

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет – Менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування  
Кафедра – Менеджменту і логістики  
Ступінь вищої освіти – другий (магістр)  
Спеціальність – 073 Менеджмент  
Освітня програма – «Менеджмент»



**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему: Формування соціально-відповідального менеджменту в системі  
сталого розвитку підприємств**

ШИФР КРМ. МІЛ.1.628-03.1.4

Здобувач Андрій ФЕДОРЧАК

Керівник д.е.н., проф. Ірина СЕДІКОВА

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 10.06. 2024 р., протокол № 15

Завідувачка

кафедри менеджменту і логістики \_\_\_\_\_ Ірина СЕДІКОВА

Одеса – 2024 р.

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ І  
МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. Г. Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

Факультет

Менеджменту, маркетингу і публічного  
адміністрування

Кафедра

Менеджменту і логістики

Ступінь вищої освіти

Другий (магістерський)

Спеціальність

073 – Менеджмент

Освітня програма

Менеджмент

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувачка кафедри МіЛ

\_\_\_\_\_  
(підпис)

“ \_\_\_\_\_ ” 2024 р.

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

**здобувачу вищої освіти**

**Андрію ФЕДОРЧАКУ**

1. Тема роботи: «Формування соціально-відповідального менеджменту в системі сталого розвитку підприємств» затвердженою наказом по університету від 30.10.2023 р. № 628-03.

2. Термін здачі здобувачкою закінченої роботи 10.06.2024 р.

3. Вихідні дані роботи: звіти діяльності підприємства, законодавчі акти, статистичні збірники, наукові публікації вчених менеджерів та економістів.

4. Зміст кваліфікаційної роботи магістра. Вступ. Розділ 1. Теоретичні аспекти соціальної відповідальності підприємства. 1.1. Сутність соціальної відповідальності, її види та принципи. 1.2. Оцінювання ефективності та результативності соціальної відповідальності підприємств. 1.3. Механізм забезпечення сталого розвитку промислових підприємств України. Висновки до розділу 1. Розділ 2. Дослідження тенденцій розвитку підприємств зернового ринку. 2.1. Зерновий ринок та стан потужностей для зберігання зерна в Україні. 2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства зернового ринку. 2.3. Аналіз середовища та здійснення соціальної відповідальності Одеського зернового терміналу. Висновки до розділу 2. Розділ 3. Перспективи розвитку системи соціальної відповідальності одеського зернового терміналу. 3.1. Пропозиції щодо формування стратегії розвитку ОЗТ, орієнтованої на забезпечення соціальної відповідальності бізнесу. 3.2. Пропозиції щодо підвищення рівня соціальної відповідальності ОЗТ. 3.3. Проект щодо

зниження забруднення навколишнього середовища Одеського зернового терміналу як фактор КСВ. Висновки до розділу 3. Висновки. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць 24, рисунків 21.

6. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів проекту, що стосуються їх:

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль			

7. Дата видачі завдання 13.02.2024 р.

Керівник \_\_\_\_\_

(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_

(підпис)

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи
1	Проходження комплексної практики та написання тез	13.02 - 07.04.24
2	Захист звіту з практики	08.04 - 09.04.24
3	Розробка I та II розділів	10.04 - 01.05.24
4	Розробка III розділу та інших складових кваліфікаційної роботи	02.05 - 14.05.24
5	Розгляд науковим керівником чорнового варіанту кваліфікаційної роботи	15.05 - 18.05.24
6	Доопрацювання роботи з урахуванням пропозицій наукового керівника	19.05 - 22.05.24
	Розгляд наукового керівника у чистовому варіанті	23.05 - 27.05.24
7	Нормоконтроль роботи	28.05 - 04.06.24
8	Перевірка роботи на плагіат	
9	Малий захист та доробка роботи по результатах малого захисту	05.06 - 11.06.24
10	Передача роботи завідувачу кафедри для отримання дозволу на захист	12.06 - 17.06.24
11	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи	18.06 - 27.06.24
12	Захист кваліфікаційної роботи	24.06 - 27.06.24

Здобувач \_\_\_\_\_

(підпис)

Керівник роботи \_\_\_\_\_

(підпис)

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності. Здобувач-дипломник \_\_\_\_\_ Андрій ФЕДОРЧАК

підпис

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра присвячена вивченню питання, яке актуальне сьогодні для багатьох підприємств та держав – це вивчення соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність належить до низки вічно актуальних проблем, однак її розуміння значною мірою залежить від суспільних перетворень. Питання соціальної відповідальності набувають популярності як з точки зору дослідницького напрямку, так і у практиці менеджменту міжнародних та вітчизняних компаній.

Метою дослідження є дослідження системи соціальної відповідальності на підприємстві, аналізу джерел її формування, розроблення та обґрунтування напрямів ефективності управління соціальної відповідальності на підприємствах.

У роботі вирішено наступні **завдання**: визначено сутність соціальної відповідальності, її види та принципи; досліджено методи оцінювання ефективності та результативності соціальної відповідальності підприємств; проведено моніторинг динаміки розвитку зернового ринку; наведено загальна характеристика діяльності та показники економічної діяльності Одеського зернового терміналу; проаналізовано система соціальної відповідальності підприємства, яке досліджується.

Об'єктом дослідження є процеси впровадження соціальної відповідальності як одного з головних чинників стійкого розвитку та механізму управління на підприємстві.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти формування соціальної відповідальності підприємства, зокрема Одеського зернового терміналу.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, менеджмент, система. Зерновий ринок, термінал.

## SUMMARY

**The qualification** work is devoted to the study of an issue that is relevant today for many enterprises and states - the study of social responsibility. Issues of social responsibility are gaining popularity both from the point of view of the research direction and in the management practice of international and domestic companies. There are many discussions on this matter, but the conclusion is one: even if the enterprise fulfills the requirements of the law and adheres to the norms of business ethics, timely submits an annual report on social responsibility, this does not necessarily indicate that the enterprise is socially responsible.

**The purpose** of the study is to study the system of social responsibility at the enterprise, to analyze the sources of its formation, to develop and substantiate the areas of effectiveness of the management of social responsibility at enterprises.

**The following tasks** are solved in the work: the essence of social responsibility, its types and principles are defined; methods of evaluating the efficiency and effectiveness of social responsibility of enterprises were investigated; the dynamics of grain market development was monitored; the general characteristics of the activity and indicators of the economic activity of the Odesa grain terminal are given; the system of social responsibility of the enterprise under investigation is analyzed.

**The object of the study** is the process of implementing social responsibility as one of the main factors of sustainable development and management mechanism at the enterprise.

**The subject of the study** is the theoretical and practical aspects of the formation of social responsibility of the enterprise, in particular the Odesa grain terminal.

**Keywords:** social responsibility, management, system. Grain market, terminal.

<b>ЗМІСТ</b>	<b>СТОР</b>
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Сутність соціальної відповідальності, її види та принципи	10
1.2. Оцінювання ефективності та результативності соціальної відповідальності підприємств	14
1.3. Механізм забезпечення сталого розвитку промислових підприємств України	20
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОВОГО РИНКУ	28
2.1. Зерновий ринок та стан потужностей для зберігання зерна в Україні	28
2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства зернового ринку	41
2.3. Аналіз середовища та здійснення соціальної відповідальності Одеського зернового терміналу	59
Висновки до розділу 2	68
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОДЕСЬКОГО ЗЕРНОВОГО ТЕРМІНАЛУ	70
3.1. Пропозиції щодо формування стратегії розвитку ОЗТ, орієнтованої на забезпечення соціальної відповідальності бізнесу	70
3.2. Пропозиції щодо підвищення рівня соціальної відповідальності ОЗТ	76
3.3. Проект щодо зниження забруднення навколишнього середовища Одеського зернового терміналу як фактор КСВ	82
Висновки до розділу 3	91
ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Кваліфікаційна робота присвячена вивченню питання, яке актуальне сьогодні для багатьох підприємств та держав – це вивчення соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність належить до низки вічно актуальних проблем, однак її розуміння значною мірою залежить від суспільних перетворень. Питання соціальної відповідальності набувають популярності як з точки зору дослідницького напрямку, так і у практиці менеджменту міжнародних та вітчизняних компаній. Існує безліч дискусій з цього приводу, але висновок один: навіть якщо підприємство виконує вимоги законодавства і дотримується норми ділової етики, своєчасно надає річний звіт стосовно соціальної відповідальності – це не обов'язково свідчить про те, що підприємство є соціально відповідальним. Саме тому важливим буде розібратися у питанні – у чому полягає сутність соціальної відповідальності підприємства, адже у сучасному світі вона є однією з найбільш важливих складових оптимального стратегічного планування на підприємстві та у розбудові соціально-орієнтованої економіки держави.

**Ступінь дослідження проблеми.** Питання корпоративної соціальної відповідальності і гідної праці у системі соціально-трудових відносин висвітлювалася у працях Т. Костишиної, В. Куценко, Е. Лібанової, Н. Лук'янченко, В. Онікієнко. Ці питання у контексті корпоративної соціальної політики розглядалися у працях О. Амоши, Н. Волгина, В. Єгорова, О. Костюка, Г. Назарової, О. Новікової, А. Поважного, В. Пономаренка, М. Чумаченко, О. Ястремської та ін.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження є дослідження системи соціальної відповідальності на підприємстві, аналізу джерел її формування, розроблення та обґрунтування напрямів ефективності управління соціальної відповідальності на підприємствах.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність соціальної відповідальності, її види та принципи;
- дослідити методи оцінювання ефективності та результативності соціальної відповідальності підприємств;
- провести моніторинг динаміки кондитерського виробництва;
- навести загальна характеристика діяльності та показники економічної діяльності підприємства;
- проаналізувати здійснення соціальної відповідальності;

**Об'єктом дослідження** є процеси впровадження соціальної відповідальності як одного з головних чинників стійкого розвитку та механізму управління на підприємстві.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні та практичні аспекти формування соціальної відповідальності підприємства, зокрема Одеського зернового терміналу.

**Методи дослідження.** У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалася сукупність загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання: метод аналогії (уточнення сутності поняття), аналізу (аналіз фінансового стану підприємства), синтезу (систематизація визначень поняття), метод порівняння (зіставлення фактичних даних звітного періоду та попередніх років досліджуваних підприємств), метод моделювання (прогнозування доходу).

**Інформаційно-нормативну базу** роботи склали монографії та наукові статті; підручники вітчизняних та закордонних авторів; матеріали наукових конференцій, а також статутні та організаційно-розпорядчі матеріали.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати проведеного дослідження можуть бути використані на підприємстві для підвищення ефективності діючої системи соціальної відповідальності підприємства.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність соціальної відповідальності, її види та принципи

Корпоративна соціальна відповідальність активно та успішно впроваджується в усьому світі. Компанії не тільки вирішують проблеми суспільства, інвестуючи в розвиток освіти, охорони здоров'я, науки та виробництва, підтримуючи соціально незахищені верстви населення та дбаючи про охорону навколишнього середовища, а й отримують певну вигоду від цієї діяльності. У західних країнах корпоративна соціальна відповідальність функціонує як стійка соціальна система, яка є раціональною та ефективною. Цим вона відрізняється від традиційної філантропії. [6].

Загальноприйнятого універсального визначення терміну «соціальна відповідальність» не існує, оскільки йдеться про системний підхід до складного питання. «Корпоративна соціальна відповідальність», «соціальна відповідальність бізнесу» та «корпоративне громадянство» часто використовуються як синоніми. Поняття «соціальна відповідальність» виникло в середині 20-го століття, коли компанії не лише дотримуються законодавства та виробляють якісну продукцію, але й добровільно беруть на себе додаткові зобов'язання перед суспільством та роблять значний внесок у покращення якості життя людей.

У науковій літературі соціальній відповідальності приділяється багато уваги. Різним аспектам дослідження соціальної відповідальності присвячені фундаментальні роботи вчених і практиків Г. Боуена, Ф. Котлера, М. Портера, Ненсі Лі, Д. Хендерсона, Д.О. Баюра, Н.А. Кричевського, С.Ф. Гончарова та багато інших.

Складовими соціальної відповідальності є суб'єкт та об'єкт (рис 1.1).

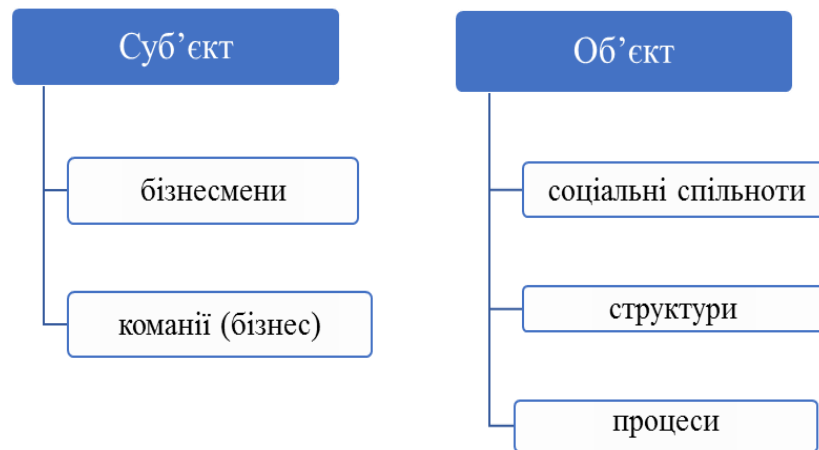


Рис 1.1 Складові соціальної відповідальності

Розроблено автором

Соціальна відповідальність характеризується наступними ознаками. Це соціальне явище з конкретно-історичним змістом; це свідоме виконання особою своїх зобов'язань перед суспільством; її виконання диктується свідомістю суб'єкта; невиконання зобов'язання передбачає певний осуд такої особи з боку суспільства (соціальної групи, окремих членів суспільства); вона має суб'єктивний характер; вона є суб'єктивною за своєю сутністю і вище, надаючи пріоритет особам, які можуть розглядатися як соціальні суб'єкти або представники соціальних груп. [3].

Соціальна відповідальність має складну, багаторівневу структуру. Незалежно від рівня або масштабу дослідження, її визначають на глобальному, національному, регіональному та галузевому рівнях. На глобальному рівні соціальна відповідальність розкривається через виявлення проблем і ситуацій людства та пошук шляхів їх вирішення через сприяння соціальній інтеграції з метою забезпечення сталого розвитку, незалежно від місця проживання чи расової приналежності.

На рівні групи соціальна відповідальність визначається як корпоративна соціальна відповідальність; на рівні суспільства - як соціальна відповідальність суспільства за гідний рівень життя нинішнього та майбутніх поколінь; на рівні держави - як визначення найкращих шляхів досягнення

сталого соціального та людського розвитку. На глобальному рівні йдеться про Міжнародну угоду зі сталого розвитку (Ріо-де-Жанейро, 1992; Йоганнесбург, 2002; та Ріо-де-Жанейро, (2012 р.) та Глобальний договір ООН.

Іншими словами, суб'єкти громадянського суспільства (держави, державні органи, компанії, установи та громадяни) несуть відповідальність за загальну соціальну корисність своєї діяльності. Іншими словами, соціально відповідальна діяльність - це діяльність, яка використовує для досягнення своїх цілей лише ті методи, які не завдають шкоди людям, природі чи суспільству [6].

За своїм сутнісним змістом соціальна відповідальність має два прояви: позитивний і негативний. Позитивна (проспективна) соціальна відповідальність - це добровільне та свідоме використання, виконання та дотримання вимог соціальних норм суб'єктами суспільних відносин. Негативна (ретроспективна) соціальна відповідальність означає застосування передбачених цими нормами засобів впливу до порушників соціальних норм.

Основними принципами соціальної відповідальності є підзвітність, прозорість та етична поведінка; повага та врахування організацією інтересів своїх стейкхолдерів; дотримання організацією принципу верховенства права, тобто дотримання всіх чинних законів та нормативних актів; дотримання організацією міжнародних норм, але лише тоді, коли ці норми є принципами сталого розвитку та гуманність, старанність, моральність і поміркованість у прийнятті певних рішень [19], коли це бажано для добробуту суспільства.

Слід також згадати про переваги, які отримують компанії від дотримання принципів соціальної відповідальності. Це, безперечно, забезпечує соціальну репутацію організації; підвищує довіру громадськості до діяльності компанії, її продуктів та послуг; підвищує професіоналізм компанії, розвиває її людські ресурси та забезпечує лояльність працівників; а також, через власну корпоративну політику, має потенціал для створення

безпечного середовища для діяльності та розвитку компанії, відповідати нормам і стандартам світової економічної та соціальної спільноти.

Зважаючи на величезні соціальні та економічні переваги соціальної відповідальності, питання її розвитку викликає особливий інтерес з боку органів державної влади та найбільших міжнародних організацій у багатьох країнах світу. Цей інтерес проявляється в розробці стандартів КСВ і в заходах, спрямованих на заохочення компаній до соціально відповідальної діяльності КСВ широко поширена в європейських країнах. У деяких країнах вона є частиною державної політики (Данія, Франція, Фінляндія, Швеція), тоді як в інших діяльність у сфері соціальної відповідальності є виключною прерогативою компаній (Греція, Ірландія, Нідерланди, Словенія)

Згідно з міжнародною практикою, соціальна відповідальність допомагає компаніям покращити свою ділову репутацію та побудувати дружні відносини з державою та суспільством. Згідно з опитуванням Cohn-Perer, 78% респондентів заявили, що з більшою ймовірністю купуватимуть товари, пов'язані з соціальними ініціативами, які їм небайдужі, а 66% сказали, що змінять свою думку про бренди, які підтримують такі ініціативи. За даними дослідження Corporate Social Responsibility Monitor, елементи корпоративної соціальної відповідальності визначають 49% корпоративного іміджу, 35% бренду і лише 10% фінансового стану [3].

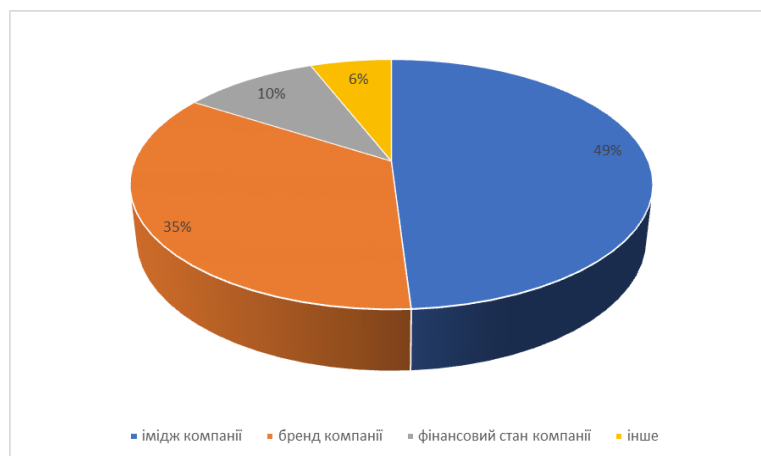


Рис. 1.2. Фактори соціальної відповідальності

Розроблено автором

Отже, соціальна відповідальність є необхідністю як для власників фірм, так і для працівників, споживачів товарів і послуг, ділових партнерів, державних інститутів та суспільства в цілому. Поєднання інтересів всіх цих сторін відображає необхідність корпоративної соціальної відповідальності, яка націлена на досягнення соціальної злагоди.

## **1.2. Оцінювання ефективності та результативності соціальної відповідальності підприємств**

Оцінювання ефективності соціальної відповідальності – це процедура, за допомогою якої встановлюється міра відповідності стану соціальної відповідальності, виявленого в ході оцінювання, певним вимогам (критеріям, чинникам, нормам). Оцінювання ефективності соціальної відповідальності як комплексного явища являє собою багатогранну проблему [6]. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності здійснюється у декілька етапів:

1) перший етап – це формулювання цілей оцінки ефективності КСВ; оцінювання ефективності використання ресурсів і коштів на здійснення КСВ; оцінювання конкурентоспроможності організації і покращення її позицій в рейтингах; оцінювання рівня задоволеності мотивів і потреб різних стейкхолдерів; оцінювання впливу КСВ на фінансово-економічні показники діяльності організації;

2) другий етап – це вибір методу оцінювання ефективності: ресурсний – розрахунок коефіцієнтів ефективності витрат на КСВ; рейтинговий – розрахунок кількісних і якісних показників КСВ різних організацій; економічний – розрахунок показників ефективності за різними напрямками КСВ; дохідний – розрахунок показників взаємозалежності витрат на КСВ і фінансово-економічних результатів роботи;

3) третій етап – формування системи показників оцінювання ефективності соціальної відповідальності;

4) четвертий етап – збирання інформації та розрахунок показників;

5) п'ятий етап – формулювання висновків та розробка практичних рекомендацій.

Оцінювання ефективності СВ може різнитись за такими параметрами як види ефективності, змістом (напрямом) соціальних інвестицій та соціального партнерства, а також за характером самого оцінювання.

Розглянемо три основні види ефективності:

1) результативність (Р/Ц) – відношення отриманого результату до поставленої мети, тобто та діяльність є більш ефективною, в якій результати найбільшою мірою відповідають поставленим цілям (результатам бажаним);

2) економічність (Р/В) – відношення результатів до витрат ресурсів, тобто та діяльність є більш ефективною, яка дозволяє отримати той же результат за менших витрат;

3) доцільність (Ц/П) – відношення цілей до реальних соціальних проблем, у даному випадку та діяльність буде більш ефективною, яка дозволяє вирішити реальні соціальні проблеми [33].

