

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.01 – МКР. 1916 “С” 2022.12.29. 033 ПЗ

**ТИШКУНА ВАДИМА ЮРІЙОВИЧА**

**2023 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет аграрного менеджменту  
УДК 005:316:63

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету аграрного  
менеджменту

Анатолій ОСТАПЧУК

(підпис)

" " \_\_\_\_\_ 2023р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

В.о. завідувача кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД

Олена КОВТУН

(підпис)

" " \_\_\_\_\_ 2023р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

«Управління розвитком соціальної відповідальності в агробізнесі»

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми

к.е.н., доцент

Олена КОВТУН

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь та вчене звання)

Альона ТЮРІНА

(підпис)

(ПІБ)

Виконав

Вадим ТИШКУН

(підпис)

(ПІБ студента)

КИЇВ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД

д.с.н., проф. Володим ЛУЦЯК

2022р.

**ЗАВДАННЯ**

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту

Тишкуну Вадиму Юрійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Адміністративний менеджмент

Орієнтація освітньої програми освітньо - професійна

Тема магістерської роботи: «Управління розвитком соціальної відповідальності в агробізнесі»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від «29» грудня 2022 р. № 016 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2023.11.10

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ.
2. СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АГРОБІЗНЕСУ.
3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АГРОБІЗНЕСУ.

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання « 30 » грудня 2022 р.

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи

Альона ТЮРИНА

Завдання прийняв до виконання

Вадим ТИШКУН

## РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Управління розвитком соціальної відповідальності в агробізнесі» складається зі вступу, трьох розділів, висновку та списку використаних джерел. Викладена на 57 сторінках комп'ютерного тексту, містить 9 таблиць, 12 рисунків та 50 використаних джерел.

Метою магістерської роботи є вивчення науково-методичних засад розвитку соціальної відповідальності агробізнесу та пошук шляхів удосконалення управління соціальною відповідальністю сільськогосподарських підприємств.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком соціальної відповідальності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Азалія Агро».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти виміру ефективності управління розвитком соціальної відповідальності агробізнесу.

Методика дослідження базується на діалектичному методі пізнання, а також на загальнонаукових методах системного аналізу, історичного та логічного спостереження, абстрактно-логічному, статистико-економічному, монографічному методах, методах графічного зображення, групування, порівняння та узагальнення.

Інформаційною базою дослідження є наукові статті та публікації з питань управління розвитком соціальної відповідальності агробізнесу, дослідження та звіти міжнародних організацій, сільськогосподарських підприємств, щодо відповідності діяльності компаній цілям сталого розвитку, відкриті дані та статистика з досліджуваних питань, експертні оцінки та відгуки фахівців, інформація стейкхолдерів щодо проектів соціальної відповідальності бізнесу, офіційні матеріали державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, дані звітів ТОВ «Азалія Агро», інформація мережі Інтернет.

Практичне значення полягає у наданні рекомендацій, спрямованих на вдосконалення управління розвитком соціальної відповідальності агробізнесу,

що спрямовані на підвищення ефективності його діяльності.

У процесі дослідження в першому розділі розкрито окремі теоретичні положення соціальної відповідальності, визначено сутність та підходи до управління КСВ у сільському господарстві; виявлено фактори, що

перешкоджають впровадженню сучасних технологій; описано підходи до оцінки ефективності систем управління соціальною відповідальністю на аграрних підприємствах. В другому розділі проаналізовано тенденції управління КСВ в аграрних підприємствах України; визначено підходи до управління

корпоративною соціальною відповідальністю. В третьому розділі обґрунтовано

необхідність впровадження сучасних технологій соціальної відповідальності та її систематизація на підприємствах, надано рекомендації щодо покращення системи управління КСВ на ТОВ «Азалія Агро».

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, соціальна відповідальність бізнесу, сучасні технології та методи впровадження КСВ, управління соціальною відповідальністю агробізнесу.

# ЗМІСТ

# НУБІП України

ВСТУП 7

## РОЗДІЛ 1: ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ 10

1.1. Еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу 10

1.2. Особливості розвитку соціальної відповідальності агробізнесу 15

1.3. Методи оцінки ефективності розвитку соціальної відповідальності

підприємств 20

## РОЗДІЛ 2: СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ (на прикладі ТОВ «Азалія Агро») 26

2.1. Розвиток соціальної відповідальності агробізнесу в Україні 26

2.2. Оцінка ефективності діяльності аграрного підприємства ТОВ

«Азалія Агро» 31

2.3. Аналіз управління соціальною відповідальністю аграрного підприємства ТОВ «Азалія Агро» 37

37

## РОЗДІЛ 3: ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АГРОБІЗНЕСУ (на прикладі ТОВ «Азалія Агро») 41

3.1. Удосконалення управління соціальною відповідальністю суб'єктів аграрного бізнесу в Україні 41

3.2. Шляхи розвитку соціальної відповідальності компанії ТОВ «Азалія Агро» 45

ВИСНОВКИ 49

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 53

ДОДАТКИ 58

# НУБІП України

## ВСТУП

**Актуальність.** Соціальна відповідальність бізнесу активно і успішно реалізується в усьому світі. Компанії не просто вирішують проблеми суспільства, інвестуючи кошти в розвиток освіти, медицини, науки, виробництва, підтримуючи соціально незахищені верстви і піклуючись про довкілля, вони отримують певні вигоди від цієї діяльності. Соціальна сфера є базисом і для аграрної економіки. Адже від її стану залежать темп і стійкість розвитку сільських територій. З огляду на багатокладність аграрної економіки, різні природні, кліматичні та географічні умови сільських територій, нерівнозначні відносини сільського населення і бізнесу з'являється необхідність у вивченні передового досвіду участі агробізнесу в соціальному розвитку села в регіонах.

В умовах нестійкості ринків і реструктуризації економіки необхідна диверсифікація для гнучкого пристосування до мінливих зовнішніх умов, забезпечення стабільності в отриманні коштів для забезпечення життєвих потреб сільського населення, розвитку його підприємницької активності із залученням фінансових ресурсів агробізнесу. Соціальна роль і значення агробізнесу полягає в тому, що він може впливати на вирішення економічних проблем на місцях за рахунок забезпечення умов для активізації економічної діяльності населення, збільшення обсягів сільськогосподарської продукції суб'єктами агробізнесу та зростання податкових надходжень до місцевого бюджету. Проникнення підприємницького капіталу в сферу невиробничої інфраструктури сприятиме створенню нормальних умов у сфері житлово-комунального господарства, побутових послуг, дорожньо-транспортної мережі, системи телеінформаційних комунікацій, служби автосервісу і в галузях сфери соціальних послуг, соціального захисту населення.

Формуванню підходів до розвитку бізнесу з елементами корпоративної соціальної відповідальності присвячені праці таких світових та українських вчених, як Є. Адамако [5], Г. Боуена [6], О. Гогулі [1], О. Грішнєвої [20], К. Девіса [7], М. Делліні [3, 8], О. Єрмакова [9, 14], Т. Мостенської [11, 37],

А. Керролда [10], А. Колота [20], В. Нагорного [12], А. Тюріної [2, 13, 15], ін.

Тож, тема моєї магістерської роботи є актуальною для сучасного сільськогосподарського підприємства. Систематизація досвіду прогресивних аграрних бізнесів, їх підходів до управління соціальною відповідальністю дасть можливість розробити практичні рекомендації для удосконалення управління соціальною відповідальністю на агропідприємствах у майбутньому.

**Метою даного дослідження** є вивчення науково-методичних засад розвитку соціальної відповідальності агробізнесу та пошук шляхів удосконалення управління соціальною відповідальністю сільськогосподарських підприємств.

Досягнення даної мети зумовило необхідність вирішення низки завдань:

- вивчити теоретичні основи розвитку соціальної відповідальності бізнесу;

- описати особливості розвитку соціальної відповідальності агробізнесу;

- визначити методи оцінки ефективності розвитку соціальної відповідальності підприємств;

- проаналізувати розвиток соціальної відповідальності агробізнесу в Україні;

- оцінити економічну ефективність діяльності аграрного підприємства ТОВ «Азалія Агро»;

- здійснити аналіз управління соціальною відповідальністю ТОВ «Азалія Агро»;

- визначити шляхи удосконалення управління розвитком соціальної відповідальності аграрного підприємства ТОВ «Азалія Агро».

**Об'єктом дослідження** є процес управління розвитком соціальної відповідальності сільськогосподарського підприємства ТОВ «Азалія Агро».

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні аспекти виміру ефективності управління розвитком соціальної відповідальності агробізнесу.

**Методи дослідження.** Залежно від поставлених завдань під час дослідження використовувалися загальнонаукові методи системного аналізу,



історичного та логічного спостереження, метод аналізу та синтезу, методи графічного зображення, групування, порівняння для обробки інформації, опитування та узагальнення. Для підведення підсумків роботи використано метод узагальнення.

**Інформаційною базою дослідження** є наукові статті та публікації з питань управління розвитком соціальної відповідальності агробізнесу, дослідження та звіти міжнародних організацій, сільськогосподарських підприємств, щодо відповідності діяльності компанії цілям сталого розвитку, відкриті дані та статистика з досліджуваних питань, експертні оцінки та відгуки фахівців, інформація стейкхолдерів щодо проектів соціальної відповідальності бізнесу, офіційні матеріали державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, дані звітів ТОВ «Азалія Агро», інформація мережі Інтернет.

Результати магістерської кваліфікаційної роботи представлені на IV Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (м. Київ, НУБіП України, 25-26 жовтня 2023 р.).

У процесі дослідження розкрито окремі теоретичні положення соціальної відповідальності, визначено сутність та специфіку запровадження КСВ на підприємствах; виявлено фактори, що перешкоджають систематизації корпоративної соціальної відповідальності, вивчено особливості розвитку КСВ та підходи до управління нею. Проаналізовано стан розвитку системи управління КСВ на ТОВ «Азалія Агро»; надано рекомендації щодо розвитку системи КСВ на ТОВ «Азалія Агро».

**Практичне значення** полягає у формуванні стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності в ТОВ «Азалія Агро».

**Структура роботи.** Ця магістерська кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Викладена на 57 сторінках комп'ютерного тексту, містить 9 таблиць, 12 рисунків та 50 використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ  
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

## 1.1. Еволюція концепції соціальної відповідальності бізнесу

Соціальна відповідальність являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, принципів та соціальних норм. У випадку їхнього порушення до порушника застосовуються заходи впливу, передбачені цими нормами [1].

Теоретичне підґрунтя для концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене у XVIII столітті, коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво. Власники окремих підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому власними релігійними чи етичними переконаннями. На початку XX століття у США зароджується доктрина капіталістичної благодійності, згідно якої прибуткові організації повинні жертвувати частиною своїх коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби [2]. В цей час відбувається різке зростання тиску з боку суспільства та його інституцій, від підприємств почали вимагати дотримання певних стандартів та контроль над їх впровадженням. Підприємства були змушені будувати свої відносини з державою та суспільством за новими правилами і розвивати нові адресні програми, перш за все, в галузі екології і захисту праці, що забезпечувало підприємству необхідні умови для ведення власної діяльності. В економіці отримали розвиток ідеї етичного фактору, недопустимості зведення відповідальності підприємств лише до економічного інтересу та визначення рівня етичності в залежності від потреб, які породжує система.

Першим етапом розвитку КСВ вважається 1920-1950 роки. У цей час з'являється відома робота Пітера Друкера «Практики менеджменту» [17], у якій

він розглядав громадську відповідальність як один з восьми ключових чинників досягнення бізнес-цілей. Компанії виступали в якості основних соціально-економічних інститутів, які застали інші методи та способи майбутнього існування суспільства. Визначним здобутком цього етапу стала наукова робота

Говарда Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена», опублікована в 1953 році. На думку автора, соціальна відповідальність бізнесмена полягала в «реалізації такої політики, прийняття таких рішень чи слідування такій лінії поведінки, які були б бажаними для цілей та цінностей суспільства» [6]. У своїй

роботі Боуен сформулював доктрину соціальної відповідальності як зобов'язання бізнесменів здійснювати щоденну ділову практику з дотриманням цілей та цінностей суспільства. Впродовж 1950 років питання взаємозв'язку КСВ з вигодами для бізнесу, як такого, поставало рідко. Основна увага приділялась відповідальності бізнесу перед суспільством та діяльності, яка збільшувала добробут суспільства.

Другий етап розвитку КСВ починається в 1960 роках. Ідея корпоративної соціальної відповідальності розвинулася та здобула свою популярність здебільшого завдяки роботам прогресивних науковців, поширеним в той час

соціальним рухам на захист цивільних прав, прав жінок та споживачів, а також на захист навколишнього середовища. У світі зростає увага різних груп суспільства, в тому числі і підприємців, до таких соціальних проблем, як забруднення навколишнього середовища, боротьба за громадянські права.

Почали посилюватись вимоги держави до екологічної відповідальності компаній, зрости вимоги до бізнесу з боку профспілок та споживачів. У Західній Європі, під тиском громадськості та неурядових організацій, уряди багатьох країн прийняли більш суворі стандарти у сфері трудового законодавства та охорони природи.

