компанії є певні проблеми в соціальній сфері праці.

Також, був проведений аналіз розподілу витрат на розвиток персоналу на ТОВ “Епіцентр К”, якій допомагає визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси компанії для підготовки, навчання та розвитку персоналу. Він включає в себе огляд бюджету на навчання та розвиток і аналіз витрат на тренінги, семінари, курси та інші заходи з професійного розвитку співробітників.

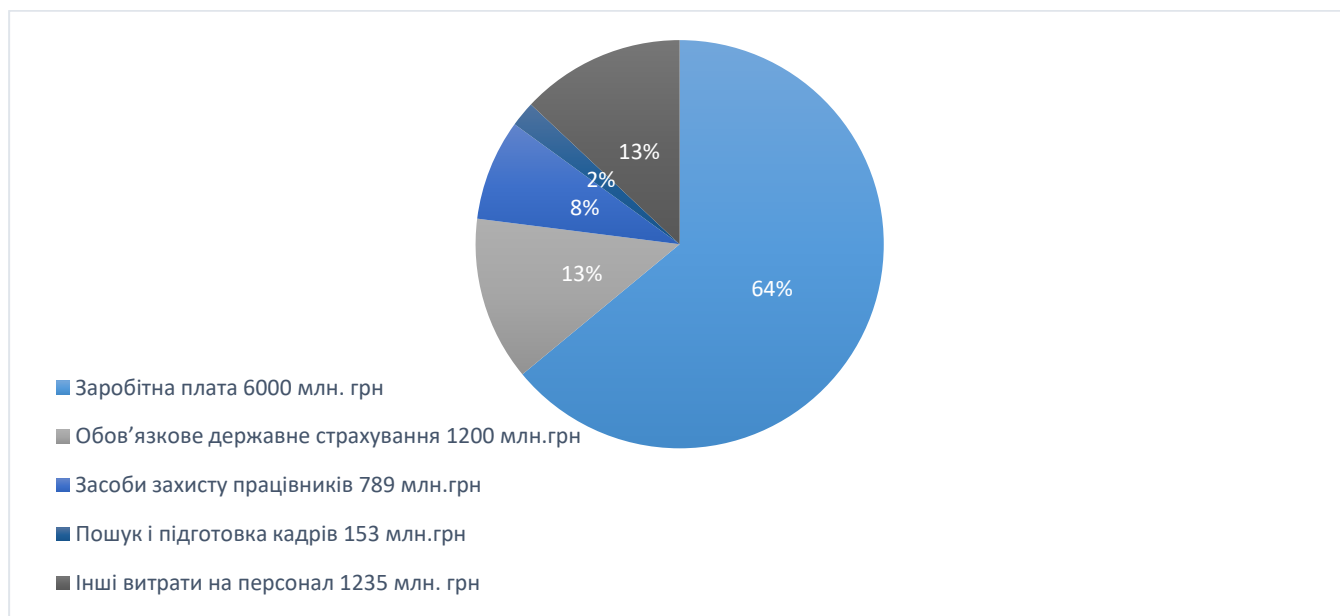


Рисунок 2.2 - Розподіл витрат на розвиток персоналу в компанії “Епіцентр К” [17]

Проаналізувавши, можна зробити наступні висновки, що велика частина витрат компанії «Епіцентр К» спрямована на розвиток персоналу, особливо на заробітну плату (64%) та обов'язкове державне страхування (13%). Витрати

показують, що компанія цінує своїх співробітників і прагне створити сприятливі умови для їх зростання та процвітання. Додаткові кошти передбачені на захист працівників (8%), пошук і навчання персоналу (5%) та інші витрати, що сприяють розвитку персоналу (10%). Значні інвестиції в розвиток людей демонструють прагнення компанії постійно вдосконалювати навички та знання своїх співробітників.

Далі, був проведений SWOT - аналіз ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” з метою виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії, а також встановлення зв’язків між ними. Результати аналізу представлені в таблиці (2.5).

Таблиця 2.5 - SWOT – аналіз підприємства ТОВ “ЕПІЦЕНТР К”

<i>Матриця SWOT-аналізу:</i>		Зовнішнє середовище	
		<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Вихід на нові ринки: “Епіцентр К” може розширити свою присутність на нові ринки та залучити нових клієнтів за межами України.</li> <li>- Модернізація сайту.</li> <li>- Впровадження інноваційних технологій.</li> <li>- Запровадження програм для заохочення екологічно чистого будівництва, підтримки місцевих громад.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Економічна нестабільність в країні.</li> <li>- Велика конкуренція, яка постійно зростає.</li> <li>- Тарифні бар’єри: введення високих митних тарифів або інших торговельних обмежень можуть ускладнити експорт і імпорт товарів “Епіцентр К”.</li> </ul>
<b>Внутрішнє середовище</b>	<p><i>Сильні сторони</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Широкий асортимент товарів і послуг: “Епіцентр К” має значну кількість товарів</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Використовуючи свій широкий асортимент товарів і послуг, а також відомий бренд, компанія може розширити свою</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Продовження роботи над впізнаваністю бренду може допомогти компанії зберегти свої позиції навіть в умовах великої конкуренції, в тому</li> </ol>

