МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи
Кафедра економіки, підприємництва та економічної безпеки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

на тему «Особливості розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності»
за матеріалами Кондитерської корпорації «Рошен»

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
ІІ курсу, групи ПТМ – 21-1
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
освітня програма
«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності _____ Григус Оксана Олександрівна

Науковий керівник _____ Минчинська Ірина Василівна, к.е.н.

Керівник освітньо-професійної програми _____ Гурочкіна Вікторія Вікторівна, д.е.н., професор

Допущено до захисту за рішенням
кафедри економіки, підприємництва та
економічної безпеки,
протокол від 28.11.2022 №6

Завідувач кафедри
економіки, підприємництва та
економічної безпеки _____ Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Ірпінь – 2023

Реєстрація № 52 27.01.2023 (дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту, на доопрацювання 27.01.2023 (дата) (підпис)

Результат захисту 85 (4В) балів (оцінка) (дата) (підпис)

Голова ЕК: (підпис) Кіндзерський Ю.В., д.е.н., с.н.с.

Заступник голови ЕК (підпис) Лазебник Л.Л., д.е.н., професор

Члени комісії: (підпис) Бодров В.Г., д.е.н., професор

(підпис) Гурочкіна В.В., д.е.н., професор

Секретар комісії

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 25	23		
2. Дотримання вимог щодо оформлення	від 0 до 5	4		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	від 0 до 5	5		
4. Рецензент	від 0 до 5	5		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу, рішення щодо балів залишається за комісією)	від 1 до 10	8		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	45		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	10		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	20		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	85		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
85	B	4,5	07.02.2023р.	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	ЄХ	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки
та митної справи,
Кафедра економіки, підприємництва
та економічної безпеки
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Освітньо-професійна програма
«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ Л.В. Слюсарева

Завдання на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу здобувачу вищої освіти

Григус Оксані Олександрівні

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Особливості розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності»
Затверджена наказом ректора від 30 листопада 2021 р. № 1652
2. Строк здачі закінченої роботи 20 січня 2023 р.
3. Цільова установка: оцінка та діагностика особливостей розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.
Мета роботи: поглиблення теоретико-методичних основ та удосконалення практичних рекомендацій щодо особливостей розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.
Об'єкт дослідження: є соціальні проекти в підприємницькій діяльності.
Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти щодо особливості розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.
База дослідження: Кондитерська корпорація «Рошен».
4. Вихідні дані до роботи складають звітні дані підприємства за 2019-2021 рр., інтернет-ресурси, навчальні посібники, монографії та наукові статті в періодичних економічних виданнях.
5. Перелік графічного матеріалу: 18 таблиць, 4 рисунки.
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): Вступ; Розділ 1. Теоретико-методичні основи розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності; 1.1. Соціальні проекти: сутність, класифікація та методи реалізації; 1.2. Механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності; Розділ 2. Аналіз розробки та реалізації соціальних проектів в підприємницькій діяльності; 2.1. Організаційно-економічна характеристика Кондитерської корпорації «Рошен»; 2.2. Оцінка соціальних проектів Кондитерської корпорації «Рошен»; Розділ 3. Обґрунтування розробки соціального проекту кондитерської корпорації «Рошен»; 3.1. Реалізація Кондитерською корпорацією «Рошен» соціальних проектів як спосіб ведення компанією соціально відповідальної підприємницької діяльності; 3.2. Пропозиції щодо розробки соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» щодо відкриття мережі кав'ярень; Висновки.

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної)роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	30.11.2021р.	30.11.2021р.
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	03.03.2022 р.	03.03.2022 р.
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	06.04.2022 р.	06.04.2022 р.
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	28.05.2022р.	28.05.2022р.
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	30.08.2022р.	30.08.2022р.
6.	Підготовка ІІІ розділу дипломної роботи та подання її керівнику	04.10.2022 р.	04.10.2022 р
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	07.11.2022 р.	07.11.2022 р
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	14.11.2022 р.	14.11.2022 р
9.	Попередній захист дипломної роботи	28.11.2022р.	28.11.2022р
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	18.01.2023р.	18.01.2023р
11.	Рецензування дипломної роботи	20.01.2023р.	20.01.2023р
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	20.01.2023р.	20.01.2023р
13.	Захист дипломної роботи	07.02.2023р.	07.02.2023р

Дата видачі завдання 30 листопада 2021 р.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи _____ Минчинська Ірина Василівна, к.е.н.

Керівник освітньо-професійної програми _____ Гурочкіна Вікторія Вікторівна, д.е.н., професор

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ Григус Оксана Олександрівна

АНОТАЦІЯ

Особливості розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності

Метою роботи є поглиблення теоретико-методичних основ та удосконалення практичних рекомендацій щодо особливостей розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.

Завданнями роботи є наступні: розкрити сутність, класифікацію та методи реалізації соціальних проектів; обґрунтувати механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності; дослідити організаційно-економічну характеристику Кондитерської корпорації «Рошен»; провести оцінку соціальних проектів Кондитерської корпорації «Рошен»; обґрунтувати реалізацію Кондитерською корпорацією «Рошен» соціальних проектів як способу ведення компанією соціально відповідальної підприємницької діяльності; надати пропозиції щодо розробки соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» щодо відкриття мережі кав'ярень.

Предмет дослідження є теоретичні та практичні аспекти щодо особливості розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.

Об'єктом дослідження є соціальні проекти в підприємницькій діяльності.

Базою дослідження виступають матеріали Кондитерської корпорації «Рошен».

За результатами дослідження сформульовано низку висновків, узагальнень та пропозицій, спрямованих на досягнення поставленої мети.

Одержані результати дають можливість розробити заходи щодо особливостей розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності корпорації «Рошен».

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаної літератури та додатків.

Ключові слова: соціальні проекти, соціальна відповідальність, соціальне проектування, корпорація, франшиза.

Дипломна робота викладена на 56 сторінках; 18 таблиць та 4 рисунки; список використаних джерел містить 38 найменувань.

Рік виконання дипломної роботи – 2022 р.

Рік захисту дипломної роботи – 2023 р.

SUMMARY

Special features of the development of social projects in entrepreneurial activity

The aim of the work is to deepen the theoretical and methodological foundations and improve practical recommendations regarding the peculiarities of the development of social projects in entrepreneurial activity.

Objectives: reveal the essence, classification and methods of implementation of social projects; justify the mechanism of development of social projects in entrepreneurial activity; to investigate the organizational and economic characteristics of Roshen Confectionery Corporation; to evaluate the social projects of Roshen Confectionery Corporation; justify the implementation of social projects by Roshen Confectionery Corporation as a way of conducting socially responsible business activities by the company; to provide proposals for the development of a social project of Roshen Confectionery Corporation to open a network of coffee shops.

The subject of the research is research is theoretical and practical aspects regarding the peculiarities of the development of social projects in entrepreneurial activity.

The object of research is social projects in entrepreneurial activity.

The research is based on the materials of ROSHEN Confectionery Corporation.

The obtained results make it possible to develop measures regarding the peculiarities of the development of social projects in the entrepreneurial activity of the "Roshen" corporation.

