

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗІНА

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему: **«Створення проєкту соціального підприємництва»**

Виконав: студент 4 курсу, групи БА-41

спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Бізнес-
адміністрування»



Севастьян УЛЬЧЕНКО



Керівник: доктор економічних наук,
професор

Олексій ВАСИЛЬЄВ

Рецензент: к.е.н, доцент Ганна ЖОВТЯК

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Бізнес адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

 Вікторія ТРЕТЯК
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ

“16” вересня 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Ульченко Севастяну Валерійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1.Тема роботи: «Створення проєкту соціального підприємництва»

Керівник роботи: Васильєв Олексій Вікторович, доктор економічних наук, професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 26 лютого 2025 року № 4501-5/652

2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Розглянути теоретичні засади створення проєктів соціального підприємництва;
2. Проаналізовано основні бізнес-моделі соціального підприємництва;
3. Зробити загальну характеристику підприємства «Urban Space 500»;

4. Надати організаційну характеристику досліджуваного підприємства;
5. Проаналізувати соціальне середовище досліджуваного підприємства;
6. Розглянути особливості показників соціального підприємництва;
7. Розглянути принципи роботи соціального підприємства «Urban Space 500»;
8. Запропонувати заходи щодо удосконалення моделі соціального.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника.
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «16» вересня 2024 року

Студент



Ульченко Севастьян
ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи



Олексій Васильєв
ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Теоретичні основи створення проєктів соціального підприємства.....	10
1.2 Основні напрями створення проєкту соціального підприємства.....	16
1.3 Основні принципи та цінності соціального підприємництва.....	20
1.4 Бізнес-моделі соціальних підприємств.....	25
1.5 Стратегічне планування в соціальному підприємстві.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ БІЗНЕС-ПРОЄКТУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА “URBAN SPACE 500”	32
2.1 Дослідження соціального середовища.....	32
2.2 Аналіз основних показників соціальної підприємства.....	41
2.3. Принцип роботи підприємства Urban Space 500.....	53
2.4. Шляхи удосконалення соціального підприємства Urban Space 500.....	57
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	69
ДОДАТКИ.....	75

ВСТУП

Сучасний світ стикається з багатьма соціальними проблемами, які потребують ефективних та інноваційних рішень. У цьому контексті соціальне підприємництво набуває все більшої популярності як ефективний інструмент вирішення соціальних проблем і досягнення позитивного соціального впливу. Соціальне підприємство поєднує бізнес-підхід із соціальною місією, спрямованою на підвищення якості життя людей і суспільства в цілому.

Ця дипломна робота присвячена дослідженню та аналізу процесу створення проєктів соціальних підприємств. Мета дослідження – розкрити основні аспекти та принципи успішного створення соціальних підприємств та визначити ключові етапи та стратегічні аспекти, які впливають на їх розвиток та функціонування.

У даній роботі будуть розглянуті основні поняття соціального підприємництва, його значення та роль у суспільстві. Дослідження також буде спрямоване на розуміння основоположних принципів і цінностей, які є рушійною силою соціального підприємництва, а також на аналіз різних бізнес-моделей, які соціальні підприємства використовують для досягнення своїх цілей.

Значну увагу приділятиметься стратегічному плануванню соціальних підприємств та визначенню критичних факторів успіху, що впливають на розвиток і сталість соціальних підприємств.

Проаналізуйте частини, пов'язані з бізнес-моделлю соціального підприємства та її вплив на досягнення соціальних цілей. У дослідженні буде проаналізовано різні типи бізнес-моделей, такі як моделі пожертвувань, соціальний лізинг, соціальний франчайзинг тощо, а також їхні переваги та обмеження.

Окремий розділ буде присвячено розгляду стратегічного планування соціального підприємництва. Розгляне основні принципи та етапи

стратегічного планування, включаючи аналіз зовнішнього середовища, визначення корпоративної місії та цілей, розробку стратегічних ініціатив та планів дій. Також будуть розглянуті важливі аспекти, пов'язані з оцінкою соціального впливу та вимірюванням результатів соціального підприємства.

У розділі, присвяченому практичним аспектам створення проєкту соціального підприємства, будуть розглянуті конкретні кейси створення соціального підприємства з його цілями, місією, стратегією та описом учасників. Будуть розглянуті основні кроки, необхідні для успішного запуску проєкту, такі як вибір соціального питання, аналіз ринку, розробка бізнес-плану, пошук фінансування тощо.

Заключний розділ буде присвячено аналізу та висновку результатів дослідження. Підсумуйте результати роботи, висвітліть досягнуті результати та визначте основні висновки та рекомендації щодо подальшого розвитку соціальних підприємств або подальших досліджень у цій галузі. Також буде висвітлено можливі обмеження та виклики, з якими можуть зіткнутися соціальні підприємства, і запропоновано шляхи подолання цих перешкод.

Під час дослідження були використані різноманітні джерела інформації, такі як наукові статті, книги, звіти та інші документи, що дозволило отримати об'єктивне та всебічне уявлення про створення проєктів соціальних підприємств.

Використовуйте такі методи, як аналіз, порівняння, синтез і узагальнення для систематичної обробки інформації.

Ця робота стосується практичних проблем створення соціального бізнесу та має практичне значення для тих, хто прагне розвивати соціально орієнтований бізнес. Результати дослідження можуть бути використані підприємцями, соціальними новаторами, організаціями державного сектору та іншими зацікавленими сторонами, які прагнуть позитивно вплинути на суспільство та вирішити соціальні проблеми.

Таким чином, ця стаття робить важливий внесок у розуміння процесу створення проєктів соціального підприємництва та допоможе розвивати цю

сферу. Інноваційні підходи, стратегічне планування та ефективне управління є ключовими факторами успіху соціальних підприємств. Розвиток соціального підприємництва може допомогти створити більш справедливе, екологічно стійке та емоційно збалансоване суспільство. Шлях до створення успішного соціального підприємства вимагає глибокого розуміння його основних принципів, цінностей та елементів бізнес-моделі, а також стратегічного планування.

Рухаючись у сучасний світ, ми стикаємося зі складними проблемами, такими як нерівність, безробіття, екологічні та інші соціальні проблеми. Традиційні підходи та підходи до вирішення цих проблем часто виявляються недостатньо ефективними. Саме тут соціальне підприємництво постає як інноваційна та багатообіцяюча сила для змін.

Основні принципи та цінності соціального підприємництва визначають його унікальність та сутність.

По-перше, місія соціального підприємства полягає в позитивному соціальному впливі.

Головною метою соціальних підприємств є не лише отримання прибутку, а й, що важливіше, покращення якості життя людей і всього суспільства. Соціальні підприємства працюють для вирішення конкретних соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, доступ до освіти, охорони здоров'я, екологічні проблеми тощо.

Другим важливим принципом соціального підприємництва є сталий розвиток. Соціальні підприємства поставили перед собою завдання досягнення економічної стійкості, забезпечення тривалості своєї діяльності та максимального соціального впливу. Це означає, що соціальні підприємства мають бути фінансово стійкими та ефективно розпоряджатися своїми ресурсами, одночасно забезпечуючи соціальну цінність своєї діяльності.

Створення програми соціального підприємства потребує системного, цілеспрямованого підходу. Ключові етапи включають вибір соціального питання, формулювання корпоративної місії та цілей, аналіз ринку та

конкурентного середовища, розробку бізнес-моделі, пошук фінансування та партнерів, вибір найкращої стратегії та планування дій. Крім того, успіх соціальної підтримки залежить від уміння ефективно вимірювати її соціальний вплив і демонструвати результати своєї діяльності. Оцінка соціального впливу передбачає збір та аналіз даних, пов'язаних із досягненням соціальних цілей, вимірювання позитивних змін у громаді та оцінку якісних і кількісних показників соціального впливу.

Успішні соціальні підприємства враховують такі аспекти своєї діяльності, як етичне управління, створення справедливих умов праці, захист навколишнього середовища та участь у розвитку громади. Вони активно співпрацюють із зацікавленими сторонами, зокрема державними установами, некомерційними організаціями, науковими установами та бізнес-сектором, для досягнення спільних соціальних цілей і максимізації соціального впливу.

Соціальне підприємництво є важливим чинником зміцнення суспільства та сталого розвитку. Він поєднує елементи бізнесу та соціальної відповідальності для створення інноваційних та ефективних рішень соціальних проблем.

Створення проєкту соціального підприємства потребує креативності, підприємницької мети, стратегічного планування та стабільного фінансового менеджменту.

Об'єктом дослідження є проєкт соціального підприємництва «Urban Space 500» – франшиза соціального бізнесу, яка успішно розвивається на території України.

Предмет дослідження – аналіз середовища та принципів роботи соціального підприємництва для підприємства «Urban Space 500».

Метою бакалаврської роботи – зробити аналіз середовища соціального підприємництва та основі нього запропонувати шляхи удосконалення підприємства «Urban Space 500».

Для виконання поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

1. Розглянути теоретичні засади створення проєктів соціального підприємництва;
2. Проаналізовано основні бізнес-моделі соціального підприємництва;
3. Зробити загальну характеристику підприємства «Urban Space 500»;
4. Надати організаційну характеристику досліджуваного підприємства;
5. Проаналізувати соціальне середовище досліджуваного підприємства;
6. Розглянути особливості показників соціального підприємництва;
7. Розглянути принципи роботи соціального підприємства «Urban Space 500»;
8. Запропонувати заходи щодо удосконалення моделі соціального підприємства «Urban Space 500».

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТВОРЕННЯ ПРОЄКТУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Теоретичні основи створення проєктів соціального підприємства

Соціальне підприємництво є багатогранним поняттям, але зазвичай описується як форма підприємницької діяльності, яка узгоджує соціальну місію з бізнес-цілями. У соціальному підприємстві важливі не лише фінансовий успіх і прибуток, а й соціальний вплив, спрямований на позитивні соціальні зміни та вирішення соціальних проблем.

Одним із головних аспектів соціального підприємства є його соціальна місія. Це цілеспрямована спрямованість бізнесу на вирішення соціальної проблеми або задоволення потреб знедолених верств населення. Спеціальні місії можуть стосуватися викорінювання бідності, соціальної ізоляції, захисту навколишнього середовища, підтримки освіти, охорони здоров'я та багатьох інших сфер.

Соціальні підприємства також відрізняються від традиційних підприємств соціальними інноваціями. Це включає розробку нових підходів, продуктів або послуг, які допомагають вирішити соціальні проблеми. Соціальні підприємства можуть впроваджувати інноваційні бізнес-моделі, соціальні технології чи творчі підходи для досягнення своїх соціальних цілей. [27]

Ще одним важливим аспектом соціального підприємництва є участь громадськості у вирішенні соціальних проблем. Соціальні підприємства можуть співпрацювати з різними громадськими організаціями, державними установами, науковими установами та іншими зацікавленими сторонами, щоб забезпечити максимальний соціальний вплив і вирішити соціальні проблеми.

Однак, хоча соціальне підприємництво може принести користь суспільству, його успіх залежить від ефективності та комерційної життєздатності вирішення соціальних проблем. Соціальні підприємства мають бути фінансово стійкими та прибутковими. [2]

Одним із важливих викликів, з якими стикаються соціальні підприємства, є досягнення балансу між соціальною місією та комерційною життєздатністю. Цей баланс може бути складним, оскільки соціальні підприємства часто працюють на ринках, які можуть бути менш привабливими з точки зору бізнесу та мають найменші можливості для інвестицій. [43]

Ще одним викликом для соціальних підприємств є забезпечення дотримання законодавства та кодексів ділової поведінки. Соціальні підприємства повинні дотримуватися всіх норм і вимог, пов'язаних з підприємницькою діяльністю, і розуміти свої права та обов'язки в контексті своєї соціальної місії. [48]

Підсумовуючи, соціальне підприємництво є важливим інструментом для вирішення соціальних проблем і задоволення потреб незахищених груп населення. Це форма підприємницької діяльності, яка поєднує соціальну місію з бізнес-цілями. Соціальні підприємства працюють на основі соціальних інновацій, розробляючи нові підходи та бізнес-моделі для забезпечення позитивного соціального впливу та фінансової стійкості.

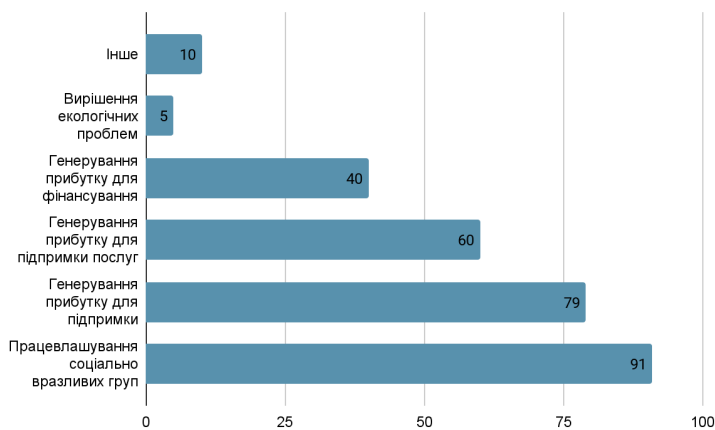


Рис. 1.1 Види діяльності соціальних підприємств, %

Джерело: побудовано за інформацією [10]

Діяльність соціального підприємства може бути різноманітною і включати такі напрямки:

Виробнича діяльність: соціальні підприємства можуть займатися виробництвом товарів або наданням послуг. Це можуть бути різноманітні галузі, такі як виробництво екологічно чистих продуктів, ремесла або виробництво товарів, які забезпечують реабілітацію або підтримку людей з особливими потребами.

Соціальні послуги: Соціальні підприємства можуть надавати різноманітні соціальні послуги, спрямовані на покращення якості життя окремих груп людей. Це можуть бути послуги у сферах охорони здоров'я, освіти, реабілітації, соціальної підтримки, культури тощо. [1]

Соціальна реінтеграція: соціальні підприємства можуть допомогти людям реінтегруватися в суспільство в складних обставинах, таких як безробіття, реабілітація після звільнення з в'язниці або повернення із зон конфлікту. Вони забезпечують освіту, професійні навички та можливості працевлаштування.

Екологічна діяльність: Деякі соціальні підприємства зосереджуються

на захисті навколишнього середовища та екологічних методах виробництва. Вони можуть впроваджувати енергоефективні технології, виробляти екологічно чисту продукцію, переробляти відходи або розвивати альтернативні джерела енергії. [31]

Соціальне підприємництво: соціальні підприємства можуть поєднувати економічну діяльність із вирішенням соціальних проблем. Вони можуть збирати кошти, вести підприємницьку діяльність і використовувати прибуток для досягнення соціальних цілей. [20]

Консультаційні та навчальні послуги: Соціальні підприємства можуть надавати консультаційні та навчальні послуги іншим організаціям, щоб допомогти їм реалізовувати соціальні ініціативи, розвивати партнерські стосунки та посилювати почуття соціальної відповідальності.