Вже на початку 1970 років стало зрозуміло, що запропонована на той час концепція КСВ дозволяє відповісти на питання, що саме варто розуміти під КСВ і якими є її джерела. Проте концепція не розглядала питання того, яким є конкретний зміст цієї відповідальності, і не давала конкретних методів, за

допомогою яких ця відповідальність може бути реалізована компанією. Водночас формувався новий напрям навколо категорії «корпоративне соціальне реагування», під якою розуміють здатність компанії сприймати суспільний вплив.

Корпоративне соціальне реагування трактувалось як альтернатива корпоративній соціальній відповідальності. Автори критикували сам термін «соціальна відповідальність», як такий, що викликає асоціації із зобов'язаннями і зосереджується не стільки на самій діяльності компанії, скільки на її мотивації.

Великий вплив на думки суспільства у цей період мала публікація в журналі «The New York Times» статті Нобелівського лауреата, видатного економіста Мілтона Фрідмена «Соціальна відповідальність бізнесу».

Автор зазначав, що єдиним соціальним зобов'язанням бізнесу є примноження прибутку з дотриманням правил конкуренції. Мілтон Фрідмен заперечував концепцію корпоративної соціальної відповідальності, наводячи такі аргументи [7]:

- корпорації, на противагу особистостям, не можуть бути соціально відповідальними;

- директори компаній навряд чи можуть називатися представниками стейкхолдерів, адже їх основним завданням є максимізація прибутків акціонерів;

- директори компаній, не будучи власниками, не мають права витратити кошти на заходи, які не стосуються генерування прибутків;

- дуже важко визначити коло тих соціальних питань, за які має відповідати компанія, адже не можна бути однаково добрим для всіх.

Незважаючи на радикальний підхід Фрідмена, концепція КСВ мала свій подальший розвиток не тільки в якості добровільних ініціатив менеджменту корпорацій, а й отримала визнання на міжнародному рівні. Вчений А. Керролл тоді запропонував трактування КСВ, яке припускає відповідність економічним, правовим, етичним і дискреційним (філантропічним) очікуванням [20]. Згідно з його моделлю, КСВ являє собою багаторівневу відповідальність (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Види відповідальності за А. Керролом.

Джерело: Складено автором на основі [20].

Економічний аспект характеризувався базовими функціями компанії, які дозволяли задовольняти потреби споживачів та отримувати прибутки. Цілком правовим розуміли необхідність дотримання компанією законів в умовах ринкової економіки. Етичний аспект забезпечував відповідність діяльності компанії до очікувань суспільства за умов дотримання моралі. А філантропічний – щоб діяльність компанії була спрямована на підтримку і розвиток добробуту суспільства через добровільну участь у реалізації соціальних програм.

Третій етап розвитку КСВ припав на 1980 роки. Ці роки стали найбільш визначальними для її розвитку. У цей період розвивається теорія стейкхолдерів Фрідмана, розпочинається розроблення організаційної структури для управління КСВ і вперше на світ з'являється концепція сталого розвитку. Найпоширеніше на сьогодні визначення поняття «сталого розвитку» було запропоноване у звіті комісії Брундтланд «Наше спільне майбутнє» у 1987 році. Згідно з ним, сталим є такий розвиток, «що задовольняє потреби сьогодення і не перешкоджає можливості прийдешніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [14]. Він передбачає забезпечення високого рівня життя для нинішнього та наступних поколінь.

У 1990 роках КСВ була визначена як самодостатня сфера корпоративних відносин. Даний період стає четвертим етапом розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Ці роки відзначалися розвитком концепції КСВ, більшою кількістю наукових робіт. Виникає теорія мотивацій компанії щодо

реалізації КСВ. Так з'являються три мотиваційні причини: управління охороною навколишнього середовища, різноманітні питання та стейкхолдери.

Виникають нові організації, які займаються наданням консультацій у сфері соціальної відповідальності, такі як Sustain Ability (1989р.), Business for Social Responsibility (1992р.) та CSR Europe (1996р.). Корпоративна соціальна відповідальність у цей період, від форм простих правил поведінки та звітності, переходить на новий рівень, який виявляється як більш інтенсивний діалог між стейкхолдерами та неурядовими організаціями, запровадження ініціатив, котрі

стосуються широкого кола зацікавлених сторін. Джон Елкінгтон (засновник

компанії Sustain Ability) у книзі «Канібали з вилками: потрійний критерій бізнесу XXI ст.» запропонував концепцію потрійного критерію, що передбачає рівновагу між економічними, соціальними та екологічними цілями розвитку [22]. Вона

базується на таких трьох категоріях: Люди, Планета, Прибуток. Дана концепція передбачає, що все те, що зроблено добре для суспільства та для навколишнього середовища також позитивно впливає на фінансові показники компанії.

П'ятий етап розвитку характеризується інституалізацією КСВ на національних рівнях та появою міжнародних стандартів. До 2003 року концепція

КСВ набула близько 80 дефініцій: корпоративне громадянство, благодійність,

соціальна відповідальність бізнесу тощо. У 2010 році було прийнято «Міжнародне керівництво із соціальної відповідальності ISO 26000» [26].

Близько 450 експертів з 99-ти країн світу розробляли цей стандарт, який є першим всесвітньо узгодженим керівництвом для реалізації соціальної

відповідальності будь-якою організацією. За визначенням, що наведено у ISO

26000, поняття «соціальна відповідальність» трактується як відповідальність підприємства за вплив його рішень та дій на суспільство, навколишнє середовище, шляхом прозорості та етичної поведінки [26]. Така поведінка сприяє

сталому розвитку, здоров'ю та добробуту суспільства, враховує очікування

сторін та відновідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки.

## 1.2. Особливості розвитку соціальної відповідальності агробізнесу.

Для змін вже існуючих негативних тенденцій у сфері чисельності сільського населення потрібне прийняття невідкладних заходів у сфері

соціального розвитку села, демографії та здоров'я населення, спрямованих на стабілізацію демографічної ситуації в суспільстві, зниження смертності в

працездатному віці, а також заходів, спрямованих на створення на сільських територіях базових умов соціального комфорту, в першу чергу, будівництво і введення в експлуатацію житла для молодих фахівців і молодих сімей, дорожнє

будівництво і розвиток транспортної інфраструктури, будівництво та введення в дію об'єктів соціальної та інженерної інфраструктури.

Рівень розвитку сільської соціальної та інженерної інфраструктури, а також житлового та дорожнього будівництва значною мірою визначаються ступенем спільної участі держави і бізнесу у вирішенні цих проблем. З

державного бюджету виділяються кошти для співфінансування витрат на

розвиток соціальної інфраструктури відповідно до регіональних програмами сталого розвитку сільських територій. З місцевих бюджетів кошти виділяються шляхом фінансування витрат на реалізацію місцевих програм соціального

розвитку, планів забудови сільських поселень, схем районного планування.

Однак ресурсів, які виділяє держава, а також обласні і місцеві бюджети часом недостатньо, тому виникає необхідність у нових джерелах фінансування. Поряд з державною підтримкою, велика роль у вирішенні соціальних і економічних

проблем на селі повинна належати промислового бізнесу і агробізнесу.

У свою чергу, для розвитку аграрного бізнесу, безсумнівно, потрібен розвиток інфраструктури села, житлове і дорожнє будівництво, створення комфортних умов проживання, які дозволять призупинити або припинити відтік

сільського населення. У зв'язку з цим з'являється пропозиція зобов'язати великі аграрні підприємства (холдинги, агрохолдинги, корпорації, групи компаній),

офіційно вкладати необтяжливі для бізнесу кошти в соціальний розвиток села і його інфраструктури. Натомість бізнес отримує додаткові податкові пільги та інші переваги, заручається підтримкою місцевої влади і селян. Для самих

місцевих жителів (серед них вже зараз достатньо кваліфікованих фахівців і людей робочих спеціальностей) можуть бути створені нові робочі місця. Це зменшить витрати бізнесу на залучення «не місцевої» робочої сили і частково перешкодить відтоку населення з села. Подібне починання додаватиме поштовх розвитку сільських територій, що буде сприяти розвитку малого бізнесу на селі (сфера торгівлі та послуг), поліпшить технічний стан соціальних об'єктів (шкіль, лікарень, бібліотек і т.д.), зовнішній вигляд села і певною мірою знизить соціальну напруженість (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Рівні соціальної відповідальності агробізнесу.

Джерело: Систематизовано автором на основі [23].

Відповідно до вимог базової соціальності бізнесу роботодавці домагаються про розвиток бізнесу, дотримання вимог податкового законодавства, про якість продукції і відповідних послуг, створення нових технологій, дотримання етичних норм у конкуренції, розширення робочих місць, забезпечення гідної заробітної плати і нормальних умов праці працівникам. У свою чергу, працівники беруть активну участь у підвищенні прибутку підприємства (компанії, фірми), відповідально ставляться до якості продукції та послуг, здійснюють пошук нових промислових технологій і форм організації праці. Держава забезпечує відповідні умови для ефективного розвитку бізнесу, постійно удосконалює податкову політику, захищає від тиску корупційних структур тощо.



Нормативна соціальна відповідальність бізнесу, зокрема участь у вирішенні значущих соціально-економічних проблем суспільства відповідно до напрямів діяльності є другим рівнем соціальної відповідальності аграрного підприємства. Держава регулює цю діяльність, створює умови для її розвитку і

вдосконалення. Як базова, так і нормативна соціальна відповідальність належать до кола обов'язкових вимог до бізнесу. З його боку це не добровільна, а свідома відповідальність, яка передбачає підвищену активність, ініціативність роботодавців і працівників. Без дотримання нормативних вимог не можна

говорити про соціальну відповідальність усіх рівнів бізнесу (малого, середнього і великого).

Третій рівень - це філантропія, ситуаційна благодійність, надання допомоги тим, хто знаходиться в скрутному становищі, тощо. Ні в якому разі не

слід відокремлювати філантропію та благодійність від соціальної відповідальності бізнесу. Це один з моментів її прояву, який передбачає, що

вимоги двох основних видів соціальної відповідальності безумовно і беззастережно виконуються. Філантропія та благодійність є проявом індивідуальної соціальної відповідальності бізнесменів. Держава своїми

заходами повинна підтримувати і розвивати філантропію та благодійність.

Важлива роль належить засобам масової інформації: необхідно відокремлювати справжню благодійність від показної.

Четвертий рівень соціальної відповідальності агробізнесу - наднормативна соціальна відповідальність. Цей рівень передбачає участь у національних

проектах з вирішення гострих соціально-економічних проблем суспільства, надання допомоги при стихійних лихах і катастрофах тощо. На четвертому рівні

соціальної відповідальності бізнесу від держави потрібна розробка спеціальних заходів, спрямованих на підвищення зацікавленості компаній і корпорацій у

вирішенні загострених соціально-економічних проблем суспільства на наднормативній основі.

Заключний, п'ятий рівень соціальної відповідальності характеризує відповідальність агробізнесу за майбутнє суспільства, за духовний і культурний

розвиток громадян. Безумовно, участь бізнесу в конкретних національних проєктах, а також виконання вимог базової та нормативної соціальної відповідальності сприяють розвитку суспільства, що характеризує перспективну

соціальну відповідальність бізнесу. Але на цьому рівні прояв соціальної відповідальності «працює» більше на майбутнє, а не на вирішення поточних

гострих проблем суспільства. Цей рівень передбачає ініціативи, різні бізнес-проєкти в галузі науки, освіти, культури, дозвілля.

Загалом вплив соціальної відповідальності сільськогосподарських підприємств на розвиток сільської місцевості має такий вигляд (рис. 1.3).

Попри те, що зростання агрохолдингів впливає на зменшення соціальних та економічних мотивацій, що підтримують соціальну відповідальність, на темпи та масштаби такого спаду впливають в основному конфігурація місцевої влади

та політика. Навіть коли агрохолдингам потрібно мало робітників, вони залежать переважно від жителів села в частині оренди їх земельних паїв. У регіонах із

тіньовими державно-агрохолдинговими зв'язками, агрохолдинги можуть захопити сільськогосподарські угіддя безкарно, що здійснює надзвичайно сильний негативний соціально-економічний ефект на розвиток сільської

місцевості.

Соціальна відповідальність агробізнесу може бути втілена в життя шляхом реалізації на практиці таких типів соціальних програм:

- власні програми організації;

- програми партнерства організації з місцевими і регіональними

органами державного управління;

- програми співпраці агробізнесу з громадськими організаціями та професійними об'єднаннями;

- програми інформаційного співробітництва із засобами масової інформації.

