МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«ІНСТИТУТ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ
КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ»

Кафедра девелопменту та просторового планування

Допустити до захисту
Завідувач кафедри_____
(підпис)
_____
(прізвище та ініціали)
“___” _____ 2026 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ (НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ХЛІБПРОМ»)
(українською)

APPROACHES TO MANAGING THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY OF AN ENTERPRISE IN WARTIME (USING THE EXAMPLE OF THE ACTIVITIES OF PRJSC KHLIBPROM)
(англійською)

Виконав: студент 4 курсу, групи МО-23-1Лд
спеціальності 073 Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)
Шпак Роман Миколайович
(прізвище та ініціали українською)

Shpak Roman
(прізвище та ім’я англійською)
Керівник: к.п.н. М.В. Здоровега
(прізвище та ініціали)

Київ 2026

Відокремлений структурний підрозділ
«Інститут інноваційної освіти КНУБА»

Кафедра девелопменту та просторового планування

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри_____
(підпис)

_____
(прізвище та ініціали)

"____" _____20___року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА СТУДЕНТУ

Шпаку Роману Миколайовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1.Тема роботи Підходи в управлінні стратегією корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни (на прикладі діяльності ПрАТ «Хлібпром»)

керівник роботи к.політ.н., М.В. Здоровега
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 30.03.2026 р. № 04-04/83

2. Строк подання студентом роботи 05.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити: теоретичні основи управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності; Сутність, принципи та еволюція корпоративної соціальної відповідальності; Стратегія корпоративної соціальної відповідальності, її інтеграція у загальну стратегію підприємства; Інструменти реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності; Аналіз управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Хлібпром»; Загальна характеристика діяльності підприємства та його соціальної політики; Оцінка чинної стратегії корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Хлібпром»; Аналіз впливу війни на реалізацію стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства; удосконалення підходів до управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Хлібпром» в умовах війни; Напрями вдосконалення стратегічного управління КСВ підприємства; Розробка ефективних інструментів реалізації КСВ-стратегії в кризових умовах.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) : Еволюція поняття корпоративної соціальної відповідальності; Принципи стратегії КСВ; Організаційна структура підприємства ПрАТ «Хлібпром»; Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність ПрАТ «Хлібпром».

6. Консультанти розділів роботи (проекту)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	01.04.26-05.04.26	
2	Розділ 1. Теоретичні основи управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності	06.04.26-19.04.26	
3	Розділ 2. Аналіз управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Хлібпром»	20.04.26-04.05.26	
4	Розділ 3. Удосконалення підходів до управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності ПрАТ «Хлібпром» в умовах війни	05.05.26-19.05.26	
5	Висновки	20.05.26-24.05.26	
6	Список використаних джерел	25.05.26-30.05.26	
7	Формування додатків, презентації	01.06.26-05.06.26	

Студент _____ Шпак Р.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Здоровега М.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рішення комісії про попередній захист кваліфікаційної роботи
від «___» _____ 2026 року

_____

_____

Склад комісії:

_____
(посада, звання, підпис)

_____
(посада, звання, підпис)

_____
(посада, звання, підпис)

АНОТАЦІЯ

Об’єктом дослідження є процес управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування і реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни.

Метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення підходів до управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни (на прикладі ПРАТ «Хлібпром»).

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність та основні принципи корпоративної соціальної відповідальності;
- розглянути сучасні підходи до формування та реалізації КСВ-стратегії підприємства;
- визначити особливості управління КСВ в умовах воєнного стану;
- проаналізувати діяльність ПРАТ «Хлібпром» та його соціальну політику;
- оцінити ефективність стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства;
- дослідити вплив воєнних умов на реалізацію КСВ-стратегії;
- розробити напрями вдосконалення управління КСВ підприємства;
- запропонувати інструменти підвищення ефективності реалізації КСВ-стратегії;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2026 рік

Рік захисту роботи 2026 рік

Ключові слова: підприємство, корпоративна стратегія, управління корпоративної стратегієї, соціальна політика підприємства, управління стратегією.

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить три розділи, загальний обсяг – 83 сторінок, список літератури з 50 найменувань.

ЗМІСТ

ВСТУП……....6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ……65

1.1. Сутність, принципи та еволюція корпоративної соціальної відповідальності……..…9

1.2. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності, її інтеграція у загальну стратегію підприємства…….……18

1.3. Інструменти реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності …….39

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПРАТ «ХЛІБПРОМ»……62

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства та його соціальної політики……..62

2.2. Оцінка чинної стратегії корпоративної соціальної відповідальності ПРАТ «Хлібпром»…….…..…..65

2.3. Аналіз впливу війни на реалізацію стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства…….…...70

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПРАТ «ХЛІБПРОМ» В УМОВАХ ВІЙНИ……72

3.1. Напрями вдосконалення стратегічного управління КСВ підприємства……..72

3.2. Розробка ефективних інструментів реалізації КСВ-стратегії в кризових умовах…….74

ВИСНОВКИ…….…78

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..…80

ДОДАТКИ…….83

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки питання корпоративної соціальної відповідальності набувають особливого значення, оскільки підприємства дедалі більше орієнтуються не лише на отримання прибутку, а й на забезпечення сталого розвитку суспільства, підтримку працівників, захист довкілля та взаємодію з громадою. В умовах глобалізації та посилення конкуренції КСВ стає важливим елементом стратегічного управління підприємством, що сприяє підвищенню його репутації, конкурентоспроможності та довгострокової стійкості.

Особливої актуальності проблема управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності набуває в умовах воєнного стану в Україні. Повномасштабна війна спричинила суттєві зміни у функціонуванні підприємств: порушення логістичних ланцюгів, зниження платоспроможного попиту, втрати виробничих потужностей, кадрові проблеми та підвищення соціальної напруги. У таких умовах бізнес змушений адаптувати свої стратегії, зокрема й у сфері КСВ, орієнтуючись на підтримку працівників, допомогу Збройним Силам України, участь у гуманітарних ініціативах та забезпечення безперервності виробництва.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю формування ефективних підходів до управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни, що дозволяє забезпечити його стабільне функціонування, підвищити рівень соціальної довіри та сприяти відновленню економіки країни. Особливо важливим є дослідження практичного досвіду українських підприємств, зокрема ПРАТ «Хлібпром», яке функціонує у складних умовах воєнного часу та реалізує соціально відповідальні ініціативи.

Метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення підходів до управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни (на прикладі ПРАТ «Хлібпром»).

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність та основні принципи корпоративної соціальної відповідальності;

- розглянути сучасні підходи до формування та реалізації КСВ-стратегії підприємства;
- визначити особливості управління КСВ в умовах воєнного стану;
- проаналізувати діяльність ПРАТ «Хлібпром» та його соціальну політику;
- оцінити ефективність стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства;
- дослідити вплив воєнних умов на реалізацію КСВ-стратегії;
- розробити напрями вдосконалення управління КСВ підприємства;
- запропонувати інструменти підвищення ефективності реалізації КСВ-стратегії;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є процес управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні підходи до формування і реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни.

Методологічною основою дослідження є сукупність загальнонаукових і спеціальних методів пізнання. У процесі роботи використано такі методи: аналіз і синтез — для узагальнення теоретичних положень КСВ; порівняння — для оцінки різних підходів до управління соціальною відповідальністю; системний підхід — для дослідження КСВ як складової стратегічного управління підприємством; економіко-статистичні методи — для аналізу діяльності підприємства; графічний метод — для наочного представлення результатів дослідження; метод узагальнення — для формулювання висновків та пропозицій.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані, фінансова та нефінансова звітність ПРАТ «Хлібпром», а також матеріали відкритих джерел.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для вдосконалення управління корпоративною соціальною

відповідальністю на підприємствах в умовах кризових ситуацій, зокрема воєнного часу, з метою підвищення ефективності їх діяльності та соціальної значущості.

Атестаційна бакалаврська робота складається з трьох розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 83 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Сутність, принципи та еволюція корпоративної соціальної відповідальності.

У сфері дослідження формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) значний внесок зробили як зарубіжні, так і українські вчені. Нижче наведено прізвища основних дослідників, чиї праці отримали визнання:

Зарубіжні вчені:

1. Майкл Портер (Michael Porter) – досліджував КСВ як інструмент конкурентної переваги та взаємозв'язок бізнес-стратегій із соціальними інтересами. Наприклад, "Creating Shared Value" (2011): У статті викладено концепцію створення спільної цінності (Creating Shared Value), яка пропонує поєднання економічного успіху з соціальним прогресом.
2. Арчі Керролл (Archie B. Carroll) – розробив піраміду Керролла, яка описує ієрархію корпоративної відповідальності (економічна, правова, етична, філантропічна). Наприклад : "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders" (1991): Автор запропонував концепцію піраміди КСВ, що структурує соціальну відповідальність бізнесу на чотири рівні: економічний, юридичний, етичний та філантропічний.
3. Едвард Фрімен (Edward Freeman) – автор теорії стейкхолдерів, яка є базою для розробки стратегій КСВ.
4. Джон Елкінгтон (John Elkington) – запропонував концепцію "потрійного дна" (Triple Bottom Line), що інтегрує економічні, соціальні та екологічні аспекти в діяльність компаній.
3. Стюарт Харт (Stuart Hart) – розглядав роль КСВ у стратегіях сталого розвитку підприємств.

4. Джудіт Родін (Judith Rodin) – досліджувала вплив соціальних інвестицій на корпоративну стійкість.

5. Кей Мітчелл (Kay Mitchell) – працювала над питаннями інтеграції КСВ у бізнес-стратегії.

6. Донна Вуд (Donna J. Wood) – працювала над оновленням підходів і критеріїв соціальної відповідальності компаній. Наприклад: "Corporate Social Performance Revisited" (1991): Оновила та розширила підхід до оцінювання соціальної відповідальності компаній, запропонувавши рамку корпоративної соціальної продуктивності.

7. Ендрю Крейн (Andrew Crane) та Дірк Маттен (Dirk Matten) – співавтори численних праць, присвячених КСВ і її стратегічній ролі в управлінні.

8. Ваян Візер (Wayne Visser) – працювала над еволюцією КСВ. Зокрема: "The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business" (2011): У книзі описано еволюцію КСВ і запропоновано концепцію КСВ 2.0, яка орієнтована на інтеграцію соціальних та екологічних стандартів у бізнес-стратегію.

Осторонь досліджень формування та реалізації КСВ не залишились і українські науковці, зокрема:

1. Савчук В.С. – досліджує економічні аспекти КСВ та їх вплив на розвиток бізнесу в Україні.

2. Шимон С.А. – аналізує формування стратегій КСВ в умовах трансформації економіки.

3. Буряк П.Ю. – працює над інтеграцією міжнародного досвіду у сфері КСВ в українське бізнес-середовище.

4. Смирнова М.М. – спеціалізується на практичних аспектах впровадження КСВ в українських компаніях.

5. Діденко О.В. – досліджує адаптацію міжнародних стандартів КСВ до умов українського ринку.

6. Колесникова К.С. – аналізує соціальну відповідальність у контексті стратегічного управління підприємствами.

7. Кузьменко О.В. – вивчає соціальні інвестиції як ключовий інструмент КСВ.

Ці вчені заклали теоретичну основу для подальшого розвитку стратегій КСВ та їх адаптації до умов конкретних ринків. Їхні роботи використовуються як джерело ідей і практичних рішень для бізнесу.

Ці автори є ключовими фігурами у дослідженні КСВ, і їх роботи є основою для подальших розробок у цій галузі. Ви можете отримати доступ до їх публікацій через університетські бібліотеки або платформи на кшталт ResearchGate, JSTOR чи ProQuest.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є концепцією, що визначає зобов'язання бізнесу не лише перед своїми акціонерами, а й перед суспільством, навколишнім середовищем та іншими зацікавленими сторонами. Суть КСВ полягає у добровільному інтегруванні соціальних, екологічних та етичних аспектів у бізнес-діяльність компанії та її взаємодію із суспільством.

КСВ включає такі ключові аспекти:

1. Економічний – забезпечення довгострокової фінансової стійкості компанії, прозорість у фінансовій звітності та створення цінності для всіх стейкхолдерів.
2. Соціальний – відповідальність компанії за вплив на суспільство, включаючи підтримку місцевих громад, забезпечення гідних умов праці та дотримання прав людини.
3. Екологічний – зобов'язання щодо зменшення впливу на довкілля, включаючи зниження викидів, енергоефективність та перехід на сталий розвиток.

Еволюція поняття КСВ

Еволюція концепції КСВ відображає зміну ролі бізнесу в суспільстві.

1. Початковий етап (середина XX століття)

Ідея корпоративної відповідальності з'явилася в середині XX століття, коли почали ставитися питання про вплив бізнесу на соціум та довкілля. У 1953 році Говард Боуен у своїй роботі *"Social Responsibilities of the Businessman"* запропонував концепцію КСВ, закликаючи бізнес враховувати суспільні інтереси.

2. Розширення концепції (1960-1970-ті роки)

У цей період зросла увага до етичної поведінки бізнесу. Виникли концепції, які вимагають врахування інтересів не лише акціонерів, а й інших зацікавлених

сторін, таких як працівники, споживачі та громади. Важливу роль відіграли рухи за права людини, що привернули увагу до соціальної справедливості.

3. Інституціоналізація КСВ (1980-1990-ті роки)

У цей період ідеї КСВ почали закріплюватися у міжнародних стандартах, таких як *Global Reporting Initiative*. З'явилися інструменти вимірювання соціального та екологічного впливу бізнесу.

4. Сучасний етап (2000-ті роки – дотепер)

КСВ стала частиною стратегії багатьох компаній. Концепція отримала новий вимір завдяки впровадженню принципів сталого розвитку, сформульованих у цілях сталого розвитку ООН (SDGs). Тепер КСВ охоплює також інноваційні підходи до енергоефективності, управління ланцюгами постачань і створення "зелених" продуктів.

Корпоративна соціальна відповідальність є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності компаній. Вона сприяє:

- побудові довіри між бізнесом і суспільством;
- підвищенню лояльності клієнтів;
- залученню та утриманню кваліфікованих працівників;
- зниженню ризиків, пов'язаних із репутацією.

Таким чином, КСВ еволюціонувала від вузького розуміння доброчинності до комплексної стратегії, що поєднує інтереси бізнесу та суспільства, спрямованої на досягнення сталого розвитку.

Розглянемо еволюцію визначення корпоративної соціальної відповідальності (табл. 1.1)

Табл. 1.1.

Еволюція поняття корпоративної соціальної відповідальності

Автор	Визначення	Рік виник-нення	Наукова праця
Bowen, H. R.	**Корпоративна соціальна відповідальність** – це зобов'язання бізнесу слідувати цілям, цінностям і рішенням, які узгоджуються з інтересами суспільства [1]	1953	*Social Responsibilities of the Businessman*. Harper & Brothers.
Friedman, M.	**Соціальна відповідальність бізнесу** полягає у збільшенні прибутку в межах правил гри, тобто дотримання базових правил суспільства, закріплених у законах і етичних кодексах [2]	1970	The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine,* September 13, 32–33.
Carroll, A. B.	**Корпоративна соціальна відповідальність** охоплює економічну, правову, етичну і філантропічну відповідальність бізнесу перед суспільством [3]	1979	A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review, 4*(4), 497–505.
European Commission	**Корпоративна соціальна відповідальність** – це концепція, в межах якої компанії добровільно інтегрують соціальні та екологічні аспекти у свою комерційну діяльність та взаємодію із зацікавленими сторонами [4]	2001	*Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
Wood, D. J.	**Корпоративна соціальна відповідальність** є набором принципів, які визначають відповідальність компанії перед суспільством і містять економічні, етичні, законодавчі та дискреційні зобов'язання [5]	1991	Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review, 16*(4), 691–718.
Elkington, J.	**Корпоративна соціальна відповідальність** розглядається через концепцію потрійного критерію: бізнес враховує не лише фінансові результати, але й соціальний і екологічний вплив [6]	1997	*Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing.
International Organization for Standardization	**Корпоративна соціальна відповідальність**– це відповідальність організації за вплив її рішень і діяльності на суспільство та довкілля через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, включаючи добробут суспільства [7]	2010	*ISO 26000: Guidance on social responsibility*. Geneva: ISO

Schwab, K.	**Корпоративна відповідальність** полягає в орієнтації бізнесу на створення довгострокової цінності для всіх зацікавлених сторін, а не лише для акціонерів [8]	2019	*Stakeholder capitalism: A global economy that works for progress, people and planet*. Wiley.
Герасимчук, З. В.	**Корпоративна соціальна відповідальність** – це концепція, за якою організації добровільно беруть на себе зобов'язання дотримуватися принципів сталого розвитку, впроваджуючи соціальні, екологічні та економічні ініціативи в свою діяльність [9]	2013	Герасимчук З. В. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку підприємства // Економіка і управління. – 2013. – № 3. – С. 79–85.
Мороз, О. В.	**Корпоративна соціальна відповідальність** – це форма діяльності підприємства, яка спрямована на забезпечення гармонійної взаємодії між бізнесом, суспільством та довкіллям на основі етичних принципів, дотримання прав людини і сприяння сталому розвитку [10]	2017	Мороз О. В. Корпоративна соціальна відповідальність: зміст і перспективи впровадження в Україні // Економічний вісник. – 2017. – № 2. – С. 67–72.
Лазоренко, Б. М.	**Корпоративна соціальна відповідальність –** це стратегія розвитку компанії, що передбачає балансування інтересів усіх зацікавлених сторін (споживачів, працівників, інвесторів, громади) з метою досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей [11]	2016	Лазоренко Б. М. Стратегії соціально відповідального управління в умовах сучасного ринку // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2016. – Вип. 1. – С. 120–125.
Колот, А. М.	**Корпоративна соціальна відповідальність –** це сукупність добровільних дій компанії, які виходять за межі обов'язкових законодавчих вимог і спрямовані на покращення добробуту суспільства, збереження екології та підтримку соціальних ініціатив[12]	2018	Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: від теорії до практики / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2018. – 256 с.
Кузьменко, О. В.	**Корпоративна соціальна відповідальність –** це інтеграція соціальних, екологічних і етичних аспектів у стратегію компанії, що забезпечує сталий розвиток, довіру з боку зацікавлених сторін та довгострокову конкурентоспроможність [13].	2020	Кузьменко О. В. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасні тенденції та перспективи розвитку // *Економіка та держава*. – 2020. – № 5. – С. 45–50.
Колот О.	**Корпоративна соціальна відповідальність** є інтеграцією етичних норм, прав людини, захисту довкілля, стандартів праці		Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність як добровільна ініціатива

	та боротьби з корупцією в щоденну діяльність компаній. Це добровільна ініціатива бізнесу, спрямована на забезпечення сталого розвитку та добробуту суспільства [14]		сталого розвитку бізнесу [Електронний ресурс]
Корнійчук Л., Шевчук В.	**Корпоративна соціальна відповідальність** охоплює не лише соціальні, а й екологічні зобов'язання бізнесу перед суспільством. Вона включає відповідальність за ефективне використання ресурсів та сприяння загальному добробуту через інноваційні підходи в управлінні [15].		Корнійчук Л., Шевчук В. Корпоративна соціальна відповідальність у сучасному суспільстві: концепція та практичне застосування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://visnyk-onu.com/issues/corporate-social-responsibility
Калінеску Т.	**Корпоративна соціальна відповідальність є** складовою стратегії підвищення конкурентоспроможності бізнесу за рахунок задоволення духовних, соціальних і матеріальних потреб працівників та суспільства [16]		Калінеску Т. Стратегії інтеграції соціальної відповідальності в управлінські процеси підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://csr-strategies-2022.org
DQS	**Корпоративна соціальна відповідальність** - це моральні та етичні зобов'язання компанії щодо її впливу на співробітників, довкілля, економіку та інші сфери. Вона базується на добровільному дотриманні етичних принципів і законів для сталого розвитку [17]		Корпоративна соціальна відповідальність: Керівні принципи та переваги [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dqs-holding.com/csr-guidelines-and-benefits
Букреєва Д.С.	**Соціальна відповідальність** – це механізм допомоги суспільству та одночасно розвитку бізнесу[18].	2022	Букреєва Д. Я., Денисенко К. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. Економіка та суспільство, №38.

Тенденції привертання уваги населення до соціальних проблем через війну почали активно розвиватися останні два роки. Активна та чітка соціальна

позиція підприємств стала ще актуальнішим питанням, яка забезпечує його конкурентоспроможність на вітчизняних та світових ринках. Адже в часи важкої економічної ситуації в країні, саме великі приватні підприємства можуть допомогти вирішити велику кількість соціальних проблем.

В Україні соціальна відповідальність тільки починає розвиватись. Найбільше підприємства звертають свою увагу на близьке коло стейкхолдерів – власників, державу і персонал. Найбільш специфічною рисою СВБ, притаманною українському бізнесу, є благодійність і спонсорство – основні поняття, за якими сприймається соціальна відповідальність в Україні [19].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ключовим елементом сучасного підходу до управління підприємствами, який спрямований на забезпечення сталого розвитку. У рамках цього підходу компанії не лише зосереджуються на досягненні фінансових результатів, але й беруть до уваги соціальні, екологічні та етичні аспекти своєї діяльності.

Сталий розвиток передбачає збалансоване врахування економічних, екологічних і соціальних інтересів. Впровадження КСВ у стратегію підприємства дозволяє досягати довгострокових результатів, які приносять вигоду як компанії, так і суспільству загалом.

Основними аспектами ролі КСВ у стратегії сталого розвитку є:

- інтеграція принципів сталого розвитку.

КСВ забезпечує гармонійне поєднання трьох складових сталого розвитку:

Економічної: сприяє ефективному використанню ресурсів, інноваційному підходу до бізнес-процесів і підвищенню конкурентоспроможності.

Соціальної: покращує умови праці, підтримує розвиток громад і забезпечує захист прав людини.

Екологічної: зменшує негативний вплив на довкілля, стимулює впровадження екологічно чистих технологій та відповідального споживання.