Structure of the work. The final qualification work consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of references and appendices.

Keywords: social projects, social responsibility, social design, corporation, franchise.

The thesis is laid out on 56 pages; 18 tables and 4 figures; the list of sources used contains 38 items.

Year of completion of the thesis 2022.

Year of final thesis defence 2023.

ЗМІСТ

ВСТУП……..7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ……...9
1.1. Соціальні проекти: сутність, класифікація та методи реалізації……9
1.2. Механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності...14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ…….20
2.1. Організаційно-економічна характеристика Кондитерської корпорації «Рошен»……..……20
2.2. Оцінка соціальних проектів Кондитерської корпорації «Рошен»…….30
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ РОЗРОБКИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН»…….……..42
3.1. Реалізація Кондитерською корпорацією «Рошен» соціальних проектів як спосіб ведення компанією соціально відповідальної підприємницької діяльності……42
3.2. Пропозиції щодо розробки соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» щодо відкриття мережі кав'ярень……46
ВИСНОВКИ……...55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….57
ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах спостерігається підвищення уваги громадськості до питання розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності, що зумовлено ускладненням суспільних відносин в Україні, викликаних затяжною економічною кризою, пандемією коронавірусу, веденням військових дій, вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, які потребують значних джерел фінансування. На тлі зазначених проблем загострюються питання економічного і соціального характеру, а саме: зниження рівня реальної заробітної плати, зростання інфляційних процесів, соціальних допомог населенню, фінансування соціальної сфери за залишковим принципом та інше. В зазначених умовах ідея розробки соціальних проектів привернула увагу багатьох практиків, громадських організацій, підприємців, ставши новою ініціативою підприємницького мислення та активізувала соціальні парадигми.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Проблеми управління соціальними проектами в своїх працях досліджували наступні науковці: А. Автономов, В. Аграновіч, Г. Антонюк, В. Бурков, А. Карповцева, Н. Куликова, В. Курбатов, Р. Леньков, В. Луков, О. Пономаренко, Е. Самбуров та ін. Однак, незважаючи на широке коло існуючих наукових напрацювань, проблема управління соціальними проектами в підприємницькій діяльності, враховуючи досвід зарубіжних країн, потребує подальших досліджень.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є поглиблення теоретико-методичних основ та удосконалення практичних рекомендацій щодо особливостей розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.

Завданнями випускної кваліфікаційної роботи є:

- розкрити сутність, класифікацію та методи реалізації соціальних проектів;
- обґрунтувати механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності;

- дослідити організаційно-економічну характеристику Кондитерської корпорації «Рошен»;
- провести оцінку соціальних проектів Кондитерської корпорації «Рошен»;
- обґрунтувати реалізацію Кондитерською корпорацією «Рошен» соціальних проектів як способу ведення компанією соціально відповідальної підприємницької діяльності;
- надати пропозиції щодо розробки соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» щодо відкриття мережі кав'ярень.

Об'єктом дослідження є соціальні проекти в підприємницькій діяльності.

База досліджень. Кондитерська корпорація «Рошен».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти щодо особливості розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.

Методи дослідження. У процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи було використано наступні методи дослідження: системний підхід – при дослідженні теоретичних основ розробки соціальних проектів, метод економічного аналізу (на основі якого була здійснена діагностика господарської діяльності підприємства), метод експертної оцінки (для оцінки соціальних проектів) та графічний метод (для представлення результатів дослідження).

Інформаційна база дослідження. Теоретичною основою дослідження стали сучасні наукові праці зарубіжних та вітчизняних науковців, які присвячені питанням організації і планування розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності. Для отримання аналітичної інформації були використанні дані внутрішньої звітності корпорації «Рошен» та статистичні дані.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Соціальні проекти: сутність, класифікація та методи реалізації

В сучасних реаліях розробка, реалізація та контроль соціальних проектів мають вагоме значення для забезпечення розвитку країни, оскільки сприяють вирішенню ряду соціальних, матеріальних, економічних та духовних потреб населення. Проте значна кількість проблем, таких, як недостатнє фінансування та відсутність цільової спрямованості, зумовлюють недосконаліть механізму розробки соціальних проектів, які спричиняє труднощі в майбутньому розвитку соціальних проектів в цілому.

Соціальне проектування почали досліджувати з наукової і практичної не так давно. В 70-і рр. XX ст. науковці розпочали обговорювати соціальне планування, програмно-цільові методи, новітні технології, а відповідно – соціальні проекти. Але поява ряду нових складних задач у сфері економіки, містобудування, культури, дизайну серед інших видів соціально-інженерної діяльності виділив соціальне проектування як різновид соціальних технологій. Відзначимо, що здійснення соціальної діяльності можливе за допомогою соціального проектування як засобу впливу на соціальну роботу та дійсність. «Соціальне проектування – це вид діяльності, що безпосередньо належить до розвитку соціальної діяльності, подолання різноманітних соціальних проблем. Результатом соціального проектування є створення безпосередньо проекту. Слово «проект» походить від латинського «projicere» – кидати вперед, та використовується як прототип, образ об’єкта чи виду діяльності» [1, с. 54].

Соціальний проект В. І. Курбатов [2] – це мета проектної діяльності, як виду соціальної творчості. Головною кінцевою стратегічною метою соціального проекту являється створення оптимального поєднання організації колективних відносин з урахуванням об'єктивних умов і життєдіяльності різних

соціальних груп. Соціальний проект – це сконструйоване соціальне нововведення, метою якого являється створення, модернізація або підтримка в середовищі матеріальної чи духовної цінності, що має просторово-часові та ресурсні обмеження та позитивним впливом на людей за своїм соціальним значенням [10].

На думку науковця М. С. Коган, соціальний проект – це опис конкретної ситуації, яка може бути поліпшена засобами реалізації визначеної системи методів та послідовних кроків їх використання [5]. Відтак, можемо підсумувати, що перші спроби визначити теоретичні основи соціального проекту зводилися до виділення основної мети – забезпечення покращення умов життя різних верств населення.

Вподальшому ж наукові підходи до поняття соціального проекту обумовлюються все більшим розвитком соціального проектування в цілому, сутність терміну поширюється та стає більш зрозумілою ціль таких проектів. У контексті підготовки молодих людей до реалізації соціальних проектів, науковець О. І. Пометун відзначає їх як сукупність аналітичних дій, які спрямовані на розв’язання певної соціальної проблеми громади, а участь молоді в таких соціальних проектах сприяє розвитку у неї емоційного та ціннісного ставлення до життя в громаді, активності особистості, прагненню до громадянських дій та ефективного спілкування [11].

В фаховій літературі поняття «соціальний проект» розглядається з різних позицій: як опис ситуації, як нововведення, як сукупність дій та як сукупність рішень. Соціальний проект, на нашу думку, не завжди є чимось інноваційним, оскільки може полягати у застосуванні традиційних методів вирішення соціальних проблем. Недоцільним є трактування поняття «соціальний проект» як сукупності рішень, оскільки соціальний проект може включати заходи, певні дії щодо вирішення соціальних проблем, а не просто перелік прийнятихзавдань та рішень. Соціальний проект недоцільно трактувати і як опис ситуації, оскільки він є описом заходів щодо вирішення соціальних проблем (табл. 1.1.)