Соціальний маркетинг: соціальні підприємства можуть використовувати маркетингові стратегії для просування соціальних питань і залучення громадськості до підтримки соціальних ініціатив. Вони можуть проводити адвокаційні кампанії, організовувати заходи та привертати увагу до важливих соціальних проблем. [38]

Зважаючи на ці різні напрямки, соціальні підприємства мають можливість впливати на соціальні проблеми, розвивати співпрацю з іншими організаціями та досягати позитивних змін у суспільстві.

Інші заходи соціального підприємництва, які ваша дисертація може розглянути, включають:

Розвиток місцевих громад: соціальні підприємства можуть активно сприяти розвитку та зростанню місцевих громад. Вони можуть співпрацювати з місцевими організаціями, мешканцями та підприємствами для вирішення проблем, надання ресурсів і створення нових можливостей для місцевого розвитку. [27]

Розвиток соціального підприємництва: Соціальні підприємства можуть сприяти розвитку соціального підприємництва у своєму регіоні чи галузі. Вони можуть надавати фінансову, консультативну та менторську підтримку

новачкам та підприємцям із соціальною метою та користю для суспільства. [29]

Інклюзивна зайнятість: соціальні підприємства можуть створювати можливості працевлаштування для інвалідів, незахищених, безробітної молоді та інших соціально незахищених груп. Вони надають можливості для професійного розвитку, навчання та підтримки, щоб полегшити їхню соціальну інтеграцію через роботу. [27]

Розвиток соціальних інновацій: соціальні підприємства можуть бути джерелом соціальних інновацій та інноваційних рішень складних соціальних проблем. Вони можуть розробляти нові підходи, бізнес-моделі, технології чи проєкти з потенціалом змінити статус-кво та створити позитивні зміни в суспільстві.

Соціальні інвестиції: соціальні підприємства можуть залучати соціальні інвестиції для фінансування своїх соціальних проєктів та ініціатив. Це може включати фінансування від соціальних інвесторів, благодійних організацій, державних програм або приватних фондів, які підтримують соціальні ініціативи та соціальні зміни. [30]

Ці події демонструють, як соціальні підприємства своєю діяльністю впливають на різні сфери суспільства та вирішують соціальні проблеми. Важливо враховувати, що конкретні види діяльності можуть залежати від контексту, місцевих потреб і специфіки організації соціального підприємства. [47]

Екологічна стійкість: соціальні підприємства можуть зосередитися на екологічно відповідній діяльності, яка сприяє збереженню природних ресурсів і зменшенню викидів і негативного впливу на навколишнє середовище. Вони можуть запроваджувати енергоефективні технології, сприяти використанню відновлюваних джерел енергії та впроваджувати програми переробки та утилізації відходів. [3]

Соціальний маркетинг: Соціальний бізнес може використовувати стратегії соціального маркетингу, щоб поширювати своє соціальне

повідомлення та привертати більше уваги громадськості. Це може включати проведення освітніх кампаній, виготовлення інформаційних матеріалів, організацію заходів та рекламних заходів, спрямованих на підвищення обізнаності про соціальні проблеми та можливості допомоги.

Підтримка та розвиток культури: соціальні підприємства можуть підтримувати розвиток культури, мистецтва та національної спадщини. Вони можуть допомогти зберегти та популяризувати традиції, організовувати культурні заходи, фестивалі та виставки, а також залучати талановитих художників і ремісників для співпраці та комерційної підтримки. [5]

Підтримка та розвиток культури: соціальні підприємства можуть підтримувати розвиток культури, мистецтва та національної спадщини. Вони можуть допомогти зберегти та популяризувати традиції, організовувати культурні заходи, фестивалі та виставки, а також залучати талановитих художників і ремісників для співпраці та комерційної підтримки. [27]

Соціальні послуги для незахищених груп: соціальні підприємства можуть надавати різні соціальні послуги для незахищених груп. Це можуть бути послуги для дітей з особливими потребами, підтримка людей похилого віку, реабілітаційні та психологічні послуги для інвалідів, підтримка бездомних тощо. [9]

Ці події демонструють різноманітні можливості соціальних підприємств та їх здатність впливати на соціальні проблеми та сприяти позитивним змінам у суспільстві. Вибір конкретного виду діяльності залежить від місії та цілей конкретного соціального підприємства, потреб громади та наявних ресурсів для реалізації проєкту. [27]

Успіх соціальних підприємств залежить від здатності забезпечити баланс між соціальною місією та інтересами бізнесу, участі громадськості та різних стейкхолдерів у процесі вирішення соціальних проблем, дотримання законів і правил ведення бізнесу.

Соціальне підприємництво набуває популярності та підтримки з боку державних органів та широкої громадськості. Це допомагає соціальним

підприємствам розвиватися та рости, а також їхній внесок у створення сталого та справедливого суспільства. [32]

У цьому розділі ми розглянемо основні аспекти та визначення соціального підприємництва. Інформація, наведена в цьому розділі, допоможе вам зрозуміти природу соціального підприємництва та його роль у вирішенні соціальних проблем. [45]

1.2 Основні напрями створення проєкту соціального підприємства

Створення проєктів соціального підприємства включає розробку основних напрямів діяльності, спрямованих на досягнення соціально-економічних цілей та вирішення соціально-соціальних проблем. У цій статті ми розглянемо основні напрямки створення проєктів соціальних підприємств.

Соціальна місія: Кожне соціальне підприємство має свою соціальну місію, яка визначає його основну мету. Ця місія може включати такі аспекти, як викорінення бідності, підтримка незахищених груп населення та захист навколишнього середовища. На виконання цієї місії буде спрямована основна діяльність бізнесу. [33]

Соціальні продукти: Основним напрямком створення проєктів соціальних підприємств є розробка соціальних продуктів або надання соціальних послуг. [35]

Це може бути виробництво товарів з використанням екологічно чистих матеріалів, надання освітніх послуг незахищеним верствам населення, організація програм працевлаштування для безробітних тощо. Основними завданнями є задоволення соціальних потреб, забезпечення соціального добробуту, вирішення соціальних проблем.

Соціальна підтримка: Соціальні підприємства можуть надавати

соціальну підтримку незахищеним верствам населення, таким як бездомні, інваліди, молодь, яка перебуває у скрутному становищі, тощо. Це може включати житло, медичне обслуговування, розвиток кар'єри, консультування та психологічну підтримку. У цьому контексті основним напрямком діяльності буде розробка програм і проєктів, спрямованих на покращення якості життя цих груп та надання їм необхідної допомоги. [4]

Соціальне підприємництво: Основним напрямком у створенні проєкту соціального підприємства може стати розвиток соціального підприємництва. Це означає поєднання підприємницької діяльності з соціальною місією. Соціальне підприємство може виробляти і продавати товари чи послуги на ринку, але інвестувати частину прибутку в розвиток соціальних проєктів і програм. [35]

Соціальне партнерство: Співпраця з іншими громадськими організаціями, державними установами, бізнесом та громадськими організаціями може стати ще одним основним напрямком створення проєктів соціальних підприємств. Це дозволяє об'єднати зусилля і ресурси для вирішення соціальних проблем і досягнення спільних цілей. Такі партнерства можуть забезпечити більш ефективне використання ресурсів і посилення впливу в соціальній сфері. [8]

Усі ці напрямки можна комбінувати або обирати окремо, залежно від специфіки соціального підприємства та його мети. Визначаючи основні напрямки діяльності для проєкту соціального підприємства, важливо враховувати потреби суспільства та практичні соціальні питання. Крім того, для кожного обраного напрямку необхідно сформулювати стратегію розвитку та плани дій. [7]

Основні етапи створення проєкту соціального підприємства можуть включати такі кроки: аналіз соціальних потреб. Досліджуйте та аналізуйте соціальні потреби та проблеми, з якими зіткнеться ваше соціальне підприємство. Визначте пріоритети та виберіть основні сфери діяльності для задоволення цих потреб. [39]

Розробіть соціальну місію: розробити чітку соціальну місію для вашого бізнесу. Він має відображати основну мету вашої організації та визначати соціальний вплив, якого ви хочете досягти.

Розробка бізнес-моделі: визначте, як ваше соціальне підприємство працюватиме з фінансової точки зору. Розгляньте різні джерела доходу, такі як продаж товарів чи послуг, залучення грантів, соціальні інвестиції тощо. Важливо забезпечити фінансову стабільність та ефективне використання ресурсів.

Формулювання стратегії: Визначення стратегічних цілей для кожної обраної сфери діяльності. Розробіть детальний план дій, включно з ресурсами, графіком, відповідальними та інструментами для вимірювання успіху. [6]

Залучення партнерів: розгляньте можливість співпраці з іншими організаціями з подібними цілями або досвідом роботи з подібними проєктами. Партнерство може збільшити охоплення вашого бізнесу та надати доступ до додаткових ресурсів і знань.

Фінансове планування: розробіть детальний фінансовий план, включаючи прогноз доходів, витрат і прибутків на кожному етапі розробки проєкту. Розгляньте можливість залучення фінансової підтримки від грантових організацій, соціальних інвесторів або донорів. [52]

Організаційна структура: визначте організаційну структуру вашого соціального підприємства, включаючи керівництво, виконавчий персонал і розподіл обов'язків. Забезпечити ефективне управління та комунікацію всередині організації.

Просування та зв'язки з громадськістю: розробіть стратегії просування вашого соціального підприємства, щоб привернути увагу громадськості та потенційних клієнтів. Використовуйте соціальні мережі, заходи спільноти та інші канали зв'язку, щоб поширити інформацію про свою місію та досягти більшого впливу. [41]

Вимірювання результатів: створіть систему для вимірювання та оцінки

соціального впливу вашої компанії. Визначте ключові показники ефективності, які відображають досягнення вашої соціальної місії, і регулярно контролюйте їх. [6]

Академія соціального підприємництва: розгляньте можливість підтримки та навчання експертів із соціального підприємництва. Відвідайте тренінги, семінари та проєкти, щоб розвинути свої навички та отримати практичні поради.

Розглядаючи ці сфери діяльності, слід зазначити, що створення проєктів соціальних підприємств є складним багатоетапним процесом. Це вимагає глибокого аналізу, стратегічного планування, ресурсів і партнерства. Крім того, важливо враховувати контекстуальні фактори, такі як законодавство, економічні умови та характеристики місцевих громад.

Наведений вище напрямок діяльності можна використовувати лише як загальний напрямок для створення проєктів соціальних підприємств. Конкретний вибір домену залежатиме від місії вашої компанії, суспільних потреб, ресурсів, досвіду команди та потенційних можливостей. [48]

Важливим етапом є поглиблене вивчення ринку та конкурентного середовища, а також визначення цільової аудиторії. Це допоможе визначити потреби та очікування вашої цільової групи та адаптувати ваш продукт чи послугу до їхніх потреб. Також важливо пам'ятати про стійкість і масштабованість соціальних підприємств. Довгострокова фінансова стабільність, ефективне управління, розробка інноваційних рішень і пошук нових можливостей для зростання є ключовими факторами успіху. [49]

Підсумовуючи, створення проєкту соціального підприємства є захоплюючою та важливою справою, яка вимагає зосередженості, стратегії та вміння знаходити баланс між соціальною місією та комерційним успіхом.

Продуманість, гнучкість і постійне вдосконалення є ключовими факторами успіху вашого проєкту соціального підприємства. Слідкуйте за розвитком соціальних тенденцій, впроваджуйте інноваційні рішення, оцінюйте свій вплив і постійно адаптуйтеся до змін у соціальному

середовищі. [11]

Хоча створення проєкту соціального підприємства може бути складним завданням, воно варте зусиль. Добре створене та добре кероване соціальне підприємство може мати значний позитивний вплив на суспільство, вирішуючи соціальні проблеми та підтримуючи розвиток незахищених груп. [49]

Пам'ятайте, що створення проєкту соціального підприємства – це постійний процес, який вимагає знань, ресурсів, партнерства та зосередженості на соціальних цілях. Нехай ваша місія буде рушійною силою вашої діяльності та впроваджуйте практичні рішення, які сприяють сталому розвитку та покращують якість життя суспільств [14]

1.3 Основні принципи та цінності соціального підприємництва

Основні принципи та цінності соціального підприємництва є вирішальними для розуміння його природи та орієнтації діяльності. Вони визначають основні цілі та методи діяльності соціальних підприємств і формують основні цінності, які вони пропагують.

Соціальна місія: одним із основних принципів соціального підприємництва є чітка соціальна місія. Це означає, що основною метою бізнесу є вирішення соціальних проблем, задоволення соціальних потреб або покращення якості життя певних груп чи спільнот. [47]

Позитивний соціальний вплив: Соціальні підприємства ставлять перед собою завдання створити позитивний соціальний вплив. Вони працюють над соціальними змінами, покращенням умов життя, вирішенням соціальних проблем і забезпеченням справедливості. [17]

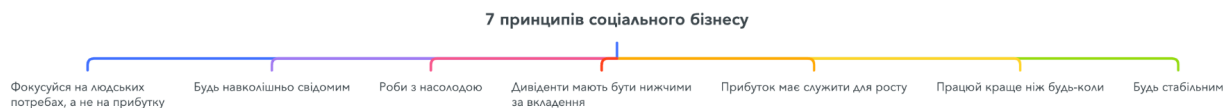


Рис 1.2 7 принципів соціального підприємництва

Джерело: побудовано автором на основі власного дослідження

Фінансова стійкість: соціальні підприємства прагнуть бути фінансово стійкими, щоб бути самоокупними та мати можливість фінансувати свою соціальну місію. Вони поєднують соціальну мету з економічною ефективністю для створення стійких джерел доходу.

Інновації та креативність: соціальні підприємства використовують інноваційні підходи та креативність для розробки нових способів вирішення соціальних проблем. Вони працюють над інноваційними ідеями, технологіями та підходами, щоб знайти, що працює, а що ні для вирішення суспільних проблем.

Співпраця та партнерство: соціальні підприємства надають пріоритет співпраці та партнерству з різними зацікавленими сторонами, включаючи державні організації, організації громадянського суспільства, бізнес-сектор та місцеві громади. Це полегшує обмін знаннями, ресурсами та досвідом і допомагає створювати більш ефективні та стійкі рішення. [34]

Забезпечення соціальної справедливості: соціальні підприємства прагнуть досягти соціальної справедливості, враховуючи потреби та інтереси вразливих груп суспільства. Вони діють на принципах рівності, диференційованої підтримки та зменшення нерівності в доступі до ресурсів і можливостей.

Відкритість і прозорість: Соціальні підприємства віддають перевагу відкритості та прозорості у своїй діяльності. Вони активно взаємодіють із зацікавленими сторонами, розкриваючи інформацію про свої досягнення,

витрати та вплив, щоб забезпечити довіру та залучення громадськості.