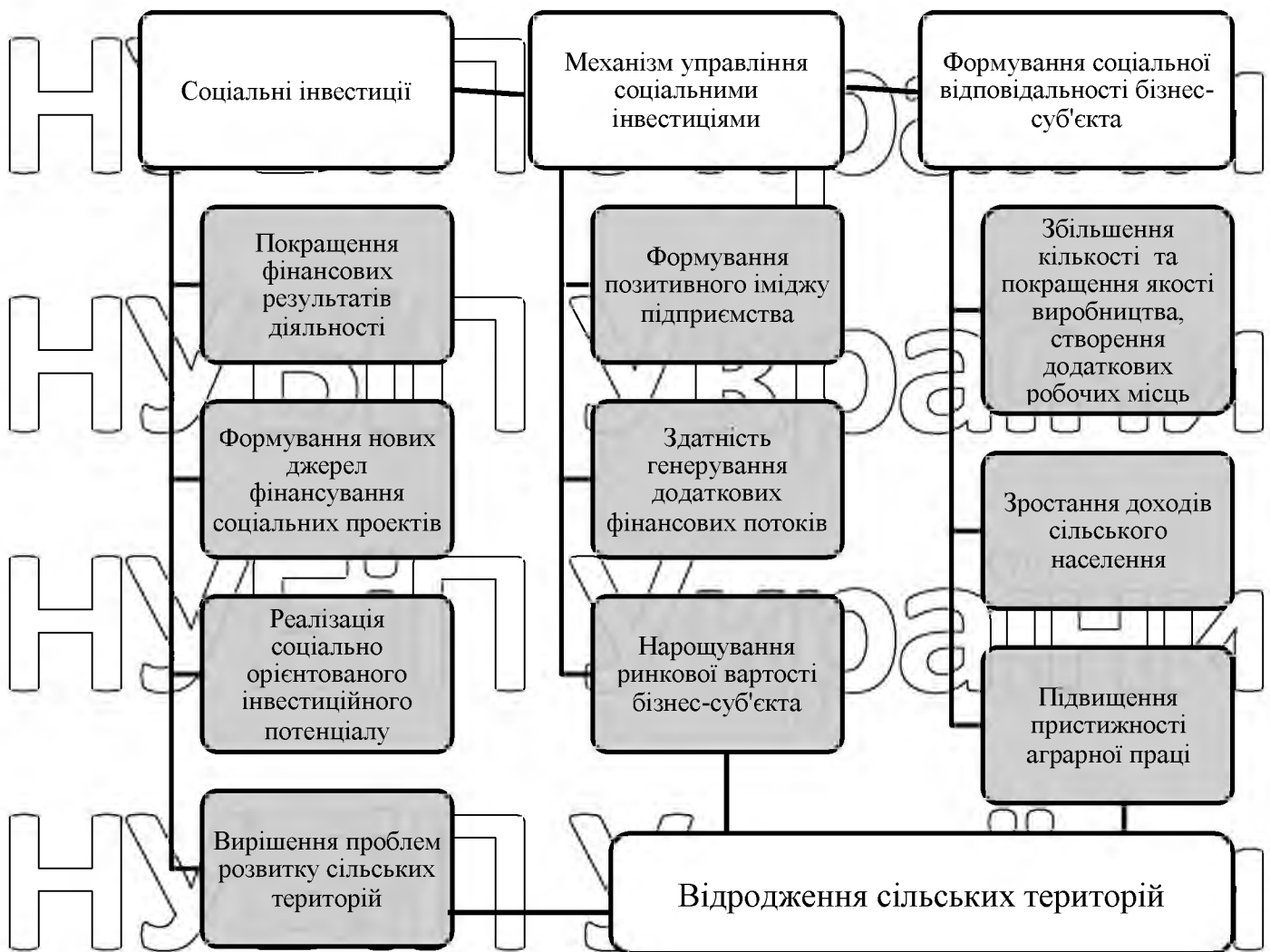


Рис. 1.3. Взаємозв'язок між соціальною відповідальністю агробізнесу та відродженням сільських територій.

Джерело: Систематизовано автором на основі [24].

До інструментів реалізації соціальних програм слід віднести:

- благодійні пожертвування та спонсорська допомога;
- добровільне залучення співробітників компанії в соціальні програми;
- корпоративне спонсорство;
- корпоративні фонди;
- грошові гранти;
- соціальні інвестиції;
- соціальний маркетинг.

Розробка власних соціальних програм щодо відповідальності агробізнесу дозволить ініціювати суспільно-благодійну допомогу окремим особистості, груп, суспільству, державі в цілому.

### 1.3. Методи оцінки ефективності розвитку соціальної відповідальності підприємств.

Актуальною та значущою тенденцією сучасності можна вважати намагання побудувати взаємні партнерські стосунки між багатьма елементами економічного середовища, що вимагає узгодження їхніх інтересів, врахування власних цілей та спрямування зусиль на досягнення сформульованої єдиної мети. Вирішення даного завдання безпосередньо відбувається за рахунок формування і реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності, яка надає нового змісту ролі бізнесу в вирішенні соціальних питань, усвідомленні можливих наслідків кожного управлінського рішення на життя та добробут суспільства. Соціально відповідальна діяльність підприємства стає основою його ефективного функціонування та розвитку в майбутньому. Така діяльність вимагає соціальних інвестицій спрямованих на здійснення конкретних заходів - благодійність, філантропія, охорона здоров'я, природоохоронні проекти, навчання і підвищення кваліфікації персоналу, розвиток місцевих громад, в тому числі дітей, молоді, людей похилого віку, пожертви, волонтерські роботи тощо. До соціальних інвестицій не можна ставитися як до марнотратства. Вони приносять певні соціальні, економічні та іміджеві результати, які складно, але необхідно виміряти.

Таким чином, актуальним питанням є аналіз методів вимірювання результатів ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства задля розробки стратегії розвитку на майбутній період.

При складанні рейтингових оцінок діяльності суб'єктів підприємництва враховують бізнес-процеси, пов'язані з формуванням та реалізацією політики соціальної відповідальності, що здійснюють комплексний вплив на навколишнє середовище і суспільство [3; 30]. У міжнародній практиці найчастіше використовуються індексні методики оцінки соціальної відповідальності підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.1

## Індексні методи оцінки соціальної відповідальності бізнесу

Індексний показник	Часткові показники
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших по капіталізації підприємств
Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index)	критеріями оцінки виступають показники корпоративного управління, соціальна активність, екологічна діяльність
Індекс FTSE4Good	фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства, права людини
Індекс корпоративної добродійності (Corporate Philanthropy Index)	оцінюється благодійність, взаємини з основними партнерами
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	аналіз соціальної інклюзії підприємства

Джерело: Складено автором на основі [34; 30].

Щодо аналізу якісних параметрів оцінки соціальної відповідальності підприємства, то слід звернутись до нефінансових звітів корпоративного сектору економіки. Нефінансова звітність конкретної компанії може бути підготовлена

та подана у різних форматах (стандартах) з чотирьох загальноприйнятих [30; 33]:

1. Звіт про КСВ-діяльність (соціальний звіт, звіт про соціальні та/або екологічні проекти компанії), який створюється за власною структурою компанії, за показниками, які самостійно визначаються компанією, представляє собою перелік соціальних проектів компанії і не проходить аудит.

2. Звіт про реалізацію принципів Глобального договору (GRI Communication on Progress). Звіт з прогресу стосується виконання принципів Глобального Договору, які розмежовуються за сферами: захист прав людини, захист навколишнього середовища, охорона праці та антикорупційні заходи.

3. Звіт зі сталого розвитку готується за вимогами системи Глобальної ініціативи зі звітності (Global Reporting initiative - GRI), тобто за стандартизованою системою звітування щодо економічної, природоохоронної та соціальної діяльності, має чіткі індикатори, за п'ятьма складовими: бачення та стратегія; профіль організації; управління; індекс GRI; показники діяльності.

4. Звіт за стандартом AA1000 (Account Ability) розроблений Інститутом соціальної та етичної звітності (Institute of Social and Ethical Account

Ability) [34].

5. Звіт по CDSB пропонує компаніям структуру для звітування екологічної інформації з такою ж суворістю, що й фінансової.

6. CDP - всесвітньо визнана структура звітності, передбачає опитування компаній у вигляді щорічних анкет, у яких розкривається інформація щодо сталого розвитку через систему онлайн-відповідей. Надані дані використовуються для оцінки організацій у таких ключових сферах (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Структура Carbon Disclosure Project (CDP)

Джерело: Систематизовано автором на основі [35].

Перелічені звіти не співставні для визначення рейтингових оцінок і потребують додаткових експертних оцінок.

В українській практиці у 2018 році Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» почав визначати Індекс прозорості та підзвітності, який відображає критерії зовнішнього оцінювання підприємництва за даними їх веб-ресурсів (табл.1.2).

Використання якісних методів дає можливість у повній мірі оцінити інтереси і потреби представників соціальної групи, позиції всіх зацікавлених сторін і систему їх пріоритетів, допомагає зрозуміти економічний, політичний, соціальний контекст процесу соціальної відповідальності. Комбінація методів кількісного та якісного аналізу найкращим чином допомагає оцінити ефективність соціальної діяльності.

Таблиця 1.2

Показники оцінки СВБ на основі веб-сайтів

Критерії оцінки	Показники звітності
Звітність	наявність нефінансового звіту, розробленого відповідно до стандартів Глобальної ініціативи зі звітності, Глобального договору ООН або іншими стандартами, наявність звіту про екологічну та соціальну діяльність
Зміст	рівень розкриття інформації за основними сферами КСВ
Навігація	зручність користування сайтом
Доступність	мова, контактна інформація

Джерело: Складено автором на основі [34].

Оцінювання будь-якого об'єкту та напрямку його соціальної відповідальності будь-яким методом потребує використання певної системи показників. Виділяють часткові та загальні, кількісні та якісні, зовнішні та внутрішні показники оцінки соціальної відповідальності підприємства.

З метою виявлення чинників, що гальмують реалізацію соціальної відповідальності підприємств, визначення умов і перспектив її активізації пропонується науково-методичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності, який базується на таких положеннях:

- врахування як внутрішніх, так і зовнішніх проявів соціальної відповідальності підприємства;
- врахування одночасно результатів фінансової звітності підприємства та соціальних інвестицій;
- орієнтування на обмежену кількість показників (що робить його придатним для практичної реалізації).

Для оцінювання внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності підприємств сформовано сукупність критеріїв та показників їх оцінки:

1. Оцінка з метою визначення ефективності витрачання інтелектуальних та соціальних ресурсів підприємства;
2. Оцінка з метою визначення ефективності соціальних інвестицій; оцінка з метою визначення конкурентоспроможності;
3. Аналіз впливу соціальних інвестицій на результати діяльності.

При визначенні рівня соціальної відповідальності певного підприємства важливим є врахування таких узагальнюючих критеріїв ефективності:

1. Результативність - вимірюється як відношення отриманого результату до поставленої мети, наприклад, скорочення заборгованості перед бюджетом,



перед іншими суб'єктами економіки чи персоналом;

2. Економічність - це відношення результатів до витрат ресурсів (матеріальних та нематеріальних) (ефективніша та діяльність, яка дозволяє отримати результат з меншими витратами);

3. Доцільність - розглядається як відношення цілей до реальних соціальних проблем (ефективніша та діяльність, яка дозволяє вирішити реальні соціальні проблеми персоналу, територіальної громади, стейкхолдерів бізнесу);

4. Ефективність управління - розглядається як відношення результатів діяльності у вигляді доходу чи чистого прибутку до витрат на адміністрування, збут та персонал за даними фінансової звітності.

Для експрес-аналізу соціальної відповідальності підприємства та порівняльного аналізу у межах галузі чи території має сенс використання кількісних методів, що базуються на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства. Кількісні методи оцінки більше підходять для оцінки причинно-наслідкових зв'язків на основі показників результатів діяльності. При виборі показників вимірювання рівня соціальної відповідальності підприємства варто звернути увагу на наступний перелік (табл.

1.3).

Пропонована методика оцінювання ефективності соціальної відповідальності діяльності передбачає послідовність таких дій:

1. Визначаються цілі оцінювання;
2. Ідентифікуються об'єкти оцінювання обґрунтовуються критерії оцінювання;
3. Визначається склад показників оцінювання;
4. Обираються методи розрахунку показників;
5. Виконується розрахунок кількісної величини критеріїв, тобто показників, відповідних тим чи іншим критеріям.

Таблиця 1.3

### Перелік кількісних показників оцінки СВБ на макrorівні

Показники вимірювання внутрішнього	Показники вимірювання зовнішнього
------------------------------------	-----------------------------------



середовища	середовища
Індекс питомих соціальних інвестицій (ІІ) (в грошових одиницях): $II = CI / LI$ , де $CI$ – обсяг соціального інвестування; $LI$ – середня чисельність працівників за списком.	Комплексний індекс КІ: $KI = (VP + CI + SB) / PV$ , де $VP$ – виплачені податки; $CI$ – інвестиції в людський капітал; $SB$ – соціальні видатки; $PV$ – витрати виробничого призначення.
Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі продажів (IS), що вимірюється в відсотках: $IS = CI / S$ , де $S$ – обсяг продажу.	Індикатор перспективного розвитку: $IPR = (CI + SB) / PR$ , де $PR$ – чистий прибуток.
Частка соціальних інвестицій у сумарному обсязі прибутків (IP), що вимірюється в відсотках: $IP = CI / PR$ .	Індикатор соціальних видатків: $ICV = SB / PR$ .

Джерело: Складено автором на основі [30; 31].

Відносні показники, що відображають соціально-трудові відносини можуть бути використані для визначення рейтингу соціальної відповідальності підприємства з врахуванням умов зовнішнього середовища можуть бути доповнені такими: коефіцієнт співвідношення середньомісячної зарплати на підприємства і прожиткового мінімуму; коефіцієнт співвідношення середньомісячної зарплати на підприємстві й у відповідній галузі і прожиткового мінімуму, коефіцієнт співвідношення фонду оплати праці і операційних витрат. Представлені методи дозволяють проаналізувати динаміку змін внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства та вплив соціальних інвестицій на результати діяльності.