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «соціальний проект»

Автор	Визначення	Характеристика
Безпалько О. В.	Соціальний проект як сукупність управлінських, технологічних та організаційних рішень, які спрямовані на вирішення соціальних проблем, поліпшення соціокультурних умов життя особистості, проведення необхідних соціальних змін	Сукупність рішень
Іонова І. М.	Соціальний проект – це цільова авторська конструкція, яка має спрямування позитивного соціального нововведення за обмеженості ресурсів на його здійснення	Нововведення
Коган А. М.	Соціальний проект – це опис конкретної ситуації, яка може бути поліпшена засобами реалізації відповідної системи методів та послідовних кроків їх використання	Опис ситуації
Луков В. А.	Соціальний проект – це певне соціальне нововведення, метою якого є створення, модернізація чи підтримка матеріальної або духовної цінності, що має просторово-часові та ресурсні обмеження і позитивний соціальний вплив на людей	Нововведення
Пометун О. І.	Соціальний проект – це сукупність практичних дій, які спрямовані на розв’язання конкретної соціальної проблеми місцевої громади, а участь молоді в таких проектах сприяє розвитку у неї емоційного та ціннісного ставлення до громадського життя, активності особистості, прагненню до громадянських дій та ефективного спілкування	Сукупність дій
Шкуро В. П.	Соціальний проект – це сукупність комплексних дій, які спрямовані на розв’язання конкретної соціальної проблеми, ситуації за умови обмеженості в часі та ресурсах	Сукупність дій

Джерело: систематизовано автором

На основі проведеного дослідження наукових підходів щодо трактування поняття «соціальний проект» доцільно дати власне визначення даного терміну. Соціальний проект – це планування та виконання ряду комплексних дій, які спрямовані на реалізацію соціальної обставини, ситуації, проблеми протягом заданого часу при встановлених ресурсних обмеженнях.

На даний момент можна відзначити лише початкову стадію зародження соціальних проектів в Україні, адже створені законодавча та нормативна бази на разі дозволяють започаткувати розробку програм соціального напрямку. Існує суттєвий розрив між кількістю територіальних громад, закладів, які потребують покращення інфраструктури, матеріального переоснащення та обсягом розроблених соціальних проектів.

Аналізуючи велику кількість підходів до визначення соціального проекту розглянемо узагальнену класифікацію соціального проекту за різними ознаками (табл. 1.2.) [3].

Таблиця 1.2

Класифікація соціального проекту за різними ознаками

Класифікаційна ознака	Типи
За територіальною ознакою	Міжнародні, національні, міжрегіональні, регіональні, місцеві
За характером запланованих дій	Інноваційні та підтримуючі
За напрямом діяльності	Соціально корисні та асоціальні
За способом фінансування	Інвестиційні, спонсорські, кредитні, благодійні, змішані
За соціальною спрямованістю	Зайнятість молоді, вирішення екологічних проблем, удосконалення освітньої системи та ін.
За маштабами здійснюваної діяльності	Мікропроекти, малі проекти, мегапроекти
За терміном реалізації	Короткотермінові (1-2 роки), середньотермінові (2-5 років), довготермінові (понад 5 років)

Джерело: систематизовано автором

Відзначені підходи до класифікації соціальних проектів дозволяють визначити базові ознаки проектів. До таких ознак відносять:

1. Цілепокладання (відображення міркування дослідників соціального проекту щодо того, яким в ідеалі мав би бути результат діяльності).

2. Соціально-детерміновану (наявність у суспільному житті проблеми, яка потребує вирішення шляхом інноваційності та окремих змін).

3. Часову (кожний соціальний проект має свій початок та завершення, яке може бути стартом для продовження наступного етапу проекту чи його закінченням).

4. Територіальну (визначені регіони, у яких проводяться проектні заходи).

5. Інноваційну (наявність нововведень, інноваційних ідей, підходів, технологій вирішення соціальної ситуації на певному рівні).

6. Ресурсну (затверджена специфікація та графік використання ресурсів).

7. Організаційну (наявність певної організаційної структури з урахуванням масштабності соціального проекту).

8. Соціально-інформаційну (кожний соціальний проект містить елемент інформування громадськості про проектні заходи та їх вплив на зміну проблеми та ситуації).

В процесі розробки соціального проекту використовуються наступні методи проектування. Їх вибір залежить від типу, мети та завдань соціального проекту. Методи соціального проектування доцільно класифікувати за етапами проектування (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3

Методи реалізації соціальних проектів

Етапи	Методи
Підготовчий	SWOT-аналіз, статистичний аналіз, групування, аналіз “ціль-засоби”, баланс успіхів і неудач, опитування
Концептуальний	Спостереження, мозковий штурм, метод колективного блокнота, синектика, морфологічний аналіз, індукція, дедукція, SMART-аналіз, дерево-цілей
Описовий	Порівняння, групування, асоціація, комбінування, аналогія діаграма Ісікави, дерево-проблем, модифікація
Організаційний	Діаграма Ганта, методи бюджетування, методи статистичного аналізу
Оціночний	Економіко-математичні методи, метод експертних оцінок, методи оцінки ефективності проектів

Джерело: систематизовано автором

Методи реалізації соціальних проектів обираються індивідуально за кожним проектом і застосовуються поетапно для досягнення кінцевої цілі соціального проектування. Отже, запропонований механізм реалізації соціальних проектів становить собою опис етапів соціального проектування із зазначенням методів, із застосуванням яких здійснюється розробка соціального проекту. Такий механізм соціального проектування носить універсальний характер і може бути застосована для розробка будь-якого з типів соціальних проектів.

Таким чином, проведене дослідження сутності соціального проекту дає змогу визначити дане поняття як сукупність відповідних заходів та дій з метою створення, оновлення, модернізації чи підтримки матеріальної або духовної цінності, яка має просторово-часові і ресурсні обмеження та позитивний соціальний вплив на людські ресурси. Узагальнюючи наукові підходи до розуміння сутності соціального проекту ми можемо зазначити, що дослідники характеризують це поняття, як інновація, комплекс заходів, певні рішення, діяльність, які здійснюються з метою досягнення певного соціального ефекту, який проявляється у покращенні матеріально-духовних цінностях населення. В сучасних умовах соціальні проекти забезпечують економічний, освітній розвиток, культурний, соціальний, покращують інфраструктуру та життєдіяльність населення в цілому, забезпечують реалізацію потреб відповідних соціальних верств населення.

1.2. Механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності

Соціальна направленість економіки держави передбачає розробку та реалізацію соціальних програм та проектів, що мають цільову спрямованістьта чітко визначений адресний характер. В Україні активно розробляються соціальні проекти. Тому виникає питання, чи всі вони можуть бути реалізовані з мінімальними витратами часу та коштів.

На основі діагностики особливостей реалізації соціальних проектів та складу головних елементів опису соціального проекту, запропоновано механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності.

