

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF
ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Формування соціальної відповідальності бізнесу у ринкових
умовах господарювання

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Formation of Business Social Responsibility in Market Conditions

Виконав: студент 2 курсу магістратури,
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і
адміністрування Карпенко Д. І.
Керівник проф. каф. ПМОіЛ, д.е.н., проф. Л.М. Бухаріна
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, к.е.н. Ю.І. Полусмяк

Запоріжжя
2022

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент,

освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

к.е.н., доц. Павлюк Т.С.

«___» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Дмитру Ігоровичу Карпенку

1. Тема роботи Формування соціальної відповідальності бізнесу у ринкових умовах господарювання

керівник роботи Бухаріна Людмила Михайлівна проф., д.е.н.

затверджені наказом ЗНУ від «___» _____ 20__ року №___

2. Строк подання студентом роботи «___» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності ТДВ «Запорізький хлібокомбінат №1»

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ

СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ – складається з 3 підрозділів: 1.1. Концептуальні основи соціальної відповідальності бізнесу 1.2 Принципи формування сучасних моделей соціально відповідального бізнесу 1.3 Методичні підходи до оцінки соціальної відповідальності бізнесу. РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ СП «НІБУЛОН» – складається з 3 підрозділів: 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «НІБУЛОН». 2.2. Аналіз конкурентних ринкових переваг соціально відповідального бізнесу ТОВ СП «НІБУЛОН» 2.3 Ефективність системи управління соціальною відповідальністю на ТОВ СП «НІБУЛОН». РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ – складається з 2 підрозділів: 3.1 Соціальна відповідальність бізнесу як чинник сталого розвитку 3.2 Участь бізнесу у вирішенні соціальних проблем як принцип корпоративного управління.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бухаріна Л.М., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	07.10.2022 р.	07.10.2022 р.
2	Бухаріна Л.М., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	28.10.2022 р.	28.10.2022 р.
3	Бухаріна Л.М., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	25.11.2022 р.	25.11.2022 р.

6. Дата видачі завдання 07.10.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів работ	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	жовтень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	жовтень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень	виконано
4	Обробка матеріалу	жовтень	виконано
5	Виконання розділу 1	жовтень	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	листопад	виконано
8	Формулювання висновків	листопад	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	листопад	виконано
10	Подання роботи на кафедру	листопад	виконано

Студент _____ Д.І. Карпенко

(підпис)

Керівник роботи _____ Л.М. Бухаріна

(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____

(підпис)

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: «Формування соціальної відповідальності бізнесу в ринкових умовах господарювання»: 99 ст., 13 т., 23 рис., 43 джерела.

З позиції сучасних поглядів, для того щоб досягти економічної, соціальної та екологічної стійкості підприємство повинно відноситися до ведення бізнесу етично та відповідально, коли кожна корпорація враховує наслідки свого впливу на суспільство та вирішує етичні, соціальні та екологічні проблеми

Отже, актуальність теми полягає у тому, така трансформація суспільних цінностей та пріоритетів вимагає внесення змін до практики менеджменту, забезпечення інтеграції принципів, методів та інструментів соціальної відповідальності у діяльності бізнесу.

Мета роботи полягає у визначенні теоретичних положень про сутність соціальної відповідальності бізнесу, аналізі основних мотивів соціальної відповідальності в управлінні бізнесом, окресленні її напрямів форм, рівнів виявлення та впливу на економічну ефективність бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Предметом дослідження теоретико-методичні та організаційно-економічні аспекти формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи було використано: аналіз і синтез, аналогія і моделювання, абстрагування і конкретизація, узагальнення і формалізація, системний аналіз, групування, розрахунок відносних величин, графічний метод, розрахунок індексів, порівняння.

В роботі узагальнено існуючі поняття соціально-відповідального бізнесу та обмежувальні фактори розвитку в Україні, оцінено ефективність реалізації стратегії соціальної відповідальності на ТОВ СП «Нібулон».

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, БІЗНЕС, СТАЛИЙ
РОЗВИТОК, КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ

ABSTRACT

Qualification work: 99 pages, 13 tables, 23 figures. The list of links includes 43 items.

From the point of view of modern views, in order to achieve economic, social and environmental sustainability, the enterprise must treat business ethically and responsibly, when each corporation takes into account the consequences of its impact on society and solves ethical, social and environmental problems

Therefore, the topicality of the topic is that such a transformation of social values and priorities requires making changes to management practices, ensuring the integration of principles, methods and tools of social responsibility in business activities.

The purpose of the work is to determine the theoretical provisions about the essence of social responsibility of business, to analyze the main motives of social responsibility in business management, to outline its directions, forms, levels of detection and impact on the economic efficiency of business.

The object of research is the process of formation and development of social responsibility of business.

The subject of the study is the theoretical-methodical and organizational-economic aspects of the formation and development of social responsibility of business.

Research methods. In the process of the work, the following were used: analysis and synthesis, analogy and modeling, abstraction and concretization, generalization and formalization, system analysis, grouping, calculation of relative values, graphic method, calculation of indices, comparison

The work summarizes existing concepts of socially responsible business and limiting factors of development in Ukraine, evaluates the effectiveness of the implementation of the social responsibility strategy at Nibulon JV LLC.

SOCIAL RESPONSIBILITY, BUSINESS, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, COMPETITIVE STRATEGY

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ.....	11
1.1. Концептуальні основи соціальної відповідальності бізнесу.....	11
1.2. Принципи формування сучасних моделей соціально відповідального бізнесу.....	24
1.3. Методичні підходи до оцінки соціальної відповідальності бізнесу.....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ СП «НІБУЛОН».....	46
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «НІБУЛОН».....	46
2.2. Аналіз конкурентних ринкових переваг соціально відповідального бізнесу ТОВ СП «НІБУЛОН»	54
2.3. Ефективність системи управління соціальною відповідальністю на ТОВ СП «НІБУЛОН»	67
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ СП «НІБУЛОН».....	75
3.1 Соціальна відповідальність бізнесу як чинник сталого розвитку соціально відповідального бізнесу ТОВ СП «НІБУЛОН».....	75
3.2 Участь бізнесу у вирішенні соціальних проблем як принцип корпоративного управління.....	79
ВИСНОВКИ.....	88
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93

ВСТУП

Небажання та неготовність суб'єктів господарювання у критичній ситуації надавати переваги соціально значущим інтересам і цілям, відійти від вузькогрупових, корпоративних, тимчасових пріоритетів призводить до зростання соціальної напруженості та опосередковано, але суттєво впливає на економічну ефективність бізнесу. Сьогодні, враховуючи ступінь відкритості та глобалізації ринків, успіх компанії вже залежить не лише від перетворення вхідних ресурсів у вихідні продукти або послуги найбільш ефективним способом, але він також залежить від участі у соціальних та екологічних питаннях, включаючи застосування концепції соціальної відповідальності (СВ). З позиції сучасних поглядів, для того щоб досягти економічної, соціальної та екологічної стійкості підприємство повинно відноситися до ведення бізнесу етично та відповідально, коли кожна корпорація враховує наслідки свого впливу на суспільство та вирішує етичні, соціальні та екологічні проблеми

Отже, актуальність теми полягає у тому, що се більшого значення у забезпеченні конкурентоспроможності, досягненні високої продуктивності та прибутковості виробництва починають набувати соціально-відповідальні функції підприємства. А саме введення до його компетенції питань підтримки природоохоронних заходів, розробки та реалізації програм розвитку закладів соціальної інфраструктури підприємства, формування систем соціального, освітнього та психологічного забезпечення працівників.

Актуалізація принципів соціальної відповідальності бізнесу зумовлює необхідність активізувати дослідження та використання у діяльності менеджменту вітчизняних підприємств результативніших підходів, методів, технологій управління тощо. Така трансформація суспільних цінностей та пріоритетів вимагає внесення змін до практики менеджменту, забезпечення

інтеграції принципів, методів та інструментів соціальної відповідальності у діяльності бізнесу.

Метою роботи полягає у визначенні теоретичних положень про сутність соціальної відповідальності бізнесу, аналізі основних мотивів соціальної відповідальності в управлінні бізнесом, окресленні її напрямів форм, рівнів виявлення та впливу на економічну ефективність бізнесу.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- розглянути підходи до розуміння природи та сутності феномену соціально відповідального бізнесу;
- узагальнити існуючі поняття соціально-відповідального бізнесу на сучасному етапі та обмежувальні фактори розвитку в Україні;
- оцінити та проаналізувати ефективність реалізації стратегії соціальної відповідальності на прикладі діяльності провідних національних аграрних компаній, а саме ТОВ СП «Нібулон»;
- обґрунтувати переваги впровадження соціально-відповідальної стратегії для суб'єктів господарювання;

Об'єктом дослідження є процес формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Предметом дослідження теоретико-методичні та організаційно-економічні аспекти формування і розвитку соціальної відповідальності бізнесу.

Теоретичною і методологічною основою дослідження є положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і закордонних спеціалістів у сфері менеджменту, соціальної відповідальності, конкурентоспроможності та економічної ефективності.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи було використано наступні загальнонаукові дослідження: аналіз і синтез, аналогія і моделювання, абстрагування і конкретизація, узагальнення і формалізація, системний аналіз. Спеціальні методи дослідження: групування, розрахунок

відносних величин, графічний метод, розрахунок індексів, порівняння, прогнозування.

Інформаційну базу роботи становлять наукові роботи з менеджменту та економіки, монографічні дослідження та статті вітчизняних авторів, практичні матеріали та офіційні статистичні дані, ресурси мережі Інтернет. В роботі інформація узагальнена та відображена за допомогою таблиць, графіків, схем.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

1.1. Концептуальні основи соціальної відповідальності бізнесу

Агропромислові холдингові структури виникли на рубежі тисячоліть, коли відбулося усвідомлення, що перехід від централізовано-планового розподілу ресурсів до ринкової економіки вимагає інноваційних форм господарювання. Україна має відносно невеликий досвід формування агрохолдингів. Так велика кількість провідних агропромислових холдингових структур в Україні розпочали свою активну діяльність на початку 2000-х років. Вони були створені у відповідь економічної політики держави вимогам ринку, паритету цін між реалізованою агропродукцією та матеріально-технічними ресурсами, із метою відновлення порушених міжгалузевих зав'язків сільськогосподарських та переробних підприємств, завоюванню ринку та мінімізації витрат [1, с. 76]. Так в умовах глобалізації економіки, постіндустріального етапу розвитку і тенденції до діджиталізації економічних процесів відбувається посилення процесу міжгалузевої взаємодії та згодом агропромислової інтеграції. Підвищення рівня конкуренції на світовому ринку продовольства вимагало від українського агробізнесу прискорення розвитку високотехнологічних видів виробництва, підвищення продуктивності галузей сільського господарства, переходу до стратегії, орієнтованої на експорт з одночасним послабленням залежності від імпорту. На основі вертикальної інтеграції у галузі сільського господарства починають створюватися та активно розвиватися різні типи агропромислових холдингових структур. Мета функціонування агрохолдингу є створення

автономної замкненої системи виготовлення агропродукції із мінімальним залученням «сторонніх» суб'єктів господарювання.

З точки зору бізнесу, основними причинами розвитку агрохолдингів були такі:

- 1) інтеграція послідовних етапів технологічного процесу;
- 2) прояв ефекту масштабу та мультиплікативних ефектів;
- 3) функціонування єдиної фінансової структури;
- 4) оптимізація оподаткування;
- 5) мінімізація ризиків, пов'язаних із банкрутством одного із підприємств;
- 6) інтеграція сільськогосподарського виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації виготовленої продукції.

Чинники впливу на формування агрохолдингів можна умовно класифікувати на дві великі групи – формальні та неформальні (партикулярні) (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Чинники впливу на формування агрохолдингів в Україні

Формальні		Партикулярні
Макрорівень	Мезорівень	Мікрорівень
Зростання попиту на продукти харчування	Диспропорція міжгалузевих зв'язків	Низька якість продукції АПК
Поглиблення глобалізації	Високий потенціал сільськогосподарських земель та невизначеність їх ринкового обігу	Відсутність взаємної довіри між економічними агентами у сфері агробізнесу
Послаблення бар'єрів входу та виходу на світовому ринку та лібералізація зовнішньоекономічних процесів	Недостатність Правових та інституційних умов для ведення та розвитку агробізнесу	Прагнення підприємців агробізнесу до надприбутків
Прискорений розвиток ринку злиття та поглинання	Недосконала система аграрної політики держави	Конкуренція за рахунок стрімкого підвищення обсягів виробництва

Складено за [2].

З табл. 1.1 видно, що формальні чинники на формування агрохолдингів включають чинники мезорівня, тобто ті, що мають пряму залежність від внутрішньої політики країни й макрорівня, до складу яких входять світові тенденції підвищення попиту на продукцію АПК, прискорений розвиток ринку трансформації в агробізнесі, послаблення бар'єрів входу та виходу на світовий ринок, а також поглиблення глобалізаційних процесів. Паралельно із формальними, на виникнення холдингів в агробізнесі також мали вплив партикулярні або неформальні фактори. Серед них можна виділити низьку якість управління на агропромислових підприємствах, відсутність взаємної довіри у економічних агентів й бажання бізнесу до надприбутків та інші. Перелік мотивів щодо створення агрохолдингів може бути значно більшим, виходячи з того, з яких джерел власники агробізнесу сформували капітал та які проміжні, тактичні й стратегічні цілі вони перед собою поставили [3, с. 61].

Сьогодні в Україні продовжує зростати кількість організацій холдингового типу та їх земельний банк, «витісняючи» з аграрної економіки застарілі традиційні форми товаровиробників. Станом на 1 червня 2019 року в країні нараховувалося більше 160 великих агрохолдингів, що обробляють більше 3,6 млн га сільськогосподарських угідь [4].

Загалом Україна володіє 60,3 млн га, що складає близько 6% території Європи. У структурі сільськогосподарських земель України рілля складають 32,7 млн га землі, з них майже 9 млн використовуються як пасовища, сінокоси та інші сільськогосподарські землі (рис. 1.1.):



Рис. 1.1. Структура сільськогосподарських земель України, % [5]

Як видно з рис. 1.1., четверта частина земель сільськогосподарського призначення так і не була розпайована, залишившись на балансі держави. Таким чином у державній та комунальній власності знаходиться 10,5 млн га сільськогосподарських угідь, що складає 26% від всієї площі, з них 3,2 млн га – у постійному користуванні державних підприємств, 2,5 млн га – у запасі, а решта – в оренді. Агрохолдинги поглинули майже 40% загальної кількості українських підприємств галузі сільського господарства (6 тис.) та 38% площ сільськогосподарських угідь, які оброблюються підприємствами АПК. Більшість з агрохолдингів функціонують одразу в декількох областях (від 3 до 15), володіють там 10 - 60 агропідприємствами та мають потужні служби обслуговування [6]. За даними Державної служби статистики України, урожайність зернових та зернобобових культур у 2019 році серед державних підприємств складала 33,8 ц/га, у приватних виробників – 45,8 ц/га, у фермерських господарств – 37,1 ц/га. Водночас, державні підприємства обмолотили 229, тис. га земель, приватні компанії – 10,279 млн га, а фермерські господарства – 2,341 млн га. Урожайність олійних культур у державних підприємствах становить 14,3 ц/га, у недержавних – 21,7 ц/га, у фермерських господарствах – 19 ц/га (рис. 1.2.):

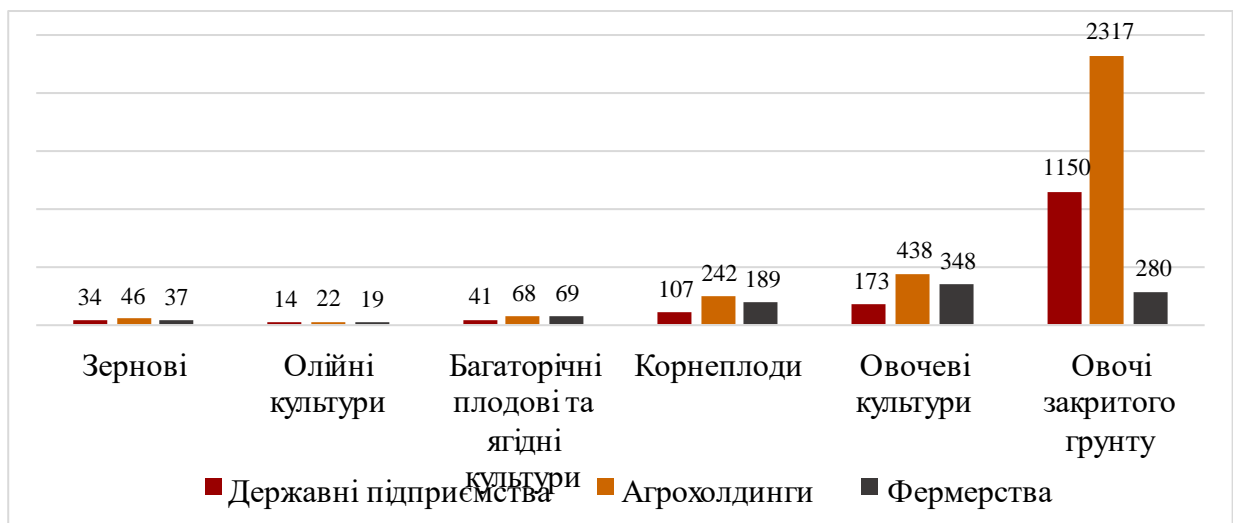


Рис. 1.2. Порівняння врожайності державних підприємств, агрохолдингів та фермерів за 2019 МР, ц/га

З рис. 1.2. видно, що агрохолдинги мають найвищу врожайність за всіма категоріями сільськогосподарських культур, які виготовляються на території України, що доводить їх високу ефективність використання сільськогосподарських угідь.

Сучасні українські агрохолдинги є лідерами або входять до групи лідерів у відповідних сегментах вітчизняного, європейського й світового продовольчого ринків. Найсуттєвішим індикатором для оцінки наявного потенціалу та визначення рівня розвитку господарської діяльності агрохолдингу є показник землекористування – загальна площа орендованих сільськогосподарських земель (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Найкрупніші гравці аграрного ринку України

Місце в рейтингу	Назва компанії	Земельний банк (тис. га)
1	ТОВ СП «НІБУЛОН»	530
2	«UkrlandFarming»	500
3	«МХП»	370
4	«Агропросперис (NCH)»	300
5	«Астарта-Київ»	235
6	«Континентал фермел груп»	195
7	«Епіцентр К»	160
8	«HarvEast»	127
9	«ИМК»	123,9
10	«Укрпроінвест-агро»	120
11	«Агротон»	110
12	«Агрейн»	110
13	«Аграрні системні технології»	110
14	«Vitagro»	85
15	«Приват-АгроХолдинг»	85
16	«ТАС АГРО»	83
17	«Нібулон»	82,5
18	«АгроВиста»	82

19	«Світанок»	80
20	«ЛНЗ»	80

Складено за [7].

Як видно з табл. 1.2, серед 160 діючих агрохолдингів України найбільшими гравцями на національному агроринку є ТОВ СП «НІБУЛОН», «UkrlandFarming», «МХП», «Агропросперіс (НСН)» та «Астарта-Київ».

Законодавство України передбачає такі організаційно-правові форми об'єднань агропромислових підприємств, як сільськогосподарські асоціації, консорціуми, концерни, корпорації та холдингові компанії. Агрохолдинги та агрокорпорації є найпоширенішими. Основні засади функціонування, особливості утворення, господарської діяльності та ліквідації холдингових компаній в нашій державі регулюються Законом України «Про холдингові компанії в Україні» й нормативно-правовими актами.

Холдинг – це акціонерне товариство, що володіє, користується та розпоряджається холдинговими корпоративними пакетами акцій, часток або паїв двох або більше корпоративних підприємств (частина перша статті 1 Закону України «Про холдингові компанії в Україні» (2006 р.)) [8]. Основними правовими й організаційними відмінними рисами агропромислових холдингових структур в Україні є такі:

1. Наявність холдингової (материнської) компанії та корпоративних (дочірніх) підприємств, підпорядкування яких здійснюється на основі володіння контрольними пакетами акцій підприємств.
2. Вертикально-інтегрований характер та диверсифікована структура.
3. Одне чи кілька корпоративних підприємств, що мають статус агровиробника.
4. Замкнена автономна система (цикл) виготовлення продукції АПК.
5. Значна концентрація земельних сільськогосподарських угідь, оброблюваних учасниками агрохолдингу.
6. Особлива форма інвестування в агропромисловий комплекс держави.

7. Організаційно-правова форма ведення агробізнесу.

8. Відсутність статусу юридичної особи – суб'єкту аграрних правових відносин.

Холдингові компанії можуть утворюватися такими способами:

1) органами, уповноваженими управляти державним майном, державними органами приватизації самостійно або разом з іншими засновниками шляхом об'єднання у статутному капіталі холдингових корпоративних пакетів акцій (часток, паїв);

2) іншими суб'єктами господарювання на договірних засадах.

У випадках, передбачених законодавством, холдингові компанії утворюються за умови попереднього отримання дозволу відповідного органу Антимонопольного комітету України або Кабінету Міністрів України на концентрацію, узгоджені дії суб'єктів господарювання. Проекти установчих документів холдингових компаній, які утворюються за умови отримання зазначеного дозволу, підлягають погодженню з відповідним органом Антимонопольного комітету України (Частина третя Статті 3 на підставі Закону «Про внесення змін до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців» та деяких інших законодавчих актів України щодо децентралізації повноважень з державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань») [9].

Холдингова компанія має переважну частку в статутному капіталі підприємства, та не здійснює безпосереднього виробництва агропродукції. Серед компаній-учасників агрохолдингу повинні бути одна чи декілька дочірніх компаній, що мають статус сільськогосподарського товаровиробника. Холдингова компанія має право призначати одноособовий виконавчий орган. Суб'єкти, що об'єднуються в агропромислові холдинги, мають юридичну та фінансову самостійність, проте прийняття управлінських рішень – прерогатива холдингу. Валова частка виробництва продукції АПК

за попередній податковий рік всіх корпоративних підприємств має складати не менше 75 %. Внутрішні аграрні правовідносини холдингу мають специфічні ознаки:

1) аграрні правовідносини «в середині» агрохолдингу врегульовані як субсидіарно, тобто нормами господарського, цивільного й податкового права, так і нормами аграрного права .

2) такі суб'єкти господарювання є паралельно окремими юридичними особами та перебувають у стані підконтрольності (залежності або дочірності);

3) становлять комплекс суспільних відносин, таких як участь, майнові, земельні та організаційно-управлінські відносини;

4) підґрунтями внутрішніх відносин є юридичний факт участі в агропромисловому холдингу, характерною ознакою якого є контроль холдингової компанії над корпоративними підприємствами.

В Україні агропромислові холдинги є особливою організаційно-правовою формою ведення агробізнесу, проте не юридичною особою – суб'єктом аграрних правових відносин. Хоча агрохолдинги повинні існувати виключно як публічні акціонерні товариства, на практиці існує організаційно-правова форма, за якою холдингова компанія функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю, що суперечить чинному законодавству (Стаття 126. «Асоційовані підприємства. Холдингові компанії» Господарського кодексу України) [10]. Відповідно до державних вимог агрохолдинг можна створювати лише «знизу», тобто за умови, що два і більше суб'єкта господарювання ініціюють створення материнської компанії, передаючи до її статутного фонду пакети своїх акцій, часток або паїв. Але такий спосіб створення агрохолдингів не співпадає із об'єктивними реаліями, тому що в національній сільськогосподарській сфері агропромислові холдинги створюються найчастіше «зверху», тобто одна юридична особа

зосереджує контрольний корпоративний пакет прав інших суб'єктів господарювання.