Для визначення впливу соціально відповідальної діяльності на результати діяльності організації використовують показники: дохід з інвестицій, дохід з активів, дохід з продажів, чистий прибуток та ін. Дослідження в цій сфері ґрунтуються на порівнянні фінансових показників організацій, що активно здійснюють соціальні та добродійні програми, з фінансовими показниками організацій, менш залучених до соціальної і добродійної діяльності. Найбільш переконливі дані можна отримати в тому випадку, якщо характеристики основної діяльності організацій, що формують вибірки, максимально співпадають [19].

У міжнародній практиці використовуються так названі індекси соціальної відповідальності, які дозволяють оцінити соціальну відповідальність компаній. Так, наприклад, по даним Ernst&Young тільки світові фондові ринки в контексті стійкого розвитку використовують більше 100 індексів, заснованих на показниках стійкого розвитку. Значення цих індексів все частіше беруться до уваги інвесторами в процесі прийняття

інвестиційних рішень, а також є орієнтиром для оцінки ефективності певного сегменту ринку.

Найчастіше використовуються такі індекси соціальної відповідальності:

Індекс Domini Social Investment (DSI 400) - це зважений за ознакою капіталізації індекс 400 компаній, відібраних за соціальними та екологічними критеріями (вибірка близька до S&P 500). Серед фільтрів розрахункової бази цього індексу компанії-виробники зброї, алкоголю, тютюнових виробів, ядерної енергетики та азартних ігор. Оцінка здійснюється на основі рейтингу KLD за 9 факторами, що характеризуються за принципом «сильних та слабких позицій». Оцінка компаній проводиться в наступних напрямках: економічна основа для стійкого розвитку компанії (зокрема, організаційна структура, система управління, інтелектуальний капітал, здатність до інновацій); активність компанії в соціальній сфері; заходи, спрямовані на захист оточуючого середовища [65].

Large Cap Social Index (LCSI) є вибіркою серед компаній, які пройшли «просіювання» за спеціальними екологічними та соціальними критеріями, які складають індекс великих компаній Russell 1000, та охоплює приблизно 92% капіталізації американського ринку.

Broad Market Social Index (BMSI) є вибіркою з акцій «широкого» індексу Russell 3000, які також пройшли через спеціальні фільтри. Він призначений для надання інформації інвесторам для порівняння дохідності соціальних інвестицій з ринковими показниками. На першому етапі використовуються ті ж фільтри, що й для DSI 400. На другому етапі відбираються компанії з найкращими показниками в частині політики зайнятості, якісних характеристик продукції, участі в програмах місцевого розвитку та інших критеріїв.

KLD-Nasdaq Social Index (KLD-NS Index) створений на базі Nasdaq Composite. З його допомогою оцінюється діяльність компаній, акції яких котируються в системі Nasdaq Stock Market, і капіталізація яких перевищує 1

млрд. дол. США. Індекс є зваженим по капіталізації та відслідковує динаміку акцій приблизно 280 великих компаній США з галузі технологій, фінансових послуг та телекомунікацій (зокрема, Oracle, Amgen, Qualcomm, Microsoft, Intel, Cisco). Всі компанії повинні характеризуватись бездоганною історією соціально-трудова відносин та активною політикою з охорони навколишнього середовища. З вибірки виключаються акції компаній, які зайняті виробництвом тютюну та озброєння. Група індексів FTSE4Good створені Financial Times та лондонською фондовою біржею London School of Economics. До їх складу входить 8 показників:

4 індекси-орієнтири (benchmark indices): FTSE4Good UK, FTSE4Good Europe, FTSE4Good GlobalIndex, FTSE4Good US Index, які розраховуються відповідно, для Великобританії, Європи, США та всього світу;

4 індекси торгівлі (tradable indices): FTSE4Good UK 50, FTSE4Good Europe 50, FTSE4Good USA 100, FTSE4Good Global 100, які розраховуються для найбільших за ринковою капіталізацією компаній відповідних географічних регіонів.

Індекс корпоративної добродійності (Corporate Philanthropy Index) (оцінюється благодійність, взаємини з основними партнерами) розраховується більш ніж 350 компаніями з США та Канади та базується на оцінці діяльності компанії різними групами зацікавлених сторін. Максимальна величина CPI дорівнює 5,0; середнє значення для США та Канади – 3,8. Як правило, індекси окремих компаній не розголошуються. Окрім числового значення індексу, суб'єкт господарювання в результаті оцінки отримує: агреговане значення індексу CPI всіх компаній, які беруть участь в рейтингу; агреговане значення цільової вибірки (за галуззю, регіоном, розміром тощо).

Social Index by Danish Ministry of Social Affairs (розроблений Міністерством соціальної політики Данії) визначає для внутрішніх та зовнішніх груп зацікавлених сторін рейтингові компанії з пріоритетом

кадрової політики, рівня здійснення соціальних програм та подолання дискримінації на робочому місці..

Environmental Sustainability Index (ESI) – індекс екологічної стійкості, який за 21 критерієм визначає екологічну стійкість компанії в частині збереження природних ресурсів, динаміки рівня забруднення навколишнього середовища, екологічну політику управління в цілому.

Один із підходів до комплексної оцінки ефективності соціальної відповідальності – це є розрахунок комплексного показника (індексу) [33]. Цей підхід засновано на тому, що відомості про витрати на корпоративні соціальні програми, не дають змогу коректно порівнювати компанії між собою. Модель, яка узагальнює параметри, пов'язані з податковою, інвестиційною й соціальною політикою організації відображається комплексним індексом (КІ), який розраховується за формулою:

$$KI = \frac{T + CE + CI}{TOS} , \quad (1.1)$$

де T – сплачені податки, грн.;

CE – інвестиції в основний капітал, грн.;

CI – соціальні інвестиції, грн.;

TOS – поточні витрати виробничого призначення.

Крім КІ важливим показником є індикатор перспективного розвитку (ІР), що розраховується як відношення суми соціального інвестування та інвестицій в основний капітал до величини чистого прибутку:

$$IP = \frac{CE + CI}{NE} , \quad (1.2)$$

де NE – чистий прибуток, грн.

Індикатор соціальних інвестицій (ІСВ) – відношення обсягу соціальних інвестицій, зроблених організацією протягом звітного періоду, до обсягу чистого прибутку, отриманого в цьому ж періоді:

$$ICB = \frac{CI}{NE} . \quad (1.3)$$

Міжнародна практика свідчить, що організації зазвичай виділяють на соціальні програми близько 1% свого прибутку. Ця модель оцінки соціальної

відповідальності дозволяє відстежувати динаміку змін у результатах діяльності компанії порівняно з витратами на соціальні програми. Різні дослідження показують, що інвестиційна привабливість компаній, які добре звітують про корпоративну соціальну відповідальність, зростає приблизно на 10%.

Для оцінки ефективності діяльності організації використовуються наступні модифіковані економічні показники:

1) Рентабельність інвестицій (ROI) - співвідношення між витратами на соціальну політику та прибутком на капітал, отриманим від такої діяльності. З одного боку, цей показник є найбільш переконливим і репрезентативним, оскільки дозволяє оцінити ефективність соціальної політики та її вплив на економічне зростання. З іншого боку, це найскладніший для вимірювання показник, і тому його не можна використовувати в усіх сферах діяльності організації. Однак, показник окупності підходить для певних видів благодійності, наприклад, соціально відповідального маркетингу;

2) Ефективність благодійної допомоги та інших соціальних програм у порівнянні з ефективністю реклами, стимулювання збуту тощо (вимір ефективності) - дозволяє порівняти витрати та результати. Наприклад, можна зробити висновки про те, чи є ефективність соціальних програм "вищою" або "нижчою" за ефективність реклами та стимулювання збуту.

3) Вимірювання процесу - показує, чи існує зв'язок між соціальною політикою та основною діяльністю організації, але не вказує на порівняльну ефективність або її кількісне вираження. У багатьох випадках цей взаємозв'язок ілюструється на конкретних прикладах. Тематичні дослідження характеризують ситуацію і пояснюють, що було досягнуто в результаті реалізації соціальної програми, а що не було б досягнуто, якби вона не була реалізована [34; 37].

Іншим методологічним підходом до оцінки результативності та ефективності діяльності з корпоративної соціальної відповідальності є Керівництво зі звітності у сфері сталого розвитку Глобальної ініціативи зі

звітності, Системи менеджменту якості ISO9001:2000, A1000, SA8000, ISO 14101:2004, а також настановами з соціальної відповідальності ISO26000, в основу яких покладено критерій відповідності загальноприйнятим міжнародним стандартам. При цьому GRI та ISO 26000 є добровільними і їх застосування компаніями не регламентується спеціально виданими сертифікатами; дотримання стандартів ISO 9001:2000 та ISO 14101:2004 є обов'язковим за умови наявності у компаній відповідних сертифікатів якості. Стандарти ISO 9001:2000 та ISO 14101:2004 є обов'язковими за умови наявності у підприємств відповідних сертифікатів якості [53].

### **1.3. Механізм забезпечення сталого розвитку промислових підприємств України**

Вибір Європи та її інтеграція у високотехнологічне конкурентне середовище зумовлює необхідність інтенсивного забезпечення стабільності функціонування вітчизняних підприємств. В умовах воєнного стану ведеться пошук механізмів, що забезпечують стійкий розвиток української промисловості, спрямовано значне підвищення інноваційної активності, концентрацію ресурсів на провідних напрямках науково-технічного прогресу, інтелектуалізацію основних факторів виробництва, а також формування виробничо-економічних систем, здатних мати інноваційні основи, забезпечити зростання ВВП та нову якість життя громадян стає дедалі важливішим. Все це створює необхідність теоретичного вивчення організаційно-економічних параметрів та передумов управління розвитком промислових підприємств України в умовах воєнного стану.

Питання управління стійким розвитком підприємства досліджувались в численних публікаціях та наукових працях багатьох авторів, серед яких: Пакулін С. Л. [1], Міщенко С. П. [4], Сартаков В. М. [8], Макуха Л. С. [10], Корольова А. О. [6], Квятковська Л. А. [2], Міхальова К. В. [7] та інші. Однак існує потреба у більш детальному дослідженні особливостей формування

стратегії сталого розвитку на рівні окремих підприємств. При цьому велике значення має різностороннє вивчення досвіду найбільш успішних учасників ринку, які цілеспрямовано впроваджують стратегію сталого розвитку.

Стійкий розвиток є найважливішою характеристикою промислових підприємств, які працюють у нестабільному середовищі. Якщо промислове підприємство стабільно розвивається, воно має багато переваг порівняно з іншими суб'єктами господарювання в отриманні інвестицій, кредитів, впровадженні результатів науково-технічного прогресу, виборі постачальників та доборі кваліфікованих кадрів. При цьому промислове підприємство не входить у конфлікт із державою, суспільством та екосистемою, оскільки своєчасно та в повному обсязі сплачує податки, платежі, збори, виплачує гідну заробітну плату, дивіденди, економить навколишнє середовище та ресурси. види діяльності. Чим вищий рівень стійкості промислового підприємства, тим більше воно незалежно від несподіваних змін зовнішньої ситуації, а отже, нижчим є ризик банкрутства та повної зупинки діяльності [1]

Водночас, низька інтенсивність реновації довгострокових активів показує, що реновація в Україні все ще сповільнюється [3]. Вони не здатні повною мірою ефективно впроваджувати різноманітні інновації. Найбільш проблемними питаннями готовності промисловості України до сталого розвитку в інноваційному плані є також: державні організації та установи, які не зацікавлені у закупівлі нової технологічної продукції або не мають на це достатньо коштів; частка компаній, готових прийняти та впровадити інновації у свій виробничий процес, залишається невеликою.

Основними факторами, що перешкоджають інноваційній діяльності в Україні та не забезпечують її сталого розвитку, є недостатні фінансові ресурси; незавершеність законодавчої бази у сфері інновацій та податкової системи; міграція «умов» до інших країн та інших. Усе це породжує необхідність вдосконалення елементів механізму управління сталим розвитком промислових підприємств. За підсумками загальновизнаного

визначення механізму, системи, методу, визначального певний вид операційного режиму, пропонується таке розуміння сутності механізму управління стійким розвитком промислових підприємств.

Механізм управління стійким розвитком є комплексною сукупністю методів, функцій, інструментів управління та державної підтримки, заснованих на характеристиках і принципах управління, за допомогою яких організуються, регулюються та регулюються процеси економічної, технологічної, соціальної та екологічної стійкості. скоординовано. При формуванні основ управління сталим розвитком підприємства необхідно сформулювати стратегію, цілі, функції, принципи та методи управління підприємством, а також конкретизувати суб'єкт і об'єкт управління в рамках концепції сталого розвитку підприємства [5, с. 130–132].

Отже, теорія сталого розвитку – це функціональний закон, пов'язаний з організацією як процесом. Він існує і буде виконуватись незалежно від бажання керівника вітчизняного підприємства.

Основною метою механізму управління сталим розвитком промислових підприємств є інноваційне підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки та якості життя населення відповідно до глобальних трансформаційних тенденцій. Для досягнення поставленої мети необхідно застосувати принципи управління стійким розвитком промислових підприємств, вибір яких ґрунтувався на положеннях загальної теорії систем, моделях Генези систем управління, підході до виміру суспільних благ та їх збереження: універсальна цілісність, гнучкість та адаптивність, нормативність та інформативність; самоорганізація та саморозвиток, трансформація та перебудова, цілеспрямованість та незворотність, збереження суспільних благ, раціональне використання ресурсів, оптимальність, невідповідність та ефективність.

Вивчення теоретико-методологічних підходів до забезпечення економічного зростання та економічного розвитку, осмислення нових цілей та нових вимірювань у економіці, що розвивається, дозволило наголосити на

мережевій інтеграції, соціальному партнерстві, інноваційному співтоваристві, диверсифікації виробництва, дотриманні концепцій та повній якості системи управління, управління потенційними ресурсами, управління ризиками, управління на основі імпульсів розвитку, використання інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяє у довгостроковій перспективі побачити процес функціонування промислових підприємств у взаємодії із зовнішнім середовищем та розробку різних сценаріїв розвитку [11].

Отже, стимулюючи через ринковий механізм стійкість, гнучкість і адаптивність деяких промислових підприємств, суспільство може у довгостроковій перспективі втратити здатність задовольняти найважливіші потреби у природних ресурсах.

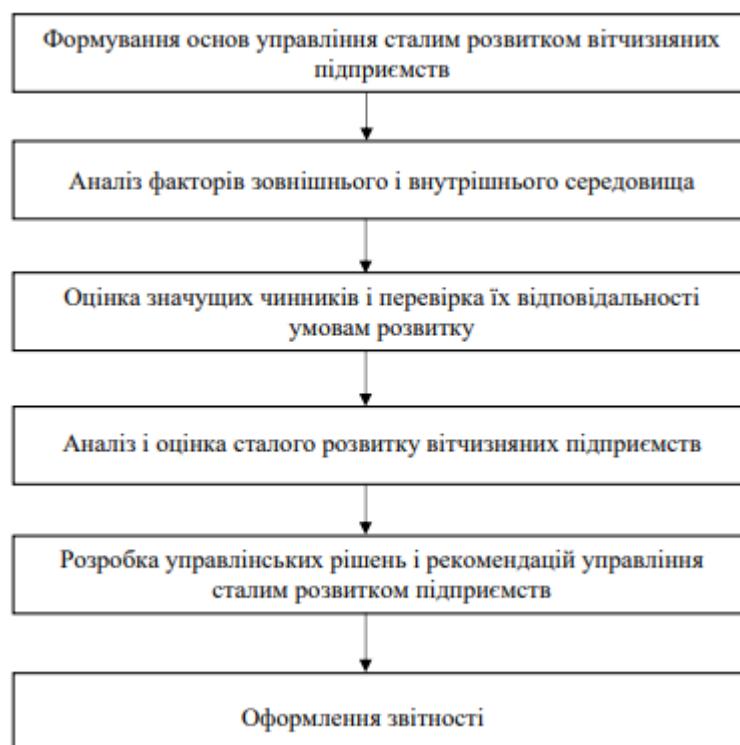


Рис. 1.3. Етапи механізму управління сталим розвитком промислових підприємств

Джерело: [5, с. 130–132]

Для того, щоб вітчизняні промислові підприємства функціонували як єдине ціле з народним господарством та забезпечували синергетичний ефект

при вирішенні низки стратегічних завдань держави, створюючи необхідну основу для їх сталого розвитку, необхідно створити координаційний механізм. інтереси, які може забезпечити лише держава, розробивши єдину комплексну програму розвитку реального сектору національної економіки.

Таким чином, основними методами, моделями та інструментами механізму управління сталим розвитком промислових підприємств є: модель визначення фаз життєвого циклу промислових підприємств та їх ресурсне забезпечення; методи управління фінансовими ресурсами; методи управління інноваційними процесами; інструменти управління процесами; механізм оцінки ефективності використання ресурсів.

Важливими функціональними складовими, що визначають сталий розвиток вітчизняних промислових підприємств на макрорівні є: економічна, науково-технічна, соціальна та екологічна. Фактори мікросередовища відображають залежність сталого розвитку суспільства від внутрішніх факторів, які були створені внаслідок його дій у попередні періоди [3]. Ці чинники є найважливішими. Як орієнтири сталого розвитку промислових підприємств обрані критерії досягнення мети розробленого механізму, в основі яких лежать індикатори та індикатори сталого розвитку, що розраховуються як на макрорівні, так і на рівні економічних одиниць, особливості показників. міжнародні рейтинги, зокрема економічна стійкість характеризує забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами.

Науково-технічна стійкість пов'язана з оцінкою стану та ефективності використання виробничих фондів, змісту інвестиційної діяльності та рівня використання нових досягнень науково-технічного прогресу.

Соціальна стійкість пов'язана з оцінкою стабільності складу працівників, плинності кадрів, співвідношення середньої заробітної плати по підприємству та середньої заробітної плати в галузі, визначенням кваліфікації персоналу, рівня дисципліни, умов праці. та відпочивати. Екологічна стійкість визначає відповідальність підприємства стосовно довкілля і рівень безпеки виробничого середовища [7].

Створення ефективної системи управління сталим розвитком потребує комплексного підходу до вивчення чинників впливу. З цією метою було проведено дослідження щодо їх узагальнення. Економічний розвиток визначається такими показниками: економічна свобода – відсутність перешкод у виробництві, розподілі та споживанні товарів та послуг; глобальна конкурентоспроможність – інструмент аналізу проблем економічної політики; бізнес-середовище – умови, що підтримують бізнес; привабливість країн для міжнародної торгівлі – ефективність зовнішньоекономічної діяльності; залучення прямих іноземних інвестицій – участь іноземного капіталу у реалізації інвестиційних проєктів; екологічна ефективність – життєздатність екологічних систем та стійке управління природними ресурсами.

Соціальний розвиток визначається показниками: національний розвиток – індекс з поправкою на соціально-економічну та гендерну нерівність, багатовимірну бідність; стійкість соціального прогресу – оцінка досягнень у соціальній сфері незалежно від рівня економічних показників; рівень освіти – один із основних показників суспільного розвитку, він відображає частку грамотного та освіченого дорослого населення; сума витрат на освіту – відсоток від ВВП, рівень уваги держави та суспільства до освіти.

Найбільш об'єктивно розвиток науки та техніки можна оцінити за допомогою показників: глобальний інноваційний індекс – ефективність зусиль щодо розвитку інновацій; індекс ефективності патенту – опис інноваційного потенціалу; індекс дослідницької активності – кількість наукових публікацій у збірниках, що рецензуються, і входять до системи індексів наукового цитування; обсяг витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи є одним з основних показників, що відображають питому вагу витрат на фундаментальні та прикладні дослідження, розробку технологій та проектування у ВВП країни.

За більшістю показників Україна перебуває на рівні світових та європейських аутсайдерів. Проведено аналіз поточних позицій України у рейтингах міжнародних організацій за основними економічними показниками, що, на жаль, свідчить про її низький рівень розвитку. Це наслідок того, що українська економіка останніми роками перебувала у стані глибокої системної кризи. Внаслідок складної політичної та економічної ситуації відбувається відтік іноземних інвесторів, що негативно позначається на розвитку країни.

### **Висновки до розділу 1**

Впродовж останніх років проблема соціальної відповідальності в силу своєї актуальності і багатоплановості є об'єктом зростаючої уваги вчених, які представляють різні галузі сучасного суспільства. Соціальна відповідальність сприймається як повноцінний, структурний елемент розвитку підприємства, що впливає на його імідж, інвестиційну привабливість, маркетингову ефективність, побудову ефективних взаємовідносин з різними цільовими групами і на інші важливі параметри, які складають основу успішності діяльності підприємства. СВ почала набувати популярності через те, що у світі зростає увага різних груп суспільства, в тому числі і підприємців, до таких соціальних проблем, як забруднення навколишнього середовища, боротьба за громадянські права, почали посилюватись вимоги держави до екологічної відповідальності компаній, зросли вимоги до бізнесу з боку профспілок та споживачів. Соціальна відповідальність включає етичний, правовий, екологічний та соціальний контексти діяльності підприємств проявляється в довгостроковій участі в конкретних проектах, що сприяють покращанню добробуту суспільства. Правильна та дієва соціальна політика компаній є ефективною інвестицією в персонал, в соціальний потенціал виробництва. У сучасному світі соціально відповідальна діяльність є

загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, середніх і навіть малих компаній по всьому світу.