Соціальна відповідальність: соціальні підприємства несуть соціальну відповідальність за свої дії та вплив на суспільство та навколишнє середовище. Вони працюють етично, забезпечуючи справедливу оплату праці, сталий розвиток і повагу до прав працівників. Крім основних принципів і цінностей, соціальне підприємництво має свої важливі аспекти і принципи, які доповнюють і підкреслюють його суть. [12]

Включення: Соціальні підприємства прагнуть забезпечити включення всіх соціальних груп, включаючи людей з обмеженими можливостями, молодь, мігрантів та інші вразливі групи. Вони створюють можливості для різних людей розвиватися та сприяти створенню рівних умов для всіх. [42]

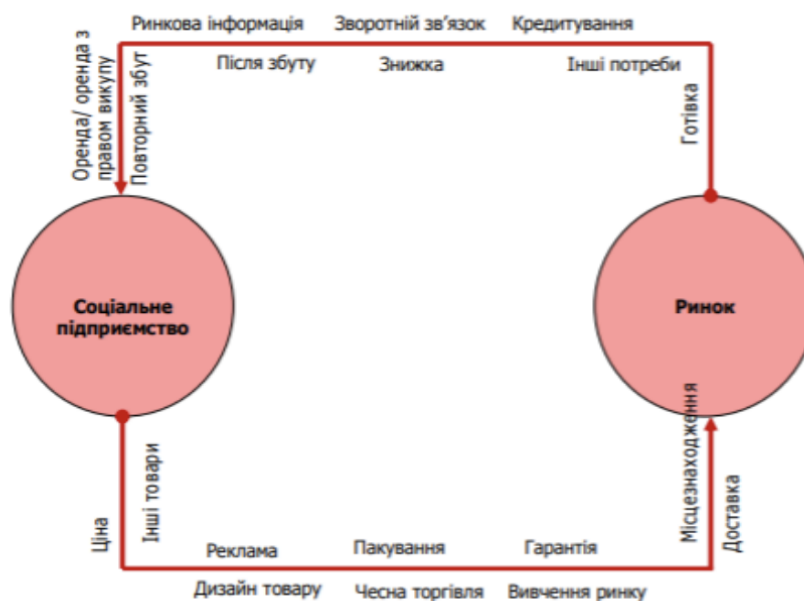


Рис. 1.3 Інтеграція соціального підприємства в ринкових умовах

Джерело: побудовано за інформацією [12]

Екологічна стійкість: соціальні підприємства наголошують на захисті навколишнього середовища та сталому розвитку. Вони використовують екологічно чисті технології, виступають проти забруднення та знищення природних ресурсів, сприяють екологічній свідомості та відповідальному

споживанню.

Місцевий розвиток: Соціальні підприємства спрямовані на розвиток місцевих громад і підтримку місцевих економічних систем. Вони допомагають створювати робочі місця, розвивати підприємництво та підтримувати місцеві ініціативи.

Гендерна рівність: соціальні підприємства сприяють гендерній рівності та рівним можливостям для чоловіків і жінок. Вони дотримуються принципів рівного доступу до ресурсів, усунення дискримінації на робочому місці та рівних умов для кар'єрного зростання. [13]

Інформаційна прозорість: Соціальні підприємства проявляють ініціативу щодо розкриття інформації про свою соціальну місію, фінансові показники та вплив. Вони надають загальнодоступну інформацію про свою діяльність, результати, ефективність та використання ресурсів.

Це дає зацікавленим сторонам, включаючи клієнтів, партнерів і громадські організації, впевненість в етичності та прозорості соціальних підприємств.

Впровадження інноваційних підходів: Соціальні підприємства заохочують і підтримують інноваційні підходи у своїй діяльності. Вони використовують нові технології, методи та рішення для ефективного вирішення соціальних проблем і досягнення поставлених цілей. [46]

Саморозвиток і навчання: Соціальні підприємства приділяють велику увагу саморозвитку та постійному навчанню. Вони надихають співробітників і спільноти на отримання нових навичок, знань і компетенцій, які допомагають підвищити ефективність і якість їх діяльності. [15]

Етика соціального бізнесу: соціальні підприємства дотримуються високих етичних стандартів і принципів справедливості у своїй діяльності. Вони дотримуються принципів чесності, відповідальності та довіри, що допомагає будувати довгострокові відносини із зацікавленими сторонами.

Основні принципи та цінності соціального підприємництва допомагають розвивати стійкі, відповідальні та інноваційні підходи до вирішення соціальних проблем. Вони формують основу для успішної реалізації

соціальних підприємств і впровадження їх соціальних місій.

Вони є основою для успішної реалізації соціального підприємства та виконання його соціальної місії. [44]

Ці принципи та цінності допомагають соціальним підприємствам стати потужними соціальними агентами, здатними позитивно впливати на суспільство та вирішувати соціальні проблеми. Вони розробили бізнес-модель, яка поєднує соціальну ефективність із фінансовою стійкістю, сприяючи створенню значної соціальної та економічної цінності.

Основні принципи та цінності соціального підприємництва не тільки допомагають підприємствам мати позитивний соціальний вплив, але й надихають громади та суспільство в цілому сприймати та підтримувати ці соціальні ініціативи. Вони роблять внесок у більш справедливе та стале суспільство, де кожен має можливість розвиватися та брати участь у процесах, спрямованих на загальне благо.

Загалом, основні принципи та цінності соціального підприємництва втілюють ідею зміни світу через підприємницьку діяльність, спрямовану на виконання соціальних місій та покращення якості життя людей. Вони є орієнтиром для соціальних підприємців, сприяють їхньому успіху та допомагають у становленні. [18]

Стійка та життєздатна бізнес-модель. Крім того, вони підтримують розвиток політики та нормативно-правового середовища, сприятливого для соціальних підприємств, і впливають на формування громадського сприйняття важливості соціальних підприємств.

Одним із найважливіших принципів соціального підприємництва є комплексний підхід до досягнення соціальних цілей. Соціальні підприємства враховують соціальні, екологічні та економічні аспекти у своїй стратегії та діяльності. Вони поєднують підприємницьку діяльність із виконанням соціальних місій, щоб забезпечити сталий і комплексний підхід до вирішення соціальних проблем.

Крім того, соціальні підприємства активно шукають партнерства та

співпрацю з різними зацікавленими сторонами. Вони формують стратегічне партнерство з організаціями громадянського суспільства, неурядовими організаціями, бізнес-сектором та науковими установами для досягнення ширшого суспільного впливу та обміну ресурсами та знаннями.

Крім того, ефективність та інноваційність є важливими принципами соціального підприємництва. Соціальні підприємства постійно знаходять нові та ефективні способи вирішення соціальних проблем та впроваджують інноваційні підходи, які можуть змінити стереотипи та покращити якість життя в громадах. [16]

1.4 Бізнес-моделі соціальних підприємств

Бізнес-модель соціального підприємства є основою його діяльності та стратегічного напрямку. Він визначає, як соціальні підприємства створюють, доставляють і зберігають вартість, забезпечуючи фінансову стабільність і соціальний вплив. Бізнес-модель соціального підприємства може відрізнятися залежно від його цілей, розміру та характеру діяльності. Нижче наведено кілька типових бізнес-моделей соціальних підприємств:

Бізнес-модель, орієнтована на продукт: соціальні підприємства можуть створювати та надавати продукти чи послуги, які мають соціальну цінність або вирішують конкретні соціальні проблеми. Наприклад, це може бути товар або послуга, створена для вирішення таких проблем, як бідність, безробіття, освіта, охорона здоров'я, екологічні проблеми тощо. Ця бізнес-модель передбачає отримання прибутку від підприємницької діяльності та використання його для досягнення соціальних цілей.

Модель краудфандингу: деякі соціальні підприємства використовують моделі краудфандингу, такі як краудфандинг або соціальне інвестування, щоб залучити кошти для реалізації соціальних проєктів або розвитку бізнесу. Це

дозволяє залучати інвестиції від громадськості та зацікавлених осіб, які підтримують соціальну місію бізнесу. [51]

Модель соціального інвестування: деякі соціальні підприємства працюють на основі моделі соціального інвестування, де вони залучають капітал від інвесторів, які зацікавлені не лише у фінансових прибутках, але й у соціальному впливі. Ці інвестиції використовуються для розвитку підприємства та реалізації соціальних цілей. Водночас компанія обіцяє звітувати інвесторам про виконання соціальних показників та ефективність використання інвестицій.



Рис 1.4 Схема роботи соціального підприємництва

Джерело: побудовано за інформацією [35]

Моделі партнерства з громадою: деякі соціальні підприємства покладаються на активне залучення громади та партнерство для досягнення соціальних цілей. Вони залучають громаду до процесу прийняття рішень та спільно розробляють та реалізують проєкти, спрямовані на вирішення місцевих соціальних проблем. Модель створена для забезпечення широкої громадської підтримки та впливу на зміни в громаді.

Регенеративні бізнес-моделі: регенеративні бізнес-моделі спрямовані на позитивний вплив на навколишнє середовище та соціальну структуру. Соціальні підприємства, які застосовують цю модель, розробляють інноваційні способи використання ресурсів, зменшення відходів, підтримки сталого розвитку та покращення якості життя у своїх громадах. Вони прагнуть вплинути на позитивні зміни в суспільстві та навколишньому середовищі, одночасно забезпечуючи економічну стійкість свого бізнесу.

Ця модель передбачає використання екологічно чистих технологій, відновлюваних джерел енергії, ефективного управління ресурсами та створення продуктів або послуг, які допомагають зберегти природу та покращити якість навколишнього середовища.

Модель соціального франчайзингу: деякі соціальні підприємства використовують модель соціального франчайзингу, щоб отримати ліцензію на використання концепцій свого бренду та бізнес-моделей іншим організаціям або підприємствам з метою розширення свого соціального впливу. Ця модель дозволяє поширювати ефективні соціальні практики та інновації через мережу франчайзингових партнерів, що сприяє зростанню та посиленню соціального впливу. [19]

1.5 Стратегічне планування в соціальному підприємстві

Стратегічне планування є ключовим елементом успішного соціального підприємництва. Це допомагає визначити цілі, напрями та дії, які необхідно здійснити для досягнення соціальних цілей. Стратегічне планування соціального підприємництва включає наступні етапи:

Визначення місії та цінностей: Першим кроком у стратегічному плануванні є чітке визначення місії та цінностей бізнесу. Місія повинна

відображати соціальні проблеми, які компанія прагне вирішити, а цінності відображати основні принципи та методи, які компанія прагне реалізувати.

Аналіз зовнішнього середовища. Підприємства повинні аналізувати зовнішнє середовище, щоб зрозуміти соціальні, економічні, політичні та технологічні фактори, які впливають на їх діяльність. Цей аналіз допомагає виявити можливі можливості та загрози, а також визначити потенційних партнерів, конкурентів і цільову аудиторію. [22]

Визначення стратегічних цілей: підприємства формують конкретні стратегічні цілі на основі своєї місії та аналізу середовища. Ці цілі мають бути SMART (конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та локальні) і відображати бажані результати, яких хоче досягти бізнес.

Розробка стратегії: компанія розробляє стратегію для досягнення своїх стратегічних цілей.

Це можуть бути наступні стратегії:

Розширення: підприємство може розширити свій бізнес, розширивши географічне охоплення, розширивши асортимент продуктів чи послуг або залучивши нову цільову аудиторію. Ця стратегія допомагає збільшити соціальний вплив і доходи бізнесу. [24]

Партнерство: Підприємства можуть шукати партнерів зі схожими цілями та цінностями для спільної роботи над вирішенням соціальних проблем. Партнерство може включати інші соціальні підприємства, некомерційні організації, державні установи або приватні компанії. Це дозволяє об'єднати ресурси, досвід і знання для більш ефективного вирішення соціальних проблем.

Інновації: стратегія інновацій – це розробка нових підходів, технологій або бізнес-моделей для досягнення соціальних цілей. Це можуть бути нові продукти чи послуги, нові методи виробництва чи доставки або застосування нових технологій для підвищення ефективності та впливу бізнесу.

Залучення ресурсів: підприємства можуть шукати додаткові ресурси, такі як фінансування, волонтери або фізичні активи, щоб підтримувати свою

діяльність і зростання. Це можна зробити шляхом залучення інвесторів, отримання грантів або роботи зі спонсорами. Залучення ресурсів може допомогти забезпечити фінансову стійкість і ресурси, необхідні для виконання соціальної місії компанії.

Маркетинг і комунікації: маркетингові та комунікаційні стратегії в соціальному підприємстві спрямовані на підвищення обізнаності цільової аудиторії про бізнес і його соціальний вплив. Це включає розробку ефективної маркетингової стратегії, використання соціальних мереж, залучення ЗМІ та зацікавлених сторін. Маркетингова стратегія допомагає привернути увагу до соціальної місії бізнесу та забезпечити підтримку його продукту чи послуги.

Управління ризиками. Управління ризиками є важливою частиною стратегічного планування соціального підприємства. Компанії повинні аналізувати та оцінювати ризики, які можуть вплинути на їх діяльність, включаючи фінансові, правові, соціальні та екологічні ризики. Це допомагає визначити стратегії зменшення ризиків і розробити надійний план управління кризою. [21]

Моніторинг та оцінка. Останнім етапом стратегічного планування є моніторинг та оцінка. Підприємства повинні створити системи моніторингу та збору даних для оцінки досягнення стратегічних цілей та впливу на соціальні проблеми. Це допомагає визначити успіхи та недоліки, скоригувати стратегії та плани дій, підвищити ефективність діяльності підприємств. Щоб забезпечити успіх стратегічного планування соціального підприємства, рекомендується враховувати такі аспекти:

Участь зацікавлених сторін: Участь різних зацікавлених сторін, таких як клієнти, співробітники, партнери, громадські організації та державні установи, може отримати різні погляди та ідеї щодо розробки корпоративної стратегії. Це допомагає врахувати різні потреби та очікування, а також підвищує підтримку та сприйняття соціальних підприємств. [23]

Гнучкість і адаптивність: врахування швидких змін у соціальному,

економічному та технологічному середовищі є ключовим для стратегічного планування соціального підприємництва. Підприємства мають бути гнучкими та адаптивними, готовими змінювати свої стратегії та плани дій відповідно до змін у зовнішньому середовищі. [50]

Визначте показники ефективності: важливо встановити чіткі показники ефективності, які допоможуть оцінити досягнення корпоративних стратегічних цілей і соціальний вплив. Це можуть бути такі кількісні показники, як кількість користувачів послуг, задоволеність клієнтів, соціальні показники тощо. Виявлення показників ефективності дозволяє оцінити ефективність стратегічних рішень і внести відповідні корективи.