Поєднання структурного аналізу щодо вибору об'єктів соціальної відповідальності та кількісного аналізу ефективності соціальних інвестицій дозволяє досягти комплексності аналізу. Конкретизація мети проведення оцінки ефективності КСВ дозволить обрати найбільш сприятливий метод, сформулювати систему показників, визначити вимоги до необхідної вхідної інформації, провести висновки задля прийняття раціональних управлінських рішень.

## РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АГРОБІЗНЕСУ

## 2.1. Розвиток соціальної відповідальності агробізнесу в Україні.

Соціальна відповідальність незалежно від рівня та масштабу дослідження визначається на глобальному, національному, регіональному та виробничому рівнях. Глобальний рівень розкриває зміст соціальної відповідальності через визначення проблем та умов існування людства та пошук шляхів їх розв'язання завдяки поширенню соціальної інтеграції, спрямованої на забезпечення сталого розвитку незалежно від місця проживання та расової приналежності.

Цілі сталого розвитку (ЦСР), які ще називають «Глобальними цілями» - це загальний заклик до дій, спрямованих на те, щоб покінчити з бідністю, захистити планету і забезпечити мир і процвітання для всіх людей у світі. Усі 17 цілей взаємопов'язані, тобто успіх в одній впливає на успіх інших (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Цілі сталого розвитку прийняті ООН [16]

Ціль 1. Ні бідності	Ціль 2. Ні голоду	Ціль 3. Гарне здоров'я	Ціль 4. Якісна освіта	Ціль 5. Гендерна рівність	Ціль 6. Чиста вода та санітарія
Ціль 7. Відновлювана енергія	Ціль 8. Економічне зростання	Ціль 9. Інновації та інфраструктура	Ціль 10. Зменшення нерівності	Ціль 11. Розвиток міст та спільнот	Ціль 12. Відповідальне споживання
Ціль 13. Боротьба зі зміною клімату	Ціль 14. Збереження морських екосистем	Ціль 15. Збереження екосистем суші	Ціль 16. Мир та справедливість	Ціль 17. Партнерство заради сталого розвитку людства	

Сьогодні недостатньо просто виробляти продукцію або надавати послуги.

Важливо вміти працювати з відповідальністю. Соціальну відповідальність бізнесу можна розглядати як можливість для збільшення продуктивності, підвищення лояльності, створення нових ринків, зменшення ризиків і збільшення вартості компанії. У країнах Європи та США корпоративна соціальна відповідальність давно стала загальноприйнятим явищем. В Україні залучення

компаній до вирішення економічних, екологічних і соціальних проблем - це поки ще не загальноприйнята тенденція, але поступово з'являються все більше і більше практик СВБ.

У кінці 2021 року на вітчизняних підприємствах помітно активізувався розвиток соціально відповідального бізнесу, до основних напрямів якого належали: сфера охорони навколишнього природного середовища, сфера зайнятості населення та сфера розвитку трудових відносин.

З того часу все більше компаній починають приділяти увагу питанню соціальної відповідальності, зокрема компанії аграрного бізнесу. Це пояснюється тим, що Україна є аграрною державою зі значним економічним потенціалом, що має свої власні економічні інтереси на міжнародному ринку продукції. Питання корпоративної соціальної відповідальності аграрного бізнесу досліджувало багато науковців [2; 5; 10; 11; 12]. Незважаючи на численну кількість публікацій щодо цієї проблематики, питання соціальної відповідальності бізнесу вітчизняних аграрних компаній України потребують подальшого вивчення.

На початок 2022 року у ГО "Спільнота соціально відповідальний бізнес", що заснована для популяризації та розвитку тематики соціальної відповідальності бізнесу в Україні агенцією економічного розвитку PPV Knowledge Networks, було об'єднано 314 компаній різних типів та галузей діяльності (рис. 2.1).

Видно, що найбільше соціально відповідальний бізнес представлено великими українськими підприємствами 67%, друге місце займають великі міжнародні підприємства - 18%, на третьому знаходяться транснаціональні корпорації - 13%, малі підприємства становлять лише 2%.

У той самий час найпоширенішими напрямками реалізації корпоративної соціальної відповідальності аграрних компаній в Україні були:

- політика розвитку і поліпшення умов персоналу (76%);
- благодійна допомога, хоча бізнес і нерестав сиріймати корпоративну соціальну відповідальність як благодійність (51%),



Рис. 2.1. Типи компаній Спільноти соціально відповідального бізнесу.

Джерело: Складено автором на основі [28].

Російська військова агресія проти України з 24 лютого 2022 року спричинила тотальні проблеми, які відобразилися на діяльності підприємств аграрного сектору економіки. Сільськогосподарські угіддя займають 68,5% площі території України, а відтак аграрні підприємства формують основний “кістяк” для післявоєнного відновлення нашої держави, а також її продовольчого та ресурсного забезпечення під час війни.

Спектр діяльності підприємств/аграрного сектору охоплює виробництво сільськогосподарської сировини та продовольства (рослинництво і тваринництво), їх заготівлю, зберігання, переробку та реалізацію.

Земля і праця – це ті фактори виробництва, які завжди були традиційними для України і стали підґрунтям її історико-економічного державотворення, становлення та розвитку.

Завдяки розвинутій аграрній сфері потужності виробництва якої дозволяють експортувати відповідну продукцію, Україна запобігає голоду в країнах Північної Африки та Близького Сходу, де зернові культури займають місце основного ресурсу для виготовлення продуктів харчування. Навіть попри повномасштабну війну на своїй території Україна робить усе для того, аби

населення інших країн світу не відчувало голоду.

Аграрний сектор є важливим і для економічного життя держави, оскільки створює нові робочі місця, приносить значні доходи до державного бюджету, сприяє підвищенню міжнародного значення та авторитету країни на міжнародному ринку, створює значну частку ВВП та сприяє його зростанню.

Так, за даними Державної служби статистики України у 2021 році спостерігалось рекордно високе значення частки сільського, лісового та рибного господарства у ВВП країни - 10,6% (для порівняння у 2020 році частка становила - 9,3%, а у 2019 - всього 3,0%), що відбулося, зокрема, за рахунок приросту виробництва

сільськогосподарської продукції господарствами усіх категорій на 16,4% відносно попереднього року [36].

На національному та міжнародному рівнях за 2022 рік органами влади докладалося багато зусиль, щоб збільшити потужності альтернативних каналів експорту, оскільки тут є ще одна проблема, а саме необхідність зберігання

сільськогосподарської продукції, збут якої наразі обмежений. З початку повномасштабного вторгнення збут сільськогосподарської продукції практично припинився, тобто у сховищах виробників містилася значна кількість минулорічного врожаю. Разом з тим у червні-жовтні 2022 року було зібрано

новий урожай, що ще більше ускладнило проблему зберігання зернових, зернобобових та технічних культур. Варто відмітити, що проблема полягає не лише у недостатності площ складських приміщень, але і у забезпеченні належних умов для зберігання сільськогосподарської продукції, яка часто може псуватися

через наявність шкідників, надмірну вологість тощо, що робить її непридатною взагалі або обмежено придатною в подальшому до реалізації. Це, в свою чергу,

позначається на закупівельних цінах посередників і завдає суттєвих збитків агровиробникам.

Ситуація з часом покращилася, оскільки вдалося частково налагодити експортну логістику. Так, сухопутним шляхом обсяг проданих за кордон товарів

у березні 2022 року становив всього 350 тис. тонн, а вже в липні він збільшився до 3 млн тонн [32]. 22 липня 2022 року за підтримки ООН було підписано угоду

про дозвіл експорту зерна з портів Чорного моря України, що ще більше стимулювало збут аграрної продукції.

Крім того, країни-партнери надають Україні допомогу і щодо забезпечення зберігання сільськогосподарських врожаїв. Також допомога передбачала і надання обладнання для завантаження та розвантаження зернових рукавів. Станом на початок січня 2023 року понад 87% від загальної кількості рукавів аграрії вже отримали [28].

У травні 2023 року CSR Ukraine спільно з The Page розпочали дослідження сталості українського бізнесу під час війни. Компанії мали заповнити анкету і отримати експертну оцінку своєї сталості. Участь у Індексі КСВ 2023 року взяли 30 компаній. Анкета базувалась на п'яти компонентах моделі КСВ під час війни (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### П'ять компонентів КСВ під час військової агресії росії проти України

Безперервність бізнесу і податки	наявність Плану безперервності бізнесу, його зміна після початку повномасштабного вторгнення, розділи Плану щодо працівників, бізнес-процесів та ресурсів, сплата податків авансом.
Безпека співробітників й співробітниць	релокація працівників та членів їх родин, надання матеріальної та психологічної підтримки працівникам, облаштування укриттів, наявність програм підтримки працівників з дітьми.
Боездатність	фінансова, матеріальна та гуманітарна підтримка ЗСУ та організацій, що підтримують ЗСУ, підтримка мобілізованих співробітників, програми підтримки ветеранів в компанії та країні.
Об'єднаність	надання послуг центральній та регіональній владі, спільні програми з конкурентами, підтримка підрядників та партнерів.
Громада	підтримка громад, де розташовані компанії, підтримка ВПО, волонтерські ініціативи в компанії та участь компанії у відновленні країни.

Джерело: Систематизовано автором на основі [32].

Українські компанії продовжили виводжувати соціальну відповідальність у перший рік повномасштабного вторгнення росії в Україну. В період з 24 лютого по 31 грудня 2022 року найбільше зусиль було спрямовано на забезпечення безпеки співробітників, підтримку боездатності ЗСУ та підтримку громади. Фокус на питання об'єднаності та безперервності трошки менший, ніж на інші сфери. Це може бути пов'язано з тим, що не всі готіві були розкривати

інформацію по планах безперервності бізнесу, зазначаючи, що інформація конфіденційна.

Лідерами КСВ Індексу 2023 стали компанії Нова пошта, ПрАТ Київстар, EPAM Україна, Infopulse та Sense Bank. Середній бал Індексу КСВ 2023 становить 60 балів, 15 компаній набрали 60 або вище балів.

Активні військові дії на території України все ще тривають. Найбільш важка ситуація сьогодні спостерігається на сході та півдні країни, крім того не виключена можливість повторного військового вторгнення ворога через північні

кордони. В цих складних умовах потреба у залученні інвестицій, в тому числі

іноземних, для відновлення та повноцінного функціонування вітчизняних підприємств з кожним днем лише зростає, тому інвестиційна привабливість є однією з основних цілей сучасної економіки.

Отже, ті численні перешкоди розвитку підприємств аграрного сектору, які існували у мирний час, в тому числі обумовлені специфікою галузі, доповнилися ще й воєнними ризиками. В цих умовах надзвичайно важливим є сприяння покращенню інвестиційного клімату як економіки загалом, так і аграрного сектору зокрема, що має стати першочерговим завданням нашої держави при плануванні післявоєнного відновлення.

Державі варто підтримувати аграріїв шляхом використання вже наявних інструментів (податкові пільги, кредитування за низькими відсотковими ставками тощо) та залученням нових (наприклад, цифровізація економіки та токенизація активів).

## 2.2. Оцінка ефективності діяльності аграрного підприємства ТОВ «Азалія Агро».

ТОВ «Азалія Агро» – підприємство, що займається вирощуванням різних сільськогосподарських культур на орендованих та суборендованих землях. Організаційна структура компанії є лінійно-функціональною. Це

найпоширеніша структура в середовищі підприємств, що зростають, переходячи з категорії малих до категорії середніх.

Робочий процес зав'язаний на двох гілках вертикальної комунікації: основної і лінійної. Перша має на увазі класичне управління зверху-вниз, де безпосередньо керівництво ставить завдання. Друга - дорадча, керівники підрозділів можуть давати розпорядження працівникам функціонального відділу (що не виходять за межі їх компетенції) [27].

Управління такими підприємствами потребує великого професіоналізму у виконанні окремих функцій, але централізація управління при цьому зберігається. Така структура дає змогу організувати управління за лінійною схемою. Взаємодія між керівництвом та працівниками налагоджена, що дає змогу швидко приймати рішення (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Лінійно-функціональна організаційна структура управління компанії ТОВ «Азалія Агро».

Джерело: Складено автором на основі даних компанії ТОВ «Азалія Агро».

З початку 2016 року підприємство почало швидко розвиватися, збільшуючи виробничу базу для підвищення потужності виробництва. Зроблено капітальні ремонти, модернізації. Компанія має самостійний баланс, розрахункові рахунки в установах банків. Виробничу, комерційну та іншу діяльність ТОВ «Азалія Агро» здійснює в порядку і на умовах, встановлених



законодавством України і засновницькими документами. Також вона формує оперативний та бухгалтерський облік результатів власної діяльності та веде статистичну звітність, подає її у встановленому порядку та обсязі органам державної статистики (табл. 2.3).

Три роки поспіль, із 2016 по 2018 роки, компанія ТОВ «Азалія Агро» експериментувала з різними сільськогосподарськими культурами. Найбільш вдалим в плані урожаю та прибутку виявився насіння гарбуза голонасінного та соняшник - 8736,90 центнерів та 15727,73 центнерів. Насіння гарбуза було орієнтовано виключно на експорт в Австрію, а соняшник на внутрішній ринок України, де також збувалася незначна кількість гороху та озимого жита. Продаж відбувався лише оптовими партіями.