- підвищення репутації підприємства.

Відповідальна поведінка сприяє формуванню позитивного іміджу компанії серед клієнтів, партнерів і суспільства. Це, у свою чергу, зміцнює довіру до бренду та створює додаткову цінність для зацікавлених сторін.

- мотивація працівників.

Працівники відчувають гордість за участь у соціально відповідальних ініціативах, що підвищує їхню залученість та лояльність до компанії. Крім того, створення комфортних умов праці й дотримання трудових стандартів сприяють підвищенню продуктивності.

- інновації та конкурентоспроможність.

Впровадження принципів КСВ стимулює компанії шукати інноваційні рішення, які знижують екологічний вплив, оптимізують процеси та створюють нові бізнес-можливості.

- доступ до фінансових ресурсів.

Інвестори дедалі частіше орієнтуються на підприємства, які впроваджують сталий розвиток і принципи ESG (Environmental, Social, Governance). Участь у програмах КСВ може забезпечити легший доступ до фінансування.

- зменшення ризиків.

Дотримання принципів соціальної відповідальності допомагає підприємствам уникати юридичних, соціальних і репутаційних ризиків, зокрема у питаннях екології, трудових відносин і корпоративної етики.

- реалізація КСВ у стратегії підприємства.

Для ефективного впровадження КСВ у стратегію сталого розвитку необхідно:

- аналізувати зовнішнє середовище: оцінювати вплив економічних, соціальних та екологічних факторів на діяльність компанії;
- визначити ключові напрями діяльності: інтегрувати КСВ у бізнес-процеси, зокрема у виробництво, управління персоналом, маркетинг та екологічні ініціативи;
- розробити політики КСВ: формалізувати принципи й підходи до соціальної відповідальності в корпоративних документах.

- підтримувати партнерства: співпрацювати з неурядовими організаціями, державними структурами та місцевими громадами.
- впроваджувати систему звітності: регулярно звітувати про досягнення у сфері КСВ, використовуючи стандарти GRI (Global Reporting Initiative) чи інші міжнародні методології.

Приклади впливу КСВ на сталий розвиток:

- екологічні ініціативи: компанії впроваджують програми зі зниження викидів парникових газів, утилізації відходів або впровадження відновлювальних джерел енергії.
- соціальні проєкти: інвестування в освітні програми, охорону здоров'я та розвиток місцевих громад.
- етичні практики: боротьба з корупцією, створення прозорих і чесних умов ведення бізнесу.

КСВ відіграє важливу роль у формуванні стратегії сталого розвитку підприємства. Вона забезпечує не лише економічну стабільність і конкурентоспроможність, але й дозволяє бізнесу брати активну участь у вирішенні глобальних викликів. У довгостроковій перспективі це сприяє створенню суспільства, орієнтованого на гармонійний розвиток людини, природи та економіки. Впровадження КСВ як невід'ємної частини стратегії сталого розвитку — це не лише відповідь на сучасні виклики, а й ключ до успішного майбутнього.

1.2. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності, її інтеграція у загальну стратегію підприємства

Стратегія корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) — це довгостроковий план інтеграції соціальних, екологічних і етичних принципів у бізнес-модель компанії. Вона спрямована на підвищення позитивного впливу підприємства на суспільство та довкілля, а також на створення додаткової цінності для зацікавлених сторін.

Формування стратегії КСВ є важливим елементом сталого розвитку компанії, який сприяє досягненню балансу між економічними цілями, соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю.

Основні принципи формування стратегії КСВ (рис. 1.1):

1. Відповідність місії та цінностям компанії: стратегія КСВ має бути узгоджена з корпоративною культурою та цілями підприємства.

2. Залучення зацікавлених сторін: важливо враховувати інтереси клієнтів, працівників, партнерів, громадськості та регуляторних органів.

3. Орієнтація на сталий розвиток: стратегія повинна включати економічні, екологічні та соціальні компоненти сталого розвитку.

4. Прозорість і звітність: необхідно забезпечити відкритість дій у сфері КСВ та регулярне інформування про досягнення.

5. Гнучкість і адаптація: стратегія має враховувати зміни у зовнішньому середовищі та бути здатною до вдосконалення.



Рис. 1.1 Принципи стратегії КСВ

Джерело: укладено автором за [3,11.14]

Схематичне зображення (рис.1.1) принципів формування стратегії КСВ відображає логічно послідовний та комплексний підхід до розробки корпоративної соціальної відповідальності підприємства. У центрі схеми знаходиться стратегія КСВ як інтегруюче ядро, що об'єднує всі ключові елементи та напрями діяльності компанії у сфері соціальної відповідальності.

Першим етапом виступає аналіз очікувань зацікавлених сторін. Це базовий принцип, який передбачає врахування інтересів усіх стейкхолдерів: працівників, споживачів, партнерів, держави та суспільства в цілому. Саме на цьому етапі формується розуміння соціальних, екологічних та економічних запитів, що визначають подальший вектор стратегії.

Наступним важливим елементом є визначення пріоритетних напрямів. На основі проведеного аналізу підприємство обирає найбільш значущі сфери реалізації КСВ, які відповідають як стратегічним цілям бізнесу, так і потребам суспільства. Це дозволяє уникнути розпорошення ресурсів і зосередитися на ключових ініціативах.

Постановка цілей та KPI є наступним логічним кроком. Вона забезпечує конкретизацію стратегії через вимірювані показники ефективності. Це сприяє контролю за реалізацією КСВ-заходів, оцінці результативності та можливості коригування дій у разі необхідності.

Важливу роль відіграє інтеграція КСВ у бізнес-процеси. Це означає, що принципи соціальної відповідальності мають бути не окремою діяльністю, а невід'ємною частиною операційної, управлінської та стратегічної діяльності підприємства. Такий підхід забезпечує сталість і системність реалізації КСВ.

У нижній частині схеми відображено базові ціннісні орієнтири стратегії КСВ. До них належать екологічна відповідальність, що передбачає дбайливе ставлення до довкілля; соціальна відповідальність, спрямована на розвиток персоналу та суспільства; етичні принципи, які визначають чесність і доброчесність бізнесу; а також прозорість і підзвітність, що забезпечують відкритість діяльності підприємства перед зацікавленими сторонами.

Таким чином, схема демонструє, що ефективна стратегія КСВ формується як багаторівнева система, де кожен елемент взаємопов’язаний і підсилює інші. Її реалізація сприяє не лише підвищенню соціальної значущості бізнесу, а й зміцненню його конкурентоспроможності та довгострокової стійкості в умовах сучасних викликів.

Етапи розробки стратегії КСВ

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища

Вивчення тенденцій у сфері КСВ: аналіз глобальних і локальних ініціатив, стандартів (ISO 26000, GRI, UN Global Compact).

Оцінка позиції компанії: аналіз поточного стану соціальної відповідальності підприємства, екологічного впливу, трудових відносин та етичних практик.

Ідентифікація зацікавлених сторін: визначення основних груп (споживачі, партнери, громади, акціонери) і їхніх очікувань.

2. Визначення ключових напрямків КСВ

На основі аналізу обираються сфери, які відповідають специфіці бізнесу компанії, її місії та потребам суспільства. Основні напрями:

Екологічна відповідальність (зниження викидів, управління відходами).

Соціальні ініціативи (освіта, охорона здоров’я, благодійність).

Етична поведінка (боротьба з корупцією, прозорість у діяльності).

3. Постановка цілей і розробка стратегічних пріоритетів

Цілі мають бути SMART (конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі). Приклади:

Скоротити викиди CO_2 на 20% за 5 років.

Збільшити інвестиції в соціальні програми на 15% упродовж трьох років.

Підвищити частку перероблених матеріалів у продукції до 50%.

4. Розробка плану дій

Створення програм і ініціатив: визначення конкретних проектів у рамках стратегічних напрямів (наприклад, впровадження відновлювальних джерел енергії, соціальні освітні проекти).

Розподіл ресурсів: планування фінансових, людських і технічних ресурсів для реалізації програм.

Формування команди: створення внутрішньої робочої групи або залучення зовнішніх експертів для реалізації КСВ-ініціатив.

5. Залучення зацікавлених сторін

Важливо організувати комунікацію з основними стейкхолдерами:

Проведення консультацій з громадами, партнерами, працівниками. Інформування через ЗМІ, соціальні мережі, корпоративні звіти. Підтримка партнерств із громадськими та державними організаціями.

6. Реалізація та моніторинг. Виконання програм: дотримання визначених термінів і стандартів. Моніторинг прогресу: регулярна оцінка виконання завдань і їхнього впливу на економічну, соціальну й екологічну сфери. Внесення коректив: адаптація плану до нових викликів чи змін у середовищі.

7. Оцінка результатів та звітність

Оцінка впливу: вимірювання ефективності реалізованих програм та досягнення поставлених цілей. Звітність: підготовка звітів за міжнародними стандартами (наприклад, GRI), публікація результатів на вебсайті компанії чи у звітах для акціонерів. Інструменти для формування стратегії КСВ. Аналіз життєвого циклу продукту (LCA): оцінка екологічного впливу продукції на всіх етапах її створення. Матеріальний аналіз: визначення найбільш значущих аспектів КСВ для компанії та стейкхолдерів.

Ключові показники ефективності (KPI): використання індикаторів для моніторингу прогресу (наприклад, кількість соціальних проектів, обсяг скорочення викидів).

Розробка стратегії КСВ — це складний, але надзвичайно важливий процес, що інтегрує принципи відповідальності та сталого розвитку в бізнес-процеси компанії. Успішно реалізована стратегія КСВ сприяє формуванню позитивного іміджу, підвищенню довіри до бренду, залученню інвестицій та забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у загальну стратегію підприємства є необхідним кроком для забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності компанії. Такий підхід дозволяє органічно поєднувати бізнес-цілі з екологічними, соціальними та етичними аспектами діяльності, створюючи додаткову цінність як для бізнесу, так і для зацікавлених сторін.

Цей вплив проявляється через такі ключові аспекти:

1. Підвищення репутації та іміджу підприємства

Реалізація КСВ-проєктів, таких як екологічні ініціативи, соціальні програми та забезпечення етичної поведінки, сприяє зміцненню позитивного сприйняття компанії серед клієнтів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Це допомагає залучати нових клієнтів і утримувати лояльних, що є основою для стабільного розвитку.

2. Залучення та утримання кваліфікованих кадрів

Компанії, які впроваджують програми соціальної відповідальності, створюють сприятливі умови праці, підтримують професійний розвиток персоналу та забезпечують добробут працівників. Це сприяє зменшенню плинності кадрів, підвищенню мотивації та продуктивності.

3. Доступ до нових ринків і партнерів

Організації, які дотримуються принципів КСВ, можуть отримувати переваги під час входу на нові ринки або укладення угод із партнерами, які цінують сталий розвиток та етичну діяльність. Це особливо актуально для міжнародних ринків, де вимоги до екологічності та соціальної відповідальності постійно зростають.

4. Зниження ризиків і витрат

Інтеграція КСВ допомагає підприємствам знижувати ризики, пов’язані з екологічними катастрофами, правовими конфліктами чи соціальним невдоволенням. Використання екологічно чистих технологій і раціональних підходів до ресурсів сприяє скороченню витрат на енергію, утилізацію відходів і судові розгляди.

5. Інновації та довгострокове планування

Підприємства, що інтегрують КСВ, активно розвивають інновації у сфері екологічних технологій та управління ресурсами. Це дозволяє створювати конкурентні продукти та послуги, які відповідають сучасним вимогам споживачів і регуляторів.

6. Підвищення довіри інвесторів і акціонерів

Інвестори все частіше звертають увагу на показники сталого розвитку підприємств. Наявність стратегій КСВ підвищує довіру до компанії, забезпечує стабільність інвестиційного портфеля та сприяє зростанню ринкової вартості підприємства.

7. Конкурентна перевага на ринку

Підприємства, які впроваджують КСВ, часто отримують перевагу над конкурентами завдяки кращому розумінню потреб клієнтів і створенню цінності для суспільства. Це дозволяє будувати довгострокові відносини з клієнтами та партнерами.

Інтеграція КСВ у загальну стратегію підприємства є важливим чинником, що сприяє його довгостроковій стабільності та конкурентоспроможності. Вона дозволяє створити не лише економічну, але й соціальну та екологічну цінність, забезпечуючи сталий розвиток у сучасних умовах.

КСВ є інструментом, який дозволяє підприємству враховувати екологічні та соціальні ризики, орієнтуючи діяльність на досягнення цілей сталого розвитку (SDGs).

Інтеграція КСВ допомагає компаніям зміцнити ринкові позиції, підвищити конкурентоспроможність, залучити екологічно та соціально свідомих клієнтів.

Врахування інтересів клієнтів, партнерів, працівників та інвесторів у загальній стратегії сприяє створенню довготривалих відносин і підвищенню рівня довіри.

Крім того , впровадження КСВ допомагає ідентифікувати й мінімізувати репутаційні, екологічні та соціальні ризики, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Компанії, які успішно інтегрують КСВ у свою стратегію, стають привабливішими для споживачів, партнерів і талантів на ринку праці.

Етапи інтеграції КСВ у загальну стратегію:

1. Аналіз поточної стратегії підприємства. Визначення місії, бачення та цілей компанії. Оцінка поточного рівня соціальної, екологічної та етичної відповідальності. Ідентифікація ключових зацікавлених сторін і їхніх очікувань.

Аналіз поточної стратегії підприємства — це процес оцінки ефективності чинної стратегії з метою виявлення її сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, а також визначення напрямків для вдосконалення. Цей аналіз дозволяє зрозуміти, наскільки стратегія відповідає внутрішнім ресурсам компанії та зовнішньому середовищу.

А) Оцінка стратегічних цілей і місії підприємства

Перевіряється, чи відповідають поточні стратегічні цілі місії, баченню та цінностям підприємства. Зокрема:

- чи є стратегічні цілі чітко сформульованими?
- чи узгоджуються вони з довгостроковими планами?
- наскільки вони враховують потреби зацікавлених сторін (клієнтів, акціонерів, працівників, партнерів)?

Б) Аналіз зовнішнього середовища (PESTEL-аналіз)

Цей етап дозволяє оцінити, як макроекономічні фактори впливають на стратегію. Основні компоненти:

- політичні фактори: державна політика, регулювання, податкова система;
- економічні фактори: рівень інфляції, обмінні курси, економічне зростання;
- соціальні фактори: демографічні зміни, поведінка споживачів, культурні тенденції;
- технологічні фактори: інновації, рівень автоматизації, науковий прогрес;
- екологічні фактори: обмеження викидів, вимоги до сталого розвитку;
- юридичні фактори: зміни в законодавстві, захист прав інтелектуальної власності.

В) Оцінка галузевого середовища (аналіз за моделлю Портера). Цей етап допомагає оцінити конкурентне середовище підприємства:

- сила конкуренції між існуючими гравцями ринку;
- потенційна загроза появи нових конкурентів;

- вплив постачальників та їх здатність диктувати ціни;

- сила впливу покупців і їх вимоги до ціни та якості;

- загроза замінників (альтернативних продуктів чи послуг).

Г) Аналіз внутрішнього середовища (VRIO-аналіз) - дозволяє оцінити ключові ресурси та компетенції підприємства:

- цінність (Value): Чи створюють ресурси конкурентну перевагу?

- рідкість (Rarity): Чи є ресурси унікальними або обмеженими?

- імітація (Imitability): Чи можуть конкуренти легко їх скопіювати?

- організація (Organization): Чи здатна компанія ефективно використовувати свої ресурси?

Д) Аналіз фінансових показників. Етап полягає в оцінці фінансових результатів дозволяє зрозуміти, чи досягає компанія стратегічних цілей:

- рівень прибутковості (ROI, ROE, чистий прибуток);

- ліквідність і платоспроможність;

- динаміка доходів та витрат;

- фінансова стійкість та рівень залучення зовнішніх інвестицій.

Е) SWOT-аналіз. Цей підхід дозволяє оцінити загальну ситуацію підприємства:

- сильні сторони (Strengths): що підприємство робить краще за конкурентів?

- слабкі сторони (Weaknesses): які внутрішні обмеження заважають розвитку?

- можливості (Opportunities): які зовнішні фактори сприяють зростанню?

- загрози (Threats): які зовнішні виклики можуть ускладнити досягнення цілей?

Ж) Аналіз відповідності стратегії ринковим трендам. Цей етап визначає, наскільки стратегія враховує поточні зміни на ринку, такі як:

- цифровізація бізнесу;

- потреба в екологічності та сталому розвитку;

- нові вимоги споживачів та тенденції в поведінці;

- глобалізація чи регіоналізація ринків.

З) Оцінка впровадження стратегії (ефективність виконання). Вивчаються процеси реалізації стратегії:

- чи досягаються цілі у встановлені терміни?

- як оцінюється ефективність роботи підрозділів?

- чи є проблеми в комунікації між рівнями управління?

Аналіз поточної стратегії підприємства дозволяє отримати чітке уявлення про її ефективність та відповідність умовам внутрішнього та зовнішнього середовища. Виявлення слабких місць та невідповідностей дозволяє своєчасно коригувати стратегію, зберігаючи її конкурентоспроможність та забезпечуючи довгострокову стабільність.

2. Визначення пріоритетних напрямів КСВ. Аналіз сфери діяльності підприємства та її впливу на суспільство й довкілля. Вибір конкретних напрямків КСВ, які найбільш узгоджуються зі стратегією бізнесу (наприклад, зниження вуглецевого сліду, інвестування в громади, етичне постачання).

Визначення пріоритетних напрямів КСВ є важливим етапом для ефективної реалізації принципів сталого розвитку в діяльності підприємства. Це дозволяє зосередитися на найбільш значущих ініціативах, які відповідають стратегічним цілям компанії, очікуванням зацікавлених сторін та потребам суспільства. Процес визначення пріоритетів потребує системного підходу та врахування внутрішніх і зовнішніх факторів.

А) Оцінка впливу підприємства на зацікавлені сторони (стейкхолдерів). Зацікавлені сторони — це групи чи індивіди, на яких діяльність підприємства має прямий чи непрямий вплив. Для визначення пріоритетів КСВ необхідно:

- ідентифікувати стейкхолдерів: споживачів, працівників, інвесторів, місцеві громади, постачальників, державні органи, природне середовище тощо;

- визначити очікування стейкхолдерів: що вони очікують від підприємства в соціальній, екологічній та економічній сферах;

- проаналізувати вплив підприємства на стейкхолдерів: як його операції, продукти чи послуги впливають на ці групи.

Методологія полягає у : опитуванні та фокус-групи для збору даних про очікування. Побудові матриці впливу та важливості: допомагає ранжувати стейкхолдерів за важливістю їхніх потреб.

Б) Аналіз внутрішніх ресурсів та стратегічних цілей підприємства

Важливо визначити, які напрямки КСВ співзвучні з місією, візією та можливостями підприємства:

- кадрові ресурси: чи має компанія компетентних працівників для впровадження КСВ-ініціатив;

- фінансові можливості: оцінка бюджету, який може бути виділений на соціальні програми, екологічні проекти тощо;

- сфера діяльності: специфіка галузі диктує пріоритети КСВ (наприклад, для промислових підприємств актуальні екологічні питання, а для IT — соціальні ініціативи).

Методологія полягає в аналізі VRIO: для оцінки унікальних ресурсів підприємства; внутрішньому аудиті: для визначення відповідності ресурсів і стратегій.

В) Оцінка глобальних трендів та стандартів у сфері КСВ. Для визначення пріоритетів важливо враховувати сучасні виклики та вимоги:

- сталий розвиток (SDGs): 17 Цілей сталого розвитку ООН є універсальним орієнтиром. Наприклад, зменшення бідності, боротьба зі зміною клімату, забезпечення гідної праці;

- глобальні стандарти: ISO 26000, GRI (Global Reporting Initiative), UN Global Compact;

- суспільні виклики: кліматичні зміни, соціальна нерівність, захист прав людини.

Методологія полягає в моніторингу трендів: аналіз звітів міжнародних організацій та досліджень. А також, бенчмаркінгу: порівняння з провідними компаніями галузі.

Г) Аналіз соціального та екологічного контексту. Діяльність підприємства впливає на суспільство та природу. Для визначення пріоритетів необхідно оцінити:

- екологічний слід: споживання ресурсів, викиди CO_2, вплив на біорізноманіття;

- соціальні потреби регіону: рівень зайнятості, доступ до освіти, охорона здоров'я;

- інфраструктурні потреби: підтримка місцевих ініціатив або створення інфраструктури.

Методологія полягає в проведенні SWOT-аналіз впливу: сильні та слабкі сторони діяльності компанії в соціальному й екологічному аспектах. Оцінка ризиків – у виявленні потенційних загроз для громади та природи.

Д) Визначення ключових напрямів КСВ. На основі зібраних даних підприємство може сформулювати пріоритетні напрями. Вони зазвичай поділяються на три основні категорії:

- економічна відповідальність;

- забезпечення чесної конкуренції;

- прозорість фінансової діяльності;

- інвестиції в інновації та розвиток локальних ринків;

Соціальна відповідальність полягає у створенні безпечних і сприятливих умов праці; забезпеченні професійного розвитку працівників; підтримці місцевих громад через освітні, культурні та благодійні ініціативи.

Екологічна відповідальність полягає у скороченні викидів парникових газів; забезпеченні енергоефективності та управлінні переміщення відходів; у захисті екосистем і впровадження сталих технологій.

Е) Ранжування пріоритетів за матрицею важливості. Результати аналізу оформлюються у вигляді матриці, яка допомагає визначити ключові напрями:

- висока важливість для бізнесу та суспільства: стратегічні напрями, які потребують першочергової уваги.

- середня важливість: ініціативи, які можуть бути реалізовані паралельно.

- низька важливість: сфери, які не потребують значних ресурсів або можуть бути реалізовані у довгостроковій перспективі.

Ж) Залучення стейкхолдерів до вибору пріоритетів. Залучення зацікавлених сторін допомагає перевірити обґрунтованість обраних напрямів. Це можна реалізувати через: проведення консультацій; відкриті обговорення або онлайн-опитування. ; спільну розробку ініціатив.