Сильна конкуренція на світових ринках змушує Україну шукати шляхи підвищення конкурентоспроможності національної економіки, формування у країні сильного інноваційного та науково-технічного потенціалу. Однак високий ступінь конкурентоспроможності промислових підприємств та країни в цілому характеризується механізмами створення та закріплення умов та ресурсів, що визначають їх розвиток та підвищення добробуту населення. Тому впровадження запропонованого механізму забезпечення сталого розвитку українських компаній допоможе вирішити цю вкрай гостру проблему, тобто сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності національної економіки та якості життя громадян на інноваційну основу відповідно до глобальних трансформаційних тенденцій.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОВОГО РИНКУ

#### **2.1. Зерновий ринок та стан потужностей для зберігання зерна в Україні**

Розвиток українського ринку зернових у 2021/2022 МР характеризується таким: скороченням виробництва (внаслідок зниження посівних площ); окупацією зерносівних регіонів; недотриманням агротехнологічних прийомів; зміною товарних потоків, переорієнтацією та суттєвим подорожчанням логістики. Більш ніж 500 тис. т зерна було викрадено рф з тимчасово окупованих територій. До 4,7 млн га зменшилися посівні площі (-26 %) , по-перше, через тимчасову окупацію певних регіонів країни, по-друге, через неможливість господарювання на вже звільнених територіях (мінування, забруднення, пошкодження ріллі) або тих, що поруч із фронтом. Навесні 2022 р. змінилась структура посівів: через прогнозовану навесні відсутність можливості експортувати соняшник, пшеницю, ріпак та ярий ячмінь. Натомість аграрії збільшили площі під посіви бобових та гречки, прогнозуючи підвищений внутрішній попит на них.

Станом на 25/11 за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України збір врожаю зернових та зернобобових культур в Україні завершено на 82%. Станом на 23 листопада 2022 р., ідеться про понад 67 млн (у т. ч. 51 млн т зернових та 16 млн т олійних). За «стабільними» умовами маємо вийти на 77 млн т; матимемо на 10 % менший врожай, ніж торік (86 млн т). Це майже на 30% перевищує прогноз у 55 млн т, зроблений Mind на підставі оцінок провідних аграрних аналітиків та асоціацій; та прогнози Міністерства аграрної політики та продовольства України про 65 млн т.

Зернових та бобових обмолочено 9,2 млн га, намолочено 40,1 млн т

зерна, зокрема: 100 % пшениці з 4,7 млн га. При врожайності 41,2 ц/га намолочено 19,4 млн т; 100 % ячменю з 1,6 млн га. При врожайності 35,1 ц/га намолочено 5,6 млн т; 100% гороху з 0,112 млн га. При врожайності 23,4 ц/га намолочено 261 тис. т; кукурудзи на зерно з 2,2 млн га (53 %). При врожайності 60,1 ц/га намолочено 13,5 млн т; гречки з 0,115 млн га (98 %). При врожайності 13,7 ц/га намолочено 156,5 тис. т; проса з 0,043 млн га (95 %). При врожайності 23,1 ц/га намолочено 98 тис. т. Олійних з 7,1 млн га намолочено 16,6 млн т, зокрема: соняшнику – з площі у 4,5 млн га (96%). При врожайності 21,7 ц/га намолочено 9,8 млн т насіння; сої з 1,5 млн га (97%), намолочено 3,6 млн т при врожайності 24,1 ц/га; 100% ріпаку з 1,1 млн га. Намолочено 3,2 млн т насіння при врожайності 28,9 ц/га.

За оцінкою УКАБ зменшення валового збору відбулося як за рахунок посівних площ, так і за рахунок врожайності. Такого врожаю достатньо для внутрішнього споживання та збереження експортного потенціалу України. Внутрішнє споживання зростає порівняно із трьома попередніми сезонами, але причини цього цілком зрозумілі: можливе зростання кормового споживання та збільшення втрат на елеваторах, розміщених у тимчасово окупованих та прифронтових регіонах. Нижче – три приклади розрахунків: по кукурудзі, пшениці та соняшнику. Внутрішнє споживання кукурудзи за останні 3 сезони не перевищувало 6,4 млн т. В 2021/22 МР очікується на рівні 11,1 млн тонн. Якщо спиратися на дані про врожай на сьогодні, то внутрішнє споживання кукурудзи становитиме 41% від виробництва (раніше – 20%). Середній показник внутрішнього споживання пшениці у ті ж періоди складав 7,6 млн т. Цього сезону цей показник очікується на рівні 10,5 млн т. Якщо спиратися на дані про врожай на сьогодні, то внутрішнє споживання пшениці становитиме 54% від виробництва (раніше – 32%). Виробництво та внутрішня переробка насіння соняшника останні 7 років стабільно становила 97-98% від загальної пропозиції. У минулому періоді цей показник становив 13,4 млн т. У 2021/22 МР внутрішнє споживання та переробка очікується на рівні 10,7 млн т. Тобто можемо прогнозувати, що весь соняшник, що буде

намолочено, буде використано та перероблено в країні. Експорт зерна 2021/2022 мр. З березня по 15 листопада український кордон перетнуло 29,12 млн т с/г продукції. Загалом від початку війни до 15/11/2022 з України експортовано 6,3 млн т пшениці, кукурудзи – майже удвічі більше, а саме 11,1 млн т.

Станом на 28/11 з моменту виходу «Зерновим коридором» першого судна з українським продовольством експортовано 9,1 млн т агропродукції. Це зернові, зернобобові та олійні культури. Термін дії угоди спливає, поки її подовження не узгоджено, тривають перемовини. Всього з українських портів вийшли 403 судна з продовольством для країн Азії, Європи та Африки. (за даними Міністерства інфраструктури України). Станом на 24 жовтня 2022 українські порти працюють на 25–30% від максимальних потужностей через чергу кораблів у Босфорі, що пов'язано зі штучними затримками інспекції суден росією. Найбільше в розрізі культур «Зерновим коридором» експортували кукурудзи – 32%. Частка пшениці – 29,7%.

29 листопада 2022 р. про готовність перших відвантажень зернових повідомив Одеський припортовий завод. Виконано перепрофілювання виробничих потужностей для відвантаження зерна на морський транспорт для експорту. Першим рейсом буде експортовано 23 т продукції. Залізничними шляхами за період з березня по жовтень 2022 р. відвантажено на експорт до ЄС (тобто суто сухопутний коридор, без доставки продукції у порти) олійних та зернових – 6,64 млн т. Станом на жовтень на 24,1% виконується план щодо відвантаження зернових, на олію – 35%, на макуху – 44%. Це пов'язано із переорієнтуванням на морські перевезення завдяки відкриттю та подовженню угоди про зерновий коридор.

Міжнародні інвестиції в покращання експорту. Європейська комісія та держави-члени ЄС, що межують з Україною, організували 12 травня 2022 року «Шляхи солідарності» між Україною та ЄС. «Шляхів солідарності» – це важливі коридори для українського сільськогосподарського експорту, а також для експорту й імпорту інших товарів. Проте можливості «Шляхів»

вже вичерпуються. Тому 18/11/2022 повідомляється, що Єврокомісія терміново виділить гранти на 250 млн євро для розвитку експортних «шляхів солідарності». Це дозволить скоротити час очікування, покращити рух через пункти перетину кордону та шляхи доступу до них. Через Фонд Connecting Europe Facility (CEF) буде мобілізовано 50 млн євро для розвитку інфраструктури, необхідної для подальшого збільшення пропускної спроможності шляхів солідарності. А до кінця 2023 року Європейський інвестиційний банк планує інвестувати до 300 мільйонів євро в проекти, які відповідають цілям «Шляхів солідарності». Таку ж суму вкляде протягом 2022–2023 років Європейський банк реконструкції та розвитку. Ще \$100 млн надійде від Світового банку. Згідно зі звітом USDA від 9/11/2022 маємо такі прогнози на наступний сезон:

Таблиця 2.1.

## Динаміка розвитку ринку зернових

## ПШЕНИЦЯ

	Залишки на початок періоду млн т	Виробництво, млн т	Імпорт, млн т	Внутрішнє споживання (кормові), млн т	Внутрішнє споживання (загалом), млн т	Експорт, млн т	Залишки на кінець періоду, млн т
2020/2021	1,50	25,42	0,13	2,6	8,7	16,85	1,51
2021/2022 оцінка	1,51	33,01	0,14	4,0	10,0	18,84	5,81
2022/2023 прогноз	5,81	20,5	0,1	5,5	10,7	11,0	4,71

## КУКУРУДЗА

	Залишки на початок періоду, млн т	Виробництво, млн т	Імпорт, млн т	Внутрішнє споживання (кормові), млн т	Внутрішнє споживання (загалом), млн т	Експорт, млн т	Залишки на кінець періоду млн т
2020/2021	1,48	30,3	0,02	5,9	7,1	23,26	0,83
2021/2022 оцінка	0,83	42,3	0,02	10,2	11,4	27,0	4,57
2022/2023 прогноз	4,57	31,5	0	9,5	10,7	15,5	9,87

Джерело: АПК Інформ

У той же час аналітики АПК-Інформ дають дві оцінки експорту зернових на 2022/2023 МР: Відповідно до оптимістичного прогнозу, при функціонуванні «Зернового коридору», – 40,3 млн т, зокрема: Пшениці може

бути вивезено 13,8 млн т пшениці (-27% порівняно із 2021/2022 МР), Кукурудзи – 20,0 млн т (-11%). За песимістичним сценарієм – 24,3 млн т (53%), зокрема:

- Пшениці – 8,1 млн т (- 57%),
- Кукурудзи – 14,1 млн т (-48%).

Невеликі агровиробники стикнулися із проблемою недостатнього фінансування через те, що банки зменшили обсяги кредитування (наприклад, кредити видаються лише під техніку, але не видаються під нерухоме майно, наприклад під існуючий елеватор). У 2022 році працювала державна програма «5-7-9», що здешевлювала кредити. Нею скористалися понад 30 тисяч сільгоспвиробників; видано кредитів на суму майже 68 млрд грн, зокрема:

- під посівну – до 1 червня – 38,5 млрд ;
- за програмою портфельних гарантій 80% – 25,6 млрд грн.
- Лідерами з кредитування стали Київська, Кіровоградська, Вінницька та Одеська області.

Діяли міжнародні фінансові програмки на підтримку агросектору, у т.ч. від Європейського Союзу: прямі дотації для дрібних фермерів (ресурси та послуги для виробництва продуктів харчування та с/г діяльності) – 54 млн євро. Розподіл усієї державної та міжнародної підтримки відбувається виключно через Державний аграрний реєстр.

Дефіцит місткостей для приймання нового врожаю аналітики оцінювали на рівні 16,3 млн т. У 2021 в Україні в полімерних рукавах для тимчасового зберігання зернових розміщувалося близько 6,5 млн т зерна. У 2022 р. через знищення внаслідок бойових дій зерносховищ цей показник збільшиться до планки мінімум у 20 млн т.

Гуманітарна допомога від Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО): рукави для зберігання зерна, навантажувачі і розвантажувачі зерна до них та модульні зерносховища з тентовим покриттям та місткістю від 300 до 1000 т (для пшениці). Донорами програми є уряди Канади (52 млн дол.), Японії (6 млн дол.) та австралійською

благодійною організацією Minderoo Foundation. Програма від США на 100 млн дол. Понад 2 тис. мікро-, малих і середніх с/г товаровиробників отримують послуги зі зберігання зерна у рамках ініціативи AGRI (Agriculture Resilience Initiative) від USAID. Для цього USAID закупило більш ніж 8 тис. рукавів для зберігання зерна, 29 зернопакувальних машин та бункерів-перенавантажувачів; Агентство також підтримує встановлення модульних сховищ/ангарів для зберігання зерна загальною місткістю 77 тис. т. У рамках першого етапу програми визначено 1497 отримувачів рукавів для зберігання зерна місткістю 200 т кожен. Програма від Великобританії на 93 млн дол. для збільшення потужностей зберігання (рукави та ємності для тимчасового зберігання зерна). Закінчується видача 35 тисяч рукавів для тимчасового зберігання зерна, яку реалізовує Уряд спільно з міжнародними партнерами через Продовольчу та сільськогосподарську організацію ООН (ФАО). Загальна ємність таких рукавів для зберігання становить 7 млн т зерна. Крім того, значна частина засобів для зберігання зерна була виготовлена в Україні.

Згідно із підписаним 3 листопада держбюджетом на 2023 рік не передбачено держпрограму на компенсацію 25% придбання елеваторного обладнання українського виробництва та 30%-у компенсацію будівництва елеватора. Перша з них добре зарекомендувала себе протягом чотирьох років існування, була прозорою, простою та швидкою. У 2023 році фінансування агросектору буде обмеженим. Працюватимуть дві державні програми: програма кредитування від МЕРТу «5-7-9»: ліміт кредиту збільшився до 90 млн грн (+ 50%). Для цієї програми доступних кредитів передбачено 20 млрд грн; програма стимулювання садівництва і створення теплиць: компенсація 2/3, якщо підприємство розбиває сад на площі до 25 га. На гранти за цією програмою закладено 1,35 млрд.

Також аграрії зможуть скористатися вже діючими міжнародними грантами. За інформацією Міністерства аграрної політики уряд обговорює з міжнародними партнерами їх продовження на наступний рік та збільшення фінансування програм. Є попередні підтвердження щодо надання Україні

насіння основних культур як гуманітарної допомоги фермерами. Ведеться робота щодо компенсації вартості страхування. ФАО за фінансової підтримки Канади розпочала новий проєкт на суму 40 млн USD (52 мільйони канадських доларів) для подальшого розв'язання проблеми дефіциту зерносховищ в Україні. Ця ініціатива дозволить забезпечити зберігання додаткових 2,4 млн тонн зерна у сезоні 2022/2023, також передбачена відповідна технічна підтримка та обладнанням. Цей проєкт доповнює допомогу у розмірі 17 млн доларів США, нещодавно надану урядом Японії для забезпечення зберігання 1 млн т зерна. Нещодавно розроблена Стратегія щодо підтримки зберігання зерна – розширення Плану швидкого реагування ФАО в Україні – спрямована на підтримку Міністерства аграрної політики та продовольства України для забезпечення 4,07 млн т зерносховищ, або 25 відсотків від загальнонаціонального дефіциту зберігання в 16 млн т у 2022- 2023. В Раді зареєстровані законопроекти № 8025 та 8051, які легалізують міжнародну допомогу через різні механізми. Цими законопроектами, зокрема, пропонується: залучення кредитів для будівництва експортної інфраструктури (елеватори, авто, перевалки, мультимодальні комплекси та інше) – до 90% облікової ставки і до 50% тіла кредиту; страхування таких експортних об'єктів та часткова компенсація страховикам у разі знищення від 40%; закупівлю зерновозів, причепів та зернових контейнерів; а також надання права ООН/ФАО бути організатором «мультимодальних перевезень» при експорті української агропродукції.

На 19 листопада було пошкоджено близько 50% енергетичної інфраструктури України. За 1–23 листопада було здійснено 8 обстрілів енергетичної інфраструктури України. Через ракетну атаку росією 23 листопада сталися значні перебої в енерго-, тепло- та водопостачанні у більшості регіонів країни. Влучання в об'єкти енергетичної інфраструктури спричинили аварійні відключення по всій Україні. Через зниження частоти в енергосистемі України на Рівненській, Південноукраїнській та Хмельницькій

АЕС спрацював аварійний захист, внаслідок чого всі енергоблоки були автоматично відключені.

Станом на кінець жовтня 90% вітрової та близько 40–50 % сонячної енергетики України виведено з експлуатації через російське вторгнення. Повноцінно стабілізувати систему не виходить, ще багато областей страждають від відсутності енергопостачання. Навіть кількогодінне відключення додає труднощів на елеваторі. Добре, якщо елеватор зможе працювати у нічну зміну.

1. Проблематично зважити зерно через те, що майже всі елеватори оснащені електронними вагами.

2. Зберігати зерно без електрики можна. Проте в силосах для підтримки відповідної якості зерна його потрібно вентилувати. Або прогнати по транспортній мережі, щоб зайва волога випарювалася природнім шляхом. Генератор на 90 кВт забезпечить роботу транспортерів однієї ділянки зерносховища.

3. Вирішення дилеми із сушінням кукурудзи: чи лишати на полі і прийняти зміну у її якісних показниках? Наприклад, у зерносушарки Wrice-Baker 12/48 потужністю 16 т/годину по кукурудзі (при зниженні 10% вологості) – два-три вентилятори по 20 кВт. Додайте до цього інфраструктура навколо неї, транспортери.

Розуміємо, що відсутність електрики уповільнить логістику. Повільно засобами механізації можна буде навантажувати автівки, проте постане питання у роботі залізничних шляхів. Щоб не простоювати під час можливих відключень, на елеватори закупають генератори, які здатні забезпечити сушку, вентиляцію та транспортування зерна по елеватору. Крім того, очікується, що режим енергозбереження в Україні призведе до зменшення об'ємів переробки соняшнику. Тому що зупиняться ОЕЗ – підприємства з циклічним виробництвом. Вже відчувається активна пропозиція соняшнику з України за всіма напрямками Східної Європи. Зниження цін до \$10 за тону вже відчувається за деякими напрямками в Болгарії, Румунії та Угорщині.

Очікуваний надлишок соняшнику до експорту в Україні вже складає ~4 млн т. При цьому ринки Болгарії, Румунії та Угорщини оптимістично можуть спожити до 3 млн т соняшнику з України за оцінками гравців ринку.

Україна мала до війни щонайменше зерносховищ на 58 млн т. Дослідження Conflict Observatory встановило, що станом на 15 вересня 2022 р. приблизно кожне шосте (15,73%) українське зерносховище (силос, елеватор, бункер та склад для зберігання зерна й насіння) були знищені, пошкоджені росією та підпорядкованими їй силами або потрапили під їхній контроль з початку вторгнення 24 лютого:

- Обсяг знищених і пошкоджених зерносховищ уздовж лінії фронту сягає 3,1 млн т.

- На додачу до них елеватори місткістю ще 6,2 млн т на час проведення дослідження перебували на окупованих територіях (їх у фінальному рейтингу не враховували).

Conflict Observatory за допомогою супутникових даних обстежувала зони за 120 км від фронту. З 1 399 наявних зерносховищ ретельно досліджено було лише 344. Лабораторія гуманітарних досліджень (HRL) Єльського інституту громадського здоров'я виявила, що 75 із них демонструють видимі пошкодження. Обстежити інші не дала змогу низька якість супутникових зображень. Припускається, що кількість об'єктів, які зазнали руйнування чи пошкодження у цій зоні через авіа- та ракетні удари, вдвічі більша.

За даними досліджень 20–30% ріллі потребують очищення чи розмінування. Території, які потребують розмінування та відповідного відновлення на Херсонщині, складають 70% від загальної площі сільгоспземель області. У зброї та вибухових речовинах використовуються хімічні сполуки, які не піддаються біологічному розкладанню та можуть забруднювати ґрунт і поверхневі води. Тому експерти зазначають, що перед тим як засівати поля, які, можливо, мають забруднення внаслідок воєнних дій, треба обов'язково провести аналіз ґрунту. Прогноз по відтворенню родючості ґрунту після грубої рекультивації в місцях руйнації – кілька

десятироків, залежно від площі руйнації.

Таблиця 2.2

## Рейтинг безповоротних втрат елеваторних потужностей у регіонах України:

<p>Миколаївська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 1 млн 046 тис. т (без урахування портових терміналів)</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 70</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 2 млн 500 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 700 тис. т</li> </ul>	<p>Донецька область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 439 тис. т (без урахування портових терміналів)</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 35</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 1 млн 100 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 900 тис. т</li> </ul>
<p>Запорізька область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 444 тис. т (без урахування портових терміналів)</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 55</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 2 млн 100 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 1 млн 400 тис. т</li> </ul>	<p>Харківська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 300 тис. тонн</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 87</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 2 млн 600 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 1 млн 500 тис. тн</li> </ul>
<p>Херсонська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 185 тис. т (без урахування портових терміналів)</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 59</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 2 млн т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 800 тис. т</li> </ul>	<p>Полтавська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 159 тис. т</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 109</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 4 млн 500 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 900 тис. т</li> </ul>
<p>Чернігівська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 139 тис. т</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 74</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 2 млн 100 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 2 млн 500 тис. т</li> </ul>	<p>Дніпропетровська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 121 тис. т</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 93</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 3 млн т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 1 млн 200 тис. т</li> </ul>
<p>Житомирська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 111 тис. т</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 54</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 1 млн 100 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 1 млн 100 тис. т</li> </ul>	<p>Луганська область</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Втрачено та пошкоджено: 94 тис. т</li> <li>• Довоєнна кількість елеваторів: 23</li> <li>• Загальна потужність одночасного зберігання: 800 тис. т</li> <li>• Дефіцит елеваторних потужностей у 2020 році: 850 тис. т</li> </ul>

Джерело: побудовано за даними Держстат

Це знов-таки потребуватиме немалих фінансових вкладень. Без реалізації цих заходів вирощування сталих та якісних врожаїв сільськогосподарських культур буде проблематичним.

Станом на 23 листопада 2022 р., посівна кампанія озимих завершена на 94%. Зернових посіяно 4,4 млн га (пшениці – 3,8 млн га; ячменю – 613 млн га; жита – 79,2 тис. га). Озимого ріпаку – майже 1 млн га. Agricultural Outlook від Центру досліджень продовольства та землекористування KSE Institute:

- До вторгнення РФ в Україну на частку зернових і олійних культур припадало 63% і 37% ріллі відповідно.

- Зі зміною рентабельності посівів у 2022-2023 рр., що пов'язано зі зміною цін на внутрішньому ринку та собівартістю продукції у воєнний час, площі під олійними скоротяться до 35% на користь зернових.