Механізм розробки існуючих соціальних проектів в підприємницькій діяльності має здійснюватися за складовими елементами соціального проекту, що наведені у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Складові елементи соціального проекту, які підлягають аналізу

Складові соціального проекту	Характеристики, які підлягають аналізу
Опис соціального проекту	
Титульна сторінка	назва проєкту; інформація про розробників (фізичних осіб чи організацію); інформація про організації-партнери; термін реалізації проекту; обсяг фінансування проекту; перелік беніфіціарів
Анотація (резюме)	назва соціального проекту; назва організації-заявника; соціальна проблема; мета, ключова ідея проекту; джерела фінансування
Аплікаційна форма	вступ (інформація про організацію заявника, її досягнення в сфері соціального проектування, партнери, ресурсні можливості, сильні сторони заявника) соціальна проблема, що визначає актуальність проекту; цільова аудиторія, для якої призначений проект; стейкхолдери, що зацікавлені в реалізації соціального проекту; мета і завдання соціального проекту; опис заходів з реалізації проекту.
Реалізація соціального проекту	
План-графік реалізації проекту	етапи; заходи, виконавці, терміни виконання окремих етапів та заходів
Фінансове обґрунтування	Кошторис витрат на реалізацію проекту, джерела фінансування
Ресурсне забезпечення	Матеріальне, кадрове та інформаційне забезпечення
Соціальна ефективність	Очікувана соціальна вигода для суспільства та цільової аудиторії

Джерело: систематизовано автором за [15,24,25]

Соціальні проекти слід аналізувати за складовими наведеними у табл. 1.4., для отримання результатів аналізу, наведених у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Оцінювані характеристики соціального проекту

Складові соціального проекту	Оцінювані характеристики соціального проекту
Опис соціального проекту	
Титульна сторінка	Наявність усіх реквізитів у соціальному проекті; чіткість і лаконічність викладу інформації; достовірність інформації
Анотація (резюме)	Ступінь обґрунтованості соціальної проблеми та мети проєкту; чіткість формулювання соціальної проблеми та мети соціального проекту
Аплікаційна форма	Якість опису організаційних заходів із реалізації соціального проекту
Реалізація соціального проекту	
План-графік реалізації проекту	Узгодженість етапів виконання соціального проекту
Фінансове обґрунтування	Обґрунтованість статей витрат на реалізацію соціального проекту
Ресурсне забезпечення	Обґрунтованість підходу до формування матеріального, кадрового та інформаційного забезпечення
Соціальна ефективність	Очікувана соціальна ефективність соціального проекту

Джерело: [15, 25, 27]

Обґрунтовуючи доцільність вибору будь - якого соціального проекту в підприємницькій діяльності, слід здійснювати порівняння з іншими соціальними проектами з урахуванням ключових оціночних ознак соціального проекту.

Для соціальних проектів можна частково застосувати характеристики, які виробляються в технології управління проектами для підприємницьких проектів.

В організаційному плані соціальні проекти оцінюються чотирма способами:

– масштаб (розмір) проекту;

– терміни виконання;

– якість;

– ресурсне забезпечення, також врахувати місце та умови реалізації проекту.

На основі аналізу існуючих соціальних проектів можна виділити основні вимоги до механізму розробки:

1. Обмеження (за цілями, часом і завданнями, результативністю тощо). Ця характеристика соціального проекту дозволяє контролювати напрям його виконання на обгрунтованих етапах на основі зазначених, виміряні результати кожного етапу.

Обмеження проекту означають, що він містить:

– плани та графіки роботи;

– етапи та конкретні строки їх виконання;

– чіткі та вимірні завдання;

– конкретні та вимірні результати;

– конкретну кількість і якість ресурсів, які необхідні для впровадження.

2. Цілісність – загальний зміст соціального проекту чіткий і очевидний, кожна його частина відповідає загальному плану та очікуваному результату.

3. Послідовність і узгодженість – логіка створення частин, що пов’язані та виправдовують одна одну. Цілі та завдання безпосередньо випливають із ситуації. Бюджет складається на основі опису ресурсів і поєднується з планом.

4. Об'єктивність і валідність – доказ того, що ідея соціального проекту, підхід до вирішення проблеми, проблема не була випадковою, а є наслідком.

5. Компетентність автора та співробітників – адекватне вираження знань авторів про питання, засоби та можливості вирішення проблеми. Знання персоналу про технології, механізми, форми і методи реалізації проекту.

6. Життєздатність – визначення перспектив для розвитку проекту в майбутньому, в можливість її реалізації в інших найкращих умовах [5, с. 85].

Можна скласти загальний механізм створення соціального проекту:

1. Збір інформації, аналітика, моніторинг. Створення аналітична записка соціального проекту.

2. Постановка і конкретизація соціальної проблеми. Обґрунтування актуальності та проблеми дослідження.

3. Постановка цілей і завдань соціального проекту.

4. Визначення концепції соціального проекту.

5. Вступна інформація про соціальний проект.

6. Зміст соціального проекту.

7. Система управління в проекті.

8. Кадрове забезпечення соціального проекту.

9. Фінансове та матеріально-технічне забезпечення.

10. Очікувані результати. Показники / критерії ефективності соціального проекту.

11. Моніторинг в соціальному проекті.

12. Плани реалізації програми: стратегічний, оперативний, календарний [13, с. 44].

Підсумовуючи дане дослідження, необхідно відмітити, що через некоректне управління багато соціальних проектів не реалізуються або є неуспішними. На противагу, ефективне управління соціальними проектами в підприємницькій діяльності може бути реалізоване через наступні заходи:

1) обґрунтування життєдіяльності соціальних проектів для населення України;

2) висвітлення основних етапів управління соціальними проектами від зародження до реалізації;

3) проведення аналізу важливих помилок, що супроводжують процес реалізації та управління соціальними проектами;

4) формування рекомендацій щодо планування та організації розробки соціальних проектів, стимулювання і контролювання роботи команди, що їх впроваджує.

Менеджер з соціального проектування повинен вміти правильно побудувати етапи розвитку соціального проекту та мати набір лідерських здібностей, які будуть допомагати команді працювати результативно та досягати поставленої мети.

Отже, у період кардинальних змін та детальне роздроблення соціокультурної програми, соціальні проекти стають «порятунком» для соціуму, оскільки в цей час більша половина людей і починає активно взаємодіяти, що не може не вплинути на суспільну думку та певну єдність громадськості загалом, що є надзвичайно вагомим моментом для України в сучасних реаліях.