Процес визначення пріоритетних напрямів КСВ дозволяє підприємству сфокусувати свої зусилля на ініціативах, які приносять найбільшу користь як для бізнесу, так і для суспільства. Це допомагає підвищити ефективність програм КСВ, зміцнити репутацію та досягти сталого розвитку.

3. Побудова КСВ-цілей у контексті загальної стратегії. Постановка цілей, які підтримують як бізнес-результати, так і сталий розвиток (наприклад, економія ресурсів, розвиток персоналу, підтримка інновацій). Забезпечення узгодженості КСВ-ініціатив із бізнес-цілями, щоб уникнути конфлікту пріоритетів.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є невід'ємною частиною сучасного стратегічного управління. Побудова КСВ-цілей у контексті загальної стратегії сприяє гармонізації соціальних, екологічних та економічних зобов'язань компанії, забезпечуючи її довгострокову стійкість, конкурентоспроможність та позитивний вплив на суспільство.

Етапи побудови КСВ-цілей:

- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища

На цьому етапі, для формування цілей необхідно вивчити: зовнішнє середовище, зокрема, соціальні, екологічні та економічні виклики, очікування стейкхолдерів, регуляторні вимоги. Внутрішнє середовище: ресурси компанії, корпоративну культуру, рівень залученості працівників.

Інструментами виступають:

- PESTEL-аналіз (зовнішні фактори);
- SWOT-аналіз для оцінки сильних і слабких сторін компанії у сфері КСВ.

На основі аналізу компанія обирає сфери, які мають найбільший вплив на її діяльність:

- економічні пріоритети: підвищення ефективності, прозорість бізнесу;
- соціальні пріоритети: розвиток працівників, підтримка громад;
- екологічні пріоритети: скорочення викидів, управління відходами.

Методологія полягає у використанні 17 Цілей сталого розвитку ООН як орієнтиру; проведення консультацій із зацікавленими сторонами; формулюванні SMART-цілей

КСВ-цілі повинні бути:

- Specific (конкретні): чітко визначати завдання (наприклад, "зменшити викиди CO_2 на 20%");
- Measurable (вимірювані): містити показники, які можна оцінити;
- Achievable (досяжні): враховувати наявні ресурси;
- Relevant (релевантні): відповідати загальній стратегії бізнесу;
- Time-bound (обмежені у часі): мати встановлені терміни виконання.

Приклад: КСВ-ціль: "Скоротити енергоспоживання на 15% у наступні три роки шляхом модернізації виробничого обладнання".

КСВ-цілі мають бути інтегровані у стратегічні плани, наприклад:

- стратегія росту: інвестування у нові ринки із врахуванням місцевих соціальних потреб;
- інноваційна стратегія: розробка продуктів із низьким екологічним слідом;
- стратегія бренду: підвищення лояльності клієнтів через соціальні ініціативи.

Типи КСВ-цілей:

- короткострокові цілі, які реалізуються у найближчій перспективі (до одного року). Наприклад: проведення навчання працівників з екологічної відповідальності, впровадження політики сталого постачання.
- середньострокові цілі. Вимагають більше ресурсів і часу (від 1 до 3 років).

Наприклад : побудова системи моніторингу екологічного впливу; підтримка соціальних проєктів у місцевих громадах.

- довгострокові цілі. Мають стратегічний характер і впроваджуються протягом 5 і більше років. Наприклад: досягнення вуглецевої нейтральності; розробка продуктів із використанням перероблених матеріалів.

Методи оцінки впливу КСВ-цілей полягають у вимірювання успішності досягнення цілей. Для цього використовують:

- ключові показники ефективності (KPIs): наприклад, обсяг скорочених викидів, кількість підтриманих соціальних ініціатив.
- звіти про сталий розвиток (GRI): для публікації даних про досягнення.
- аудит КСВ-діяльності: незалежна перевірка відповідності результатів заявленим цілям.

Залучення стейкхолдерів до побудови КСВ-цілей здобувається шляхом активного залучення зацікавлених сторін сприяє створенню більш релевантних та ефективних КСВ-цілей. При цьому партнерство забезпечується шляхом співпраці з неурядовими організаціями та місцевими громадами. Прозорість – через регулярне інформування стейкхолдерів про досягнення; зворотний зв’язок - через використання опитувань для коригування цілей.

Побудова КСВ-цілей у контексті загальної стратегії забезпечує узгодженість між соціальними та бізнес-інтересами. Це дозволяє підприємству не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й створити додану цінність для суспільства, сприяючи сталому розвитку та зміцненню довіри серед зацікавлених сторін.

4. Інтеграція КСВ у ключові бізнес-процеси. Виробництво: впровадження екологічних стандартів, зменшення відходів і споживання енергії. Управління персоналом: розвиток корпоративної культури, яка стимулює соціальну відповідальність, забезпечення належних умов праці. Ланцюги постачання: встановлення етичних стандартів для партнерів і постачальників. Маркетинг: просування продуктів або послуг, що відповідають принципам КСВ.

Інтеграція КСВ у ключові бізнес-процеси — це стратегічний підхід, який дозволяє підприємству гармонізувати свою операційну діяльність із принципами сталого розвитку. Такий підхід забезпечує ефективне управління економічними, екологічними та соціальними аспектами діяльності, що сприяє створенню довгострокової цінності для всіх зацікавлених сторін.

Основні бізнес-процеси, до яких інтегрується КСВ:

А) Управління ланцюгом постачання. КСВ-ініціативи можуть бути впроваджені на всіх етапах ланцюга постачання:

Вимоги до постачальників щодо дотримання екологічних стандартів.

Використання матеріалів, які підлягають переробці або є сталими.

Розробка системи контролю соціальних та етичних норм у постачальників (наприклад, уникнення дитячої праці).

Приклад: IKEA вимагає від своїх постачальників дотримання стандартів сталого лісокористування.

Б) Виробництво. Інтеграція КСВ у виробничі процеси включає: зменшення енергоспоживання та викидів CO_2; оптимізація використання води та управління відходами; впровадження екологічно чистих технологій. Нариклад: Tesla інтегрує екологічно чисті технології у виробництво електромобілів, сприяючи боротьбі зі зміною клімату.

В) Управління персоналом. Соціальна відповідальність у роботі з персоналом полягає у: забезпеченні безпечних і здорових умов праці; розвитку системи навчання та кар'єрного зростання працівників; рівності та недискримінації.

Наприклад: Google створює сприятливе середовище для інновацій через програми професійного розвитку та піклування про добробут працівників.

Г) Розробка продуктів і послуг. КСВ впливає на створення продуктів та послуг, орієнтованих на сталість: дизайн продукції з урахуванням її впливу на довкілля протягом життєвого циклу; впровадження послуг, які покращують життя суспільства або зменшують негативний вплив на екологію.

Напприклад: Unilever розробляє продукти, які зменшують споживання води або пластику, наприклад, концентровані засоби для прання.

Д) Управління клієнтськими відносинами. Компанії інтегрують КСВ у відносини з клієнтами шляхом: підтримки клієнтів у їхніх ініціативах зі сталого споживання; надання прозорої інформації про продукти, включаючи екологічний і соціальний вплив. Наприклад: Patagonia, яка пропонує клієнтам програми з ремонту одягу, щоб продовжити термін його використання.

Е) Корпоративне управління. Впровадження КСВ у корпоративне управління включає: формування політик, що відображають принципи соціальної та екологічної відповідальності; прозоре звітування перед зацікавленими сторонами; етичне прийняття рішень, яке враховує інтереси всіх стейкхолдерів.

Наприклад: Microsoft впроваджує політики прозорості та активно публікує звіти з КСВ.

Механізми інтеграції КСВ у бізнес-процеси полягає у:

А) Розробці корпоративної політики з КСВ

Політика КСВ має стати частиною місії та бачення компанії, формуючи базу для всіх ключових процесів.

Б) Залученні керівництва

Керівники всіх рівнів повинні брати активну участь у формуванні та впровадженні КСВ-ініціатив. Це підвищує ефективність інтеграції на всіх рівнях компанії.

В) Освіті та навчанні персоналу

Проведення тренінгів, що підвищують обізнаність працівників про значення КСВ для компанії та суспільства.

Г) Використанні KPI. Визначення ключових показників ефективності для оцінки прогресу КСВ-ініціатив у бізнес-процесах.

Д) Автоматизація та цифровізація. Використання технологій для моніторингу та оптимізації впливу бізнес-процесів на довкілля (наприклад, впровадження систем управління енергією).

Переваги інтеграції КСВ у бізнес-процеси:

- зменшення витрат: оптимізація ресурсів через екологічні інновації; Підвищення лояльності клієнтів: споживачі віддають перевагу компаніям із відповідальною позицією.

- залучення інвестицій: інвестори цінують компанії, які активно впроваджують принципи сталого розвитку.

- репутаційні вигоди: підвищення довіри серед зацікавлених сторін.

Виклики інтеграції КСВ у бізнес-процеси:

1) спротив змінам: недостатня обізнаність або небажання працівників змінювати звичні підходи;

2) витрати на впровадження: інтеграція КСВ може вимагати значних початкових інвестицій;

3) моніторинг ефективності: складнощі у вимірюванні соціального чи екологічного впливу.

Інтеграція КСВ у ключові бізнес-процеси дозволяє підприємству побудувати стійку, етичну та соціально відповідальну модель діяльності. Цей підхід сприяє не лише виконанню соціальних і екологічних зобов'язань, а й досягненню стратегічних цілей компанії, забезпечуючи її успішний розвиток у довгостроковій перспективі.

5. Розробка механізмів моніторингу та звітності. Визначення ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють оцінити вплив КСВ-ініціатив на досягнення бізнес-цілей. Регулярне звітування за міжнародними стандартами (наприклад, GRI, SASB, UN Global Compact).

Моніторинг та звітність у рамках корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) є важливими інструментами для оцінки впровадження соціальних, екологічних та економічних ініціатив компанії. Вони дозволяють забезпечити прозорість, відслідковувати прогрес, оптимізувати процеси та підвищувати довіру зацікавлених сторін.

Мета моніторингу та звітності у КСВ полягає у:

- оцінці результатів: вимірювання ефективності КСВ-ініціатив;
- прийнятті рішень: інформація з моніторингу використовується для коригування планів і стратегій.
- підтримці прозорості: звіти дозволяють доносити інформацію до стейкхолдерів про досягнення та виклики.
- посилення довіри: наявність об’єктивної інформації сприяє покращенню репутації компанії серед клієнтів, партнерів і інвесторів.

Елементи системи моніторингу та звітності:

- ключові показники ефективності (KPIs).Визначення вимірюваних показників, які допомагають оцінити успіх КСВ-ініціатив;

- екологічні KPIs: скорочення викидів CO_2, обсяг перероблених відходів, споживання енергії;

- соціальні KPIs: кількість навчальних програм для працівників, рівень задоволеності працівників, інвестиції у соціальні проєкти;

- економічні KPIs: зростання доходів завдяки КСВ-ініціативам, зниження витрат на енергоефективність.

Інструменти моніторингу КСВ:

- автоматизовані системи збору даних: для відстеження екологічних та соціальних показників у реальному часі;

- опитування та анкетування: для отримання зворотного зв'язку від працівників, клієнтів чи місцевих громад;

- аудити: внутрішні чи зовнішні перевірки відповідності КСВ-стандартам.

Моніторинг може бути:

- оперативним (щоденним або щотижневим) для виявлення проблем на ранніх етапах;

- періодичним (квартальним або річним) для аналізу загальної ефективності.

Етапи створення механізму моніторингу:

А) Визначення цілей моніторингу: зрозуміти, які аспекти КСВ потрібно оцінити.

Б) Ідентифікація показників: обрати релевантні KPIs для оцінки впливу.

В) Створення системи збору даних: забезпечити надійність та точність джерел інформації.

Г) Встановлення відповідальних осіб: призначити підрозділи чи працівників, які здійснюватимуть моніторинг.

Д) Впровадження механізмів звітності: розробити шаблони звітів і визначити частоту їх подання.

Використання технологій у моніторингу:

- Big Data: аналіз великих масивів даних для оцінки екологічного чи соціального впливу.
- IoT-сенсори: моніторинг енергоспоживання чи викидів у реальному часі.
- CRM-системи: управління взаємодією з клієнтами та відстеження соціальних ініціатив.

Розробка механізмів звітності містить наступні складові:

1) Принципи складання звітів

- прозорість: звіти мають бути чесними та відкритими;
- доступність: інформація має бути зрозумілою для всіх зацікавлених сторін;
- системність: дані повинні подаватися у структурованому вигляді;
- релевантність: інформація має відповідати очікуванням стейкхолдерів.

2) Стандарти звітності у КСВ.

Компанії можуть використовувати міжнародно визнані стандарти:

- GRI (Global Reporting Initiative): включає екологічні, соціальні та економічні аспекти діяльності;
- SASB (Sustainability Accounting Standards Board): галузеві стандарти для звітності про сталість;
- CDP (Carbon Disclosure Project): звітність про вплив на клімат;
- ISO 26000: рекомендації щодо соціальної відповідальності.

3) Формат звітів

- річний звіт зі сталого розвитку: об'єднання інформації про досягнення у сфері КСВ за рік;
- спеціалізовані звіти: присвячені конкретним ініціативам або сферам (екологія, соціальні проєкти);
- інтерактивні звіти: онлайн-платформи для візуалізації даних.

4) Зацікавлені сторони у звітності:

- внутрішні стейкхолдери: працівники, керівництво;
- зовнішні стейкхолдери: клієнти, інвестори, партнери, регуляторні органи, громадськість.

Переваги впровадження механізмів моніторингу та звітності полягають у :

- Підвищення прозорості: дозволяє зацікавленим сторонам оцінити внесок компанії у сталий розвиток.
- Поліпшення управління: моніторинг забезпечує точну інформацію для прийняття рішень.
- Репутаційні вигоди: звіти демонструють зобов'язання компанії перед суспільством.
- Доступ до фінансування: інвестори віддають перевагу компаніям, які прозоро звітують про КСВ.

Виклики у впровадженні механізмів моніторингу та звітності:

- Недостатність даних: у деяких компаніях відсутні необхідні джерела інформації.
- Високі витрати: автоматизація моніторингу та підготовка звітів може бути витратною.
- Складність вимірювання соціальних впливів: такі показники, як задоволеність громади чи працівників, важко об'єктивно оцінити.
- Низька обізнаність персоналу: працівники можуть не розуміти важливості звітності у сфері КСВ.

6. Залучення внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів. Організація внутрішніх навчальних програм для працівників з метою підвищення їхньої обізнаності про КСВ. Підтримка партнерських ініціатив із громадами, неурядовими організаціями та урядовими структурами.

7. Оцінка та адаптація стратегії. Постійне вдосконалення підходів до впровадження КСВ на основі зворотного зв'язку та змін у зовнішньому середовищі. Гнучкість у реагуванні на нові виклики та можливості.

Інструменти інтеграції КСВ:

- Корпоративні стандарти та політики. Впровадження внутрішніх документів, які регулюють соціальну, екологічну та етичну відповідальність компанії.
- Інформаційні кампанії. Роз'яснення значення КСВ для працівників, партнерів і суспільства, стимулювання їхньої активної участі.

- Технологічні інновації. Використання екологічних і соціально відповідальних технологій у виробничих і управлінських процесах.

- Партнерства та колаборації. Участь у міжнародних і локальних ініціативах, спрямованих на сталий розвиток (наприклад, UN Global Compact).

Інтеграція КСВ у загальну стратегію підприємства дозволяє ефективніше реагувати на виклики сучасності, зміцнює довіру до бренду та забезпечує стійкий розвиток бізнесу. Це підхід, який перетворює соціальні й екологічні виклики на бізнес-можливості, створюючи гармонійний баланс між інтересами компанії, суспільства та довкілля. Такий підхід забезпечує не лише фінансову стабільність і конкурентоспроможність, але й довготривалу репутацію соціально відповідального підприємства, яке робить значний внесок у сталий розвиток.

1.3. Інструменти реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності

Реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) вимагає використання ефективних інструментів, що дозволяють інтегрувати соціальні, екологічні та економічні аспекти у загальну стратегію підприємства. Ось основні інструменти, що широко застосовуються в сучасних компаніях:

1) Етичні кодекси та політики

Етичні кодекси визначають принципи, яких дотримується компанія у своїй діяльності, включаючи соціальну, екологічну та економічну відповідальність [41, 42].

Етичні кодекси та політики стали невід'ємними складовими ефективного функціонування сучасних організацій. Вони забезпечують узгодженість дій співробітників, сприяють формуванню корпоративної культури, а також допомагають досягати довгострокових цілей у взаємодії з партнерами, клієнтами та суспільством.

1. Етичні кодекси: сутність та значення

Етичний кодекс є документом, який регламентує основні морально-етичні принципи компанії, визначає стандарти поведінки співробітників та керівництва.

Це інструмент, який формує базу для прийняття рішень у складних ситуаціях та підвищує рівень довіри між учасниками бізнес-процесів.

Основні функції етичного кодексу:

- Регулятивна функція: визначення допустимих норм поведінки та запобігання конфліктним ситуаціям.
- Комунікаційна функція: чітке формулювання цінностей, якими керується організація, для внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів.
- Мотиваційна функція: формування у співробітників відчуття причетності до єдиної місії компанії.
- Репутаційна функція: забезпечення позитивного іміджу компанії на ринку.

Основні розділи етичного кодексу:

1. Місія та цінності організації. Цей розділ описує основоположні принципи, такі як чесність, прозорість, відповідальність.
2. Стандарти поведінки. Конкретизуються правила взаємодії з клієнтами, партнерами та колегами.
3. Політика щодо конфліктів інтересів. Регламентується порядок уникнення ситуацій, які можуть шкодити об'єктивності співробітників.
4. Дотримання законодавства та нормативних вимог. Кодекс зобов'язує персонал дотримуватись локальних та міжнародних законів.
5. Механізми забезпечення дотримання етики. Передбачаються механізми контролю, такі як "гарячі лінії" для повідомлень про порушення.

2. Політики як інструменти управління

Політики компанії — це регламентовані документи, які деталізують правила та процедури для окремих сфер діяльності. Їх метою є забезпечення ефективності, послідовності та відповідності діяльності загальним цілям компанії.

Види політик у сучасних організаціях:

- Антикорупційна політика: передбачає заходи щодо запобігання хабарництву та корупції.
- Політика недискримінації: спрямована на забезпечення рівності незалежно від раси, статі, віку тощо.

- Політика конфіденційності: регулює зберігання та обробку персональних даних.
- Екологічна політика: окреслює зобов’язання компанії щодо зменшення впливу на довкілля.
- Політика соціальної відповідальності: спрямована на підтримку соціальних ініціатив та розвитку громад.

Елементи ефективної політики:

1. Чіткість формулювань. Документи повинні бути зрозумілими для всіх рівнів співробітників.
2. Відповідність законодавству. Політики мають враховувати правові норми.
3. Регулярний перегляд. Актуалізація документів відповідно до змін у зовнішньому середовищі.
4. Механізми контролю. Включають моніторинг виконання політик та інструменти впливу на порушників.

3. Переваги використання етичних кодексів та політик

- Підвищення довіри. Зрозумілі та прозорі правила підвищують довіру серед співробітників, партнерів та клієнтів.
- Мінімізація ризиків. Забезпечують попередження правових та репутаційних втрат.
- Формування позитивної корпоративної культури. Впровадження етичних стандартів стимулює розвиток відповідальної та відкритої атмосфери.
- Підвищення ефективності управління. Стандартизація процесів спрощує прийняття рішень.

4. Приклади успішного впровадження

- Google: компанія розробила "Кодекс поведінки", де чітко прописані правила щодо інновацій, конфіденційності та взаємодії.
- Microsoft: політика недискримінації стала основою для впровадження програм інклюзії.
- Tesla: значна увага приділяється екологічній політиці, що відповідає загальній місії компанії.

Етичні кодекси та політики є важливими інструментами управління, що сприяють стійкому розвитку компаній. Їх ефективне впровадження підвищує корпоративну відповідальність, мінімізує ризики та створює умови для успішної діяльності в умовах глобалізації.

2) Програми корпоративного волонтерства

Програми залучення співробітників до соціально значущих ініціатив сприяють створенню позитивного іміджу компанії та посиленню мотивації персоналу [43,44].

Програми корпоративного волонтерства — це організовані ініціативи компаній, спрямовані на залучення співробітників до участі в соціально корисних проектах. Вони є важливим інструментом формування позитивного іміджу організації, зміцнення корпоративної культури та підвищення мотивації працівників.

1. Суть і мета програм корпоративного волонтерства

Програми корпоративного волонтерства є складовою частиною політики соціальної відповідальності (CSR). Вони створюють платформу для активної участі співробітників у розв'язанні суспільних проблем, зокрема екологічних, освітніх, медичних, культурних та інших.

Основні цілі програм:

- Соціальний внесок: поліпшення якості життя місцевих громад.
- Формування корпоративної культури: згуртування колективу через спільну діяльність.
- Розвиток особистісних компетенцій: співробітники набувають навичок командної роботи, лідерства та комунікації.
- Підвищення лояльності: створення позитивного емоційного зв'язку між працівниками та компанією.
- Покращення іміджу компанії: демонстрація відповідального підходу до бізнесу перед клієнтами та партнерами.

2. Форми реалізації програм корпоративного волонтерства

Програми можуть бути впроваджені у різних форматах залежно від стратегії компанії, ресурсів і потреб громади.

Основні форми:

1. Колективні акції:
   - Участь у соціальних проєктах, таких як прибирання парків, висадка дерев, збір коштів для благодійності.
   - Організація заходів для вразливих груп населення (майстер-класи, спортивні змагання, свята для дітей тощо).
2. Індивідуальні ініціативи:
   - Заохочення співробітників до участі в соціальних програмах за межами роботи, надаючи для цього оплачувані дні.
3. Професійне волонтерство:
   - Надавання послуг, пов’язаних із професійною діяльністю компанії (наприклад, юридична чи медична допомога).
4. Партнерство з неурядовими організаціями:
   - Співпраця з фондами, волонтерськими об’єднаннями чи міжнародними організаціями для підтримки довготривалих проєктів.