до 2030 р., зі стабілізацією цін та закінченням війни, площі зернових скоротяться до 60%, а олійних зростуть до 40%. Скорочення посівних площ в 2022 календарному році на рівні 30% збережеться і у 2023 (принаймні через забруднення вибухонебезпечними предметами). Таким чином, через скорочення земель в обробці, економію ресурсу, а також фізичну відсутність достатньої кількості добрив урожай 2023 року оцінюється як менший, ніж у поточному році. Рішення про структуру посівів навесні 2023 року аграрії прийматимуть, враховуючи ситуацію на фронті, із портами та загалом в економіці країни. Горизонт планування з класичних 18 місяців чи маркетингового року становить два тижні.

У врожаї превалюватимуть олійні, бобові та гречка. По-перше, вони дешеві у виробництві, проте більш прибуткові. По-друге, ріпак, соняшник та соя показують відносно непоганий рівень цін та їх простіше продати. По-третє, олійні можуть бути перероблені всередині країни. Причина зменшення площ під зернові культури – низькі закупівельні ціни. У поточному сезоні в Україні може бути вироблено від 4,5 до 4,9 млн т соняшникової олії порівняно з 5 млн т у 2021/22 році. Експорт соняшникової олії, менш

залежний від морських шляхів, ніж зерно, може досягти 4,6 млн т у 2022/2023 році. Ці близькі до довоєнних показники забезпечать соняшнику статус однієї з основних культур в АПК наступного року

- На 30/11 невідомо, чи буде подовжено угоду про «Зерновий коридор», бо на зернових коридорах все тримається. Без використання морської логістики ціни на наші зернові не є конкурентоздатними. При оптимістичному сценарії, якщо відкриваються інші порти, зокрема, Миколаїв, це зробить с/г виробництво більш ліквідним. Якщо умовно 6 млн га під соняшником окуповані, деокуповані і т.д. – то ми отримаємо 10-12 млн т врожаю. Минулого року було 16 млн т. Те саме буде і по кукурудзі. Ми засіяли 4 млн га. Очевидно, що зберемо біля 20 млн т. А це на 30% менше за минулорічний врожай.

- Форварди майже не працюють. Плюс продаючи сьогодні і розраховуючи, що наступного року відвантажиш, – йдеш на колосальні ризики. Ціна – це більше питання колег з Європи, Латинської Америки, а не з України. Падіння цін неминуче. Банки знижують ставки, а це завжди веде до охолодження економіки. Плюс це сигнал для падіння комодітіз – нафти, газу, зерна і т.д. Рожевих окуляр щодо перспектив на наступний рік немає. Раніше половину затрат на посівну ми кредитували товарними кредитами від постачальників насіння, ЗЗР, у меншій мірі добрив. Зараз більшість кредитних програм згорнуті. Ніхто не хоче кредитувати. Якщо на міждержавному рівні не домовляться про страховку, підтримку хоча би програм, які були раніше, — побачимо драматичне падіння агровиробництва

Станом на 15/09/2022 згідно до «Огляду непрямих втрат від війни в сільському господарстві України», який підготували Центр досліджень продовольства та землекористування (KSE Агроцентр) і Міністерство аграрної політики та продовольства України:

- \$ 34,25 млрд – непрямі збитки (недоотриманий дохід від зменшення кількості виробленої продукції та зменшення внутрішніх цін, а також – додаткові витрати, які виробники змушені нести через війну), у т.ч.:

порушення в логістиці та зниження цін на експортно-орієнтовані товари – \$ 18,5 млрд; зниження виробництва с/г культур – \$ 14,2 млрд (скорочення виробництва однорічних культур – соняшника, пшениці, кукурудзи, ячменю та інших однорічних культур у 2021/2022 МР, а також – озимих культур у 2022/2023 МР); загальні непрямі втрати галузі тваринництва оцінюються в \$0,7 млрд. Спад виробництва продукції тваринництва призведе до зменшення обсягів у наступні два роки; подорожчання факторів виробництва, зокрема добрив і палива, з яким зіткнулися українські сільгоспвиробники, призвело до загальних непрямих збитків у \$0,9 млрд. \$ 6,6 млрд – прямі збитки:

Знищено або викрадено 2,8 млн т зернових та 1,2 млн т олійних культур. С/г техніка – \$ 2,9 млрд. 84,2 тис. одиниць техніки та устаткування повністю або частково пошкоджені. Зерносховища – \$ 1,1 млрд. Загалом було пошкоджено або знищено зерносховищ сукупною ємністю 9,4 млн т одночасного зберігання (цей обсяг не враховує потужності, які залишаються недоступними через тимчасову окупацію).

Зрозуміло, що передчасно, проте що відомо на листопад 2022?

Пошкодженень зазнали понад 5% земельного фонду України, тобто понад 2 млн га. З 2014 року постраждало 150–180 тисяч кв. км, що становить 25–30% всієї території. На повне розмінування та очищення земель знадобиться 10 млн людино-днів, тобто приблизно десять років. Загальна вартість робіт за попередніми оцінками становитиме близько 2 млрд євро. Необхідний обсяг інвестицій протягом 10 років у агросфері України становить \$37 млрд. За даними Мінагрополітики, основними напрямками, що зможуть отримати фінансування з Фондів, будуть: тваринництво, садівництво, переробка, зрошення та біоенергетика. Окремий напрям роботи в майбутньому буде пов'язаний із компенсацією наслідків втрат, адже аграрний сектор уже зазнав прямих втрат на мільярди доларів. Так, передбачається створення «Фонду ліквідації наслідків агресії», що формуватиметься з конфіскованих активів держави-агресора рф. Також буде створено «Фонд відновлення України», котрий наповнюватимуть і яким

управлятимуть партнери-донори України, фінансуючи розвиткові проєкти для України, зокрема й аграрний комплекс. Крім того, планується створення «Національного фонду відновлення агропромислового виробництва на деокупованих територіях», який зможе використовувати також фінансову допомогу держав-партнерів і міжнародних фінансових інституцій, великих міжнародних корпорацій, заморожених чи конфіскованих активів російської федерації, внесків юридичних і фізичних осіб та коштів допомоги міжнародних гуманітарних організацій та благодійних фондів.

Інвестиції у розвиток інфраструктури оцінюються у 5,6 млрд дол. Зокрема включають:

- Відновлення пошкодженої інфраструктури;
- Будівництво нової зрошувальної системи;
- Будівництво так званих сухих портів (які мають додати переваг альтернативним морським шляхам логістики);
- Модернізація інфраструктури Дунайського регіону (порти Ізмаїл, Рені, Усть-Дунайськ). Сьогодні порти працюють на рівні існуючих пропускних можливостей; основне питання — наявність флоту під завантаження. Станом на 1 листопада 2023 завершено першу чергу будівництва нового терміналу «Нібулона» в Ізмаїлі, який перевалюватиме 300 тисяч т на місяць.

## **2.2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства зернового ринку**

Компанія: ПАТ «ДПЗКУ»

Культури, з якими працює: пшениця, ячмінь, кукурудза, соняшник, рапс, соя.

Політика роботи: Давальницьке зерно.

Тип: Портовий.

Здача в експлуатацію: 1962 р.

Потужності одночасного зберігання: 97,5 тис. т.

Зерносушіння: Ні.

Очистка зерна: Ні.

Наявність лабораторії: Так.

Автоприймання зерна: 80 авто/добу.

З/Д приймання зерна: до 100 вагонів / добу.

Завантаження на корабель: Так.

Одеський портовий елеватор введений в експлуатацію в 1962 році. За роки своєї діяльності підприємство стало одним з найбільших комплексів на чорноморському узбережжі України з перевалки зерна. Одеський зерновий термінал включає в себе комбінат хлібопродуктів, введений в експлуатацію в 1844, і портовий елеватор. Елеваторний комплекс надає послуги з приймання, зберігання і відвантаження зерна на судна як в експортному варіанті, так і в імпортному варіанті [47]. Комплекс послуг включає в себе:

- обробку вагонів на станції Одеса-порт;
- приймання вагонів на власні під'їзні шляхи;
- приймання зернових вантажів з автомобільного транспорту
- 80 авто на добу;
- визначення якості зернових за допомогою експрес-аналізу;
- розвантаження вагонів-зерновозів з 100 % перевантаження вантажів на тензометричних вагах – 100 вагонів на добу;
- відвантаження зернових вантажів на судна з 100% навантаженням;
- відвантаження зернових вантажів в морські контейнери. Спільна робоча зерновий обсяг філії «Одеський зерновий термінал» становить 97,5 тис. т., в тому числі елеваторна - 67,5 тис. т, складська - 30 тис. т.

Основні культури зберігання: пшениця, кукурудза, ячмінь, рапс, соняшник. Переробні потужності млинзавод філії складають 102,2 тис. т борошна в рік, добова продуктивність – 335 т. Потужності філії з приймання / відвантаження зерна: прийом з залізничного транспорту – 7000 т / добу; прийом з автомобільного транспорту – 2000 т / добу; прийом з водного транспорту – 5000 т / добу; відвантаження на водний транспорт – 7000 т /

добу; відвантаження на залізничний транспорт – 7000 т / добу; відвантаження на автотранспорт – 3000 т / добу.

Основні культури зберігання: пшениця, кукурудза, ячмінь, ріпак, соняшник. Переробні потужності млинзаводу філії складають 102,2 тис. т борошна в рік, добова продуктивність – 335 т. Підприємство має дипломом «Еталон якості – 2022 року», нагороджене грамотою Міжнародної спеціалізованої виставки – конференції «Україна зернова – 2017 р.» за постійне вдосконалення та модернізацію технології перевалки нових видів дрібно-насіньових зернових культур, освоєння контейнерної перевалки та запровадження експериментальних авторозвантажувачів, а також є лауреатом національного конкурсу «Вища проба» [47]

Елеваторний комплекс виконує послуги по прийманню, зберіганню і відвантаженню зерна на судна як в експортному варіанті, так і в імпортному варіанті. Комплекс послуг включає в себе: розкредитування вагонів на станції Одеса-порт; приймання вагонів на власні під'їзні колії; приймання зернових вантажів з автомобільного транспорту – 80 авто на добу; визначення якості зернових за допомогою експрес-аналізу; розвантажування вагонів-зерновозів зі 100% переважуванням вантажів на тензометричних вагах-100 вагонів на добу; відвантажування зернових вантажів на судна зі 100 % переважуванням; відвантажування зернових вантажів в морські контейнери [47].

До приймальних пристроїв елеватора відносяться приймальні пристрої залізничного, водного транспорту, розвантаження автотранспорту до приймальних пристроїв залізничних колій і від автомобілерозвантажувача АВ-50.

**Приймачі із залізничного транспорту.** Приймальні пристрої залізничного транспорту розташовані на залізничних коліях 2-го і 3-го під'їздів, на кожній по 2 пункти прийому. Залізниця-2 і Залізниця-3 являють собою збірну залізобетонну конструкцію з сіткою колон 4 на 6 м і відстанню між ними 7 і 6 м відповідно. На рампі ПУ встановлено 4 електродвигуни

аспіраційних мереж і два циклони БЧШ-4. На нульовій позначці знаходяться безпосередньо розташовані залізничні колії, нижче нульової позначки - тензометричні шкали з 4 тензодатчиками, приймальні бункери глибиною 2,5 м, підземна галерея з транспортерами № 9, 10 (Q=500т/год), що з'єднує бункери з норіями №7, 8 (Q=500т/год) відповідно. Норії, в свою чергу, подають зерно на транспортери № 25, 24 (Q=500 т/год), потім або на випуск потоків на водний транспорт (транспортери № 17, 18), або самопливом на башмаки головних елеваторів елеваторів № 3, 2 або через реверсивний конвеєр № 13 на елеватори № 1, 5. Залізниця-1 і Залізниця-2 - це збірні зварні металокопункції з сіткою колон 3 на 5 м, а відстань між ними становить 14 і відповідно. Нижче нульової позначки знаходяться черевики РУ ліфта.6 м

Приймальні бункери Е = 20 т. з глибиною 2 м, їх виходи і підземна галерея з транспортерами № 7, 8 (Q=500 т/год), які подають зерно на башмаки головних елеваторів. На висоті землі розташовані 2-а і 3-я залізничні колії, шахти ПУ елеваторів. На 20-метровій позначці розташовані головки елеваторів і надземна галерея з конвеєрами № 24, 25.

Пульти управління залізничним транспортом з'єднані з робочою вежею елеватора, підземною галереєю на рівні підлоги черевиків, основними ліфтами і надземними на рівні підлоги випускних бункерів і конвеєрів для водного транспорту. Розташування конвеєрів в під- і надземних галереях двох'ярусне, тобто один над одним.

**Прийом пристроїв з водного транспорту.** ПП з водного транспорту являє собою причал (126 м) з монолітного залізобетону з розташованими на ньому причалами 32 і 33. На причалі розташовані 4 грейферних крана, чотири бункери, конвеєр продуктивністю 1000 т/год. Потім з бункера, розташованого на причалі, воно відсипається на транспортер, що подає зерно на транспортер № 33-1 (Q=800 т/год), потім на транспортер № 33-2, який в свою чергу має можливість рівномірно розподіляти потік по трьом Силосні транспортери № 1а, 2а, 3а, а потім зерно направляється на головні норії робочого корпусу.

**Приймальні пристрої з автомобільного транспорту.** ПП для автомобільного транспорту складається з двох автомобілерозвантажувачів У15-УРБ і АВ-50. ПП від автомобільного транспорту знаходиться між 2-ю і 3-ю під'їзними дорогами. Приймальний пристрій складається з автомобілерозвантажувача типу У15-УРБ, приймального бункера (Е = 30 т) і транспортерів № 7, 8. Авторозвантажувач дозволяє розвантажувати одиночні транспортні засоби через задні двері загальною масою не більше 30 т. Після бункера зерно надходить на транспортери № 7, 8 і, відповідно, на головні елеватори робочого завдання № 3, 4 і 5. Недоліком ПП є те, що:

А) водій навантаженого транспортного засобу повинен їхати задом наперед на висоту 2 м під кутом 15 градусів.

Б) Розвантаження автотранспорту здійснюється тільки через задню стінку.

ПП від автомобільного транспорту розташований уздовж фасаду робочої вежі. І він оснащений візком типу АВ-50, приймальним бункером (Е = 5 т) і транспортером № 14. Даний ПП дозволяє управляти транспортними засобами будь-якого класу (довгомірні колії, вантажівки з причепами, а також зерновозами) через задню стінку загальною масою не більше 60 т.

Недоліком ПП є те, що:

А) Розвантаження транспортних засобів здійснюється тільки через задню стінку.

Б) Недостатня місткість приймального бункера.

В) При розвантаженні автопоїздів потрібне відчеплення.

До роз'єднувальних пристроїв РЕІ відносяться випуск водного транспорту, залізничного транспорту і Мелкомбінат, а також є можливість виїхати на автотранспорті.

**Відпустка для водного транспорту.** Об'єкт водного транспорту розташований на причалі біля причалів 30 і 31. В кінці причалу є металевий міст, що з'єднує його з Пантон. Роз'єднувальний пристрій розташовується в 7 вежах, зведених на пірсі в розсувній опалубці з монолітного залізобетону (7-а

вежа розташована ближче до ліфта). На рівні 2-го поверху 4-7-а вежі з'єднані критою металевою зварною галереєю із залізобетонним перекриттям, а металевий зварний міст з'єднаний 1-ю і 3-ю вежами. Труби мають довжину в зібраному вигляді  $L=11000$  мм, а в розтягнутій –  $16800$  мм (до реконструкції) і нахилена до горизонту під кутом  $56$  градусів. На 7-му поверсі 7-ї вежі розташовані циклони АС №19, 20, 21, 22. П'ятий і шостий поверхи всіх 7 веж є спільними. На шостому поверсі розташовані конвеєри №19 і №20  $Q=500$  т/год з вагонетками-скидниками. На 5-му - конвеєр № 21,22  $Q=500$  т/год, а також самоплив розвантажувальних труб, вагонеток-скидників 6-го поверху. На 4-му поверсі знаходяться самопливні потоки нагнітальних труб вагонеток-скидників 6-го і 5-го поверхів. Для навантаження суден з високим бортом, водотоннажністю більше  $25-50$  тис. т на 31 причалі на рівні 5 поверху встановлені додаткові телескопічні труби. А на 30-му спальному місці на рівні 5-го поверху встановлені телескопічні труби №3в, 7. На рівні 3-го поверху розташовані механізми телескопічних роз'єднувальних труб (вантажні лебідки ЛВ-2 з електроприводом). Темперуючий пристрій з'єднаний з релейним захистом конвеєрною галереєю з транспортерами № 15,16,17,18 ( $Q=500$  т/год). Галерея входить до складу РЗ на рівні 2а поверху. Звільняють транспортери для водного транспорту, а також в укритті на рівні 6-го і 7-го поверхів 7-ї вежі, куди зерно переміщається з конвеєрів № 15, 16, 17, 18 на 19, 20, 21 і 22 відповідно. У РЗ є бункери-накопичувачі для водного транспорту № 02, 03, 04, 05 загальною місткістю  $2000$  т. З бункерів № 02, 04 зерно подається на транспортери № 17, 18, а з бункерів № 03, 05 на транспортери № 15 і 16, а з бункерів № 03, 04 на транспортери № 18 і № 15, 16 відповідно.

**Відпустка на млин.** Після додаткової обробки (очищення, сушіння і сортування) зерно подається силосним конвеєром на один з елеваторів № 2, 3, 4 або реверсивним транспортером № 11 на елеватори № 1, 5. Для випуску на млин повинен працювати один з перших трьох елеваторів, який відправляє зерно після зважування через поворотну трубу в бункери № 1м (Е

= 120 т), 2 м (Е = 240 т) і 3 м (Е = 160 т). Норія №1 направляє зерно через поворотну трубу №1 в бункери №1м або № 2м. Норій № 2 до бункера № 2м відповідно. Норія № 3 до бункерів № 2м і 3м. З бункерів № 1м, 2м, 3м зерно надходить на конвеєр № 29 (Q=175 т/год), що з'єднує релейну установку на рівні поверху 2а з галереєю випускного конвеєра до м'ясокомбінату, в яких розташовані конвеєри № 30, 31, 32, 33, 34, 35 (Q=175 т/год). Самопливні витоки бункерів № 2м, 3м врізалися в байпас самопливу бункерів для водного транспорту № 02, 03. Тому в разі звільнення зерна від останнього не можна випускати зерно на елеваторі з бункерів № 2м і 3м. З бункера 1м самопливним потоком зерно подається тільки на елеватор №1. Від бункера №2м до елеватора №2. Від бункера №3м до елеватора №3 вихідний потік до млина становить до 2 тисяч т на добу.

**Відпуск для залізничного та автомобільного транспорту.** Самоплив для залізничного транспорту дозволяє завантажувати зерном вагони, розташовані на 1-й і 2-й коліях. Зерно з силосів будь-якого ряду, через силос і реверсивний транспортер № 11, подається на елеватори № 1, 2, 3. Вони, в свою чергу, подають зерно в бункер надлишкової ваги, для зважування, через поворотну трубу до зовнішнього самопливу і телескопічного коліна, а потім до зерновозу через верхні люки. Самопливні потоки випуску із зовнішнього боку релейного захисту розгалужені на 4 потоки, що дає можливість завантажувати одночасно 4 завантажувальні люки вагона-зерновоза. На кінці гравітаційні клапани мають гнучку частину, що дозволяє заповнювати вагони з різною міжцентровою відстанню отворів люків, тобто з різним їх розташуванням. Потужність завантаження зерна у вагони становить 4,5-5 тис. т на добу. На ДНЗ передбачений випуск зерна для вантажних автомобілів самопливом з 2-го Міцні корпуси (Q=1 тис. т/добу), а також можливе скидання через скидання самопливних потоків на залізничний транспорт. Також відходи з 2-х бункерів (Е = 29 т) вивантажуються в транспортні засоби, де доставляються по конвеєру № ТБ-40.

**Бізнес-модель.** Стратегія ґрунтується на інтегрованій бізнес-моделі, яка охоплює всі важливі ланки виробничого ланцюга сучасної продовольчої компанії – від закупівель до експорту широкого спектру зернових, включаючи власне виробництво продукції з доданою вартістю. Бізнес-модель ДПЗКУ дозволяє ефективно зменшувати витрати - шляхом економії на масштабі: 55 елеваторів та 24 переробних заводи. Ще одна перевага такої бізнес-моделі – зменшення ризиків завдяки розташуванню потужностей в різних зернових регіонах України [47]. Завдяки інтегрованій бізнес-моделі та локаціям потужностей по всій Україні, компанія є сталим бізнесом, який диверсифіковано за кліматом, культурами та потребами ринку. Клієнти з багатьох куточків світу отримують харчову продукцію найвищого рівня, без ГМО, вироблену на обладнанні, сертифікованому за нормами ЄС. Ключові переваги підприємства:

**Система закупівель:** базується на підтримці первинного виробника за допомогою кредитування форвардних контрактів.

**Потужності зберігання** розташовані по всій країні та можуть одночасно зберігати до 15 культур, 2 елеватори знаходяться безпосередньо у портах. Товариство сформувалося як багатопрофільна структура з високою концентрацією виробничих потужностей. Зростання доданої вартості Товариства є стратегічним пріоритетом управління, направленим на підвищення дохідності. Щороку ДПЗКУ відправляє на експорт більше 100 суден, забезпечуючи стабільне та своєчасне отримання зернових у цих країнах [47].

Проблема продовольчих запасів полягає не в їх нестачі, а у дисбалансі споживання: на даний момент майже 800 млн людей страждає від недоїдання, в той час як у розвинених країнах росте кількість людей з хворобами, пов'язаними з надмірною калорійністю раціону [47].