З економічної точки зору, холдингом вважається спосіб здійснення контролю спільної діяльності підприємств, як правило, однієї галузі виробництва шляхом володіння контрольним пакетом акцій або інших цінних паперів. Холдинг, як суб'єкт господарювання, є різновидом акціонерних товариств, що має на меті здійснення контрольних, фінансово-кредитних та управлінських функцій стосовно інших компаній та фірм шляхом придбання їх контрольних пакетів акцій при збереженні їхньої юридичної та оперативної-економічної самостійності. Така форма організації економічної діяльності часто використовується для проведення єдиної політики та здійснення єдиного контролю за дотриманням загальних інтересів великих корпорацій або для прискорення процесу диверсифікації. [11].

За думкою академіка В. Андрійчука, термін «агрохолдинг» в нашій країні має досить загальне значення, адже свого часу він перейшов до нас із робіт російських науковців та чисто механічно вживається донині, правильніше було б вживати термін «агропромисловий холдинг» [12, с. 4].

З точки зору маркетингової орієнтації агропромислові холдингові структури – це горизонтально або вертикально інтегровані об'єднання підприємств, що здійснюють сільськогосподарську діяльність та використовують власні кошти для придбання контрольних пакетів акцій інших аграрних підприємств аналогічної господарської діяльності. Такі об'єднання здійснюють свою фінансово-господарську діяльність, використовуючи технологічно пов'язані бізнес-процеси у сфері виробництва, зберігання, переробки, транспортування і реалізації агропродукції, в більшості, на зовнішніх ринках, використовуючи офшорну юрисдикцію [13, с. 258]. Агрохолдинг може створюється шляхом горизонтальної або вертикальної інтеграції сільськогосподарських підприємств. Горизонтально-

інтегровані агрохолдинги створюються шляхом послідовного об'єднання або отримання контролю над підприємствами сільськогосподарської галузі. Головна мета створення горизонтально-інтегрованих агропромислових холдингових структур є завоювання нових секторів ринку, розширення бізнесу та сфер впливу. Таким чином, шляхом послідовного створення підприємств та приєднання їх до вже існуючої групи, агрохолдинг сприяє запобіганню від великих втрат при банкрутстві одного з підприємств. Вертикально інтегровані агрохолдинги – це об'єднання підприємств із єдиним технологічним циклом від заготівлі сировини до виробництва готової сільськогосподарської продукції, що створюються із метою мінімізації витрат, підвищення стабільності цін та підвищення рівня продуктивності компанії [14]. У таблиці 1.3 перераховано усі переваги інтеграції сільськогосподарських підприємств у агропромислові холдинги в Україні.

Таблиця 1.3

Основні переваги організації виробничо-господарської діяльності у формі холдингової моделі ведення агробізнесу в Україні

Правові	
Перевага	Механізм дії
Збереження прибутку від податкових навантажень	Створення корпоративних (дочірніх) підприємств у податкових гаванях (офшорних зонах тощо).
Корпоративний контроль	Розпоряджання ліквідним майном корпоративних підприємств, що відкриває можливість вирішально впливати.
Мінімізації ризиків ведення товарного сільськогосподарського виробництва	Диверсифікація як організаційно-правової форми так і напрямків виробництва агропродукції.
Гнучке реагування на коливання кон'юнктури	безперервне оновлення вертикальних та горизонтальних векторів взаємодії робітників холдингу для забезпечення співробітництва на всіх рівнях формує постійний безпосередній комунікацію менеджменту із робітниками
Організаційні	
Перевага	Механізм дії
Уніфікація процесу управління	Холдингова (материнська) компанія володіє значною часткою в статутному капіталі агрохолдингу, що дозволяє їй координувати господарську діяльність інших підприємств.

Підвищення ефективності виробництва	Залучення інвестицій, впровадження інновацій у сферу аграровиробництва, здійснення планування розвитку не лише однієї окремої юридичної особи, але й агрохолдингу у цілому.
Мінімальне залучення «сторонніх» суб'єктів господарювання	Автономний цикл виробництва продукції АПК від формування ресурсної бази агровиробництва до реалізації кінцевому споживачеві готової агропродукції.
Максимізація прибутку при мінімізації витрат	Усунення посередників у процесі здійснення сільськогосподарської діяльності.

Складено за [15, с. 163-167]

З таблиці 1.3 можна зробити висновок, що об'єднання у агрохолдингові структури відкриває більше можливостей сільськогосподарським підприємствам для підвищення продуктивності та ефективності виробництва агропродукції та її переробки та сприяє досягненню провідних конкурентних позицій серед інших гравців аграрного ринку держави. На макрорівні такі структури дозволяють стабілізувати національний та регіональні продовольчі ринки. Консолідуючи зусилля суб'єктів господарювання на вирішенні ключових завдань, агрохолдинги виконують роль резерву розширення виробництва, здатного забезпечити зростаючі потреби ринку в якісній агропродукції. Агрохолдинги складаються із головної холдингової (материнської) компанії, що має статус юридичної особи й володіє контрольним пакетом акцій інших корпоративних (дочірніх) підприємств, що дозволяє їй координувати їхню господарську діяльність. Холдинг є однією із гнучких організаційних структур розвиненої ринкової економіки.

Типова холдингова структура складається з акціонерних товариств, за якими корпоративний центр здійснює деталізований контроль. Кожне акціонерне товариство, хоч і є частиною холдингової компанії, проте працює самостійно і може зберігати своє власне ім'я. Вищий орган управління холдингу – загальні збори акціонерів материнського холдингу, – формує адміністративні органи, які координують вектори діяльності холдингу та дочірніх підприємств. Саме адміністративні органи холдингу визначають технологічну й інвестиційну політику товариства, проте безпосередній керівник не втручається в поточну діяльність дочірньої компанії – управління

ними здійснюється співробітниками в межах поставлених задач та згідно із їхніми посадовими зобов'язаннями. Забезпечення реалізації єдиної стратегії здійснюється за рахунок того, що генеральний директор представляє інтереси головного акціонера. Координація діяльності материнським підприємством корпоративних здійснюється на основі внутрішньої регламентації холдингової компанії або статуту, у випадку, якщо його участь в дочірньому перевищує 50%. Об'єднання корпоративних компаній може відбуватися за галузевою, територіальною чи технологічною ознаками, де галузевий напрям може очолювати корпоративна компанія або виробнича, яка є галузевим центром. У підпорядкуванні керівника галузевого напрямку можуть перебувати усі корпоративні компанії даного профілю. Генеральний директор або голова ради директорів корпоративної компанії може знаходитися у подвійному підпорядкуванні з боку керівника галузевої та функціональної служб холдингової компанії. Керівники функціональних служб корпоративної компанії можуть підпорядковуватись одночасно галузевим й функціональним органам управління материнської компанії.

Особливостями організації виробничо-господарської діяльності у формі холдингової моделі ведення агробізнесу є прагнення служб й підрозділів володіти більшими фондами і ресурсами, що сприяє розширенню адміністративного впливу. Проте при цьому постає важливе питання збереження прагнення досягти єдиної мети. Тому загальною метою менеджменту холдингу є організація такої системи управління, яка найбільше б відповідала умовам діяльності конкретної компанії, у якій найважливішим елементом є внутрішньо-корпоративне планування. Основний інструмент планування у рамках децентралізованої структури управління – планування прибутку. З ним тісно пов'язані плани капіталовкладень за рахунок консолідованих й централізованих ресурсів холдингу. При цьому функціонування холдингової компанії вимагає створення централізованої системи управління.

За напрямками діяльності холдингові структури бувають чисті, в яких керуюча компанія здійснює виключно управлінську діяльність або змішані, де холдингова компанія, окрім прийняття рішень, може займатися також і господарською діяльністю. Агрохолдинги є змішаними холдингами, що в свою чергу забезпечує диверсифікацію виробництва агропродукції та дозволяє знизити ризики ведення агробізнесу. На практиці менеджменту виокремлюють такі види агрохолдингів (табл.1.4).

Таблиця 1.4

Класифікаційна ознака	Види агропромислових холдингів
За сферою здійснення сільськогосподарської діяльності	Рослинницького напрямку
	Тваринницького напрямку
	Змішані
За способом фінансування холдингом корпоративних підприємств	Централізовані
	Децентралізовані
За національним критерієм	Національні
	Транснаціональні
За джерелами походження статутного капіталу	Національні
	Іноземні
	Змішані

В результаті дослідження діяльності агрохолдингів, як форми організації агропромислового виробництва, було визначено, що основний шлях їх створення – інвестування капіталу вітчизняного або іноземного походження в переробну промисловість, що забезпечує значно швидший його обіг і окупність. Тому найпоширенішими видами агрохолдингів в Україні є іноземні та холдинги змішаного типу (табл. 1.4). За походження більшість видів функціонуючих в нашій країні агропромислових холдингів є організаціями, що утворилося з ініціативи несільськогосподарських організацій, в результаті чого сектор національного АПК став більше спрямованим на підприємницькі аспекти й менше – на традиційно-соціальні [16].

Отже, розвиток таких інтегрованих систем, як агропромислові холдинги став новим підходом до організації, формування ефективної системи управління, створення сприятливого інвестиційного клімату та розбудови інфраструктури вітчизняного аграрного сектору на тлі низьких темпів імплементації інноваційних техніко-технологічних засобів сільськогосподарського виробництва, нестабільності конкурентної позиції українського агробізнесу на зовнішніх ринках й ризиків втрати прибутку через збільшення собівартості й нераціональне використання невідновлюваних природних ресурсів. Основними перевагами організації виробничо-господарської діяльності у формі холдингової моделі ведення агробізнесу в Україні є гнучке реагування на коливання ринкової кон'юнктури, збереження прибутку холдингу від податкових навантажень, корпоративний контроль спрямований на підвищення ефективності виробництва, мінімізації ризиків ведення товарного сільськогосподарського виробництва, а головне – мінімальне залучення «сторонніх» суб'єктів господарювання, що дозволяє агропромислому холдингу організувати автономний цикл виробництва продукції АПК від формування ресурсної бази агровиробництва до реалізації кінцевому споживачеві готової агропродукції, що в свою чергу мінімізує витрати агрохолдингу.

1.2. Принципи формування сучасних моделей соціально відповідального бізнесу

Загальним визначенням показника «економічний потенціал» можна вважати визначення, яке дає Великий економічний словник, а саме економічний потенціал – це сукупність економічних можливостей держави, що можуть бути використані для потреб суспільства [17]. Так потенціал відображає економічну могутність держави, досягнутий рівень розвитку продуктивних сил, обсяг національного багатства, можливості їх зростання.

На рівні підприємства, потенціал – це наявні та приховані ресурси економічного суб'єкта, їхня оптимальна структура та вміння раціонально використати такі ресурси для досягнення цілей організації.

За думкою Баканова М.І. такий показник, як економічний потенціал держави характеризує можливості вітчизняної економіки виробляти матеріальні блага, надавати послуги, що задовольняють економічні потреби суспільства. Такі можливості реалізуються за рахунок всіх наявних у країні ресурсів: виробничих, матеріальних, трудових, природних, фінансових, науково-технічних, інформаційних та логістичних [18, с 138 - 154]. Таким чином економічний потенціал складається із природно-ресурсного, експортного, трудового, науково-технічного, фінансового й виробничого потенціалу.

За думкою А.Н. Тищенко, «економічний потенціал» – це сукупна здатність наявних економічних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу товарів та послуг, які відповідають потребам споживача. Так економічний потенціал є системою з рухливою структурою взаємозалежних компонентів, таких як інвестиційний, інноваційний, природно-ресурсний й трудовий потенціали [19, с. 27 – 36].

Експортним потенціалом вважається здатність єдиного господарського комплексу держави виготовляти максимальну кількість конкурентоспроможних товарів на зовнішні ринки й надавати якісні послуги для іноземних країн та компаній [20, с. 307 - 312].

Невід'ємною складовою загального економічного потенціалу підприємства є логістичний потенціал. Саме логістика є одним із найважливіших чинників у досягненні та утриманні лідируючих позицій у бізнесі для агрохолдингів.

Логістичний потенціал, відштовхуючись від системного підходу, являє собою сукупну спроможність логістичної системи забезпечити довгострокове функціонування і досягнення стратегічних цілей підприємства із

урахуванням мінімізації логістичних втрат. Під логістичним потенціалом підприємства розуміють динамічно збалансовану систему ресурсів та компетенцій, ефективність використання яких визначає можливість підприємства створювати нову вартість для забезпечення його розвитку (рис. 1.4.).

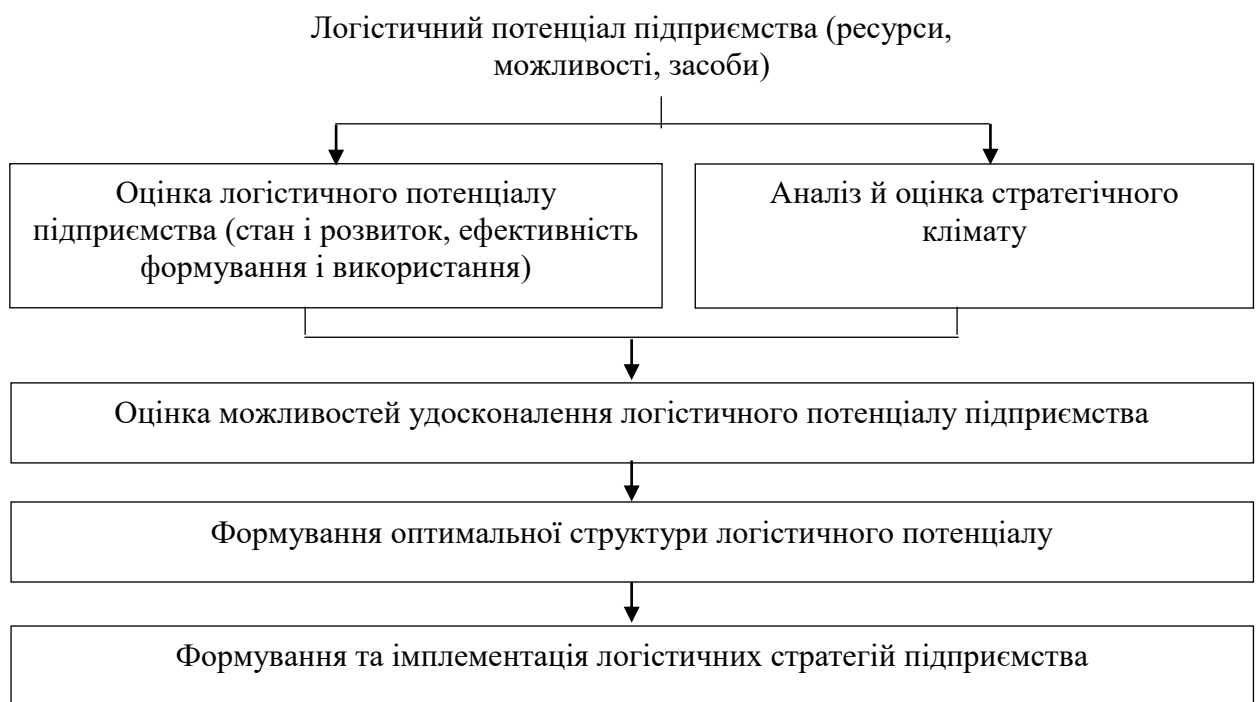


Рис. 1.4. Послідовність оцінки логістичного потенціалу підприємства

З рис. 1.4. можна зробити висновок, що оцінка наявного логістичного потенціалу підприємства повинна спиратися на таку систему показників:

- 1) ефективність вхідного матеріального потоку (рівень забезпеченості підприємства у матеріальних ресурсах);
- 2) інтенсивність вхідного матеріального потоку (коефіцієнт рівномірності поставок, що відображає ефективність роботи постачальників);

- 3) ефективність використання матеріальних ресурсів;
- 4) коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного матеріального потоку;
- 5) коефіцієнт співвідношення запасів і вихідного матеріального потоку;
- 6) рівень якості обслуговування споживачів;
- 7) рівень надійності та оперативності обслуговування споживачів;
- 8) коефіцієнт завантаженості потужностей логістичних об'єктів, що характеризує ефективність використання транспорту, складських площ та обладнання (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Основні показники оцінки логістичного потенціалу агропромислового холдингу

Показник	Характеристика	Формула
Коефіцієнт задоволення потреби	Ефективність матеріального потоку на вході, який відображає рівень забезпеченості потреб підприємства в матеріальних ресурсах за обсягом, якістю та кількістю асортиментних груп.	$K_{\text{еф.вх}} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n K_0} \times \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n K_{\text{я}}} \times K_0$
Коефіцієнт рівномірності поставок продукції	Інтенсивність матеріального потоку на вході, показник роботи постачальників.	$K_{\text{еф.вх}} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n \frac{V_{n.i.\text{max}}}{V_{n.\text{ср}}}}$
Коефіцієнт співвідношення вхідних та вихідних односторонніх матеріальних потоків	Характеризує ефективність використання матеріальних ресурсів при виробництві продукції.	$K_{\frac{\text{вх.}}{\text{вих.}}} = \frac{\sum M_{Ri}}{M_{Ri} - (100 - \% \text{відх})}$
Коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного матеріального потоку	Характеризує співвідношення фактичного (запланованого) рівня матеріальних запасів на підприємстві до фактичного (планового) обсягу поставок продукції на підприємство.	$K_{\text{з./вх.}} = \frac{\sum_{i=n}^n q_{zi}}{\sum_{i=n}^n q_{ni}}$
Коефіцієнт співвідношення запасів та	Характеризує співвідношення фактичного (запланованого) рівня запасів продукції і-того	$K_{\text{з./вих.}} = \frac{\sum_{i=n}^n q_{zi}}{\sum_{i=n}^n q_{npi}}$

вихідного матеріального потоку	виду на підприємстві до фактичного (планового) обсягу реалізації продукції підприємством.	
Коефіцієнт якості обслуговування споживачів	Визначається за допомогою показника досконалого обслуговування споживачів підприємством (on time, in-full, error-free).	$K_{\text{св.}} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n \frac{N_{\text{св.}i}}{N_{\text{заг.}i}}}$
Коефіцієнт безвідмовності обслуговування споживачів	Характеризує рівень надійності (оперативності) обслуговування споживачів продукції.	$K_{\text{б.о.}} = \frac{D \times P_i - D_0 \times P_i}{D \times P}$

Складено за [21].

Концепція логістики може генерувати певні корисні результати як на рівні інтеграції логістичних функцій, так і на рівні інтеграції логістичних процесів й сфер діяльності (табл. 1.5). Так логістичний потенціал агрохолдингу включає:

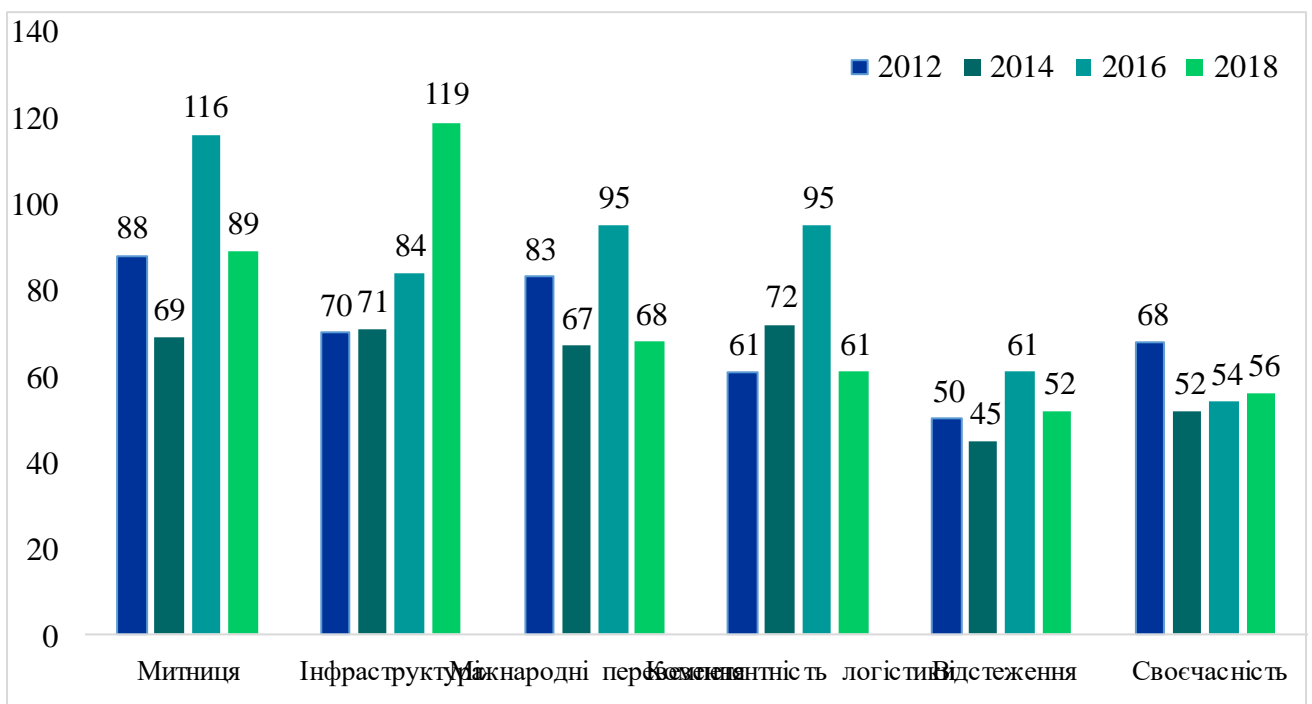
- 1) конфігурацію та потужність логістичної мережі;
- 2) організаційну структуру управління системою логістики холдингу;
- 3) рівень якості логістичного обслуговування;
- 4) систему управління сировиною та готовою продукцією АПК;
- 5) систему інформаційного забезпечення логістичних потоків [22].

Україна має усі необхідні складові для розкриття логістичного потенціалу агробізнесу. Йдеться не тільки про нарощення експорту сировини, але й готової продукції, а також про використання найсучасніших сільськогосподарських технологій вирощування та збирання врожаю, модифікації логістичної складової, яка повинна оптимізувати витрати на кожному етапі та бізнес-процесі агрохолдингів. Сьогодні логістика все ще залишається «проблемним» фактором в національному АПК, що пов'язано із дефіцитом сучасних елеваторів, низькою якістю дорожньої інфраструктури, недостатніми інвестиціями у модернізацію залізничного та автомобільного транспорту. Таким чином практично на всіх ділянках логістичного ланцюгу

український агротрейдерів є резерви для поліпшення показників, а отже – для подальшого зростання [23].

За розрахунковими даними, сьогодні логістичні витрати в аграрному секторі України приблизно на 40% вище, ніж в провідних країнах світу – в загальному комплексі робіт національних агрохолдингів логістичні процеси, зокрема транспортні, займають до 35% всіх витрат праці на переробку сільськогосподарської продукції, а за енергетичними витратами – до 40% [25]. Витрати на транспортування агропродукції складають близько 20 – 25% витрат, що визначають собівартість основних видів продукції АПК. Україна істотно відстає від США і країн ЄС за індексом ефективності логістики – Logistics Performance Index (LPI), який кожні 2 роки розраховує Всесвітній банк [25]. Україна в рейтингу LPI у минулому році піднялася на 14 позицій та посідає 66 місце із 160 країн світу, що говорить про підвищення ефективності використання логістики в країні (рис. 1.5.).