Таким чином, підсумовуючи даний розділ необхідно зазначити, що досліджено наукові підходи до визначення поняття «соціальний проект» за рахунок їх формулювання на основі цільового та ресурсного підходів, які дозволяють досягти їх універсальності та розширити сферу застосування; уточнено перелік та змісту підходів до механізму розробки соціальних проектів за рахунок виділення за характером здійснення системно-орієнтованого, організаційно-орієнтованого, управлінсько-орієнтованого, інформаційно-орієнтованого, інноваційно-орієнтованого та ресурсно-орієнтованого підходів; визначено методичний підхід щодо формування технології розробки соціального проекту в підприємницькій діяльності за рахунок уточнення переліку й змісту етапів соціального проекту та систематизації методів поетапної реалізації соціальних проектів.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІАЦІЇ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЕКТІВ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Кондитерської корпорації «Рошен»

Кондитерська корпорація «Рошен» нині являється одним з найбільших в Україні та в країнах Східної Європи виробником кондитерських виробів й належить до 30-ки найбільших в світі виробників зазначеної продукції. Головний офіс корпорації розташований у м. Києві. Корпорація у 2021 р. посіла 29 місце в рейтингу світових найбільших виробників солодощів, складеному Global Top 100 Candy Companies [31]. Місію, бачення та цінності корпорації, на яких базується її робота, представлено у табл. 2.1

Таблиця 2.1

Місія, бачення та головні цінності Кондитерської корпорації «Рошен»

Місія корпорації	виробництво продукції досконалої якості. Для цього обираються найкраща сировина, обладнання та технології. В кінцевому результаті це робиться для того, щоб у світі якомога більше людей мали змогу спробувати дійно якісну кондитерську продукцію з незабутнім і яскравим смаком.
Бачення корпорації	Рошен – щоб зробити світ щасливішим. Завдяки нашій діяльності, кілька мільйонів людей по всьому світу можуть купувати кондитерські вироби високої якості та насолоджуватися їх вишуканим та оригінальним смаком.
Цінності корпорації	ТМ «Рошен» генерує у свідомості споживача образ, що базується на таких ключових опціях як, якість та інновації. Відносно якості, то корпорація стверджує про повну відповідність продукції найвищим стандартам, що забезпечуються використанням самих нових технологій та сертифікацією згідно з такими міжнародними стандартами якості як ISO 9001:2000 та IFS, а також запровадженням передових систем менеджменту якості харчових продуктів. Щодо інновацій, то корпорація завжди намагається не тільки створювати нову оригінальну продукцію за допомогою новітніх технологій та якісних інгредієнтів, а також і покращувати процес виробництва в цілях оптимізації використання природних ресурсів. Разом з тим корпорація «Рошен» підкреслює спадковість, величезний досвід найкращих кондитерів кількох поколінь, що шанується та застосовується під час виробництва. Також для корпорації важлива чесність, оскільки бізнес ведеться відкрито та прозоро, і лідерство, тому що корпорація завжди попереду, а її метою є бути лише першою в цій галузі.

Джерело: складено автором за [17]

Окремі відомості про діяльність досліджуваної корпорації, сформовані на базі оцінок журналу Forbs за 2020 р., представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика Кондитерської корпорації «Рошен»

Тип	Корпорація
Форма власності	Корпорація та акціонерне товариство
Галузь, вид діяльності	Кондитерська, виготовлення кондитерської продукції
Гасло	«Солодкий знак якості»
Рік заснування	1996
Засновник	Петро Олексійович Порошенко
Штаб-квартира	Україна, Київ
Співробітники	8500 співробітників
Продукція	понад 320 видів солодощів
Виручка від реалізації продукції	17 млрд. грн
Величина операційного прибутку	620 млн. грн

Джерело: узагальнено автором за даними [17, 31]

Кондитерська корпорація «Рошен» заснована 24 травня 1994 р. рішенням установчих зборів засновників. У 1996 р. до складу корпорації увійшла Київська кондитерська фабрика ім. К. Маркса. Також в цьому році здійснено покупку 6-ти фабрик у кількох містах України. Поступово відбувалось повне переобладнання фабрик згідно з європейськими стандартами, пошук нових рецептів і якісної сировини. В підсумку це призвело до швидкого росту інтересу до виробника з України. Усі фабрики запрацювали за єдиним стандартом, виробляючи оригінальні види цукерок, пастили та печива. Корпорація до 2020 р. називалась «Укрпромінвестконди тер», через що з метою забезпечення впізнання бренду в процесі завоювання світового ринку кондитерських виробів було схвалено рішення провести ребрендинг. У 2001 р. до складу корпорації «Рошен» включено Липецьку кондитерську фабрику «Ліконф» (Росія), а у 2006 р. – Клайпедська кондитерська фабрика (Литва). У 2012 р. корпорацією «Рошен» було подано заявку на видання свідоцтв на стрічки з написом ROSHEN із різними відтінками червоного.

2015 р. – на прес-конференції в Києві П. Порошенко заявив про намір передати власний пакет акцій корпорації в управління банківської інвестиційної

компанії Rothschild, що перебуває у власності сім'ї Ротшильдів. А у січні 2016 р. він фактично передав свою частку КК «Рошен» у сліпий незалежний траст в управління трастовим фондом Rothschild Trust.

У 2017 р. було законсервовано Липецьку кондитерську фабрику.

У червні 2019 р. Господарський суд м. Києва задовольнив позов корпорації проти ДП «Укрпатент» і Міністерства економічного розвитку та торгівлі, зобов'язавши визнати за нею право інтелектуальної власності на застосування на тортах червоних стрічок різних відтінків з логотипом і без.

У теперішній час до складу Кондитерської корпорації «Рошен» входить кілька підприємств, розміщених як в Україні, так і поза її межами, що наочно представлено на рис. 2.1.