Виклики, з якими зустрінеться людство менш ніж за 35 років: приріст населення складе 25% і буде супроводжуватися зменшенням площі орних земель та запасів прісної води. Попри сповільнення темпів зростання

населення нашої планети, до 2050 року Земля стане домівкою для 9 млрд людей, причому 90% з них будуть проживати у так званих країнах «третього світу». Щоб нагодувати таку величезну кількість людей, виробництво агропродукції повинно збільшитись мінімум на 60% від існуючих показників. У той же час площі земель, придатних до землеробства, невпинно зменшуються за рахунок опустелювання, урбанізації або нераціонального використання. Підвищення рівня життя в країнах, що розвиваються, веде до росту калорійності харчування, а країни з розвинутою економікою зменшують об'єми споживання [47].

Світові тенденції споживання основних видів продукції різняться залежно від економічного розвитку регіону. Основа раціону в країнах, що розвиваються, – це зернові культури та коренеплоди, але зі зростанням доходів населення їх частка зменшується, поступаючись більш калорійним м'ясо-молочним продуктам і рослинним жирам. Ріст популяції та рівня ВВП потребує більших об'ємів продуктів, в той час як власне виробництво зіштовхується із проблемами малородючих земель та нестачею води. Що стосується розвинених країн, то вони демонструють насичений рівень споживання при постійному зменшенні населення, тобто їх потреби в виробництві їжі для власного споживання в майбутньому будуть зменшуватись.

Світовий попит на м'ясні та молочні продукти зростатиме, а зернові культури нарощуватимуть об'єми – у якості продуктів харчування, кормів для тварин і сировини для біопалива. Злаки, які зараз займають 49% світового раціону, залишаться найбільш споживаним видом продукту, причому зросте їх використання у якості біопалива. Потреба в м'ясі буде збільшуватись за рахунок росту споживання в країнах Азії (в першу чергу, Китаї), Африки та Південної Америки. Зростання попиту на рослинні олії та молочні продукти буде характерним для усіх країн світу, на відміну від цукру, який втрачає об'єми споживання у розвинених країнах та не входить до основних продуктів раціону в Китаї, але нарощує об'єм у країнах Африки.

Створювати вплив на тенденції споживання будуть країни з великою кількістю населення, поєднані високим рівнем купівельної спроможності, тож Китай у центрі уваги. Китай, за прогнозами, до 2030-го року стане найбільшою економікою світу, але вже з 2019-го спостерігається уповільнення темпу росту економіки, пов'язане зі зменшенням частки працездатного населення. Раціон жителів Китаю буде тяжіти до збільшення долі молочних продуктів, що стимулюватиме імпорт сухого молока та сироватки. Рівень споживання м'яса також зростатиме, особливо це стосується курятини. Окрім збільшення імпорту самого продукту, це матиме вплив на імпорт кормів – передусім, кукурудзи, 80 % якої закуповується саме для цієї цілі [47].

Україна володіє великими площами орних земель, а її населення постійно зменшується, тому з розвитком агротехнологій об'єми продукції на експорт зростатимуть. Враховуючи вже існуючі здобутки України у вирощуванні зернових та олійних культур, а також великий потенціал у виробництві курятини – найзатребуванішого виду м'яса, перспектива стати одним із найбільших світових експортерів цих продуктів у країни Азії та Африки у нашої країни більш ніж реальна.

### **Конкурентні переваги України та ДПЗКУ.**

Зростає попит на продукти харчування, чільне місце серед яких займають зернові культури – як основа раціону людей та корм у тваринництві. Україна є ключовим гравцем на світовому ринку зерна, щорічно нарощуючи обсяги його експорту. У 2021 році з України кожного дня екпортувалося зерно на суму \$16,6 млн, а борошномельно-круп'яної продукції – на \$323 тис. Україна як експортер зерна має декілька конкурентних переваг:

- геополітичне розташування – окрім територіальної близькості до країн ЄС, Україна має виходи через порти Чорного моря на ринки країн Близького Сходу, Північної Африки та Азії – найбільших імпортерів зернових культур;

- більшість українських портів є глибоководними і мають цілорічний режим роботи та перевалки зерна;
- продуктивність виробництва українського зерна та його якість зростає з кожним роком завдяки більш ефективному застосуванню технічних засобів і використанню інноваційних технологій. Десять років тому нормою було вирощування 30 млн. т зерна в рік, тепер це понад 60 млн. т, і потенціал ще не вичерпано;
- українське зерно не містить ГМО, що є важливим фактором відбору постачальників для багатьох країн, що імпортують зернові культури.

За результатами 2021 року, ПАТ «ДПЗКУ» стала абсолютним лідером з експорту зернових серед українських компаній – її частка становила 7,9 % (2,82 млн. т).

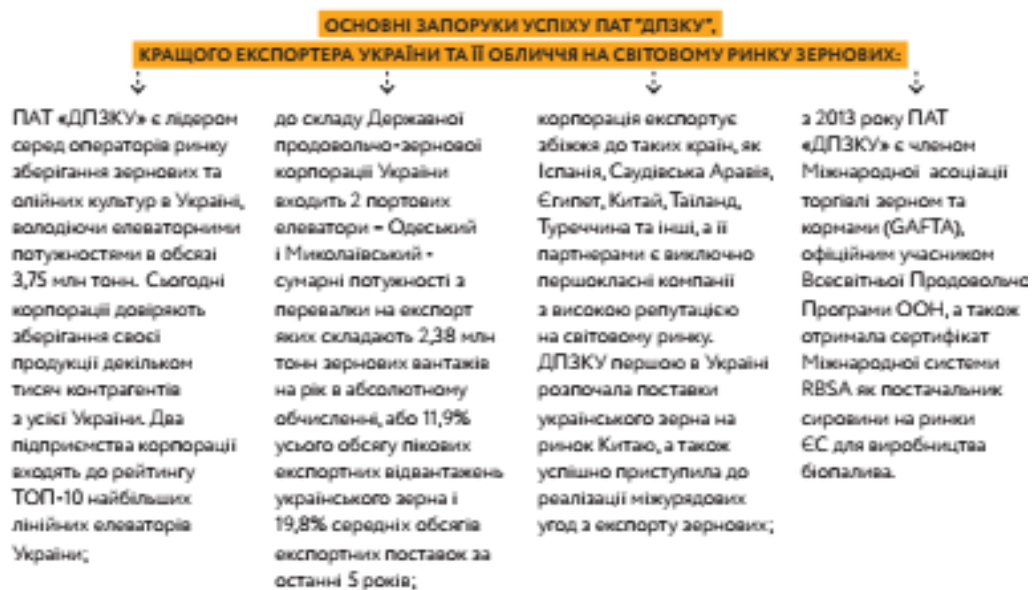


Рис. 2.1. Основні запоруки ПАТ «ДПЗКУ»

Джерело: [47]

В основі управлінської структури ПАТ «ДПЗКУ» знаходяться загальні збори учасників в особі Міністерства аграрної політики та продовольства України. Загальні збори проводяться не менше одного разу на рік. Порядок денний загальних зборів акціонерного товариства попередньо затверджується наглядовою радою товариства. На період між зборами призначаються

виконавчі органи, за якими спостерігає наглядова рада ПАТ «ДПЗКУ» в кількості 7 осіб. Для проведення загальних зборів акціонерних товариств створюється організаційна комісія, яку очолює виконуючий обов'язки голови правління. Фінансовий контроль за діяльністю ПАТ «ДПЗКУ» здійснюється ревізійною комісією, що складається з 5 осіб.

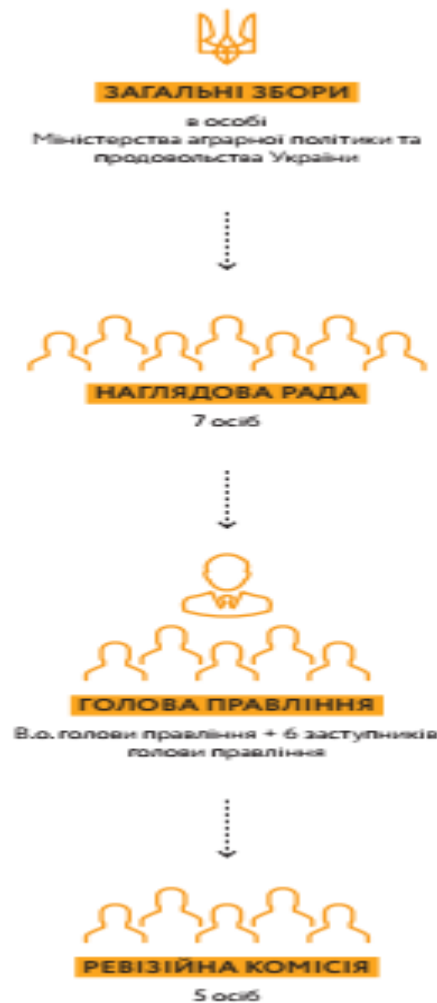


Рис. 2.2. Організаційна структура управління підприємства

Джерело: [47]

МІСІЯ ТА ВІЗІЯ. ДПЗКУ прагне бути надійним і пріоритетним партнером для зернотрейдерів та урядів країн світу. Навіть у складних економічних умовах 2021 року наша компанія продовжила впевнено зростати, розширюючи свою присутність на ключових ринках збуту. Більше того, ДПЗКУ вдалося посилити всі ланки виробничого ланцюга – від закупівель

зерна до його реалізації на міжнародних ринках, демонструючи значні результати в зростанні продуктивності та в підвищенні ефективності управління виробничими затратами. «Ми мотивовані створити сталі взаємовигідні стосунки з нашими партнерами, і досягаємо цього завдяки нашій унікальній можливості закупати, зберігати та транспортувати зерно в будь-який куточок світу, гарантуючи якість продукції та чітке дотримання графіку. Наша компанія націлена бездоганно виконувати свої функції та утримувати лідерську позицію в майбутньому, тож керівництво ДПЗКУ залучає з ринку компетентних фахівців, пріоритетом яких є максимально якісне та відповідальне виконання своїх обов'язків».



Рис. 2.3. Цінності підприємства

Джерело: [47]

## ПРИНЦИПИ РОБОТИ

Принципи нашої роботи ґрунтуються на нісї та цінностях корпорації ДПЗКУ, які є близькими й зрозумілими нашим клієнтам та партнерам і не змінюються з плином часу.

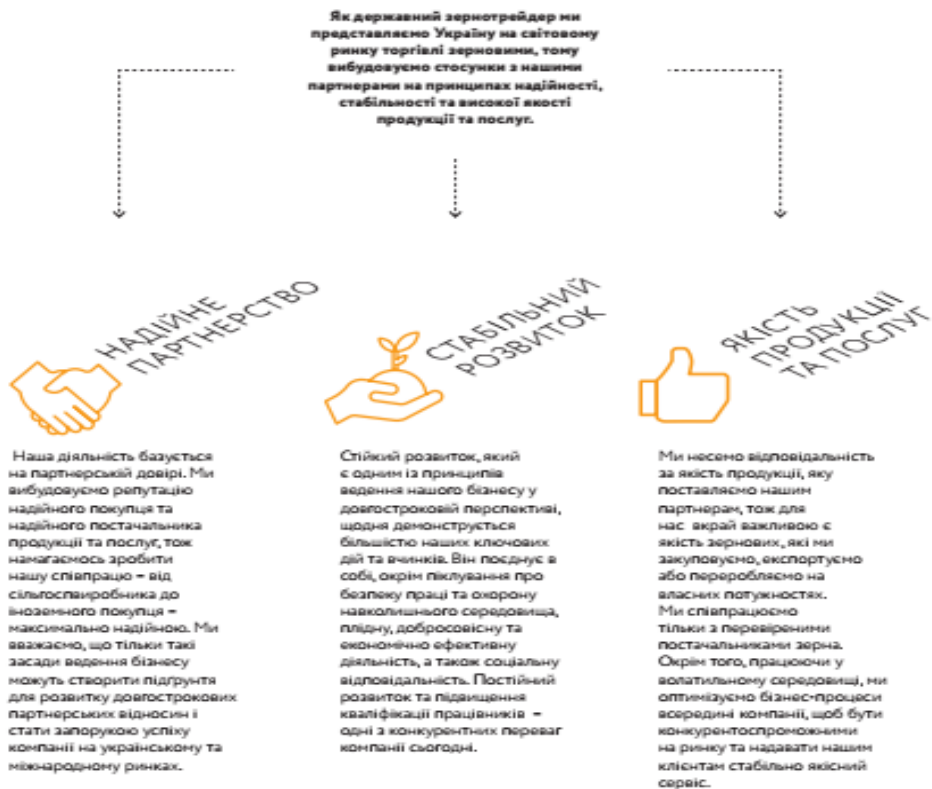


Рис. 2.4. Принципи роботи підприємства

Джерело: [47]

Кадрова політика підприємства визначає генеральну лінію і принципові настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу. Пріоритетними напрямками кадрової політики ДПЗКУ є оптимізація штатної структури, а також прозорі умови відбору кандидатів на керівні посади.

У рамках оптимізації штатної структури були здійснені наступні кроки:

- середня кількість працівників з 2021 по 2022 рік зменшилась на 5%;
- адміністративні витрати з 2021 по 2022 рік зросли на 35% до 296 млн грн, що дозволило приділяти більше уваги підвищенню рівня корпоративної культури та лояльності співробітників корпорації;

- створено власну команду трейдерів/execution/закупівель;
- запущено проект власної служби логістики;
- запроваджено проект розвитку персоналу, що передбачає, у тому числі, проведення спільно з Київською школою економіки навчальних семінарів для менеджменту компанії та керівників філій.

Задля забезпечення прозорого та незалежного відбору кандидатів на керівні посади було налагоджено співпрацю з провідними рекрутинговими агенціями. Для більшої об'єктивності процесу відбору кандидатів на вакантні посади керівників філій ДПЗКУ була створена кадрова комісія. Станом на 2019 рік загальний обсяг закупівлі зерна дорівнював 2445267 т, частка закупівель на зернових складах корпорації ДПЗКУ становила майже половину усього об'єму, а саме 1135550 т.

У 2020-му році відбулося зростання загального обсягу закупівлі майже на 10 % – до 2724272 т, в основному за рахунок закупівель на зернових складах, що не належать ДПЗКУ. Об'єм закупівель зерна на складах ДПЗКУ зменшився майже на 11 % і становив 1011120 т. 2021 рік був найрезультативнішим за показником загального обсягу закупівлі зерна, що склав 2952962 т. Частка ДПЗКУ склала 45 % і дорівнювала 1358025 т. За підсумком 2022 року було досягнуто найвищого показника по закупівлі зерна на власних складах ДПЗКУ – 1673187 т. Це близько 62 % загального обсягу закупівель, який за рік зменшився на 8% і у числовому вираженні дорівнював 2715138 т.

Обсяги переробки зерна у 2019-2022 рр. у абсолютному та вартісному вираженні. Загальний обсяг переробки зерна у 2019 році становив 265 тис. т, при цьому обсяг переробки ДПЗКУ дорівнював 44 тис. т, тобто 20 % від загального. У 2020 році загальний обсяг не змінився, а частка обсягу переробки зерна корпорацією збільшилась у 2,5 рази – до 115 тис. т. У 2021 загальний об'єм переробки збільшився на 17 тис. т, досягнувши 282 тис. т зерна, за рахунок збільшення обсягів переробки ДПЗКУ. Станом на 2022 рік

обсяги переробки зерна ДПЗКУ були на 70% вищі від обсягів переробки зерна давальців.

Дохід від реалізації послуг переробними підприємствами за період 2019-2021 рр. зменшився на 10% – з 74 млн. грн. до 66 млн. грн. У 2022 році дохід склав 52 млн. грн.

Обсяги та дохід від продажу борошна на внутрішньому та зовнішніх ринках у 2020-2022 рр. Загальний обсяг продажу продукції з 2020 по 2021 рік зріс на 71% – в основному за рахунок продажів на зовнішньому ринку, які зросли більше ніж удвічі – з 21594 т до 47370 т. Об'єми продажу на експорт зросли на 519 т. У 2022 р. ця цифра зросла на 127 %, порівняно з 2021 роком. Загальний дохід від продажу продукції з 2021 до 2022 рр. збільшився на 126% – із 299 млн грн до 676 млн. грн.

В 2019 році загальний обсяг відвантаження зерна дорівнював 1371 тис. т, причому 96 % усіх перевезень – 1 320 тис. т, було здійснено за рахунок залізничного транспорту. В 2020 році загальний обсяг перевезень збільшився на 10% – до 1506 тис. т, у той час як об'єм зерна, що був перевезений залізничним транспортом, зріс лише на 2%, досягнувши 1320 тис. т. Обсяг автомобільних перевезень збільшився втричі, у порівнянні з 2019 роком: з 51 тис. т до 159 тис. т зерна. В 2021 році загальний обсяг відвантажень показав ріст 48% і дорівнював 2222 тис. т зерна. Обсяг перевезень залізничним транспортом, у зв'язку зі збільшенням об'єму зерна на експорт, виріс на 57% – до 2066 тис. т, а обсяг автомобільних перевезень зменшився на 2%. В 2022 році загальний обсяг відвантаження зерна дорівнював 1 947 тис. т, в складі якого 1 853 тис. т – за рахунок залізничного транспорту, і 94 тис. т – шляхом автомобільних перевезень.

Сумарні потужності з перевалки на експорт Одеського і Миколаївського портових елеваторів у 2019 році склали 1 403 тис. т зерна, з яких 65 % – 918 тис. т, перевалювалось на Одеському портовому елеваторі. В 2020 році обсяг перевалки у Миколаєві зменшився з 485 тис. т до 369 тис. т зерна. Обсяг перевалки на Одеському портовому елеваторі збільшився на 8,5% – з

917 тис. т до 995 тис. т зерна. 2021-й рік характеризувався ростом обсягів перевалки зерна на обох портових елеваторах: на Миколаївському на 41%, на Одеському – на 29 %, досягнувши сумарно 1806894 т. У 2022 році обсяг перевалки на Миколаївському портовому елеваторі склав 669 тис. т, а на Одеському - 1586 тис. т, що в сумі – на 25 % більше, порівняно з 2021 роком.

У 2019 році ПАТ «ДПЗКУ» вперше самостійно вийшла на зовнішні ринки: загалом протягом року було експортовано 1,814 млн тон зернових на суму \$416,8 млн. Майже половина усіх експортних відвантажень – 452 тис. т була здійснена офшорними компаніями. У цьому ж 2019 році корпорація «ДПЗКУ» першою в Україні розпочала поставки українського зерна на ринок Китаю: 539 тис. т, а це 30% сумарного об'єму експорту, перепаала основному закордонному партнеру – Китайській національній корпорації машинної промисловості та генеральних підрядів (ССЕС+CNСЕС).

Загальна частка інших компаній-імпортерів становила 45%, тобто сумарно їм було поставлено 822 т зерна. 2020 рік характеризувався збільшенням загального об'єму експорту приблизно на 30% – до 2,36 млн тон зерна. У грошовому вираженні експорт зріс майже на 22% і дорівнював \$509 млн. Загальний об'єм відвантажень був розділений майже порівну між офшорними компаніями – 0,97 млн т та ССЕС – 1,1 млн/ тн. Частка ССЕС в порівнянні з 2019 роком зросла практично вдвічі – як у числовому, так і в грошовому вираженні. Сумарна частка експорту інших компаній складала незначні 282 тис. т, тобто 12 % загального обсягу.

Вже в 2021-му році відбулися значні зміни в структурі експорту, спричинені припиненням співпраці корпорації ДПЗКУ з офшорними компаніями. Загальний об'єм експорту при цьому зріс більш ніж на 20%, досягнувши 2,819 млн т. У грошовому вираженні сума експорту збільшилась на 7 % і дорівнювала \$546 млн. Обсяг імпорту ССЕС зріс до 1,17 млн т зерна, але частка компанії у загальному об'ємі експортних відвантажень знизилась до 42%. Інші 37%, а це 1,041 млн т зерна, були імпортовані першокласними компаніями зі світовим ім'ям, а решта 21%, або 0,61 млн т зерна були

імпортовані іншим компаніям. Що стосується 2022-го року, маємо такі дані: було експортовано 2,67 млн т зерна, в яких за тенденцією 2021 року, зовсім нема частки офшорних компаній, а найбільшу частину складають компанії зі світовим ім'ям у розмірі 1,41 млн т зерна. У 2019 році база контрагентів ДПЗКУ по закупівлям налічувала 1384 компанії, причому 26 % закупівель припадало на постачальників зерна із ТОП-10. У 2020 році загальна кількість контрагентів зменшилась майже на третину, а частка закупівель через постачальників із ТОП-10 зросла до 32%. Але вже у 2021 році ситуація різко змінилась: на фоні збільшення кількості контрагентів до 1 590 компаній частка великих зернотрейдерів зменшилась до 15%, – перевага надається середнім сільгоспвиробникам.

У 2021 році було зупинено роботу по агентським схемам закупівлі. Одна з найважливіших програм корпорації – перехід на форвардні контракти. Договори укладаються з сільгоспвиробниками тільки за умови поставки зерна на елеватори ДПЗКУ. Це допомагає мінімізувати ризики при зберіганні збіжжя. ДПЗКУ відмовилось від роботи по передплаті – зерно оплачується тільки після переоформлення його у власність ДПЗКУ на елеваторах корпорації. Починаючи з 2021 року закупівля зерна здійснюється через власну мережу торгових представників, якими за рік було укладено біля 7000 контрактів.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за період з 2019-2022 рр. зріс на 5% і становив 13098 286 тис. грн у 2022 році. Валовий прибуток у вказаний період продемонстрував ріст у 15% – до 1 998 613 тис. грн. станом на 2022 рік. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2022 році був найвищим за 4 роки і дорівнював 1 119 913 тис. грн – з урахуванням 364 млн грн курсових витрат на формування резервів сумнівної дебіторської заборгованості за операціями 2019-2020 рр.