Таблиця 2.3

**Динаміка вирощування с.-г. культур компанією ТОВ «Азалія Агро»  
2016-2022 роки**

Роки	Гектари	Право користування	Культура	Зібрано, ц	Ринок збуту
2016	455,00	суборенда	гарбуз голонасінний	5 655,00	експорт Австрія
2017	41,00	суборенда	горох	901,80	Україна
	457,62	суборенда	соняшник	9 050,73	Україна
	42,00	суборенда	озиме жито	1 928,10	Україна
2018	168,70	суборенда	соняшник	6 677,70	Україна
	202,85	суборенда	гарбуз голонасінний	3 081,90	експорт Австрія
	160,00	оренда	соя	1 345,00	Україна
2019	90,00	оренда	соя	2 950,00	Україна
	393,60	суборенда	гарбуз голонасінний	2 133,00	експорт Австрія
	418,00	оренда	гарбуз голонасінний	1 409,00	експорт Австрія
2021	554,00	суборенда	гарбуз голонасінний	2 159,00	експорт Австрія
2022	541,60	суборенда	гарбуз голонасінний	1 980,00	експорт Австрія

Джерело: Складено автором.

У 2019 році компанія ТОВ «Азалія Агро» спробувала себе у вирощуванні соєвих бобів. Проте отриманий результат не підтвердив очікувань від посіву

культури. На рівні із “сосьми правками” у 2019 році різко впала ринкова ціна на бобові культури, максимальна межа якої складала всього лише 9015 тис. грн. за тону і ледь не зрівнялася із початковою ціною 2015 року, найбільш сприятливого періоду для даної культури в плані вирощування (рис 2.3).

Український малий і середній аграрні бізнеси втрачали сотні гривень на кожній тонні реалізованої сої. Нарешті, 21 травня 2020 року наразі діючий президент України Володимир Зеленський підписав закон, що скасовує ці правки. Паралельно, того ж року, компанією було вирощено насіння гарбуза голонасінного. Незважаючи на те що зібраний урожай виявився меншим, підприємству вдалося отримати значно більший прибуток від його продажу на експорт, аніж від продажу соєвих бобів на внутрішньому ринку України (див. табл. 2.3). По закінченню сезону було прийнято рішення повернутися до вирощення насіння гарбуза та, можливо, соняшника.

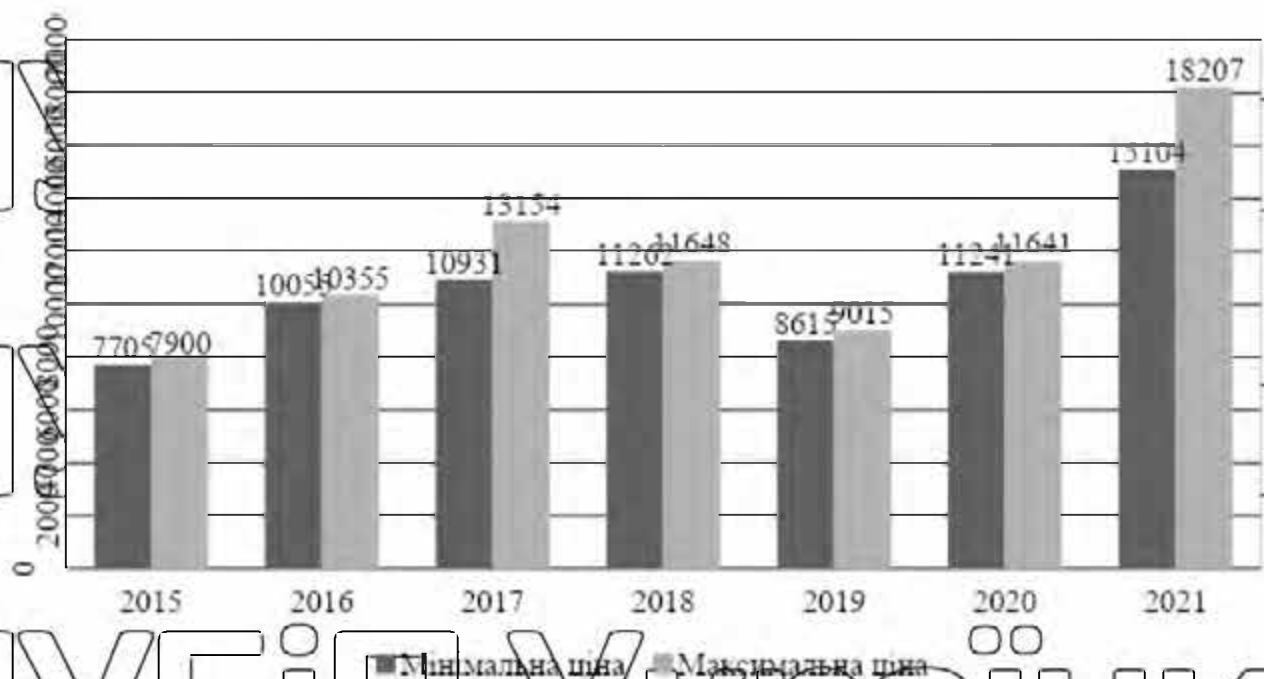


Рис. 2.3. Цінові позиції на внутрішньому ринку сої в Україні 2015-2021 рр.

грн/т.

Джерело: Складено автором на основі [40].

Річ у тім, що світовий попит на гарбузову олію та його насіння швидко росте, олійні сорти готові викуповувати за тисячі доларів і більше на тону зернят. Особливої якості такої олії досягли виробники з федеральної землі

Штирія (Австрія). В Австрії обмежені можливості для вирощування гарбузів, він культивується в долинних районах. На рік засівається лише 25 тис. га. Цього не вистачає для виробництва олії, споживання якої дуже зросло в цілому світі. Тому вони сіють насіння в усіх країнах, де можна вирощувати гарбуз, зокрема і в Україні (табл. 2.4).

Таблиця 2.4  
Порівняння витрат та прибутку звичайного гарбуза та гарбуза голонасінного

Витрати	Звичайний гарбуз	Гарбуз голонасінний
Посівний матеріал, кг	\$ 7/кг	€ 19,5/кг
Витрати на 1 га	\$ 28-25	€ 78-90
Вихід насіння з 1 га	0,3-1,5 т	1-1,5 т
Витрати на посів, добрива та культивування на 1 га	€ 400-450	€ 400-450
Витрати на збір, мийку, сушку	€ 300 на 1 т	€ 650 на 1 т
Закупівельна ціна насіння, т	\$ 1000	€ 2000-2500
Прибуток з 1 т	€ 300-400 на 1 т	€ 500-800 на 1 т

Джерело: Складено автором на основі [40].

Так, у 2020 році, між ТОВ «Азалія Агро» та однією з австрійських сільськогосподарських компаній був підписаний договір про вирощування в

Україні та поставку насіння гарбуза голонасінного до Австрії на переробку. З

того часу основною культурою, яка вирощується на підприємстві, стало насіння гарбуза голонасінного (див. табл. 2.3).

Протягом 2021 року компанія активно реєструвала нові договори для збільшення власного земельного банку. Відтак, за рік було досягнуто рекордної суми площ у розмірі 554,00 гектарів землі під обрану сільськогосподарську культуру. У цей час компанія ТОВ «Азалія Агро» паралельно збільшує власний автомобільний парк, купуючи для виробничих потреб два трактори.

Незважаючи на повномасштабну військову агресію росії проти України, що почалася у 2022 році, підприємству вдалося зберегти свій потенціал та отримати середню кількість урожаю в порівнянні з 2020-2021 роками. Незначна частина орендованих земель була непридатна для посіву на той час у зв'язку з активними бойовими діями, тому протягом 2022 року помітне зниження площі

земельних угідь під посів (див. табл. 2.3).

Станом на жовтень 2023 року компанія ТОВ «Азалія Агро», як і раніше, орієнтована на вирощування насіння гарбуза голонасінного. Вона відновлює раніше непридатні земельні ділянки та активно реєструє нові договори для подальшого збільшення земельного банку.

Сьогодні, в умовах бурхливого розвитку ринку, мінливості його вимог до виробників та продавців, експоненціального зростання та удосконалення технологій маркетинговий аналіз на системному рівні також є важливою складовою аналізу діяльності підприємства.

Одним із легких та оперативних є SWOT-аналіз. За його допомогою можна швидко сформулювати сильні та слабкі сторони компанії, визначити напрямки подальшого розвитку та можливі загрози на шляху втілення бізнес-ідеї.

Перша сильна сторона проглядається у тому, що ТОВ «Азалія Агро» закуповує якісне австрійське насіння у компанії-партнера, при посіві оброблює його преміальними мінеральними добривами та ЗЗР, а збирає вирощений урожай гарбуза голонасінного спеціальним для цього комбайном. Такий підхід дає змогу звести на мінімум всі ризики, що стосуються процесу заготовлення та вирощення (табл. 2.5).

Завдяки згадуваній вище лінійно-функціональній організаційній структурі компанія має змогу відстежувати та контролювати статус замовлення в реальному часі.

Ринок голонасінного гарбуза в Україні все ще формується, а сама культура вимагає значних грошових вкладень та добре налагоджену систему вирощення. А вже при залученні третіх сторін завжди існує ймовірність затримок та додаткових грошових витрат. На ТОВ «Азалія Агро» така система є повноцінною, інакше кажучи, насіння проходить повний цикл від посіву та обробки до збирання вирощеного урожаю, доробки (сушка, мийка) та пакування у «біг-беги». У той же час, компанія розглядає пропозиції співпраці від своїх партнерів, на вигідних для обох сторін умовах. У цьому і полягає сутність двох наступних пунктів.

Таблиця 2.5

## SWOT-аналіз ТОВ «Азалія Агро»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Технологія надання послуг (висока якість).	Відсутність власного автотранспорту для забезпечення більшого спектру надання послуг. Брак обігових коштів через сезонність, особливо в період підготовки до нового сезону.
Швидкість обробки та виконання замовлення.	
Унікальність.	
Індивідуальний підбір для кожного замовника.	
Гнучкий підхід до умов співпраці	
Можливості	Загрози
Роширення виробництва.	Підвищення цін на електроносії.
Збільшення потужностей виробництва.	Підвищення цін на паливо.
Вихід на нові ринки.	
Конкуренти майже відсутні.	
Розширення асортименту надання послуг.	

Джерело: Складено автором.

На сьогоднішній день підприємство ще не має власного автотранспорту для перевезень та користується послугами сторонніх перевізників. Це, в свою чергу, дещо відображається на витратах за сезон. Саме тому це є слабкою стороною компанії. Ще однією такою стороною є часта нестача коштів в обігу, так як діяльність компанії є сезонною (див. табл. 2.5).

Можливостей та векторів для розвитку у підприємства вистачає, тому необхідно починати їх використовувати та впроваджувати.

2.3. Аналіз управління соціальною відповідальністю аграрного підприємства ТОВ «Азалія Агро».

Незважаючи на те, що ТОВ «Азалія Агро» є молодим підприємством, на ньому вже присутні елементи управління соціальною відповідальністю. В ланцюжку вирощення та доробки голонасінного гарбуза це виглядає наступним чином (рис. 2.4.):

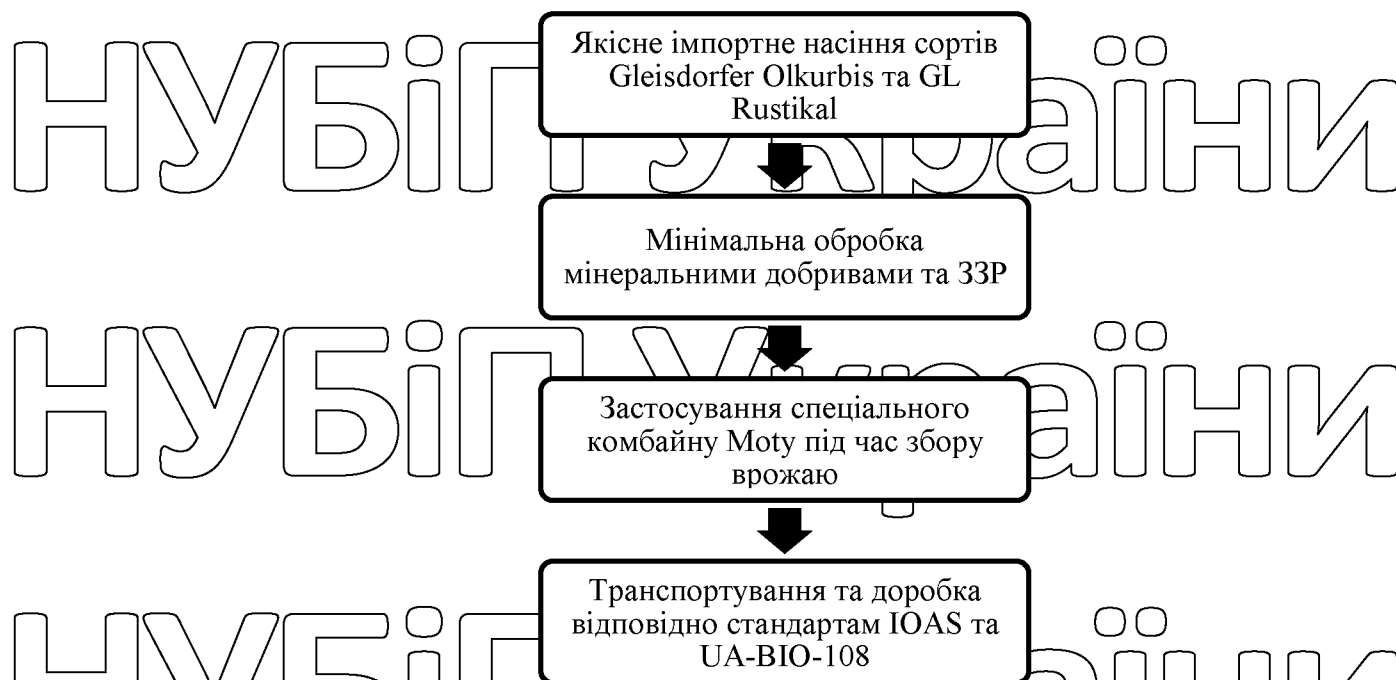


Рис. 2.4. Елементи управління соціальною відповідальністю ТОВ «Азалія Агро» у процесі вирощення та доробки врожаю

Джерело: Складено автором.