3. Етапи впровадження програм

Ефективна програма корпоративного волонтерства потребує ретельного планування, координації та моніторингу.

1. Аналіз потреб:
   - Оцінка соціальних проблем, які компанія може допомогти вирішити.
   - Вивчення зацікавленості співробітників у волонтерській діяльності.
2. Розробка програми:
   - Формулювання цілей, завдань та очікуваних результатів.
   - Визначення форми участі співробітників.
3. Інформування та залучення:
   - Проведення тренінгів, презентацій, внутрішніх комунікацій для пояснення важливості волонтерства.
4. Реалізація заходів:
   - Організація подій та координація роботи співробітників у співпраці з партнерами.

5. Оцінка результатів:

- Аналіз впливу програми на громаду, компанію та співробітників.
- Звітність перед учасниками, партнерами та суспільством.

4. Переваги корпоративного волонтерства

Програми волонтерства мають численні переваги як для компанії, так і для її співробітників та суспільства.

Для компанії:

- Покращення репутації: участь у соціально корисних проєктах сприяє формуванню позитивного іміджу.
- Залучення талановитих кадрів: соціальна відповідальність є важливим фактором для працівників нового покоління.
- Зміцнення корпоративного духу: спільна діяльність згуртовує команду.

Для співробітників:

- Підвищення мотивації: можливість допомогти суспільству створює відчуття значущості.
- Розвиток навичок: волонтерство сприяє особистісному та професійному зростанню.
- Задоволення від роботи: участь у соціальних проєктах робить співробітників більш лояльними до компанії.

Для суспільства:

- Реалізація корисних проєктів: підтримка волонтерських ініціатив вирішує нагальні соціальні проблеми.
- Поширення культури взаємодопомоги: популяризація волонтерства надихає інші організації та громадян.

5. Приклади успішних програм

- Microsoft: надає співробітникам можливість займатися волонтерством у робочий час, організовує заходи для підтримки місцевих громад.
- Coca-Cola: реалізує екологічні програми, спрямовані на очищення водойм, збір пластику, а також підтримує освітні проєкти.

- Google: запровадила ініціативу *GoogleServe*, в межах якої співробітники беруть участь у численних соціальних і благодійних акціях.

6. Виклики корпоративного волонтерства

- Відсутність зацікавленості: не всі співробітники готові брати участь у таких програмах.
- Фінансові витрати: організація заходів потребує значних ресурсів.
- Складність координації: узгодження дій великої кількості учасників може бути викликом.

Програми корпоративного волонтерства є потужним інструментом, який поєднує інтереси компанії, співробітників та суспільства. Їх впровадження сприяє сталому розвитку, зміцненню корпоративної культури та репутації організації. Залучаючи співробітників до волонтерства, компанії не лише допомагають суспільству, а й формують позитивні зміни всередині організації.

3) Партнерства з неурядовими організаціями (НУО)

Партнерства з неурядовими організаціями (НУО): важливий інструмент сучасних компаній

Партнерства з неурядовими організаціями (НУО) стали одним із ключових інструментів соціальної відповідальності бізнесу. Це співпраця між комерційними структурами та неурядовими організаціями, спрямована на вирішення соціальних, екологічних чи економічних проблем. Взаємодія з НУО дозволяє компаніям ефективніше реалізовувати свої ініціативи, підвищувати суспільну цінність та зміцнювати довіру до бренду.

1. Сутність партнерств із НУО

Партнерство з НУО передбачає об’єднання ресурсів, знань та досвіду для досягнення спільних цілей. Компанії отримують можливість використовувати експертний потенціал НУО для реалізації соціальних ініціатив, а неурядові організації — фінансування, інфраструктуру та підтримку бізнесу.

Основні характеристики партнерств:

- Взаємовигідність: обидві сторони досягають поставлених цілей.

- Фокус на суспільній користі: вирішення актуальних проблем громади або суспільства.
- Довготривалість: часто такі партнерства є частиною стратегії сталого розвитку компанії.
- Прозорість: відкритість у відносинах забезпечує довіру з боку громадськості.

2. Форми партнерств із НУО

Партнерства можуть мати різні формати залежно від завдань, цілей та ресурсів учасників.

Основні форми співпраці:

1. Фінансова підтримка:
   - Виділення грантів або донорських коштів для реалізації проєктів НУО.
   - Спонсорування конкретних заходів, програм чи кампаній.
2. Підтримка ресурсами:
   - Надання обладнання, приміщень, транспортних засобів чи інших матеріальних ресурсів.
   - Волонтерська допомога працівників компанії у виконанні проєктів НУО.
3. Спільна реалізація проєктів:
   - Планування та виконання ініціатив у партнерстві (наприклад, екологічних акцій, освітніх програм тощо).
   - Участь у розробці політик чи стратегій для вирішення глобальних чи локальних проблем.
4. Інформаційна підтримка:
   - Використання маркетингових та PR-каналів компанії для поширення інформації про ініціативи НУО.
   - Сприяння популяризації діяльності неурядових організацій.

3. Переваги партнерств із НУО

Для компаній:

- Підвищення репутації: співпраця з НУО демонструє соціальну відповідальність бізнесу.
- Розширення експертизи: доступ до спеціалізованих знань та досвіду НУО.
- Залучення клієнтів та партнерів: підвищення довіри серед цільових аудиторій.
- Сприяння інноваціям: впровадження нових рішень для вирішення соціальних чи екологічних проблем.

Для НУО:

- Фінансова підтримка: забезпечення ресурсів для реалізації проєктів.
- Зростання впливу: залучення бізнесу допомагає масштабувати діяльність.
- Покращення управлінських навичок: партнерство з бізнесом сприяє обміну досвідом.

Для суспільства:

- Реалізація суспільно корисних проєктів: швидше вирішення актуальних проблем.
- Синергія зусиль: ефективніше використання ресурсів через координацію дій.

4. Виклики партнерств із НУО

- Відмінності в цілях: бізнес може прагнути досягнення прибутковості, а НУО — суспільного впливу, що іноді ускладнює співпрацю.
- Різниця у корпоративних культурах: специфіка роботи бізнесу та НУО може створювати непорозуміння.
- Неузгодженість очікувань: різні погляди на результати партнерства можуть призводити до конфліктів.
- Ризики для репутації: невдале партнерство або неетична діяльність однієї зі сторін може завдати шкоди обом.

5. Етапи створення ефективного партнерства

1. Ідентифікація цілей:
   - Визначення спільних інтересів і завдань, які об’єднують компанію та НУО.

2. Оцінка партнерів:

- Аналіз діяльності НУО, їх репутації, експертності та відповідності місії компанії.

3. Розробка стратегії співпраці:

- Узгодження формату, ресурсів та очікуваних результатів.

4. Підписання угоди:

- Формалізація домовленостей через підписання меморандуму чи договору.

5. Реалізація проєктів:

- Координація дій, регулярне спілкування та вирішення поточних питань.

6. Оцінка результатів:

- Аналіз впливу ініціативи на громаду, компанію та НУО, підготовка звітності.

6. Приклади успішних партнерств

- Coca-Cola і WWF: співпраця в межах програми збереження водних ресурсів, спрямована на раціональне використання води у виробництві.
- IKEA і UNICEF: проєкти, спрямовані на забезпечення доступу до освіти для дітей у країнах, що розвиваються.
- Microsoft і NetHope: створення технологічних рішень для поліпшення соціальних умов у країнах, що розвиваються.

7. Тренди у партнерствах із НУО

- Цифровізація партнерств: використання цифрових платформ для реалізації та моніторингу спільних проєктів.
- Фокус на сталому розвитку: орієнтація на екологічні, економічні та соціальні ініціативи відповідно до Цілей сталого розвитку ООН.
- Локалізація програм: залучення місцевих НУО для вирішення специфічних проблем громад.

Партнерства з неурядовими організаціями є потужним інструментом для вирішення актуальних проблем сучасного суспільства. Вони дозволяють

компаніям реалізовувати соціально відповідальні ініціативи, зміцнювати репутацію та розвивати нові компетенції, а НУО — залучати ресурси та масштабувати свою діяльність. Ефективна співпраця з НУО вимагає прозорості, довіри та чітко визначених спільних цілей, але приносить значну користь усім сторонам і суспільству загалом.

Співпраця з НУО допомагає компаніям ефективніше впроваджувати соціальні проєкти, користуючись експертними знаннями цих організацій [45,46].

4) Інструменти нефінансової звітності

Інструменти нефінансової звітності: важливий компонент сучасного бізнесу, який став невід'ємною частиною стратегії сталого розвитку багатьох компаній. Вони дозволяють прозоро демонструвати результати діяльності в соціальній, екологічній та управлінській (ESG) сферах, що стає важливим фактором для інвесторів, клієнтів, партнерів і суспільства.

Нефінансова звітність — це форма звітності компаній, яка включає дані про їхній вплив на суспільство, економіку, екологію та інші аспекти, що не є безпосередньо фінансовими показниками. Такі звіти висвітлюють:

Соціальну відповідальність (SR — Social Responsibility).

- Екологічну відповідальність.
- Корпоративне управління.
- Виконання Цілей сталого розвитку ООН (SDGs).

Існує кілька ключових стандартів, методик і форматів нефінансової звітності, які широко застосовуються сучасними компаніями:

1. GRI (Global Reporting Initiative)

Цей стандарт є одним із найпоширеніших у світі. GRI забезпечує компанії чіткі вказівки щодо того, як розкривати інформацію про її економічний, соціальний та екологічний вплив.

Ключові характеристики: включає специфічні індикатори для кожної сфери (економіка, екологія, соціальна відповідальність); орієнтований на прозорість та порівнюваність даних.

Переваги даного стандарту полягають у глобальному визнанні; адаптації до різних галузей.

2. SASB (Sustainability Accounting Standards Board)

SASB розробляє галузеві стандарти звітності про стійкість для публічних компаній.

Особливості: фокус на інформації, що є суттєвою для інвесторів; галузевий підхід (77 галузевих стандартів).

Переваги є релевантність для фінансових ринків.

3. TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures)

Цей інструмент спеціалізується на розкритті інформації про кліматичні ризики та можливості. Основними аспектами виступають : управління ризиками, стратегія, показники та цілі.

Актуальність полягає в використанні в компаніях, що прагнуть продемонструвати відповідальність за зміну клімату.

4. CDP (Carbon Disclosure Project)

CDP фокусується на розкритті даних про вплив компаній на клімат, воду та лісові ресурси.

Особливості полягають у зборі даних через спеціальні анкети; аналізі та рейтингування компаній.

5. Integrated Reporting (<IR>)

Цей підхід об’єднує фінансові та нефінансові аспекти у єдиній звітності. Метою є : показати зв'язок між фінансовою та нефінансовою діяльністю компанії. Переваги - допомога інвесторам краще розуміти довгострокову стратегію компанії.

6. ISO 26000

Цей стандарт не є стандартом звітності в традиційному сенсі, але надає рекомендації з питань соціальної відповідальності, які можуть бути використані у звітності.

Ключові складові нефінансової звітності:

- екологічні аспекти:

- викиди парникових газів (GHG).
- споживання води та енергії.
- утилізація відходів.
- соціальні аспекти:
- права людини.
- умови праці.
- різноманіття та інклюзивність.
- корпоративне управління:
- антикорупційні заходи.
- прозорість управлінських процесів.
- залучення зацікавлених сторін.

4. Переваги нефінансової звітності для компанії виступають:

- підвищення довіри: нефінансова звітність демонструє відповідальність компанії перед суспільством;

- залучення інвесторів: прозорість у нефінансових аспектах стає важливим фактором для інвесторів;

- конкурентні переваги: відповідальність за соціальні та екологічні аспекти підвищує привабливість бренду.

Для суспільства:

- доступ до інформації: нефінансова звітність сприяє інформуванню громадськості;

- підтримка сталого розвитку: компанії стають активними учасниками вирішення глобальних проблем.

Для держави:

- контроль за виконанням екологічних та соціальних норм;
- стимулювання бізнесу до відповідальності.

Виклики у впровадженні нефінансової звітності:

- різноманітність стандартів: компаніям важко вибрати відповідний стандарт;
- високі витрати: розробка нефінансових звітів вимагає значних ресурсів;

- складність вимірювання: нематеріальні показники важко оцінити об'єктивно.

Відсутність обов’язковості: у багатьох країнах нефінансова звітність є добровільною.

До трендів в нефінансовій звітності відносять:

- цифровізацію: впровадження технологій для автоматизації збору даних;
- фокус на зміну клімату: звіти з акцентом на вуглецеву нейтральність;
- інтеграція фінансових і нефінансових даних: <IR> стає стандартом для великих компаній;
- зростання регуляторних вимог: уряди вводять обов’язкову нефінансову звітність.

Інструменти нефінансової звітності дозволяють компаніям продемонструвати свою відповідальність перед суспільством та екологією. Вони сприяють зміцненню репутації, залученню інвесторів і створенню довіри до бренду. Хоча цей процес пов'язаний із певними викликами, його впровадження стає необхідністю для сучасного бізнесу, орієнтованого на сталий розвиток.

Регулярна публікація нефінансових звітів дозволяє компаніям оцінювати та презентувати свої досягнення у сфері КСВ [47,48].

5) Соціальний маркетинг

Соціальний маркетинг — це підхід, спрямований на вирішення соціальних проблем через вплив на поведінку людей з метою досягнення позитивних змін у суспільстві. Він поєднує інструменти класичного маркетингу з акцентом на соціальну відповідальність та розвиток громад.

Соціальний маркетинг орієнтований на просування ідей, практик або дій, які мають позитивний вплив на суспільство. Це може стосуватися:

- Підвищення рівня здоров'я (антикуріння, боротьба з ожирінням).
- Екологічних ініціатив (скорочення використання пластику, енергозбереження).
- Соціальної справедливості (права людини, гендерна рівність).

На відміну від комерційного маркетингу, його кінцева мета — не отримання прибутку, а зміна поведінки людей або вирішення певної проблеми.

Соціальний маркетинг базується на таких принципах:

1. Орієнтація на зміну поведінки: фокус не на продажі товарів чи послуг, а на створенні тривалих змін у поведінці.
2. Ціннісна пропозиція: пропоновані ідеї повинні бути привабливими для цільової аудиторії, враховуючи її потреби та переконання.
3. Сегментація аудиторії: кампанії розробляються з урахуванням специфіки різних соціальних груп.
4. Використання маркетингових інструментів: застосовуються комунікації, ціноутворення, канали поширення тощо.
5. Оцінка результатів: ефективність соціального маркетингу вимірюється за змінами у поведінці або показниках вирішення проблеми.

Соціальний маркетинг включає такі складові:

1. Проблема: визначення соціальної проблеми, яку потрібно вирішити.
2. Цільова аудиторія: ідентифікація групи, на яку буде спрямована кампанія.
3. Повідомлення: створення чіткого, простого та емоційного меседжу.
4. Інструменти впливу: використання реклами, акцій, соціальних мереж тощо.
5. Оцінка ефективності: аналіз результатів та внесення коректив.

Приклади застосування соціального маркетингу

1. Кампанії з охорони здоров'я

- Антикуріння: кампанії, що використовують шокуючі зображення та статистику про шкоду паління.
- Популяризація вакцинації: кампанії, які пояснюють переваги вакцинації для зниження ризику інфекційних хвороб.

2. Екологічні ініціативи

- Зменшення використання пластику: наприклад, кампанії з популяризації багаторазових пляшок або пакетів.
- Енергозбереження: освітні програми про раціональне використання енергії.

3. Соціальна справедливість

- Підтримка гендерної рівності: кампанії, які сприяють ліквідації стереотипів про роль жінок у суспільстві.
- Захист прав дітей: програми боротьби з насильством та експлуатацією.

Інструменти соціального маркетингу:

1. Соціальна реклама:
   - Візуальні матеріали, відеоролики, які спрямовані на емоційний вплив.
2. Digital-інструменти:
   - Соціальні мережі, блоги та онлайн-кампанії для поширення ідей.
3. Громадські акції:
   - Масові заходи, флешмоби, які привертають увагу до проблеми.
4. Освітні програми:
   - Інформаційні кампанії для підвищення обізнаності.
5. Партнерства:
   - Співпраця з неурядовими організаціями, медіа чи бізнесом.

Переваги соціального маркетингу:

1. Соціальний вплив: реальні зміни у поведінці людей.
2. Зміцнення репутації: компанії чи організації, що проводять соціальні кампанії, отримують довіру суспільства.
3. Об'єднання суспільства: спільні дії навколо вирішення проблем.
4. Підтримка сталого розвитку: внесок у реалізацію глобальних цілей.

Зустрічаються і виклики у впровадженні соціального маркетингу:

1. Складність зміни поведінки: люди часто чинять опір змінам, навіть якщо вони корисні.
2. Обмежені ресурси: кампанії вимагають значних інвестицій у рекламу та інфраструктуру.
3. Неправильне таргетування: відсутність чіткого розуміння потреб аудиторії може зробити кампанію неефективною.
4. Етичні питання: важливо уникати маніпуляцій або тиску.

Серед трендів у соціальному маркетингу називають:

- використання Big Data для аналізу потреб аудиторії та вимірювання ефективності;
- гейміфікація: інтерактивні кампанії для залучення учасників;
- вірусний контент: створення емоційно насичених матеріалів, які поширюються онлайн;
- колаборації: партнерства з популярними брендами чи лідерами думок.

Соціальний маркетинг є потужним інструментом для вирішення соціальних, екологічних та економічних проблем. Він допомагає змінювати поведінку людей на краще, залучає ресурси для сталого розвитку та зміцнює соціальну відповідальність організацій. Успішна реалізація таких кампаній потребує глибокого аналізу, чіткої стратегії та ефективного використання маркетингових інструментів.

Реалізація маркетингових кампаній, що акцентують увагу на соціальних та екологічних цінностях [29, 49].

6) Інвестиції в сталий розвиток

Інвестиції в сталий розвиток є ключовим елементом у формуванні економіки майбутнього, що базується на балансі між економічним зростанням, соціальним добробутом та екологічною стійкістю. Це стратегія, спрямована на фінансування проєктів, ініціатив та бізнес-моделей, які підтримують довгостроковий розвиток без шкоди для навколишнього середовища та суспільства.

Інвестиції в сталий розвиток включають фінансування таких сфер, як:

- Енергетика: перехід до відновлюваних джерел енергії.
- Інфраструктура: будівництво "зелених" будівель, розумних міст.
- Соціальні проєкти: освіта, охорона здоров'я, забезпечення рівних можливостей.
- Збереження довкілля: управління відходами, охорона природних ресурсів.

Ці інвестиції мають подвійну мету: забезпечити фінансову вигоду для інвесторів і позитивний вплив на суспільство та екологію.

Інвестиції в сталий розвиток базуються на трьох основних принципах:

1. Економічна ефективність: фінансування проєктів, які приносять стабільний дохід та сприяють економічному зростанню.

2. Соціальна справедливість: врахування потреб усіх соціальних груп, зменшення нерівності.

3. Екологічна відповідальність: збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Ключові напрями інвестицій у сталий розвиток:

1. Відновлювана енергетика

- Сонячні, вітрові, геотермальні електростанції.
- Зменшення залежності від викопного палива.
- Приклади: програми розвитку сонячних батарей у країнах, що розвиваються.

2. Зелене будівництво

- Використання енергоефективних матеріалів.
- Архітектурні рішення, що мінімізують вплив на довкілля.
- Приклади: будівництво будинків із системами збору дощової води та використання сонячної енергії.

3. Екологічний транспорт

- Інвестування в електромобілі, громадський транспорт з нульовими викидами.
- Розвиток інфраструктури для велосипедів і пішоходів.

4. Соціальна інфраструктура

- Освітні проєкти, розвиток медицини, створення робочих місць.
- Програми боротьби з бідністю та соціальними нерівностями.

5. Охорона навколишнього середовища

- Проєкти з управління відходами.
- Збереження біорізноманіття.
- Лісовідновлення та охорона водних ресурсів.

Механізми фінансування сталого розвитку:

1. Зелені облігації

Спеціальні фінансові інструменти, кошти з яких спрямовуються виключно на екологічні та сталові проєкти.

2. Соціально відповідальні інвестиції (SRI)

Інвестиції в компанії, які дотримуються екологічних, соціальних та управлінських (ESG) стандартів.

3. Публічно-приватне партнерство (PPP)

Співпраця між державними та приватними структурами для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів.

4. Фонди сталого розвитку

Спеціалізовані інвестиційні фонди, які спрямовують ресурси на проєкти з позитивним соціальним та екологічним впливом.

Перевагами інвестицій у сталий розвиток виступають:

1. Довгострокова стабільність: проєкти сталого розвитку є менш ризикованими у довгостроковій перспективі.
2. Соціальна відповідальність: підтримка глобальних ініціатив, таких як Цілі сталого розвитку ООН.
3. Репутаційна вигода: компанії, що інвестують у сталий розвиток, отримують довіру суспільства.
4. Економічна вигода: розвиток нових ринків та інноваційних галузей.
5. Зменшення екологічного ризику: інвестиції допомагають уникнути штрафів та витрат на ліквідацію наслідків екологічних катастроф.

Виклики інвестицій у сталий розвиток:

1. Високі початкові витрати: проєкти часто потребують значних інвестицій.
2. Відсутність чітких стандартів: різниця у трактуванні сталого розвитку у різних регіонах.
3. Ризики інновацій: нові технології можуть виявитися менш ефективними, ніж очікувалося.
4. Недостатня обізнаність інвесторів: недостатнє розуміння переваг сталого розвитку.

Тенденції в інвестиціях сталого розвитку:

1. Розширення ESG-критеріїв: все більше компаній інтегрують екологічні, соціальні та управлінські принципи у свою діяльність.

2. Інновації у фінансуванні: поява нових інструментів, таких як імпакт-інвестиції.

3. Державна підтримка: зростання субсидій та пільг для проєктів сталого розвитку.

4. Цифровізація: використання технологій для моніторингу та оцінки ефективності проєктів.