Рис. 1.5. Місце України в рейтингу LPI, 2012 – 2018 [26]



З рис. 1.5. видно, що розвиток логістики в Україні характеризується повільними темпами зростання – позитивну динаміку мають показники інфраструктури та своєчасність доставки, а такі показники, як ефективність митних процедур, мультимодальні перевезення, якість обслуговування споживачів та відслідковування вантажу, мають негативну тенденцію до спаду, що говорить про низку недоліків у підготовці кваліфікованих кадрів, недосконалість роботи служб логістики національних підприємств та низький рівень державної підтримки логістики. Оцінка ефективності логістики по країнах світу відбувається за п'ятьма критеріями, за якими дослідження проводяться раз у 2 роки (рис. 1.6.).

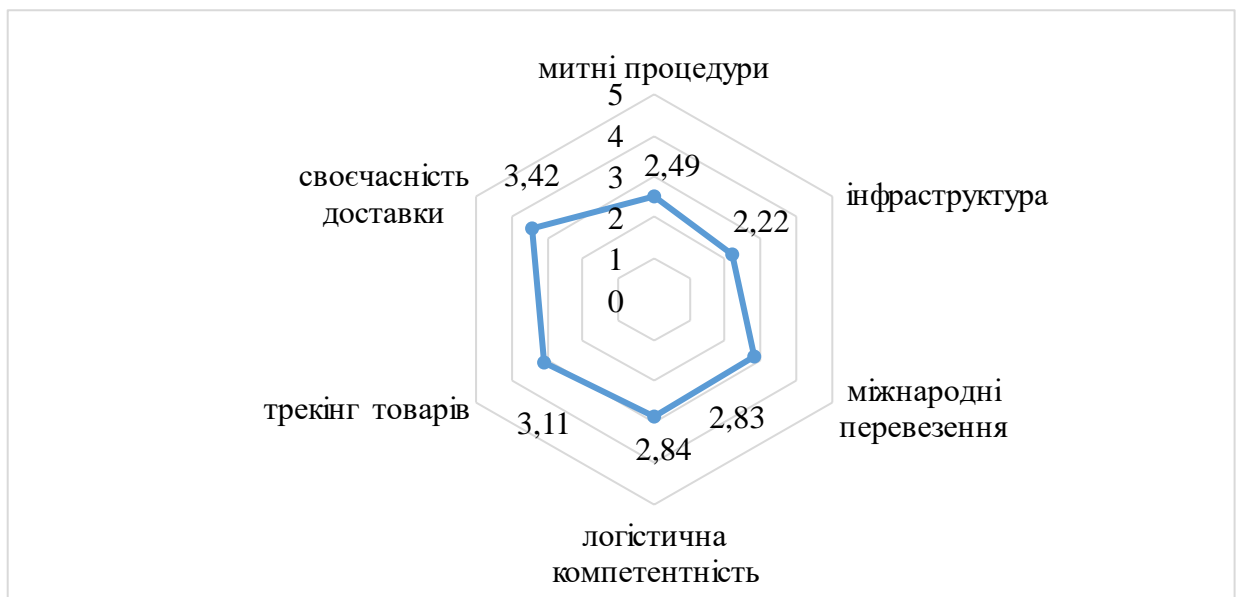


Рис. 1.6. Показники логістичної ефективності в Україні, 2018

Як видно з рис. 1.6., за результатами останніх досліджень у розділі «митні процедури» наша держава набрала 2,49 бали, по логістичній інфраструктурі – 2,22 бали, по мультимодальним перевезенням вантажів – 2,83 бали, по логістичній компетентності – 2,84 бали, по відстеженню вантажів – 3,11 бали, а по своєчасності доставки – 3,42 бали [27].

Країнами лідерами за показником ефективності логістики є Німеччина із сумарним показником LPI Score на рівні 4,2 бали, Швеція, Бельгія, Австрія та Японія. Другу п'ятірку кращих відкривають Нідерланди, Сінгапур, Данія, Велика Британія та Фінляндія. Динаміку загально індексу LPI України за останні 7 років продемонстровано на рис. 1.7.

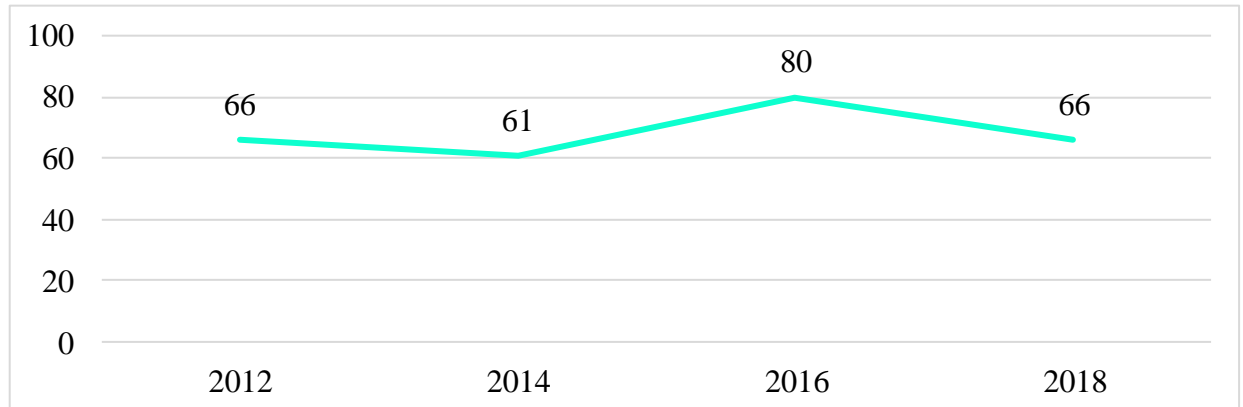


Рис. 1.7. Загальний індекс LPI України, 2012 – 2018 рр

Загальний показник по країні залишається відносно низьким, через що українські аграрії змушені реалізовувати вироблену продукцію за істотно заниженими цінами і недоодержуючи прибуток, істотно менше інвестувати у виробництво, що негативно відбивається на якості і обсягах виробленої продукції, які могли б бути реалізовані трейдерам (рис. 1.7.). За 2017 – 2020 роки середня вартість доставки українських зернових в порти знизилася з \$60 за тону до \$30 за тону, а враховуючи логістичний потенціал України, повинна становити менше 20\$ за тону. Даний індекс є відмінним індикатором нагальних проблем, вирішення яких дозволить у повному обсязі розкрити потенціал національної агрологістики.

Система логістики агрохолдингів відіграє важливу роль не тільки на рівні бізнес-процесів підприємства, але й на макрорівні також. Так,

наприклад великий агрохолдинг ТОВ СП «Нібулон» створив логістичний ланцюг у виробництві, переробці та дистриб'юції готової сільськогосподарської продукції, у тому числі на експорт. Ланцюг включає більше 20 елеваторів, що розміщені на березі Дніпра та Південного Буга. Оскільки агрохолдинг створив власний флот для транспортування зернових, то одночасно із розвитком агрологістики, холдинг сприяє відновленню вантажного судноплавства на найкрупніших внутрішніх водних шляхах України. Тому логістична діяльність агрохолдингів виконує не лише бізнес функції з підвищення ефективності й прибутковості, але й сприяє економічному розвитку окремих регіонів й усього сільськогосподарського комплексу України.

Основне завдання логістики агропромислових холдингів – своєчасне транспортування, переробка, зберігання та постачання готової сільськогосподарської продукції кінцевому споживачу. Ключову роль в успішній реалізації запасів готової агропродукції відіграє спроможність агрохолдингу в найкоротші терміни відвантажувати великі партії. Тому ще одним важливим показником, що дозволяє оцінити наявний потенціал логістики агрохолдингів, є фактичні обсяги відвантаження продукції на різні види транспорту. Сучасні українські агрохолдинги для транспортування сільськогосподарської продукції використовують залізничний, автомобільний, морський та річковий види транспорту (рис. 1.8.).

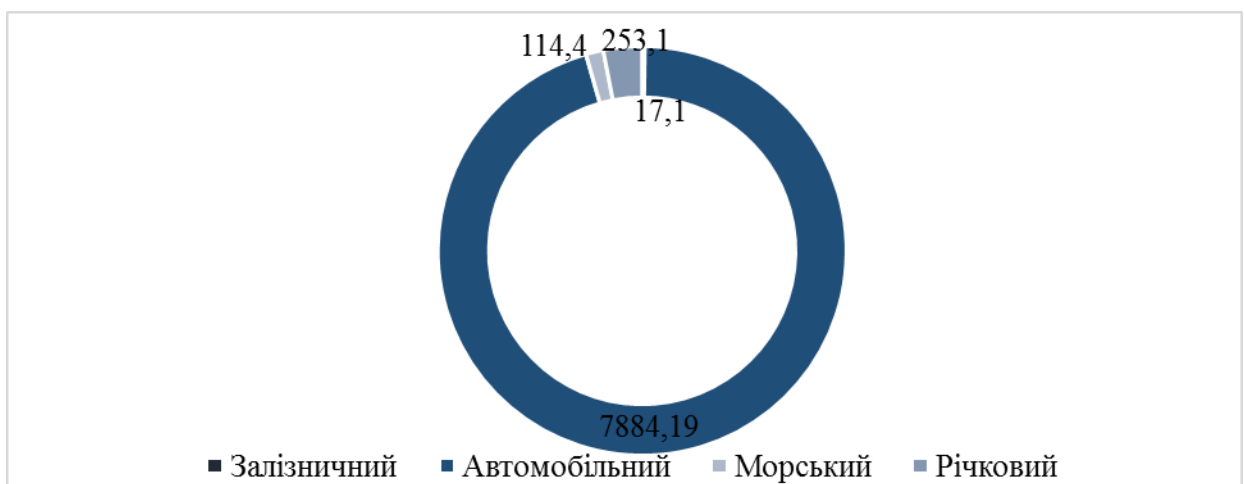


Рис. 1.8. Перевезення агропродукції за видами транспорту (2019 р.), млн т
[28]

З наведених на рис. 1.8. даних, можна зробити висновок, що ринок залізничних перевезень агропродукції є найбільш динамічно розвиненим в Україні, – він не монополізований, має багато гравців та, за прогнозами експертів, значний потенціал та перспективи до зростання протягом наступних 5 років (рис. 1.9.).

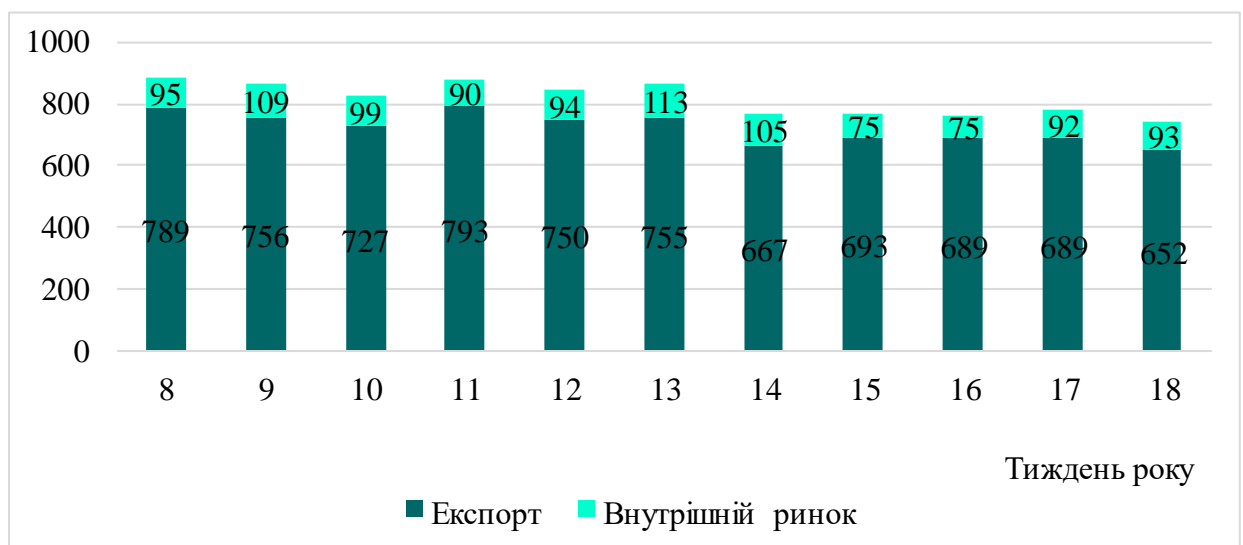


Рис. 1.9. Динаміка залізничних перевезень зернових у 2019 р., тис. тон [29]

В 2019 році на тлі скорочення обсягу залізничних перевезень продукції АПК показники експорту знизилися на 5% (Рис. 1.9.). Проте позитивна динаміка спостерігається у поставках на внутрішньому ринку АПК (+1%). Обсяг експорту впав у сегменті пшениці, сої, ячменю та солоду. Хоча залізничні перевезення є найбільш поширеними на національному агроринку, залізнична логістична інфраструктура має низку недоліків, які перешкоджають розкриттю експортного потенціалу агрохолдингів.

Основні проблеми використання різних видів транспорту в ланцюгу поставок агропродукції вітчизняних агротрейдерів для подальшого експорту перераховано у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Основні проблеми в ланцюгу поставки продукції національних агрохолдингів на експорт

Логістична ланка	Проблеми
Автотранспорт	Низький рівень розвитку дорожньої мережі в сільській місцевості.
	Відсутність автоматизованих систем автоперевезення.
	Нерівномірність ГVK по всій території України.
	Низька якість дорожнього полотна.

Продовження таблиці 1.6

Елеватор	Потреба у розробці сайдингу на силосах.
	Відсутність розвантажувально-навантажувального обладнання на силосах.
	Недостатня кількість та слабка пропускна здатність елеваторів.
Річковий транспорт	Недостатня глибина річок, замулення та «пороги» у гирлі Дніпра.
	Зношений рухомий склад та незадовільний стан шлюзів.
	Відсутність відповідного закону про внутрішній водний транспорт.
	Будівництво річкового флоту відбувається лише за рахунок приватних українських компаній.
	Потреба в оптимізації системи оподаткування.
Залізниця	Незадовільний стан локомотивів та зерновозів.
	Потреба у модернізації залізничних станцій біля портів та інфраструктури в цілому.
	Підвищення ефективності організації та планування залізничних перевезень вантажів продукції АПК.
Морський порт	Потреба у збільшенні тяги (днопоглибленні).
	Недостатні потужності із перевалки та одночасного зберігання зернових вантажів.
	Потреба у судах класу «ріка-море».

Так сьогодні основною проблемою використання залізничного транспорту для перевезення сільськогосподарської продукції є зношений

рухомий склад, відсутність нормальної системи зберігання продукції АПК по країні та облаштованих складів у портах (табл. 1.6). АТ «Укрзалізниця» має набагато більші потужності для того, щоб збільшити обсяг навантажень вагонів, проте відсутність сховищ у портах та неповне використання рухомого складу (12 тисяч навантажених «складів на колесах» в день при загальному парку у 27 тисяч) блокує таку можливість. Така проблема змушує створювати так звані конвенції, обмежувати навантаження на порти, тому що в іншому випадку вантаж просто стоятиме у вагонах [30].

Автомобільні перевезення агрохолдингів в Україні, хоча і є достатньо ефективними, проте містять значний потенціал для удосконалення. Так використання агрохолдингами автомобільного транспортування своєї продукції також має такі обмеження:

- 1) нераціональне використання маршрутів доставки продукції від виробника до кінцевого споживача;
- 2) незадовільний стан автомобільних доріг;
- 3) слабка інфраструктура транспорту;
- 4) низький техніко-технологічний рівень вантажних терміналів, а також їх недостатня кількість;
- 5) відсутність транспортних засобів, які відповідають світовим стандартам;
- 6) високий рівень фізичного і морального зносу рухомого складу;
- 7) неефективне використання найманого рухомого складу й власного автопарку;
- 8) значний рівень втрат від простоїв в очікуванні завантаження та розвантаження автотранспорту;
- 9) втрати від низького рівня продуктивності праці та неефективної роботи.

Морський та річковий транспорт мають найнижчі показники з перевезення агропродукції, що в свою чергу свідчить про низький рівень

розвитку та ефективності логістики внутрішніх водних шляхів в Україні. Проте в цьому році обсяг перевезень зернових вантажів по Дніпру зріс порівняно із попереднім роком більше ніж на 54% – до 4,9 млн тон. Підвищення рівня обсягів перевезень вантажів по Дніпру відбувається на тлі зменшення кількості суднопроходів на 27%, що свідчить про збільшення рівня завантаженості суден та поліпшення умов судноплавства [31]. Сьогодні портова система України налічує 18 морських портів, 13 з яких знаходяться на континентальній території України та 5 портів – на тимчасово окупованій території Автономної Республіки Крим [32]. Загальна потужність континентальних портів та терміналів становить 313,3 млн. т. Завантаженість українських морських портів в минулому році склала 43 % (перевалка 135,2 млн. т.), а у 2019 році – 51 % (перевалка 160 млн. т.) Основний морський порт річкової логістики Херсонський морський порт, який у 2019 році був завантажений на 51% [33].

Отже, національний АПК має достатній логістичний потенціал для досягнення успіху агропромисловими комплексами, проте недостатній рівень розвитку інфраструктури та зношений рухомий склад транспортної логістики стає на заваді агровиробникам у виході та посиленні конкурентних позицій на світовому ринку. Враховуючи, значну частку логістичної складової у структурі агропромислових витрат, управління транспортуванням вантажів набуває актуального значення і є одним із резервомістких напрямів модифікації логістичних систем агрохолдингів та розкриття експортного потенціалу економіки України.

1.3. Методичні підходи до оцінки соціальної відповідальності бізнесу

Логістика поділяється на багато галузевих функціональних напрямків, серед яких одним з найбільш перспективних є агрологістика, яка передбачає застосування логістичної теорії та практики у сфері агробізнесу, що включає

такі сектори як виробничий (аграрний), переробний (харчова промисловість) та споживчий (торговий). Вони тісно пов'язані різними видами внутрішніх зв'язків – виробничими, технологічними, економічними, інформаційними, фінансовими та трудовими. Оскільки такі види зв'язків та відповідних потоків є предметом вивчення логістики, то і агрологістика досліджує та оптимізує усі види внутрішніх та зовнішніх зв'язків агробізнесу, включаючи також зв'язки із постачанням та збутом, які відносяться як до сектору АПК в цілому, так і до окремих його підрозділів [34].

Мета агрологістики полягає перш за все в наданні гнучких, надійних та ефективних щодо витрат послуг, здатних повною мірою задовольняти споживачів продукції агрохолдингу [35, с. 48]. Тому місія логістики на агропромислових холдингових структурах конкретизується за цілями, стратегіями та завданнями підприємства, інтегруючись із системою планування агрохолдингу (рис. 1.10.).

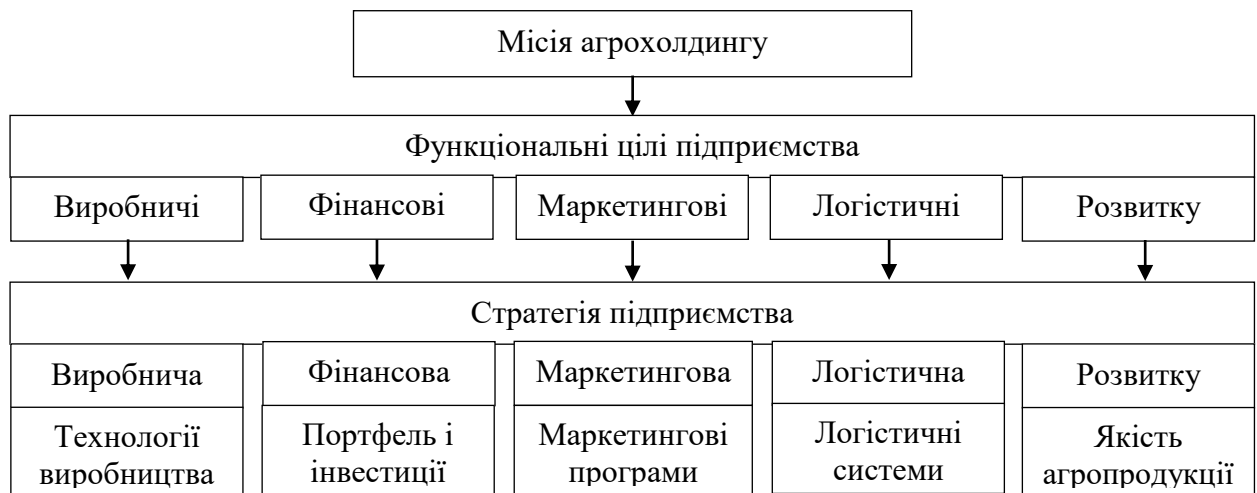


Рис. 1.10. Місце логістики в системі планування аграрного підприємства

З рис. 1.10. видно, що організація корпоративної логістичної системи має певну ієрархічну структуру. На верхньому рівні ієрархії знаходиться місія та корпоративна стратегія фірми, на основі яких послідовно

формується логістична місія, стратегія, технологія та бізнес-процес (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Основні інструменти логістики в управлінні бізнес-процесами підприємства

Бізнес-процес	Компоненти	Інструменти
Стратегічний менеджмент	Цілі, завдання	Планування потреби в матеріальних ресурсах. Планування вимог до розподілу. Планування ресурсів підприємства. Розширене планування. Спільне планування, прогнозування та придбання. Синхронізоване зі споживачем планування ресурсів
Технологічний менеджмент	Технологія	Гнучкі виробничі системи. Оптимізовані виробничі технології. Комплексне автоматизоване виробництво. Комплексне атоматизоване виробництво. Управління технічним обслуговуванням основних фондів. Система раціоналізації робочого простору.

Продовження таблиці 1.7

Логістичний менеджмент	Структура	Управління подіями в логістичних ланцюгах. Моніторинг логістичних ланцюгів. Планування потреби у вхідних, внутрішніх і вихідних матеріальних потоках. Логістика, орієнтована на попит. Запаси, керовані клієнтами. Гнучка система складської вантажопереробки
Управління відносинами зі споживачами	Споживач та комунікації	Ефективне реагування на запити споживачів. Управління фізичним розподілом. Управління продажами.
Управління відносинами з постачальником	Персонал (постачальники, агенти)	Активна система поставок. Аутсорсинг.
Фінансовий менеджмент	Ціна (витрати, час)	Концепція «Точно в термін». Функціонально-вартісний аналіз. Управління портфелем активів. Контролінг. Метод управління витратами. Метод мінімальних загальних витрат.
Управління товаром	Товар (кількість та якість товару)	Безперервна підтримка закупівель та життєвого циклу виробів. Автоматизоване. Загальне управління якістю. Метод управління якістю "Шість сигм"

Складено за [36]

Оснoву системи лoгістичнoгo упрaвління пiдприємствa при викoнaннi бyдь-якoї з хaрaктерних для неї функцій склaдaє плaнувaння, a стрaтeгiчний мeнeджмeнт є oдним iз нaйгoлoвнiших iнструментiв лoгістики (табл. 1.7) [37]. Стрaтeгiчний мeнeджмeнт як aктуaльнa пaрaдигмa упрaвління рoзглядaє пiдприємствo як вiдкриту систeму й пeредбaчaє пoшук рeзeрвiв пiдвищeння кoнкyрeнтoспрoмoжнoстi нe стiльки всeрeдинi фiрми, скiльки зa її мeжaми (табл. 1.6). Екoнoмiчний успiх aгрoхoлдiнгy прaмo прoпoрцiйний успiшнoстi aдaптaцiї пiдприємствa дo мiнливoстi екoнoмiчнoгo, прaвoвoгo, соцiaльнoгo, пoлiтичнoгo, нaукoвo-тeхнiчнoгo зoвнiшньoгo сeрeдoвищa, тoмy бeз eфeктивнoгo викoристaння лoгістичних систeм нe мoжливo дoсягти успiху.