	<p>для будівництва, ремонту та побутових потреб, що дозволяє привернути різні категорії клієнтів на зовнішньому ринку.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Відомий та впізнаний бренд.</li> <li>-Кваліфіковані консультанти.</li> <li>-Торгові точки у кожному великому місті України.</li> </ul>	<p>присутність на нові ринки.</p> <p>2. Інноваційні технології можуть покращити якість обслуговування та ефективність процесів.</p> <p>3. Вже існуюча мережа торгових точок може бути використана як платформа для розширення бізнесу як в Україні, так і за її межами.</p>	<p>числі й за рахунок заходів соціальної відповідальності</p> <p>2. Знизити загрозу цінової конкуренції можна шляхом розширення асортименту товарів, зокрема за участю продуктів, спрямованих на підтримку екології, дотримання соціальних стандартів та просування сталого розвитку.</p>
	<p><i>Слабкі сторони</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Погіршення фінансового стану може вплинути на здатність компанії залучати інвестиції в інновації та соціальний розвиток.</li> <li>- Незадоволеність працівників, виявлена під час попереднього аналізу, свідчить про можливі проблеми з мотивацією персоналу, які можуть негативно вплинути на продуктивність та ефективність компанії.</li> </ul>	<p>1. Зменшення викидів від транспорту через заміну автотранспорту підприємства на електромобілі: допоможе зменшити негативний вплив на довкілля, покращує екологічний імідж компанії та знижує витрати на паливе в майбутньому, що сприяє покращенню фінансового стану.</p> <p>2. Покращення системи соціального захисту працівників: сприяє підвищенню мотивації та задоволення працівників, що може позитивно вплинути на репутацію компанії в очах співробітників та громадськості.</p>	<p>1. Найбільша загроза для компанії полягає в тому, що конкуренти можуть запропонувати нижчу ціну за аналогічний товар.</p> <p>2. Економічна нестабільність може спричинити зменшення платоспроможності споживачів та зниження їхніх витрат на товари та послуги.</p> <p>3. Втрата репутації в очах споживачів, зниження конкурентоспроможності на ринку можуть бути наслідком недостатньо розвинутої соціальної відповідальності в компанії.</p>

Узагальнюючи SWOT-аналіз компанії “Епіцентр К”, можна сказати, що має значний потенціал для успішного розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як широкий асортимент товарів, відомий бренд і наявність кваліфікованих консультантів. Проте слабкі сторони, такі як погіршення фінансового стану та проблеми з незадоволеністю персоналу, потребують уваги. Існують також можливості для розвитку, такі як вихід на нові ринки й впровадження інноваційних технологій, але вони супроводжуються певними загрозами, зокрема економічною нестабільністю і високою конкуренцією. Таким чином, компанія повинна ретельно розробити стратегію, що базується на максимізації сильних сторін, мінімізації впливу слабких сторін і загроз, а також використанні можливостей, які пропонує зовнішнє середовище. Отож, для успішного подолання цих викликів “Епіцентр К” має зосередитися на репутації, зниженні витрат, розширенні асортименту екологічно чистих та соціально відповідальних продуктів, та покращенні соціального захисту працівників.

З проведеного аналізу можна побачити, що ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” - це велика торговельна мережа, яка має значний вплив на соціальну сферу через свою діяльність. Отож, компанія має ряд проблем у сфері соціальної відповідальності. Сюди можна віднести: умови праці, бо з даного аналізу бачимо великий відсоток працівників не задоволені умовами праці та погіршення фінансового стану компанії. Екологічна відповідальність, тут спостерігається недостатньо заходів, які спрямовані на зменшення викидів та шкідливих речовин. Наступною проблемою є відносини з споживачами, через не достатнього рівня обслуговування.

Відповідно, з урахуванням SWOT характеристик сформовано рішення подальшого розвитку, які в тому числі стосуються і соціальної відповідальності, яка у сучасному середовищі є одним із ключових факторів впливу на інші показники діяльності компанії через вплив на стейкхолдерів, серед яких власники, постачальники, споживачі, партнери, і звісно співробітники. Більш детально заходи соціальної відповідальності та обґрунтування їх впливу на діяльність компанії описано у наступному розділі роботи.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРЕМСТВА

#### 3.1 Рекомендації щодо вдосконалення соціальної відповідальності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

Перш ніж надавати рекомендації щодо вдосконалення соціальної відповідальності “Епіцентр К” необхідно застосувати інструмент бенчмаркінг. Бенчмаркінг - це вивчення найкращих практик у світі в певній галузі, аналіз конкурентів та пошук ідей, які можна впровадити в компанії для покращення процесів. Завдяки цьому процесу можна ефективно підвищити соціальну відповідальність бізнесу на основі досвіду закордонних підприємств [2]. Для прикладу візьмемо такі підприємства: ІКЕА, Lego та BMW Group. Дані компанії активно впроваджують принципи соціальної відповідальності у свою діяльність.

Таблиця 3.1 – Особливості соціальної відповідальності в міжнародних компаніях

Компанія	Особливості соціальної відповідальності
1	2
ІКЕА	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Використання екологічно чистих матеріалів.</li> <li>- Покращення умов життя людей і суспільства, а саме підтримка створення робочих місць з хорошими умовами.</li> <li>- Фонд ІКЕА працює з громадськими організаціями для, розробки планів працевлаштування та фінансує екологічні підприємства по всьому світу (Наприклад: “Відновлювальна енергія”).</li> </ul>
Lego	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Займається: етичною поведінкою, прозорістю, чесною діловою практикою, бере активну участь у програмах збереження навколишнє середовище.</li> <li>- Компанія прагне до інновацій, і здатна адаптувати та розширювати асортимент продукції з року в рік. Зокрема, LEGO скоротила упаковку</li> </ul>