1. Компанія закуповує якісне імпортоване насіння сортів Gleisdorfer Olkurbis та GL Rustikal;
2. При посіві мінімально оброблює його мінеральними добривами та засобами захисту рослин, що впливає на органічність отриманого врожаю;
3. Збирає вирощений голонасінний гарбуз причіпним комбайном Motu, що впливає на якісні властивості зібраного врожаю;
4. Транспортування, сушка та мийка отриманого насіння з гарбуза відбувається відповідно до Стандартів IOAS (International Organic Accreditation Service) некомерційної організації “Міжнародної федерації рухів за органічне сільське господарство” та відповідно Стандарту UA-BIO-108 Organic Standard (додаток А).

По прибуттю до Австрії насіння проходить перевірку на пестициди та суміжні речовини, хімічний та фізичний аналіз, сертифікується GBA Group Food згідно зі Стандартами ISO 14001 та ISO 45001 (додаток Б).

Щорічно підприємство здає “Інспекційний звіт виробництва продукції рослинництва”. У ньому оцінюються такі показники:

- клімат полів та план сівозмін;

- наявність комплексного чи паралельного виробництва;
- якість насіння та садивного матеріалу;
- ґрунт та підтримка родючості;
- контроль можливих шкідників чи хвороб рослин;

- технологія збору врожаю та його доробка;
- транспортування, умови та контроль зберігання врожаю;
- пакування та реалізація;
- оцінка ризиків у майбутньому, система контролю якості.

Окрім того, компанія ТОВ «Азалія Агро» бере участь в опитуваннях у формі анкет та отримує підсумкову оцінку відповідно до Стандарту, що еквівалентний Регламентам ЄС № 834/2007 та № 889/2008.

Починаючи з 2018 року компанія ТОВ «Азалія Агро» постійно оновлює свій парк сільськогосподарської техніки на більш сучасні й технологічні трактори та комбайни. Це сприяє росту якості отриманого врожаю та значного покращення умов праці для операторів цих машин.

Разом з тим компанія підтримує місцеві сільські громади та людей, що там проживають. Таким чином, за 2021-2022 рік з бюджету компанії ТОВ «Азалія Агро» були виділені кошти на оздоровлення для кількох жителів сіл де орендуються землі, а на початок вересня 2022 року було закуплено 10 генераторів для потреб місцевих громад на час можливих блекаутів.

Кількість постійних працівників підприємства налічує 10 осіб. Сюди входять: директор, заступник директора з виробничих питань, заступник директора з фінансових питань, агроном, водій вантажних автомобілів, трактористи, інженер-землепорядник, фахівець (табл. 2.6). Вони працюють за трудовими договорами та мають заробітну плату згідно штатного розпису. Низький рівень плинності кадрів на ТОВ «Азалія Агро» обумовлений тим що працівники задоволені організацією праці та винагородою за виконану роботу.

Також, на період збору врожаю оформлюються договори цивільно-правового характеру з особами, які виконують певні допоміжні роботи.

Таблиця 2.6

## Штатний розпис компанії ТОВ «Азалія Агро»

Підрозділ/ Посада	Кількість займаних ставок
<b>Адміністрація</b>	<b>2,0</b>
Директор	1,0
Менеджер	0,0
<b>Виробничий відділ</b>	<b>5,5</b>
водій автотранспорту іх засобів	1,0
Охоронник	1,0
Тракторист	1,0
Тракторист	1,0
тракторист-машиніст сільськогосподарського (лісогосподарського) виробництва	1,0
Фахівець	0,5
<b>Працівники</b>	<b>3,0</b>
інженер-землепорядник	1,0
Тракторист	1,0
Тракторист	1,0
<b>Разом</b>	<b>10,5</b>

Джерело: Складено автором на основі даних ТОВ «Азалія Агро».

Щодо гендерної рівності, то на даний час співвідношення офіційно працевлаштованих жінок та чоловіків на підприємстві виглядає наступним чином (рис. 2.5).

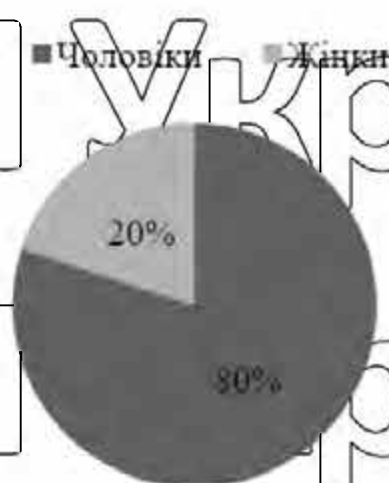


Рис. 2.5. Гендерне співвідношення на підприємстві ТОВ «Азалія Агро».

Джерело: Складено автором на основі даних ТОВ «Азалія Агро».



## РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АГРОБІЗНЕСУ3.1. Удосконалення управління соціальною відповідальністю суб'єктів  
аграрного бізнесу в Україні.

Необхідно впроваджувати суттєві зміни щодо систем управління соціальною відповідальністю підприємств та ліквідувати проблеми, які будуть супроводжувати ці процеси. Це потрібно для подальшого розвитку та розширеного відтворення значного виробничо-ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання в аграрній сфері економіки України. Без ефективної системи управління жодне підприємство не може досягти своїх цілей і бути успішним та конкурентоспроможним. Зростаюча динаміка внутрішнього та зовнішнього середовища господарювання також вимагає внесення коректив у методи та прийоми діяльності [45].

Таким чином, на практиці основна увага підприємців та менеджерів зосереджується переважно на необхідності оволодіння механізмами зацікавити або примусити інших виконувати роботу, керувати підлеглими задля досягнення власних цілей. Це буде шкодити та призводити до порушення технологій, випуску неякісної продовольчої продукції, а інколи навіть бути шкідливою для людини та оточуючого середовища. Тому в сучасних умовах господарювання особливого значення набуває концепція соціальної відповідальності бізнесу. В рамках якої відбувається процес створення цінностей для самого аграрного підприємства, споживачів, бізнес-партнерів, держави в цілому. Ця концепція є одним із джерел забезпечення стійкості та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання аграрної сфери економіки.

Відомо, що українські аграрні та агропромислові підприємства, корпорації та холдинги дедалі активніше оперують на міжнародному ринку. Саме тому

застосування практики СВ та КСВ має стати невід'ємною частиною механізмів виробничо-економічної діяльності національних суб'єктів господарювання агросфери [48].

По всьому світу простежуються істотні зміни у взаємовідносинах між державою, громадськими інститутами та приватними підприємствами. Поряд із виробничо-економічними чинниками, все більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності, досягненні високої продуктивності праці, прибутковості виробництва починають відігравати неекономічні показники

роботи підприємств (рівень соціального забезпечення працівників, розробка та реалізація програм лояльності, підтримки закладів охорони здоров'я, навчальних та соціально-культурних установ, вирішення екологічних проблем). Особливу соціальну роль відіграє впровадження механізмів контролю якості та сертифікації продукції, використання екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій тощо.

В Україні більшість аграрних підприємств (як великих, так і середніх) не мають визначеної стратегії соціальної відповідальності, перебуваючи на етапі дотримання законодавства та одиничних добродійних або волонтерських заходів [48].

Основною метою щодо впровадження вітчизняними аграрними підприємствами механізмів соціальної відповідальності є:

- досягнення та підтримка позитивного іміджу та репутації як ресурсу у конкурентній боротьбі для транснаціональних корпорацій та компаній, що здійснюють міжнародну діяльність в агросфері;
- власні переконання топ-менеджменту та власників;
- розширення ринків збуту через створення нових зразків соціально значимої продукції, послуг або виходів на нові ринку збуту;

- підвищення капіталізації внаслідок збільшення інвестиційної привабливості аграрних підприємств;

- збільшення лояльності регіональних та державних органів влади до бізнесу.

Обмеженість у застосуванні принципів соціальної відповідальності на вітчизняних аграрних та агропромислових підприємствах України також пов'язана з:

- відсутністю достатньої кількості фінансових ресурсів та дефіцитом урядових і неурядових організацій, що її підтримують;

- нестабільністю політичної та економічної ситуації в країні;

- відсутністю повного розуміння підприємствами сутності корпоративної соціальної відповідальності;

- відсутністю ефективної системи морального та матеріального заохочення соціальної відповідальності бізнес-структур [49].

Гармонізувати цілі соціальної політики держави та бізнес-цілі і процеси підприємств українського аграрно-продовольчого бізнес-середовища дозволяє формування та розвиток вітчизняних механізмів та моделей впровадження соціальної відповідальності. За умов підтримки держави та наслідування практичного досвіду корпоративної соціальної відповідальності міжнародних підприємств, партнерство держави та бізнесу перетвориться у потужний ресурс ефективного й конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств, їх соціальної відповідальності перед суспільством, громадою, соціально незахищеними верствами населення, сприятиме гармонізації суспільного розвитку.

Тобто розробка механізмів формування корпоративної соціальної відповідальності на аграрному підприємстві та забезпечення ефективності діяльності аграрних підприємств передбачає вивчення та врахування значного обсягу інформації й даних, які безпосередньо не пов'язані із нею, а виражають теоретичні напрацювання та практичний досвід у сфері організації та управління розвитком підприємств. Адже проведений аналіз теоретичних підходів, визначення місця та ролі інформаційної складової, обґрунтування необхідності врахування об'єктивних законів ринкової економіки дозволяють розробити і запропонувати структурну модель механізмів формування та здійснення корпоративної соціальної відповідальності.

Впровадження запропонованого алгоритму формування соціальної відповідальності аграрних підприємств дозволить суб'єктам малого та середнього бізнесу ефективно побудувати власну соціальну відповідальність та комунікацію з стейкхолдерами (рис 3.1.).

### Алгоритм ефективного впровадження соціальної відповідальності на підприємстві

визначити та оцінити проблеми у сфері соціальної відповідальності компанії

здійснити прогнозування їх негативного впливу на ефективність господарювання та суспільного розвитку за умов невизначеності

виявити сукупність джерел, ресурсів, резервів, які можуть бути спрямовані підприємством на соціально відповідальну діяльність

розробити механізми формування та систему управління здійснення соціальної відповідальності

обґрунтувати інструменти, методи та шляхи покращання існуючої ситуації, оцінити та вибрати варіанти найбільш ефективних з них

здійснити їх реалізацію, оцінити результативність, застосовуючи системи моніторингу та контролю

визначити напрями підвищення ефективності соціальної відповідальності на основі безперервності застосування розробленого механізму здійснення

просування принципів соціальної відповідальності на рівні підприємств, галузі, регіону, місцевих громад

Рис. 3.1. Алгоритм ефективного впровадження соціальної відповідальності в діяльність суб'єктів малого та середнього бізнесу.

Джерело: Складено автором.

Таким чином, запропонований алгоритм надає чіткий план руху суб'єктам малого та середнього бізнесу для старту ефективного формування соціальної відповідальності. Вона має вигляд взаємопов'язаних блоків, в основу виділення яких покладено бізнес-процесну концепцію прийняття управлінських та господарських рішень, спрямованих на розробку та вибір найкращого із можливих альтернативних варіантів вирішення конкретної проблеми. Розробка моделі, яку можна деталізувати, визначивши основні етапи впровадження механізму формування соціальної відповідальності на підприємствах аграрного та агропромислового виробництва базується на обґрунтованому підході [49].

3.2. Шляхи розвитку соціальної відповідальності компанії ТОВ «Азалія Агро».

Необхідно зазначити, що соціальна відповідальність підприємств як бізнесових структур агросфери у системному вигляді та на постійній основі лише започатковується. Це можна сказати і про компанію ТОВ «Азалія Агро». На підприємстві тільки створюється концепція соціальної відповідальності бізнесу, в рамках якого відбувається процес створення цінностей для самого аграрного підприємства, споживачів, бізнес-партнерів, держави в цілому. Ця концепція є джерелом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності суб'єкту господарювання аграрної сфери економіки.

Сьогодні завдання агробізнесу не лише забезпечувати ефективно виробництво продукції та зміцнювати продовольчу безпеку України та світу, а й дбати про екологічну і соціальну відповідальність у рамках власної діяльності [50]. Європейський зелений курс разом з глобальними цілями сталого розвитку ставить чіткі вимоги до перебудови традиційних моделей бізнесу і переходом до моделей сталого розвитку. З огляду на аналіз соціальної відповідальності ТОВ «Азалія Агро» та враховуючи досвід крутих українських агрохолдингів, вважаю особливо важливим для суб'єктів аграрного бізнесу вже на даному етапі,

навіть в умовах війни, формувати стратегію сталого розвитку бізнесу (рис. 3.2.). Основою такого розвитку є формування власної політики КСВ та врахування інтересів всіх стейкхолдерів [48].