Співпраця та залучення зацікавлених сторін: стратегічне планування соціального підприємництва має враховувати важливість співпраці та залучення різних зацікавлених сторін. Це можуть бути громадські організації, місцеві громади, державні установи, ділові партнери та інші зацікавлені особи. Залучення зацікавлених сторін до процесу стратегічного планування забезпечує більшу зацікавленість, колективне прийняття рішень і узгодження стратегії з потребами й очікуваннями зацікавлених сторін.

Розглянемо соціальний вплив: однією з головних характеристик соціального підприємництва є зосередженість на соціальному впливі. Стратегічне планування має включати чітке визначення соціальних проблем, які компанія намагається вирішити, а також засобів вимірювання та оцінки соціального впливу. Це допомагає компанії зосередитися на досягненні позитивних змін у суспільстві та виконанні своєї соціальної місії.

Довгострокова перспектива: стратегічне планування соціального підприємництва передбачає врахування довгострокової перспективи. Підприємства формують стратегії, які враховують не лише поточні проблеми та потреби, а й майбутні виклики та можливості. Це дозволяє підприємствам бути готовими до змін і розвиватися відповідно до мінливого соціального середовища. [40]

Постійне вдосконалення та інновації: стратегічне планування

соціального підприємництва має бути постійно орієнтоване на вдосконалення та інновації. Підприємства повинні знаходити нові шляхи вирішення соціальних проблем, розробляти нові продукти та послуги, впроваджувати нові методи та нові технології. Це допомагає компаніям підтримувати конкурентні переваги та підвищувати свій соціальний вплив.

Фінансова стабільність: стратегічне планування має враховувати фінансову стабільність бізнесу. Підприємства повинні розробити стратегію фінансування, яка забезпечує адекватні ресурси для реалізації їхніх стратегій і планів дій. Це може включати пошук інвесторів, отримання грантів, розвиток потоків доходів або розумне управління фінансовими ресурсами. [42]

Стратегічне планування соціального підприємництва є ключовим інструментом для досягнення соціальних цілей і максимізації соціального впливу. Беручи до уваги вищезазначені аспекти, компанії можуть сформулювати ефективні стратегії, що відповідають їх місії, цілям і суспільним потребам.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ БІЗНЕС-ПРОЄКТУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА “URBAN SPACE 500”

2.1 Дослідження соціального середовища

Оскільки чинники зовнішнього соціального середовища мають тенденцію до змін, практична діяльність передбачає різні методи боротьби з цими змінами: реактивне управління (вжиття управлінських заходів після впровадження змін), диверсифікація виробництва і капіталу, удосконалення організаційної структури управління, підвищення гнучкості останньої; стратегічне управління тощо.

З точки зору екологічних і соціальних умов корпоративної стратегії існуючі державні кластери можна поділити на такі групи: націоналістичні, економіко-технічні, громадянські, релігійні, громадянсько-квазідержавні.

В ієрархічній схемі аналіз навколишнього середовища може бути здійснений шляхом побудови ієрархії факторів, що впливають на сукупність від великого до малого, і цю ієрархію можна представити у вигляді «мішені».

Гетероархічно-стохастична схема дозволяє уявити формування стратегії як діяльність на ринку, яка враховує роль найближчих ситуаційних факторів в економічному просторі-часі (наприклад, керівництво уряду або часове позитивне ставлення до товару фірми з боку певна група споживачів) / послуга тощо).

Гетероархічно-стохастична схема адаптована до соціальних обставин, у яких суб'єкти, що переважають в економічному часі, отримують домінування в соціальному часі, який, у свою чергу, підпорядкований економічному часу. Він діє в країнах з економічними і технологічними кластерами, починаючи з удосконалення технологій і збільшення економічного часу, підприємства «завойовують» соціальний час.

Схеми взаємної індукції передбачають формування корпоративних стратегій з точки зору розгляду стратегії конкурентів щодо розширення ринку з порушенням певних правил гри (монополія, олігополія, промислове шпигунство, використання інструментів адміністративного тиску тощо).

Широко використовується в централізованих державах і Цивільних квазі-централізованих державах, в яких найчастіше відбуваються різні відхилення від інституціоналізованих правових норм, що регулюють сферу ринкових відносин.

«проект доміно» передбачає взаємодоповнюваність факторів навколишнього середовища та ступінь інтеграції діяльності фірми з іншими соціальними підсистемами, так що стратегія продуктивної організації набуває всіх характеристик того, що Парсонс назвав організованою соціальною дією. Така схема могла б працювати у високо-інтегрованому традиційному (індустріальному) суспільстві за наявності соціальних інститутів, які обмежують розвиток інформатики. Обмежені бюджети, а головне слабкий вплив на прийняття управлінських рішень не дозволяють адекватно організувати моніторинг зовнішнього соціального середовища.

Як і раніше, домінуючою формою цього аналізу залишається неформальний обмін думками між бізнес-експертами під час зустрічей, планувальниками тощо. Хоча, звичайно, певні зрушення в цьому напрямку є.

Процес створення системи регіональних представництв українських підприємств сприятиме збору множинної зовнішньої інформації, оскільки на ці представники покладено завдання аналізу поведінки конкурентів, вивчення потреб існуючих і потенційних споживачів, вивчення специфіки місцевого ринку, і т. д. на основі зовнішнього. [37]

У моделі екологічного рівня зовнішні виміри комерційного простору визначаються як макро- та мікро-середовище.

Мікросередовище відображає галузь і ринкові умови бізнесу. Тому мета галузевого аналізу полягає у визначенні привабливості галузі та окремих товарних ринків у галузі. Крім того, такий аналіз дозволяє зрозуміти

структуру та динаміку галузі, її особливі можливості та існуючі загрози, визначити ключові чинники успіху галузі та сформулювати стратегії поведінки компанії з урахуванням цього на ринку. При проведенні галузевого аналізу основним об'єктом дослідження є галузь економіки.

Аналіз галузі поділяється на такі етапи:

- 1) Визначення економічних характеристик галузевого середовища;
- 2) Оцінка ступеня конкуренції;
- 3) Ідентифікація конкурентних драйверів. Концепція конкурентних драйверів;
- 4) Визначення критичних факторів успіху. Критичний фактор успіху є загальним для всіх фірм, на які впливають характеристики галузевих змінних, на які він впливає, і його впровадження має потенціал для покращення конкурентної позиції фірми в галузі.
- 5) Висновки про ступінь привабливості галузі. Серед п'яти факторів галузевої конкуренції один фактор зазвичай домінує і стає вирішальним при формуванні конкурентної стратегії компанії.

Методологічну основу для аналізу структури проміжного середовища (модель п'яти сил конкуренції) вперше запропонував професор Гарвардської школи бізнесу Майкл Портер у 1980 році. Кожен економічний сектор є унікальним, має свою унікальну структуру та пропорційні конкурентні сили, тому дії щодо зменшення впливу конкурентів на діяльність фірми значною мірою залежать від галузі. Цінність моделі конкуренції п'яти сил полягає в тому, що вона допомагає визначити структуру та масштаби конкуренції в певній галузі. Основним недоліком цієї моделі є її функціональна обмеженість, тобто вона розглядає лише галузеві відносини і не розглядає відносини поза галуззю.

При формуванні корпоративної стратегії необхідно вивчати не тільки зовнішнє середовище, але і внутрішню ситуацію організації компанії. Необхідно виявити ті внутрішні параметри, які можна розглядати як сильні та слабкі сторони організації, оцінити їх важливість і визначити, які з них

можуть бути основою конкурентної переваги та ключовими факторами конкурентоспроможності. Довіра чи недовіра до тієї чи іншої суспільної організації є важливим показником ставлення людей до суспільства, в якому вони живуть. Довіряючи конкретній особі чи організації, ми очікуємо, що соціальна організація функціонуватиме ефективно та що ця особа поводитиметься належним чином, відповідально та чесно.

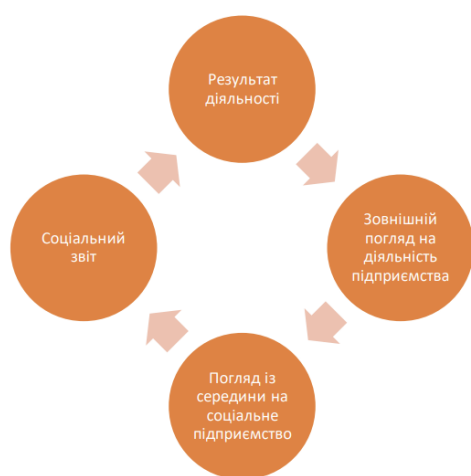


Рис. 2.1 Складові соціального аудиту

Джерело: побудовано за інформацією [19]

Соціальний аудит є інструментом для оцінки впливу організації на соціальну сферу і спрямований на виявлення, аналіз та оцінку соціальних наслідків діяльності організації. Для проведення соціального аудиту необхідно враховувати декілька складових:

Визначення цілей соціального аудиту: Встановлення чітких цілей є першим кроком у проведенні соціального аудиту. Цілі можуть включати оцінку соціальної відповідальності організації, впливу на співробітників, споживачів, громадськість та довкілля.

Вибір соціальних показників: Соціальні показники відображають ключові аспекти діяльності організації, які мають соціальний вплив. Це можуть бути

показники працевлаштування, ступінь дотримання принципів соціальної відповідальності, рівень задоволеності споживачів тощо. Важливо вибрати показники, які найкраще відображають соціальну діяльність організації.

Збір та аналіз даних: Виконання соціального аудиту передбачає збір відповідних даних. Це можуть бути статистичні дані, опитування, інтерв'ю зі зацікавленими сторонами тощо. Зібрані дані потрібно аналізувати та інтерпретувати для розуміння соціальних наслідків діяльності організації.

Оцінка результатів: Оцінка результатів соціального аудиту дозволяє зрозуміти, наскільки організація виконує свої соціальні цілі та які можуть бути області для покращення. Важливо порівняти отримані дані з встановленими стандартами або нормами, а також з результатами попередніх аудитів.

Звітність та рекомендації: Після завершення соціального аудиту важливо підготувати звіт, в якому висвітлюються результати аналізу та рекомендації щодо подальшого вдосконалення соціальної діяльності організації. Звіт має бути доступним і зрозумілим для всіх зацікавлених сторін.

Враховуючи ці складові, ви зможете розробити методику проведення соціального аудиту та провести його для вивчення соціальної відповідальності організації.

Залучення зацікавлених сторін: Соціальний аудит може бути більш ефективним, якщо в нього залучені представники різних зацікавлених сторін. Це може включати співробітників організації, представників місцевих спільнот, громадських організацій, акціонерів та інших зацікавлених груп. Залучення цих сторін дозволяє отримати різноманітність поглядів та думок, а також забезпечує більшу легітимність процесу соціального аудиту.

Аналіз стандартів та норм: Під час соціального аудиту важливо оцінити дотримання організацією встановлених стандартів та норм, які регулюють соціальну відповідальність. Це можуть бути стандарти міжнародних організацій, законодавчі акти, добровільні кодекси поведінки або інші

регулятивні документи. Аналіз включає оцінку відповідності організації цим стандартам та виявлення можливих прогалин або недоліків.

Виявлення ризиків та можливостей: Соціальний аудит допомагає виявити ризики та можливості, пов'язані з соціальною відповідальністю організації. Це можуть бути ризики, пов'язані з впливом на довкілля, працівників, споживачів, репутацією, а також можливості для покращення соціальної діяльності, залучення нових ринків або вдосконалення стосунків зі зацікавленими сторонами.

Визначення ключових показників: При проведенні соціального аудиту важливо визначити ключові показники, за допомогою яких буде оцінюватись успішність організації в сфері соціальної відповідальності. Це можуть бути показники, пов'язані зі співробітниками, виробничими процесами, стосунками зі спільнотою, діяльністю в галузі доброчинності та інші. Визначення ключових показників дозволяє моніторити та порівнювати результати соціальної діяльності в часі.

Звітування та комунікація: Соціальний аудит не може бути ефективним, якщо його результати не звітуються та не комунікуються зацікавленим сторонам. Важливо розробити звіт, який містить зрозумілу інформацію про результати аудиту, виявлені проблеми, заплановані заходи та досягнуті успіхи. Комунікація з громадськістю, інвесторами, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами сприяє підвищенню довіри та підтримці від навколишнього середовища.

Ці складові соціального аудиту взаємодіють між собою і допомагають отримати комплексну оцінку соціальної відповідальності організації. Вони сприяють виявленню сильних і слабких сторін, визначенню пріоритетів, розробці плану вдосконалення та забезпеченню ефективного спілкування з зацікавленими сторонами.

План дій та вдосконалення: На основі результатів соціального аудиту розробляється план дій, який включає конкретні кроки для вдосконалення соціальної відповідальності організації. Цей план може включати корекцію

недоліків, запровадження нових політик та процедур, підвищення свідомості співробітників та інших заходів. Важливо встановити відповідальних осіб, терміни виконання та механізми контролю за реалізацією плану дій.

Внутрішній аудит системи управління: Часто соціальний аудит включає аналіз системи управління організації з погляду соціальної відповідальності. Внутрішній аудит системи управління дозволяє оцінити ефективність і ефективність впроваджених політик, процедур та механізмів контролю. Це допомагає виявити можливі недоліки та вдосконалити систему управління з урахуванням соціальних аспектів.

Стеження за виконанням: Соціальний аудит не є одноразовою подією, а тривалим процесом. Важливо встановити механізми стеження за виконанням запланованих заходів та досягненням поставлених цілей. Це може включати регулярне збирання та аналіз даних, моніторинг показників успішності, проведення періодичних оновлень соціального аудиту та звітування зацікавленим сторонам.

Підтримка соціальної культури: Організація має створити підтримуючу соціальну культуру, яка сприяє впровадженню соціальної відповідальності. Це може включати навчальні програми, тренінги, залучення співробітників до процесу прийняття рішень та взаємодії зі спільнотою. Створення такої культури сприяє залученню та мотивації співробітників до активної участі в соціальних програмах організації.

Постійне вдосконалення: Соціальний аудит є процесом, який має бути постійним та вдосконалюватись з часом. Важливо зважати на зміни в соціальному середовищі, змінювати підходи та практики відповідно до нових вимог та викликів. Постійне вдосконалення соціальної відповідальності допомагає організації залишатись актуальною, конкурентоспроможною та сприяє побудові довгострокових стосунків із зацікавленими сторонами.

Ці складові соціального аудиту допомагають забезпечити систематичний підхід до оцінювання соціальної відповідальності організації. Вони сприяють виявленню потенційних проблем, визначенню пріоритетів та розробці

ефективних стратегій для досягнення сталого розвитку та успіху в соціальній сфері. Узагальнення основних складових соціального аудиту дозволяє удосконалити організацію зібраної інформації та детальніше її проаналізувати на практичному прикладі. Для наочності використання цих підходів проаналізуємо дослідження соціального підприємства "Urban Space 500", дані якого представлено у таблиці нижче.