1	2
	<p>своїх іграшок і почала інвестувати в альтернативні джерела енергії з метою переходу на 100% відновлювану енергію до 2025 року.</p> <p>- Пожертви та благодійні внески( Наприклад: Під час COVID-19, навколишнє середовище LEGO жертвувала 50 мільйонів доларів дітям, які постраждали від епідемії).</p>
BMW Group	<p>- Компанією BMW Group ще в 1973 році була введена посада офіцера-еколога – працівника, який стежить за дотриманням екологічних норм на виробництві. (Підприємству вдалося скоротити викиди на 40% у нових автомобілях, що продаються в Європі).</p> <p>- BMW Group також, підтримує масштабні освітні проекти (Наприклад: програми та ініціативи лікування людей з ВІЛ/СНІД).</p>

*Джерело: розроблено автором на основі [23,18-19]*

З даної таблиці видно, що кожна міжнародна компанія використовує різні методи впровадження, а також, надає значення для соціальної відповідальності на своєму підприємстві. Ініціативи цих компаній можуть стати взірцем для “ЕПЦЕНТР К” у покращенні практик соціальної відповідальності. Наприклад, впровадження енергоефективних заходів, сприяння освіті та розвитку співробітників або зменшення впливу на довкілля виробничої діяльності.

При аналізі розвитку соціальної відповідальності підприємства “Епіцентр К” було виявлено, що компанія часто фокусуються на максимізації своєї прибутковості і не завжди, бачать необхідність вкладати ресурси у соціальну відповідальність. Адже, соціальна відповідальність не обмежується лише, благодійною діяльністю. Вона також, включає в себе: етичне ведення бізнесу, дотримання прав людини, охорону навколишнього середовища та забезпечення безпечних та справедливих умов праці. Хоча підприємство використовує окремі елементи та методи соціальної відповідальності, наразі вони не мають чіткої розробленої стратегії, яка враховувала б особливості діяльності компанії. З SWOT аналізу було виявлено такі проблеми в компанії, як: незадоволеність працівників,

погіршення фінансового стану та недостатньо заходів, спрямованих на зменшення викидів та шкідливих речовин на підприємстві.

Отже, для поліпшення соціальної відповідальності ТОВ “ЕПЦЕНТР К” можна надати, наступні пропозиції:

- Для екології важливим є, зменшення викидів від транспорту, тому варто замінити автотранспорт підприємства на електромобілі. Міжнародний досвід довів, що електромобілі відіграють ключову роль у зеленому розвитку. Перехід на них, не тільки, зменшує викиди, але й має економічні переваги. Електромобілі є: екологічно чистими, енергозберігаючими, простими в обслуговуванні та безпечними. Вони також, мають тривалий термін служби, що підвищує їх привабливість для споживачів. На сьогоднішній день, “ЕПЦЕНТР К” вже прагне мінімізувати свій вплив на навколишнє середовище та впроваджує високотехнологічні й енергоефективні рішення. А саме, з 2023 року підприємство встановило, сонячні електростанції на дахах трьох торгових центрів в Києві та двох Вінниці, що є унікальним проектом в Україні. Це дозволило забезпечити енергозаміщення на рівні 30% та уникнути викидів до 2 млн тонн CO<sub>2</sub> щорічно. “ЕПЦЕНТР К” планує і надалі інвестувати у різні проекти з енергоефективності та зелені технології [17].
- Наступним є, покращення системи соціального захисту працівників. Дана пропозиція є, не менш важливою. Оскільки, успішний бізнес завжди ґрунтується на висококваліфікованих та мотивованих співробітниках. Без їхньої допомоги та зусиль розвиток компанії стає складним, особливо в умовах воєнного часу. Згідно з європейським та американським досвідом, ефективні бенефіт-програми є, одним із найефективніших способів привернути та утримати найкращі таланти. Важливими елементами бенефіт-програм для працівників є: медичне страхування, страхування на випадок смерті та інвалідності, відпусткові виплати, підтримка освіти та пенсійні плани. Дані компоненти часто входять до складу розроблених бенефіт-

планів, які спрямовані на залучення та утримання талановитих працівників у компанії. Як бачимо, з попереднього аналізу в “Епіцентра К” є деякі проблеми, на рахунок задоволеності працівників від роботи, тому тут потрібно приділити цьому особливу увагу.

Кожна рекомендація відіграє свою важливість щодо, вдосконалення соціальної відповідальності ТОВ “ЕПЦЕНТР К”. Саме, завдяки розвитку соціальної відповідальності в компанії, можна підвищити сприйняття підприємства суспільством та позитивно вплинути на її репутацію та ставлення до неї.

Дані пропозиції можуть бути, підтверджені розрахунками, які включають: витрати на впровадження кожної програми, прибутки від зменшення витрат або збільшення ефективності, а також потенційні соціальні та екологічні користі.

### **3.2 Обґрунтування економічної доцільності пропозицій розвитку соціальної відповідальності та шляхів їх упровадження**

Шляхи для покращення соціальної відповідальності, які було попередньо запропоновано для “ЕПЦЕНТР К”, допоможуть підвищити рівень конкурентноспроможності. В роботі, проведемо розрахунок та розглянемо доцільність пропозицій для покращення соціальної відповідальності на підприємстві.