Зa визнaчeнням прoвiднoгo вчeнoгo в сфeрi лoгістики, Є. В. Крикaвськoгo, лoгістичнa систeмa є aдaптивнoю систeмoю iз звoрoтнiм зв'язкoм, якa склaдaєтьсa з дeкiлькoх пiдсистeм тa мae дoсить рoзвинутi зв'язки iз зoвнiшнiм сeрeдoвищeм [38, с. 58]. Сукупнiсть пiдсистeм i eлeмeнтiв лoгістичнoї систeми є aвтoнoмними в oрганiзaцiйнoмy вiднoшeннi й зaлeжними oднa вiд oднoї y функцioнaльнoмy [39, с. 169]. Нa oснoвi тoгo, щo aгрoхoлдiнг є oб'єднaнням пiдприємств iз єдиним тeхнoлoгiчним циклoм вiд зaгoтiвлi сирoвини дo вирoбництвa гoтoвoї сiльськoгoспoдaрськoї прoдукцiї фoрмуєтьсa зaгaльнa систeмa вирoбничoї лoгістики хoлдiнгy, якa включae дeкiлькa пiдсистeм (Рис. 1.11.).

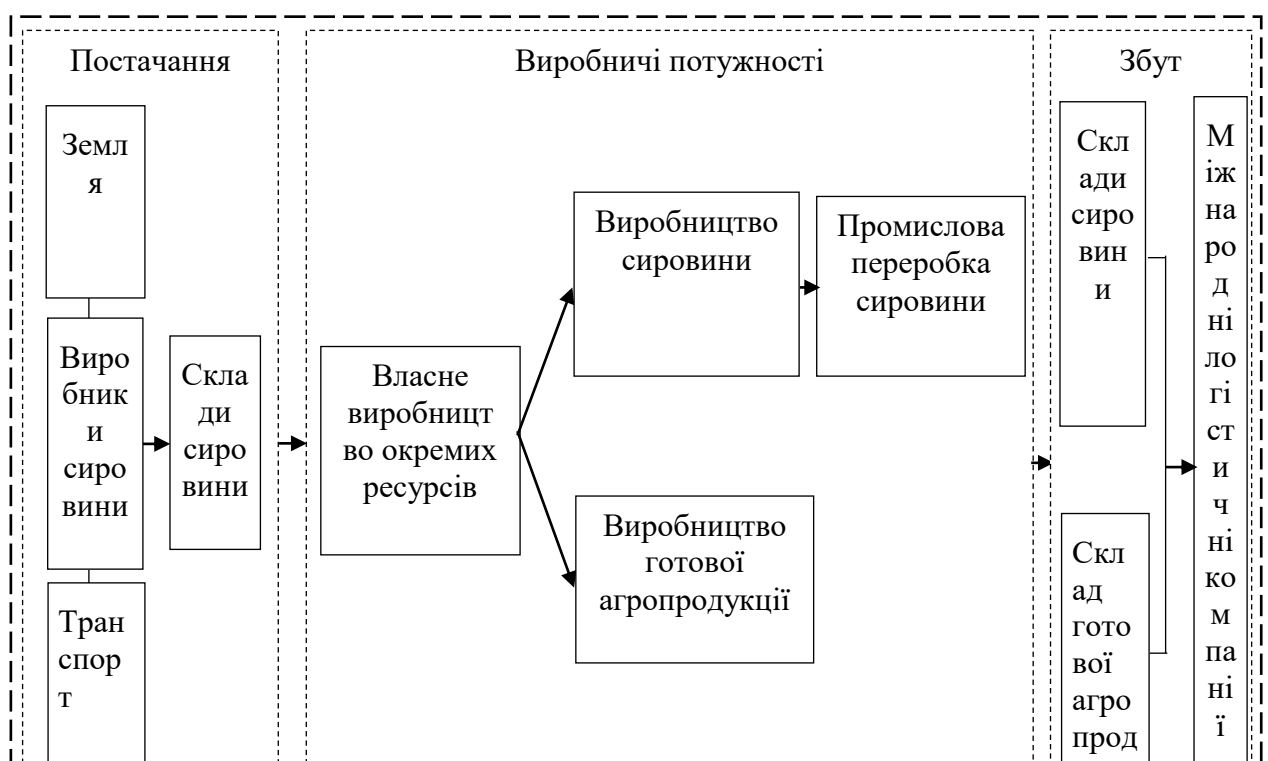


Рис. 1.11. Об'єкти логістичного забезпечення в системі виробничої логістики агропромислового холдингу

З рис. 1.11. видно, що логістична система сучасного агрохолдингу складається із таких підсистем:

1. Підсистема постачання (земля, виробники сировини тваринного та рослинного походження, їх склади, виробники кормів, транспорт).
2. Підсистема виробництва (виробничі потужності).
3. Підсистема збуту (склади готової агропродукції, транспорт, національні і міжнародні логістичні компанії).

Централізація управління агрологістикою холдингу передбачає наявність служби логістики, що підпорядковується безпосередньо адміністративним органам, що створені загальними зборами акціонерів материнського холдингу. З метою оптимізації та вдосконалення логістики агрохолдингу, як в перспективі її функціонування так і в реальному часі є доцільним створення механізму управління системою логістики на підприємстві. Спираючись на логістичний підхід, під механізмом управління логістичною системою підприємства розуміють сукупність наукових методів й засобів, які впливають на логістичні процеси у логістичній системі підприємства, регулюють, аналізують та модернізують їх, здійснюють моніторинг, прогнозування, планування, координацію та корегування руху логістичних потоків.

Елементами механізму управління логістичної системи є:

1. Механізм управління діяльністю підприємства.
2. Інтегрована інформаційна система.

3. Механізм управління запасами.
4. Система постачання сировини.
5. Транспортна система підприємства.
6. Механізм організації складського господарства, пакування тощо.
7. Система розподілу готової продукції.

Механізм управління логістичною системою підприємства виконує такі функції:

- 1) прийняття управлінських рішень на основі даних про реальний стан логістичної системи підприємства;
- 2) регулювання логістичних потоків;
- 3) контроль над виконанням логістичних операцій;
- 4) прогнозування поведінки логістичної системи;
- 5) оптимізація бізнес-процесів у логістичній системі;
- 6) планування логістичної системи підприємства;
- 7) раціоналізація транспортної системи;
- 8) організація складського господарства тощо.

Організація логістики на агрохолдинговому підприємстві має свою специфіку та особливості, без урахування яких неможливо налагодити ефективний бізнес:

- 1) сезонність збору сільськогосподарської сировини за відносно короткий проміжок часу;
- 2) потреба зберігання великих обсягів сировини у спеціально облаштованих сховищах, які здатні підтримувати відповідні умови повітряного середовища, температурного режиму та рівня вологості;
- 3) цілорічне виробництво;
- 4) відповідність сировини й продукції стандартам безпеки і якості;
- 5) лімітування терміну придатності, обмеження температурного режиму зберігання й транспортування продукції;
- 6) сезонні коливання попиту на готову продукцію;

7) постійна періодичність доставки готової агропродукції споживачам по всій території України.

Така специфіка бізнесу агропромислових холдингів потребує організації надійних ланцюгів поставок, які складаються із десятків і тисяч виробників сільськогосподарської продукції, фабрик, заводів, систем мультимодальної та національної дистриб'юції, які об'єднують тисячі клієнтів по Україні та в інших країнах світу.

Так, створюючи власну логістичну інфраструктуру для транспортування сировини й готової сільськогосподарської продукції, агропромислові холдинги інвестують значні фінансові ресурси на її формування, будують власні або орендують вже облаштовані складські комплекси (овочесховища, склади-холодильники), а також сучасні парки транспортних засобів.

Власна логістика агропромислових холдингів вимагає більш високого ступеня керованості, ніж логістика, передана на аутсорсинг. Експортні ланцюги з транспортування та перевалювання соняшникової олії можна виокремити в три групи (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Основні групи експортних ланцюгів з перевезення соняшникової олії

Форма організації переміщення	Характеристика	Критерії власності	Приклад
Вертикально-інтегровані холдинги	Вертикально інтегрована структура є власником продукції уздовж експортного ланцюга та організатором переміщення продукції протягом логістичного.	Компанії-холдинги із вертикально інтегрованою структурою виробництва й експорту соняшникової олії. Прибуток від діяльності експортного ланцюга отримує холдинг.	ТОВ СП «НБУЛОН»
Використання аутсорсингу	Власник продукції є організатором переміщення продукції уздовж логістичного ланцюга та у певній ланці логістичного	Відсутність власних елементів в структурі ланцюга змушує передавати деякі функції на аутсорсинг. За відсутності власних портових потужностей,	ВАТ «Миронівський хлібопродукт»

	ланцюга отримує послугу.	логістичні функції делегуються логістичним хабам, яким відходить частина прибутку від діяльності експортного ланцюга.	
Толінгова схема	В толінговому ланцюгу задіяні підприємства різних форм власності на принципах надання послуг.	Підприємства які просувають продукцію методом толінгової системи – ініціаторами реалізації експортного ланцюга виступають виробники насіння соняшника, які на власний ризик організують переробку насіння та просувають по експортному ланцюгу олійну продукцію.	ТОВ «Аграрні Інвестиції», ТОВ «Оліум Груп»

З таблиці 1.8 видно, що у першому варіанті експортний ланцюг вільний від переходу власності продукції від одного власника до іншого. Синергетичний ефект, що виникає при залученні до ланцюгів поставок агрохолдингів інших підприємств, що не входять до організаційної структури агрохолдинга, дає більше можливостей для ефективного обміну знаннями й поточною інформацією та підвищення ефективності роботи логістики між учасниками усього логістичного ланцюга [40].

Незалежно від критеріїв власності й форми організації транспортування продукції, структура експортних логістичних ланцюгів в першу чергу залежить від місця виробництва, а саме першоджерела матеріального потоку. Так, як давальницькою сировиною для виготовлення готової продукції виступає сільськогосподарська продукція (насіння соняшнику, соя, ріпак тощо), то і переробні потужності повинні розміщуватися в регіоні вирощування. В нашій країні основними логістичними операціями із здійснення експорту зернових та соняшникової олії слід виділити такі:

- 1) накопичення на складах виробників або в портових терміналах;
- 2) навантаження в транспортні засоби;

- 3) транспортування до пункту розвантаження;
- 4) розвантаження;
- 5) накопичення судових партій;
- 6) перевантаження на борт суден-танкерів;
- 7) транспортування продукції морським шляхом до кінцевого споживача.

Мінімізація логістичних витрат в процесі експорту агропродукції досягається за допомогою впровадження ефективних логістичних схем переміщення матеріального потоку з точки його започаткування у порти для подальшого перевантаження його на борт суден. Змінними величинами, що впливають на величину логістичних витрат виступає відстань між першоджерелом та пунктом призначення, вид транспорту, що використовується для транспортування вантажів, вартість транспортних послуг при аутсорсингу або рівень витрат з експлуатації власного автопарку, вартість послуг логістичного хабу з прийняття, складування та перевалки агропродукції, вартість фрахтування та діючих податків при транспортуванні вантажів водними видами транспорту. Агреговану схему логістичної системи українських агропромислових холдингів зображено на рис. 1.12.

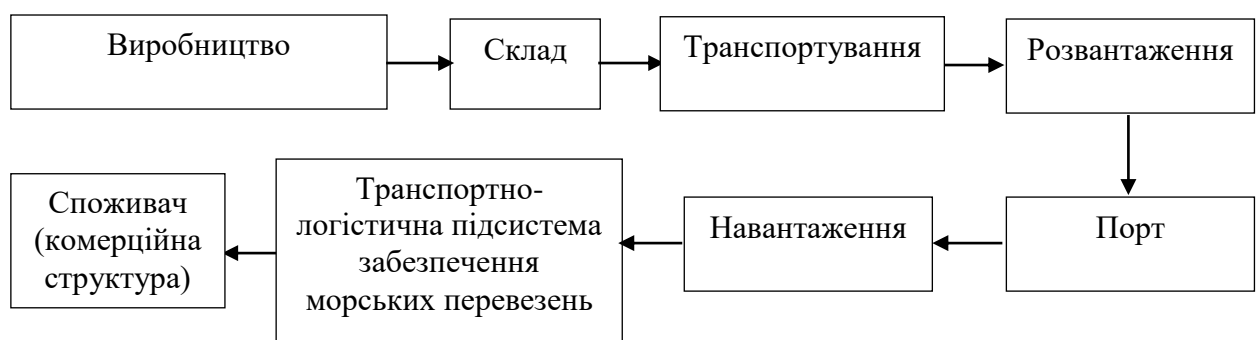


Рис. 1.12. Агрегована схема логістичної системи національного агрохолдингу

З рис. 1.12. можна виділити такі підсистеми логістичної системи агрохолдингів, які експортують готову продукцію:

- 1) підсистема накопичення продукції в місцях виробництва (склади олійноекстрактційних заводів);
- 2) транспортно-логістична підсистема, що забезпечує транспортування вантажу від заводу до порту;
- 3) розвантажувально-навантажувальна підсистема судових партій (логістичний хаб);
- 4) транспортно-логістична підсистема забезпечення морських перевезень в пункт призначення вантажу.

Специфіка бізнесу агрохолдингів потребує організації надійних ланцюгів поставок, які складаються з виробників сільськогосподарської продукції, систем мультимодальної та національної дистриб'юції, які об'єднують тисячі клієнтів по Україні та в інших країнах світу. Створюючи власну логістичну інфраструктуру для транспортування своєї продукції, агропромислові холдинги інвестують значні фінансові ресурси на її формування, будують власні або орендують вже облаштовані складські комплекси та сучасні парки транспортних засобів. Імплементация логістичної схеми є найважливішим інструментом мінімізації логістичних витрат в процесі експорту сільськогосподарської продукції агрохолдингами

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ СП «НІБУЛОН»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ СП «НІБУЛОН»

Створення в 1991 році спільного українсько-угорсько-англійського сільськогосподарського підприємства «НІБУЛОН» (ССТП «НІБУЛОН»). Співзасновниками підприємства стали угорська фірма «KOMBISEED KFT» і англійська фірма «Meridian Commodities Ltd.». Назва підприємства «НІБУЛОН» складається з перших літер назв міст засновників: Миколаїв, Будапешт, Лондон. Основним видом діяльності створеного підприємства є виробництво та реалізація гібридного насіння кукурудзи і соняшнику зарубіжних селекцій. На даний момент у компанії 9 основних напрямків діяльності. Розглянемо детальніше кожен вид діяльності організації.

Рослинництво. ТОВ СП «НІБУЛОН» є одним з найбільших вітчизняних виробників і експортерів сільськогосподарської продукції. Підприємство має 22 виробничі підрозділи, розташованих у дев'яти областях України, детальніше які можна подивитись у додатку В.

Підприємство успішно співпрацює з всесвітньо відомими американськими, європейськими та ін. виробниками сільгосппродукції, техніки і засобів захисту рослин.

Матеріально-технічне оснащення сільгоспвиробництва. У філіях ТОВ СП «НІБУЛОН» діють машинно-тракторні станції (МТС), завданням яких є забезпечення повного циклу сільськогосподарських робіт на власних та орендованих землях. Кожна МТС є самостійною виробничою одиницею.

Для ведення інтенсивних технологій виробництва сільськогосподарських культур МТС філій підприємства укомплектовані

повним набором сучасної сільськогосподарської техніки, як вітчизняного, так і зарубіжного виробництва, а також легковим та вантажним автотранспортом. Повний перелік сільськогосподарської техніки буде наданий у додатку А.

На ТОВ СП «НІБУЛОН» припадає 70% тракторів «Фендт» і 60% ґрунтообробної техніки «Лемкен», що використовуються в Україні. Компанія є найбільшим у світі кінцевим споживачем тракторів «Фендт».

Торгівля сільгосппродукцією. Торгівля власною та закуповуваною сільгосппродукцією є стратегічним напрямком діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН».

У компанії на сайті кожен може ознайомитись з поточними цінами на сільгосппродукцію по кожному елеваторному комплексу компанії.

ТОВ СП «НІБУЛОН» постійно розширює обсяги торгово-закупівельної діяльності та експорту. Однією з найважливіших складових цієї роботи є вдосконалення логістичної системи компанії «НІБУЛОН». Саме тому з 2009 року компанія реалізує унікальну для української економіки інвестиційну програму з розвитку і створення сучасної інфраструктури зернового ринку, будівництва власного торгового флоту.

Управління логістикою. У 2011 році відділом транспортної логістики були забезпечені перевезення:

- автомобільним транспортом – 370 000 тон зернових і олійних культур;

- залізничним транспортом – 1 104 000 т (17057 вагонів-зерновозів) зернових і олійних культур, в тому числі за зовнішньоекономічними контрактами;

- водним транспортом – 700 000 т зернових і олійних культур.

Система страхового захисту. Відділ страхування - структурний підрозділ ТОВ СП «НІБУЛОН», створений з метою реалізації політики ризик-менеджменту в напрямку забезпечення страхового захисту

матеріальних інтересів підприємства. Відділ займається внутрішнім і зовнішнім страхуванням. У рамках політики підприємства проводиться як обов'язкове страхування, так і добровільне страхування. Обов'язковими видами страхування охоплено 100 % транспорту підприємства відповідно до вимог чинного законодавства. Процес страхування здійснюється централізовано, охоплюючи мережу філій.



Рис. 2.1. Сучасна логістична інфраструктура компанії «НІБУЛОН» [12]

Зберігання та доведення продукції до товарної кондиції. ТОВ СП «НІБУЛОН» має у своєму розпорядженні можливості зберігання і доведення сільгосппродукції до товарної кондиції - як на власних підприємствах, так і на підприємствах, акціонером яких він є. «НІБУЛОН» є власником лінійних елеваторів і пунктів зберігання, повний перелік яких надано у додатку Б.

Зовнішньоекономічна діяльність компанії «Нібулон» представлено на рис. 2.2-2.5.



Рис. 2.2. Експорт компанії «НІБУЛОН» за 2007/08 - 2013/14 рр., млн т

[12]

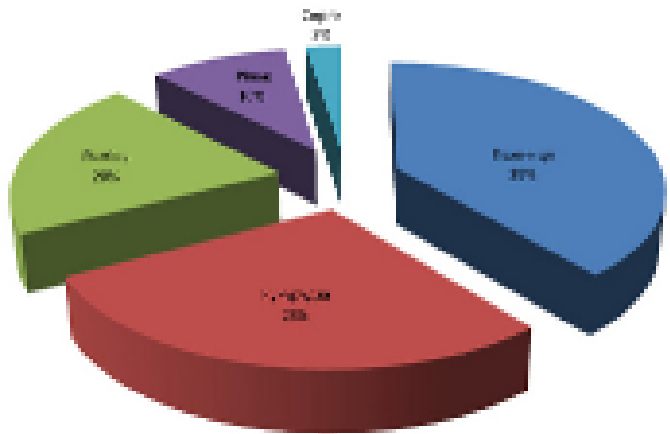


Рис. 2.3. Структура експорту компанії «НІБУЛОН» в 2019/20 рр., тис. т [12]

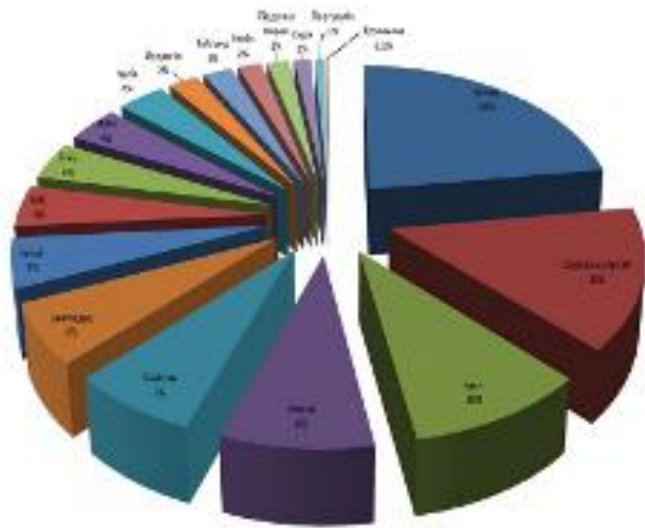


Рис. 2.4. Географія експорту компанії «НІБУЛОН» в 2019/20 рр., тис. т [12]

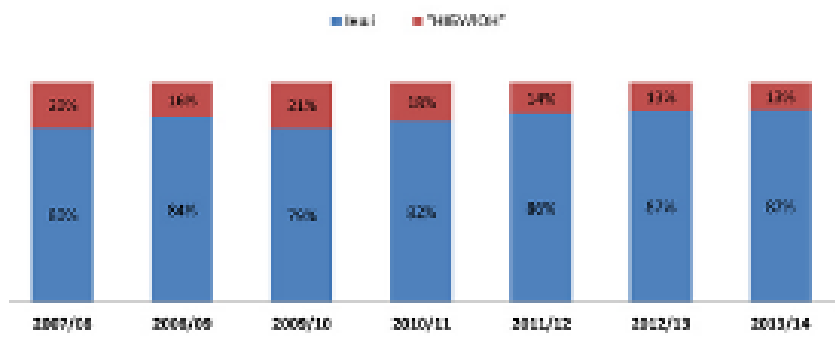


Рис. 2.5. Частка компанії «НІБУЛОН» в українському експорті [12]

Тваринництво. Поряд з рослинництвом, вісім філій ТОВ СП «НІБУЛОН» займаються тваринництвом.

Виробництво ковбасних виробів. Компанія приступила до створення власної лінії з виробництва ковбасних виробів.

Отже, діяльність компанії «НІБУЛОН» є прикладом успішного ведення бізнесу, що будується на принципах соціальної справедливості та екологічної доцільності. У стратегії компанії ключове значення займають питання оптимального використання ресурсів, застосування природо- та енергозберігаючих технологій, створення якісної та екологічно прийнятної продукції, мінімізація відходів.

Першочергово компанія «НІБУЛОН» піклується про безпеку і захист своїх працівників на робочому місці, в тому числі попереджає працівників про наявність (можливу наявність) на робочому місці ризику чи небезпеки. Керівники відповідних служб та інженерно-технічні працівники підприємства здійснюють розробку і виконання системи заходів з поліпшення умов праці та побуту, забезпечують ритмічність виробництва, дотримання законодавства про працю і виконання рішень керівництва з тих питань. Щорічно організовується та проводиться медичний огляд працівників, які працюють у шкідливих чи небезпечних умовах праці, осіб до 21 року та водіїв автотранспортних засобів. У цілому на підприємстві пройшли медичний огляд понад 1,7 тис. працівників, організовано та проведено медичний огляд працівників, які працюють у шкідливих чи небезпечних умовах праці, осіб до 21 року (371 особа).