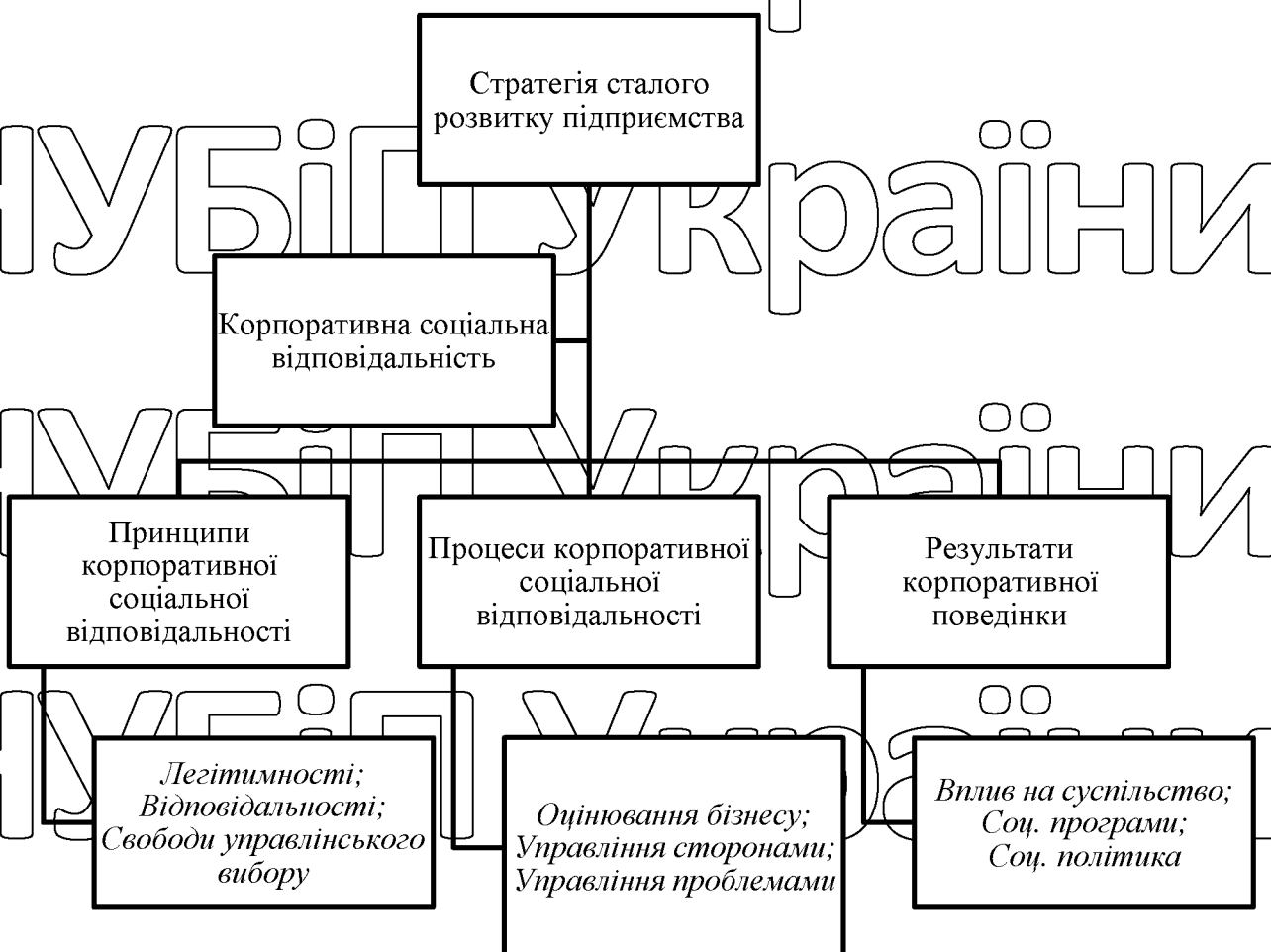


Рис. 3.2. Стратегічна модель сталого розвитку малого та середнього бізнесу

Джерело: побудовано автором.

У цьому контексті варто зазначити, що соціальна відповідальність аграрних підприємств повинна бути більш змістовна через виняткове значення їх продукції у життєдіяльності населення. Вона передбачає безпосередню відповідальність, отже, за відповідність основного виробництва, екологію території його розміщення, якість та споживчі властивості продовольчої продукції, правдиву інформацію про її склад, чесну рекламу.

Важливу роль у розвитку соціальної відповідальності відіграє змінення стосунків з громадою та пайовиками. І зараз, навіть в умовах війни, компанія ТОВ «Азалія Агро» намагається збільшити свій земельний банк. Причому це не

бездумний набір землі, а виважений: агроном дивиться на ґрунти, урожайність та прораховує, чи вигідним буде капіталовкладення. Чому підприємство взяло курс не на кількість, а на якість землі, як працювати з пайовиками, щоб вони не йшли до конкурентів - це все дуже важливі питання для керівництва агрокомпанії.

Основа земельного банку компанії - це земельні паї громадян, тому стосунки із землевласниками - особлива і надзвичайно важлива частина співжиття.

У напрацюванні стратегії цих стосунків компанії потрібно рухатись у двох навіть не паралельних, а взаємозалежних напрямках: розвиток сільських територій та забезпечення інтересів селян - власників (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Азалія Агро».

Джерело: побудовано автором.

Про першу частину - це розвиток сільських територій треба сказати, що ТОВ «Азалія Агро» повинна надавати допомогу закладам освіти, медицини,

культури і всіляко покращувати інфраструктуру сіл, у яких працює.

Друга частина це захист прав землевласників. Стан розрахунків за оренду земельних паїв знаходиться на постійному контролі керівництва компанії.

Орендуючи паїв, потрібно усвідомлювати, що власники довіряють компанії своє майно (землю) і сподіваються, що від довготермінового користування якість землі не стане гіршою.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



## ВИСНОВКИ

НУБІП України

Соціальна відповідальність являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів та соціальних норм. У випадку їхнього порушення до порушника застосовуються заходи впливу, передбачені цими нормами.

НУБІП України

Теоретичне підґрунтя для концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене у XVIII столітті, коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво. Власники окремих

НУБІП України

підприємств брали на себе відповідальність за своїх працівників, керуючись при цьому власними релігійними чи етичними переконаннями. На початку XX століття у США зароджується доктрина капіталістичної благодійності, згідно

НУБІП України

якої прибуткові організації повинні жертвувати частиною своїх коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби. В цей час відбувається різке зростання тиску з боку суспільства та його інституцій, від підприємств почали вимагати дотримання певних стандартів та контроль над їх впровадженням.

Сьогодні недостатньо просто виробляти продукцію або надавати послуги.

НУБІП України

Важливо вміння працювати з відповідальністю. Соціальну відповідальність бізнесу можна розглядати як можливість для збільшення продуктивності, підвищення дояльності, створення нових ринків, зменшення ризиків і збільшення вартості компанії. У країнах Європи та США корпоративна соціальна

НУБІП України

відповідальність давно стала загальноприйнятим явищем. В Україні залучення компаній до вирішення економічних, екологічних і соціальних проблем - це поки ще не загальноприйнята тенденція, але поступово з'являються все більше і більше практик СББ.

Соціальна відповідальність агробізнесу може бути втілена в життя шляхом

НУБІП України

реалізації на практиці таких типів соціальних програм: власні програми організації; програми партнерства організації з місцевими і регіональними органами державного управління; програми співпраці агробізнесу з

громадськими організаціями та професійними об'єднаннями; програми інформаційного співробітництва із засобами масової інформації.

Щодо аналізу якісних параметрів оцінки соціальної відповідальності підприємства, то слід звернутись до нефінансових звітів корпоративного сектору економіки.

Для експрес-аналізу соціальної відповідальності підприємства та порівняльного аналізу у межах галузі чи території має сенс використання кількісних методів, що базуються на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства. Кількісні методи оцінки більше

підходять для оцінки причинно-наслідкових зв'язків на основі показників результатів діяльності. Поєднання структурного аналізу щодо вибору об'єктів соціальної відповідальності та кількісного аналізу ефективності соціальних інвестицій дозволяє досягти комплексності аналізу. Конкретизація мети

проведення оцінки ефективності КСВ дозволить обрати найбільш сприятливий метод, сформулювати систему показників, визначити вимоги до необхідної вхідної інформації, провести висновки задля прийняття раціональних управлінських рішень.

Соціальна відповідальність незалежно від рівня та масштабу дослідження

визначається на глобальному, національному, регіональному та виробничому рівнях. Глобальний рівень розкриває зміст соціальної відповідальності через визначення проблем та умов існування людства та пошук шляхів їх розв'язання завдяки поширенню соціальної інтеграції, спрямованої на забезпечення сталого розвитку незалежно від місця проживання та расової приналежності.

Українські компанії продовжили впроваджувати соціальну відповідальність у перший рік повномасштабного вторгнення росії в Україну. В період з 24 лютого по 31 грудня 2022 року найбільше зусиль було спрямовано на забезпечення безпеки співробітників, підтримку боєздатності ЗСУ та підтримку

громади. Фокус на витання об'єднаності та безперервності трішки менший, ніж на інші сфери. Найширше соціально відповідальний бізнес представлено великими українськими підприємствами 67%, друге місце займають великі

міжнародні підприємства - 18%, на третьому знаходяться транснаціональні корпорації - 13%, малі підприємства становлять лише 2%.

Одним із таких підприємств є ТОВ «Азалія Агро» - підприємство, що займається вирощуванням різних сільськогосподарських культур на орендованих та суборендованих землях. Організаційна структура компанії є лінійно-функціональною. Це найпоширеніша структура в середовищі підприємств, що зростають, переходячи з категорії малих до категорії середніх.

Незважаючи на те, що ТОВ «Азалія Агро» є молодим підприємством, на ньому вже присутні елементи управління соціальною відповідальністю.

- компанія закуповує якісне імпортоване насіння сортів Gleisdorfer Olkurbis та GL Rustikal;

- при посіві мінімально оброблює його мінеральними добривами та засобами захисту рослин, що впливає на органічність отриманого врожаю;

- збирає вирощений голонасінний гарбуз причіпним комбайном Moty, що впливає на якісні властивості зібраного врожаю;

- транспортування, сушка та мийка отриманого насіння з гарбуза відбувається відповідно до Стандартів IOAS (International Organic Accreditation Service) некомерційної організації “Міжнародної федерації рухів за органічне

сільське господарство” та відповідно Стандарту UA-BIO-108 Organic Standard.

По прибуттю до Австрії насіння проходить перевірку на пестициди та суміжні речовини, хімічний та фізичний аналіз, сертифікується GBA Group Food згідно зі Стандартами ISO 14001 та ISO 45001

Необхідно продовжувати впроваджувати суттєві зміни щодо систем управління соціальною відповідальністю підприємств та ліквідувати проблеми, які будуть супроводжувати ці процеси. Це потрібно для подальшого розвитку та розширеного відтворення значного виробничо-ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання в аграрній сфері економіки України.

На основі проведених досліджень нами запропоновано алгоритму формування соціальної відповідальності аграрних підприємств, який дозволить суб'єктам малого та середнього бізнесу ефективно побудувати власну соціальну

відповідальність та комунікацію з стейкхолдерами

З огляду на аналіз соціальної відповідальності ТОВ «Азалія Агро» та враховуючи досвід крупних українських агрохолдингів, вважаємо особливо важливим для суб'єктів аграрного бізнесу вже на даному етапі, навіть в умовах війни, формувати стратегію сталого розвитку бізнесу. Тож, нами сформовано основні напрями подальшого розвитку КСВ досліджуваної компанії.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гоголя О. П., Кудінова І. П. Соціальна відповідальність бізнесу: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2011. 176 с.

2. Гребеннікова А.А., Чепчак Д.Р. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності аграрних формувань. *Електронне фахове видання з економіки «Ефективна економіка»*. 2021. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.81

3. Деліні М. М. Показники оцінки соціально-економічної відповідальності підприємництва в Україні. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 263-270.

4. Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 5-17. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/5.pdf>

5. Samuel Adomako, Sondos G. Abdelgawad, Mujtaba Ahsan, Joseph Amankwah-Amoah, Tahiru Azaaviele Lie-dong. 2023. Nonmarket strategy in emerging markets: The link between SMEs' corporate political activity, corporate social responsibility, and firm competitiveness. *Journal of Business Research*. Volume 160. P. 113767.

6. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman. N.Y.: Harper & Row, 1953. 276 p

7. Davis K. 1973. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*. Vol. 16, Iss. No. 2, pp.312-322.

8. Social responsibility as a value of the European Union and its dissemination in Ukraine. Collective monograph: Contemporary challenges in education, P. Poszytek, D. Brakoniecki, R. Romaniuk, A. Kordonska, R. Kordonski (eds.), Foundation for the Development of the Education System, Warsaw. Lviv 2022, 184 p.

9. Yermakov, O.U., Hrebennikova, A.A., Nahorny, V.V. & Chetveryk, O.V. (2019). Investment Support and Development of Social Responsibility of Agrarian Business Entities, VISION 2025: Education Excellence and Management of Innovations through Sustainable Economic Competitive Advantage. 13260-13266.