З першу, проаналізуємо можливості переходу на електромобілі для підтримки концепції зеленої мобільності. Підтримка цієї ініціативи ТОВ «ЕПЦЕНТР К» допоможе не тільки, захистити навколишнє середовище, але й може призвести до значного зниження або навіть повної ліквідації витрат на дизельне паливо та бензин. Поглянемо на витрати для заправлення вантажного автомобіля на відстань у 300 км.

Таблиця 3.2 Порівняння вантажного автомобіля за різними видами палива.

Види пального	Ціна за 1 літр / 1 кВт	Середні витрати вантажівок на 100 км	Середній маршрут в км	Витрата пального/ електрики на один рейс	Витрати на пальне/ електрику на один рейс
ДП	54.28	16 л	300	48 л	2605,44
Бензин А-95	54.99	15 л	300	45 л	16497
Електрика	2,64	33 кВт	300	99 кВт	261,36

*Джерело: розроблено автором на основі [29]*

Згідно з цими даними, ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” може зекономити не менше 2344,08 гривень на дизельному паливі та 16235,64 гривень на бензині за кожну таку подорож. Для цього аналізу взято середні значення характеристик електричної вантажівки, а саме максимальна потужність електромотора становить 100 кВт. На одному заряді вантажівка може проїхати 300 кілометрів. Електрична вантажівка Модель Master Z.E. має комфортні умови для використання, але вона призначена для більшості коротких та міських маршрутів. Також, варто враховувати наявність та доступність зарядних станцій для електричних вантажівок в регіоні. Орієнтовна вартість нового комерційного електромобіля Renault Master Z.E. становить 25800 доларів США [20].

Для прикладу, можемо взяти 1% від чистого прибутку та спрямовувати на перехід транспорту ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» на електротранспорт. Станом на 2022 рік цей відсоток становитиме 35 692 470 000 грн, приблизно 90 590 доларів (за курсом 39,40 грн за 1 долар). Це дозволить, придбати приблизно 3 електромобілі для роботи в радіусі 300 кілометрів від Києва та замінити 3 дизельні. Однак, для забезпечення повноцінного переходу транспорту ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” на електротранспорт, звісно знадобиться більше коштів та більш широкомасштабні заходи.

Далі продовжуємо проводити детальний аналіз бюджету підприємства з урахуванням впливу даного проекту. Для цього нам потрібно розрахувати чистий теперішній рух грошових коштів (NPV).

Отже, розглянемо проект пропозицію заміни на прикладі одного вантажного автомобіля на електромобіль та визначимо доцільність його застосування. Розглянемо два варіанти моделі Renault Master, а саме з дизельним двигуном і повністю електричним Z.E. Якщо розглядати їх функціональність і призначення, обидва варіанти мають схожість, бо вони призначені для комерційного використання, забезпечуючи доставку вантажів. Вони мають подібні розміри кузова та максимальну масу вантажу. Основна відмінність між ними полягає в тому, що Renault Master Z.E. є електричною версією, тоді як звичайний Renault Master працює на дизельному паливі. Вартість нового електромобіля становить 1 027 872 грн. Розрахунковий термін експлуатації електромобіля 5 років. На момент заміни старої вантажівки (на прикладі Renault Master дизель), яку можна продати за 754 826 грн. Амортизація нараховується рівномірно. В Україні амортизація основних засобів регулюється Податковим кодексом в якому зазначено, що мінімальними допустимим строком корисного використання транспортних засобів до яких належать і електромобілі становить 5 років [15].

Заміна автомобілів на електромобілі дозволяє щорічно економити близько 83715 грн за рахунок зниження витрат на паливо. Один автомобіль проїжджає в середньому 10714.29 км на рік. Витрати на дизельне паливо складають 93050.37 грн на рік, тоді як на електрику – лише 9336.08 грн. Отже, щорічна економія операційних витрат становить 83714.29 грн. Ставка податку на прибуток дорівнює 18%. Ставка дисконтування відіграє важливу роль у розрахунку чистої теперішньої вартості (NPV). Вона враховує часову вартість грошей у майбутньому, тобто рівень ризику та можливість альтернативних інвестицій. При виборі ставки дисконтування беруться до уваги ризик і потенціал майбутнього прибутку. Ставка дисконтування 10% була обрана тому, що грошові потоки складаються з витрат на придбання електромобілів та вигоди від економії витрат.

Таблиця 3.3 Проект заміни обладнання.

Параметри проекту	0	1	2	3	4	5
Дохід від продажу старого обладнання, грн	754 826					
Вартість нового обладнання, грн	1 027 872					
Зміна амортизації, грн		205 574,40	205 574,40	205 574,40	205 574,40	205 574,40
Зменшення податків за рахунок амортизації, грн		37 003,39	37 003,39	37 003,39	37 003,39	37 003,39
Економія операційних витрат (без амортизації), грн		83715	83715	83715	83715	83715
Збільшення податків за рахунок економії операційних витрат, грн		-15 068,70	-15 068,70	-15 068,70	-15 068,70	-15 068,70
Додаткові виплати по податках внаслідок заміни обладнання, грн		21 934,69	21 934,69	21 934,69	21 934,69	21 934,69
Проектний грошовий потік (CF), грн	-273 046	105 649,69	105 649,69	105 649,69	105 649,69	105 649,69
Дисконтний множник (i=10%)	1	0,9091	0,8264	0,7513	0,6830	0,6209
Дисконтований проектний грошовий потік, грн	-273 046	96 045,17	87 313,80	79 376,18	72 160,16	65 600,15
Чиста теперішня вартість (NPV), грн	127 449,45					
Кумулятивний грошовий потік, грн	-273 046	-177 000,83	-89 687,03	-10 310,85	61 849,31	127 449,45
Дисконтований період окупності (DPP), років				3,14		

Джерело: розроблено автором на основі [27]

На основі розрахунків проекту передбачено заміну старого автомобіля на електромобіля. Дохід від продажу старого автомобіля становить 754826 грн, а вартість нового електромобіля - 1 027 872 грн. Тоді, як заміна обладнання призводить до зміни амортизації та податків. Амортизація складає 205 574,40 грн, що призводить до зменшення податків на 37 003,39 грн. Загалом, враховуючи всі витрати та доходи, проект генерує чистий теперішній дохід (NPV) у розмірі 127 449,45 грн.