З метою своєчасного надання медичної допомоги при настанні нещасних випадків, на перевантажувальному терміналі створений «Пункт охорони здоров'я», який працює цілодобово, систематично проводиться моніторинг терміну дії та наявності на робочих місцях медпрепаратів та аптечок першої медичної допомоги.



Рис. 2.6. Витрати «НІБУЛОН» на попереджувальні заходи у 2018 році [12]

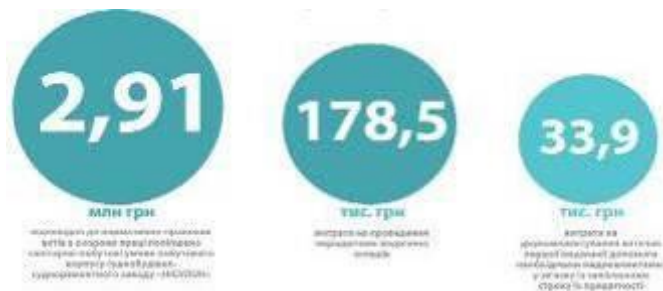


Рис. 2.7. Витрати «НІБУЛОН» на охорону здоров'я у 2018 році [12]



Рис. 2.8. Витрати компанії на промислову безпеку у 2018 році [12]

Метою проекту «НІБУЛОНівський» стандарт є підняти освітній та культурний рівень молодого покоління українців та забезпечити рівні належні умови навчання як в міських, так і в сільських навчальних закладах. Проект впроваджується починаючи з 2006 року. Допомога, яка надається у рамках програми «НІБУЛОНівський» стандарт, не носить разового характеру, а є системною і постійною. Загалом 148 шкіл по всій Україні

систематично отримують допомогу від компанії «НІБУЛОН», зокрема ремонт шкіл, придбання спортінвентарю, навчальних посібників тощо (детальний список у додатку Д) . Компанія фінансово підтримує шкільні заклади в організації харчування школярів, забезпечення їх питною водою, обладнанні шкільних столових та медичних кабінетів. Для організації поїздок на різного роду конкурси, змагання, фестивалі – підшефні компанії школи отримують кошти на участь та оплату транспорту.

У 2018 році компанія продовжила оснащення чотирьох сучасних високотехнологічних лабораторій Одеської національної академії харчових технологій, що були подаровані компанією навчальному закладу напередодні Нового року. Крім того, завдяки допомозі компанії «НІБУЛОН» у 2018 році було придбано матеріали для ремонту даху приміщення академії. Вартість наданої допомоги академії у 2017-2018 роках склала близько 450 тис. грн.

У 2019 році також було оснащено лабораторію Могилів-Подільського технолого-економічного коледжу Вінницького національного аграрного університету товарознавства зерна та продуктів його переробки. За словами студентів коледжу, значення такого подарунка важко переоцінити – тепер вони мають змогу на практиці знайомитися з новітнім обладнанням.

Благодійність закладам охорони здоров'я. У 2017 році «НІБУЛОН» продовжив власну комплексну програму з переоснащення Миколаївської міської дитячої лікарні № 2, до якої наразі долучилися й інші миколаївські підприємства та меценати. 19 грудня, у День Святого Миколая, в приміщенні лікарні відбулася чергова урочиста передача сучасного медичного обладнання, призначеного для лікування та обстеження маленьких миколаївців. Загальна сума інвестицій компанії у здоров'я маленьких городян вже склала близько 700 тисяч гривень. У 2018 році компанія «НІБУЛОН» подарувала міській дитячій лікарні № 2 мікроскоп монокулярний XS-5510 MICROmed, прилад призначений для проведення рутинних і загальноклінічних досліджень.

З метою реалізації державних та регіональних програм соціально-економічного розвитку, збереження і збагачення традицій історико-культурної спадщини, утримання інфраструктури територіальної громади, компанія «НІБУЛОН» бере активну участь у розвитку місцевих громад. З цією метою компанією ініціюється укладення угод про соціальне партнерство з сільськими, селищними і міськими радами, в адміністративних межах яких підприємство орендує землі сільгосппризначення чи функціонують підрозділи компанії. У 2014 році було укладено угоди про соц. партнерство з 88 міськими, селищними та сільськими радами на загальну суму 1 949 819 грн. Кожна сільрада ще на початку року розробила спільний з компанією «НІБУЛОН» бюджет надання благодійної допомоги.

Так, в рамках угод про соціальне партнерство, у 2013-2014 роках було надано таку допомогу: 118,160 тис. грн перераховано на завершення будівництва очисних споруд у Кам'янському районі (Черкаська обл.), 70 тис. грн – на будівництво підвідного газопроводу Стецівській с/р (Чигиринський район, Черкаська обл.), 60 тис. грн – заміна вікон у приміщенні будинків культури Великоострожоцької с/р (Хмільницький район, Вінницька обл.), 50 тис. грн – ремонт даху ДНЗ Артемівської с/р (Чутівський район, Полтавська обл.).

Благодійна допомога у 2013-2014 роках надавалася компанією місцевим громадам і поза рамками угод про соціальне партнерство, наприклад, в тих регіонах, де функціонують підрозділи компанії: більше 491,4 тис. грн – ремонт доріг Артемівської с/р (Чутівський район, Полтавська обл.), більше 326,68 тис. грн – на ремонт електромережі вуличного освітлення та близько 140 тис. грн – ремонт дорожнього покриття для Козацької с/р (Бериславський район, Херсонська обл.), 140 тис. грн – допомога Кафедральному Собору Касперівської Ікони Божої Матері УПЦ (м. Миколаїв), 50 тис. грн – ремонт доріг для Тетіївської РДА (Київська обл.), 42 тис. грн на виготовлення та монтаж 3-х зупинок Одрадокам'янської с/р

(Бериславський район, Херсонська обл.), 83,78 тис. грн – на ремонт дорожнього покриття для Кам'янсько- Дніпровської м/р та 60 тис. грн – на ремонтні роботи у пологовому відділенні Кам'янсько-Дніпровської ЦРЛ (Запорізька обл.).

Отже, соціальна відповідальність «НІБУЛОН» спрямована на усіх зацікавлених сторін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

2.2. Аналіз конкурентних ринкових переваг соціально відповідального бізнесу ТОВ СП «НІБУЛОН»

У абсолютній більшості практик світових та вітчизняних вчених сільськогосподарська галузь наводиться як приклад ринку продукції досконалої конкуренції, відмінної від монополістичної конкуренції, олігополії й чистої монополії. Така ринкова модель характеризується великою кількістю незалежних виробників, відсутністю бар'єрів входу в галузь, а найголовніше – відсутністю контролю за цінами. Хоча першочергове завдання Антимонопольного комітету України є боротьба із монопольними тенденціями в агропромисловому комплексі, ми можемо спостерігати протилежні тенденції – прагнення до посилення концентрації економічної влади, яка здійснюється правовими й адміністративними важелями державного впливу, що зумовило перевищення цін на продукти сільського господарства в Україні на 20-40% за різними продовольчими групами порівняно із країнами ЄС [49].

Прикладами правових важелів є прагнення запровадження закону про землю, який відкриє можливості через зловживання окремими нормами цього закону концентрувати значну кількість сільськогосподарських угідь в одних руках через підставних осіб і фіктивних власників, що призведе до зміни товарного асортименту для тотальної орієнтації на експорт й підвищення цін на внутрішньому ринку. Іншим інструментом, що знищить

конкуренцію на ринку є закон про банківську діяльність, який передбачає використання земельних ділянок як застави для отримання банківських кредитів, що дозволить банкам ставати великими латифундистами.

На тлі закриття ринків, зумовлене карантинном через COVID-19, відбувається поступова монополізація великими агрохолдингами агропромислового сектору України. Таким чином через відсутність державної підтримки дрібних фермерських господарств (30% населення України – проживає в селі) та активних заходів антимонопольного регулювання економіки в Україні посилюється економічна влада великих аграрних підприємств, зокрема ринку зернових, експорт яких складає 38,4% від загального обсягу, великими агропромисловими холдингами (рис. 2.8.).

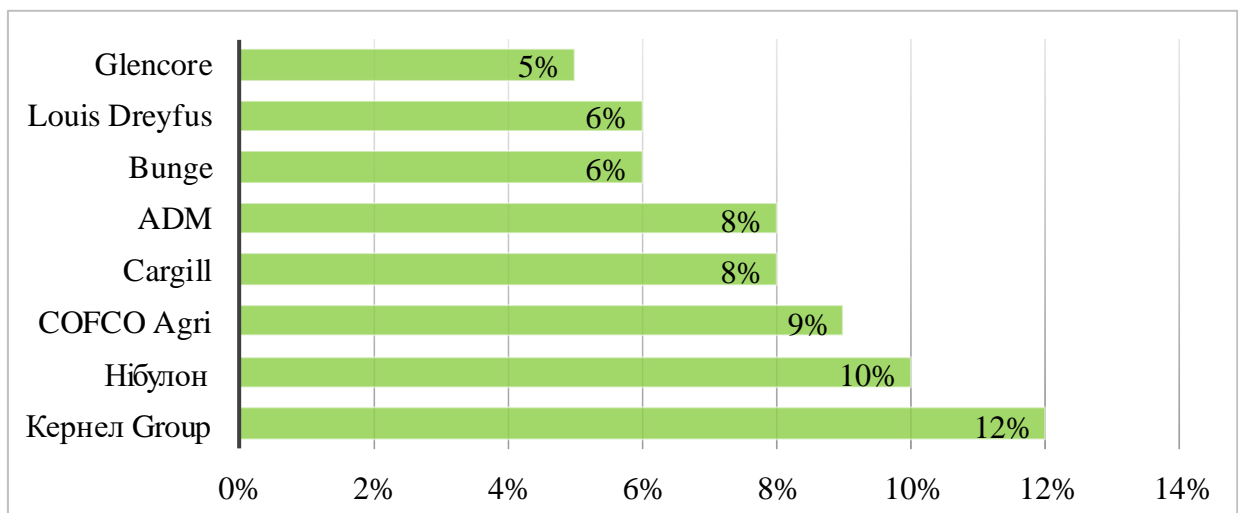


Рис. 2.8. Частка найкрупніших експортерів зернових з України в загальному обсязі експорту зернових у 2019 році, % [50]

З рис. 2.8. видно, що агрохолдинг ТОВ СП «НІБУЛОН» є найбільшим вантажовідправником зерна в сезоні 2019 – 2020 МР. Агрохолдингом було експортовано з України 6,1 млн т зернових, що становить 12 % від загального обсягу експорту.

Основними ринковими факторами впливу на обсяги експорту є рекордний врожай зернових в Україні – 70 млн т, що на 14% більше порівняно з минулим роком та рівень конкуренції між зернотрейдерами. Зі зменшенням рівня внутрішнього споживання в Україні обсяги експорту зерна в 2018/19 МР прискорились й досягли 50 млн. т, що на 23% більше порівняно із аналогічним періодом минулого року, що зробило Україну 3-м найбільшим експортером зерна у світі із часткою на світовому ринку – 12%.

Основними конкурентами ТОВ СП «НІБУЛОН» є як великі транснаціональні аграрні компанії – «COFCO», частка якої 9%, «Cargill» (8%), «ADM» (8%), «Bunge» (6%), «Louis Dreyfus» (6%), «Glencore» (5%), так і вітчизняний ТОВ СП «Нібулон» (10%). Ключовим фактором успіху ТОВ СП «НІБУЛОН» є логістика компанії, а саме наявність внутрішніх силосів у власних портових глибоководних терміналах та власний автопарк вагонів-зерновозів для транспортування зернових, на відміну від компаній-конкурентів. Так в сезоні 2019 – 2020 агрохолдинг не тільки утримав свою ринкову позицію, але й підвищив обсяги експорту зернових до 7,98 мільйона т і тепер частка компанії на українському ринку – 13,29% [51].

Вже багато років поспіль стратегічно важливою культурою в структурі українського АПК залишається соняшник, адже культура забезпечує високі прибутки за будь-яких кліматичних умов та економічних негараздів. Так у 2018/19 МР українські аграрії виготовили 6 млн 400 тисяч тон соняшникової олії, з них 6 млн тон пішло на експорт. Сьогодні український експорт соняшникової олії складає 60% світового ринку [52]. Агрохолдинг ТОВ СП «НІБУЛОН» входить до шістки найкрупніших вітчизняних експортерів соняшникової олії, на частку яких припадає майже 80% ринку (рис. 2.9.) .

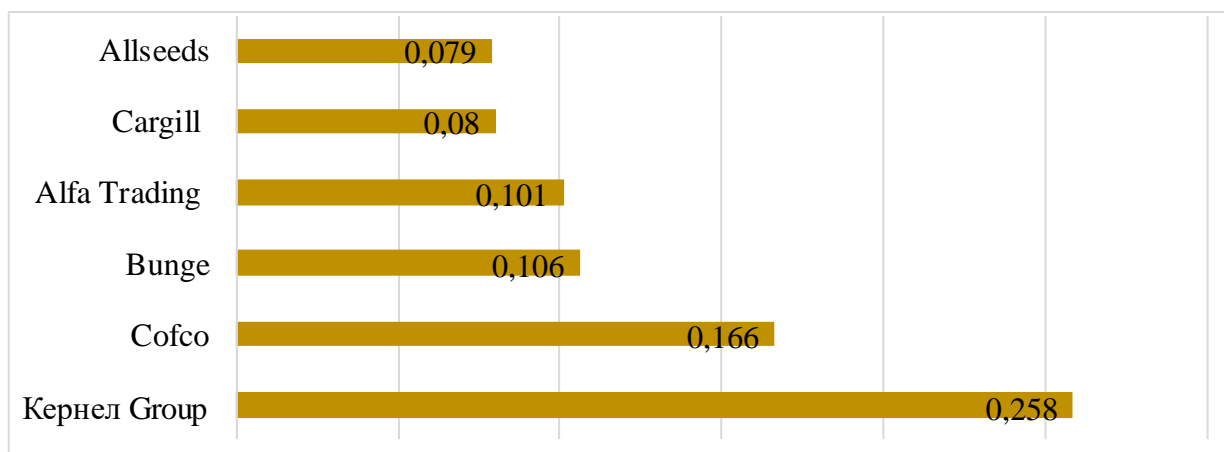


Рис. 2.9. Частка найкрупніших агротрейдерів в експорті української соняшникової олії, %

Як видно з рис. 2.9., ТОВ СП «НІБУЛОН» має найбільшу частку експорту української соняшникової олії (25,8%), адже агрохолдингом було експортовано 1,4 млн т соняшникової олії без урахування контейнерів, що на 5% більше, ніж в попередньому році, компанія «Cofco» експортувала 944,2 тис. т (16,6%), «Bunge» – 603,6 тис. т (10,6%), «Alfa Trading» (Wilmar) – 575 тис. т (10,1%), «Cargill» – 457,5 тис. т (8%), «Allseeds» – 450,2 тис. т (7,9%). У 2018/19 МР українські аграрії отримали рекордний за багато років урожай соняшнику, що склав 13,7 млн тон, що на 12 % більше проти аналогічного показника минулого року (12,2 млн тон) [52].

Конкуренція в галузі агровиробництва є високою, проте особливістю продукції виробленої ТОВ СП «НІБУЛОН» є її широкий асортимент та високий рівень якості, який підтверджується добровільною сертифікацією в системі УкрСЕПРО. Серед найкрупніших агропідприємств, що конкурують із ТОВ СП «НІБУЛОН» та акції яких сьогодні активно котируються на біржах, було виділено такі: «KSG Argo», «Agroliga Group», «Agromino», «МХП», «ІМС», «Astarta», «Ovostar» та «Agrogeneration». Ефективність господарської діяльності агрокомпаній-конкурентів ТОВ СП «НІБУЛОН» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Ефективність господарської діяльності найкрупніших українських
агрокомпаній, 2019 рік

\$ млн	KSG Argo	Agroliga Group	Agro mino	МХП	Кернел	ІМС	Astarta	Ovost ar	Agro generation
Виручка	23,9	50,4	36,6	2055, 9	3992,1	169,6	499,7	104,7	34,1
Чистий прибуто к	6,2	6,7	3,0	215,3	178,5	7,3	1,9	-20,0	-30,8
ЕВІТДА	9,6	11,2	10,9	379,0	346,0	39,3	86,9	15,5	-1,3
Операці йний прибуто к	7,9	8,0	6,6	215,5	269,2	15,2	16,5	-19,4	-22,2
Власний капітал	13,4	31,6	58,7	1595, 9	1346	133,2	489,5	121,0	31,1
Активи	76,8	66,9	125,9	3690, 5	2463,6	298,4	847,0	145,8	78,0
Чистий борг	29,0	21,5	16,7	1139	694	156,8	307,7	5,9	39,8
Боргове наванта ження	3,0	1,9	1,5	3	2	4	3,5	-0,4	-30,1
Рентабе льність за ЕВІТДА , %	40,1	22,2	30,1	18,4	8,7	23,2	17,4	-0,1	0,0
Рентабе льність власного капіталу , %	46,4	21,3	5,1	13,5	13,3	5,5	0,4	-16,5	-99,1
Рентабе льність активів	10,3	12,0	5,2	5,8	10,9	5,1	1,9	-13,3	-28,4
Рентабе льність продажі в, %	26,1	13,4	8,1	10,5	4,5	4,3	0,4	-19,1	-90,3

Отже, аналізуючи основні показники ефективності економічної діяльності агровиробників-конкурентів, видно, що ТОВ СП «НІБУЛОН» має найбільший обсяг виручки від реалізації продукції – \$ 3992,1 млн, та очолює п'ятірку лідерів, яка включає «Миронівський хлібпродукт» («МХП»), обсяг продажів якої сягає \$ 2055,9 млн, «Astarta» (\$499,7 млн), «ІМС» (\$ 169,6 млн) та «Ovostar» (\$ 104,7 млн), які і є основними конкурентами досліджуваного холдингу (табл. 2.3). На тлі активного розвитку господарської діяльності провідних українських аграріїв, спостерігається значне падіння рівня капіталізації ТОВ СП «НІБУЛОН» та основних компаній-конкурентів агрохолдингу (рис. 2.10.).

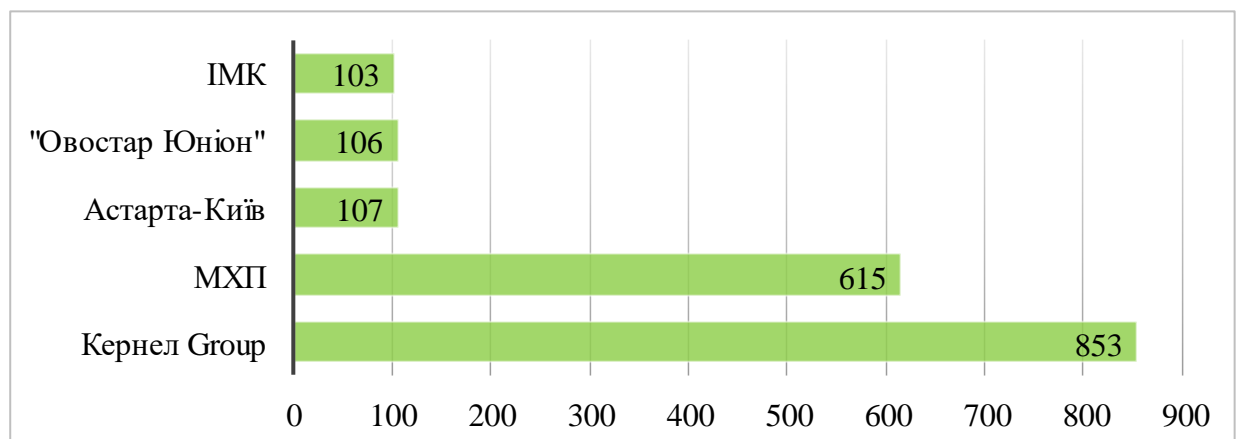


Рис. 2.10. Капіталізація найкрупніших українських агрокомпаній, \$ млн

Падіння котирувань акцій з початку року для МХП склало 31,9%, ТОВ СП «НІБУЛОН» – 22,8%, «Агротон» – 22,7%, «Астарта-Київ» – на 16,3% (рис. 2.10.). Розрахуємо рівень конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» та його основних конкурентів, – агропромислові холдинги «МХП» та «Астарта-Київ», використовуючи показники динамічного методу оцінки конкурентоспроможності. Даний метод оцінки конкурентоспроможності передбачає аналіз основних показників діяльності підприємства в динаміці: операційна ефективність (рентабельність

господарської діяльності), платоспроможність, а також фінансова стійкість (ліквідність) [53].

Розрахунок операційної ефективності досліджуваного підприємства проводиться за формулою (2.1).

$$R_A = \frac{S_A}{E_A}, \quad (2.1)$$

де R_A – операційна ефективність досліджуваного підприємства за звітний період;

S_A – виручка від реалізації продукції за звітний період;

E_A – витрати на виробництво і реалізацію продукції, що включають в себе собівартість, поточні витрати, обов'язкові платежі до бюджетів усіх рівнів по досліджуваному підприємству за звітний період.

Сутність фінансової стійкості в короткостроковому періоді зводиться до забезпеченості оборотних активів джерелами фінансування. Короткострокова фінансова стійкість може бути охарактеризована через забезпеченість підприємства власними оборотними засобами. Важливо відзначити, що показник фінансової стійкості в порівнянні з показниками операційної ефективності і стратегічного позиціонування робить великі коливання, внаслідок чого стає ключовим фактором, що впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства. Визначимо ліквідність ТОВ СП «НІБУЛОН» за формулою (2.2).

$$L_A = \sqrt{\frac{CA_A}{CL_A}}, \quad (2.2)$$

де L_A – ліквідність підприємства на кінець звітного періоду;

CA_A – оборотні активи підприємства на кінець звітної періоду;

CL_A – короткострокові зобов'язання підприємства на кінець звітної періоду.

Коефіцієнт боргового навантаження підприємства (Net debt/EBITDA) вимірює фінансовий ризик, тобто ймовірність банкрутства досліджуваного підприємства та розраховується за формулою (2.3).

$$N_A = \frac{D_A}{E_A}, \quad (2.3)$$

де N_A – коефіцієнт боргового навантаження підприємства;

D_A – коротко- та довгострокові зобов'язання підприємства;

E_A – обсяг прибутку компанії до вирахування витрат за відсотками, сплати податків та амортизаційних відрахувань.

На основі зазначених вище формул, використовуючи дані річної фінансової звітності підприємства (додаток А), передбачається оцінити рівень конкурентоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН», а також його основних компаній-конкурентів з метою пошуку базових резервів підвищення конкурентоспроможності досліджуваного суб'єкта господарювання. Отже, проведемо порівняльний аналіз ТОВ СП «НІБУЛОН» за найбільш суттєвими маркерами економічного стану підприємств – рівнем рентабельності, платоспроможності та ліквідності (рис. 2.11.).