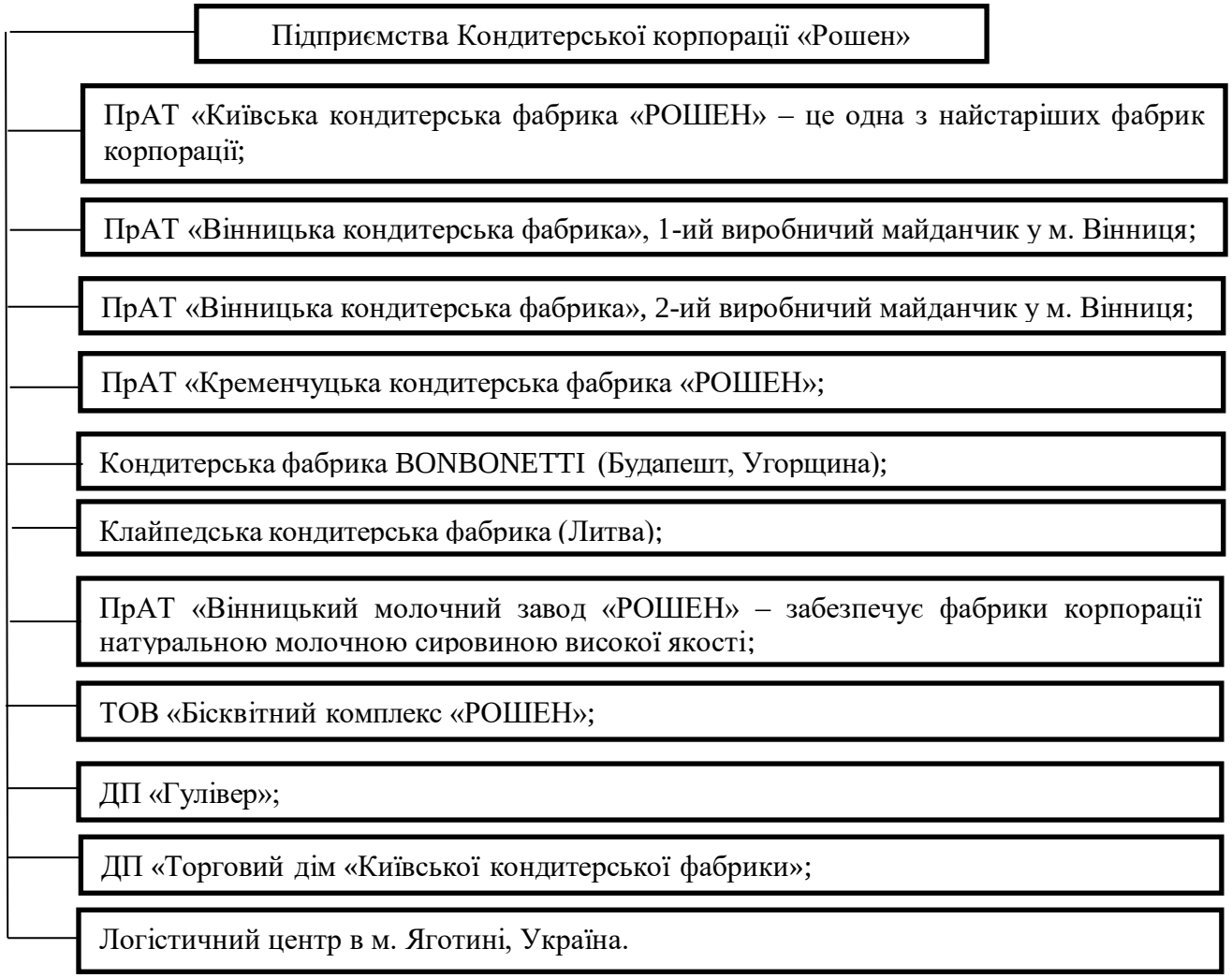


Рис. 2.1. Склад Кондитерської корпорації «Рошен»

Джерело: побудовано за [17].

Нині даною корпорацією зареєстровано 877 торгових марок, а також 1 ліцензія. Кондитерська корпорація «Рошен» виготовляє понад 320 видів кондитерських виробів. До асортименту корпорації включені шоколадні, желейні та карамельні цукерки, шоколад й батончики, ірис, печиво, бісквітні рулети, вафлі та вафельні вироби, торти та тістечка. Частина із цих виробів не має в Україні аналогів. Основними видами продукції корпорації є такі:

1. Шоколад і кондитерські цукристі вироби;
2. Какао, печиво, сухарі, тістечка тривалого зберігання, пироги;
3. Хліб і хлібобулочні вироби;
4. Оптова торгівля цукром, кондитерськими та шоколадними виробами.

Асортимент продукції постійно оновлюється та розширюється. Зокрема, у 2020 р. Кондитерською корпорацією «Рошен» під однойменним брендом було розпочато виробництво та продаж натурального вершкового масла. Нині на ринку наявні дві позиції, а саме: масло селянське з жирністю 72,6%, масло екстра 82,5% жирності. Дана продукція представлена в багатьох супермаркетах і фірмових магазинах корпорації по всій Україні. Наявні потужності Вінницького молочного заводу дають змогу виробляти на добу до 30 тонн масла. До того ж ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» залишається основним постачальником молочної сировини для усіх фабрик корпорації.

Сумарний обсяг виробництва продукції корпорацією досягає 300 тис. т. на рік. Так як кондитерські вироби виготовляють тільки із сировини і матеріалів високої якості за допомогою найсучасніших технологій та нового високоефективного обладнання, із чітким дотриманням рецептів, то це стає запорукою ключових переваг продукції Рошен.

Виробничі потужності корпорації сертифіковані віповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки харчової продукції. На кожному із підприємств корпорації наявні система управління якістю, яка цілком відповідає вимогам ISO 9001:2008, і система управління безпекою харчових продуктів згідно стандарту ISO 22000:2005. Також кондитерські фабрики забезпечені необхідним устаткуванням задля перевірки та контролю якості

виготовленої продукції та проведення відповідних досліджень. Розробкою технологій та випуском кондитерських виробів займаються фахівці, які пройшли навчання та атестацію у спеціалізованих закордонних центрах.

Продукцію корпорації, окрім України, реалізують у 55 країнах світу, зокрема у Канаді, США, країнах ЄС, Грузії, Білорусії, Ізраїлі, Йорданії, Вірменії, Казахстані, Киргизстані, Молдові, Китаї, Кувейті, Монголії, Новій Зеландії, Туркменістані, Таджикистані та ін. [1]

Задля покращення умов зберігання сировини та готової продукції, скорочення затримок продукції на складах, оптимізації процесу її постачання, у 2007 р. було введено в експлуатацію в м. Яготин власний логістичний центр корпорації площею 60 тис. кв. м та місткістю до 45 тис. т готової продукції та сировини. Даний центр відповідає усім вимогам до логістичного комплексу класу «А». Його забезпечено новітньою системою управління товаропотоками WMS (Warehouse Management System). WMS являє собою інтелектуальну систему, котра не лише враховує багато процесів та обставин, але також забезпечує оптимізацію логістичних процесів. До моменту приїзду машини на склад, необхідна документація на її завантаження вже є переданою, врахованою й обробленою. Це дозволяє завчасно сформувати заявку, через що саме завантаження триває 30-35 хв. У підсумку, загальний час перебування вантажного транспорту на території центру не перевищує 60 хв. Навколо логістичного центру було підведено 8 залізничних під'їздів і 3 залізничні гілки, побудовано нові транспортні розв'язки. У приміщенні постійно підтримується спеціальний кліматичний режим, а саме: стабільна температура складає +18 градусів (допустиме відхилення – +/- 2 градуси), незмінна вологість – на рівні 30-40%. Підтримання потрібного мікроклімату вкрай важливо по причині розмірів складів і специфіки продукції.

Корпорація «Рошен» постійно інвестує в модернізацію виробництва. Зокрема, лише у 2020 р. було вкладено в капітальне будівництво та розвиток виробництва приблизно 110 млн. євро. Виконано модернізацію обладнання Київської та Кременчуцької кондитерських фабрик сумарно на 25,7 млн. дол.

Досліджувана корпорація як один з найбільших українських виробництв, співпрацює із значною кількістю торговельних посередників, відображених у таб. 2.3. Загалом корпорація «Рошен» на різних етапах виробництва співпрацює з наступними посередниками: спеціалізовані установи та фірми – постачання пакувальних предметів, напівфабрикатів; транспортні організації – виконують доставку продукції до місця її фактичного продажу; фінансові установи – задіяні під час реалізації продукції на ринку.