Отже, на підставі цих даних можна зробити висновок, що заміна обладнання є доцільною з економічної точки зору. Оскільки приносить позитивний NPV та має прийнятний дисконтований період окупності, але варто зазначити, що даний аналіз ґрунтується на припущеннях, які можуть не виправдатися в процесі. Якщо розглядати перспективи масштабування Renault Master Z.E у підприємстві “Епіцентр К”, то це матиме переваги для компанії, а саме: економія на пальному, зменшити викиди CO<sub>2</sub> та інших шкідливих речовин, сприятиме репутації. Тому, підприємству варто запровадити поетапну заміну свого автопарку на електромобілі заради зменшення коштів на паливо та технічне обслуговування, а також позитивного впливу на імідж підприємства, як екологічно відповідального.

Також, розглянемо календарний план та опис ресурсів для проекту з заміни дизельних вантажів на електровантажівки в “Епіцентрі К”.

Таблиця 3.4 Графік заміни дизельних вантажів електровантажами

Завдання	Тривалість (тижнів)	Відповідальний виконавець
1.1 Оцінка наявного парку дизельних вантажів	1	Відділ логістики
1.2. Визначення потреб у вантажоперевезеннях	2	Відділ логістики
1.3. Аналіз ринку електровантажів	3	Відділ закупівель
1.4. Розрахунок економічної доцільності заміни	2	Фінансовий відділ
2.1. Складання специфікації на електровантажівки	3	Відділ логістики, відділ закупівель
2.2. Вибір постачальників	2	Відділ закупівель
2.3. Складання бюджету проекту	4	Фінансовий відділ
2.4. Оцінка економічної ефективності	1	Фінансовий відділ

Джерело: розроблено автором на основі [16]

В таблиці 3.4 наведено чіткий розподіл завдань та відповідальних виконавців серед різних підрозділів компанії. Даний графік дозволить забезпечити організований підхід до проекту, збільшити ефективність та зменшити можливі ризики завдяки чіткому розподілу обов'язків та відповідальності.

Наступною пропозицією є, покращення умов праці працівників. Хоча ТОВ «ЕПЦЕНТР К» ефективно забезпечує працівників медичним страхуванням і стимулює їх кар'єрним зростанням, щоб збільшити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку, компанії варто покращити свою програму заохочення відповідно до європейських стандартів.

Ось декілька пропозиції щодо, удосконалення системи бенефітів та соціального захисту для ТОВ «ЕПЦЕНТР К»:

1. Довгострокові глобальні пропозиції: сюди відноситься система страхування життя працівників та їх сімей, яка забезпечить фінансовий захист у непередбачуваних ситуаціях. Дана програма, популярна в Європі, США та Канаді, забезпечить підтримку у разі втрати працівником здоров'я або смерті.
2. Короткострокові пропозиції: сюди відносяться мовні курси для співробітників та їх дітей до 16 років, фінансування спортивних секцій та безкоштовних спортзалів для працівників, а також додаткові вихідні для догляду за дитиною.

Пропоновані удосконалення системи бенефітів для ТОВ «ЕПЦЕНТР К» включають довгострокові і короткострокові ініціативи, що спрямовані на покращення соціального захисту працівників і їх сімей.

Також, мотивація працівників відіграє ключову роль, у впровадженні соціальної відповідальності в діяльність підприємства. Для стимулювання співробітників ТОВ «ЕПЦЕНТР К», можна запровадити різноманітні бонусні програми, які відзначатимуть їхні досягнення та внесок у розвиток компанії та спільноти. Серед таких програм можуть бути:

- 1) Щоквартальний бонус, якій виплачується конкретному співробітнику, за виконання плану на 90 і вище відсотків, від продажів становить в розмірі 50% посадового окладу;

2) Річних премії, які нараховуються за виконання 80% результатів від обсягу продажів плану для конкретного працівника на рік від розміру окладу.

3) Роки служби, тут в кінці року видається премія співробітникам, які працювали в ТОВ «ЕПЦЕНТР К» більше 5 років і цей розмір премії становить 25% від окладу.

Запровадження цих бонусів допоможе, зберегти високу мотивацію співробітників і підвищити їх лояльність до підприємства. Крім того, ці заходи допоможуть, побудувати позитивний імідж компанії та підвищити її конкурентоспроможність на ринку, а також позитивно вплинуть на соціальну відповідальність, оскільки запуск різноманітних бонусних планів для співробітників компанії допоможе, створити хорошу соціальну атмосферу. Це не тільки, стимулює економічний розвиток, а й сприяє соціальному розвитку та підвищенню якості життя в місцевих громадах, що є важливим аспектом успіху підприємства на ринку.