Завдяки суворій фінансовій дисципліні у 2021 році було досягнуто позитивного сальдо надходжень грошових коштів. • Значну частину активів становлять грошові кошти на депозитах, що створює надлишкову ліквідність

та ризик збільшення фінансових витрат через ймовірне зменшення % за депозитом, у порівнянні з % по кредиту.

Від'ємний власний капітал складає 186 млн доларів США у 2022 р. Основні засоби складають 134 млн доларів США. Розмір капітальних інвестицій у 2022 році склав 117 млн грн, із них: придбання основних засобів 56 млн грн- модернізація, модифікація основних засобів 43 млн. грн.; капітальний ремонт та будівництво 15 млн. грн.; придбання нематеріальних активів та інших необоротних матеріальних активів 3 млн. грн.

### 2.3. Аналіз середовища та здійснення соціальної відповідальності Одеського зернового терміналу

У діяльності ДП ДАК «Хліб України» можна виділити дві стратегічні зони ведення сільського господарства: зберігання та перевалку.

Найменування КСП	Відносна частка ринку, %	Темп зростання ринку, %
1. Зберігання	0,7	19
2. Перевалка	0,8	16

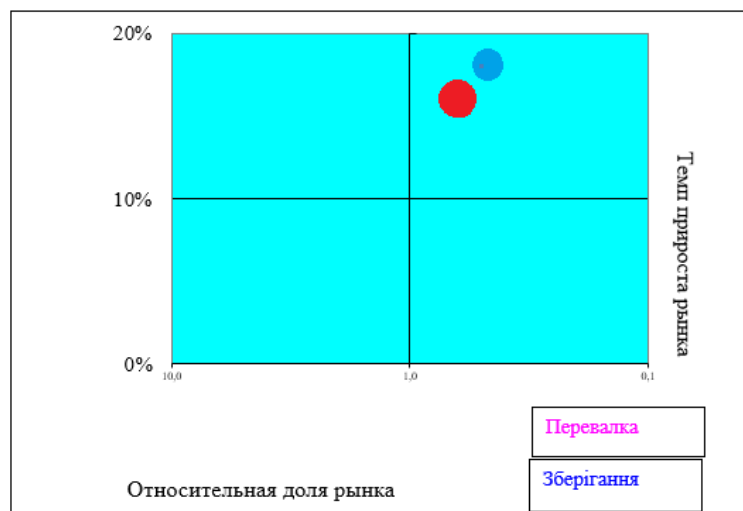


Рис. 2.5 Матриця Boston Consulting Group

Джерело: розроблено автором

На рис. 2.5 видно, що стратегічні зони (зберігання та перевалка) знаходяться в секторі «Дикі коти». Ці СЗГ займають невелику частку швидкозростаючих ринків. Їм потрібно багато коштів як для збереження своєї частини, так і для її збільшення, щоб перейти в сектор «Зірки».

### Матриця McKinsey

#### Показники оцінки конкурентних позицій

Факторів	Діапазон оцінок		
	Низький	Середній	Високий
Відносна частка ринку	< 0,7	0,71 – 1,3	> 1,31
Цінова конкурентоспроможність	> прямий конкурент	Прямий конкурент	< прямий конкурент
Характеристика спектру послуг	Набагато вужче	По	Набагато ширше
Рівень впровадження технологій	Сильно	Це просто	Вже освоєно

#### Показники оцінки привабливості ринку

Факторів	Діапазон оцінок		
	Низький	Середній	Високий
Темпи зростання ринку	< 7%	7.1 - 12 %	> 12.1
Потенціал нецінової конкуренції	Відсутня	можлива	присутня
Тенденції в кількості конкурентів	Кількість зростає	Кількість не змінюється	Кількість зменшується

#### Дані для матриці McKinsey

Найменування КСП	Конкурентна позиція	Привабливість ринку
Зберігання	3,4	3,7
Перевалка	3,7	3,4

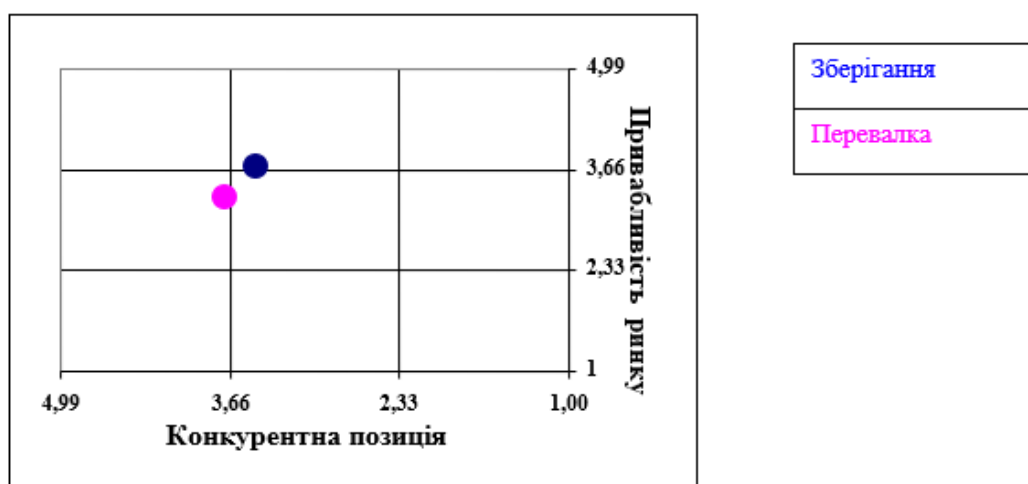


Рис. 2.6. Матриця McKinsey

Джерело: розроблено автором

З отриманої матриці McKinsey можна зробити висновок, що СЗГ Одеського зернового терміналу знаходяться в зоні агресивного інвестування, яке займає стійку конкурентну позицію на ринках з високою і середньою привабливістю, в якій компаніям слід нарощувати обсяги капітальних вкладень і розширювати виробництво.

**SWOT-аналіз.** SWOT-аналіз передбачає виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також виявлення можливостей і загроз із зовнішнього середовища, а потім складання ланцюжків - зв'язків між ними, які потім використовуються для розробки відповідних стратегій.

За результатами SWOT-аналізу були визначені сильні та слабкі сторони Одеського припортового елеватора. Можна зробити висновок, що елеваторна галузь знаходиться на стадії функціонування. Для нашої компанії ми вибираємо стратегію диверсифікації.

Таблиця 2.2

## SWOT – аналіз діяльності Одеського припортового елеватора

	<b>Сильні сторони - S</b>	<b>Слабкі сторони - W</b>
	1. Власні залізничні колії. 2. Вигідне географічне розташування з виходом до Чорного моря. 3. Досвідчений персонал. 4. Можливість прийому зерна з моря і відпуску його в море і залізницю. 5. Можливість одночасного прийому різних культур. 6. Наявність технічної бази для реконструкції та збільшення потужностей елеватора з прийому та відвантаження зерна.	1. Елеватор є дочірнім підприємством, що обмежує його самостійну діяльність. 2. Наявність вузьких місць при прийманні зерна із залізничного та автомобільного транспорту, що уповільнює перевалку зернових культур. 3. Низька пропускна здатність в порівнянні з сучасними елеваторами. 4. Вузький спектр послуг, що надаються.
<b>Можливості - O</b>	<b>SO</b>	<b>OW</b>

1. Відсутність потужностей для перевалки зернових культур в Україні в період збирання врожаю. 2. Зростання сільськогосподарського виробництва в Україні. 3. Можливість набору кваліфікованих фахівців з числа безробітних. 4. Умови щодо обеззараження зернових	1. Перемовини щодо створення буферних зон на елеваторах Одеської області, для оптимізації перевалки зернових культур і збільшення їх обсягів вантажопотоку. 2. Створення відділу для проведення фумігації зерна. 3. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу	1. Розширення спектру пропонованих послуг (створення служби переробки зерна та терміналів на елеваторі). 2. Технічне переоснащення приймачів елеватора від залізниці для збільшення швидкості перевалки зернових культур. 3. Технічне переоснащення елеваторних роз'єднувальних пристроїв для водного транспорту.
<b>Загрози - T</b>	<b>ST</b>	<b>WT</b>
1. Вплив погодних умов на врожайність зернових культур. 2. Воєнний стан в країні. 3. Посилення конкуренції.	1. Створення запасів зерна в буферних зонах, з метою уникнення коливань попиту на зернові в неврожайні роки, що також підвищить конкурентоспроможність елеватора.	X

Джерело: розроблено автором

Корпоративна соціальна відповідальність великих підприємств формується по двом основним напрямкам, а саме зовнішня соціальна політика та внутрішня соціальна політика.

Автором було проведено соціологічне дослідження, спрямоване на вивчення рівня розуміння корпоративної соціальної відповідальності, як складно-структурованого соціального явища. У рамках дослідження був використаний метод експерт-опитування. В опитуванні брали участь представники малого – 25 %, середнього – 30 % та великого бізнесу – 43 %, які безпосередньо займаються управлінням підприємств. Більшість із них (підприємств) – 71 % – знаходяться на ринку праці понад 10 років. Було опитано 78 експертів. Проведене дослідження дозволило отримати наступні результати й узагальнення.



Рис. 2.7. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Які організації, на Вашу думку, повинні бути відповідальними в першу чергу перед населенням» (у %)

Джерело: розроблено автором

На думку респондентів, безпосередньо відповідальними перед населенням повинні бути: органи державної влади – 69 %, органи місцевого самоврядування – 46 % та правоохоронні органи – 35 %. Фактично були перераховані основні інститути влади, які забезпечують розвиток країни й громадянського суспільства.

Аналізуючи особливості розуміння експертами «У чому ж полягає соціальна відповідальність бізнесу», отримуємо наступну картину.



Рис. 2.8. Розподіл відповідей респондентів на запитання «У чому, на Вашу думку, полягає соціальна відповідальність бізнесу?»(у %)

Джерело: розроблено автором

Більшість експертів висловились за те, що соціальна відповідальність бізнесу полягає в першу чергу в поліпшенні умов праці працівників – 74%. 41% вважають, що в навчанні та розвитку працівників.

На думку експертів, вираз «соціальна відповідальність бізнесу» означає: по-перше, розвиток власного персоналу й упровадження соціальних програм – 55%, сумлінну сплату податків, дотримання й захист прав людини – 43%. Тобто закономірність зберігається, на лідируючих позиціях залишається розуміння необхідності внутрішньої соціальної відповідальності, а вже потім як відповідальності перед споживачами.

Від розуміння респондентами соціальної відповідальності перейдемо безпосередньо до аналізу напрямів та заходів, які використовуються на підприємствах.



Рис. 2.9. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Які з наступних напрямів соціально відповідальної діяльності здійснюються у Вашій організації?»(у %)

Джерело: розроблено автором

Отримані результати дозволяють провести наступне групування напрямків соціальної відповідальності, які характерні для бізнес-підприємств м. Одеса. Так, перша трійка напрямків включає в себе: відповідальність щодо працівників організації – 76 %, етичне й відповідальне ставлення до постачальників, споживачів і партнерів по бізнесу – 71 % і сумлінну ділову практику – 64 %.

Цікавою представляється наступна тенденція: чим більшою є форма бізнесу, тим частіше корпоративне управління розглядається як напрям соціальної відповідальності. Більшою мірою це характерно для великого бізнесу. Аналізуючи дане питання через сферу діяльності підприємства, отримуємо наступні результати (див. табл. 2.8):

Таблиця 2.8

Відповіді респондентів на запитання «Які з наступних напрямів соціально відповідальної діяльності здійснюються у Вашій організації» в залежності від сфери діяльності (у %)

	Фінансовий сектор	Аграрне господарство	Телекомунікації	Торгівля	Промислове виробництво	Страховання, аудиторські	Транспорт	Виробництво сложивчих товарів	Сервіс	Професійні послуги
Відповідальність щодо працівників організації	100	-	83	75	50	77	100	100	33	100
Сумлінна ділова практика	66	50	66	25	50	66	100	100	33	87
Етичне й відповідальне ставлення до постачальників, споживачів і партнерів по бізнесу	66	-	66	50	50	88	100	100	66	87
Програми з філантропії, благодійна та спонсорська допомога	33	50	50	-	-	66	-	-	-	87
Програми взаємодії з місцевим співтовариством	-	-	16	-	50	-	-	-	-	62
Навколишнє середовище, природоохоронна діяльність та ресурсозбереження	66	-	83	-	-	11	100	-	-	50
Корпоративне управління	66	50	33	50	100	33	-	-	-	87
Соціальна звітність	66	-	50	25	50	55	-	100	33	62

Джерело: розроблено автором

Перша трійка напрямків соціальної відповідальності бізнесу, що стосуються безпосередньо працівників, представлена в підприємствах різних форм діяльності, виняток тут становить аграрний сектор. Корпоративне

управління як прояв соціальної відповідальності в більшій мірі властиве підприємствам, що належать до фінансового сектору, професійним послугам і промислового виробництва.

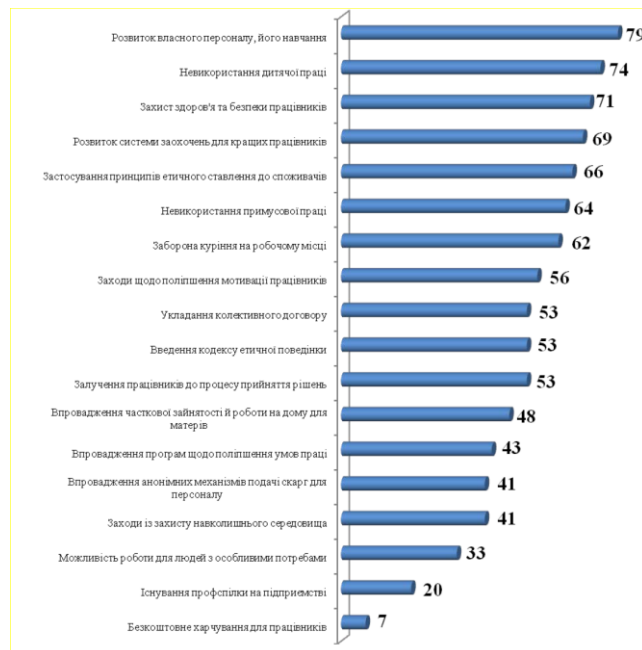


Рис. 2.8. Розподіл відповідей респондентів на запитання «Які з наступних соціально відповідальних заходів здійснюються у Вашій організації / підприємстві?» (у %)

Джерело: розроблено автором

Що стосується аналізу безпосередньо соціально відповідальних заходів, то в основному вони представлені різними внутрішніми структурними компонентами, спрямованими на розвиток персоналу й поліпшенням роботи персоналу.

Розглядаючи задоволеність респондентами соціальною відповідальністю свого підприємства, слід зазначити, що більшість (82%) задоволені або скоріше задоволені нею. Як ми вже визначили раніше, в основному, прояви соціальної відповідальності знаходять відображення у задоволенні потреб працівників. Імовірно, цим і пояснюються високі показники з даного питання.

Соціальне середовище, в якому існує підприємство, ставить керівництву свої вимоги щодо дотримання трудового законодавства,

реалізацій соціальних гарантій, благодійності і підтримки громадських рухів, громадської активності і етики ділового ведення бізнесу. На «Одеському зерновому терміналі» успішно діє інтегрована система менеджменту, однією зі складових якої є міжнародний стандарт SA 8000: 2008 «Система соціальної відповідальності», який передбачає корпоративну соціальну відповідальність підприємства перед суспільством. У відповідності до трудового договору, діючим Кодексом законів про працю і конвенціями Міжнародної організації праці (МОП) і ООН, включеними у стандарт SA 8000, на «Одеському зерновому терміналі»:

1) забезпечується нормальна тривалість робочого часу – 40 годин на тиждень з наданням вихідних днів;

2) залучення робітників до понаднормових робіт здійснюється виключно у випадках, тільки за згодою з профспілковим комітетом і не більше ніж 120 годин на рік;

3) щорічно надаються оплачувані відпустки тривалістю 24 календарних дні, а також додаткові відпустки;

4) оплата праці здійснюється на основі тарифної системи, а надання премій – на основі результатів господарської діяльності;

5) регулярно 2 рази на місяць виплачується заробітна плата із середнім рівнем, який значно перевищує мінімальний прожитковий мінімум, установлений в Україні;

6) у відповідності із кошторисом, що затверджується при укладанні трудового договору, виділяються значні кошти на: забезпечення робітників гарячим харчуванням, у тому числі безкоштовним для працюючих у нічну зміну; утримання профілакторію, медпункту, цеху харчування; надання безвідсоткової позики на будівництво і обладнання житла; утримання баз відпочинку на 200 осіб; безкоштовну доставку робітників до роботи і назад до місця проживання; проведення медичного обстеження працівників заводу не менше ніж 2 рази на рік; закупку медикаментів і медичного обладнання

для медпункту і профілакторію підприємства, а також путівок в санаторії [13].

Важливою подією, яка спонукала підприємство бути ще більш соціально-відповідальним, стала пандемія COVID-19. Безпека і добробут партнерів, клієнтів і персоналу мають для «Одеського зернового терміналу» першорядне значення. У цей період (березень – травень 2020 рр.) підприємство активно стежило за ситуацією навколо коронавірусу і дотримувалося рекомендацій, сформульованих Міністерством охорони здоров'я України (МОЗ) та Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ). Прагнучи продовжувати обслуговування своїх клієнтів, зберігаючи при цьому безпеку персоналу, працівники підприємства працювали віддалено з дому з 19 березня. При цьому підприємство не тільки продовжувало роботу в кризових умовах, але ще і допомагало суспільству і державі звести до мінімуму розповсюдження цього вірусу [43].

## **Висновки до розділу 2**

Підсумовуючи зроблені оцінки та прогнози, можна відзначити: ключовим фактором при формуванні структури посівів зернових та олійних культур під урожай 2022 р. буде фізична недоступність понад 30 % площ, зумовлена воєнними діями та їх наслідками; складнощі з одержанням насіння культур, що залежать від імпорتنих поставок, зумовлять ще більше скорочення посівів цих культур; відсутність експорту через порти кукурудзи та соняшникової олії формує значні залишки цих культур в Україні за низького попиту. Серед зернових це такі культури, як пшениця, ячмінь та круп'яні – гречка, горох, овес. Серед олійних компенсаційних культур можуть стати соя, льон; також при формуванні посівів слід враховувати особливості зберігання культур, які плануються для вирощування, щоб мінімізувати втрати. Ситуація з проблемами аграрного сектора України щодо неможливості проведення посівної компанії на 30% земельного клину та

недоотримання 65% врожаю з причин військового втручання Росії, по-перше, призведе до голодування значної чисельності населення в різних частинах світу; по-друге, недоотримання Україною валютної виручки від експорту зернових. Ці проблеми вимагають подальшого дослідження після воєнного періоду розвитку ринку зерна та багатьох інших світових проблем.

З отриманої матриці McKinsey можна зробити висновок, що СЗГ Одеського зернового терміналу знаходяться в зоні агресивного інвестування, яке займає стійку конкурентну позицію на ринках з високою і середньою привабливістю, в якій компаніям слід нарощувати обсяги капітальних вкладень і розширювати виробництво. За результатами SWOT-аналізу були визначені сильні та слабкі сторони Одеського припортового елеватора. Можна зробити висновок, що елеваторна галузь знаходиться на стадії функціонування. Для нашої компанії ми вибираємо стратегію диверсифікації.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОДЕСЬКОГО ЗЕРНОВОГО ТЕРМІНАЛУ

#### 3.1. Пропозиції щодо формування стратегії розвитку ОЗТ, орієнтованої на забезпечення соціальної відповідальності бізнесу

Побудова соціально орієнтованої економіки в Україні визначається зростанням ролі соціальних факторів у діяльності вітчизняних підприємств. Рентабельність бізнесу вже не є єдиним критерієм ефективності менеджерів. Рівень їх професіоналізму багато в чому визначається такими характеристиками, як здатність сформувати колектив підлеглих, забезпечити не тільки організацію роботи, але і позитивний емоційний клімат у колективі. Саме ці фактори забезпечують стабільне відтворення людського капіталу компанії в системі соціально-економічних відносин з діловими партнерами, споживачами та громадськістю.

Для досягнення цілей та успішного функціонування сучасної компанії важлива не тільки раціональна складова управління; у випадку жорсткої конкуренції саме працівники, їх кваліфікація, компетентність та лояльність стають головним стратегічним ресурсом компанії. У соціально орієнтованій економіці стратегію соціального розвитку можна розглядати як загальний напрямок діяльності, спрямований на розвиток компетенцій, лояльності та ефективності персоналу, необхідний підприємству для досягнення стратегічних цілей у поєднанні із задоволенням потреб та очікувань інших зацікавлених сторін: власників, споживачів, ділових партнерів, громадськості. Зростаюче розмаїття та складність ситуацій, що виникають у

зовнішньому середовищі, надають системі управління соціальним розвитком підприємства нові риси, що значно підвищують здатність компанії розробляти та реалізовувати ефективні стратегічні рішення.

Соціальний розвиток підприємства, що включає всебічний розвиток соціального середовища підприємства, різноманітний розвиток працівників, розвиток форм оплати праці працівників та розвиток організаційної культури, є важливим елементом економічного розвитку та створює подальші конкурентні переваги [32]. Управління соціальним розвитком сучасного підприємства для досягнення його основних цілей повинно бути пов'язане з технічним та економічним розвитком.