Таблиця 2.1 - Дослідження соціального підприємства "Urban Space 500"

Показник	Значення
К-ість співвласників	500
К-ість працівників	8
Модель управління	Колективна, горизонтальна
Соціальна місія	Реінвестування прибутку у місто

Джерело: сформовано на основі інтернет-ресурсу [36]

Висновок: аналіз соціального підприємства "Urban Space 500" свідчить про значну кількість співвласників – 500 осіб, що підтверджує колективний підхід до управління. Кількість працівників становить 8 осіб, що свідчить про компактну, але ефективну команду. Модель управління є колективною та горизонтальною, що сприяє демократизації прийняття рішень і залученню всіх учасників до процесу управління. Соціальна місія підприємства полягає у реінвестуванні прибутку у місто, що демонструє орієнтацію на соціальний розвиток та підтримку місцевої громади. Загалом, дослідження свідчить про те, що "Urban Space 500" є прикладом успішного соціального підприємства з чітко визначеною соціальною місією та колективним управлінням.

Утім, аналізуючи не тільки якісні характеристики, а й числові показники діяльності компанії, необхідно зосередитися на змінах у штаті за минулі роки.

Зокрема, вивчення плинності кадрів дає змогу краще усвідомити внутрішні зміни в трудовому колективі, які можуть бути зумовлені як фінансовими труднощами, так і переходом до нових управлінських і організаційних підходів. Спробуємо простежити динаміку кількості співробітників у період з 2021 по 2024 рік та з'ясувати, про що свідчать ці зміни.

Для цього використаємо формулу текучості кадрів:

$$\text{Текучість} = \frac{\text{Кількість працівників попереднього року} - \text{Поточна кількість}}{\text{Кількість попереднього року}} \times 100\%$$

Таблиця 2.2 - текучість кадрів підприємства “Urban Space 500”

Рік	Кількість працівників	Текучість кадрів
2021	15	-
2023	8	46,7%
2024	8	0,0%

Джерело: сформовано на основі інтернет-ресурсу [26]

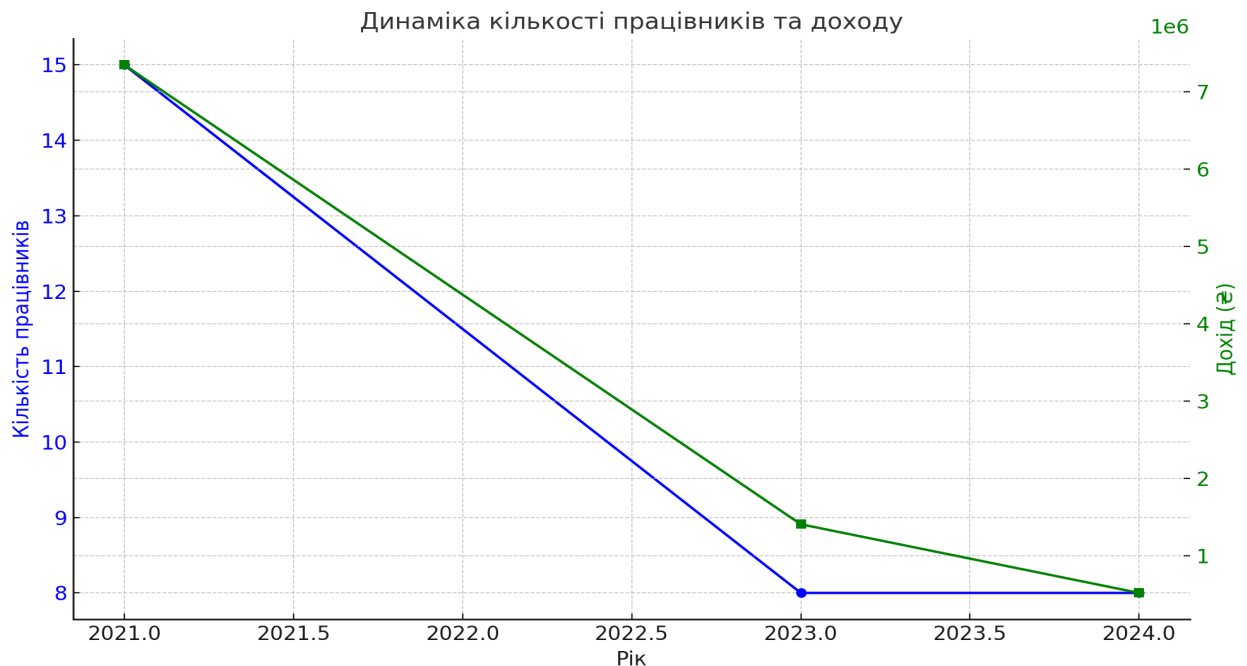


Рис 2.2 Динаміка кількості працівників та доходу Urban Space 500

Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [26]

Висновок: скорочення штату співробітників підприємства "Urban Space 500" упродовж 2021-2023 років (на 46,7%) збіглося з початком повномасштабного вторгнення в Україну у 2022 році. Це, ймовірно, стало каталізатором фінансових викликів, зниження виручки та потреби у раціоналізації персоналу. Натомість, утримання стабільного числа працівників у 2024 році вказує на адаптацію бізнесу до нових реалій та поступову нормалізацію операційної діяльності.

2.2 Аналіз основних показників соціальної підприємства.

Аналіз українського соціального середовища включає оцінку різних аспектів суспільства, які можуть впливати на створення та функціонування проєктів соціальних підприємств. Нижче наведено деякі ключові елементи, які слід включити в аналіз.

2.2.1 Соціальні проблеми: Як і багато інших країн, Україна стикається з різними соціальними проблемами, які потребують уваги та вирішення. Основні соціальні проблеми в Україні:

Безробіття: Високий рівень безробіття є серйозною проблемою в Україні. Це впливає на економічний розвиток країни та життя багатьох людей, які не можуть знайти гідну роботу та прогодувати себе та свої родини.

Бідність: в Україні високий рівень бідності, особливо серед уразливих груп, таких як діти, молодь, люди похилого віку та люди з обмеженими можливостями. Бідність обмежує доступ людей до базових потреб, таких як житло, їжа, освіта та охорона здоров'я.

Доступ до освіти: Хоча в Україні є система освіти, якісна освіта доступна не всім громадянам. Нерівність у доступі до освіти між регіонами та соціальними групами посилює соціальну нерівність і обмежує можливості розвитку для багатьох.

Охорона здоров'я: Україна стикається з проблемами системи охорони здоров'я, такими як недофінансування, низька якість медичних послуг та недоступність для певних груп населення. Це може призвести до погіршення здоров'я та зниження якості життя населення.

Соціальна ізоляція: Певні групи населення, включаючи ветеранів, людей з обмеженими можливостями, неповнолітніх без супроводу та сім'ї з низьким рівнем доходу, стикаються з серйозною соціальною ізоляцією. Їхній обмежений доступ до ресурсів і послуг, таких як житло, працевлаштування, освіта та охорона здоров'я, посилює почуття незахищеності та обмежує можливості для розвитку.

Екологічні проблеми: Україна стикається з серйозними екологічними проблемами, такими як забруднення повітря, води та ґрунту, незаконне вирубування лісів, неадекватна утилізація відходів та екологічна криза. Ці проблеми негативно впливають на здоров'я населення, екосистеми та загальну якість життя. Масштаб цих соціальних проблем в Україні величезний і серйозно вплинув на суспільство. Вони призводять до соціальної нерівності, економічної нестабільності, зростання імміграції, злочинності та зниження якості життя громадян. Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу, який включає ефективне управління, соціальну політику, інвестиції в розвиток інфраструктури, освіту та охорону здоров'я, створення сприятливих умов для розвитку підприємництва та зайнятості, забезпечення соціальної справедливості та рівних можливостей для всіх громадян.

2.2.2 Законодавче середовище: в Україні існує законодавство, яке регулює діяльність соціальних підприємств. Основними нормативними видами поведінки є:

1. Закон України «Про соціальні підприємства». Цей закон визначає поняття соціальних підприємств, їх правовий статус, принципи діяльності, а також основні права та обов'язки соціальних підприємств.

Він також визначає порядок реєстрації соціальних підприємств та передбачає певні пільги та підтримку для цих підприємств.

2. Закон України «Про державну підтримку соціального підприємництва»:

Цей Закон визначає механізми державної підтримки соціального підприємництва в Україні. Він забезпечує фінансову та податкову підтримку соціальних підприємств та спрощує процес отримання кредитів, грантів та інших видів державної допомоги.

Серед переваг соціального підприємництва в Україні:

Стимулююча законодавча база: Існуюче законодавство сприяє розвитку соціального підприємництва та надає пільги та підтримку для соціальних підприємств.

Фінансова підтримка: Держава надає фінансову підтримку соціальним підприємствам шляхом субсидій та субсидій. Це допомагає залучити ресурси, необхідні для розробки проєкту.

Соціальна місія: Соціальні підприємства здійснюють діяльність з метою вирішення соціальних проблем та покращення якості життя людей. Це може залучити більше зацікавлених сторін і клієнтів, які підтримують соціальну місію компанії.

Позитивний імідж: соціальні підприємства мають позитивний імідж у свідомості споживачів, і вони приділяють все більше уваги корпоративній соціальній відповідальності. Це може збільшити клієнтську базу та впізнаваність бренду.

1. Обмеження, які можуть вплинути на проєкти соціального бізнесу, включають:
2. Фінансові труднощі: розвиток соціального підприємства вимагає фінансових інвестицій, і не всі соціальні підприємства мають легкий доступ до фінансування. Обмежений доступ до фінансування може стати перешкодою для розробки та реалізації проєкту.

3. Недостатня обізнаність: соціальне підприємництво ще недостатньо популяризовано та визнано в Україні. Це може стати перешкодою для отримання соціальної підтримки та визнання соціальних підприємств.
4. Бюрократичні процедури: складність адміністративних і бюрократичних процедур може ускладнити реєстрацію та діяльність соціальних підприємств. Для вирішення юридичних формальностей може знадобитися час і ресурси.
5. Нестабільне законодавство. Законодавство, що регулює соціальні підприємства, може бути нестабільним і змінюватися з часом. Це створює невизначеність і ризики для соціальних підприємств, особливо якщо зміни не сприяють розвитку сектора або створюють додаткові обмеження.

Недостатня інфраструктура та підтримка: Україна може не мати доступу до необхідної інфраструктури та підтримки для соціальних підприємств, таких як інкубатори, навчальні програми, консультації та наставництво. Це може ускладнити процес розвитку та зростання соціального підприємства.

Високі ставки: соціальний бізнес, як правило, має високі ставки, оскільки його успіх залежить від досягнення соціальних цілей, а не лише фінансових. Це створює проблеми із залученням інвестицій та забезпеченням стабільної фінансової безпеки.

Важливо зазначити, що сильні сторони та обмеження соціальних підприємств можуть відрізнятися залежно від конкретного проєкту, галузі та регіону.

Важливо провести детальний аналіз і оцінку переваг і обмежень, які стосуються вашого конкретного соціального бізнесу.

2.2.3 Вплив на соціальні проблеми: ресторани соціальної бізнес-моделі можуть мати значний вплив на вирішення деяких соціальних проблем в Україні. Ось деякі показники впливу, які слід враховувати:

1. Подолання бідності: модель соціального бізнесу Ресторани можуть створювати нові робочі місця та надавати можливості для отримання

доходу для бідних. Це можуть бути працівники з низькими доходами, безробітні чи вразливі групи. Забезпечуючи постійний дохід і розвиваючи професійні навички, ресторани можуть сприяти покращенню економічного становища цих людей і зменшенню рівня бідності.

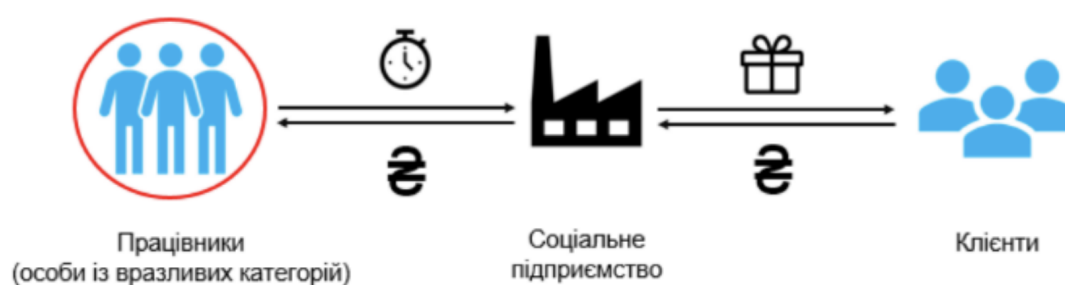


Рис 2.3 Як соціальне підприємництво допомагає особам із вразливих категорій

Джерело: побудовано автором на основі дослідження вразливих категорій

2. Підтримка вразливих груп: соціальна бізнес-модель Ресторани можуть спрямовувати свою діяльність на підтримку вразливих груп, таких як бездомні, інваліди або діти з соціально незахищених сімей. Наприклад, ресторани можуть надати цим особам можливість працевлаштування чи професійного навчання, або вони можуть співпрацювати з благодійними організаціями.
3. Покращення доступу до освіти: ресторан моделі соціального бізнесу може використовувати свої ресурси для підтримки освіти для малопредставлених груп. Наприклад, ви можете запровадити програми професійної підготовки чи стажування для молодих людей з обмеженими можливостями або надати фінансову підтримку для навчання дітей, що може допомогти покращити доступ до медичної

допомоги, особливо для незахищених груп. Наприклад, ви можете створити програму соціальної відповідальності, яка допоможе надавати безкоштовні обіди або медичні консультації особам, які не мають достатньо коштів для оплати медичних послуг. Крім того, ресторани можуть підтримувати благодійні організації або проєкти, спрямовані на покращення охорони здоров'я для вразливих верств населення.