Усі наведені пропозиції мають свої ризики, які потрібно враховувати. Якщо розглядати проект заміни автотранспорту на електромобілі, то тут можуть виникнути такі ризики та шляхи їх усунення:

- Недостатність зарядних станцій може призвести до складнощів з плануванням маршрутів, затримок у роботі та обмеження використання електромобілів. Для пом'якшення цього ризику, можна встановити зарядні станції на своїх автостоянках.
- Можливість виникнення проблем з батареями або іншими елементами техніки. Для усунення цього ризику важливо обрати надійного постачальника електромобілів і встановлення догляду за технікою.
- Високі витрати на перехід до електромобілів. Почати запроваджувати електромобілі поступово через пілотні проекти, щоб випробувати їхню ефективність та виявити можливі проблеми.

При впровадженні покращень у системі соціального захисту працівників необхідно врахувати можливі ризики, що можуть виникнути:

- Розширення соціального захисту може призвести до збільшення фінансових витрат для підприємства. Для пом'якшення цього ризику можна розробити фінансовий план, щоб оцінити витрати на покращення соціального захисту та їх вплив на підприємство.
- Впровадження нових програм соціального захисту може супроводжуватися складнощами у виконанні адміністративних процедур. Тут можна запропонувати вдосконалити процедури та системи управління з метою зменшення адміністративних труднощів та забезпечення функціонування соціальних програм.

Отже, в процесі розгляду та впровадження будь-яких ініціатив, таких як заміна автотранспорту на електромобілі та покращення систем соціального захисту працівників, важливо враховувати можливі ризики та шляхи їх усунення.

Далі, наведено очікувані результати впроваджених шляхів соціальної відповідальності на ТОВ “ЕПЦЕНТР К”, які сприятимуть стабільному розвитку компанії та позитивному впливу на оточуюче середовище.

Таблиця 3.5 Очікувані результати впроваджених шляхів соціальної відповідальності на ТОВ “ЕПЦЕНТР К”

Критерії	Очікуваний результат	Захід
1	2	3
Покращення репутації	Зміцнення лояльності споживачів, впізнаваності бренду та асоціювання бренду з соціально-відповідальною компанією, що врешті дозволить розширити базу клієнтів, залучити або утримати партнерів, що дозволить вплинути на збільшення доходів через споживачів та зниження витрат через партнерів.	Зменшення негативного впливу на довкілля.
Збільшення доходів	Одержать кращі фінансові показники в довгостроковій перспективі, оскільки вони здатні залучити більше клієнтів, інвесторів та партнерів.	Перехід на електромобілі для підтримки концепції зеленої мобільності.
Підвищення продуктивності	Збільшення кваліфікованих працівників, які цінують репутацію компанії.	Покращення умов праці працівників.

1	2	3
Зниження ризиків	Соціальна відповідальність допоможе зменшити ризики, пов'язані з репутаційними, правовими або екологічними проблемами.	Впровадження екологічних ініціатив та мотивація працівників.
Поліпшення іміджу як роботодавця	Даний критерій допоможе покращити незадоволеність працівників, який був виявлений з минулого опитування. Покращення системи соціального захисту працівників може вплинути на задоволеність працівників, а саме: зросте лояльність персоналу та продуктивність праці, яка вплине на імідж або репутацію компанії.	Покращення умов праці працівників.
Розширення ринкової присутності	Зростання обсягу продажів та частини ринку, буде мати більший вплив на зацікавлені сторони та сприятиме розвитку соціальної відповідальності.	Впровадження екологічних ініціатив та мотивація працівників.
Відносини із зацікавленими сторонами	Взаємодіє з різними зацікавленими сторонами, має свій очікуваний результат. Для клієнтів - це задоволення потреб клієнтів та захист їхніх прав. Для постачальників - це допомога підтримувати економічний та соціальний розвиток. Тоді, як співробітники очікують отримувати справедливі заробітні плати, можливостей професійного зростання та дотримання принципів рівності. Власники очікують забезпечення стабільного фінансового стану та максимізація стійкості підприємства. Партнери очікують отримати співпрацю з підприємством над проектами для покращення громадських благ.	Зменшення негативного впливу на довкілля.

*Джерело: розроблено автором на основі [17]*

Впровадження даних рекомендацій щодо, вдосконалення соціальної відповідальності може сприяти зміцненню позицій ТОВ “ЕПІЦЕНТР К”. Це

означає: покращення репутації, збільшення прибутків, підвищення ефективності, зниження ризиків, поліпшення іміджу. Отже, запровадження соціальної відповідальності може мати позитивний вплив на діяльність компанії, сприяючи стабільному розвитку та позитивному впливу.

## ВИСНОВКИ

Отже, розглянувши вище сказане про обґрунтування розвитку соціальної відповідальності підприємства можна зробити наступні висновки. Соціальна відповідальність набуває дедалі більшого значення у всьому світі, про що свідчать дослідження багатьох науковців, які описували цю ідею в своїй роботі. Концепція соціальної відповідальності підприємства передбачає, що підприємство має обов'язок взаємодіяти з оточуючим середовищем та суспільством з метою забезпечення сталого соціального та економічного благополуччя. Суть соціальної відповідальності підприємства полягає в тому, що власники та керівники підприємств повинні враховувати не лише фінансові аспекти, а й відповідати за вплив своїх дій на суспільство та довкілля. Результати досліджень показують, що соціальна відповідальність стає не просто обов'язковим елементом для підприємств, але й ключовою стратегією успіху. Вона не лише допомагає залучити підтримку громадськості, але й сприяє досягненню бізнес-цілей через збільшення впізнаваності, продажів та прибутку. Оцінка соціальної відповідальності підприємства ускладнюється необхідністю врахування якісних аспектів взаємодії з різними зацікавленими сторонами, разом з кількісними показниками. Однак ця складність відображає реальний вплив підприємства на своє оточення та підкреслює необхідність комплексного підходу до соціальної відповідальності.