10. Carroll A. B. and Shabana K. M. 2010. The business case of corporate



social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International journal of management reviews*, 12 (1), pp. 85–105.

11. Mostenska T., Skopenko N., Fedulova I., Ubreziová I., Kundieieva G., Faichuk O., Kostiuk O., Kovtun O., Mischenko I., Yevsieieva-Severyna I., Y. Synetska Ing., Y. Eduard (2019). Ukrainian food security under condition of sustainable development: global challenges. Monograph. Poland, Szczecin: Scientific Publishing House (SPH), Centre of Sociological Research. 180 p.

12. Nahornyi, V., Tiurina, A., Ruban, O., Khletytska, T., & Litvinov, V. (2022). Corporate social responsibility in modern transnational corporations. *Amazonia Investiga*, 11(53), 111-121. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.11>.

13. Tiurina, A., Kapelista, I., Omelchenko, A., Obykhod, H., & Pavliuk, S. (2021). Sustainable economic development of Ukraine through the agro-sector growth. *Scientific Horizons*, 24(12), 92-101. [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(12\).2021.92-101](https://doi.org/10.48077/scihor.24(12).2021.92-101)

14. Єрмаков О.Ю. Соціальна відповідальність: навч. посібник. К.: ЦН "Комприн", 2015. 191 с.

15. Гребеннікова А.А. Соціальна відповідальність аграрного бізнесу в Україні. Електронне фахове видання з економіки "Ефективна економіка". 2017.

16. Полєнкова М. В. Формування соціальної відповідальності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 195-200. DOI: 10.32983/2222-0712-2020-4-195-200. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6001>.

17. Drucker Peter F. The Practice of Management. 21 reprint, 2004. 362 p.

18. Ковтун В.П. Концептуалізація проблематики корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №3 Том 2. С. 136-140.

19. Юхименко П. І., Леоненко П.М. Історія економічних учень. Навчальний посібник. К.: Знання-Прес, 2005. 583 с.

20. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / [А. М. Колот, О. А. Грیشнова та ін.], за наук. ред. д-ра екон. наук,

проф. А. М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 501 с.

21. Шандова Н.В., Жосан Г.В. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Херсон. нац. техн. ун-т. Херсон : Вишемирський В.С. 2015. 306 с.

22. Сіренко Н.М., Бурковська А.В., Лункіна Т.І. Становлення та розвиток соціальної відповідальності: зарубіжний та вітчизняний досвід. *Сталий розвиток економіки: міжн. наук. практ. журнал*. 2017. №1. С. 5-11.

23. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 80 с.

24. Кушник В.І., Мойсеєнко І.В. Методичні основи оцінювання соціальної відповідальності підприємства. *Сталий розвиток економіки: міжн. наук. практ. журнал*. 2018. Вип. 3 (40). С. 92-99.

25. Кусик Н.Л., Ковалевська А.В. Критичний аналіз методів оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. Вип. 32., Т. 1., С. 17-25.

26. ISO 26000 Social responsibility. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (дата звернення 24.09.2023).

27. Найбільш поширені організаційні структури компаній. Блог Агрокебети. URL: <https://blog.agrokebety.com/naybilsh-poshireni-organizatsiyni-struktury-kompaniy> (дата звернення 27.09.2023).

28. Києлюк Л.В. Соціальна відповідальність бізнесу аграрних компаній України. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. Вип. 51. С. 135-140. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51\\_2021\\_ukr/23.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/51_2021_ukr/23.pdf) (дата звернення 28.09.2023).

29. Березіна О.Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. *Вісник Української академії банківської справи*. 2012. № 1(32). С. 97-101.

30. Буян О.А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2012. Випуск 6(2). С. 159-165.



31. Ворона О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 30. С. 127-133.

32. Національна доповідь "Цілі сталого розвитку: Україна". Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukraine.pdf> (дата звернення: 12.10.2023).

33. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник Національного технічного університету "ХПИ". Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 46. С. 53-63.

34. Затеїщикова Є.О. Аналіз підходів до оцінки соціальної відповідальності бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 2. С. 189-194.

35. Калінеску Т.В., Зеренко М.О. Соціальне інвестування та відповідальність підприємств: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. 292 с.

36. Офіційний сайт Центру «Розвиток соціальної відповідальності». URL: <http://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 22.10.2023).

37. Гарбар Ж.В., Мазур К.В., Мостенська Т.Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність. навч. посібник. Вінниця: ВНАУ, 2020. 228 с.

38. Розвиток КСВ в Україні 2010-2018. URL: [http://csr-ua.info/csr-ukraine/wp-content/uploads/2018/10/CSR\\_2017\\_research-1.pdf](http://csr-ua.info/csr-ukraine/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf) (дата звернення: 25.10.2023).

39. Ахновська І.О., Лепіхова О.Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. *Економіка і організація управління*, 2016. № 1 (21), С. 36-44.

40. Спільнота Соціально-відповідальний бізнес. URL: [https://www.facebook.com/Spi-notaSVB/?locale=uk\\_UA](https://www.facebook.com/Spi-notaSVB/?locale=uk_UA) (дата звернення: 15.10.2023).

41. Саприкіна М.А., Ляшенко О.М., Сасенус М.А. та ін. Корпоративна



соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика. Підручник, 2011. 480 с.

42. Перший каталог КСВ-ініціатив. URL:

[https://probono.org.ua/csr\\_research](https://probono.org.ua/csr_research) (дата звернення: 27.10.2023).

43. Кислюк Л.В. Цілі та напрями діяльності сталого розвитку в тизняних агрохолдингах. Обліково-аналітичні й статистичні методи та моделі в оновленні бізнесу, економіці збірник тез за матеріалами XVI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. 2020. С. 360–362.

44. Онлайн-рейтинг України 2019-2020 за розміром земельного банку

від Agricultural Consulting URL: <https://farming.org.ua/> (дата звернення: 26.10.2023).

45. Гарбар Ж.В. Корпоративна соціальна відповідальність

агрохолдингов: впровадження та регулювання в Україні. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2020. № 45. Vol. 3. С. 3–12.

46. Дюк А.А. Економічна оцінка формування соціальної відповідальності в сільськогосподарському підприємстві. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2020. Вип. 2. С. 47–53.

47. Зінчук Т.О., Левківський Є.В. Корпоративна соціальна

відповідальність вертикально інтегрованих структур аграрного бізнесу як умовах сталого розвитку. *Економіка АПК*. 2019. № 1. С. 39–49.

48. Корпоративна соціальна відповідальність під час війни. Індекс 2023.

URL: [https://docs.google.com/document/d/1QF12xDaVzoi07CXcK1J\\_4DAvuaP3ok5jtD\\_cIgaDjk/edit?pli=1](https://docs.google.com/document/d/1QF12xDaVzoi07CXcK1J_4DAvuaP3ok5jtD_cIgaDjk/edit?pli=1) (дата звернення 26.10.2023).

49. Макалюк І.В., Кашпуренко Т.О., Баранніков М.О. Становище

підприємств аграрного сектору України в умовах війни: фінансово-інвестиційні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2280/2201>.

50. Білоченко А. Кредитування аграрного сектору України в умовах

війни. *Економіка та суспільство*. 2023. (48). DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-3

ДОДАТКИ

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



Organic Standard



# CERTIFICATE

№

UA-

OPERATOR: 14 В, МЕТРОЛОГІЧНА СТР., OFF. 310, KYIV CITY, KYIV REG., 03143, UKRAINE  
 ОПЕРАТОР: , вул. МЕТРОЛОГІЧНА, 14 Б, оф. 310, м. Київ, Київська обл., 03143, УКРАЇНА

MANDATOR: 14 В, МЕТРОЛОГІЧНА СТР., OFF. 310, KYIV CITY, KYIV REG., 03143, UKRAINE  
 ЗАМОВНИК: , вул. МЕТРОЛОГІЧНА, 14 Б, оф. 310, м. Київ, Київська обл., 03143, УКРАЇНА

According to: INTERNATIONAL ACCREDITED CERTIFICATION BODIES EQUIVALENT EUROPEAN UNION ORGANIC PRODUCTION & PROCESSING STANDARD FOR THIRD COUNTRIES

Відповідно до: СТАНДАРТ МІЖНАРОДНИХ АКРЕДИТОВАНИХ ОРГАНІВ СЕРТИФІКАЦІЇ З ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА І ПЕРЕРОБКИ, ЕКВІВАЛЕНТНИЙ СТАНДАРТУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

The above mentioned Operator has submitted its activity under control of Organic Standard (OS). Hereby OS confirms that the declared operator was inspected and certified analogue to the control procedures as outlined in EU Regulations No 834/2007 and No 889/2008 and that the below listed activities and products were found to be in compliance equivalent to the production rules defined in said Regulations.

Діяльність вищезгаданого Оператора знаходиться під контролем Органік Стандарт (ОС). Цим ОС підтверджує, що зазначений Оператор був проінспектований та сертифікований згідно вимог Стандарту з органічного виробництва та переробки, що є еквівалентним Постановам ЄС № 834/2007 та № 889/2008. Нижче перелічена діяльність та продукція визнані такими, що відповідають правилам виробництва вищезгаданих Постанов.

EU Code / Код ЄС	Product Category / Категорія продукції	Production and sales / Виробництво та реалізація	Trade / Торгівля	Export / Експорт
A	Unprocessed plant products Продукти рослинництва, що не піддавалися переробці	X		

Product groups and Quality / Вид продукції та якість

\*Plants and Unprocessed plant products  
 ORGANIC, harvest year : hulless pumpkin  
 \*Рослини та продукція рослин, що не піддавалися переробці : гарбуз голонасінний  
 ОРГАНІЧНА, врожай року:

\* Organic kinds of products does not exclude the necessity to follow the sanitary, phyto-sanitary and veterinary norms of the country of origin / Органічний статус продукції не виключає необхідності дотримання виробником відповідних нормативів країни походження продукції (санітарно-фітосанітарних, ветеринарних та ветеринарно-санітарних нормативів).

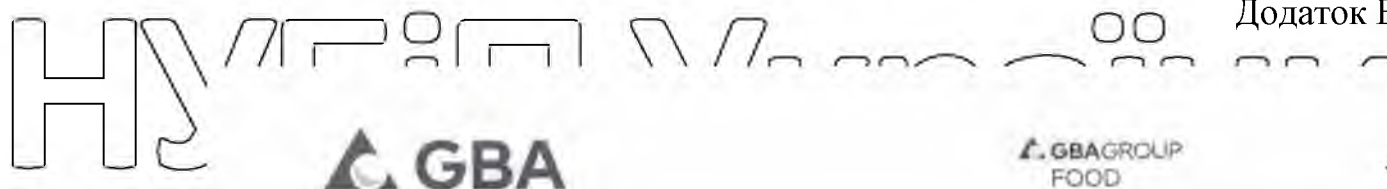
\* Exemption / Освобождение: The listed products can only be traded in the commercial sense with the purpose of consumption if they are produced in compliance with the production rules of the Organic Standard / Освобождение: Перелічені продукти можуть реалізовуватися в комерційному сенсі лише з метою споживання в якості харчової продукції чи корму.

Date of inspection(s):  
Дата інспекції(й):

Date of Issuing of Certificate:  
Дата видачі Сертифікату

Validity:  
Термін дії:  
Date of Issuance until:  
Дата видачі до





**GBA**

**GBAGROUP  
FOOD**

H2

GBA Gesellschaft für Lebensmittel- und Güterprüfung mbH | GBA-Prüfstellen: 5 - 25273 Hamburg



Ansprechpartner:  
Dr.  
Tel. \*

H2

**Prüfbericht** 2 1

Probenbezeichnung : Kürbiskerne

Kennzeichnung : Azalea LLC

Auftraggeber-Nr. :

Verpackung :

Probenmenge :

Probentransport :

Eingang :

Eingangstemperatur :

Probenahme :

Prüfbeginn / -ende :

H2

H2

H2

Die Prüfergebnisse beziehen sich ausschließlich auf die genannten Prüfgegenstände. Ohne schriftliche Genehmigung der GBA darf der Prüfbericht nicht veröffentlicht sowie nicht auszugsweise vervielfältigt werden. Entscheidungsregeln der GBA sind in den AGBs einzusehen.

1 von 2



НУБІП України

HA

GBAGROUP  
FOOD

1

Prüfbericht :  
Probenbezeichnung : Kürbiskerne

HA

### Untersuchungsergebnisse

<i>Pestizide und verwandte Substanzen</i>	<i>Messwert</i>	<i>Einheit</i>
Pestizide, GC-MS/MS	nicht nachw.	
Pestizide, LC-MS/MS	nicht nachw.	

Unt:

1

HA

Beurteilung:  
Die Probe entspricht hinsichtlich der untersuchten Pestizide den Anforderungen der Verordnung (EG) 396/2005 über Höchstgehalte an Pestizidrückständen.

1

HA

### Methoden

<i>Parameter</i>	<i>Methode</i>
Pestizide, GC-MS/MS	§ 64 LFGB L 00.00-115, mod.: 2018-10* <sub>0</sub>
Pestizide, LC-MS/MS	§ 64 LFGB L 00.00-115, mod.: 2018-10* <sub>0</sub>

\* markierte Verfahren sind akkreditiert. Untersuchungslabor: GBA Hamburg

1

HA

1

HA

2 von 2

1

# НУБІП України