Інвестиції в сталий розвиток є необхідністю у сучасному світі. Вони допомагають вирішувати глобальні проблеми, зменшують екологічні ризики та сприяють соціальній стабільності. В умовах кліматичних змін та економічних викликів інвестування у сталий розвиток стає вигідною стратегією як для бізнесу, так і для суспільства загалом.

Компанії інвестують у проєкти, які зменшують негативний вплив на довкілля або сприяють вирішенню соціальних проблем [50, 51].

7) Корпоративна культура та навчання

Корпоративна культура та навчання співробітників є невід'ємними елементами успішної діяльності сучасних компаній. Вони формують середовище, яке сприяє мотивації, продуктивності та інноваціям, а також забезпечують розвиток компетенцій працівників для досягнення стратегічних цілей.

Корпоративна культура — це система цінностей, норм, правил поведінки та практик, що визначають взаємодію між співробітниками та зовнішнім середовищем організації. Вона впливає на те, як компанія функціонує та як сприймається на ринку.

Основні складові корпоративної культури:

1. Цінності: ключові принципи, які визначають діяльність компанії (наприклад, інновації, екологічність, клієнтоорієнтованість).

2. Місія та бачення: довгострокові цілі та спосіб їх досягнення.

3. Правила та норми: стандарти поведінки у робочому середовищі.

4. Комунікація: стиль спілкування в компанії (відкритість, формальність, горизонтальність).

Навчання працівників є важливим аспектом розвитку корпоративної культури. Воно включає формування компетенцій, підвищення кваліфікації та професійного зростання.

Роль навчання в корпоративній культурі:

1. Передача цінностей: через освітні програми компанія може прищеплювати працівникам свої ключові принципи.
2. Підвищення кваліфікації: адаптація до сучасних технологій та змін ринку.
3. Мотивація персоналу: можливість навчатися підвищує задоволеність співробітників.
4. Інновації: освічені працівники активніше впроваджують нові ідеї.

Зв'язок між корпоративною культурою та навчанням відбувається через:

1. Корпоративну культуру, як основу для навчання:
   - Якщо в компанії культивується підтримка та розвиток, працівники більш зацікавлені в навчанні.
   - Орієнтація на відкритість та співпрацю сприяє обміну знаннями.
2. Навчання, як інструмент зміцнення культури:
   - Через навчальні програми компанія може формувати бажану поведінку та компетенції.
   - Постійне вдосконалення навичок підсилює довіру до організації.

Можемо навести наступні форми навчання в компаніях:

1. Внутрішнє навчання
- Тренінги: курси для розвитку спеціалізованих навичок.
- Менторство: підтримка нових співробітників досвідченими колегами.
- Воркшопи: інтерактивні заняття з вирішення конкретних завдань.

2. Зовнішнє навчання
- Курси від сторонніх організацій.
- Участь у конференціях та семінарах.
- Отримання сертифікацій.

3. Дистанційне навчання

- Онлайн-курси та вебінари.
- Платформи для самостійного навчання (Coursera, Udemy).
- Корпоративні системи управління навчанням (LMS).

4. Гейміфікацію в навчанні

Використання ігрових елементів для залучення співробітників до навчального процесу.

Переваги впровадження навчання в корпоративну культуру є:

1. Підвищення продуктивності: працівники із сучасними знаннями працюють ефективніше.
2. Лояльність персоналу: компанії, які інвестують у розвиток співробітників, отримують більш мотивованих і задоволених працівників.
3. Конкурентна перевага: компанії з освіченим персоналом швидше адаптуються до змін на ринку.
4. Залучення талантів: можливості для навчання приваблюють перспективних спеціалістів.
5. Інноваційність: освічені працівники стимулюють креативність і впровадження нових рішень.

Викликами у впровадженні навчання є :

1. Ресурсомісткість: навчання потребує значних фінансових та часових витрат.
2. Опір змінам: співробітники можуть не одразу приймати нові навчальні ініціативи.
3. Неправильний вибір формату: неадаптовані до потреб компанії програми можуть бути неефективними.

Серед тенденцій розвитку корпоративного навчання :

1. Цифровізація:
   - Використання платформ для дистанційного навчання.
   - Інтеграція штучного інтелекту для персоналізації освітнього процесу.
2. Мікронавчання:
   - Короткі курси для швидкого освоєння знань.

3. Соціальне навчання:
   - Обмін досвідом між співробітниками у командах.
4. Фокус на soft skills:
   - Навчання міжособистісним навичкам, управлінню часом, креативності.

Корпоративна культура та навчання формують основу успішної діяльності компанії. Поєднання ефективних освітніх ініціатив із сильними цінностями організації сприяє підвищенню продуктивності, лояльності працівників та конкурентоспроможності компанії на ринку. Успішні компанії бачать у навчанні не просто інвестицію, а стратегічний інструмент для довгострокового розвитку.

Підвищення обізнаності співробітників щодо цілей та принципів КСВ через тренінги та внутрішні комунікації [52,53].

Інтеграція інструментів КСВ у діяльність підприємства дозволяє не лише підвищити його репутацію, але й створювати додану вартість для усіх зацікавлених сторін. Використання сучасних підходів та адаптація міжнародного досвіду до локальних умов сприяють сталому розвитку бізнесу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПРАТ «ХЛІБПРОМ»

2.1. Загальна характеристика діяльності підприємства та його соціальної політики

ПРАТ «Хлібпром» є одним із провідних підприємств харчової промисловості України, що спеціалізується на виробництві хлібобулочних, кондитерських та інших продуктів харчування. Компанія має багаторічний досвід роботи на ринку, стабільно розвивається та займає важливе місце у забезпеченні населення якісною продукцією повсякденного попиту [21].

Основною метою діяльності ПРАТ «Хлібпром» є задоволення потреб споживачів у якісній, безпечній та доступній продукції, а також отримання прибутку шляхом ефективного використання ресурсів. Підприємство орієнтується на впровадження сучасних технологій виробництва, дотримання стандартів якості та постійне вдосконалення асортименту продукції відповідно до ринкових тенденцій [21].

Організаційна структура підприємства (рис.2.1) є лінійно-функціональною, що забезпечує чіткий розподіл обов’язків між підрозділами. До складу підприємства входять виробничі цехи, служби постачання, збуту, маркетингу, фінансів, управління персоналом та інші структурні підрозділи. Така структура дозволяє ефективно координувати діяльність підприємства та оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища [21].



Рис.2.1 Організаційна структура підприємства ПрАТ «Хлібпром»

Джерело:розроблено авторм за даними офіційного сайту [21]

ПРАТ «Хлібпром» здійснює свою діяльність на основі чинного законодавства України, дотримуючись вимог щодо безпечності харчових продуктів, охорони праці та екологічних стандартів. Особлива увага приділяється контролю якості продукції на всіх етапах виробництва — від закупівлі сировини до реалізації готової продукції [21].

Важливим напрямом діяльності підприємства є соціальна політика, яка спрямована на забезпечення належних умов праці, соціального захисту працівників та підтримку місцевих громад. Соціальна політика ПРАТ «Хлібпром» реалізується через систему заходів, що охоплюють як внутрішні, так і зовнішні аспекти корпоративної соціальної відповідальності [21].

У межах внутрішньої соціальної політики підприємство забезпечує працівникам гідні умови праці, своєчасну оплату праці, соціальні гарантії відповідно до законодавства, а також можливості професійного розвитку та

підвищення кваліфікації. Особлива увага приділяється охороні праці та безпеці виробництва, що є важливим чинником збереження здоров'я працівників [21].

Підприємство також впроваджує мотиваційні програми, спрямовані на підвищення продуктивності праці та залучення персоналу до досягнення стратегічних цілей компанії. Це може включати матеріальне стимулювання, преміювання, а також нематеріальні форми мотивації, такі як визнання досягнень працівників, створення сприятливого психологічного клімату в колективі.

Зовнішня соціальна політика ПРАТ «Хлібпром» передбачає участь у соціально-економічному розвитку регіонів присутності, підтримку місцевих громад, благодійні ініціативи та екологічні заходи. Підприємство бере участь у соціальних проєктах, спрямованих на допомогу соціально вразливим категоріям населення, а також сприяє розвитку інфраструктури та підвищенню якості життя в регіонах своєї діяльності [21].

В умовах воєнного стану соціальна політика підприємства набуває особливого значення. ПРАТ «Хлібпром» адаптує свою діяльність до нових викликів, забезпечуючи безперервність виробництва, підтримку працівників та участь у гуманітарних ініціативах. Зокрема, підприємство може надавати допомогу внутрішньо переміщеним особам, забезпечувати продуктами харчування військових та цивільне населення, а також підтримувати працівників, які постраждали від війни [21].

Таким чином, ПРАТ «Хлібпром» є соціально відповідальним підприємством, яке поєднує ефективну господарську діяльність із активною соціальною політикою. Реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності сприяє зміцненню репутації підприємства, підвищенню лояльності працівників і споживачів, а також забезпечує сталий розвиток компанії в довгостроковій перспективі.

2.2. Оцінка чинної стратегії корпоративної соціальної відповідальності ПРАТ «Хлібпром»

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливим елементом стратегічного управління сучасного підприємства, що передбачає інтеграцію соціальних, екологічних та етичних аспектів у бізнес-процеси. В умовах воєнного стану значення КСВ зростає, оскільки підприємства виступають не лише економічними суб'єктами, але й соціальними інститутами, що забезпечують стабільність суспільства.

Оцінка чинної стратегії КСВ ПРАТ «Хлібпром» здійснюється за такими основними критеріями:

- відповідність принципам сталого розвитку;
- рівень інтеграції КСВ у загальну стратегію підприємства;
- ефективність внутрішньої соціальної політики;
- рівень взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами;
- прозорість та системність реалізації соціальних програм.

Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність ПРАТ «Хлібпром» (рис.2.2) охоплює питання управління персоналом, умов праці, мотивації та розвитку працівників.



Рис.2.2 Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність ПРАТ «Хлібпром»

Джерело: укладено автором за даними офіційного сайту [21]

Підприємство є одним із найбільших роботодавців у регіоні, забезпечуючи роботою понад 3000 працівників . Це свідчить про вагомий соціальний внесок компанії у забезпечення зайнятості населення. Водночас, дотримання трудового законодавства, наявність колективних договорів та регулювання трудових відносин відповідно до міжнародних стандартів (зокрема стандартів IFC) підтверджує системний підхід до управління персоналом .

Сильними сторонами внутрішньої КСВ є:

- забезпечення стабільної зайнятості;
- дотримання вимог охорони праці;
- впровадження систем навчання та адаптації персоналу;
- наявність мотиваційних механізмів.

Разом з тим, можна виділити певні недоліки:

- обмежена публічність інформації щодо програм розвитку персоналу;

- недостатня деталізація соціальних пакетів;
- відсутність відкритих нефінансових звітів.

Зовнішня КСВ ПРАТ «Хлібпром» спрямована на взаємодію з місцевими громадами, державою та споживачами.

Компанія позиціонується як відповідальний виробник, що забезпечує населення якісною продукцією, що є базовою складовою соціальної відповідальності бізнесу . Виробництво значних обсягів продукції (до сотень тонн щодня) дозволяє забезпечувати продовольчу безпеку регіону .

Крім того, підприємство:

- підтримує соціальні ініціативи;
- бере участь у благодійних проєктах;
- взаємодіє з освітніми установами (наприклад, співпраця з університетами)
- дотримується екологічних стандартів та проходить відповідні перевірки .

Сильними сторонами зовнішньої КСВ є:

- соціальна орієнтація продукції (товари першої необхідності);
- підтримка місцевих громад;
- участь у розвитку регіональної економіки.

Слабкі сторони:

- відсутність чітко структурованої КСВ-стратегії у відкритому доступі;
- недостатній рівень комунікації соціальних ініціатив;
- обмежена звітність щодо впливу на довкілля.

4. Екологічна складова КСВ

Екологічна відповідальність є важливою складовою стратегії КСВ підприємства. ПРАТ «Хлібпром» впроваджує системи управління якістю, охороною праці та навколишнього середовища, що відповідають міжнародним стандартам .

Оцінка екологічної складової дозволяє зробити такі висновки:

- підприємство приділяє увагу мінімізації негативного впливу на довкілля;
- впроваджуються заходи з енергоефективності;
- здійснюється контроль за виробничими процесами.

Водночас:

- екологічна політика недостатньо деталізована у відкритих джерелах;
- відсутні публічні екологічні звіти;
- недостатньо інформації про впровадження «зелених» інновацій.

5. Інтеграція КСВ у стратегічне управління підприємством

КСВ на ПРАТ «Хлібпром» має інтегрований характер, оскільки охоплює всі основні напрямки діяльності підприємства: виробництво, управління персоналом, взаємодію з партнерами та громадами.

Наявність корпоративного кодексу, етичних принципів та стандартів поведінки свідчить про формалізацію підходів до соціальної відповідальності . Це дозволяє:

- підвищити рівень корпоративної культури;
- зміцнити довіру з боку стейкхолдерів;
- забезпечити прозорість управління.

Однак стратегія КСВ підприємства має більше операційний, ніж стратегічний характер, оскільки:

- не визначено чітких довгострокових цілей КСВ;
- відсутні ключові показники ефективності (KPI);
- не здійснюється системна оцінка результатів соціальних програм.

В умовах війни роль ПРАТ «Хлібпром» значно посилюється, оскільки підприємство забезпечує продовольчу безпеку та стабільність постачання продуктів харчування.

Основні напрями КСВ в умовах війни:

- підтримка працівників (збереження робочих місць);
- участь у гуманітарних ініціативах;
- забезпечення безперебійного виробництва продукції;
- допомога ЗСУ та внутрішньо переміщеним особам (характерна для підприємств галузі).

Таким чином, стратегія КСВ адаптується до кризових умов, що свідчить про її гнучкість і соціальну спрямованість.

На основі проведеного аналізу можна зробити узагальнену оцінку чинної стратегії КСВ ПРАТ «Хлібпром».

Переваги:

- стабільна соціальна роль підприємства в регіоні;
- значний внесок у зайнятість населення;
- дотримання стандартів якості та безпеки;
- наявність елементів системного підходу до КСВ;
- інтеграція соціальних принципів у діяльність підприємства.

Недоліки:

- недостатня формалізація стратегії КСВ;
- низький рівень публічності та прозорості;
- відсутність нефінансової звітності;
- обмежена комунікація із зацікавленими сторонами.

Оцінка чинної стратегії корпоративної соціальної відповідальності ПРАТ «Хлібпром» показала, що підприємство реалізує соціально орієнтовану модель бізнесу, яка відповідає базовим принципам КСВ. Компанія забезпечує належні умови праці, підтримує місцеві громади та дотримується стандартів якості і безпеки продукції.

Водночас стратегія КСВ потребує подальшого розвитку, зокрема: формування чіткої довгострокової стратегії; впровадження системи оцінки ефективності КСВ; підвищення рівня прозорості діяльності; активізації комунікації із зацікавленими сторонами.

У цілому ПРАТ «Хлібпром» має значний потенціал для розвитку корпоративної соціальної відповідальності, що є важливим чинником забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах сучасних викликів.

2.3. Аналіз впливу війни на реалізацію стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства.

Повномасштабна війна в Україні суттєво трансформувала умови функціонування підприємств та значною мірою вплинула на реалізацію стратегій корпоративної соціальної відповідальності. Для ПРАТ «Хлібпром» ці зміни стали визначальними, оскільки підприємство належить до галузі харчової промисловості, яка виконує критично важливу функцію забезпечення населення базовими продуктами харчування [16].

У довоєнний період стратегія корпоративної соціальної відповідальності підприємства була зосереджена на забезпеченні належних умов праці, розвитку персоналу, підтримці місцевих громад та дотриманні екологічних стандартів. Однак із початком активної фази бойових дій пріоритети КСВ зазнали змін і були адаптовані до нових соціально-економічних викликів [17].

Одним із ключових напрямів трансформації КСВ стала переорієнтація діяльності підприємства на підтримку продовольчої безпеки. ПРАТ «Хлібпром» було змушене працювати в умовах порушених логістичних ланцюгів, нестабільного постачання сировини та підвищених ризиків для персоналу. Незважаючи на це, підприємство забезпечувало безперервність виробництва, що є важливим проявом соціальної відповідальності перед суспільством [21].

Війна також посилила соціальну функцію підприємства як роботодавця. У складних умовах економічної нестабільності ПРАТ «Хлібпром» прагнуло зберегти робочі місця, забезпечити своєчасну виплату заробітної плати та підтримати працівників, які постраждали від воєнних дій. Особливого значення набули заходи з безпеки праці, організація роботи в умовах повітряних тривог, а також психологічна підтримка персоналу [18].

Важливим аспектом впливу війни стало розширення гуманітарної діяльності підприємства. ПРАТ «Хлібпром» долучалося до забезпечення продуктами харчування військовослужбовців, внутрішньо переміщених осіб та інших соціально вразливих категорій населення. Така діяльність свідчить про посилення

зовнішньої складової корпоративної соціальної відповідальності та її адаптацію до кризових умов [19].

Крім того, підприємство змушене було переглянути підходи до взаємодії зі стейкхолдерами. В умовах війни зросла роль партнерства з органами місцевого самоврядування, волонтерськими організаціями та постачальниками. Ефективна координація дій із цими суб'єктами дозволила забезпечити стабільність виробничих процесів і своєчасне реагування на виклики [20].

Негативний вплив війни також проявився у фінансових обмеженнях, що вплинуло на масштаби реалізації соціальних програм. Частина ресурсів була перерозподілена на забезпечення операційної діяльності та підтримку основних виробничих процесів. Це призвело до скорочення інвестицій у довгострокові соціальні та екологічні проєкти [17].

Окремо слід відзначити вплив війни на екологічну складову КСВ. В умовах кризового управління екологічні ініціативи часто відходять на другий план, однак ПРАТ «Хлібпром» продовжувало дотримуватися базових стандартів екологічної безпеки, що є важливим для збереження довкілля навіть у складних умовах [21].

Війна також сприяла підвищенню гнучкості та адаптивності стратегії КСВ підприємства. Компанія була змушена оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати антикризові заходи та переглядати пріоритети соціальної діяльності. Це дозволило зберегти баланс між економічною ефективністю та соціальною відповідальністю [16].

Таким чином, вплив війни на реалізацію стратегії корпоративної соціальної відповідальності ПРАТ «Хлібпром» має комплексний характер. З одного боку, відбулося скорочення ресурсів і обмеження можливостей для реалізації окремих соціальних програм, а з іншого — значно посилилася соціальна роль підприємства, зокрема у забезпеченні продовольчої безпеки, підтримці працівників та участі у гуманітарних ініціативах.

Отже, можна зробити висновок, що війна стала каталізатором трансформації стратегії КСВ підприємства, сприявши її переорієнтації на вирішення нагальних соціальних проблем та підвищення стійкості бізнесу в умовах кризових викликів.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЄЮ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬ НОСТІ ПРАТ «ХЛІБПРОМ» В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1. Напрями вдосконалення стратегічного управління КСВ підприємства

У сучасних умовах господарювання, особливо з урахуванням впливу воєнного стану, стратегічне управління корпоративною соціальною відповідальністю потребує системного вдосконалення. Для ПРАТ «Хлібпром» розвиток КСВ має стати важливим елементом довгострокової стратегії, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності, зміцнення репутації та забезпечення сталого розвитку підприємства [16].

Першочерговим напрямом вдосконалення є формування чіткої та формалізованої стратегії КСВ. На підприємстві доцільно розробити окремий стратегічний документ, який визначатиме основні цілі, принципи, напрями та інструменти реалізації соціальної відповідальності. Такий документ має бути узгоджений із загальною стратегією розвитку підприємства та враховувати потреби ключових стейкхолдерів [17].

Важливим кроком є впровадження системи стратегічного планування КСВ, яка передбачає визначення довгострокових і короткострокових цілей, а також показників оцінки їх досягнення. Використання ключових показників ефективності дозволить здійснювати моніторинг реалізації КСВ та своєчасно коригувати відповідні заходи. Зокрема, доцільно запровадити показники у сферах соціальної відповідальності, екологічної діяльності та взаємодії з громадськістю [18].

Наступним напрямом є підвищення рівня прозорості та відкритості діяльності підприємства у сфері КСВ. ПРАТ «Хлібпром» доцільно впровадити практику підготовки нефінансової звітності, яка міститиме інформацію про соціальні, екологічні та економічні результати діяльності. Це сприятиме підвищенню довіри з боку інвесторів, партнерів і споживачів, а також відповідатиме сучасним міжнародним стандартам ведення бізнесу [19].

Суттєвим напрямом вдосконалення є розвиток внутрішньої соціальної політики підприємства. Необхідно посилити увагу до професійного розвитку персоналу, створення сприятливих умов праці, впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації. Особливої актуальності набувають заходи психологічної підтримки працівників у зв'язку з наслідками воєнного стресу, що сприятиме підвищенню продуктивності праці та зниженню рівня плинності кадрів [20].

Важливим напрямом є також удосконалення системи мотивації персоналу шляхом поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів. Доцільно впроваджувати програми соціальних пільг, корпоративної підтримки, а також створювати можливості для кар'єрного зростання працівників. Це дозволить підвищити рівень залученості персоналу до реалізації стратегії КСВ [16].

Окремої уваги потребує розвиток зовнішньої соціальної відповідальності підприємства. ПРАТ «Хлібпром» має розширювати співпрацю з місцевими громадами, освітніми установами, благодійними організаціями та органами влади. Важливою є реалізація соціальних проєктів, спрямованих на підтримку вразливих категорій населення, розвиток регіональної інфраструктури та підвищення якості життя населення [21].

У контексті післявоєнного відновлення економіки доцільно орієнтувати КСВ підприємства на участь у відбудові регіонів, підтримку ветеранів, інтеграцію внутрішньо переміщених осіб у трудову діяльність. Це сприятиме зміцненню соціальної ролі підприємства та формуванню його позитивного іміджу [18].