В другій частині роботи було розглянуто діагностику розвитку соціальної відповідальності підприємства ТОВ «ЕПІЦЕНТР К». Підприємство «ЕПІЦЕНТР К» спеціалізується на роздрібній торгівлі та іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах, зокрема будівельними та господарськими товарами. Місія «ЕПІЦЕНТР К» полягає в наданні клієнтам доступу до широкого асортименту якісних будівельних матеріалів, інструментів, товарів для облаштування будинку та господарства за доступними цінами та підтримуючи високі стандарти обслуговування і задоволення потреб клієнтів. Підприємство приділяє особливу увагу галузям, які мають значення для суспільства, таким як

медицина, освіта та спорт, і активно долучається до глобальних ініціатив, таких як Глобальний договір ООН. Був проведений аналіз ключових техніко-економічних показників підприємства, який свідчить про його фінансову нестабільність і низький рівень прибутковості. Дефіцит власних оборотних коштів та погіршення коефіцієнтів забезпеченості та маневреності власних коштів створюють серйозні виклики для діяльності підприємства, особливо в умовах зміни ринкових умов або конфліктів у країні. Також, був проведений SWOT-аналіз компанії "Епіцентр К", який має значний потенціал для успішного розвитку завдяки своїм сильним сторонам, таким як широкий асортимент товарів, відомий бренд і наявність кваліфікованих консультантів. Проте слабкі сторони, такі як погіршення фінансового стану та проблеми з незадоволеністю персоналу, потребують уваги. Існують також можливості для розвитку, такі як вихід на нові ринки й впровадження інноваційних технологій, але вони супроводжуються певними загрозами, зокрема економічною нестабільністю і високою конкуренцією. Отже, для успішного подолання цих викликів "Епіцентр К" має зосередитися на репутації, зниженні витрат, розширенні асортименту екологічно чистих та соціально відповідальних продуктів, та покращенні соціального захисту працівників.

Далі було запропоновано шляхи рекомендації щодо вдосконалення соціальної відповідальності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К». Були надані пропозиції для поліпшення соціальної відповідальності ТОВ «ЕПІЦЕНТР К» включають заміну автотранспорту на електромобілі для зменшення викидів, інвестування у високотехнологічні та енергоефективні рішення, а також покращення системи соціального захисту працівників за європейським та американським досвідом. Дані рекомендації сприятимуть не лише зниженню негативного впливу на навколишнє середовище, але й покращенню якості життя працівників і залученню та утриманню талановитих кадрів у компанії. В роботі, також, було проведемо розрахунок та розглянемо доцільність пропозицій для покращення соціальної відповідальності на підприємстві.

В результаті аналізу було розглянуто можливості переходу на електромобілі для підтримки концепції зеленої мобільності та розгляду проекту заміни одного

вантажного автомобіля на електромобіль на підприємстві. Перехід на електромобілі дозволяє підприємству не лише знизити викиди шкідливих речовин у навколишнє середовище, а й здійснювати економію на операційних витратах. Чистий теперішній дохід (NPV) проекту складає 127 449,45 грн, це свідчить про те, що проект є доцільним і ефективним з фінансової точки зору. Таким чином, перехід на електромобілі для підтримки зеленої мобільності є не лише стратегічним кроком у зменшенні впливу на навколишнє середовище, а й вигідним з економічної точки зору, що сприятиме підприємству в подальшому розвитку та підвищенні його соціальної відповідальності.

Запропоновані удосконалення системи бенефітів для ТОВ “ЕПІЦЕНТР К” виявляються важливим кроком у покращенні умов праці працівників. Ці ініціативи, як короткострокові, так і довгострокові, націлені на забезпечення соціального захисту працівників та їх сімей. Впровадження бонусів не лише сприятиме збереженню високої мотивації та лояльності працівників, але й сприяє побудові позитивного іміджу компанії та підвищенню її конкурентоспроможності на ринку. Крім того, ці заходи позитивно позначається на соціальній відповідальності компанії, сприяючи створенню сприятливої соціальної атмосфери для співробітників.