Управління соціальним розвитком - це також специфічний тип управління, який має свій предмет, а також конкретні завдання, форми і методи розробки та реалізації управлінських рішень. Об'єкт управління соціальним розвитком компанії - створення сприятливих умов праці, побуту та відпочинку працівників, його матеріальна та моральна оцінка, соціальний захист, формування та підтримка здорової морально-психологічної атмосфери, ділове співробітництво та соціальне партнерство [32]. Слід зазначити, що стратегія соціального розвитку компанії в сучасних економічних умовах відноситься до категорії специфічних.

Однак в принципі загальну стратегію соціального розвитку та ключові підстратегії (стратегія корпоративної соціальної інфраструктури, стратегія постійного навчання та розвитку, тощо) можна класифікувати як стратегію розвитку інновацій та інвестицій для всебічного розвитку компанії в цілому та, зокрема, працівників, які прямо чи опосередковано впливають на результати господарської діяльності підприємства.

Стратегія соціального розвитку як одна з функціональних стратегій компанії є важливою в сучасних умовах діяльності, оскільки вона передбачає заходи для соціального розвитку та захисту персоналу в процесі стратегічних змін. Стратегія соціального розвитку відіграє роль конкретного фільтра, через який повинні проходити всі управлінські рішення стратегічного характеру в процесі підготовки і який, залежно від обраного варіанту стратегії, суттєво впливає на кінцевий результат стратегічного рішення щодо загального розвитку бізнесу. Необхідно більш детально розглянути проблему розробки та реалізації стратегії соціального розвитку підприємства.

На основі узагальнення основних теоретичних положень та визначення особливостей процесу управління соціальним розвитком підприємства, нами було виділено три основні стадії процесу формування стратегії соціального розвитку підприємства. На першій стадії процесу формування стратегії проводиться діагностика рівня соціального розвитку підприємства. Для успішної діагностики на першому етапі необхідно проаналізувати фактори внутрішнього та зовнішнього соціального середовища, що впливають на основні детермінанти соціального розвитку компанії.

На другому етапі проводиться експрес-діагностика рівня соціального розвитку підприємства, а на третьому етапі розраховується інтегральний показник рівня соціального розвитку підприємства. На основі діагностики проблемних ланок соціального розвитку виконується порядок основних проблем соціального розвитку компанії. Для забезпечення швидкої та об'єктивної діагностики рівня соціального розвитку компанії необхідно оновити практику соціальної паспортизації на вітчизняних компаніях. Соціальний паспорт підприємства повинен бути розроблений з метою створення реальних передумов для

посилення 31 стратегічних планів соціального розвитку, а також для проведення ефективних соціологічних досліджень всередині та поза підприємством. Цей документ повинен стати невід'ємною частиною загального бізнес-паспорта та збирати дані, що оцінюють рівень використання соціального потенціалу компанії, якість наявних ресурсів та умови соціального розвитку компанії, тощо.

На другій стадії процесу формування стратегії соціального розвитку компанії пропонується безпосередньо розробити та реалізувати стратегію. На четвертому етапі визначаються мета та цілі соціального розвитку компанії. На п'ятому етапі реалізується процес генерації основних підстратегій соціального розвитку компанії (стратегії розвитку соціальної інфраструктури компанії, стратегії навчання протягом усього життя та розвитку працівників). Слід зазначити, що оскільки загальний розмір набору підстратегій обмежений ресурсами соціального розвитку підприємства, набір підстратегій слід формувати з урахуванням обмежених ресурсів підприємства. Найбільш оптимальними є комбінації підстратегій, реалізація яких забезпечить швидку віддачу соціальних інвестицій.

На наступному етапі процесу формування стратегії соціального розвитку на основі використання комплексної системи показників проводиться оцінка адекватності стратегій корпоративного соціального розвитку загальній стратегії корпоративного розвитку. Вибір прийнятої стратегії соціального розвитку компанії пропонується зробити згідно з принципами, наведеними на рис. 3.1. Тісний зв'язок стратегії соціального розвитку з бізнес-стратегією компанії. Реалізація принципу прийнятності стратегії соціального розвитку компанії включає контроль усіх елементів та напрямків загальної бізнес-стратегії, а також визначення ключових вимог до співробітників та ступеня їхньої участі у

формуванні та реалізації стратегії.

Стратегія соціального розвитку обов'язково змінюється разом із бізнес-стратегією компанії. Бізнес-стратегія визначає основні орієнтири розвитку співробітників компанії, а стратегія соціального розвитку регулює підтримку тих працівників, які братимуть участь у розробці та реалізації стратегічних планів компанії.



Рис. 3.1. Принципи прийнятності стратегії соціального розвитку підприємства

Джерело: власна розробка

Основними принципами прийнятності стратегії соціального розвитку компанії можна вважати такі:

- тісний зв'язок стратегії соціального розвитку з бізнес-стратегією компанії;
- чітке визначення ресурсних можливостей компанії для реалізації стратегії соціального розвитку;
- встановлення пріоритетних напрямків розвитку бізнесу;
- узгодженість ключових під стратегій соціального розвитку компанії

(стратегії розвитку соціальної інфраструктури компанії; стратегії безперервної освіти та розвитку працівників; стратегії розвитку системи компенсації трудової участі працівників компанії;

- визначення пріоритетних напрямків соціальних інвестицій у навчання та розвиток співробітників компанії;

- чітке визначення циклу стратегії особистого розвитку компанії;

- визначення пріоритетних напрямків мотивації працівників компанії х точки зору ефективного формування та реалізації стратегії соціального розвитку;

- управління інноваціями та ініціативою працівників компанії (виокремлення ключових типів та ключових компетенцій працівників, їх присутність у компанії необхідна для подальшого розвитку);

- моніторинг тенденцій на вітчизняному ринку праці; - активне формування позитивного іміджу компанії серед ключових груп впливу (працівників, споживачів, ділових партнерів, громадськості).

Паралельно з визначенням відповідності обраної стратегії соціального розвитку компанії принципам прийнятності необхідно розробляти та впроваджувати заходи щодо підвищення мотивації працівників до реалізації портфеля стратегій соціального розвитку компанії. І. Смолін справедливо зазначає, що якщо говорити про механізм формування стратегії, він може бути створений лише на основі планово-аналітичних операцій і може бути побудований і вдосконалений у процесі ділової діяльності [33, с. 17].

У даному випадку мова йде про третю стадію процесу формування стратегії соціального розвитку-контролінг, що включає не тільки моніторинг і контроль, але і постійне коригування стратегії соціального розвитку компанії. Розробка стратегії соціального розвитку підприємства та її послідовне впровадження забезпечує компанії більшу стійкість до зовнішнього середовища, збільшує як соціальний, так і загальний потенціал компанії, а також можливості для їх реалізації. З цією метою будь-яка часткова стратегія соціального розвитку підприємства повинна

реалізовуватися шляхом суворого впровадження стратегічних, тактичних та оперативних заходів управління. Оперативні заходи щодо підвищення рівня соціального розвитку компанії зазвичай не вимагають тривалого часу для досягнення позитивного ефекту та залучення значних соціальних інвестицій (наприклад, нормалізація соціально-психологічного клімату в колективі, моральне стимулювання співробітників компанії тощо). Тактичні заходи з управління соціальним розвитком компанії вимагають набагато більше часу на реалізацію, а отже і більші фінансові витрати. Стратегічні заходи вимагають тривалого інтервалу часу для здійснення та залучення подальших соціальних інвестицій (внутрішніх та зовнішніх). Наприклад, в рамках розвитку соціального середовища компанії стратегічними завданнями можуть бути: створення кадрового резерву як головної передумови успішної реалізації стратегії соціального розвитку компанії; оптимізація розвитку об'єктів соціальної інфраструктури компанії тощо. Звичайно, максимальний ефект буде досягнутий лише за умови комплексної реалізації програми соціального розвитку компанії.

### **3.2. Пропозиції щодо підвищення рівня соціальної відповідальності ОЗТ**

Підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу в Україні Розвиток українського бізнесу, інтеграція до світової економічної системи представляє нові виклики для вітчизняних компаній, які пов'язані з активізацією процесів корпоративної соціальної відповідальності. Компанія не може діяти окремо від суспільства, оскільки вона сама по собі є частиною суспільства.

Соціальна спрямованість компанії буде більш ефективною і матиме системний характер, якщо соціальна відповідальність компанії буде включена в стратегію управління організацією. Соціальна відповідальність-це система відносин між організацією та суспільством, заснована на вільній волі та соціальних нормах, що визначаються певною поведінкою,

спрямованою на безпеку, розвиток та узгодження інтересів клієнтів. Суть соціальної відповідальності полягає в обов'язку організації відповідати вимогам суспільства, держави та окремих людей, дбати про порядок, стабільність соціальних відносин у різних сферах життя [58].

Активна соціальна позиція компаній, особливо торгівлі, повинна складатися з гармонійного співіснування, взаємодії та постійного діалогу з суспільством, співпраці у вирішенні соціальних проблем. Очевидно, держава повинна підтримувати ці відносини, надаючи такі послуги, як інвестиції в суспільні блага, якими користуються торговці, правоохоронні органи та відповідне законодавче регулювання, а також шляхом фінансування у цій галузі через систему державного та місцевих бюджетів.

В умовах євроінтеграційних процесів зростає роль соціальної відповідальності бізнесу під час формування іміджу країни, що у свою чергу впливає на рівень інвестицій та довіру іноземних партнерів.



Рис. 3.2. Переваги підприємства, яке використовує КСВ у своїй діяльності.

Джерело: Складено та узагальнено автором на основі [24]

Корпоративна соціальна відповідальність сприяє не лише покращенню іміджу підприємства, але й забезпечує конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена у стратегію управління підприємствами. Насамперед для розпочатку побудови КСВ на підприємстві необхідно:

1. Залучити менеджмент та заручитися його підтримкою. Керівництво, що зацікавлене у впровадженні КСВ, - це вже половина успіху. Зрештою будь-які заходи із КСВ вимагатимуть це інвестицій - фінансів, ресурсів, робітників тощо. Тому схвалення керівництва і підтримка у втіленні намірів - запорука результативності дій.

2. Окреслити бюджет, який підприємство може виділити на заходи із КСВ. Це, своєю чергою, допоможе чітко усвідомити масштаб дій. Так, впровадження проекту із встановлення вітрових електростанцій для «відшкодування» викидів парникових газів чи встановлення урн для роздільного збору сміття та його вивіз вимагають витрат різного порядку. Дії компанії із впровадження КСВ можуть і не вимагати фінансових витрат. Так, відмова від поїздок авто на бізнес-зустрічі та перехід до практики скайп- чи конференц-дзвінків дозволить скоротити викиди окису вуглецю.

3. Слід визначитись із цілями, яких хоче досягти компанія. Їх перелік та пріоритет різняться від компанії до компанії. Можна бажати отримати певні нагороди чи відзнаки (наприклад, «Кращий роботодавець року») або підняти рівень професійної кваліфікації працівників та їх задоволеність працею (наприклад, за потреби забезпечити робітників формою, спецвзуттям тощо, проводити

щомісячні тренінги для робітників, потім відкрити окрему групу для дошкільнят працівників на базі підприємства). Це і визначить сферу фокусу компанії, яких до речі може бути декілька. Також можна створити як окремий відділ із впровадження КСВ, так і залучати персонал через корпоративну культуру, спільність цінностей та через ініціативу працівників [24].

При формуванні корпоративної стратегії необхідно визначити та розробити заходи, які б дозволили підвищити конкурентоспроможність українських компаній, серед яких можна запропонувати наступні:

- доцільно враховувати соціальну відповідальність при розробці стратегії підприємства;

- формування корпоративної стратегії базувати на принципах розуміння потреб і очікувань суспільства, підвищення ефективності управління ризиками, поліпшення взаємовідносин із зацікавленими сторонами, покращення репутації підприємства в цілому;

- узгоджувати кожен етап та рівень формування корпоративної стратегії з базовою концепцією соціально відповідального бізнесу. 48

Оскільки проблема інтегрування соціальної відповідальності підприємства у стратегію його управління встала тільки в кінці ХХ на початку ХХІ століття, стає зрозумілим те, що накопичений практичний досвід неспроможний дозволити окремому вітчизняному підприємству, яке не має достатніх ресурсів для досягнення економічних цілей, швидко оминати стадію розвитку, де недостатня увага до питань соціальної відповідальності може обернутися ослабленням їх конкурентних позицій на ринку в майбутньому.

Стратегічний підхід до соціальної відповідальності передбачає розширення соціальної відповідальності за рамки рішення короткострокових, внутрішніх для підприємства виробничих і

соціальних завдань. Він спрямований на діяльність з вирішення внутрішніх і зовнішніх проблем соціального, екологічного та економічного характеру, що безпосередньо впливають їх основну діяльність підприємства відповідно до його стратегічних інтересів, з метою довгострокового підвищення стійкості бізнесу.

Пропонуємо застосувати стратегічний підхід, коли бізнес-стратегія і соціальна відповідальність знаходяться у нерозривному зв'язку, забезпечуючи підприємству створення конкурентних переваг. Для цього можна використати модель конкурентної стратегії М. Портера, згідно якої на формування СВ впливають чотири основних фактори. Одним з ключових зовнішніх факторів є широкі соціальні очікування, а отже, задоволення потреб соціального оточення компанії, що становить одну з основних завдань при визначенні конкурентної стратегії.

У свою чергу, саме соціальна стратегія є важливою складовою загальної стратегії бізнесу, що спрямована на задоволення широких соціальних очікувань. Тому наявність соціальної складової є необхідною умовою успішної реалізації стратегії. Основні методи реалізації соціально-орієнтованої політики підприємства можна базувати на таких механізмах та елементах:

1. фінансова підтримка:

- грошові освітні гранти як самостійна форма адресної фінансової допомоги підприємству на реалізацію програм навчання персоналу (його підготовки та перепідготовки);

- благодійні внески та спонсорська допомога для здійснення соціальних програм підприємства у грошовій або натуральній формі (призові фонди, адміністративні або інші приміщення для проведення різних заходів тощо);

- еквівалентне фінансування соціальних програм та заходів як спільне фінансування підприємством, органами державного управління, некомерційними установами;

- соціальні інвестиції, тобто кошти, виділені підприємством під довготермінові, спільні партнерські соціальні програми, спрямовані на підвищення рівня життя різних верств населення, зниження соціальної напруженості в регіонах локації підприємства або його філій;

## 2. управлінські удосконалення:

- делегування та добровільне залучення працівників підприємства до участі у соціальних заходах, що забезпечує їх безкоштовне отримання можливостей для здобуття нових знань та інформації, опанування нових навичок тощо;

- екологічний менеджмент як частина загальної системи управління підприємством, що охоплює планування та управління впливом підприємства на навколишнє середовище, а також його наслідками;

- система управління якістю як сукупність структурних елементів та функціональних механізмів, які відповідно до стандартів і нормативів забезпечують управління якістю виробничого процесу та продукції;

- соціально значимий (або соціально важливий) та добродійний маркетинг як нова самостійна форма адресної фінансової допомоги, яка полягає в виділенні певного відсотка від продажів конкретного товару на проведення соціальних програм підприємства.

Модель управління соціальною відповідальністю підприємства при цьому змінюється та відрізняється від відомих, яку визначають по-різному. Зокрема, як «сукупність взаємозв'язаних функцій планування й аналізу, мотивації, контролю, а також організаційного й інформаційного забезпечення, що створюють підґрунтя для безперервного процесу

взаємодії персоналу, менеджменту організації, власників бізнесу (акціонерів), місцевих спільнот і держави» [26].

Вибір методу інтегрування СВ означає спосіб включення соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством, тому він потребує розуміння її сутності, впливу на результати діяльності підприємства у різних умовах.

Для запровадження методу потрібно:

- проаналізувати умови, які дозволять визначити процедуру включення механізму соціальної відповідальності у стратегію управління підприємством;
- з'ясувати сприйняття ефектів, переваг, недоліків, перспектив СВ тощо персоналом підприємства;
- визначити пріоритетні сфери і форми реалізації соціальної відповідальності бізнесу;
- встановити та оцінити вплив на рівень соціальної відповідальності підприємств умов функціонування бізнесу та особистої участі персоналу в соціальних програмах.

### **3.3. Проект щодо зниження забруднення навколишнього середовища Одеського зернового терміналу як фактор КСВ**

Надійне зберігання зерна є запорукою економічної безпеки будь-якої країни. Елеватори та зернові склади в Україні формують стабільну основу для всього зернового ринку. Галузі та підприємства цього сектору постійно розвиваються і зазнають постійного розвитку та вдосконалення. Сьогодні це багатофункціональні інтегровані системи, спрямовані не тільки на зберігання зерна, а й на сушіння, доопрацювання та корекцію. Партнерами цих підприємств є агропромислові підприємства, агровиробники, фермери та

зернотрейдери всіх розмірів в Україні. Елеватори, борошномельні та зернопереробні підприємства в Україні задовольняють потреби як внутрішньої економіки, так і експорту. Вони також обслуговують експортні операції.

Зернові термінали на Чорному морі відіграють важливу роль в експортній системі України. Щороку через них проходять мільйони тон зерна та сільськогосподарської продукції. Найбільша кількість компаній у цій галузі розташована в центральній, східній та південній Україні. З огляду на мінливі економічні фактори, важливо бути в курсі галузевих новин і тенденцій, щоб стати більш ефективними.

Основним фактором забруднення навколишнього середовища елеваторів є утворення великих обсягів пилу. Він небезпечний, перш за все, своїми вибухонебезпечними властивостями. Крім того, пил зернопереробних підприємств має у своєму складі не тільки макроскопічні частинки, але і значну кількість ультрамікроскопічних частинок, що швидко проникають у біологічні середовища; це підсилює антигігієнічний вплив на організм людини. При відсутності або незадовільній роботі вентиляційних мереж продукти клейстеризуються. Рифлена поверхня вальців і сит розсійників замазується, внаслідок чого погіршується поверхня для просіювання і збільшуються недосіви. Все це порушує технологічний процес, зменшує продуктивність підприємства і погіршує якість продукції.

У стандартному зерносховищі є ряд зон виникнення пилу. Зазвичай пил утворюється всюди, де зерно переміщається, змішується, змінюється напрямом його потоку або воно падає в бункер, автомобіль або вагон чи вивантажується з них, перевантажується з одного конвеєра на інший, або де є точки удару. Проте, основні маси пилу утворюються саме у зерносховищу.

Відходи є одним із напрямків впливу на довкілля зернових підприємств. Вони утворюються на всіх етапах технологічних процесів очистки зерна, при тому обсяги відходів напряму залежать від об'ємів зерна, що очищається; якістю вихідної зернової маси; якістю зерна після очистки;

ефективністю роботи обладнання для виділення домішок; удосконаленістю технологічного процесу підготовки зерна до переробки. Так, обробка поверхні зерна і ядер є складовою частиною технологічних процесів виробництва борошна і круп. Вона виконується з різною інтенсивністю і має різну направленість у залежності від етапу технологічних процесів. Одночасно видаляються мінеральний пил і інші домішки, що міцно зв'язані з поверхнею зерна. При переробці круп'яної сировини, практично повністю відокремлюються зовнішні оболонки зерна і вони переходять у відходи. Перспективним напрямком є більш ефективне використання зерна та розробка рентабельних методів утилізації відходів [48,49].

Одним з найбільш ефективних способів боротьби з пилом є установка кожуха, що перешкоджає виходу пилу з системи. Типами закритої системи є гвинтовий і повністю закритий скребковий конвеєри, а також норії. Кришки й оглядові отвори норій повинні бути закритими і забезпечені швидкодіючими затискачами для зняття кришо.

Проведені аналіз викидів дозволяє зробити висновки, що вставлене технологічне обладнання та технології, що застосовуються на підприємстві, в цілому відповідають сучасному науково-технічному рівню та поставленим до них екологічним вимогам. Але деякі циклони (ЦОЛ і 4БЦШ), як і на більшості елеваторів, експлуатують 30-50 років, і мають високу ступінь технічного зносу.

Більшість з них встановлені поза виробничими приміщеннями у важкодоступних для обслуговування місцях, а саме: на дахах робочих будівель та силосних корпусів; на бункерах, призначених для збору пилу. Аналізуючи обсяг викиду та враховуючи всі вище наведені фактори, можемо зробити висновок, що основним чинником є саме підвищення концентрації зернового пилу (твердих часток) в атмосферному повітрі, що формує рівень небезпеки, прояви якого викликають патологію дихальної системи людини що є однією з найбільш складних проблем всієї галузі. Унаслідок досить напруженої екологічної ситуації в Україні в техногенно навантажених

регіонах значно підвищився рівень захворювань населення, зокрема, зростає кількість захворювань з патологією дихальної системи. Отже, зменшення кількості забруднень, а саме зернового пилу, що надходять у довкілля з агропромислових об'єктів, та встановлення рівня їх впливу на довкілля є актуальною проблемою сьогодення, має екологічне, соціальне та народногосподарське значення.

Для вирішення поставленого завдання в даний час виникла необхідність провести реконструкцію системи аспірації на ділянці «Елеватор», враховуючи тривалий час роботи циклонів (понад 50 років), а саме 6 установок очистки аспіруемого повітря від зернового пилу під час роботи насипних лотків підсилосного поверху силосних корпусів №№1-2 ділянці «Елеватор».