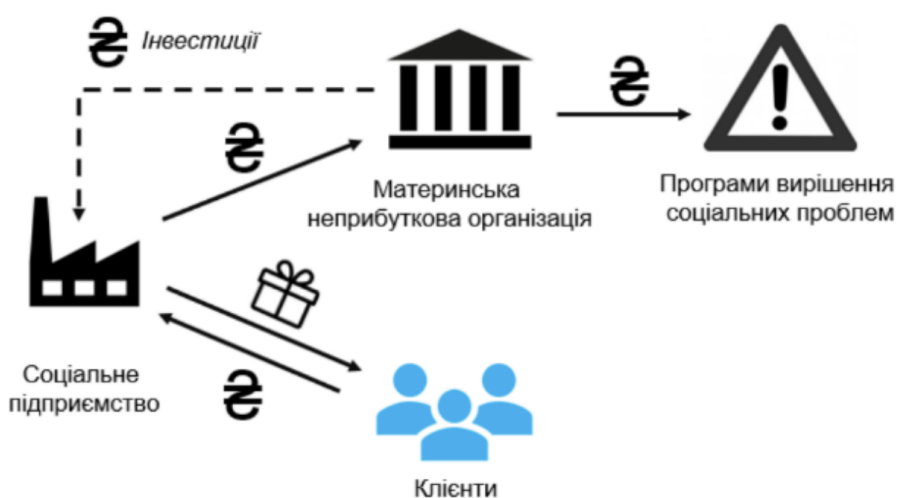


Рис. 2.4 Взаємодія соціального підприємства з неприбутковими організаціями

Джерело: побудовано за інформацією [23]

4. Навколишнє середовище та сталий розвиток: моделі соціального бізнесу Ресторани можуть підвищити екологічну обізнаність та сприяти сталому розвитку. Ви можете використовувати стійкі інгредієнти, підвищувати обізнаність про важливість збереження природних ресурсів і впроваджувати методи енергозбереження. Водночас ресторан може відігравати демонстраційну роль для інших підприємств та сприяти просуванню зелених технологій та практик у сфері громадського харчування.

Ці показники є лише деякими прикладами потенційного впливу ресторанів соціальної бізнес-моделі на соціальні проблеми в Україні.

Важливо враховувати специфічний контекст і особливості ресторанів, щоб визначити найбільш ефективні способи вирішення соціальних проблем і впливу на суспільство.

Екологічна стійкість: враховуйте екологічні аспекти вашого соціального підприємства. Дослідіть, як ви впливаєте на навколишнє середовище та що ви зробили, щоб зменшити свій негативний вплив на природу. Розглянемо такі показники, як використання відновлюваних ресурсів, енергоефективність та екологічні ініціативи. Екологічна стійкість є важливим аспектом соціального бізнесу, оскільки забезпечення екологічно чистих і сталих практик є важливим завданням у сучасному світі. Оцінюючи вплив соціального підприємства на навколишнє середовище, необхідно враховувати такі аспекти:

1. Використання відновлюваних ресурсів: Ви можете дослідити можливість використання відновлюваних джерел у вашому ресторані, таких як сонячна енергія або енергія вітру. Це допоможе зменшити залежність від виснажливих джерел енергії та скоротити викиди парникових газів.
2. Енергоефективність: впровадження енергозберігаючих технологій і практик може допомогти зменшити споживання енергії та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Наприклад, встановлення енергоефективного освітлення, оптимізація систем опалення та кондиціонування, зменшення витрат на воду.
3. Управління відходами: приділяйте важливе значення поводженню з відходами, запроваджуйте переробку та повторне використання матеріалів. Зменшення використання одноразового пластику та пошук екологічно чистих альтернатив також можуть зіграти важливу роль у зменшенні відходів.

4. Підтримуйте місцевих постачальників: сприяйте розвитку місцевих стабільних постачальників. Використання місцевих продуктів і інгредієнтів зменшує ваш вплив на навколишнє середовище.
5. Екологічні ініціативи: впровадження екологічних ініціатив, таких як розділення та переробка відходів, зменшення використання хімікатів у приготуванні їжі та використання екологічно чистих систем очищення, допомагає зберегти природні ресурси та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище.
6. Свідоме споживання: сприяння свідомому споживанню серед клієнтів може вплинути на їхнє ставлення до навколишнього середовища. Представлення страв, приготованих із сезонних і місцевих продуктів, підтримка продуктів, вирощених відповідно до екологічних стандартів, і надання інформації про екологічну ефективність вашого меню може заохотити клієнтів бути більш екологічно свідомими.
7. Екологічна освіта: організація освітніх та просвітницьких кампаній, спрямованих на підвищення екологічної обізнаності серед співробітників, клієнтів і широкої громадськості. Це може включати читання лекцій, семінарів або публікацію матеріалів з проблем навколишнього середовища та способів зменшення впливу на навколишнє середовище.

Також важливо розробити систему моніторингу та оцінки впливу вашого бізнесу на навколишнє середовище, щоб визначити ефективність вжитих заходів і покращити свою практику. Зосередження на екологічності допоможе вашому ресторану стати зразковим екологічним бізнесом і матиме позитивний вплив на природне середовище. Аби мати чіткіше уявлення про ефекти від застосування подібних підходів, проаналізуймо порівняльні дані ключових фінансових показників соціального підприємства “Urban Space 500”, наведені в таблиці нижче.

Таблиця 2.3 - Порівняльна таблиця ключових фінансових показників підприємства “Urban Space 500”

Показник	Рік		
	2021	2023	2024
Основні засоби (на кінець періоду), тис. грн	4252,1	270,5	72,4
Оборотні активи (на кінець періоду)	972,6	828,4	1508,3
Баланс (усього активів)	5224,7	1098,9	1580,7
Власний капітал	1262,1	-986,5	-3585,8
Чистий дохід від реалізації продукції	7217,4	8,1	0,0
Інші доходи	128,8	1398,4	519,0
Доходи разом	7346,2	1406,5	519,0
Собівартість реалізованої продукції	4817,6	119,0	0,0
Інші витрати	2468,0	2901,9	0,0
Фінансовий результат до оподаткування	60,6	-1614,4	-2363,3
Чистий прибуток / Збиток	-3593,6	-1498,4	-2363,3

Джерело: сформовано на основі інтернет-ресурсу [26]

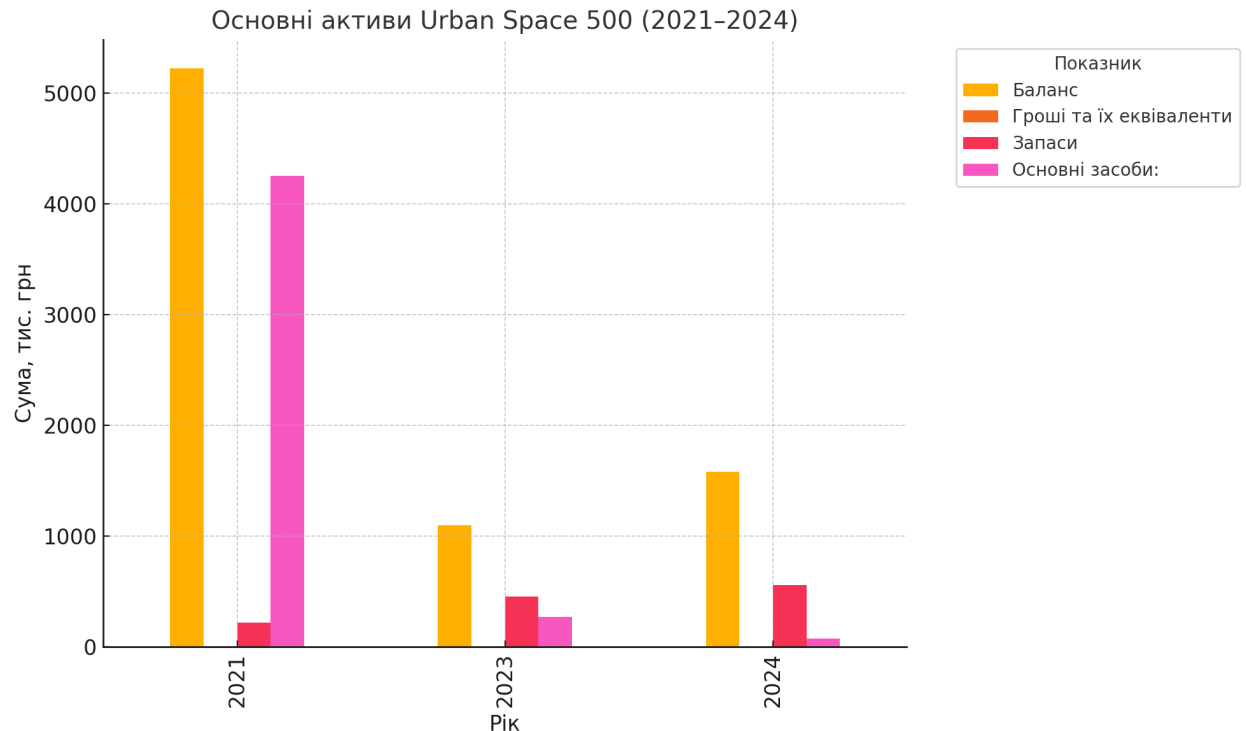


Рис. 2.5 Порівняльна діаграма ключових фінансових показників підприємства “Urban Space 500”

Джерело: побудовано за інформацією [26]

Висновок: аналіз ключових показників фінансової діяльності підприємства "Urban Space 500" протягом 2021-2024 років вказує на складну динаміку. Виявлено помітне коливання, яке потребує детального вивчення. Статичний капітал компанії показує тенденцію до скорочення, що може свідчити про скорочення інвестицій або позбавлення від активів. Проте, оборотні активи великі, що може говорити про зростання обігових коштів. Баланс підприємства в цілому значно падає, ілюструючи погіршення загального фінансового стану.

Щодо фінансових результатів, там спостерігається негативна тенденція: чистий прибуток перейшов до збитків, а фінансовий результат до оподаткування залишається від'ємним у 2023 і 2024 роках. Це свідчить про необхідність активних дій, спрямованих на управління витратами та збільшення прибутків, а також важливість оптимізації діяльності компанії.

Загальна фінансова ситуація, яка склалася на підприємстві Urban Space 500 в період з 2021 по 2024 рік, свідчить про нагальну потребу у перегляді ключових управлінських аспектів – не тільки стратегічно, але й оперативно. У цьому контексті доцільно здійснити детальніше дослідження ефективності використання наявних трудових, матеріальних та основних фондів підприємства.

Особливої уваги заслуговує оцінка продуктивності праці, що дає можливість визначити віддачу від залучених людських ресурсів, а також показники фондівіддачі та фондоозброєності. Останні демонструють ефективність використання основних засобів, їх насиченість в процесі виробництва. Ці показники є критично важливими для розуміння, наскільки розумно підприємство розпоряджається своїми ресурсами у взаємозв'язку з досягнутими фінансовими результатами. Це має першочергове значення в умовах обмеженого фінансування та високої мінливості витрат.

Тож проведемо розрахунки відповідних коефіцієнтів для Urban Space 500. Ці розрахунки базуються на офіційній фінансовій звітності за 2021, 2023 та 2024 роки.

1. Дохід на одного працівника (€/працівника)

$$\text{Дохід на одного працівника} = \frac{\text{Дохід}}{\text{Кількість працівників}}$$

2. Рентабельність основних активів (€/€ активів)

$$\text{Рентабельність основних активів} = \frac{\text{Дохід}}{\text{Основні засоби}}$$

3. Фондоозброєність (₴/працівника)

$$\text{Фондоозброєність} = \frac{\text{Основні засоби}}{\text{Кількість працівників}}$$

На основі цих формул створимо порівняльну таблицю:

Таблиця 2.4 - Порівняльна таблиця ключових фінансових показників підприємства “Urban Space 500”

Показник	2021	2023	2024
Дохід	7 346 200₴	1 406 500 ₴	519 000₴
К-сть працівників	15	8	8
Основні засоби (Активи)	5 224 700₴	1 098 900₴	1 580 700₴
Дохід на одного працівника	489 747₴	175 813₴	64 875₴
Рентабельність основних активів	1,41	1,28	0,33
Фондоозброєність	348 313₴	137 363₴	197 588₴

Джерело: сформовано на основі інтернет-ресурсу [26]

У часовому проміжку від 2021 до 2024 років фіксується стабільна негативна динаміка щодо основних економічних показників, які відображають ефективність діяльності підприємства. Продуктивність праці зазнала спаду більш ніж у сім разів: з 489 747 грн у 2021 році до 64 875 грн у 2024 році. Така тенденція підкреслює зниження результативності використання трудових ресурсів.

Рентабельність основних активів, що демонструє ефективність використання активів для генерування доходу, скоротилася з 1,41 у 2021 році до 0,33 у 2024 році. Це вказує на помітне зниження ефективності управління матеріальними ресурсами підприємства.

Показник фондоозброєності у 2024 році продемонстрував незначне зростання у порівнянні з 2023 роком (з 137 363 грн до 197 588 грн), проте залишається нижчим за рівень 2021 року (348 313 грн). Це свідчить про зменшення інтенсивності забезпечення працівників основними засобами.

Загалом, аналіз розрахунків вказує на погіршення фінансово-економічної ефективності підприємства. У 2024 році спостерігається суттєве зростання показника зворотної віддачі доходу на одного працівника, що вказує на погіршення ефективності використання активів: для отримання 1 ₴ доходу потрібно понад 3 ₴ активів.

2.3. Принцип роботи підприємства Urban Space 500

Концепція. 18 грудня 500 громадян стали співвласниками ресторану в Києві. проєкт Urban Space 500 об'єднує 500 людей, які погоджуються інвестувати 1000 доларів США та час у державну агенцію та використовувати більшу частину прибутку для соціальних заходів у місті. «Я ще не до кінця розумію, що ми нарешті відкриваємо цей заклад, — сказав на відкритті Святослав Попов, голова правління Urban Space 500. — Але приємно бачити тут стільки облич, усміхнених, мотивованих людей. які є справжнім двигуном міста». [36]



Рис 2.6 Створення групою підприємців соціального бізнесу

Джерело: побудовано за інформацією [38]

Urban Space 500 працює на умовах франчайзингу Urban Space 100, агенції з такою ж філософією, яка працює в Івано-Франківську з кінця 2014 року, успішно підтримавши 65 міських проєктів. Запуск Urban Space 500 спільно ініціювали некомерційна організація «Інша освіта» та платформа «Тепле Місто», а формуванням та управлінням інституційної концепції займався партнер Druzi Cafe & Bar.

Серед іншого, його перша сотня учасників, зокрема про Максима Якова, засновника «Часопису» та керуючого партнера UNIT City, та Наталію Бойко, заступницю міністра енергетики та вугільної промисловості, вимушене перенесення запуску, візуалізацію першого. проєкту та дати відкриття Urban Space 500.

Місце. Urban Space 500 знаходиться в мікрорайоні Майдану Незалежності, на вулиці Бориса Грінченка, біля перехрестя Прорізної. Громада орендує перший поверх будинку першої половини XX століття у Національної суспільної телевізійної корпорації — телецентру, який раніше тут працював.

Об'єкт має площу приблизно 470 кв.м та внутрішній двір. Загалом тут можуть розміститися до 350 гостей. Приміщення розділене на чотири окремі зали. Вони названі за районами Києва: «Печерськ», «Борщагівка»,

«Русанівка» і «Троєщина». У свою чергу, івент-зона з проєкторами та іншим обладнанням називається «Поділ», а вхідна — «Хрещатик».

Поруч із входом, який також обладнаний для інвалідів, гостей зустрічає стійка адміністратора, магазин та бар. Барну зону в Urban Space вирішили зробити 500 квадратних метрів із сенсорними барами з обох боків — це поруч з «Хрещатиком» і «Подолом».