Ще одним важливим напрямом є посилення екологічної складової КСВ. Підприємству доцільно впроваджувати сучасні екологічні технології, підвищувати енергоефективність виробництва, зменшувати обсяги відходів та впроваджувати принципи циркулярної економіки. Крім того, важливо забезпечити відкритість інформації щодо екологічного впливу діяльності підприємства [19].

Важливим аспектом вдосконалення стратегічного управління КСВ є цифровізація процесів. Використання сучасних інформаційних технологій дозволить підвищити ефективність управління соціальними програмами,

забезпечити оперативний збір і аналіз даних, а також покращити комунікацію зі стейкхолдерами [20].

Не менш важливим є розвиток корпоративної культури, заснованої на принципах соціальної відповідальності. Формування відповідних цінностей серед працівників сприятиме інтеграції КСВ у повсякденну діяльність підприємства та підвищенню ефективності реалізації соціальних ініціатив [17].

Таким чином, вдосконалення стратегічного управління корпоративною соціальною відповідальністю ПРАТ «Хлібпром» має здійснюватися комплексно та системно. Основними напрямами є формалізація стратегії КСВ, впровадження системи оцінки ефективності, підвищення прозорості діяльності, розвиток внутрішньої та зовнішньої соціальної політики, посилення екологічної відповідальності та використання сучасних управлінських інструментів.

3.2. Розробка ефективних інструментів реалізації КСВ-стратегії в кризових умовах

В умовах кризових явищ, зокрема воєнного стану, підприємства стикаються з необхідністю адаптації своїх стратегій корпоративної соціальної відповідальності до нових реалій. Для ПРАТ «Хлібпром» це означає не лише збереження вже існуючих соціальних ініціатив, але й розробку нових ефективних інструментів їх реалізації, які забезпечуватимуть гнучкість, оперативність і результативність КСВ-діяльності [16].

Першим напрямом є впровадження антикризового управління КСВ, яке передбачає створення спеціальних механізмів реагування на надзвичайні ситуації. Доцільним є формування внутрішнього кризового штабу, відповідального за координацію соціальних ініціатив, оцінку ризиків та прийняття оперативних рішень. Такий підхід дозволяє швидко адаптувати соціальні програми до змін зовнішнього середовища [17].

Важливим інструментом є інтеграція КСВ у систему ризик-менеджменту підприємства. Це передбачає ідентифікацію соціальних, екологічних та економічних ризиків, які можуть виникати в умовах кризи, а також розробку

заходів щодо їх мінімізації. Для ПРАТ «Хлібпром» це може включати забезпечення безперервності постачання продукції, захист персоналу та підтримку ключових бізнес-процесів [18].

Наступним важливим інструментом є розвиток системи внутрішніх соціальних програм. У кризових умовах особливої актуальності набувають заходи підтримки працівників, зокрема:

- фінансова допомога у складних життєвих обставинах;
- організація безпечних умов праці;
- забезпечення гнучких форм зайнятості;
- психологічна підтримка персоналу.

Запровадження таких програм сприяє підвищенню лояльності працівників та збереженню кадрового потенціалу підприємства [19].

Важливим інструментом реалізації КСВ є цифровізація управлінських процесів. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє автоматизувати процеси збору та аналізу даних, підвищити прозорість діяльності та покращити комунікацію зі стейкхолдерами. Для ПРАТ «Хлібпром» це може включати створення електронних платформ для взаємодії з працівниками, партнерами та громадськістю [20].

Ефективним інструментом є розвиток партнерств і колаборацій. У кризових умовах підприємству доцільно налагоджувати співпрацю з державними органами, благодійними фондами, громадськими організаціями та іншими бізнес-структурами. Це дозволяє об’єднати ресурси та підвищити ефективність реалізації соціальних ініціатив, зокрема у сфері гуманітарної допомоги та підтримки населення [21].

Окрему увагу слід приділити впровадженню системи моніторингу та оцінки ефективності КСВ. Це передбачає визначення ключових показників результативності, регулярний аналіз досягнутих результатів та підготовку відповідної звітності. Такий підхід дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень та забезпечити прозорість діяльності підприємства [16].

Важливим інструментом є також розвиток комунікаційної стратегії КСВ. Підприємству необхідно активно інформувати громадськість про свої соціальні ініціативи, досягнення та результати діяльності. Це може здійснюватися через офіційний сайт, соціальні мережі, засоби масової інформації та інші канали комунікації. Підвищення рівня відкритості сприяє зміцненню довіри з боку стейкхолдерів [21].

У контексті кризових умов важливим є впровадження інструментів забезпечення продовольчої безпеки. Для ПРАТ «Хлібпром» це означає підтримання стабільного виробництва, оптимізацію логістичних процесів та формування резервів продукції. Такі заходи дозволяють гарантувати безперебійне постачання продукції навіть у складних умовах [18].

Ефективним інструментом є розвиток екологічних ініціатив, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля. Це може включати впровадження енергоощадних технологій, зменшення обсягів відходів, використання екологічно безпечної сировини. У кризових умовах такі заходи сприяють зниженню витрат та підвищенню ефективності діяльності підприємства [19].

Ще одним важливим напрямом є впровадження принципів інклюзивності та соціальної інтеграції. Підприємству доцільно створювати умови для працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни та інших соціально вразливих категорій населення. Це сприяє не лише вирішенню соціальних проблем, але й розширенню кадрового потенціалу підприємства [20].

Важливим інструментом реалізації КСВ є розвиток корпоративної культури, орієнтованої на соціальну відповідальність. Формування відповідних цінностей серед працівників сприяє підвищенню їхньої залученості до соціальних ініціатив та ефективності їх реалізації. Для цього доцільно проводити тренінги, семінари та інші освітні заходи [17].

У кризових умовах особливого значення набуває гнучкість управлінських рішень. Підприємству необхідно регулярно переглядати свої соціальні програми, адаптувати їх до змін зовнішнього середовища та враховувати потреби

стейкхолдерів. Це дозволяє забезпечити актуальність і ефективність КСВ-стратегії [16].

Таким чином, розробка ефективних інструментів реалізації КСВ-стратегії ПРАТ «Хлібпром» у кризових умовах має базуватися на комплексному підході, який включає антикризове управління, розвиток соціальних програм, цифровізацію, партнерство, прозорість та гнучкість управління.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було розкрито теоретичні та практичні аспекти управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності підприємства в умовах війни на прикладі діяльності ПрАТ «Хлібпром». Узагальнення наукових підходів дозволило визначити, що КСВ у сучасних умовах трансформується з добровільної ініціативи бізнесу у стратегічно важливий елемент антикризового управління, спрямований на забезпечення стійкості, адаптивності та соціальної значущості підприємства.

У першому розділі було досліджено сутність, принципи та роль КСВ у системі стратегічного управління підприємством. Встановлено, що ефективна КСВ-стратегія базується на інтеграції економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності, а також передбачає врахування інтересів усіх зацікавлених сторін. Обґрунтовано, що в умовах воєнного стану значення КСВ зростає, оскільки бізнес виконує не лише економічну, а й соціально-гуманітарну функцію.

У другому розділі здійснено аналіз діяльності ПрАТ «Хлібпром» та особливостей реалізації КСВ-стратегії підприємства в умовах війни. Виявлено, що підприємство адаптувало свою діяльність до кризових умов через підтримку працівників, забезпечення безперебійного виробництва продукції першої необхідності, участь у гуманітарних ініціативах та допомогу Збройним Силам України. Разом з тим, визначено низку проблем, зокрема обмеженість ресурсів, логістичні труднощі та підвищені ризики операційної діяльності.

У третьому розділі було розроблено напрями вдосконалення управління стратегією КСВ підприємства в умовах війни. Запропоновано впровадження системного підходу до планування КСВ, розширення інструментів взаємодії зі стейкхолдерами, удосконалення системи оцінки ефективності КСВ через KPI, а також інтеграцію цифрових технологій у процеси управління соціальною відповідальністю. Особливу увагу приділено розвитку внутрішньої соціальної відповідальності, зокрема підвищенню рівня соціального захисту працівників та створенню безпечних умов праці.

Таким чином, доведено, що ефективне управління стратегією корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни є важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства. Реалізація запропонованих заходів дозволить ПрАТ «Хлібпром» не лише мінімізувати негативні наслідки кризових явищ, але й зміцнити свою репутацію соціально відповідального бізнесу, підвищити рівень довіри з боку суспільства та забезпечити довгострокову стабільність діяльності.

Список використаних джерел:

1. Carroll A. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct // Business & Society. 1999. № 38(3). С. 268–295. URL: https://journals.sagepub.com
2. Freeman R. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 276 p. URL: https://books.google.com
3. Kotler P., Lee N. Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. New Jersey: Wiley, 2005. 320 p. URL: https://books.google.com
4. Porter M., Kramer M. Strategy and Society // Harvard Business Review. 2006. URL: https://hbr.org
5. ISO 26000:2010 Guidance on Social Responsibility. URL: https://www.iso.org
6. ДСТУ ISO 26000:2019 Настанови щодо соціальної відповідальності. URL: https://online.budstandart.com (Дата звернення 05.03.2026)
7. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність бізнесу // Економіка України. 2011. URL: http://www.economukraine.com.ua (Дата звернення 05.03.2026)
8. Колот А.М. Соціальна відповідальність: теорія і практика. К.: КНЕУ, 2012. URL: https://kneu.edu.ua
9. Малиновський В.В. Управління соціальною відповідальністю підприємства. К.: ЦУЛ, 2015. URL: https://cul.com.ua
10. Бондаренко О.О. КСВ в умовах кризи // Економіка та держава. 2020. URL: http://www.economy.in.ua
11. Стратегічне управління підприємством. К.: Основи, 2008. URL: https://library.knu.ua (Дата звернення 05.03.2026)
12. Економіка підприємства. К.: КНЕУ, 2011. URL: https://kneu.edu.ua
13. Христенко О.В. Соціальна відповідальність підприємств. URL: https://reposit.nupp.edu.ua
14. Звіт про сталий розвиток України. 2022. URL: https://me.gov.ua (Дата звернення 06.03.2026)
15. Global Reporting Initiative. URL: https://www.globalreporting.org
16. OECD Guidelines for Multinational Enterprises. URL: https://www.oecd.org

(Дата звернення 05.03.2026)

17. United Nations Global Compact. URL: https://www.unglobalcompact.org
18. World Business Council for Sustainable Development. URL: https://www.wbcsd.org
19. Закон України «Про акціонерні товариства». URL: https://zakon.rada.gov.ua
20. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua
21. ПрАТ «Концерн Хлібпром». Офіційний сайт. URL: https://hlibprom.com.ua
22. Concern Khlibprom PJSC: профіль компанії. URL: https://rada.com.ua
23. Khlibprom: корпоративна соціальна відповідальність. URL: https://leroma.co.uk
24. Khlibprom на LinkedIn. URL: https://linkedin.com
25. Opendatabot: дані про компанію. URL: https://opendatabot.ua
26. Аналітичний звіт Concorde Capital. URL: https://concorde.ua
27. Exhibition catalogue Khlibprom. URL: https://gourmets.net
28. Kyiv International Economic Forum. URL: https://forumkyiv.org
29. Contractors Ukraine. URL: https://contractors.com.ua
30. Google Scholar (наукові статті з КСВ). URL: https://scholar.google.com
31. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. URL: https://books.google.com
32. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line. URL: https://books.google.com
33. McWilliams A., Siegel D. Corporate Social Responsibility. URL: https://journals.elsevier.com
34. Matten D., Moon J. CSR: A European Perspective. URL: https://journals.sagepub.com
35. Visser W. CSR in Developing Countries. URL: https://researchgate.net
36. Crane A. The Oxford Handbook of CSR. URL: https://oxfordhandbooks.com
37. Blowfield M. CSR: A Critical Introduction. URL: https://books.google.com
38. Carroll A., Shabana K. CSR: Review. URL: https://journals.sagepub.com
39. European Commission CSR Strategy. URL: https://ec.europa.eu

40. ESG Reporting Standards. URL: https://ifrs.org

41. Національна стратегія сталого розвитку України. URL: https://www.kmu.gov.ua

42. Мінекономіки України. URL: https://me.gov.ua

43. НБУ: економічна аналітика. URL: https://bank.gov.ua

44. UNDP Ukraine. URL: https://www.undp.org

45. IFC Sustainability Framework. URL: https://www.ifc.org

46. Transparency International Ukraine. URL: https://ti-ukraine.org

47. CSR Ukraine. URL: https://csr-ukraine.org

48. Liga.net: бізнес-аналітика. URL: https://liga.net

49. Forbes Ukraine. URL: https://forbes.ua

50. Економічна правда. URL: https://www.epravda.com.ua

ДОДАТКИ

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

ОКРЕМА ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ
за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року
зі Звітом незалежного аудитора

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

ОКРЕМА ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ
за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

ЗМІСТ

Звіт незалежного аудитора
Заява про відповідальність управлінського персоналу за складання й затвердження окремої фінансової звітності
Окремий звіт про фінансовий стан, поточні/непоточні
Окремий звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток, за функцією витрат
Окремий звіт про рух грошових коштів, непрямий метод
Окремий звіт про зміни у власному капіталі

Статистична фінансова звітність:
Форма 1 – Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Форма 2 – Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Форма 3 – Звіт про рух грошових коштів (за непрямим методом)
Форма 4 – Звіт про власний капітал

ТОВ "Нексія ДК Аудит"
Номер реєстрації 3150 у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності
Львів 79029, вул. Антоновича 102В, поверх 2, тел.: +380 50 298 85 85
Київ 04112, вул. Сікорського 8, Корпус D, офіс 39, тел.: + 380 44 233 64 64
audit@nexia.dk.ua, www.nexia.dk.ua, www.nexia.com

ЗВІТ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТОРА

Наглядовій раді та акціонерам ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ",
Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку

Звіт щодо аудиту окремої фінансової звітності

Думка

Ми провели аудит окремої фінансової звітності ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ" (Компанія), що складається з окремого звіту про фінансовий стан на 31 грудня 2024 року, окремого звіту про сукупний дохід, окремого звіту про зміни у власному капіталі і окремого звіту про рух грошових коштів за рік, що закінчився на зазначену дату, та приміток до окремої фінансової звітності, включаючи стислий виклад значущих облікових політик.

На нашу думку, окрема фінансова звітність, що додається, відображає достовірно, в усіх суттєвих аспектах, фінансовий стан Компанії на 31 грудня 2024 року, її фінансові результати і грошові потоки за рік, що закінчився зазначеною датою, відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) та відповідає вимогам законодавства України з питань її складання.

Основа для думки

Ми провели аудит відповідно до Міжнародних стандартів аудиту (МСА). Нашу відповідальність згідно з цими стандартами викладено в розділі "Відповідальність аудитора за аудит окремої фінансової звітності" нашого звіту. Ми, включаючи ключового партнера з аудиту, є незалежними по відношенню до Компанії згідно з Міжнародним кодексом етики професійних бухгалтерів (включаючи Міжнародні стандарти незалежності) (Кодекс етики) та етичними вимогами, застосовними в Україні до нашого аудиту окремої фінансової звітності, а також виконали інші обов'язки з етики відповідно до цих вимог та Кодексу етики. Ми вважаємо, що отримані нами аудиторські докази є достатніми і прийнятними для використання їх як основи для нашої думки.

Суттєва невизначеність, що стосується безперервності діяльності

Звертаємо увагу на Примітку 2 та Примітку 3.4 до окремої фінансової звітності, які описують вплив триваючого військового вторгнення російської федерації та економічної нестабільності в Україні, а також припущення керівництва про здатність Компанії продовжувати свою діяльність на безперервній основі. Ці обставини та події разом з іншими питаннями, викладеними в зазначених примітках, вказують на існування суттєвої невизначеності, що може поставити під значний сумнів здатність Компанії продовжувати свою діяльність на безперервній основі. Нашу думку не було модифіковано щодо цього питання.

Ключові питання аудиту

Ключові питання аудиту – це питання, які, на наше професійне судження, були найбільш значущими під час нашого аудиту окремої фінансової звітності за поточний період, визначені у відповідь на оцінені ризики суттєвого викривлення окремої фінансової звітності. Ці питання розглядались у контексті нашого аудиту окремої фінансової звітності в цілому та враховувались при формуванні думки щодо неї, при цьому ми не висловлюємо окремої думки щодо цих питань. Додатково до питання, викладеного у розділі "Суттєва невизначеність, що стосується безперервності діяльності", ми визначили, що описані нижче питання є ключовими питаннями аудиту, які слід відобразити в нашому звіті.

FORUM OF FIRMS
2025. Нексія. Всі права захищені.
«Нексія ДК» – це група компаній: ТОВ «Нексія ДК Аудит», ТОВ «Нексія ДК Аудит і Податки», ТОВ «Нексія ДК Аудит і Бухгалтерія», ТОВ «Нексія ДК Аудит і Консалтинг», ТОВ «Нексія ДК Право і Податки» та «Нексія ДК. Оцінювальні послуги», яка об'єднує спеціалістів, що надають послуги аудиту, консалтингу, юридичні та оцінювальні послуги. Компанія «Нексія ДК» є членом Нексія. провідної глобальної мережі незалежних бухгалтерських і консалтингових фірм, які є членами Нексія. Nexia International Limited компанія, зареєстрована на острові Мен, координує мережу Нексія та не надає послуг клієнтам. Щоб отримати додаткову відомість, перегляньте «Застереження Нексія» на сторінці https://nexia.com/legal/terms-and-conditions для отримання додаткової інформації.

Ключове питання аудиту	Як відповідне ключове питання було розглянуто під час нашого аудиту
Визнання доходу та застосування МСФЗ 15 "Дохід від договорів з клієнтами" Компанія визнає виручку від реалізації товарів в момент переходу контролю над активами, що відбувається, як правило, або при відвантаженні товарів покупцям, або при доставці товарів до певного пункту призначення в залежності від умов договорів. Ми зосередили свою увагу на цій ділянці в якості ключового питання аудиту, тому що виручка є одним із ключових показників діяльності Компанії, що призводить до ризику, пов'язаного з тим, що виручка може бути відображена в некоректному періоді або може зазнати викривлення з метою досягнення контрольних показників. Відповідно до МСА існує також невід'ємний ризик шахрайства, пов'язаний з визнанням доходу.	Наші аудиторські процедури включали: • ми сконцентрували нашу увагу на аналізі умов договорів щодо переходу контролю над активами, перевірці віднесення виручки до відповідного періоду; • ми розглянули повноту і достовірність розкриттів щодо виручки, наведених в окремій фінансовій звітності, а також їх відповідність застосовним вимогам МСФЗ; • ми перевірили достовірність та послідовність застосування облікової політики щодо суми виручки, визнаної протягом періоду, проаналізували застосування суджень та оцінок, а також на основі вибірки протестували операції з реалізації, щоб пересвідчитись у достовірності визнаних сум. За результатами нашого тестування не було виявлено суттєвих проблемних питань. Розкриття інформації щодо визнання доходів від договорів з клієнтами наведено у Примітці 19 до окремої фінансової звітності.
Ризик обходу механізмів внутрішнього контролю управлінським персоналом МСА вимагають від нас під час кожного аудиту розглядати ризик обходу механізмів внутрішнього контролю управлінським персоналом як значний ризик. Управлінський персонал має можливість здійснення шахрайства через маніпулювання бухгалтерськими записами внаслідок обходу внутрішнього контролю, який за інших умов працює ефективно.	Наші аудиторські процедури включали: • ми оцінили загальну систему внутрішнього контролю Компанії, порядок затвердження та ліміти повноважень, передбачені Статутом; • ми переглянули протоколи засідань органів корпоративного управління Компанії, провели інтерв'ю з персоналом Компанії з метою ідентифікації будь-яких операцій поза межами звичайного перебігу бізнесу; • ми здійснили огляд обґрунтованості облікових оцінок і припущень управлінського персоналу на предмет існування ознак можливої упередженості. Ми перевірили розрахунки з третіми сторонами та отримали від них листи-підтвердження (в тому числі від банків, окремих постачальників та клієнтів), проаналізували ціни й інші умови контрактів та порівняли їх з ринковими. Серед інших процедур, ми провели перевірку визнання доходів від реалізації та перевірку потенційно нестандартних і одноразових значних операцій, щоб переконатися у тому, що такі операції були належним чином затверджені і правильно відображені в обліку та розкриті в окремій фінансовій звітності. За результатами виконаних процедур не було виявлено суттєвих проблемних питань.

Для отримання достатньої впевненості ми повинні були отримати прийнятні аудиторські докази у достатньому обсязі для зменшення ризику суттєвого викривлення окремої фінансової звітності (включаючи ризик шахрайства) до прийнятного рівня, які надали б нам можливість дійти висновків, на яких ґрунтується наша думка. Можливість виявляти порушення забезпечується дотриманням вимог МСА та методологією аудиторської перевірки, що застосовується під час аудиту. Нам не відомо про будь-які фактичні або підозрювані події, пов'язані з шахрайством, і жодні інші питання щодо шахрайства не були виявлені під час проведення нами аудиторських процедур.

Пояснювальний параграф

Ми звертаємо увагу на Примітку 3.1 з основою для підготовки окремої фінансової звітності. Нашу думку не було модифіковано щодо цього питання.

Інша інформація

Управлінський персонал Компанії несе відповідальність за іншу інформацію, яка не є окремою фінансовою звітністю Компанії та нашим звітом незалежного аудитора щодо неї. Інша інформація складається з звіту про корпоративне управління та звіту про управління, які ми отримали до дати нашого звіту аудитора.

У зв'язку з нашим аудитом окремої фінансової звітності нашою відповідальністю є ознайомитися з звітом про корпоративне управління та при цьому розглянути, чи існує суттєва невідповідність між ним та окремою фінансовою звітністю або нашими знаннями, отриманими під час аудиту, або чи звіт про корпоративне управління має вигляд такого, що містить суттєве викривлення. Ми не виявили фактів, які потрібно було би включити до звіту аудитора.