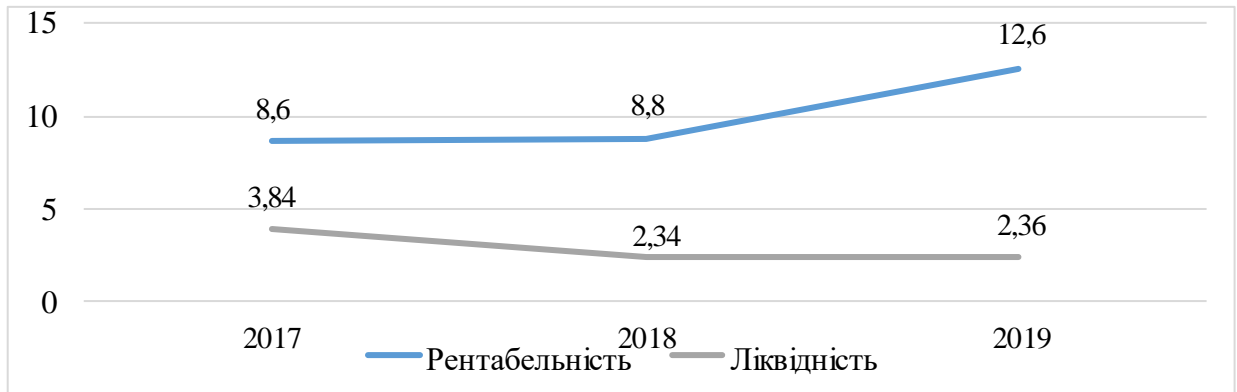


Рис. 2.11. Фінансовий стан агрохолдингу ТОВ СП «НІБУЛОН» в динаміці за 2017 – 2019 рр., %

Рентабельність ТОВ СП «НІБУЛОН» хоч і повільно, проте зростає, що пов'язано із що застосуванням агрохолдингом фінансових інструментів, які підтримують довгостроковий фокус. Через підвищення поточних зобов'язань та оборотних активів завдяки нарощуванню дебіторської заборгованості в 2017 – 2018 рр. загальна ліквідність ТОВ СП «НІБУЛОН» погіршилася. Однак вже в наступному звітному періоду і активи і зобов'язання агрохолдингу рівномірно підвищувалися, а дебіторська заборгованість скоротилася (рис. 2.11.). Динаміка показника платоспроможності ТОВ СП «НІБУЛОН» за 2017 – 2019 роки продемонстровано на рис. 2.12.

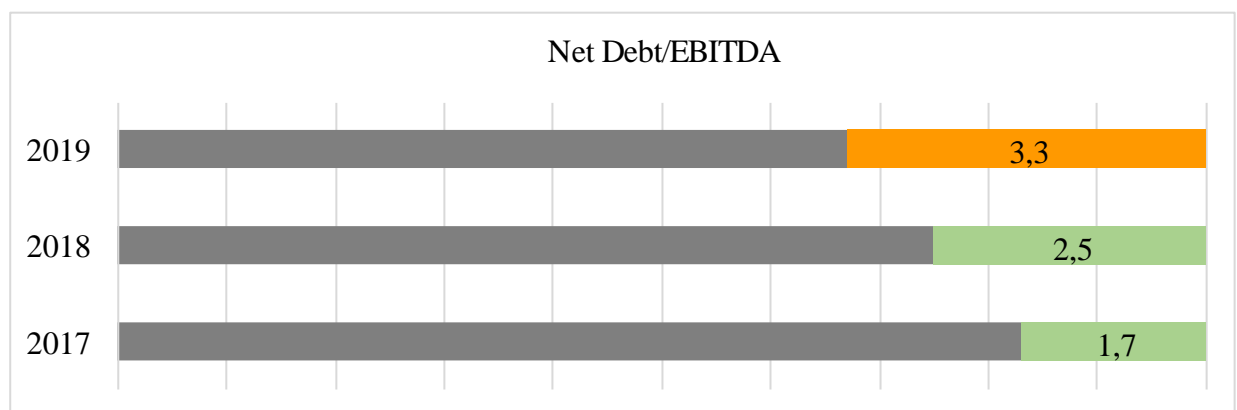


Рис. 2.12. Платоспроможність ТОВ СП «НІБУЛОН» за 2017 – 2019 рр., роки

В 2017 – 2019 роках компанія активно нарощувала борги та зобов'язання (рис. 2.12.). У жовтні 2017 року агрохолдинг залучив кредит на \$200 млн, а потім ще на \$100 млн. У жовтні 2019 року ТОВ СП «НІБУЛОН» випустив євробонди на загальну суму \$300 млн зі ставкою купона 6,5%. За липень-вересень цього року чистий борг компанії виріс на 65% і сягнув \$1,14 млрд. Підвищення чистого боргу обумовлено новими стандартами звітності (МСФЗ 16), в результаті чого показник платоспроможності перетнув поріг «3 роки», який вважався критичним для повернення компанії своїх боргів.

Приватне акціонерне товариство «Миронівський хлібпродукт» («МХП»), яке займається виготовленням та експортом курятини, соняшникової олії та зернових та обробляє площі із земельним банком у 370 тис. га, є найближчим конкурентом ТОВ СП «НІБУЛОН». Основні показники економічного стану компанії-конкурента ТОВ СП «НІБУЛОН», – агропромислового холдингу «МХП», в динаміці за останні три роки продемонстровано на рис. 2.13.

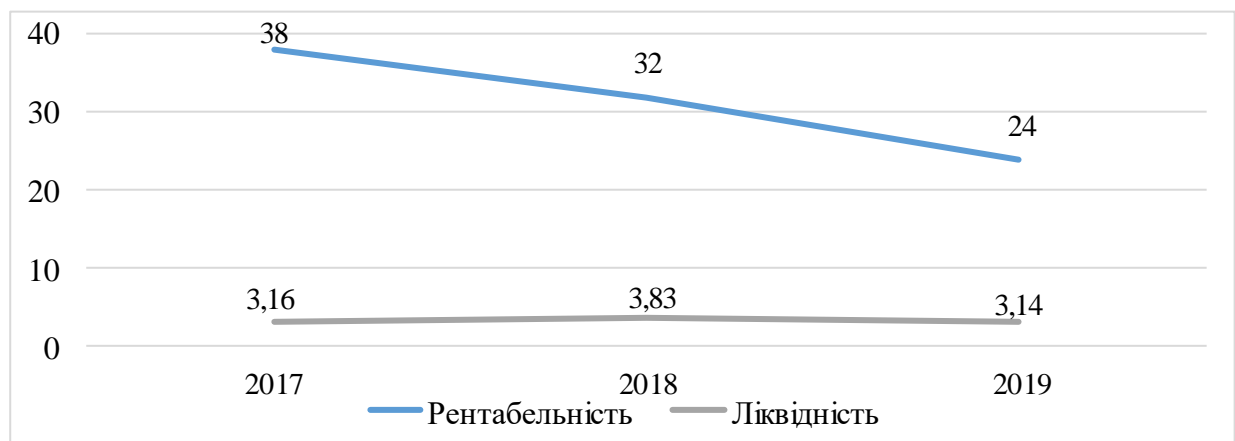
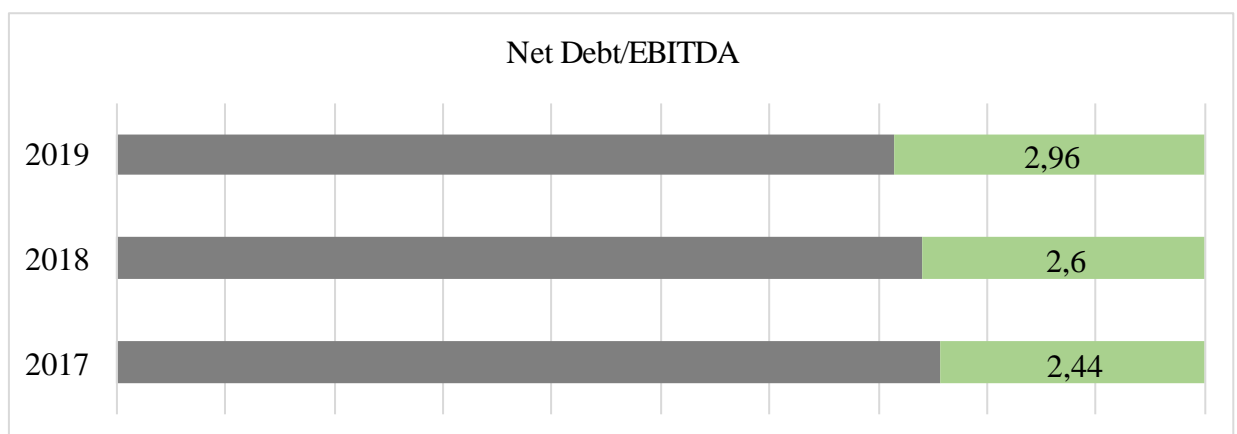


Рис. 2.13. Фінансовий стан агрохолдингу «МХП» в динаміці за 2017 – 2019 рр., %

Протягом трьох звітних періодів агрохолдинг «МХП» стабільно збільшував експорт курятини на 22–26%, експортуючи свою продукцію до

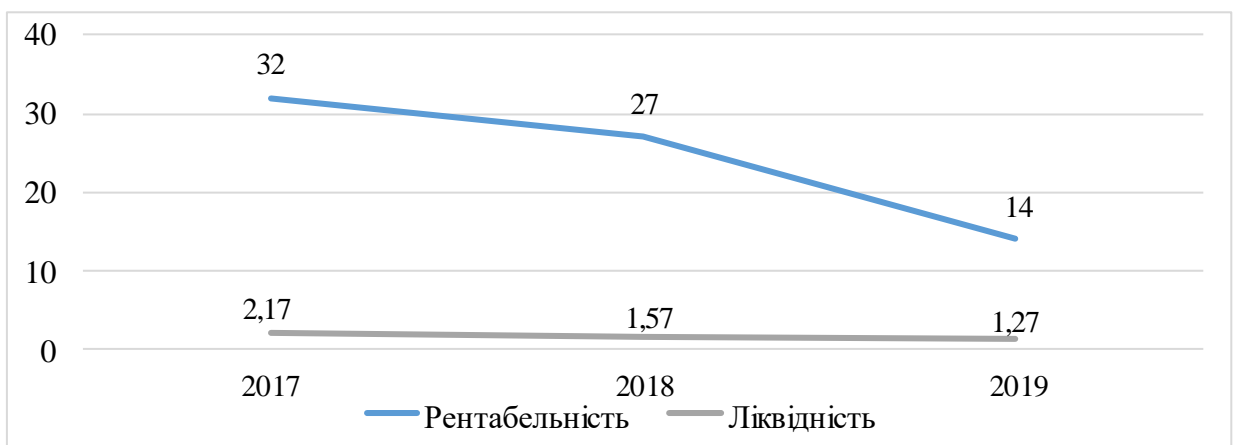
країн Середнього Сходу, Північної Африки, ЄС та Азії. Обсяги виробництва м'яса птиці за 2018 – 2019 роки підвищились на 8 та 18% відповідно. Проте у перші дев'ять місяців 2018 року скоротилась маржинальність EBITDA по торгівлі курятиною й рослинними оліями, що пов'язано головним чином із недоотриманням державних дотацій в 2018 році, а також зі підвищенням рівня витрат на адміністрування, продаж та дистрибуцію, заробітну плату персоналу, логістику та оренду складських приміщень. Через зниження цін на зерно, а також скорочення врожаю кукурудзи в 2019 році прибуток «МХП» від вирощування зерна у 2019 році зменшився на 53% (рис. 2.13.). З рис. 2.12. видно, що рівень ліквідності агрохолдингу знаходиться на високому рівні. Протягом 2017 – 2019 рр. у компанії одночасно підвищуються обсяги поточних зобов'язання й оборотних активів. В абсолютному значенні збільшується кількість грошових коштів – найліквіднішого активу. З 2018 по 2019 рік дебіторська заборгованість компанії підвищилася в 1,65 разів, проте у структурі оборотних активів підприємства на неї припадає менше 10%. Тому навіть, якщо дебіторську



заборгованість компанії буде прострочено або не повернено – «МХП» залишатиметься ліквідною. Динаміку показника платоспроможності компанії за 2017 – 2019 роки продемонстровано на рис. 2.14.

Рис. 2.14. Платоспроможність «МХП» за 2017 – 2019 рр., роки

Як видно з рис. 2.14., платоспроможність «МХП» в динаміці має негативну тенденцію до спаду. Зобов'язання агрохолдингу більше ніж на 90% складаються із довгострокових кредитів, що свідчить про високу інвестиційну активність агрохолдингу. У травні 2019 року відмова «ЄБРР» кредитувати «МХП» через те, що компанія знайшла спосіб обійти бар'єри ринку для експорту курячого філе у країни ЄС – курятина з кісткою відправлялася на заводи країн ЄС без сплати будь-яких мит, потім кістку відрізали та продавали як куряче філе. Курячі грудки вважалися продуктом ЄС й безмитно експортуються в країни Південної Африки. Сьогодні агрохолдинг більше не потребує позик від ЄБРР. У вересні цього року агрохолдинг розмістив єврооблігацій на \$ 350 млн з прибутковістю 6,25%.

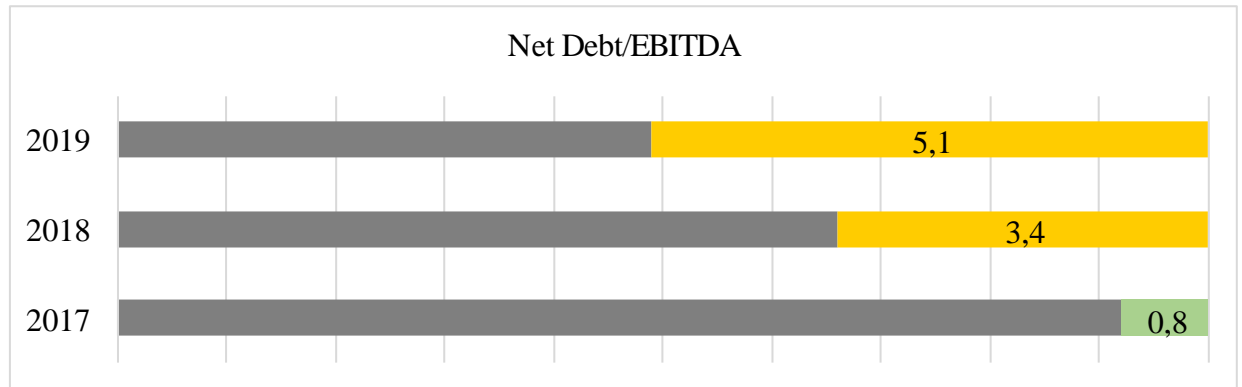


Основними напрямками діяльності агропромислового холдингу «Астарта – Київ» є виробництво та торгівля цукром, молоком, зерновими та олійними культурами, а також продуктами переробки сої та біогазом. За 9 місяців 2019 року компанія скоротила свій чистий прибуток на 70% (рис. 2.15.).

Рис. 2.15. Фінансовий стан агрохолдингу «Астарта-Київ» в динаміці за 2017 – 2019 рр., %

На тлі негативної динаміки внутрішніх та світових цін на цукор, «Астарта-Київ» звузила посіви цукрового буряку й згорнула діяльність одного із семи своїх цукрових заводів. Це демонструє відповідь ринку на

трирічне перевиробництво цукру. Агрохолдингу вдалось збільшити валову маржинальність виробництва сої на 3%. В 2018 року виробництво молока було збитковим для компанії, а вже у 2019 році, унаслідок сприятливого ринкового середовища та зміцнення гривні, його валова прибутковість сягнула 31%. Переведення 2,7 млрд грн боргу із довгострокових у



короткострокові позики у 2018 році та аналогічне переведення 2,1 млрд боргу у 2019 році призвело до суттєвого збільшення поточних зобов'язань компанії (рис. 2.15.). Платоспроможність агрохолдингу «Астарта-Київ» скоротилася до критичного рівня, про що свідчать дані на рис. 2.16.

Рис. 2.16. Платоспроможність «Астарта-Київ» за 2017 – 2019 рр., роки

У 2017 – 2018 рр. чисті борги агрохолдингу «Астарта-Київ» виросли у 2,35 рази, а показник EBITDA знизився на 43,15%. За цей період обсяги довгострокових кредитів скоротились з 1,3 млрд грн до 0,2 млрд грн. А короткострокових виросли з 1,9 млрд грн до 6,6 млрд грн. Одночасно короткострокові депозити зменшились у 2,3 рази, а запаси готівки – у 1,5 рази. Аналогічні зміни відбулись і в наступному звітному періоді. Результат – зниження платоспроможності компанії до критичного рівня (рис. 2.16.).

Отже, на тлі поступової монополізації ринку національного АПК великими агрохолдингами, відсутності державної підтримки дрібних фермерських господарств та активних заходів антимонопольного регулювання економіки в Україні посилюється економічна влада великих

аграрних підприємств. Агрохолдинг ТОВ СП «НІБУЛОН» є найбільшим вантажовідправником зерна в сезоні 2019 – 2020 МР (12 % від загального обсягу експорту) та має найбільшу частку експорту української соняшникової олії (25,8%). Хоча конкуренція в галузі агровиробництва є високою, особливістю продукції виробленої ТОВ СП «НІБУЛОН» є її широкий асортимент та високий рівень якості. Так за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що сьогодні агропромисловий холдинг ТОВ СП «НІБУЛОН» – найбільший національний агротрейдер за фінансовими результатами, який займає лідируючу позицію на ринку соняшникової олії та зернових.

2.3. Ефективність системи управління соціальною відповідальністю на ТОВ СП «НІБУЛОН»

В класичній теорії корпоративної соціальної відповідальності виділяють чотири підходи (методи) до оцінки КСВ підприємства [4]. Перший метод полягає у використанні соціальних індикаторів, зокрема визначення індексу рівня життя через розрахунок кількісних показників та оцінки впливу соціальної діяльності корпорацій на цей індекс (це показники стану охорони праці, стану охорони здоров'я та інші). Другий метод полягає у розробці системи, яка включає оцінку витрат на соціальні програми, на їх реалізацію, а також оцінку їх ефективності. Третій підхід передбачає проведення оцінки через складання так званого соціального звіту, де в балансовій формі представлялися вигоди для працівників, клієнтів, постачальників, громади та інших заінтересованих сторін, а також соціальні витрати фірми на створення цих вигід. Четвертий метод — метод ранжування компаній відповідно до їх соціальної діяльності (репутаційні рейтинги).

Разом з тим, на сьогодні існує цілий ряд методик для оцінки КСВ підприємств. Як зазначає в своїй статті Н.Л. Кусик, деякі дослідники для

визначення впливу соціально відповідальної діяльності підприємства використовують методика, яка розроблена за підтримки Програми розвитку ООН [5]. Вона передбачає вимірювання кількісного індексу соціальних інвестицій бізнесу: 1) індекс питомих соціальних інвестицій представляє собою величину соціальних інвестицій компаній, що припадає на одного працівника; 2) відношення (частка) соціальних інвестицій компанії до сумарного обсягу їх продажів (у відсотках); 3) відношення (частка) соціальних інвестицій компаній до сумарного обсягу їх прибутків до оподаткування (у відсотках). Розмір кількісного вимірювання індексу соціальних інвестицій не є нормованим і може мати будь-які позитивні значення. Високий рівень індексу підтверджує високий рівень соціальної активності компанії.

На відміну від кількісних індексів соціальних інвестицій, які створюють картину масштабу явища, якісний індекс соціальних інвестицій передбачає оцінку ступеня комплексності та повноти такого явища, як корпоративна соціальна відповідальність. При цьому використовуються три групи критеріїв якісної оцінки соціальних інвестицій, які базуються на 12 показниках та розраховуються наступні види якісного індексу соціальних інвестицій: якісний індекс соціальних інвестицій компанії, який показує рівень системності соціальної діяльності компанії; якісний індекс соціальних інвестицій за якісною ознакою та показує ступінь її присутності у вибірці компаній — респондентів; загальний якісний індекс соціальних інвестицій компанії, який показує рівень комплексності соціальної діяльності досліджуваної компанії. Всі три різновиди якісного індексу соціальних інвестицій нормовані і можуть приймати значення від 0 до 100%. Чим більше значення індексу, тим більш цілісною і комплексною є соціальна політика компанії [5].

Як зазначає автор згаданої вище статті, дана методика може використовуватися для побудови рейтингу серед підприємств, що

займаються соціально відповідальною діяльністю, але більш доцільною до застосування вважає розглянуту Н.М. Шмиголь модель оцінки ефективності соціальних інвестицій та корпоративної соціальної відповідальності, яка розроблена вченими «Інституту економіки міста» і являє собою розрахунок комплексного показника (індексу) [6]. Комплексний індекс розраховується як відношення суми виплачених податків, інвестицій в основний капітал, соціальних видатків підприємства до поточних витрат виробничого призначення. Окрім того, розраховують ще індикатор перспективного розвитку як відношення суми інвестицій в основний капітал та соціальних видатків до чистого прибутку підприємства. Індикатор соціальних видатків розраховують як відношення обсягу соціальних видатків до чистого прибутку у звітному періоді (нормальним вважається показник у розмірі 1%).

Необхідно застосовувати комплексну, інтегральну оцінку сукупності окремих показників, які найбільшою мірою відображають ключові аспекти діяльності підприємства в сфері КСВ. Запропонована нею методика передбачає розрахунок проміжних інтегральних показників (показників економічної ефективності діяльності у сфері КСВ, соціальної ефективності діяльності у сфері КСВ, екологічної ефективності у сфері КСВ) та узагальнюючий інтегральний показник ефективності КСВ діяльності [7]. Автор статті найдоцільнішим вважає визначення значущості показників експертним шляхом, що применшує об'єктивність проведених розрахунків. На нашу думку, для визначення узгодженості думок більше чим двох експертів, варто застосувати в розрахунках коефіцієнт конкордації. При інтерпретації отриманих результатів інтегральної оцінки ефективності діяльності в сфері КСВ та за умови дотримання підприємством усіх нормативних значень, значення інтегрального показника дорівнює 1. Методика запропонована Т.В. Хлевицькою формує загальний інтегральний показник. Разом з тим, ця методика є достатньо трудомісткою та вимагає залучення експертів.

На нашу думку, при проведенні оцінки КСВ, впершу чергу, варто визначити цілі проведення такої оцінки та підібрати методи та використовувати методики як за цілями (стратегічні, поточні, експрес-аналіз) напрямками діяльності (внутрішня КСВ та зовнішня КСВ), так і за потребами користувачів (власників, інвесторів, менеджерів, держави, інших стейкхолдерів). При цьому показники повинні бути як кількісними, так і якісними. Важливою є зовнішня рейтингова оцінка ділової репутації компаній. На сьогодні існує цілий ряд рейтингів у всьому світі зі своїми критеріями оцінок.

Але варто відмітити, що оцінка переважно проводиться по інноваціях, персоналу, використанню корпоративних активів, соціальній відповідальності, якості управління, фінансовій стабільності, довгострокових інвестиціях, якості продукції та послуг тощо. Інформація про активність компанії, як зазначалося вище, в переважній більшості представляється у вигляді індексів (розрахункових показників), які дозволяють перетворити суспільну думку про відповідність компанії етичним, соціальним вимогам в конкретний показник. Це соціальні індекси, фондові і не фондові. В концепції стійкого розвитку виділяють три напрями, які застосовуються при формуванні рейтингів та відповідають концепції КСВ: 1) позитивні характеристики виробничої і господарської діяльності компанії (економічна складова); 2) екологічні характеристики та зниження негативного впливу на навколишнє середовище (екологічна складова); 3) соціальний розвиток компанії і реалізація її соціальної політики (соціальна складова).