Кухня також відкритого планування: спостерігати за роботою кухарів можна в одному із залів.

Відповідальною за проєкт була команда архітекторів та дизайнерів компанії «Пекер та партнери»: Павло Пекер («Журнал», «Ресторанна сім'я Дмитра Борисова»), Богдан Філонов (Fight Family, Громадське), Олег Шайнога («Планета кіно») та Каріна Вест Доренко. За словами ініціаторів ініціативи, їх надихнули риси конструктивізму і функціоналізму, щоб водночас віддати данину історії будівлі та зробити місце максимально комфортним для гостей.

Що стосується меблів, увага приділяється ІКЕА та місцевим виробникам, особливо меблям із перероблених матеріалів, переробленого пластику та дерева. «Це остання розробка ІКЕА, яка дебютує в цьому році», — заявили в Urban Space 500.

«Наша концепція — це мультикультурне меню, але в рамках ідеології здорового харчування, — розповідає Світлана Мусій, співзасновник Urban Space 500, представник керуючої компанії Druzi Cafe, за словами шеф-кухаря бренду Druzi Антона Ядикіна. вирішила поєднати традиційні страви з модними стравами, такими як поке-боул і сувіду, поєднані в меню. Таким чином вони сподіваються звести до мінімуму вживання смажених страв і менш корисних продуктів.

Якщо говорити про соціальні ініціативи, то агентство пропонує безкоштовний майданчик для тематичних та важливих заходів, пов'язаних із розвитком міст. У першому кварталі 2019 року орієнтовний внесок ресторанів

у таку діяльність (використання приміщень та обладнання, допомога персоналу) становив понад 120 тисяч гривень.

Співробітники агентства навчаються інклюзії та недискримінації, а також включають людину з інвалідністю. Крім того, Urban Space 500 приєднався до глобальної кампанії гендерної рівності HeForShe, що проводиться ООН.

Ресторан підтримує ідею зменшення відходів і в майбутньому прагне стати безвідходним. Тут вони досліджують можливість компостування відходів за допомогою металевої та паперової соломинки. Працівники Urban Space 500 також регулярно сортують сміття, зокрема скло та картон. Протягом чотирьох місяців після початку проєкту було перевантажено та перероблено 1,7 тонни вторинної сировини. Аби структурувати підхід ресторану до соціальної відповідальності й екологічної свідомості, представляємо таблицю, яка демонструє ключові засади його роботи.

Таблиця 2.5 - Принцип роботи підприємства “Urban Space 500”

Показник	Характеристика
Форма власності	Соціальне підприємство
Модель власності	Колективна: 500 співвласників
Джерело доходу	Кав'ярня + заходи + співпраця
Модель розподілу прибутку	80% — на міські проєкти, 20% — операційна діяльність
Партнерські організації	Інша Освіта, Тепле Місто
Участь співвласників	Голосування за проєкти та участь у стратегічному розвитку
Розподіл прибутку	80% – на міські ініціативи, 20% – управляючій компанії
Відбір проєктів	Подача заявки, оцінка комісією, голосування

	співзасновників
Заборони	Політична агітація, дискримінація
Додаткові ініціативи	Urban Space Radio, книгарня «Палатка»

Джерело: сформовано на основі інтернет-ресурсу [26]

Urban Space 500 – це соціальне підприємство, яке має колективну власність (500 співвласників), що працює за принципами прозорості, залучення громади та орієнтованості на підтримку міських ініціатив. Основним джерелом надходжень є кав'ярня, різноманітні заходи та співпраця. Близько 80% прибутків інвестуються у фінансування міських проєктів, відбір яких відбувається через систему подання заявок, експертну оцінку комісією та голосуванням співвласників. Заборонено будь-яку політичну агітацію та дискримінацію. Серед партнерів – організації «Інша Освіта» та «Тепле Місто». Додаткові ініціативи включають Urban Space Radio та книгарню «Палатка».

2.4. Шляхи удосконалення соціального підприємства Urban Space 500

Аналізуючи сторінку інстаграм Urban Space 500, можна зробити висновок, що під час війни у країні їх благодійна діяльність не зупинилась.

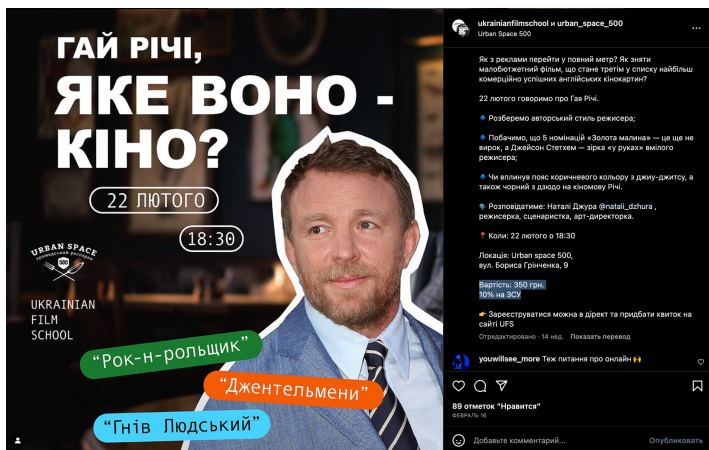


Рис 2.7 Допис зі сторінки Urban Space 500 у Instagram: Благодійна зустріч з режисером

Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [25]

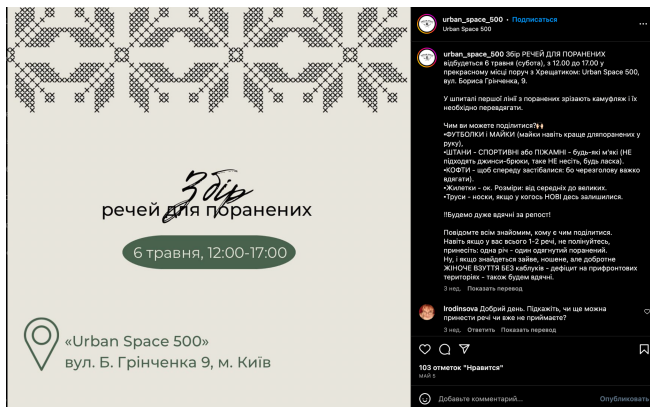


Рис 2.8 Допис зі сторінки Urban Space 500 у Instagram: Збір речей для поранених

Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [25]



Рис 2.9 Допис зі сторінки Urban Space 500 у Instagram: Благодійна вистава на підтримку Миколаївського зоопарку

Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [25]

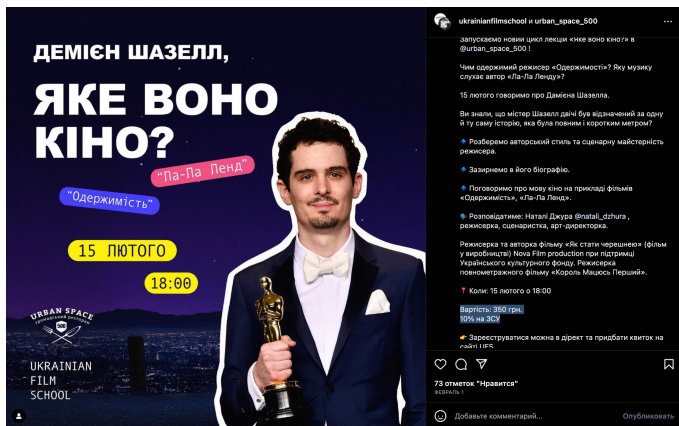


Рис 2.10 Допис зі сторінки Urban Space 500 у Instagram: Благодійна зустріч з режисером
Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [25]



Рис 2.11 Допис зі сторінки Urban Space 500 у Instagram: Яке воно кіно?
Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [25]



Рис 2.12 Допис зі сторінки Urban Space 500 у Instagram: Збір для ЗСУ
Джерело: офіційна сторінка інстаграм Urban Space 500 [25]

На основі цієї інформації можна створити SWOT-аналіз, щоб більш точно визначити переваги компанії Urban Space 500.

Таблиця 2.6 - SWOT аналіз “Urban Space 500”

S	W	O	T
Strengths	Weaknesses	Opportunities	Threats
1 із ресторанів Києва, що допомагає місту і країні	Невелика кількість ініціатив, які вона відтворюють у життя	Спрямування допомоги до військових	Нестабільність економічної ситуації може вплинути на спроможність клієнтів до купівлі та попит на послуги ресторану
Відтворення ініціатив населення міста	Поява конкурентів, які виконують ті ініціативи, що Urban Space не під силу	Розвинення напрямку психологічних сеансів	Ресторанний бізнес схильний до регулятивних норм і обмежень, які можуть впливати на операційну діяльність
Соціальне підприємництво: 80% прибутку — на громадські проекти.	Обмежене фінансування	Залучення партнерства з іншими компаніями для посилення впливу	Конкуренція на ринку ресторанів.
Прозорість: рішення ухвалюють 500 співзасновників.	Складне управління великою спільнотою.	Можливість масштабування моделі.	Ризики через зміни в законодавстві.

Джерело: сформовано на основі інтернет-ресурсу [36]

Організовуючи благодійні концерти, виставки та збори речей, вони підтримують як військових, так і організації (Миколаївський Зоопарк). Проте, на нашу думку, її діяльність можливо зробити більш знаковою.

1. На прикладі OnTaxi, які запровадили таксі “Герой” за 1 грн. Urban Space 500 у свою чергу може запровадити їжу зі значною знижкою для лікарів, військових або переселенців. Такий варіант може легко підвищити вклад у соціальне життя киян та закликати нових клієнтів. Такі клієнти будуть знати, що вони окрім того, що смачно поїли, ще й допомогли людині, що не може собі дозволити поїсти.

Розвивайте освітні програми: Urban Space 500 може організовувати безкоштовні освітні заняття чи майстер-класи для ветеранів та їхніх родин. Це може включати навчання професійним навичкам, підприємництву, фінансовій грамотності тощо. Це допоможе ветеранам повернутися до цивільного життя та забезпечить їм світле майбутнє.

Психологічна підтримка: Urban Space 500 може співпрацювати з психологами та консультантами, щоб надавати безкоштовні послуги ветеранам та їхнім родинам. Війна залишає велику психологічну травму, і професійна підтримка може дуже допомогти ветеранам у процесі відновлення.

Програми реабілітації: Urban Space 500 може співпрацювати з медичними організаціями, щоб забезпечити програми реабілітації для ветеранів, поранених або інвалідів війни. Це можуть бути програми лікувальної фізкультури, реабілітація за допомогою мистецтва чи музики, професійне навчання тощо.

Створити платформу для обміну досвідом: Urban Space 500 може організовувати форуми, конференції або онлайн-платформи, де ветерани можуть ділитися своїм досвідом та ідеями з іншими ветеранами.

Соціальне підприємництво: Urban Space 500 може ініціювати соціальні підприємницькі проєкти, спрямовані на підтримку ветеранів та постраждалих від війни. Наприклад, вони можуть створювати майстерні чи кооперативи, де

ветерани виготовляють вироби ручної роботи чи інші вироби для продажу на ринку. Це дозволить ветеранам гідно заробляти та відчувати себе корисними для суспільства.

Партнерство з іншими організаціями: Urban Space 500 може поглибити партнерство з іншими благодійними організаціями та фондами, які також займаються підтримкою ветеранів. Спільні проєкти та ініціативи можуть стати сильнішими та отримати більше допомоги тим, хто її потребує.

Залучення громадськості: Urban Space 500 може активно залучати громадськість до своїх благодійних зусиль шляхом свідомої діяльності та діяльності. Наприклад, вони можуть організувати масовий збір коштів, запустити кампанію в соціальних мережах або запропонувати громадськості можливості для волонтерства.

Ці ідеї можуть допомогти Urban Space 500 зробити свою благодійну діяльність більш знаковою та ефективною в умовах війни в країні. Для задоволення потреб ветеранів і постраждалих від війни важливо надавати різні аспекти підтримки, від практичної допомоги до соціальної підтримки та психічного здоров'я.

Інформаційні кампанії: Urban Space 500 може розпочати адвокаційні кампанії, спрямовані на підвищення обізнаності про проблеми, з якими стикаються ветерани та ті, хто пережив війну. Це можуть бути сторінки в соціальних мережах, веб-сайти, публікації в ЗМІ та інші медіа-канали. Кампанія допомагає завоювати увагу та підтримку громадськості.

Волонтерські програми: Urban Space 500 може створювати волонтерські програми, де люди можуть надавати безкоштовну допомогу ветеранам і жертвам війни. Це може включати супровід лікаря, допомогу в домашніх справах, супровід під час адаптації до цивільного життя та інші форми допомоги, залежно від потреби.'

Корпоративна взаємодія: Urban Space 500 може створювати партнерства з приватними компаніями та корпораціями для залучення їх до благодійної діяльності. Це можуть бути спонсорські внески, спільні проєкти або надання

послуг і ресурсів безкоштовно чи на пільгових умовах. Корпоративна участь може значно збільшити обсяги благодійної допомоги та підтримки.

Адвокація та лобіювання: Urban Space 500 може зосередитися на адвокації ветеранів і жертв війни на урядовому рівні. Це може включати лобіювання в законодавчому органі для покращення соціального забезпечення, охорони здоров'я та інших аспектів, що стосуються ветеранів.

У сукупності Urban Space 500 може зробити свої благодійні зусилля більш значущими під час війни в країні, враховуючи потреби ветеранів і жертв війни. Шляхи досягнення цього включають створення освітніх програм, надання психологічної підтримки, реабілітаційних програм, створення платформ для обміну досвідом, соціальне підприємництво, партнерство з іншими організаціями, залучення громадськості, інформаційні кампанії, волонтерські програми, корпоративне залучення, адвокацію та лобіювання. Ці заходи можуть не лише надати практичну допомогу, а й забезпечити всебічну підтримку реабілітації, оздоровлення та інтеграції ветеранів у суспільство, покращити якість життя.

Події Urban Space 500 також можуть залучити громадськість, підвищити обізнаність і спричинити позитивні зміни для ветеранів і тих, хто пережив війну. Пам'ятаючи про ці напрямки, Urban Space 500 може стати справжньою силою в допомозі тим, хто потребує підтримки.

Якщо перейти до підрахунків, то основа мета соціального підприємства робити внесок у соціальне середовище. Проте це неможливо, якщо Urban Space 500 збитковий, тому треба провести комплексну оптимізацію бізнесу.

1. Фінансова стабілізація через точку беззбитковості

На основі поточної виручки (₴519,000 у 2024 році) та оцінки витрат, розраховано: Постійні витрати: ₴400,000, Змінні витрати: ₴100,000.