У зв'язку з нашим аудитом окремої фінансової звітності нашою відповідальністю є ознайомитися зі звітом про управління та при цьому розглянути, чи існує суттєва невідповідність між фінансовою інформацією, зазначеною у звіті про управління, та окремою фінансовою звітністю або іншою інформацією, отриманою під час аудиту, або чи звіт про управління має вигляд такого, що містить суттєве викривлення. Нами не встановлено неузгодженості фінансової інформації у звіті про управління з окремою фінансовою звітністю Компанії за звітний період та з іншою інформацією, отриманою нами під час аудиту. Нами не встановлені суттєві викривлення у звіті про управління.

Наша думка щодо окремої фінансової звітності не поширюється на іншу інформацію та ми не робимо висновок з будь-яким рівнем впевненості щодо цієї іншої інформації.

Відповідальність управлінського персоналу та Наглядової ради за окрему фінансову звітність

Управлінський персонал несе відповідальність за складання і достовірне подання окремої фінансової звітності відповідно до МСФЗ та законодавства України з питань її складання та за таку систему внутрішнього контролю, яку управлінський персонал визначає потрібною для того, щоб забезпечити складання окремої фінансової звітності, що не містить суттєвих викривлень внаслідок шахрайства або помилки.

При складанні окремої фінансової звітності управлінський персонал несе відповідальність за оцінку здатності Компанії продовжувати свою діяльність на безперервній основі, розкриваючи, де це застосовано, питання, що стосуються безперервності діяльності, та використовуючи припущення про безперервність діяльності як основи для бухгалтерського обліку, крім випадків, якщо управлінський персонал або планує ліквідувати Компанію чи припинити діяльність, або не має інших реальних альтернатив цьому.

Наглядова рада несе відповідальність за нагляд за процесом фінансового звітування Компанії.

Відповідальність аудитора за аудит окремої фінансової звітності

Нашими цілями є отримання обґрунтованої впевненості, що окрема фінансова звітність у цілому не містить суттєвого викривлення внаслідок шахрайства або помилки, та випуск звіту аудитора, що містить нашу думку. Обґрунтована впевненість є високим рівнем впевненості, проте не гарантує, що аудит, проведений відповідно до МСА, завжди виявить суттєве викривлення, якщо воно існує. Викривлення можуть бути результатом шахрайства або помилки; вони вважаються суттєвими, якщо окремо або в сукупності, як обґрунтовано очікується, вони можуть впливати на економічні рішення користувачів, що приймаються на основі цієї окремої фінансової звітності.

Виконуючи аудит відповідно до вимог МСА, ми використовуємо професійне судження та професійний скептицизм протягом всього завдання з аудиту. Окрім того, ми:

- Ідентифікуємо та оцінюємо ризики суттєвого викривлення окремої фінансової звітності внаслідок шахрайства чи помилки, розробляємо та виконуємо аудиторські процедури у відповідь на ці ризики, та отримуємо аудиторські докази, що є достатніми та належними для використання їх як основи для висловлення нашої думки. Ризик невиявлення суттєвого викривлення внаслідок шахрайства є вищим, ніж для викривлення внаслідок помилки, оскільки шахрайство може включати змову, підробку, навмисні пропуски, невірні твердження або нехтування заходами внутрішнього контролю.
- Отримуємо розуміння заходів внутрішнього контролю, що стосуються аудиту, для розробки аудиторських процедур, які б відповідали обставинам, а не для висловлення думки щодо ефективності системи внутрішнього контролю Компанії.
- Оцінюємо прийнятність застосованих облікових політик та обґрунтованість облікових оцінок і відповідних розкриттів інформації, зроблених управлінським персоналом.
- Доходимо висновку щодо прийнятності використання управлінським персоналом припущення про безперервність діяльності як основи для бухгалтерського обліку та, на основі отриманих аудиторських доказів, доходимо висновку, чи існує суттєва невизначеність щодо подій або умов, які поставили б під

значний сумнів можливість Компанії продовжити безперервну діяльність. Якщо ми доходимо висновку щодо існування такої суттєвої невизначеності, ми повинні привернути увагу в своєму аудиторському звіті до відповідних розкриттів інформації в окремій фінансовій звітності або, якщо такі розкриття є неналежними, модифікувати свою думку. Наші висновки ґрунтуються на аудиторських доказах, отриманих до дати нашого аудиторського звіту. Втім майбутні події або умови можуть примусити Компанію припинити свою діяльність на безперервній основі.

- Оцінюємо загальне подання, структуру та зміст окремої фінансової звітності включно з розкриттями інформації, а також те, чи показує окрема фінансова звітність операції та події, що покладені в основу її складання, так, щоб досягти достовірного відображення.

Ми повідомляємо Наглядовій раді разом з іншими питаннями інформацію про запланований обсяг і час проведення аудиту та суттєві результати аудиту, включаючи будь-які суттєві недоліки заходів внутрішнього контролю, виявлені нами під час аудиту.

Ми також надаємо Наглядовій раді твердження, що ми виконали відповідні етичні вимоги щодо незалежності, та повідомляємо їм про всі стосунки й інші питання, які могли б обґрунтовано вважатись такими, що впливають на нашу незалежність, а також, де це застосовно, щодо відповідних застережних заходів.

З переліку всіх питань, інформація щодо яких надавалась Наглядовій раді, ми визначили ті, що мали найбільше значення під час аудиту окремої фінансової звітності поточного періоду, тобто ті, які є ключовими питаннями аудиту. Ми описуємо ці питання в своєму звіті аудитора, крім випадків, якщо законодавчим чи регуляторним актом заборонено публічне розкриття такого, або якщо за вкрай виняткових обставин ми визначаємо, що таке питання не слід висвітлювати в нашому звіті, оскільки негативні наслідки такого висвітлення можуть очікувано переважити його корисність для інтересів громадськості.

Звіт щодо вимог інших законодавчих та нормативних актів

Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром" є підприємством, що становить суспільний інтерес.
Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром" не є контролером/учасником небанківської фінансової групи.
Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром" має дочірнє підприємство (100% власності):
Товариство з обмеженою відповідальністю "Торговий дім Агрола".
Юридична та фактична адреса: вул. Хлібна, 2, м. Львів, Україна.
Компанія забезпечила повне розкриття інформації про кінцевого бенефіціарного власника та структуру власності станом на дату нашого аудиту, відповідно до вимог, встановлених Положенням про форму та зміст структури власності, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 19 березня 2021 року N 163, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 08 червня 2021 року за N 768/36390.
Розмір статутного капіталу Компанії відповідає установчим документам. Компанією повністю та достовірно розкрито в окремій фінансовій звітності інформацію щодо складу і структури фінансових інвестицій.
Інших фактів та обставин, що можуть суттєво вплинути на діяльність юридичної особи у майбутньому, за винятком тих, які розкрито в окремій фінансовій звітності, немає.

Додаткова інформація відповідно до вимог Закону України "Про ринки капіталу та організовані товарні ринки" та Рішення НКЦПФР "Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів, а також особами, які надають забезпечення за такими цінними паперами" № 608 від 06 червня 2023 року (далі – Рішення № 608).

У зв'язку зі складанням Компанією звіту про корпоративне управління відповідно до вимог законодавства, повідомляємо наступне:
- за даними перевірки інформація, зазначена у пунктах 1-4 частини третьої статті 127 Закону України "Про ринки капіталу та організовані товарні ринки" № 3480-IV від 3 лютого 2006 року та інформація, зазначена у пунктах 1-5 статті 43 Розділу II Рішення 608, є достовірною та наведена у звіті про корпоративне управління;
- на нашу думку, інформація, зазначена у пунктах 5-9 частини третьої статті 127 Закону України "Про ринки капіталу та організовані товарні ринки" та інформація, зазначена у пунктах 6-11 статті 43 Розділу II Рішення 608, а саме: опис основних характеристик систем внутрішнього контролю й управління ризиками Компанії; перелік структурних підрозділів Компанії, які здійснюють ключові обов'язки щодо забезпечення роботи систем внутрішнього контролю і управління ризиками; перелік осіб, які прямо або опосередковано є власниками значного пакета акцій Компанії; інформація про наявність/відсутність затвердженої декларації схильності до ризиків Компанії, а також опис ключових положень декларації схильності до ризиків Компанії; інформація про будь-які обмеження прав участі та голосування акціонерів на загальних зборах Компанії; порядок призначення та звільнення посадових осіб та повноваження посадових осіб Компанії, наведена в окремій фінансовій звітності, у звіті про управління та звіті про корпоративне управління, не суперечать інформації, отриманій нами під час аудиту окремої фінансової звітності Компанії.

Додаткова інформація про підсумки перевірки фінансово-господарської діяльності акціонерного товариства за результатами фінансового року, підготовлені ревізійною комісією (ревізором), надання якої передбачено частиною четвертою статті 75 Закону України "Про акціонерні товариства"

Компанія не має ревізійної комісії та не готуватиме Звіт щодо перевірки фінансово-господарської діяльності за 2024 рік.

Додаткова інформація відповідно до вимог Закону України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність"

У відповідності до ч.4 ст.14 Закону України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VIII, наводимо інформацію, яку аудиторський звіт за результатами обов'язкового аудиту окремої фінансової звітності підприємства, що становить суспільний інтерес (за результатами обов'язкового аудиту підприємства, що становить суспільний інтерес) повинен містити додатково.

1. Ми були призначені незалежним аудитором Приватного акціонерного товариства "Концерн Хлібпром" Наглядовою радою (рішення щодо призначення суб'єкта аудиторської діяльності для надання послуг з обов'язкового аудиту від 01.10.2024 року).

Аудит проведено на підставі Договору про надання аудиторських послуг від 15.11.2024 року. Аудит розпочато 15.11.2024 та закінчено 30.04.2025.

2. Наше призначення незалежним аудитором Компанії вперше відбулось у 2019 році. Загальна тривалість безперервного виконання наших повноважень із проведення обов'язкового аудиту Компанії з урахуванням продовження повноважень, які мали місце, та повторних призначень становить 6 років.

3. Ми перевіряємо окрему фінансову звітність на основі тестування. Рівень тестування, яке ми проводимо, ґрунтується на нашій оцінці ризику того, чи стаття в окремій фінансовій звітності може бути суттєво викривлена. У зв'язку з цим наш аудиторський підхід був зосереджений на тих сферах діяльності Компанії, які вважаються нами значними для результатів діяльності Компанії за 2024 рік та фінансового стану на 31 грудня 2024 року.

Наші аудиторські оцінки, що включають, зокрема:
а) опис та оцінку ризиків щодо суттєвого викривлення інформації в окремій фінансовій звітності, що перевіряється, зокрема внаслідок шахрайства;
б) посилання на відповідну статтю або інше розкриття інформації в окремій фінансовій звітності для кожного опису та оцінки ризику суттєвого викривлення інформації у звітності, що перевіряється;
в) стислий опис заходів, вжитих нами для врегулювання таких ризиків;
г) основні застереження щодо таких ризиків,
наведено нами у розділі "Ключові питання аудиту" цього звіту незалежного аудитора.

Ці питання були розглянуті в контексті нашого аудиту окремої фінансової звітності в цілому та враховувались при формуванні нашої думки щодо неї, при цьому ми не висловлюємо окремої думки щодо цих питань. Під час проведення даного завдання з обов'язкового аудиту нами не було виявлено інших питань стосовно аудиторських оцінок, окрім тих, що зазначено у розділі "Ключові питання аудиту" цього звіту, інформацію щодо яких ми вважаємо за доцільне розкрити у відповідності до вимог частини 4.3 статті 14 Закону № 2258-VIII.

4. Ми підтверджуємо відсутність перешкод щодо виявлення порушень, включаючи шахрайство, під час нашого аудиту окремої фінансової звітності.

5. Ми підтверджуємо, що думка аудитора, наведена у цьому звіті аудитора, узгоджена з Додатковим звітом для Наглядової ради від 30 квітня 2025 року.

6. Ми підтверджуємо, що є незалежними по відношенню до Компанії згідно з Кодексом етики та етичними вимогами, застосовними в Україні до нашого аудиту окремої фінансової звітності, а також виконали інші обов'язки з етики відповідно до цих вимог та Кодексу етики. Ми виконали доречні етичні вимоги щодо незалежності, та повідомляємо про те, що нами не було ідентифіковано жодних загроз нашої незалежності як на рівні аудиторської фірми, так і на рівні ключового партнера з аудиту Ірини Агафонової та персоналу, задіяного у виконанні завдання з аудиту окремої фінансової звітності Компанії. Ми не надавали Компанії жодних послуг, заборонених відповідно до вимог статті 6 Закону України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VIII, протягом 2023 та 2024 років та у період з 01 січня 2025 року до дати підписання цього звіту незалежного аудитора.

ЗАЯВА ПРО ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЗА ПІДГОТОВКУ Й ЗАТВЕРДЖЕННЯ ОКРЕМОЇ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

Нижченаведена заява, яку необхідно розглядати разом з описом обов'язків незалежного аудитора, що містяться у наведеному вище Звіті незалежного аудитора, зроблена з метою розмежування відповідальності управлінського персоналу Приватного акціонерного товариства "Концерн Хлібпром", (надалі – "Компанія") і зазначеного незалежного аудитора, стосовно окремої фінансової звітності Компанії.

Управлінський персонал Компанії несе відповідальність за складання окремої фінансової звітності, що відображає достовірно в усіх суттєвих аспектах фінансовий стан Компанії станом на 31 грудня 2024 року, її фінансові результати та рух грошових коштів за рік, що минув на зазначену дату, відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності ("МСФЗ").

У процесі складання окремої фінансової звітності управлінський персонал Компанії відповідає за:

- Вибір належних принципів бухгалтерського обліку і їх послідовне застосування;
- Застосування обґрунтованих оцінок і припущень;
- Дотримання відповідних МСФЗ й розкриття всіх істотних відхилень у примітках до окремої фінансової звітності;
- Підготовку окремої фінансової звітності виходячи з припущення, що Компанія буде продовжувати свою діяльність у найближчому майбутньому, за винятком випадків, коли таке припущення неправомірне.

Управлінський персонал також несе відповідальність за:

- Розробку, впровадження й забезпечення функціонування ефективної й надійної системи внутрішнього контролю;
- Підтримку системи бухгалтерського обліку, що дозволяє в будь-який момент підготувати з достатнім ступенем точності інформацію про фінансовий стан Компанії та забезпечити відповідність окремої фінансової звітності вимогам МСФЗ;
- Вживання заходів, у межах своєї компетенції, для забезпечення збереження активів Компанії;
- Запобігання й виявлення фактів шахрайства та інших зловживань.

Окрема фінансова звітність Компанії станом на 31 грудня 2024 року була затверджена її керівництвом 30 квітня 2025 року.

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН, поточні/непоточні на 31 грудня 2024 року

(в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

	Примітки	На кінець поточного звітного періоду	На початок поточного звітного періоду
Активи			
Непоточні активи			
Основні засоби	7	863 787	730 402
Інвестиційна нерухомість	8	539	539
Гудвіл	9	-	-
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	9	2 387	2 890
Інвестиції, облік яких ведеться за методом участі в капіталі	10	20	313
Загальна сума непоточних активів		**866 733**	**734 144**
Поточні активи			
Поточні запаси	11	194 513	190 995
Торговельна та інша поточна дебіторська заборгованість	12	113 733	127 938
Поточні податкові активи, поточні		136	-
Інші поточні фінансові активи		529	488
Інші поточні нефінансові активи		4 731	3 408
Грошові кошти та їх еквіваленти	13	5 277	8 534
Загальна сума поточних активів за винятком непоточних активів або груп вибуття, класифікованих як утримувані для продажу або утримувані для виплат власникам		**318 919**	**331 363**
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		-	-
Загальна сума поточних активів		**318 919**	**331 363**
Витрати майбутніх періодів		2 875	2 808
Загальна сума активів		**1 188 527**	**1 068 315**

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН, поточні/непоточні на 31 грудня 2024 року

(в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

	Примітки	На кінець поточного звітного періоду	На початок поточного звітного періоду
Власний капітал та зобов'язання			
Власний капітал			
Статутний капітал	14	163 546	163 546
Нерозподілений прибуток		(175 088)	(107 576)
Емісійний дохід		11 921	11 921
Резерви переоцінки		325 327	325 384
Загальна сума власного капіталу		**325 706**	**393 275**
Зобов'язання			
Непоточні зобов'язання			
Довгострокові банківські кредити	15	-	32 035
Торговельна та інша непоточна кредиторська заборгованість	16	-	-
Відстрочені податкові зобов'язання	17	32 657	47 397
Інші непоточні фінансові зобов'язання	15	262 780	228 591
		295 437	**308 023**
Поточні зобов'язання			
Поточні забезпечення			
Поточні забезпечення на винагороди працівникам	18	68 270	52 853
Загальна сума поточних забезпечень		**68 270**	**52 853**
Торговельна та інша поточна кредиторська заборгованість	16	219 920	179 470
Поточні податкові зобов'язання, поточні		-	462
Інші поточні фінансові зобов'язання	15	279 194	134 232
Загальна сума поточних зобов'язань за винятком зобов'язань, включених до груп вибуття, класифікованих як утримувані для продажу		**567 384**	**367 017**
Зобов'язання, включені до груп вибуття, класифікованих як утримувані для продажу		-	-
Загальна сума поточних зобов'язань		**567 384**	**367 017**
Відстрочений дохід		-	-
Загальна сума зобов'язань		**862 821**	**675 040**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**1 188 527**	**1 068 315**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД, ПРИБУТОК ТА ЗБИТОК, за функцією витрат за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

(в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

	Примітки	Поточний звітний період	Попередній звітний період
Прибуток або збиток			
Прибуток (збиток)			
Дохід від звичайної діяльності	19	2 035 558	1 894 700
Собівартість реалізації	20	(1 303 380)	(1 204 104)
Валовий прибуток		**732 178**	**690 596**
Інші доходи		4 299	2 540
Витрати на збут	20	(410 297)	(351 565)
Адміністративні витрати	20	(331 221)	(257 865)
Інша витрата	20	(11 802)	(74 918)
Інші прибутки (збитки)	21	1 331	3 468
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		**(15 512)**	**12 256**
Фінансові доходи	22	4 491	3 334
Фінансові витрати	22	(70 989)	(47 605)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9		(160)	(403)
Частка прибутку (збитку) асоційованих підприємств та спільних підприємств, облік яких ведеться за методом участі в капіталі		(94)	(144)
Прибуток (збиток) до оподаткування		**(82 264)**	**(32 562)**
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	17	14 695	(5 443)
Прибуток (збиток)		**(67 569)**	**(38 005)**
Інший сукупний дохід			
Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки основних засобів		-	132 721
Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці основних засобів		-	(23 890)
Загальна сума іншого сукупного доходу		**-**	**108 831**
Загальна сума сукупного доходу		**(67 569)**	**70 826**
Прибуток на акцію			
Звичайні акції		16 354 562 141	16 354 578 054
Базовий прибуток (збиток) на акцію від діяльності, що триває		(0,00413)	(0,00232)
Розбавлений прибуток (збиток) на акцію від діяльності, що триває		(0,00413)	(0,00232)

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ, непрямий метод за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

(в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

	Поточний звітний період	Попередній звітний період
Грошові потоки від (для) операційної діяльності		
Прибуток (збиток)	(67 569)	(38 005)
Коригування для узгодження прибутку (збитку)		
Коригування витрат податку на прибуток	(14 695)	5 443
Коригування фінансових витрат	40 598	33 720
Коригування зменшення (збільшення) запасів	(26 200)	(78)
Коригування зменшення (збільшення) торговельної дебіторської заборгованості	(37 817)	(53 195)
Коригування зменшення (збільшення) іншої операційної дебіторської заборгованості	43 316	4 204
Коригування збільшення (зменшення) торговельної кредиторської заборгованості	20 924	542
Коригування збільшення (зменшення) іншої операційної кредиторської заборгованості	40 153	64 280
Коригування витрат зносу	75 664	65 020
Коригування витрат на амортизацію	8 584	2 779
Коригування збитку від зменшення корисності (сторнування збитку від зменшення корисності), визнаного у прибутку чи збитку	(316)	480
Коригування забезпечень	4 212	(1 482)
Коригування нерозподіленого прибутку асоційованих підприємств	94	144
Інші коригування негрошових статей	25 900	72 197
Загальна сума коригувань для узгодження прибутку (збитку)	**180 417**	**194 054**
Чисті грошові потоки від (використані у) діяльності	**112 848**	**156 049**
Повернення податків на прибуток (сплата)	(643)	(1 144)
Чисті грошові потоки від операційної діяльності (використані в операційній діяльності)	**112 205**	**154 905**
Грошові потоки від (для) інвестиційної діяльності		
Надходження від продажу основних засобів	389	843
Придбання основних засобів	(164 742)	(168 349)
Придбання нематеріальних активів	(8 081)	(2 634)
Грошові аванси та кредити, надані іншим сторонам	(847)	(6 656)
Надходження грошових коштів від повернення авансів та кредитів, наданих іншим сторонам	800	6 336
Проценти отримані	25	2 036
Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності (використані в інвестиційній діяльності)	**(172 456)**	**(168 424)**
Грошові потоки від (для) фінансової діяльності		
Виплати в результаті змін у частках участі в капіталі дочірніх підприємств, що не призводять до втрати контролю	(38)	(168)
Надходження від запозичень	1 067 611	563 388
Погашення запозичень	(955 450)	(523 067)
Виплати за орендними зобов'язаннями	(12 383)	(30 309)
Проценти сплачені	(42 126)	(22 329)
Інші надходження (вибуття) грошових коштів	(620)	(901)
Чисті грошові потоки від фінансової діяльності (використані у фінансовій діяльності)	**56 994**	**(13 386)**
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів до впливу змін валютного курсу	**(3 257)**	**(26 905)**
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти	-	-
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів після впливу змін валютного курсу	**(3 257)**	**(26 905)**
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду	8 534	35 439
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду	**5 277**	**8 534**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У ВЛАСНОМУ КАПІТАЛІ
за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

(в тисячах гривень, якщо не зазначено інше)