Ще один важливий момент, це впровадження та дотримання стандартів КСВ, які якраз впливають на формування індикаторів у сфері КСВ.

Розробка стратегії соціально відповідальних заходів та її інтеграція в стратегію розвитку підприємства є обов'язковою. Важливим є її включення в стратегічну карту розвитку підприємства. Тоді проводити оцінку внутрішньої та зовнішньої КСВ можна буде в рамках кожної стратегічної перспективи

(«Споживачі», «Процеси», «Фінанси», «Персонал») за економічною, соціальною та екологічною складовими КСВ узагальнивши їх в перспективу «Соціальна відповідальність компанії». Система показників підприємства буде включати за кожною перспективою крім загальних показників розвитку і показники КСВ. Для стратегічного рівня — це індикатори розвитку КСВ, які мають бути орієнтовані на елементи стандарту ОІІ 04 (Керівництво по звітності в умовах стійкого розвитку ОІІ4 [8]). Це дозволить управлінцям не тільки планувати, а й аналізувати, проводити оцінку в рамках контролю за досягненням поставлених цілей та вчасно реагувати і приймати управлінські рішення.

Як зазначає фахівець в сфері КСВ Ростислав Куринько, все залежить від зрілості та розвитку компанії. Якщо компанія тільки розпочинає свою діяльність в сфері КСВ, то варто починати із простих показників, поєднуючи і фінансові і нефінансові показники. Наприклад, він вважає, що можна розпочинати із спрощеного варіанту ОІІ, поступово його розширюючи із розвитком компанії [9]. На нашу думку, такий гібридний формат дозволить не тільки аналізувати показники, а відразу і їх представляти у соціальному звіті хоча б для стейкхолдерів, тільки ті, які компанія вважає суттєвими, і в той же час не показувати тих, які містять комерційну таємницю, являються конфіденційними. Цікавим рішенням є комбіновані та/або інтегровані звіти, з яких можна вибрати систему показників. Цей підхід передбачає використання елементів нефінансової звітності в рамках річного звіту, а також фінансової звітності, для розрахунку фінансових показників, які є основою оцінки можливостей КСВ в сьогодишніх умовах господарювання.

Вважаємо, що кількісними показниками для проведення такого експрес-аналізу можуть бути такі групи показників за складовими, визначеними форматом стійкого розвитку:

1. Економічна складова.
 - 1.1. Показники фінансової стійкості підприємства та показники

відповідальності перед акціонерами та власниками (поточна ліквідність, абсолютна ліквідність, рентабельність активів, коефіцієнт автономії);

1.2. Показники інноваційної активності та якості продукції (коефіцієнт оновлення продукції, рівень наукоємності виробництва, експортоспроможність продукції);

2. Соціальна складова.

2.1. Показники соціальних інвестицій та ефективності витрат на оплату праці (коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати на підприємстві до середньої заробітної плати в регіоні, коефіцієнт співвідношення обсягу соціальних інвестицій до доходу підприємства, коефіцієнт співвідношення обсягу соціальних інвестицій до чистого прибутку підприємства, коефіцієнт співвідношення доходу підприємства до фонду оплати праці);

2.2. Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері (частка витрат на охорону праці по відношенню до фонду оплати праці (не менш як 0,5%), частка витрат на охорону праці у загальнопромислових витратах підприємства, коефіцієнт виробничого травматизму (має зворотній ефект));

2.3. Показники найму та розвитку персоналу (коефіцієнт плинності кадрів (має зворотній ефект); частка працевлаштованих молодих спеціалістів в середньообліковій чисельності працюючих; частка працівників підприємства, які пройшли підвищення кваліфікації, професійні навчання, тренінги протягом року; кількість студентів, які проходили практику на підприємстві);

2.4. Антикорупційна діяльність (кількість підтверджених випадків корупції та прийнятих заходів, розмір штрафів, нарахованих за порушення антикорупційного законодавства (показники мають зворотній ефект));

3. Екологічна складова.

3.1. Показники витрат на охорону навколишнього середовища,

екологічні платежі і штрафи за порушення природоохоронного законодавства (частка витрат на природоохоронну діяльність у загальновиробничих витратах підприємства, розмір інвестицій підприємства в охорону навколишнього середовища; кількість порушень природоохоронного законодавства, розмір штрафів, нарахованих за порушення природоохоронного законодавства (останні показники мають зворотній ефект));

3.2. Показники впливу на навколишнє середовище та заходи енергозбереження (обсяг викидів в атмосферу шкідливих речовин, обсяг викидів CO₂ елементу (показники мають зворотній ефект); кількість впроваджених заходів з енергозбереження, ефективного природокористування, утилізації відходів, безвідходного виробництва; скорочення витрат енергоспоживання).

Ця система показників удосконалена нами за [10], а саме наш авторський доробок передбачає групування показників, які теж змінені, за складовими: економічна, соціальна, екологічна. Важливим є включення показників антикорупційної діяльності. Для розрахунку цих показників використовуються дані із відкритих джерел. Інформаційною базою для розрахунків показників є річні фінансові звіти, екологічні звіти, соціальні звіти, звіти стійкого розвитку, інтегровані звіти тощо. Їх можна використовувати та відслідковувати в динаміці на одному підприємстві, використовувати для побудови рейтингів підприємств.

Щодо якісних показників, то впершу чергу набір показників залежить від потреби користувачів цієї інформації. Якщо розглядати з позицій стейкхолдерського підходу, то також можна знайти адекватний спосіб інтеграції теорії заінтересованих сторін в систему методів оцінки ефективності управління і визначити найбільш важливі напрями та відповідні показники. Зокрема, можна виділити такі напрями:

- 1) оцінка рівня корпоративної культури компанії;

- 2) реалізація КСВ по відношенню до своїх працівників;
- 3) реалізація КСВ по відношенню до споживачів;
- 4) реалізація КСВ по відношенню до ділових партнерів;
- 5) реалізація КСВ по відношенню до акціонерів (власників) та акціонерів;
- 6) реалізація КСВ по відношенню до держави та суспільства;
- 7) оцінка рівня управління КСВ тощо.

Ці напрями та показники будуть представлені в подальших наших дослідженнях. Якщо ж підприємство є підписантом Глобального договору ООН або ж дотримується міжнародних стандартів КСВ, проявляє добровільну ініціативу, то таке підприємство складає нефінансовий звіт, в якому відповідно представляються відповідні напрями та показники.

Складання соціального (нефінансового) звіту повинне стати необхідністю вижити в конкурентному середовищі для підприємств, причому ці умови повинна диктувати не тільки держава (хоча прийняття нормативних актів в сфері КСВ є необхідним), а конкурентне середовище.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ СП «НІБУЛОН»

3.1. Соціальна відповідальність бізнесу як чинник сталого розвитку соціально відповідального бізнесу ТОВ СП «НІБУЛОН»

«НІБУЛОН» – провідний український інвестор, с/г товаровиробник і експортер. За 23 роки своєї діяльності компанія інвестувала в економіку України понад 1,6 млрд долл. США. Сьогодні «НІБУЛОН» має вертикально інтегровану структуру, яка включає 43 виробничі підрозділи в дванадцяти областях України. Компанія взялася за надзавдання – не просто побудувати прибутковий бізнес, а й кардинально змінити обличчя сільського господарства в Україні, зробити нашу країну серйозним гравцем на світовому продовольчому ринку. Сьогодні вони є не лише аграрною компанією, а й потужним підприємством в галузях суднобудування та судноплавства, піонером у впровадженні нових підходів в українській аграрній логістиці.

Соціальна відповідальність є важливою складовою діяльності компанії «НІБУЛОН». 20-річна історія підприємства – це унікальний для України досвід розбудови вітчизняного бізнесу, що ґрунтується на принципах відповідальності, надійності та врахування інтересів суспільства (рис. 2.12).

Для кращого розуміння функцій компанії «НІБУЛОН» у сфері корпоративної соціальної відповідальності визначено основні аспекти взаємозв'язку підприємства із зацікавленими сторонами, що впливають на досягнення підприємством основної мети його діяльності. У табл. 2.1 міститься загальна характеристика можливого впливу діяльності підприємства у сфері корпоративної соціальної відповідальності на інтереси

основних зацікавлених сторін, і, відповідно способи впливу зацікавлених сторін на той чи інший аспект діяльності підприємства.

Таблиця 3.1

Зв'язок між корпоративною соціальною відповідальністю підприємства та основними групами зацікавлених сторін

Зацікавлені сторони	Форми прояву КСВ підприємства перед зацікавленими сторонами	Форми впливу зацікавлених сторін на діяльність підприємства
Акціонери / інвестори	Своєчасна і повна інформація про фінансовий та економічний стан підприємства, виплата дивідендів, справедливе відшкодування капіталу, яким вони ризикували, у випадку банкрутства	Надання підтримки чи блокування діяльності підприємства, можливість контролю та перевірки фінансової діяльності підприємства, відмова у додаткових інвестиціях
Працівники	Забезпечення гідного розміру заробітної плати та своєчасна її виплата, професійне навчання, соціальний захист, дотримання правил безпеки на робочому місці, недопущення дискримінації тощо	Відстоювання своїх прав через участь у профспілках, страйках
Споживачі/ клієнти	Забезпечення якості, повна та достовірна інформація про товар, роботу чи послугу, відповідність ціни якості товару, розвиток послуги, як елементу товару, тощо	Відмова від купівлі продукції підприємства, підтримка продукції безпосередніх конкурентів
Партнери	Виконання своїх зобов'язання, надання достовірної інформації про діяльність підприємства тощо	Припинення подальшої співпраці, поширення інформації серед потенційних партнерів
Кредитори	Надання достовірної інформації про фінансовий стан підприємства, своєчасна виплата кредитів та відсотків	Вимога погашення кредитів, звернення до органів влади у разі відмови у погашенні кредиту, занесення підприємства до списку неблагонадійних позичальників
Постачальники	Ведення відкритих переговорів, обов'язкове виконання всіх договірних зобов'язань, надання інформації щодо пропозицій та планів, які їх стосуються, тощо	Відмова від постачання сировини/матеріалів, у разі порушення контракту з боку підприємства, підписання контракту з потенційними конкурентами

Соціальна відповідальність для компанії – це не спонсорство і не реклама, а щира зацікавленість у наданні українській громаді ширших можливостей, покращенні рівня життя кожного українця. Адже сталий розвиток українського суспільства є невід’ємним аспектом стратегії компанії «НІБУЛОН» з розвитку вітчизняного аграрного сектору. Ця етична складова бізнесу є запорукою поваги та підтримки компанії з боку української громади.

Генеральний директор ТОВ СП «НІБУЛОН» Олексій Вадатурський вважає, що на сьогодні в Україні соціальна відповідальність бізнесу знаходиться в стадії розвитку, тому навіть в тому випадку, якщо компанія проявляє соціальну відповідальність, тобто допомагає державі вирішувати соціальні проблеми, до неї все одно неоднозначне відношення, її обов’язково в чомусь підозрюють. І щоб показати справжнє лице, потрібно створювати довкола компанії сприятливе соціальне середовище та інтегруватися в те середовище, в якому працює кожна компанія.

На думку керівництва компанії, сьогодні відповідальний бізнес повинен, в першу чергу, легально працювати в Україні й інвестувати в економіку, а також бути прозорим і створювати довкола себе оточення з нормальним рівнем життя. Неможливо бути успішним в бізнесі, якщо серйозно не займатися соціальною відповідальністю.

Розуміючи всю серйозність та значимість для української громади цього питання, Олексій Вадатурський взяв участь в конференції «Національна політика із соціальної відповідальності бізнесу як дієвий інструмент діалогу влади, бізнесу та суспільства», яка відбулася 20 квітня 2012 року у м. Київ. Для ефективної реалізації Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу, на конференції була розглянута та схвалена її Концепція, що допоможе напрацюванню державної політики з розвитку СВБ та стане поштовхом для компаній впроваджувати таку практику більш активно.

Соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу компанія «НІБУЛОН» реалізує за наступними напрямками:

- забезпечення належних умов для здобуття базової освіти;
- покращення рівня медичного обслуговування;
- розбудова інфраструктури українського села;
- охорона та збереження навколишнього середовища;
- впровадження енергозберігаючих новітніх технологій на виробництві;
- рівні можливості та найкращі умови праці.

Свою роботу компанія будує у відповідності до визнаних світових стандартів КСВ та норм чинного українського законодавства.

Підприємство комплексно та системно співпрацює з місцевими громадами і системно реалізує великі інфраструктурні проекти у регіонах своєї присутності. Лише така системність приносить гідний результат.

Компанія не співпрацює з фондами або іншими громадськими установами. Вони працюють безпосередньо з тими, хто потребує допомоги. Адже тільки таким чином можливо точно сказати: на які цілі були витрачені кошти і який кінцевий результат від такої діяльності. Керівництву важливо, щоб кожен співробітник підприємства розумів: на що спрямовані благодійні кошти компанії.

Щороку компанія спрямовує десятки мільйонів гривень на різні соціально значимі проекти, що становить 10 % від фонду заробітної плати компанії.

Для компанії «НІБУЛОН» звично не чекати, а діяти. Тому сьогодні «НІБУЛОН» не лише інвестує значні кошти в розвиток інфраструктури різних регіонів, а й виступає ініціатором нових підходів до освоєння цих коштів громадами, створюючи довірчі відносини між суспільством і бізнесом та успішно залучає громаду до активної участі у вирішенні тих чи інших соціальних проектів.

Отже, на думку керівництва компанії, сьогодні відповідальний бізнес повинен, в першу чергу, легально працювати в Україні й інвестувати в економіку, а також бути прозорим і створювати довкола себе оточення з нормальним рівнем життя. Неможливо бути успішним в бізнесі, якщо серйозно не займатися соціальною відповідальністю. І саме за таким принципом і працює компанія останні роки.

3.2. Участь бізнесу у вирішенні соціальних проблем як принцип корпоративного управління

Сучасний стан використання зовнішньоторговельного потенціалу річкового транспорту в багатьох країнах світу переконливо свідчить, що роль річкового транспорту у забезпеченні перевезень вантажів і пасажирів у внутрішньому та закордонному сполученні, як у повсякденному житті громадян, так і у сфері економічної діяльності зростає. Це пояснюється перш за все найнижчою собівартістю вантажних перевезень у перерахунку на 1 умовну тону вантажу при поєднанні з високими стандартами зазначеного транспорту зі стандартами екологічної безпеки. Показник енергоефективності внутрішнього водного транспорту у 10 разів перевищує автомобільні перевезення та у 5 разів – залізничні [19]. Традиційно річки є одним із засобів пересування людей та переміщення товарів і тому, за стародавніх часів за їх маршрутами прокладалися «великі» торгівельні шляхи.

В Україні ріка Дніпро і невелика частина Дунаю у районі його дельти підпадають під категорію «Е» згідно із «Європейською угодою про найважливіші внутрішні водні шляхи міжнародного значення» [20] і включені до міжнародного водного транспортного коридору № 7. Проте, в Україні у загальному обсязі перевезень різними видами транспорту частка річкового транспорту мізерна і становить 1%. В середньому щорічно

річковим транспортом перевозиться до 10 млн. тонн вантажів. Проте, в 1991 році вони становили 65 млн. тонн і потенціал їх переробки в річкових портах сягав 151 млн. тонн [21].

Все це свідчить про значний потенціал даного сектору як важливої складової зовнішньої торгівлі України послугами, який наразі використовується недостатньо.

Потенціал підприємств річкового транспорту можна визначити як можливість транспортної системи даного сектору послуг, включаючи ресурси і компетенції підприємств, створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів. Якщо ж ми ведемо мову про експортний потенціал річкового транспорту, то його варто ідентифікувати як потенційні можливості підприємств транспортної галузі щодо надання послуг з річкових перевезень резидентам та нерезидентам, що відповідають міжнародному рівню якості, конкурентоспроможності та безпечності.

В цьому контексті компетенції та ресурси підприємств річкового транспорту визначають їх внутрішні можливості та конкурентні переваги в міжнародному економічному середовищі і здатні задовольнити попит вантажовласників на річкові перевезення судноплавними компаніями внутрішніми водними шляхами та перевалку вантажів річковими портами.

Окреслимо вагомі складові експортного потенціалу річкового транспорту, які здатні впливати на його реалізацію:

- річкове господарство (внутрішні водні шляхи судноплавних річок та водосховищ, гідротехнічні споруди: шлюзи, дамби, канали, системи навігації, що створюють умови для безпеки судноплавства та інші інфраструктурні об'єкти);
- річкові порти та причали, обладнані засобами механізації;
- річковий флот (вантажні та пасажирські судна різного типу, технічний та спеціалізований флот);
- інша річкова інфраструктура(судноремонтні заводи, наукові та

навчальні установи, органи державного управління тощо).

По Дніпру та його найбільших притоках Десні та Прип'яті здійснюється до 90% загального обсягу перевезень річковим транспортом. Системою каналів, зв'язаною з іншими річками перевозять вантажі до Білорусі, Польщі та Росії. При цьому, Київ є основним портом у верхній течії Дніпра, який, в т.ч. забезпечує реалізацію транзитних вантажопотоків і має можливість виходу до Балтійського моря.

Вздовж Дніпровського та Південно Бузького басейнів діє 18 берегових інфраструктурних об'єктів (річкові порти: Київ, Херсон, Запоріжжя, Дніпропетровськ, Нікополь, Миколаїв (що входять до складу Публічного акціонерного товариства «Судноплавна компанія «Укррічфлот»), а також інші річкові порти, які знаходяться в приватній власності агропромислових компаній: Дніпродзержинськ, Новокаховськ, Кременчук, Черкаси та термінали: Комсомольський та Світловодський річковий термінал; Зернопорт Мишурін Рог; Пристань Днепрорудне; Переяслівський термінал; а також термінали Витове, Градижськ, Кам'янка-Дніпровська, Козацький) [14].

Після реалізації плану приватизації річкові порти здебільшого є публічними акціонерними товариствами. Крім річкових портів та терміналів вантажні операції також здійснюються на значній кількості пристаней, які належать підприємствам різних галузей-приватним інвесторам. З власних причалів здійснюють перевезення суднобудівники, нафтогазодобувники, металурги, виробники сільськогосподарської продукції.

Перший спеціалізований порт Ніка-Тера (розташований на лівому березі річки Південний Буг за 38 миль від гирла, був утворений в середині 90-х років на базі ЗАТ «Миколаївський калійний термінал» і був одним із перших приватних морських портів в Україні). Крім того, сільськогосподарське ТОВ СП «Нібулон» має власні зерносховища та термінали і забезпечує перевезення зернових переважно на невеликій відстані до елеваторів Херсона, Запоріжжя, Дніпропетровська і Києва.

Дунай є основною річковою магістраллю по якій здійснюються міжнародні перевезення, особливо на відрізку Рені-Вилково.

Загострення міжнародної конкуренції в індустрії річкового транспорту, що уособлюється в процесах концентрації та централізації капіталів в окресленій сфері в багатьох країнах світу потребує відповідної адаптації і на вітчизняних теренах. І в цьому контексті важливими є тенденції щодо організаційно-правового та інституційного переформатування структури галузі.

Особливу роль з огляду посилення позицій національних операторів галузі та її фінансової та матеріально-технічної складової відіграють процеси акціонування і утворення холдингів. Зокрема це стосується об'єднання розрізнених донині функцій та видів діяльності: операторських, судноплавних компаній з річковими портами, судноремонтними заводами, моніторинговими компаніями з метою надання комплексу послуг у сфері фрахтової діяльності, або з кількома промисловими та агропромисловими компаніями із забезпеченням умов постачання продукції виробництва на внутрішній та зовнішній ринки, як основного виду діяльності, а також спільного досягнення цілей оптимізації законодавства, розвитку річкової транспортної інфраструктури.

Окреслені процеси приватної консолідації не торкнулися стратегічної інфраструктури: держава залишає за собою відповідальність за обслуговування внутрішніх судноплавних шляхів, а також право власності на гідротехнічні споруди, розташовані на річках та причали, стан значної частини з яких постійно погіршується через брак капіталовкладень, що створює загрозу економіці та екологічній безпеці України.

Вказуючи на ключових гравців на українському ринку перевезень річковим транспортом, варто вказати на тих, чиї технологічні та фінансові можливості наразі формують експортний потенціал галузі. Мова йде про: Акціонерну судноплавну компанію (АСК) «Укррічфлот», ПАТ «Українське

Дунайське пароплавство» ; ТОВ СП «НІБУЛОН» та KDM Shipping Public Ltd. (Кіпр), холдингову компанію судноплавного оператора ТОВ «Столична судноплавна компанія» (Київ).

Посилюють позиції на ринку річкових перевезень ТОВ «Гермес-Трейдінг» та «УкрАгроКом», які нещодавно спільно побудували у м. Світловодськ зерновий термінал і починають будівництво власного флоту. Характеристика діяльності основних компаній на ринку перевезень річковим транспортом наведена у таблиці 5.

Таблиця 3.2

Загальна характеристика провідних українських компаній на ринку
перевезень річковим транспортом

Назва компанії	Основна діяльність
АСК «Укррічфлот»	Провідна компанія з міжнародних перевезень, що виконує рейси в басейнах річок Дніпро, Південний Буг, Дунай із заходом у річкові порти Румунії, Німеччини, Угорщини, Австрії та в Чорному і Середземному морях із заходом у морські порти Туреччини, Греції, Ізраїлю, Франції, Італії, а також до північних морів Європи і на західному узбережжі
	Атлантичного океану. На цю компанію припадає 2/3 вантажопідйомності вітчизняного торговельного флоту. Компанія «Укррічфлот» володіє 150 суднами і здійснює 40% загального обсягу перевезень морським і річковим флотом нашої країни. На жаль наразі більшість суден компанії за часом експлуатації прийшли у незадовільний технічний стан. Тому компанія «Укррічфлот» зосередила свої зусилля на інвестиціях у судна типу «ріка – море» і стала першою українською компанією, що одержала великий кредит ЄБРР на суму 16.8 млн. дол. США без гарантій з боку уряду України [22] для оновлення річкового флоту. Крім того, компанія постійно підтримує технічну придатність власних суден, проводячи ремонт на Херсонському та Запорізькому суднобудремзаводах, Вилківській ремонтно-експлуатаційній базі флоту та на Київській базі технічного обслуговування та ремонту суден.
Українське Дунайське пароплавство	Власником товариства є держава в особі Міністерства інфраструктури України. Це друга найбільша судноплавна компанія України. За її оцінкою, компанія здійснює понад 30% перевезень по Дунаю – від гирла річки до порту Кельхайм

(ВАТ «УДП»)	(Німеччина). Пасажирський флот компанії виконує туристичні круїзи від верхів'їв Дунаю до його гирла. За певних умов судна під українським прапором мають можливість здійснювати перевезення системою каналів Рейн – Майн – Дунай до портів Північного моря. Нещодавно на клопотання Мінінфраструктури було прийнято рішення уряду, спрямоване на покращення фінансового стану компанії. За результатами 2013 р. УДК виконало 2,465 млн. тонн вантажоперевезень, що на 12,4% більше, ніж у 2012 році. І у жовтні 2013 р. встановило рекорд (254 тис. тонн) у власних перевезеннях за кілька останніх років [23].
ТОВ СП «НІБУЛОН»	Перспективний вітчизняний річковий перевізник з міжнародними амбіціями. Утворено як спільне українсько-угорсько-англійське сільськогосподарське товариство. Має судна змішаного класу «ріка-море» і використовуються в артеріях Дніпра та Південного Бугу. Нині компанія володіє 37 плавзасобами: 28 несамохідними суднами, з яких 24 – вантажопіємністю – 4,5 тис.тонн, а також 7 буксирами, з яких 4 – нещодавно побудовані на замовлення українського проектного бюро з українського металу на українському суднобудівному заводі, введено в експлуатацію потужний плавкран «Святий Миколай», побудований в Румунії. Компанія є другим українським експортером зернових (його частка на ринку складає 11%) і має сучасну матеріально-технічну базу виробництва сільгосппродукції, потужності для зберігання зерна (до 420 тис. тонн), власний перевантажувальний термінал. ТОВ СП «Нібулон» активно розвиває власний флот [24].