Розрахуємо точку беззбитковості за даною формулою:

$$\text{Точка беззбитковості (у грн)} = \frac{\text{Постійні витрати}}{1 - \frac{\text{Змінні витрати}}{\text{Виручка}}}$$

Точка беззбитковості $\approx$ ₴492,000

Підприємство наразі балансує на межі беззбитковості, однак чистий прибуток відсутній, тому потрібно збільшити виручку мінімум на ₴300,000 щорічно для стабільного прибутку.

1. Запровадження нових джерел доходу (Платні онлайн-заходи / стрімінги)
 - a. Проведення 2 подій щомісяця, продаж 100 квитків по ₴100
 - b. Дохід: ₴240,000 на рік
2. Брендований мерч
 - a. Сорочки, чашки, сумки – 500 одиниць $\times$ ₴150 = ₴75,000 прибутку
3. Модель підписки (Наприклад “Urban Club”)
 - a. 100 підписників $\times$ ₴100/міс = ₴120,000 на рік

Разом додатково: ₴435,000/рік. Це дозволить перейти в зону прибутковості вже в 2025 році.

3. Оптимізація персоналу та витрат

1. Перехід на гнучку оплату праці:
 - a. Фіксована частина + KPI (наприклад, % з продажів або відвідуваності)
 - b. Можлива економія до ₴100,000/рік без втрати мотивації персоналу.

4. Аналіз проблем та шляхи удосконалення

Таблиця 2.7 - Проблеми та шляхи удосконалення

Проблема	Шлях удосконалення
Висока текучість кадрів (16,7%)	Впровадження бонусної системи, навчання, участь у прийнятті рішень
Обмежений вплив поза кафе	Розвиток цифрових ініціатив (Urban Space Online)
Відсутність ROI для інвесторів	Введення нематеріального заохочення: значки, подяки, участь у бренд-подіях, корпоративні поїздки
Низька фондоозброєність (66 667 грн)	Оновлення обладнання автоматизації процесів
Нестабільне фінансування проектів	Додатковий фонд через гранти чи краудфандинг

Джерело: сформовано автором аналітично, як систематизація запропонованих ідей

5. Прогнозований ефект впровадження

Таблиця 2.8 - Основні фінансові показники до та після впровадження змін:

Показник	Поточне (2024)	Після змін (2025)
Виручка	₴519,000	₴954,000
Чистий прибуток / збиток	-₴2,362,000	₴50,000–₴100,000
Продуктивність праці	₴64,875	₴119,250
ROI (2026, з накопиченням)	< 0	> 0 (ціль – 2–5%)

Джерело: сформовано автором аналітично, як підрахунок запропонованих ідей

Висновок. Розширення каналів доходу, зменшення операційних витрат і оптимізація управління персоналом — це критичні кроки, які допоможуть Urban Space 500 не тільки подолати фінансову кризу, а й вийти на траєкторію сталого зростання. Пропозиції не потребують великих інвестицій, базуються на вже наявних ресурсах і відповідають цінностям соціального підприємства.

ВИСНОВКИ

Соціальне підприємництво в нашій країні тільки зародилося. Щоб подолати уявні перешкоди, потрібно докласти багато зусиль. Тим не менш, дуже заспокоює той факт, що більшість наших співгромадян визнають необхідність створення компаній, головним завданням яких є не максимізація прибутку, а пошук вирішення існуючих соціальних труднощів.

Під час написання даної роботи поставлені цілі та завдання були досягнуті.

1. Розкриває недоліки та труднощі сучасних характеристик соціального підприємництва. Для соціальних підприємців важливо підтримувати баланс між фінансовою стабільністю та збільшенням соціального внеску, бути визнаними та затребуваними суспільством. Аналіз сучасного українського соціального підприємництва дозволить найбільш детально вивчити це явище.

2. Спочатку вчені розрізняють два основних типи соціальних підприємств: одні засновані виключно на філантропії, а інші на комерційній основі. Потім завдяки К. Альтеру виник третій тип – гібридні підприємства.

3. Аналіз зарубіжного досвіду показує, що в умовах глобалізації соціальне підприємництво поширилося в усіх країнах і в багатьох країнах стало зрілою економічною системою.

4. Соціальне підприємництво в Україні вперше з'являється у сферах охорони здоров'я, освіти та соціальних послуг. Проте сфера соціального підприємництва може включати рішення широкого кола проблем, що стосуються суспільства. Варто зазначити, що найпоширенішими формами соціального підприємництва в Україні є неприбуткові організації або індивідуальне підприємництво, що в свою чергу створює труднощі для здійснення лідерської діяльності. Національна політика є дуже важливою та, у свою чергу, може підтримувати інновації та нові форми діяльності та

суттєво уповільнювати та перешкоджати розвитку соціального підприємництва у разі введення законодавчих обмежень.

5. На сьогодні перед державою, інститутами громадянського суспільства та населенням стоїть завдання приділяти більше уваги проблемам та особливостям розвитку соціального підприємництва в окремих регіонах та в Україні в цілому. Це необхідно тому, що в умовах сучасної ринкової економіки підприємства все частіше беруться за різноманітні завдання щодо розвитку та вдосконалення різних сфер суспільного життя.

У сучасних умовах вже неможливо уявити життя без інструментів, особливо бізнес. Поява та розвиток соціального підприємництва може не тільки покращити доступність певних видів товарів і послуг, а й допомогти пом'якшити або навіть вирішити багато соціальних проблем, що виникли, сприяючи тим самим підвищенню рівня добробуту.

Виходячи з основних проблем, що гальмують розвиток соціального підприємництва, можна виділити шляхи вирішення: Спрощення процесу реєстрації для некомерційних організацій; скорочення кількості контролюючих органів та кількості перевірок; зниження податків; розробка окремої системи кредитів та грантів; надання можливості отримати реєстрацію та роботу бізнесу на місцевому рівні. та регіональному рівнях у будь-який зручний час консультація та допомога.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березяк І. І. Зарубіжний досвід та вітчизняні реалії становлення соціального підприємництва. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2014. Вип 25. С. 31-36.
2. Бєлова М.В., Гусейнова С.З. Соціальне підприємництво: загальні теоретичні підходи. «Праця та її оплата, відпочинок в умовах війни: конституційні гарантії та раціональні можливості» (18 листопада 2022 року).
3. Бєлова М.В., Гусейнова С.З. Соціальне підприємництво як реалізація соціальної функції держави. Аналітично-порівняльне право. № 5. 2022. С.33–35.
4. Волосковець, Н. Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. Вип. 17. С. 125-130.
5. Волкова М.В., Шевченко В.С. Роль соціального підприємництва у забезпеченні сталого розвитку України. Соціальна економіка. 2016. Вип. 1. С. 25–29.
6. 5 великих можливостей для розвитку соціального підприємництва в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/business/5-mozhливостей-dlja-rozvitku-socialnogo-pidprijemnictva-v-ukraji-341252/>
7. А. А. Свинчук, А., Підручник «Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін»
8. Губская Н. В. Социальные инновации в условиях экономического кризиса. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 56, 2016. С. 182-188
9. Галушка З. Феномен соціального підприємництва: поняття та перспективи розвитку в Україні. Вісник КНУ ім. Т.Шевченка. Серія «Економіка». 2013. Вип. 148. С. 16-17.
24. Гулевська-Черниш А. Соціальне підприємництво:

європейський зліт, український реалізм. URL: https://dt.ua/SOCIUM/socialne-pidpriyemnictvoyevropeyskiy-zlit-vs-ukrayinskiy-realizm-272250_.html (дата звернення 01.05.2025)

10. Досвід Сполучених штатів Америки щодо розвитку та підтримки соціального партнерства URL: <http://slideshare.net/Vovainer/ss-36115255> (дата звернення 23.04.2025)

11. Дикань В. Л. Українська модель економічної системи як нова концепція розвитку національної економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. Вип. 44. С. 11-17.

12. Дейч М., Компаниец В. Факторы формирования и стимулирования социально ответственного поведения личности, бизнеса, общества, государства в Украине. Вестник экономической науки Украины . 2013

13. Доброва Н. В. Соціальне підприємництво. Економічні інновації. 2018. Вип. 59. С. 112-117.

14. Дикань В.Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - № 52. – С. 9-20.

15. Ділл Кікал, Томас Лайонс Соціальне підприємництво: місія – зробити світ кращим, 2014. 304 с.

16. Дослідження соціального підприємництва: огляд і програма майбутніх досліджень.

17. Коленда Н. В. Соціальне підприємництво та соціально відповідальний бізнес в системі забезпечення соціальної безпеки населення : Монографія. Луцьк: Терен, 2017. 136 с.

18. Компанієць В. В. Сутність корпоративної соціальної відповідальності: базові підходи західної наукової думки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. №4. С. 250-255.

19. Кіреєва О. Б. Соціальне підприємництво як інструмент державної соціальної політики. Київ, 2010. - 13 с 20. Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. Соціальне підприємництво. Бізнес модель. Реєстрація. Оподаткування. Київ: ТОВ «Агентство «Україна», 2017. 92с.

20. Кот Л.Л., Соціальне підприємництво. С. 2-8

<https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1435/1382>

21. Компанієць В.В., Дейч М.Є. Чинники формування та стимулювання соціально відповідальної поведінки особистості, бізнесу, суспільства, держави в Україні // Вісник економічної науки України. – 2013. - № 2(24). – С. 30-36.

22. Назарук В. Головний ресурс соціального підприємця. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/nazaruk.html> (дата звернення 22.04.2025)

23. Наумова М. Перспективи і проблеми розвитку соціального підприємництва в Україні [Електронний ресурс]. / Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка – Економіка, 2016; 8(185): с. 13-22 – Режим доступу: bulletin-econom.univ.kiev.ua

24. 12 нових ідей соціального підприємництва для 2022. URL: <https://wealthfit.com/articles/social-entrepreneurship/>

25. Офіційна сторінка Urban space 500 у мережі Instagram URL: https://www.instagram.com/urban_space_500/ (дата звернення 25.05.2025)

26. Опендатабот - доступ до державних даних про громадян та бізнес. URL: <https://opendatabot.ua/>

27. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 6, Ч. 2. С. 129-132.

28. Про соціальне підприємництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/baza-znan/biblioteka-sotsialnoho-pidpriiemstva/81-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo>

28. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. — К.: Основи, 1998. — 392 с.

29. П'ять парадоксів соціального підприємництва URL: <http://gurt.org.ua/blogs/Василь%20Назарук/1288/bull> (дата звернення 17.05.2025)

30. Розуміння соціального підприємництва як підприємництва громади. URL: <https://givingcompass.org/article/understanding-social-entrepreneurship-as-community-entrepreneurship>
31. Свинчук А. А., Корнецький А., Гончарова М., Назарук В., Гусак Н., Туманова А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: посібник. Київ: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.
32. Стрелина Е. Н. Соціально-економічні питання. Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету. 2014. Том 2. С. 69-73.
33. Сотула О. В. Соціальне підприємництво як інноваційна модель розвитку економіки. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2013. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1988> (дата звернення 14.04.2023)
34. Соціальне підприємництво, як інструмент для вирішення соціально-економічних проблем. URL: <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/podii-zakhody/177-sotsialnepidpriemnytstvo-iak-instrument-dlia-vyrishenniasotsialno-ekonomichnykh-problem> (дата звернення 12.05.2025)
35. Сکیدін О.Н., Кузьменко В.І. Особистісний фактор у соціології організацій і управління // Соціальні технології. – 2003. - №20. – С. 105.
36. Стаття про відкриття Urban Space 500 у місті Київ URL: <https://www.the-village.com.ua/village/food/new-place/279949-kyiv-urban-space-500-public-maydan> (дата звернення 20.02.2025)
37. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І. Соціальне підприємництво в Україні: основні аспекти. Сталий розвиток економіки. 2016. Вип. 1. С. 5–10.
38. Смаль В., Кокоть В. Що слід знати про соціальне підприємництво. Підручник. Київ. 2017. 58 с.
39. Соціальне підприємництво в малих і середніх підприємствах: замітка про три важливі питання. URL:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/NEJE-03-2021-0014/full/html>

40. 15 тем дослідження соціального впливу. URL:

<https://centers.fuqua.duke.edu/case/2017/09/29/15-social-impact-topics/>

41. Що робить соціальних підприємців щасливими? Дослідження особистості, дизайну роботи, зовнішньої підтримки та соціального впливу як ресурсів психічного благополуччя соціальних підприємців. URL:

<https://www.mdpi.com/2071-1050/15/5/4109>

42. About Social Business URL:

<https://becomeasocialentrepreneur.wordpress.com/about-social-business/> (дата

звернення 22.04.2025)

43. Braunerhjelm P.U. Hamilton. Social entrepreneurship – a survey of current research. Braunerhjelm. 2017. URL :

<https://www.semanticscholar.org/paper/Socialentrepreneurship-%E2%80%93-a-survey-of-current-BraunerhjelmHamilton/88191e067987d09236a2f2ad15ebd11d32761d80> (дата звернення: 28.04.2025).

44. Defourny J. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. Journal of Social Entrepreneurship. 2019. Vol. 1. № 1 P. 32–53. 36

45. Defourny, J. (2010). Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. Journal of Social Entrepreneurship, 1(1), 32 - 53 [in English].

-Loosemore, M. & Higgon, D. (2015). Social Enterprise in the Construction Industry: Building Better Communities

46. Doing social business right – the need for social business models

URL: <https://www.thebrokeronline.eu/doing-social-business-right/> (дата

звернення 23.03.2025)

47. Emerson J. The blended value map: Tracking the Intersects and Opportunities of Economic, Social and Environmental Value Creation. 2017. P. 182.

48. How successful businesses change their own ecosystems by Sally R. Osberg

and Roger L. Martin

URL: <https://hbr.org/2015/05/two-keys-to-sustainable-social-enterprise> (дата звернення 21.05.2025)

49. Young, D. (2001). Social Enterprise in the United States: Alternate Identities and Forms. business.ualberta. Retrieved from <https://business.ualberta.ca/-/media/business/centres/cccsr/ccse/documents/generalinformation/papers/paperyoung.pdf>

50. Mair J. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. / J.Mair, I.Marty. // Journal of World Business. – 2006. – № 41. – P. 36-44.

51. Myroslava Bielova, Ioan-Mircea Farcash. Social entrepreneurship in the mechanism of implementation of the social function of the modern state. European Socio-Legal and Humanitarian Studies. 2022. Issue 2.

URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296320301983>

52. Thomas C. The role of social entrepreneurship in community development. A research report submitted to the Faculty of Commerce, Law and Management 35 University of the Witwatersrand. 2019. URL : <https://tdsa.net/index.php/td/article/view/474/973> (дата звернення: 02.03.2025).

ДОДАТКИ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА



СЕРТИФІКАТ

Ульченко Севастян

взяв(ла) участь
у Науково-практичній онлайн конференції

"ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ"

Директор ННІ «Каразінська школа бізнесу»
Володимир АЛЕКСАНДРОВ

28 жовтня 2022 року