Заміна групи батарейний циклонів типу 4БЦШ, що знаходяться на відкритих майданчиках, на нові безумовно знижує вплив підприємства на довкілля, а саме зменшить викиди пилу в атмосферне середовище. Оцінити ефективність заміни пиловловлюючого обладнання можна декількома методами, однак більшість з них враховують те, що воно, як правило, не дає прибутку, використання вловленого продукту лише частково повертає кошти від його спорудження. Повне врахування факторів, які впливають на ефективність застосування цього обладнання, можна провести, виходячи із аналізу економічних втрат від забруднень, а саме: вплив викидів на клімат і природні умови, соціальні втрати, шкода, що наноситься довкіллю.

Соціально-економічні результати ґрунтуються на економії або запобіганні втратам природних ресурсів, живої і минулої праці у всіх сферах економіки, а також у сфері особистого споживання і передбачають, в першу чергу поліпшення фізичного стану людини і зниження захворюваності, збільшення тривалості життя та підвищення екологічного комфорту проживання, умов життєдіяльності населення і врешті-решт збільшення національного багатства та добробуту.

Поряд з економічною оцінкою збитків від забруднення навколишнього середовища, важливим є визначення витрат для запобігання їх перевищення згідно норм. Ці витрати також можна назвати екологічними. До витрат на основне виробництво обов'язково слід відносити й затрати на охорону навколишнього середовища, тобто екологічні витрати повинні входити в собівартість продукції і окупатися доходами.

Термін їх окупності настає тоді, коли сума ефекту від проведення охоронних заходів дорівнює витратам на їх проведення. При визначенні окупності слід враховувати, що екологічні витрати не тільки зменшують забруднення довкілля, а й підвищують ефективність виробництва і якість продукції. Можна визначити економічну ефективність заходів, спрямованих на охорону довкілля, що сприяють підвищенню їх продуктивності та значення економічної грошової оцінки.

Для розрахунку економічної ефективності нового обладнання, а саме заміни групи батарейних циклонів типу 4БЦШв кількості 6 шт. на нові, необхідно враховувати те, що робота нових циклонів зменшить кількість викидів саме зернового пилу, в атмосферне середовище. Отже, потрібно визначити:

- Оцінки вартості витрат на проведення природоохоронних заходів (В);
- Оцінки річного еколого-економічного ефекту від проведення природоохоронних заходів (Е).

1. Витрати на проведення природоохоронних заходів (В) розраховуються за формулою:

$$B = K + C$$

де К – капітальні витрати на проведення природоохоронного заходу на рік, тис. грн.;

С – поточні річні витрати на проведення природоохоронних заходів, тис. грн.

2. Еколого-економічний ефект від проведення природоохоронних заходів (Е) розраховується за формулою:

$$E = E_{\text{П}} + E_{\text{З}},$$

де  $E_{\text{П}}$  – еколого-економічний ефект за рахунок зменшення викидів в навколишнє середовище після проведення природоохоронних заходів;

$E_{\text{П}}$  розраховується як різниця між розміром екологічного податку до проведення природоохоронного заходу ( $E_{\text{П1}}$ ) та розміром екологічного податку після проведення природоохоронного заходу ( $E_{\text{П2}}$ ), тобто:

$$E_{\text{П}} = E_{\text{П1}} - E_{\text{П2}}, \text{ грн.};$$

Розмір екологічного податку природоохоронного заходу, а саме за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення ( $\Pi_{\text{ВС}}$ ), обчислюються виходячи з обсягів викидів ( $M_i$ ) та ставок податку ( $H_{ni}$ ) за формулою:

$$\Pi_{\text{ВС}} = \sum_{i=1}^n (M_i \cdot H_{ni}),$$

де  $M_i$  – обсяг викиду  $i$ -тої забруднюючої речовини в тонах (т);

$H_{ni}$  – ставки податку в поточному році за тону  $i$ -тої забруднюючої речовини, у гривнях з копійками (ставка податку в атмосферне середовище забруднюючої речовини у вигляді суспендованих твердих частинок  $\leq 2,5$  мкм – 92,37 грн. за 1 тону).

Розрахунок маси наднормативного викиду забруднюючої речовини в атмосферне повітря від джерела викиду забруднюючих речовин, віднесеного до основних джерел викидів, здійснюється за формулою:

$$m_i = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (\rho_{\text{Ві}} - \rho_{\text{Внорм}}) \cdot q_{\text{V}} \cdot T,$$

де  $m_i$  – маса наднормативного викиду  $i$ -тої забруднюючої речовини в атмосферне повітря від джерела викиду цієї забруднюючої речовини, т;

$\rho_{\text{Ві}}$  – середнє значення масової концентрації  $i$ -тої забруднюючої речовини, мг/м<sup>3</sup>;

$\rho_{\text{Внорм}}$  – значення затвердженого нормативу викиду  $i$ -тої забруднюючої речовини, наведеного в дозволі на викид, мг/м<sup>3</sup>;

$q_v$  - значення об'ємної витрати газопилового потоку від джерела викиду  $i$  тої забруднюючої речовини, приведене до нормальних умов, м<sup>3</sup>/с;

$T$  - час роботи джерела викиду  $i$ -тої забруднюючої речовини в режимі наднормативного викиду, год.

Еколого-економічний збиток від забруднення навколишнього середовища ( $E_z$ ), в даному випадку, розглядається як збиток атмосфері ( $E_{za}$ ):

$$E_z = E_{za},$$

Розмір відшкодування збитків за наднормативний викид однієї тони забруднюючої речовини в атмосферне повітря розраховується на основі розміру інімальної заробітної плати, установленої на час виявлення порушення, помноженої на коефіцієнт 1,1, з урахуванням регулювальних коефіцієнтів і показника відносної небезпечності кожної забруднюючої речовини.

Розмір збитків розраховується за формулою:

$$Z = m_i \cdot 1,1\Pi \cdot A \cdot K_T \cdot K_{zi},$$

де  $Z$  - розмір збитків, грн;

$m_i$  - маса  $i$ -тої забруднюючої речовини, що викинута в атмосферне повітря наднормативно, т;  $1,1\Pi$  – розмір мінімальної заробітної плати ( $\Pi$ ) на момент виявлення порушення за одну тону умовної забруднюючої речовини, помноженої на коефіцієнт (1,1), грн/т

$A_i$  - безрозмірний показник відносної небезпечності  $i$ -тої забруднюючої речовини;

$K_T$  - коефіцієнт, що враховує територіальні соціально-екологічні особливості;

$K_{zi}$  – коефіцієнт, що залежить від рівня забруднення атмосферного повітря населеного пункту  $i$ -тою забруднюючою речовиною.

Коефіцієнт, що враховує територіальні соціально-екологічні особливості ( $K_T$ ), залежить від чисельності мешканців населеного пункту, його народногосподарського значення і розраховується за формулою:

$$K_T = K_{\text{нас}} \times K_{\text{ф}}$$

Оцінки терміну окупності витрат на проведення природоохоронного заходу розраховується за формулою:

$$T = K / E$$

Розрахуємо вартість витрат на проведення природоохоронних заходів, а саме реконструкції аспіраційних систем (батареїних циклонів типу 4БЦШ-500 в кількості 6 шт.) з установкою за формулою:

$$B = K + C = ( 36,3 \text{ тис. грн.} \cdot 6 + 10,89 \text{ тис. грн.} ) + 0 = 228,69 \text{ тис. грн.}$$

У випадку, якщо ці аспіраційні системи не будуть замінені на нові (їх технічний стан буде незадовільним), ефективність циклонів знизиться до нуля. Це, в свою чергу, призведе до перевищення затверджених нормативів викидів забруднюючої речовини в атмосферне повітря та безумовно відшкодування збитків за наднормативний викид забруднюючої речовини в атмосферне середовище.

Обчислимо екологічний податок за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення ( $P_{\text{вс1}}$ , та  $P_{\text{вс2}}$ ), виходячи з обсягів викидів ( $M_{i1} = 16,628 \text{ т}$ ;  $M_{i2} = 1,405 \text{ т}$ ) та ставок податку ( $H_{ni} = 92,37 \text{ грн. за 1 тону}$ ) за формулою:

$$E_{\text{п1}} = P_{\text{вс1}} = \sum_{i=1}^n (M_i \cdot H_{ni}) = 16,628 \cdot 92,37 = 1535,93 \text{ грн.}$$

$$E_{\text{п2}} = P_{\text{вс2}} = \sum_{i=1}^n (M_i \cdot H_{ni}) = 1,405 \cdot 92,37 = 129,78 \text{ грн.}$$

Визначимо масу наднормативного викиду забруднюючої речовини в атмосферне повітря від кожного джерела викиду, виходячи з обсягів їх викидів у випадку не проведення природоохоронних заходів, а саме їх заміни на нові циклони, використовуючи дані інвентаризації та формулу):

$$m_{i1} = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (451,4 - 150) \cdot 1,26 \cdot 89,1 = 0,122 \text{ т}$$

$$m_{i2} = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (448,3 - 150) \cdot 1,25 \cdot 89,1 = 0,120 \text{ т}$$

$$m_{i3} = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (452,6 - 150) \cdot 1,22 \cdot 89,1 = 0,118 \text{ т}$$

$$m_{i4} = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (450,3 - 150) \cdot 1,26 \cdot 89,1 = 0,121 \text{ т}$$

$$m_{i5} = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (452,3 - 150) \cdot 1,23 \cdot 89,1 = 0,119 \text{ т}$$

$$m_{i6} = 3,6 \cdot 10^{-6} \cdot (451,2 - 150) \cdot 1,22 \cdot 89,1 = 0,118 \text{ т}$$

Отже, можливий обсяг наднормативного викиду забруднюючої речовини в атмосферне повітря від джерел викиду в кількості 6 шт. в уразі непроведених природоохоронних заходів:

$$m_i = 0,122 + 0,120 + 0,118 + 0,121 + 0,119 + 0,118 = 0,718 \text{ т}$$

Для розрахунку розміру збитків у випадку не проведення природоохоронних заходів, розглянемо еколого-економічний збиток від забруднення навколишнього середовища ( $E_z$ ), як збиток атмосфері ( $E_{за}$ ) за формулою:

$$E_z = E_{за}$$

Розрахуємо розмір збитків за наднормативний викид однієї тони забруднюючої речовини в атмосферне повітря за формулою:

$$З = m_i \cdot 1,1П \cdot А \cdot K_T \cdot K_{zi}$$

Для цього визначимо безрозмірний показник відносної небезпечності  $i$ -тої забруднюючої речовини ( $A_i$ ) за формулою:

$$A_i = 1/ГДК_{i=1} / 0,03 = 33,33$$

Розрахуємо коефіцієнт, що враховує територіальні соціально-екологічні особливості ( $K_T$ ) за формулою:

$$K_T = K_{нас} \cdot K_{ф} = 1,35 \cdot 1,25 = 1,6875$$

Визначимо коефіцієнт, що залежить від рівня забруднення атмосферного повітря населеного пункту  $i$ -тою забруднюючою речовиною ( $K_{zi}$ ) за формулою :

$$K_{zi} = \rho_{vi} / ГДК_{сdi} = 1$$

Отже, розмір збитків атмосфері у випадку не проведення природоохоронних заходів:

$$З = Z_a = 0,718 \cdot 1,1 \cdot 4173 \cdot 33,33 \cdot 1,6875 \cdot 1 = 185372,20 \text{ грн.}$$

Розрахуємо річний еколого-економічний ефект від проведення природоохоронних заходів ( $E$ ) за формулою:

$$E = (1535,93 - 129,78) + (185372,20 - 0) = 186778,40 \text{ грн.}$$

Визначимо терміну окупності витрат на проведення природоохоронного заходу по формулі:

$$T = K / E = 228,69 / 186,778 = 1,22$$

Об'єкт вважається економічно ефективний, якщо термін окупності не перевищує 8 років. В нашому випадку швидка окупність забезпечується тим, що, у випадку не проведення природоохоронних заходів, а саме їх заміни на нові циклони, розмір збитків за наднормативний викид однієї тони забруднюючої речовини в атмосферне повітря, у наш час масштабний.

### **Висновки до розділу 3**

Одеський зерновий термінал здійснює вплив на довкілля, шляхом утворенням органічних відходів та стічних вод, однак найбільшому навантаженню підлягає атмосфера, (утворення значних об'ємів пилу);

Встановлено, що пил в різних об'ємах утворюється на усіх етапах технологічного процесу, джерела викиду можна розділити на організовані та неорганізовані. Наведені розрахунки еколого-економічної ефективності заміни батарейних циклонів типу 4БЦШ на нові зі строком окупності майже 1 рік. По результатам проведеної роботи, можемо сказати, що ОЗТ здійснює вплив на довкілля, проте вжитих на підприємстві заходів досить для його усуненню чи мінімізації.

## ВИСНОВКИ

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити такий висновок, що у сучасному світі, в епоху посилення глобалізаційних процесів у світовій економіці, питанням соціальної відповідальності приділяється підвищена увага. Бути соціально відповідальним підприємством - це не тільки модно, а й стратегічно вірно, оскільки вона є основою сталого розвитку підприємства.

Соціальна відповідальність бізнесу отримує все більшу популярність в сучасному світі. Хоча вона не носить обов'язкового характеру, закріпленого юридичними документами, але є значущою функціональною складовою кожного успішного бізнесу. Вітчизняні і зарубіжні дослідники відзначають, що головним в понятті соціальної відповідальності повинна бути добровільність внеску в соціальну сферу, поза рамками визначеного законом мінімуму. Ведення соціально-відповідального бізнесу допомагає уникнути переростання соціальних проблем під час кризи, який може негативно позначитися на роботі компанії.

Розвиток соціальної відповідальності в Україні близький до загальносвітової тенденції поступової інтеграції концепції у корпоративну стратегію, переходу до ідеології соціальних інвестицій, відповідаючи довгостроковим інтересам як суспільства, так і бізнесу. Незважаючи на існуючі проблеми та враховуючи недовгу історію українських компаній у проектах з СВ, теперішній стан соціальної відповідальності в Україні можна оцінити позитивно. Тому відокремлення стратегії соціального розвитку як самостійної функціональної стратегії є необхідністю, проголошеною реаліями сьогодення. В умовах соціально-орієнтованої економіки, перманентного зростання цін і відчутних інфляційних процесів, особливого значення набуває соціальна захищеність персоналу підприємства, мотивація щодо ефективної реалізації загальної стратегії розвитку підприємства. Підсумовуючи все вище сказане, можна сказати, що будь-яке підприємство

існує в суспільстві. Воно впливає на суспільство через виробництво товарів і послуг, екологічного, економічного, соціального впливу. Соціальна відповідальність дозволяє компаніям робити індивідуальний вибір програм, що відображає цілі і бачення компанії. Розробка програми соціальної відповідальності дозволить підприємствам відповідально підходити до своєї діяльності, розглядати їх вплив на суспільство в перспективі, передбачаючи проблеми та вирішуючи їх.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдулаев К. Н. та ін. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: колективна монографія. Херсон : Гельветика, 2015. 536 с.
2. Антохов А. А. Регіональна економіка та інтелектуалізація суспільства: інноваційні аспекти взаєморозвитку: монографія. Львів: ПП «Видавництво» «БОНА» 2016. 420 с.
3. Антошко Т. Р. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах: моногр. К.: НТУУ «КПІ», 2013. 275 с.
4. Ахновська І. О., Лепіхова О. Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. Економіка і організація управління. 2016. № 1 (21). С. 36–44.
5. Бандирська О. В. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 10 (100). С. 60–64.
6. Баюра Д. О., Червіна Ю. В. Соціальна відповідальність як елемент сталого розвитку інтегрованих структур. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2013. Вип. 28. Т. 1. С. 151–157.
7. Березіна О. Ю. Сучасні моделі корпоративної соціальної відповідальності. Економічний простір. 2010. № 41. С. 194–202.
8. Березіна О. Ю. Теоретичні підходи до визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність». Економічні науки. 2010. Вип. 3. Ч. 1. С. 223-225.
9. Боднарук О. В. Європейський досвід державного регулювання корпоративної соціальної відповідальності. Менеджер. 2016. №2 (71). С. 41–48.
10. Вигівська І. М., Хоменко Г. Ю., Шумило К. В. Соціально-відповідальне інвестування: сутність, ризики та перспективи розвитку.

Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2017. № 3 (38). С. 3–7.

11. Гессен А. Є. Становлення системи корпоративної соціальної відповідальності. Вісник Дніпропетровської державної академії : економічні науки. 2009. № 2 (22). С. 25-30.

12. Герасименко Г. В. Соціальні інвестиції: витоки ідеї та теоретичне обґрунтування поняття. Вісник ЖДТУ. 2012. № 2 (60). С. 22–23.

13. Євтушенко В. А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 46 (1019). С. 55–61.

14. Жмай А. В. Корпоративна соціальна відповідальність: перспективи та можливості серед підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 2015. Том 14. Вип. 2 (30). С. 185–193.

15. Ковалевська А. В., Кусик Н. Л. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посіб. Харків: СІМ, 2014. 528 с.

16. Коваленко Є. В. Зарубіжний досвід формування національних моделей корпоративної соціальної відповідальності. Механізм регулювання економіки. 2016. № 1. С. 108–111.

17. Колот А. М., Грیشнова О. А. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 501 с.

18. Корпоративна соціальна відповідальність / за заг. ред. Т. С. Смовженко, А. Я. Кузнєцової. Вид. 2-е, виправл. і доповн. К. : УБС НБУ, 2010. 314 с.

19. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.

20. Кривоус В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті формування партнерських взаємовідносин між державою, бізнесом та суспільством. Журнал європейської економіки. 2016. Т. 15, № 2. С. 172-182.

21. Крикун В.А. Сутність та еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 6. Ч. 1. С. 91–95.

22. Мельник С. Оцінка якості трудового життя на виробничому рівні: методичні підходи. Україна: аспекти праці 2017. №5. С. 3-10.

23. Мних О.Б. Актуальні проблеми впровадження концепції соціальної відповідальності корпоративних структур. 2013. № 12. С 168-175.

24. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: Навч. посіб. Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.

25. Петрашко Л.П. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес-практиці. Міжнародна економічна політика. 2011. Вип. 1–2 (14–15). С. 115–141.

26. Романуха О. М. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 2. Т. 1. С. 198–204.

27. Самойлик Ю. В. Стратегічні напрями соціальної політики підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. № 4 (49). С. 198–203.

28. Соціальна відповідальність : теорія і практика розвитку. К.: КНЕУ, 2012 500 с.

29. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 344 с.

30. Смоленніков Д. О. Роль екологічної відповідальності бізнесу на шляху сталого розвитку. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2013. № 4. С. 35–39.

31. Стандарти ISO. ISO 26000 URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>

32. Бедзай О. В., Федченко Т. В. Соціальна відповідальність бізнесу: проблеми розвитку та бухгалтерського обліку. Культура народів

Причорномор'я: науковий журнал. 2013. № 256. С. 70–74. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/92349>.

33. Зубарева О. Соціальна відповідальність бізнесу. «Ідеальний соціальний проект» – який він?! URL: <https://farmak.ua>.

34. Карпенко О. О., Мандзюк Н. К. Соціальна відповідальність як чинник економічного розвитку вітчизняних підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6219>.

35. Н. Юрик, Н. Шведа. Galician economic journal, № 4 (71) 2021 [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2021.04.115](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.115)

36. Левицька С. О. Соціальний облік: методичний підхід та організаційне забезпечення. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2014. № 797. С. 255–262. URL: <http://nbuv.gov.ua>.

37. Керівництво з соціальної відповідальності ISO 26000 Міжнародної організації зі стандартизації (ICO). URL: [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=42546/](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546/).

38. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. URL: <http://svb.ua/national-csr-strategy>.

39. Стандарт корпоративної соціальної відповідальності Social Accountability 8000. URL: <http://www.saintl.org>.

40. Управління проектами: навч. посіб. до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» Уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

41. Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх? URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota>.

42. Як КСВ-проекти впливають на розвиток бізнесу в довготривалій перспективі. URL: <http://surl.li/tmjам>

43. Брич В. Я., Смачило І. І. Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств. Технологічний аудит і резерви виробництва. 2014. Т. 5. №. 2. С. 36-39.
44. Брич В.Я. Роль міграції робочої сили у формуванні світового ринку праці. Проблеми розвитку зовнішньо-економічних зв'язків та залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект. 2010. С. 737-739.
45. Brych V., Borysiak O., Brych B. Digital marketing of energy service companies' personnel in the context of socio-economic development. Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension : collective monograph / edited by M. Bez-partochnyi, in 3 Vol. // VUZF University of Finance, Business and Entrepreneurship. Sofia : VUZF Publishing House «St. Grigorii Bogoslov», 2019. Vol. 3. P. 309-317.
46. Комунікації та соціальна відповідальність: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2019. 180 с.
47. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / (за наук. ред. О. С. Редькіна). К.: Фарбовий лист, 2011. 480 с.
48. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. К.: Стандарт, 2005. 302 с.
49. Василик С.К. Відносини з персоналом як пріоритетна сфера корпоративної соціальної відповідальності. Modern problems of the economy of development in the context of the world transformational changes. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2013. P. 49-61.
50. Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення. 2011 475 с.
51. Стратегія та політика КСВ як компонент євроінтеграційної стратегії. стан та перспективи КСВ в Україні. URL: <http://surl.li/tmizh>
52. 10 principles UN Global Compact [Electronic resource] / The United

Nations Global Compact. – Access mode: <http://www.unglobalcompact.org>.

53. Глобальна Ініціатива із звітності. Global Reporting Initiative. URL: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

54. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». [URL: <http://www.csr-ukraine.org/about.html>].

55. Майстренко О.В. Комунікації та соціальна відповідальність URL: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=4694>