Таблиця 2.3

Постачальники сировини для Кондитерської корпорації у розрізі видів продукції

Компанії-постачальники	Продукція
Компанія Taloca (Швейцарія)	какао-боби
ТМ «Французький бульвар», ТМ «NEMIROFF», «Бюро Вин», ТМ «Златогор», ТМ «ВінЛюкс», Одеський вино-коньячний завод	виробники та постачальники алкогольної продукції
Bears (Київ), «Есаром-Україна» (Харків), «Етол-Україна» (Борислав Львівської обл), «Лев» (Дніпропетровськ), «Аромат» Хмельницький	харчові добавки (ароматизатори)
Компанія «Vita+» (Німеччина)	ванілін, емульгатори,
Компанія «Пемпакс» (Польща)	сухе молоко
Австралія	рослинні жири (для начинки)
Полтавський цукрозавод	цукор
«Світ Юніон» (Київ), «ЗІМ» (Рівне), «Авіс» (Макіївка), «Троя» (Дніпропетровськ), «Ін-Вайс»	какао-порошок

Джерело: складено автором на основі джерела [38]

Фактичний продаж кондитерських виробів фабриками корпорації за напрямами збуту можна розподілити таким чином: посередницькі організації – біля 50,0%, роздрібні структури – мвйже 30,0%, безпосередній продаж продукції бренду споживачам через фірмові магазини «Рошен» – приблизно 20,0%, що наочно демонструє рис. 2.2.

Прямими конкурентами ТМ «Рошен» є всі компанії, що займаються виробництвом кондитерських виробів, мають частку на українському ринку (зокрема «АВК», «Світоч», «MILLENNIUM», «Конті», «Крафт Фудз Україна»).

Керівництво Кондитерської корпорації «Рошен» застосовує всі можливі способи заради кращого задоволення потреб споживачів, повного дотримання

європейського стандарту та підвищення якості продукції.

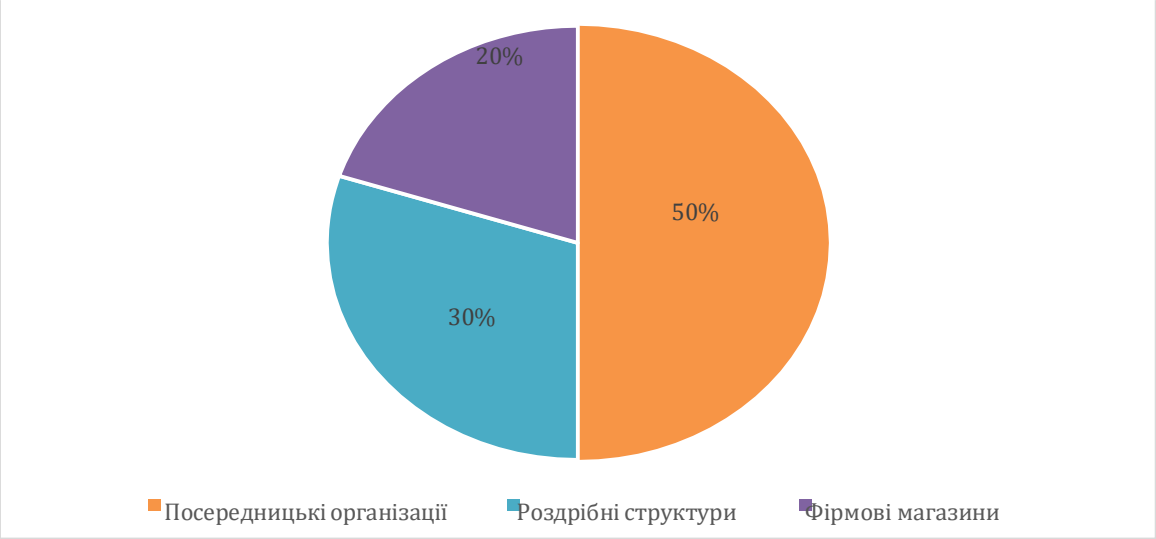


Рис. 2.2 Розподіл реалізації продукції корпорації за напрямами

Джерело: побудовано автором за [17]

З цією метою на виробництві використовують сучасне обладнання, зокрема:

– комплекс швейцарського обладнання, призначений для виробництва шоколадних мас;

– пакувальні та відливні лінії для виготовлення плиточного шоколаду;

– італійська лінія з виготовлення шоколадних батончиків;

– італійські лінії по виготовленню шоколадних цукерок із різноманітними видами начинок: праліновою, кремовою, подрібненим і з цілим горіхом чи без, хрусткими шариками, а також печива двошарового із кремовою начинкою;

– німецько-італійські лінії по виготовленню шоколадних цукерок із різними видами начинок такими методами як «Triple-shot» і «One-Shot» [17].

Щорічно фахівці Кондитерської корпорації створюють декілька нових виробів. Зокрема, новітніми розробками 2020 р. стали: серія коробочних цукерок, шоколад «Roshen» із цілими лісовими горіхами, пористий шоколад Roshen; цукерки «Нуга Рошен», «Candy nut», «Суфле Рошен». Варто відзначити й модернізоване виробництво цукерок «Вечірній Київ» та «Київських тортів». Систематичне оновлення продукції дає змогу підтримувати інтерес споживачів, раціонально розподіляти виробничі витрати та стежити за рівнем попиту.

Відповідно до визнаного у світі рейтингу кондитерських компаній, а саме

рейтингу Global Top 100 Candy Companies, видання Candy Industry Magazine (в його основі оцінка таких чинників як кількість працівників, чистий обсяг продажів підприємства, кількість заводів), у 2020 р. до нього увійшли такі 4 українські компанії як: «РОШЕН», «Millennium», «АВК», «Konti» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Українські підприємства у рейтингу Global Top 100 Candy Companies

Назва компанії	2016	2017	2018	2019	2020
«РОШЕН»	22	24	25	27	27
«АВК»	-	67	64	-	65
«Millennium»	-	-	-	-	74
«Konti»	38	43	43	44	80

Джерело: складено автором за [29]

Наведені у табл. 2.4. дані свідчать про те, що корпорація «Рошен» зберігає сталу позицію у межах 22-27 позначок. Хоча у 2019-2020 рр. її позиція дещо погіршилась, порівняно з 2016-2018 рр. При цьому сам факт присутності компанії у даному рейтингу є свідченням конкурентоспроможності її продукції на ринках країн Європи.

На кондитерському ринку України дана корпорація впродовж кількох років виступає лідером, а вже у 2020 р. її частка відносно основних конкурентів («АВК», «Конті», Малби Фудс, «Бісквіт-Шоколад») є найбільшою (рис. 2.3).