	Статутний капітал		Нерозподілений прибуток		Емісійний дохід		Резерви переоцінки		Власний капітал	
	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період	Поточний звітний період	Попередній звітний період
Власний капітал на початок періоду	**163 546**	**163 546**	**(107 576)**	**(69 571)**	**11 921**	**11 921**	**325 384**	**216 553**	**393 275**	**322 449**
Зміни у власному капіталі										
Сукупний дохід										
Прибуток (збиток)	-	-	(67 569)	(38 005)	-	-	-	-	**(67 569)**	**(38 005)**
Інший сукупний дохід	-	-	-	-	-	-	-	108 831	-	**108 831**
Сукупний дохід	**-**	**-**	**(67 569)**	**(38 005)**	**-**	**-**	**-**	**108 831**	**(67 569)**	**70 826**
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал	-	-	57	-	-	-	(57)	-	-	-
Збільшення (зменшення) власного капіталу	**-**	**-**	**(67 512)**	**(38 005)**	**-**	**-**	**(57)**	**108 831**	**(67 569)**	**70 826**
Власний капітал на кінець періоду	**163 546**	**163 546**	**(175 088)**	**(107 576)**	**11 921**	**11 921**	**325 327**	**325 384**	**325 706**	**393 275**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

Приватне Акціонерне Товариство "Концерн Хлібпром" Україна 05511001 м. Львів ХЛІБПРОМ

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

		КОДИ
	Дата (рік місяць число)	2025 | 01 | 01
Компанія: **Приватне акціонерне товариство "Концерн Хлібпром"**	за ЄДРПОУ	05511001
Територія: ЛЬВІВСЬКА	за КОАТУУ	UA46060250010015970
Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності: Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	за КВЕД	10.71

Середня кількість працівників: 2 601

Адреса: вулиця Хлібна, буд 2, м. Львів, Львівська обл., 79035 2977270

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2024 року

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного Періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	**2 890**	**2 380**
первісна вартість	1001	13 262	21 336
накопичена амортизація	1002	(10 372)	(18 956)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	95 299	192 762
Основні засоби:	1010	**635 103**	**671 032**
первісна вартість	1011	960 375	1 058 613
знос	1012	(325 272)	(387 581)
Інвестиційна нерухомість	1015	539	539
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	539	539
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	313	20
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Інші оборотні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	**734 144**	**866 733**
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	**190 995**	**194 513**
Виробничі запаси	1101	121 100	127 053
Незавершене виробництво	1102	4 929	6 410
Готова продукція	1103	28 308	41 108
Товари	1104	36 658	19 942
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	105 961	108 103
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	21 342	5 060
з бюджетом	1135	-	136
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	136
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 123	1 099
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	8 534	5 277
Готівка	1166	278	499
Рахунки в банках	1167	8 256	4 778
Витрати майбутніх періодів	1170	2 808	2 875
Інші оборотні активи	1190	3 408	4 731
Усього за розділом II	**1195**	**334 171**	**321 794**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	**-**	-
БАЛАНС	**1300**	**1 068 315**	**1 188 527**

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	163 546	163 546
Капітал у дооцінках	1405	325 384	325 327
Додатковий капітал	1410	11 921	11 921
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(107 576)	(175 088)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	**1495**	**393 275**	**325 706**
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	47 397	32 657
Довгострокові кредити банків	1510	32 035	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	228 591	262 780
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	**1595**	**308 023**	**295 437**
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	107 489	166 465
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	26 743	112 729
товари, роботи, послуги	1615	97 680	125 607
розрахунками з бюджетом	1620	21 972	26 497
у тому числі з податку на прибуток	1621	462	-
розрахунками зі страхування	1625	6 981	7 413
розрахунками з оплати праці	1630	26 651	27 381
одержаними авансами	1635	-	-
розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточні забезпечення	1660	52 853	68 270
Доходи майбутніх періодів	1665	19 125	23 728
Інші поточні зобов'язання	1690	7 523	9 294
Усього за розділом III	**1695**	**367 017**	**567 384**
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
Баланс	**1900**	**1 068 315**	**1 188 527**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2024 рік

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 035 558	1 894 700
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 303 380)	(1 204 104)
Валовий: прибуток	2090	**732 178**	**690 596**
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	13 829	10 668
Адміністративні витрати	2130	(331 221)	(257 865)
Витрати на збут	2150	(410 297)	(351 565)
Інші операційні витрати	2180	(20 477)	(17 855)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	-	**73 979**
збиток	2195	**(15 988)**	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	4 491	3 334
Інші доходи	2240	316	883
Фінансові витрати	2250	(45 089)	(37 054)
Втрати від участі в капіталі	2255	(94)	(144)
Інші витрати	2270	(25 900)	(73 560)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	-	-
збиток	2295	**(82 264)**	**(32 562)**
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	14 695	(5 443)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	-	-
збиток	2355	**(67 569)**	**(38 005)**

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	132 721
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	**2450**	-	**132 721**
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	(23 890)
Інший сукупний дохід після оподаткування	**2460**	-	**108 831**
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	**2465**	**(67 569)**	**70 826**

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	981 007	948 531
Витрати на оплату праці	2505	617 807	488 075
Відрахування на соціальні заходи	2510	133 234	105 222
Амортизація	2515	84 248	67 799
Інші операційні витрати	2520	230 950	248 325
Разом	**2550**	**2 047 246**	**1 857 952**

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	16 354 562 141	16 354 578 054
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	16 354 562 141	16 354 578 054
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0,00413)	(0,00232)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0,00413)	(0,00232)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ЗВІТ
ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ
(за непрямим методом)
за 2024 рік

Форма № 3-н Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		надходження	видаток	надходження	Видаток
1	2	3	4	5	6
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	3500	-	82 264	-	32 562
Коригування на: амортизацію необоротних активів	3505	84 248	X	67 799	X
збільшення (зменшення) забезпечень	3510	4 212	-	-	1 482
збиток (прибуток) від нереалізованих курсових різниць	3515	-	-	-	-
збиток (прибуток) від неопераційної діяльності та інших негрошових операцій	3520	66 276	-	106 541	-
Прибуток (збиток) від участі в капіталі	3521	-	94	-	144
Зміна вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю, та дохід (витрати) від первісного визнання	3522	4 466	-	1 298	-
Збиток (прибуток) від реалізації необоротних активів, утримуваних для продажу та груп вибуття	3523	-	343	-	542
Збиток (прибуток) від реалізації фінансових інвестицій	3524	-	-	-	-
Зменшення (відновлення) корисності необоротних активів	3526	-	316	480	-
Фінансові витрати	3540	45 089	-	37 054	-
Зменшення (збільшення) оборотних активів	3550	-	20 701	-	49 069
Зменшення (збільшення) запасів	3551	-	26 200	-	78
Зменшення (збільшення) поточних біологічних активів	3552	-	-	-	-
Зменшення (збільшення) дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги	3553	-	37 817	-	53 195
Зменшення (збільшення) іншої поточної дебіторської заборгованості	3554	37 638	-	202	-
Зменшення (збільшення) витрат майбутніх періодів	3556	5 678	-	4 002	-
Зменшення (збільшення) інших оборотних активів	3557	-	-	-	-
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань	3560	61 077	-	64 822	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги	3561	20 924	-	542	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки з бюджетом	3562	3 597	-	12 231	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунки зі страхування	3563	3 169	-	350	-
Збільшення (зменшення) поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці	3564	3 288	-	26 099	-
Збільшення (зменшення) доходів майбутніх періодів	3566	3 006	-	-	1 014
Збільшення (зменшення) інших поточних зобов'язань	3567	27 093	-	26 614	-
Грошові кошти від операційної діяльності	3570	**112 848**	**-**	**156 049**	**-**
Сплачений податок на прибуток	3580	X	643	X	1 144
Сплачені відсотки	3585	-	-	-	-
Чистий рух коштів від операційної діяльності	**3195**	**112 205**	**-**	**154 905**	**-**

Стаття	Код рядка	За звітний період		За аналогічний період попереднього року	
		Надходження	видаток	надходження	видаток
1	2	3	4	5	6
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	-	X	-	X
необоротних активів	3205	389	X	843	X
Надходження від отриманих: відсотків	3215	25	X	2 036	X
дивідендів	3220	-	X	-	X
Надходження від деривативів	3225	-	X	-	X
Надходження від погашення позик	3230	800	X	6 336	X
Надходження від вибуття дочірнього компанії та іншої господарської одиниці	3235	-	X	-	X
Інші надходження	3250	-	X	-	X
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	X	-	X	-
необоротних активів	3260	X	172 823	X	170 983
Виплати за деривативами	3270	X	-	X	-
Витрачання на надання позик	3275	X	847	X	6 656
Витрачання на придбання дочірнього компанії та іншої господарської одиниці	3280	X	-	X	-
Інші платежі	3290	X	-	X	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	**3295**	**-**	**172 456**	**-**	**168 424**
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності Надходження від: Власного капіталу	3300	-	X	-	X
Отримання позик	3305	1 067 611	X	563 388	X
Надходження від продажу частки у дочірньому підприємстві	3310	-	X	-	X
Інші надходження	3340	-	X	-	X
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	X	-	X	-
Погашення позик	3350	X	955 450	X	523 067
Сплату дивідендів	3355	X	-	X	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	X	42 126	X	22 329
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	X	-	X	-
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	X	38	X	168
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх компаніях	3375	X	-	X	-
Інші платежі	3390	X	13 003	X	31 210
Чистий рух грошових коштів від фінансової діяльності	**3395**	**56 994**	**-**	**-**	**13 386**
Чистий рух грошових коштів за звітний період	**3400**	**-**	**3 257**	**-**	**26 905**
Залишок коштів на початок року	3405	8 534	X	35 439	X
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-	-	-
Залишок коштів на кінець року	**3415**	**5 277**	**-**	**8 534**	**-**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ
за 2024 рік

Форма № 4 Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	**4000**	**163 546**	**325 384**	**11 921**	**-**	**(107 576)**	**-**	**-**	**393 275**
Коригування: Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	**4095**	**163 546**	**325 384**	**11 921**	**-**	**(107 576)**	**-**	**-**	**393 275**
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	**4100**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(67 569)**	**-**	**-**	**(67 569)**
Інший сукупний дохід за звітний період	**4110**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку: Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку , належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників: Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу: Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	(57)	-	-	57	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	**4295**		**(57)**	**-**	**-**	**(67 512)**	**-**	**-**	**(67 569)**
Залишок на кінець року	**4300**	**163 546**	**325 327**	**11 921**	**-**	**(175 088)**	**-**	**-**	**325 706**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

Цю окрему фінансову звітність слід розглядати разом з доданими примітками, які становлять її невід'ємну частину.

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КОНЦЕРН ХЛІБПРОМ"

ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ
за 2023 рік

Форма № 4 Код за ДКУД 1801005

Стаття	Код	Зареєстро-ваний капітал	Капітал у дооцін-ках	Додат-ковий капітал	Резерв-ний капітал	Нерозпо-ділений прибуток	Неопл-лачений капітал	Вилуче-ний капітал	Всього
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	**4000**	**163 546**	**216 553**	**11 921**	**-**	**(69 571)**	**-**	**-**	**322 449**
Коригування: Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	**4095**	**163 546**	**216 553**	**11 921**	**-**	**(69 571)**	**-**	**-**	**322 449**
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	**4100**	**-**	**-**	**-**	**-**	**(38 005)**	**-**	**-**	**(38 005**
Інший сукупний дохід за звітний період	**4110**	**-**	**108 831**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**108 83**
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	108 831	-	-	-	-	-	108 831
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	4112	-	-	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	4113	-	-	-	-	-	-	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих і спільних підприємств	4114	-	-	-	-	-	-	-	-
Інший сукупний дохід	4116	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку: Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до зареєстрованого капіталу	4205	-	-	-	-	-	-	-	-
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку , належна до бюджету відповідно до законодавства	4215	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на створення спеціальних (цільових) фондів	4220	-	-	-	-	-	-	-	-
Сума чистого прибутку на матеріальне заохочення	4225	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників: Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення капіталу: Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Вилучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Зменшення номінальної вартості акцій	4280	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Придбання (продаж) неконтрольованої частки в дочірньому підприємстві	4291	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	**4295**	**-**	**108 831**	**-**	**-**	**(38 005)**	**-**	**-**	**70 826**
Залишок на кінець року	**4300**	**163 546**	**325 384**	**11 921**	**-**	**(107 576)**	**-**	**-**	**393 275**

Керівник Федьків Марта Орестівна

Головний бухгалтер Гоянюк Ірина Богданівна

Звіт про управління

за 2024 рік

ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Код 05511001, м. Львів, вул. Хлібна, 2

Організаційна структура та опис діяльності підприємства

Товариство "Концерн Хлібпром" – одне з найбільших виробників у галузі хлібопекарської промисловості України, яке завдяки поєднанню багаторічного досвіду, передових технологій та високих стандартів якості заслужило довіру споживачів. Продукція Компанії впізнавана за такими торговими марками, як "Agrola", "Grill Bakery", "2Go", "Harmony Sentivi", "Bandinelli", "Вінницяхліб", "Люблянна", "Джуні", кожна з яких пропонує різноманітний асортимент продукції. Окрім основного напрямку діяльності, Концерн Хлібпром активно розвиває кавовий сегмент, пропонуючи комплексне рішення для бізнесу – виготовлену за унікальними рецептами каву власного обсмаження, оренду та сервісне обслуговування найкращого професійного обладнання, призначеного для приготування кавових напоїв кінцевим споживачам.

Продукція Компанії високо цінується не лише в Україні, а й за кордоном. Завдяки використанню технології шокового заморожування, Компанія успішно експортує свої вироби до Європи та США. Ця технологія дозволяє зберігати свіжість та смакові якості продукції протягом тривалого часу, що є ключовим фактором успіху на міжнародних ринках та відкриває нові можливості для дистрибуції, зокрема, у країнах з високими вимогами до якості харчових продуктів. У планах – розширення ринків збуту та збільшення експорту для задоволення потреб більшого кола споживачів.

Структура компанії ПрАТ «Концерн Хлібпром» включає чотири виробничих підприємства, кожне з яких має свою унікальну історію та спеціалізацію:

- Завод заморожених хлібних напівфабрикатів у Львові спеціалізується на виготовлені широкого асортименту листково-дріжджових та хлібних напівфабрикатів, заморожених кондитерських виробів та продукції високого ступеню готовності.
- Львівські хлібозаводи №1 та №5 виготовляють понад 30 позицій булочних та здобних виробів, а також близько 80 різних найменувань хліба, виготовленого з натуральної сировини без консервантів та синтетичних домішок.
- Борошномельний комплекс Явір-млин (Львівська область) реалізовує борошно високого рівня білизни та вмісту клейковини кінцевим споживачам та підприємствам харчової промисловості.
- Хлібозавод у Вінниці постійно працює над розробкою та впровадженням нових сортів хлібобулочних та кондитерських виробів, при цьому зберігаючи натуральність, свіжість та безпечність продукції. Асортимент цього виробничого підрозділу налічує понад 200 найменувань, включаючи хлібобулочні, кондитерські та бубличні вироби.

ПрАТ "Концерн Хлібпром" є офіційним дистриб'ютором та партнером всесвітньовідомих виробників кавомашин та іншого обладнання для кавового бізнесу, здійснює імпорт зеленого зерна кави в Україну, продовжує розширювати асортимент кави власного обсмаження під торговою маркою Harmony Sentivi, який реалізує через канали продажів B2B та B2C.

Результати діяльності, ліквідність та зобов'язання

В табл. 1. наведені фінансові показники Компанії станом на 31 грудня звітного та двох попередніх періодів.

Таблиця 1

Показники ліквідності Компанії

тис.грн.

Показники	2022	2023	2024
Оборотні активи	339 104	334 171	321 794
Поточні зобов'язання	327 687	367 018	567 384
Кредиторська заборгованість за товари та послуги	117 949	97 680	125 607
Дебіторська заборгованість за товари та послуги	78 348	105 961	108 103
Середньорічний обсяг власного капіталу	311 900	357 862	359 491
Виручка (Чистий дохід)	1 702 061	1 894 700	2 035 558
Коефіцієнт покриття	1,03	0,91	0,57
Співвідношення короткострокової кредиторської та дебіторської заборгованості	1,51	0,92	1,16
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	5,46	5,29	5,66

У 2024р. Компанії вдалось утримати валову маржу (Gross margin) на тому ж рівні порівняно із попереднім роком - 36% (рис.1.).

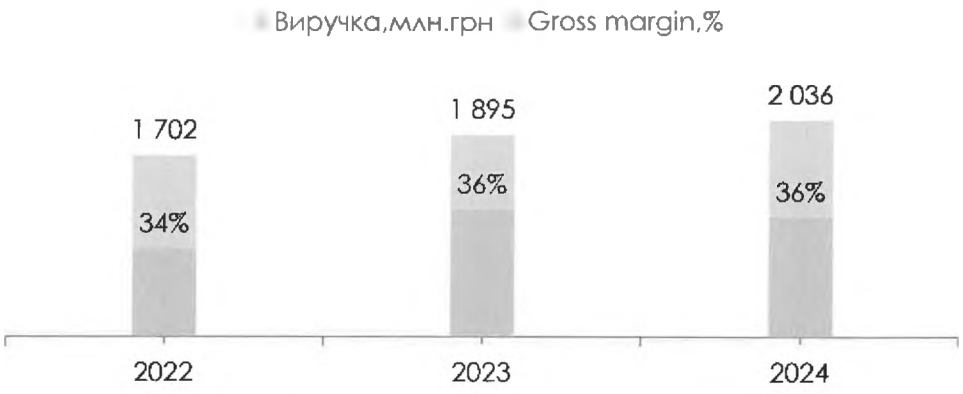


Рис.1. Динаміка результатів Компанії 2022-2024рр.

Екологічні аспекти

Як відповідальний виробник, що працює за стандартами IFS, Компанія постійно моніторить екологічний стан в межах санітарно-захисних зон всіх виробничих підрозділів та контролює рівень викидів шкідливих речовин в навколишнє середовище. Також дотримується комплексних вимог щодо організації виробництва харчових продуктів, гігієни, здійснення технологічних процесів та компетентності персоналу. Активно працює над зменшенням витрат енергоресурсів і води, впроваджуючи енергоефективні технології та системи, що дозволяє знизити екологічний слід.

Соціальні аспекти та кадрова політика

ПрАТ «Концерн Хлібпром» приділяє особливу увагу своїм працівникам, адже саме вони є основою успіху компанії. У 2024 році середня кількість працівників становила 2601 особу. Частка жінок

на керівних посадах становить 53%. У Компанії діє комплексна каскадна система мотивації працівників, яка адаптується та оновлюється під вимоги ринку та цілі бізнесу.

Кадрова політика Компанії сфокусована на створенні стабільної та ефективної команди. Протягом 2024 року було проведено ряд навчально-освітніх програм для розвитку професійних та соціально-комунікативних навичок. Для того, щоб підтримати ментальне та психологічне здоров'я працівників було проведено різноманітні тренінги у межах корпоративної програми емоційної підтримки працівників, яка стартувала минулого року. Такі активності дозволяють не лише підвищувати професійний рівень персоналу, але й сприяють його мотивації та залученості до робочих процесів.

Для створення здорового та безпечного робочого середовища для своїх працівників, Компанія приділяє особливу увагу дотриманню стандартів безпеки на виробництві, забезпечуючи співробітників усіма необхідними засобами захисту та навчаючи їх безпечним методам роботи. З початку 2022 року продовжує діяти програма медичного страхування, завдяки якій усі працівники мають можливість отримати широкий спектр медичних послуг, а саме: амбулаторно - поліклінічне обслуговування, госпіталізація та стаціонарне лікування, невідкладна допомога, медичний огляд, можливість здати профілактичні аналізи тощо.

Соціальний аспект діяльності Компанії у 2024 році великою мірою був спрямований на підтримку та допомогу ветеранам та військовим. У цьому році ПрАТ «Концерн Хлібпром» підписав меморандум з працевлаштування ветеранів, розпочав разом з організацією "Пласт" проєкт «Вже вдома», що спрямований на навчання взаємодії з військовими та ветеранами.

Ризики

У зв'язку з тривалим повномасштабним вторгненням, найбільшим ризиком для Компанії у 2024 році, як і у попередньому, залишалася війна. Зважаючи на розташування виробничих потужностей, їх приналежність до об'єктів критичної інфраструктури, підтримку зі сторони органів влади, Компанія оцінює вплив цього ризику як обмежений.

У Компанії також присутній валютний ризик, оскільки, хоч і більшість операцій здійснюється в національній валюті, діяльність супроводжується й валютними розрахунками. З метою зменшення ймовірного впливу даного ризику постійно відбувається контроль динаміки обмінного курсу на місцевому та міжнародних валютних ринках.

Політика Компанії з управління капіталом спрямована на забезпечення та підтримку оптимальної структури з метою зменшення сукупних витрат на залучення капіталу й забезпечення доступу Компанії до фінансових ресурсів. Грошові кошти Компанії переважно розміщуються в найнадійніших банках України.

Дослідження та інновації

ПрАТ «Концерн Хлібпром» активно впроваджує інноваційні технології у виробництві. Постійно вдосконалюючи процеси та розширюючи асортимент продукції, Компанія досліджує споживчі вподобання, що дозволяє створювати сучасні продукти, які відповідають актуальним ринковим тенденціям. Така діяльність допомагає Компанії посилити конкурентні позиції в існуючих споживчих сегментах та вийти на нові.

Фінансові інвестиції

Станом на 31 грудня 2024 року ПрАТ «Концерн Хлібпром» обліковує інвестиції в дочірнє підприємство, оцінка якого здійснюється за методом участі в капіталі.

Перспективи розвитку

Основні напрями розвитку Компанії на 2025 рік:

- Продовження реалізації інвестиційних проєктів;
- Вдосконалення якості виробничих процесів;
- Підвищення ефективності логістичних маршрутів;
- Нарощення обсягів виробництва в нових сегментах;
- Розширення закордонних ринків збуту.

Система відносин між акціонерами Компанії, споживачами, членами органів управління та контролю, органами державної влади, контрагентами регулюється Кодексом корпоративного управління та відповідає принципам звітності, контролю, управління та відповідальності.

Генеральний директор М.О. Федьків

Головний бухгалтер І.В. Гоянюк