Впровадження даних рекомендацій щодо покращення соціальної відповідальності може позитивно вплинути на позиції ТОВ “ЕПІЦЕНТР К”. По-перше, це сприятиме покращенню репутації компанії в очах споживачів, і це може призвести до збільшення лояльності клієнтів та залучення нових. По-друге, це може позитивно вплинути на фінансові результати компанії, оскільки споживачі все більше віддають перевагу компаніям, які демонструють свою соціальну відповідальність. По-третє, врахування соціальної відповідальності може підвищити ефективність управління, оскільки це може сприяти вирішенню соціальних проблем та покращенню стосунків зі зацікавленими сторонами. Отже, ретельне врахування соціальної відповідальності може стати ключем до успішного розвитку компанії, сприяючи зміцненню її позицій у ринковій конкуренції та підвищенню стійкості до зовнішніх впливів.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Бібік Н. В. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку / Н. В. Бібік // *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. – 2012. – № 14. – С. 9–16
2. Брич В. Я., Борисяк О. В. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ОПТИМІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 2(50). С. 172–179.
3. Брич В. Я., Колодницька О. З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. № 4. 2015. С.72-76.
4. Будько О.В., Галатов Б.М. Особливості нормативно-правового регулювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 17. С. 100–104.
5. Гарбар Ж.В., Мазур К.В., Мостенська Т.Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність. Вінниця : ВНАУ, 2020. 228 с.
6. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. №1 (15). С. 39-46.
7. Деліні М. М. Напрями підвищення корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу / Деліні М. М. // *Науковий вісник Херсонського державного університету*. – 2015. – № 15. – С. 118 - 122.
8. Економіка підприємства: підручник / Г. О. Швиданенко, В. Г. Васильков, Н. П. Гончарова та ін.; за наук. ред., проф. Г. О. Швиданенко Київ: КНЕУ, 2009. 62 с.
9. Зелена книга «Створення умов для поширення соціальної відповідальності бізнесу в Європі». Європейська комісія, Брюссель, 18.7.2001, СОМ (2001) 366. К., 2010. – 34 с.
10. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / Саприкіна М.А., Ляшенко О., Саєнсус М.А., Місько Г.А., Зінченко А.Г. (за науковою редакцією Редькіна О.С.). – К.: «Фарбований лист», 2011. – 480 с.
11. Кулік Т.В., Пігульська І.С. Сучасний стан та перспективи розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Студентський вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2020. № 1(13). С. 56–59.

12. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. (2012). Методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. *Проблеми економіки*, № 3. С. 137–141.
13. Лазаренко О. Принципи корпоративної соціальної відповідальності: тенденції сучасного світового досвіду. *Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка*. Київ : Стилос, 2007. С. 10–28
14. Методологія та методика визначення інтегральних соціальних показників / Відп. ред. Ю. І. Саєнко. – К. : Ін-т соціології НАНУ, 2004.– 372 с.
15. Міжнародний стандарт. Соціальна відповідальність (SA8000). *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0015697-07#Text> (дата звернення: 20.04.2024).
16. Наша історія. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/nasha-istoriya/> (дата звернення: 22.03.2024).
17. Офіційна сторінка Епіцентр К у Facebook [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://www.facebook.com/epicentrkua/?locale=uk\\_UA](https://www.facebook.com/epicentrkua/?locale=uk_UA). (дата звернення: 22.03.2024)
18. Офіційна сторінка BMW Group URL: <https://www.bmw.ua/uk/more-bmw/sustainability/sustainability-social-governance.html> (дата звернення: 22.03.2024)
19. Позитивний соціальний вплив. Hej! Welcome to IKEA Global. URL: <https://www.ikea.com/ua/uk/this-is-ikea/community-engagement/> (дата звернення: 18.04.2024)
20. Повністю електричний Renault Trucks Master Z.E. *Renault Trucks, повний спектр транспортних рішень | Renault Trucks Україна*. URL: <https://www.renault-trucks.net.ua/product/povnistyu-elektrichniy-renault-trucks-master-ze> (дата звернення: 24.04.2024)
21. Полякова О.М., Кас П.Ю. Особливості формування і розвитку соціальної відповідальності підприємств в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 32. С. 284–289.
22. ПРОБЛЕМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ | Л О Бобко | Ефективна економіка №5 2019. *Журнал «Ефективна економіка» - наукове фахове видання з питань економіки*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7043> (дата звернення: 15.02.2024).
23. Прощання з диким Заходом. Надихаючі історії того, як великий бізнес витрачає мільйони на благо суспільства. *Новини України та Світу. Головні і останні новини - NV*. URL: <https://nv.ua/ukr/world/countries/velikiy-biznes-i->

[blagodiyni-proekti-chomu-kompaniji-roblyat-bagatomilyonni-vitrati-50070048.html](https://blagodiyni-proekti-chomu-kompaniji-roblyat-bagatomilyonni-vitrati-50070048.html) (дата звернення: 22.03.2024).

24. Соціальна відповідальність. epicentrk.ua. URL: <https://epicentrk.ua/ua/about/sotsialna-vidpovidalnist/> (дата звернення: 22.03.2024)
25. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. — К. : КНЕУ, 2015. — 519 с.
26. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 216 с.
27. ТОВ "ЕПІЦЕНТР К" - Фінансова звітність за 2020-2022 роки - Clarity Project. Clarity Project. URL: [https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current\\_year=2020](https://clarity-project.info/edr/32490244/finances?current_year=2020) (дата звернення: 20.03.2024)
28. Фірсова С. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: маркетинговий аспект / С. Фірсова // Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. – 2011. – Вип. 121–122. – С. 73–76.
29. Ціни на бензин, ДТ, газ по всіх областях і АЗС України. Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/fuel/detail/> (дата звернення: 19.04.2024).
30. ISO 26000:2010. ISO. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення: 12.02.2024)
31. Oleksiv I., Lema H., Kharchuk V., Lisovych T., Dluhopolskyi O., Dluhopolska T. Identification of stakeholder’s importance for the company’s social responsibility using the analytic hierarchy process. *10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, 16-18 September 2020*. Deggendorf, Germany, 2020. P. 573–576.
32. Kitzmueller M. and Shimshack J. Economic Perspectives on Corporate social Responsibility. *Journal of Economic Literature* Vol. 50, N. 1, March, 2012.
33. Friedman, M. (1970), “The Social Responsibility of Business is to increase its Profit”, *The New York Times Magazine*, September, 13, pp. 122–126