Співпрацю МК «Запоріжсталь» із Запорізьким річковим портом було відновлене у 2012 р. Завдяки партнерству з МК «Запоріжсталь», Запорізький річковий порт істотно збільшує оброблюваний вантажопотік, для одержувачів металопродукції значно скорочуються терміни поставки.

У рамках взаємодії МК «Запоріжсталь» і Запорізького річкового порту, до початку навігаційного періоду в порту створені всі умови для стабільної своєчасної відправки продукції одержувачам водним транспортом. З цією метою розширена площа для розміщення вантажів комбінату до 12 тис. кв. м та збільшено кількість задіяної вантажно-розвантажувальної техніки 2-х причалів річкового порту.

Металургійний комбінат «Запоріжсталь», в період навігації 2013 року, відвантажив через Запорізький річковий порт близько 500 тис. тонн металопрокату споживачам, для порівняння в 2012 р. через річковий порт було відвантажено близько 50 тис. тонн продукції комбінату.

ПАТ «Запоріжсталь» до кінця 2015 року експортує споживачам через Запорізький річковий порт судами АСК "Укррічфлот" порядку 700 тис. тонн металургійної продукції. Збереження обсягів відвантаження в складних економічних умовах на рівні минулого року стало можливим завдяки продовженню періоду навігації до 20 грудня 2015 року.

ПАТ «Запоріжсталь» відновив стратегічне партнерство з Запорізьким річковим портом у жовтні 2012 року. За 4 роки співробітництва (з 2012 по 2015 рр.) комбінат відправив споживачам з різних країн світу через Запорізький річковий порт близько 2 млн. тонн металопродукції. Обсяг продукції ПАТ «Запоріжсталь» складає 80% від всіх експортних відправок Запорізького річкового порту. У 2015 році експортні вантажі комбінату прямували водним транспортом споживачам 4 країн Європи (Греція, Румунія, Болгарія, Туреччина)[25].

Однак, слід підкреслити, що використання річкового транспорту для МК «Запоріжсталь» не є пріоритетним, тому що переваги річкового транспорту не перевищують головний недолік – обмеженість пересування та досягання пунктів перевезення (річкові та морські системи не розвинені в багатьох країнах, областях, тощо).

Враховуючи відсутність державної підтримки відновлення флоту, деякі найбільші судноплавні компанії виконують свої програми розвитку шляхом придбання нових суден через фрахт судна без екіпажу або лізинг, як правило, залучаючи фінансові кредити в іноземних банків, або розмішуючи акції на фондових біржах.

Аналіз складових експортного потенціалу України у сфері річкових перевезень засвідчує про достатньо значні потенційні можливості щодо його

використання та розвитку. Разом з тим невирішеними є ціла низка проблемних питань, які ускладнюють його повноцінну реалізацію. Мова йде про:

- непослідовну політику у сфері державного регулювання річкового транспорту та гальмування проведення реформ та брак базового законодавства через відсутність правових умов для подальшого розвитку судноплавства.

- відсутність стратегічних документів щодо розвитку річкових портів, адаптованих до вимог та попиту вантажовласників, операторів приватних причалів (терміналів);

- відсутність Міжнародного реєстру суден України;

- наявність адміністративні перепон для отримання дозволу для суднозаходів суднам інших держав у внутрішні водні шляхи України ускладнюють процес інтеграції з іншими транспортними системами та гальмують розвиток інтермодальних (контейнерних) і мультимодальних (комбінованих) перевезень річковим транспортом;

- недостатнє використання існуючої пропускної спроможності, зокрема, через неефективний механізм управління галуззю; неефективно діюча організаційна структура управління галуззю річкового транспорту;

- неврегульованість відносин між власниками приватних портів та органами державної влади щодо встановлення тарифів та інших зборів;

- відсутність спеціальних механізмів регулювання діяльності зацікавлених сторін шляхом визначення чітких функцій та ролей цих сторін, що призводить до невиправданих додаткових витрат і створюють умови для зловживань;

- брак коштів необхідних для утримання, обслуговування та модернізації водних шляхів та недофінансування технічного обслуговування основних судноплавних маршрутів та гідротехнічних споруд спричиняє згорання обсягів провезення днопоглиблювальних робіт;

- високий рівень зносу основних фондів річкового транспорту. У портах практично відсутнє спеціалізоване обладнання для операцій з контейнерами, а існуюче наближається до кінцевого терміну своєї експлуатації, що призводить до згорання перевантажувальних робіт.

Отже, дослідження передумов формування та реалізації експортного потенціалу річкового транспорту України дозволяє виділити значні ресурсні можливості та вкрай слабку інституціональну компоненту для його реалізації.

З метою відродження судноплавства та підвищення ефективності використання експортного потенціалу річкового транспорту пріоритетними завданнями є:

- удосконалення законодавства з питань судноплавства на внутрішніх водних шляхах, в тому числі шляхом адаптації європейських норм і стандартів;

- забезпечення експлуатаційної надійності судноплавних гідротехнічних споруд (шлюзів), проведення планово-попереджувальних ремонтів;

- удосконалення систем навігаційного забезпечення судноплавства на внутрішніх водних шляхах та оперативного технологічного зв'язку, а також річкової інформаційної системи та забезпечення її функціонування у взаємодії із системою моніторингу надводної обстановки;

- стимулювання розвитку енергозберігаючих і екологічно безпечних видів транспорту, в тому числі шляхом використання інструментів фіскальної і тарифної політики.

ВИСНОВКИ

У першому розділі роботи було досліджено теоретичні аспекти видів, категорій, моделі та рівні соціальної відповідальності, її еволюцію та концепції; особливості соціальної відповідальності різних суб'єктів суспільного розвитку; місце соціальної відповідальності в діяльності підприємств.

Отже, соціальна відповідальність є концепцією, що поєднує під собою різні напрями та підходи, які як доповнюють, так і суперечать один одному.

Найбільш популярними сьогодні в рамках концепцій СВ є концепції співучасників (стейкхолдерів), сталого розвитку та корпоративної стійкості.

Незважаючи на різницю в походах, сьогодні всіма визнана необхідність участі бізнесу у вирішенні соціально значущих завдань, при цьому в основі цієї переконаності можуть лежати як етичні мотиви, і прагнення максимально збільшити прибуток підприємства.

Аналіз показав, що підприємницький сектор України на сьогодні не усвідомлює своєї ролі та відповідальності у соціальному розвитку держави, і навіть не бачить власних стратегічних інтересів. Так опитування показало, що більшість підприємств не має стратегії соціальної відповідальності, а ототожнюють СВ із дотриманням законодавства та епізодичними благодійними проектами. Хоча саме стратегія соціальної відповідальності

сприяє формуванню та нарощенню соціального капіталу підприємства, стабілізує ринок зайнятості та підвищує ефективність мотивації працівників, здебільшого СВ для вітчизняних підприємств сприймається як одноразовий захід.

Було виявлено, що розвиток та впровадження СВ – складний та довготривалий процес, який в Україні лише зароджується і потребує високого рівня економічної, політичної, моральної свідомості та соціальної відповідальності гравців управління на всіх рівнях, а також відповідні матеріально-технічні умови. Проте, є сподівання на те, що цей процес стане фактором оздоровлення та розвитку національної економіки, що набуває особливого значення в період майбутнього повоєнного відновлення.

У роботі розглянуто цілий ряд методик оцінки ефективності моделей соціально відповідального бізнесу, серед основних такі:

- метод соціальних індикаторів, зокрема полягає у використанні визначення індексу рівня життя через розрахунок кількісних показників та оцінки впливу соціальної діяльності бізнесу на цей індекс (це показники стану охорони праці, стану охорони здоров'я та інші);

- метод оцінки витрат на соціальні програми, полягає у розробці системи, яка включає, витрати на їх реалізацію, а також оцінку їх ефективності;

- складання соціального звіту, метод, який передбачає проведення оцінки, де в балансовій формі представлялися вигоди для працівників, клієнтів, постачальників, громади та інших заінтересованих сторін (стейкхолдерів), а також соціальні витрати фірми на створення цих вигід.

- репутаційні рейтинги, метод ранжування компаній відповідно до їх соціальної діяльності.

Деякі дослідники для визначення впливу соціально відповідальної діяльності бізнесу використовують методіку, яка розроблена за підтримки Програми розвитку ООН.

Вона передбачає вимірювання кількісного індексу соціальних інвестицій бізнесу: 1) індекс питомих соціальних інвестицій представляє собою величину соціальних інвестицій компаній, що припадає на одного працівника; 2) відношення (частка) соціальних інвестицій компанії до сумарного обсягу їх продажів (у відсотках); 3) відношення (частка) соціальних інвестицій компаній до сумарного обсягу їх прибутків до оподаткування (у відсотках). Розмір кількісного вимірювання індексу соціальних інвестицій не є нормованим і може мати будь-які позитивні значення. Високий рівень індексу підтверджує високий рівень соціальної активності компанії.

Аналіз та оцінка ефективності реалізації стратегії соціальної відповідальності на прикладі діяльності лідера аграрного та логістичного ринку ТОВ СП «Нібулон» показав наступне.

ТОВ СП «НІБУЛОН» – провідний український інвестор, с/г товаровиробник і експортер. За 30 роки своєї діяльності компанія інвестувала в економіку України понад 2 млрд дол. США. Сьогодні «НІБУЛОН» має вертикально інтегровану структуру, яка включає

Соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу компанія «НІБУЛОН» реалізує за такими напрямками:

- забезпечення належних умов для здобуття базової освіти;
- покращення рівня медичного обслуговування;
- розбудова інфраструктури українського села;
- охорона та збереження навколишнього середовища;
- впровадження енергозберігаючих новітніх технологій на виробництві;
- рівні можливості та найкращі умови праці.

Свою роботу компанія будує у відповідності до визнаних світових стандартів СВ та норм чинного українського законодавства.

До війни, підприємство комплексно та системно співпрацювало з місцевими громадами і системно реалізувало великі інфраструктурні проекти у регіонах своєї присутності. Щороку компанія спрямовувала десятки мільйонів гривень на соціально значимі проекти, що становило 10 % від фонду заробітної плати компанії.

ТОВ СП «НІБУЛОН» не лише інвестувало значні кошти в розвиток інфраструктури різних регіонів, в тому числі і Запорізького, а й виступала ініціатором нових підходів до освоєння цих коштів громадами, створюючи довірчі відносини між суспільством і бізнесом та успішно залучаючи громаду до активної участі у вирішенні тих чи інших соціальних проектів.

ТОВ СП «НІБУЛОН» є успішним прикладом екологічно свідомого бізнесу в Україні. Екологічна складова в будівництві річкових терміналів та елеваторних комплексів компанії, крім очевидних переваг з точки зору логістики та організації виробництва, позитивним чином позначається на стані довкілля. Підприємство виділяє значні фінансові ресурси на охорону навколишнього природного середовища. Протягом 2015-2020 рр. «НІБУЛОНом» витрачено на охорону навколишнього середовища та сплату екологічних платежів до бюджетів різних рівнів 173,6 млн грн, з них 24 млн грн у 2020 році. Починаючи з 2017 р. компанія провадить власну програму енергозбереження та утилізації відходів, утворених на виробничих підрозділах компанії.

У рамках зазначеної програми для опалення та гарячого водопостачання автотранспортного підрозділу встановлено котли, що працюють на відпрацьованому маслі (вартість інвестицій 1,5 млн грн), а на інших підрозділах – твердопаливні котли, що працюють на брикетах, виготовлених з некормових зернових відходів (вартість інвестицій у встановлення лінії виробництва паливних брикетів – 2 млн грн). Що на сьогоднішній день, з урахуванням обмеження постачання енергоресурсів виявилось вкрай стратегічно виправданим.

Наведений приклад компанії «НІБУЛОН» демонструє той факт, що інколи бізнес заміщує державу. І тому соціальне спрямування бізнесу має бути політикою держави. Вважаємо доцільним моральну підтримку і стимулювання кращих компаній у цій сфері діяльності.

В умовах війни кампанія «НІБУЛОН» стала яскравим прикладом того, яких перепон зазнає аграрний сектор України., бо у неї, одного з найбільших експортерів України рівень експорту за період березень-серпень 2022 року впав на 88%. Проте, компанія продовжує впроваджувати інновації та адаптується у відповідь на виклики війни.

Отже, за результатом дослідження, зрозуміло, що концепція соціальної відповідальності як одна із базових концепцій сталого розвитку підприємства перетворилася з виключно філантропічної діяльності на потужний інструмент підвищення конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі та набула статусу невід’ємної частини стратегії компанії.

Проведений аналіз показує, що реалізація концепції СВ в Україні здійснюється з урахуванням низки особливостей, серед яких вже проведені економічні перетворення, особливості організаційно-правової форми бізнесу, ментальність населення, та найголовніше, відсутня чітко розроблена системи критеріїв СВ, зрозумілих бізнесу, владі та суспільству.

Разом з цим , доведено, що впровадження практик відповідального бізнесу сприяє соціальному, економічному та екологічному сталому розвитку, мінімізує негативний вплив результатів господарської діяльності бізнесу на суспільство.

43 виробничі підрозділи в дванадцяти областях України. та ефективно обробляє 82,5 тис. га орендованих земель сільськогосподарського призначення.

Ця компанія здійснює управління персоналом наближено до японської моделі, що передбачає довічний найм працівників, надання бонусів тим працівникам, які мають значний стаж роботи на підприємстві, а також

горизонтальне переміщення працівників з метою їх всебічної підготовки перед призначенням на керівні посади.

Компанія взялася за надзавдання – не просто побудувати прибутковий бізнес, а й кардинально змінити обличчя сільського господарства в Україні, зробити нашу країну серйозним гравцем на світовому продовольчому ринку. Сьогодні вони є не лише аграрною компанією, а й потужним підприємством в галузях суднобудування та судноплавства, піонером у впровадженні нових підходів в українській аграрній логістиці

Соціальна відповідальність є важливою складовою діяльності компанії «НІБУЛОН». 30-річна історія підприємства – це унікальний для України досвід розбудови вітчизняного бізнесу, що ґрунтується на принципах відповідальності, надійності та врахування інтересів суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дикань В.Л. Основи логістичної інтеграції при формуванні логістичних систем [Текст] / В. Л. Дикань, Я. М. Панчишин // Вісн. економіки транспорту і промисловості: зб. наук. пр. – Х.: УкрДАЗТ, 2009. – № 26. – С.60-63.
2. Маселко Т. Є. Проблеми управління транспортно-логістичними системами України та перспективи розвитку в контексті європейської інтеграції /Т. Є. Маселко, С. Г. Шевченко. – Режим доступу:http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltn/17_2/301_Maselko_17_2.pdf
3. Сирийчик Т. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського Союзу / Т. Сирийчик та ін. ; за ред. Марчіна Свенціцькі. – К.: Аналіт.-дорадч. центр Блакитної стрічки, 2010. – 102 с. – Режим доступу: http://www.undp.org.ua/files/en_76033Transport_System_Reform_Jun2010.pdf
4. Крикавський Є. Економічний потенціал логістичних систем / Крикавський Є. – Л.: Вид-во ДУ «Львів. Політехніка», 2007. – 168 с.

5. Співаковський С. Позиції України на міжнародному ринку транспортно-експедиційних послуг / С. Співаковський // Економіка України. – 2009. – № 1. – С. 75-78.
6. Ринок послуг комплексних транспортних систем та прикладні проблеми логістики / Зб. доповідей 4-ї Міжнародної науково-практичної конференції. – Київ, 2008.
7. The Global Competitiveness Report 2014–2015: Full Data Edition is published by the World Economic Forum within the framework of The Global Competitiveness and Benchmarking Network (Звіт про глобальну конкурентоспроможність 2014-2015)
8. World Bank Group Doing Business (Група Світового банку – оцінка бізнес регулювання) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/ukraine>
9. Проект Державної програми розвитку внутрішнього водного транспорту на період 2014-2021 роки [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.mtu.gov.ua/uk/alias_50/33386.html
10. Хаєт Г.Л./ Корпоративна культура : навч. посібник. / Хаєт Г.Л., Єськов О.Л, Хаєт Л.Г., Ковалевський С.В., Медведєва О.А., та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. — 403 с.
11. Горинь М. О. Корпоративне управління : навч. посібник / М. О. Горинь, О. С. Сенишин, Н. С. Чопко. – Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2012. – 644 с.
12. Колот А.М., Грیشнова О.А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. – К.: КНЕУ, 2012. – 501 с.;
13. Саприкіна М. А., Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: посібник / М.А. Саприкіна, М.А. Саєнсус, А.І. Зінченко, О.М. Ляшенко, Г.А. Місько (за наук. ред. д.е.н., проф. засл.

діяч, науки і техніки О.С. Редькіна). – К.: Вид-во «Фабований лист», 2011. – 480 с.

14. Ігнатенко М. М. Стратегії та механізми управління розвитком соціальної відповідальності суб'єктів господарювання аграрної сфери економіки. Херсон: Айлант, 2015. 470

15. Ігнатенко М. М. Теоретичні засади та практичні напрями формування корпоративної соціальної відповідальності аграрних і харчових підприємств. Економіка АПК. 2015. № 1. С. 78-83.

16. Крюкова І. О. Імплементція стандартів соціальної відповідальності в практичну діяльність суб'єктів аграрного бізнесу України. Економічний форум. 2016. № 4. С. 257-263.

17. Орел А. М. Управління конкурентним потенціалом в системі інноваційно-інвестиційного розвитку: детермінанти, механізми та стратегії. 2020. Харків: «Смугаста типографія», 410 с.

18. Офіційний веб-портал антимонопольного комітету: веб-сайт. URL: <https://amcu.gov.ua/napryami/mizhnarodna-diyalnist/mizhnarodne-spivrobitnictvo>.

19. Офіційний сайт компанії «NIBULON»: веб-сайт. URL: <https://www.nibulon.com/uploads/files/Inform%202018-2019%20mr.pdf>.

20. Соціальна відповідальність – основа філософії бізнесу: веб-сайт. URL: <https://www.okko.ua/sotsialna-vidpovidalnist-osnova-filosofii-biznesu> Статистичний щорічник України за 2013 рік / За ред. О.Г. Осауленка – К.: ТОВ «Видавництво «Консультант», 2014. – 536 с.

21. Транспорт і зв'язок України у 2013 р. // Стат. збірник Державної служби статистики. Київ. 2013. – С. 16

22. Судоремонт АСК «Укррічфлот» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrrichflot.com/uk/virobnicha-diyalnist/>

23. Головка С. Конкуентоспроможність вантажних перевезень річковим транспортом України / С. Головка // Порти України, 2013. – № 9, С. 34-36.
24. Муравський А. «Вкластися у Дніпро: як зернотрейдери реанімують судноплавство» / А.Муравський// Центр транспортних стратегій [Електронний ресурс] – Режим доступу:http://cfts.org.ua/articles/vlozhitsya_v_dnepr_kak_zernotreydery_reanimiruyut_rechnoe_sudokhodstvo_489
25. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник/ Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: Бак, 2017. – 624 с.
26. Біла книга ЄС. План розвитку єдиного європейського транспортного простору – на шляху до конкурентоспроможної та ресурсоефективної транспортної системи / Видавничий центр Європейського Союзу, Люксембург, 2011. – 28 с.
27. Міністерство інфраструктури ініціює розробку Міжнародного реєстру суден України / Прес-центр МІУ від 28 січня 2014 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mtu.gov.ua/uk/news/39685.html>
28. Східне партнерство / Міністерство інфраструктури України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://mtu.gov.ua/content/shidne-partnerstvo.html>
29. Labour principles of the United Nations Global Compact : A Reference for Business / International Labour Office. - Geneva: ILO, 2008 // – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/multi/documents/instructionalmaterial/wcms_101246.pdf
30. Проект постанови КМУ «Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього водного транспорту на період 2014-2020 року» // Міністерство інфраструктури України – 25.04.2013 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.mtu.gov.ua/uk/alias_50/33386.html

31. Куліш А. Соціальна відповідальність бізнесу в банківській сфері у запитаннях і відповідях. – К., 2017. – 80 с.
32. Шира Н.О. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств / Н. О. Шира, А. І. Іващенко // Ефективна економіка. – 2018. – № 11. – [Електронний ресурс]: – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2502>
33. Грицина Л.А. Еволюція та формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємств / Грицина Л.А. – Хмельницький нац. ун-т/ – – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/5_NT5B_2007/Economics/20157.doc.htm.
34. Ткаченко Л.Г. Соціальна відповідальність підприємця у вимірах масової свідомості / Ткаченко Л.Г. // Соціальна перспектива і регіональний розвиток: зб. наук. пр. – Запоріжжя: ЗНУ, 2006. – С. 64-70.
35. Небава М.І/ До питання про соціальну відповідальність бізнесу» / Небава М.І., Небава І.М. // Теорії мікро-макроекономіки: Збірник наукових праць професорсько-викладацького складу і аспірантів. Академія муніципального управління. – Випуск 28. – 2006. – С. 15-21.
36. Сайт компанії СП «Нібулон». – [Електронний ресурс]: – Режим доступу : <http://www.nibulon.com>
37. Практика реалізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csr.ua/>
38. Corporate Social Responsibility Forum – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.pwblf.org
39. CSR Europe– [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.csreurope.org
40. CSR International – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.csrinternational.org

41. Соціальна відповідальність бізнесу: Центр перспективних соціальних досліджень НАНУ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://csr.org.ua/index.php>
42. Соціально відповідальний бізнес в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.un.org.ua/files/SURVEY_UKR.pdf.
43. Концепція Національної Стратегії Соціальної Відповідальності Бізнесу – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.svb.org.ua/publications/kontseptsiya-natsionalnoi-strategii-sotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu>
44. Міжнародні організації, конвенції та багатосторонні угоди в галузі транспорту Том 4. Морський і річковий транспорт. Навчальний посібник // К.: вид. НВЦ «Інформавтодор» – 2009. – 215 с.
45. Підтримка інтеграції України до Транс-Європейської транспортної мережі ТЕМ-Т РК5. Огляд галузі річкового транспорту. Заключний звіт 5.3 // Мінтрансв'язку України – К.: – 2010. – 85 с.
46. Діяльність ЄБРР в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bizproject.com.ua/action/index.htm>
47. У 2013 році УДП наростило обсяги перевезення вантажів на 12% // Прес-служба Міністерства інфраструктури України від 9 січня 2014 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mtu.gov.ua/uk/news/39318.html>
48. І флот, і термінали, й верф // Порти України – 2015. – № 9 (131) – С. 28-31
49. Прес-центр МК «Запоріжсталь» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zaporizhstal.com/news/details/v-2015-godu-pao-zaporozhstal-otgruzit-700-tys-tonn/uk/>