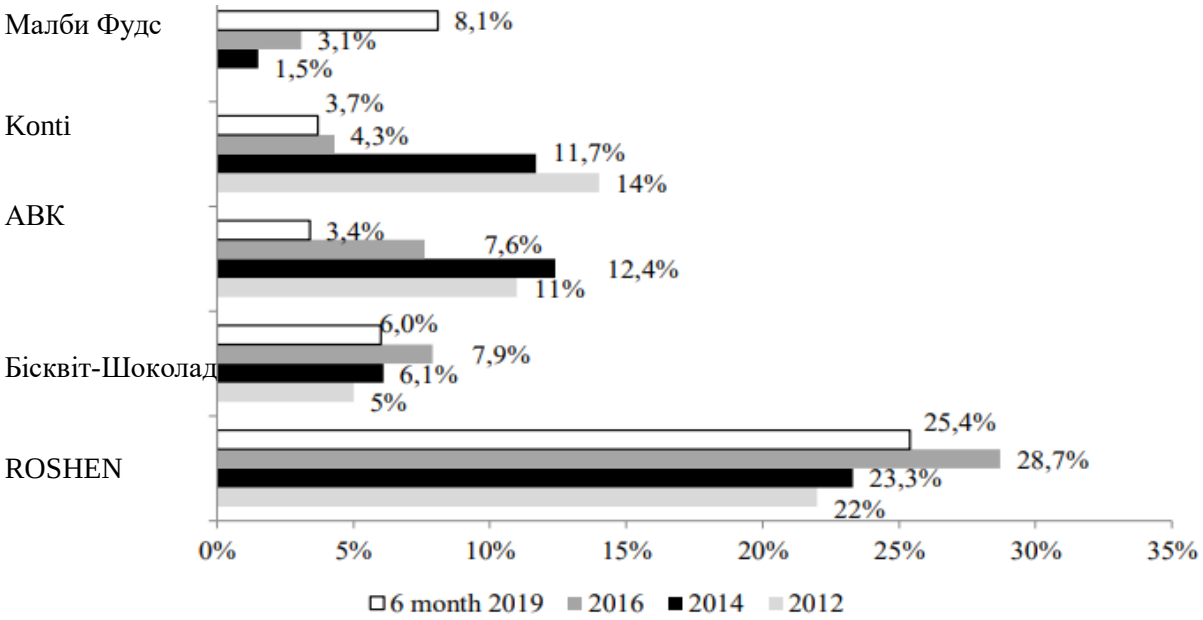


Рис. 2.3. Тенденції частки кондитерського ринку України, у %

Джерело: побудовано автором за [29]

На підставі розглянутих вище даних можна скласти матрицю формування конкурентної карти кондитерського ринку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Конкурентна карта українського ринку кондитерських виробів

Ринкова частка, Ді Темп приросту, Ті			Кваліфікаційні групи			
			I	II	III	IV
			Лідери ринку	Підприємства із сильною конкурентною позицією	Підприємства із слабкою конкурентною позицією	Аутсайдери ринку
Кваліфікаційні групи	I	Підприємства, конкурентна позиція яких швидко покращується	ROSHEN			
	II	Підприємства з конкурентною позицією, яка покращується		Малби Фудс		
	III	Підприємства з конкурентною позицією, яка погіршується			Бісквіт-Шоколад	Конті
	IV	Підприємства конкурентна позиція яких швидко погіршується			АВК	

Джерело: побудовано автором на основі [23]

Наведені у табл. 2.5 дані свідчать про те, що Кондитерська корпорація «Рошен» є беззаперечним лідером на українському ринку кондитерських виробів. Головним конкурентом корпорації виступає компанія Малби Фудс. Доцільно відзначити про те, що останніми роками спостерігається тенденція до посилення негативних факторів ділового оточення в кондитерській галузі. Адже наша країна з 2020 р. перебуває в кризовому стані, зумовленому впливом пандемії COVID-19. Погіршився загалом стан економіки, скоротилися доходи громадян, зокрема по причині погіршення умов для організації та ведення бізнесу. Тому громадяни стали купувати лише вкрай необхідні товари, намагаючись економити на певних товарах, у тому числі й дорогих солодощах.

Для виокремлення сильних і слабких сторін даної корпорації, загроз і можливостей, що пов’язані з конкуренцією та задля планування можливих стратегій її розвитку використаємо такий метод стратегічного планування як SWOT-аналіз. Сформовану нами на підставі дослідження матрицю SWOT-

аналізу Кондитерської корпорації «Рошен» наочно представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Результати проведеного SWOT-аналізу Кондитерської корпорації «Рошен»

Сильні сторони	Ринкові можливості
Досить високий рівень якості продукції; Значний рівень довіри покупців; Високий рівень кваліфікації та спеціалізації працівників; Стабільний рівень фінансово-економіного стану корпорації; Активне оновлення асортименту, введення нових видів продукції; Сучасне устаткування та обладнання; Вдала маркетингова політика	Банкрутство та нестабільне фінансове становище деяких конкурентів; Залучення молодих кваліфікованих кадрів, зокрема через банкрутство деяких фірм-конкурентів; Вихід на Азійський кондитерський ринок; Закупівля новітнього обладнання; Використання нової рецептури в процесі виробництва; Прискорення темпів росту ринку.
Слабкі сторони	**Ринкові загрози**
Низький рівень зацікавленості персоналу у вдосконаленні діяльності корпорації; Високі витрати – як часові, так і фінансові на навчання та підготовку нових співробітників.	Повномасштабна війна; Нестабільне геополітичне становище країни; Ймовірність введення нових запобіжних заходів через бойові дії; Падіння курсу валюти; Вихід з України частини компаній-партнерів через воєнні дії; Падіння доходів населення; Націленість громадян на правильне харчування та виключеня з раціону цукру.

Джерело: складено автором [16, 17]

1. Проведений аналіз українського ринку кондитерських виробів, виокремлення сильних і слабких сторін, ключових можливостей та загроз дає змогу сформулювати основні перспективні цілі діяльності корпорації. Мета діяльності корпорації – це збереження статусу лідера на ринку кондитерських виробів України як за часткою продукції, так і за кількістю виведеної на ринок нової продукції. Основними загрозами є висока нестабільність геополітичної ситуації та військової дії на території України. Оскільки запобігти цим факторам практично неможливо, тому є потреба у розробці цілого ряду ймовірних антикризових сценаріїв відносно виходу із кризових ситуацій. Нині через війну та зниження попиту на кондитерські вироби керівництвом Кондитерської корпорації «Рошен» було прийнято рішення зупинити дві фабрики (в Києві та Борисполі). Фабрики у Кременчуці та Вінниці – працюють частково. Не

припинили роботу фабрики корпорації в Угорщині та Литві. Тому актуальним є розробка переліку конкретних засобів щодо подальшого нарощування обсягів діяльності корпорації та освоєння нових ринків збуту продукції.

В цілому, підсумовуючи проведене дослідження, слід відмітити, що Кондитерська корпорація «Рошен» в останні роки активно проводила конкурентну діяльність не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому кондитерському ринках. Корпорація займає найбільшу частку на українському ринку кондитерських виробів, що вказує на її лідируюче положення на ринку. Однак задля підтримання належного рівня конкурентоспроможності й надалі керівництву корпорації потрібно акцентувати увагу на наявних можливостях для подальшого розвитку та враховувати загрози зовнішнього середовища.

2.2. Оцінка соціальних проектів Кондитерської корпорації «Рошен»

Кондитерська корпорація «Рошен» здійснює свою господарську діяльність на базі принципів корпоративної соціальної відповідальності. Останнє сприяє покращенню репутації компанії та отриманню додаткового прибутку від зростання споживчої лояльності. Соціальна відповідальність як складова корпоративної культури корпорації в широкому аспекті включає в себе окремі політики за рядом напрямів, а саме: охорони довкілля, сприяння охороні здоров'я, в сфері безпеки, охорони праці та розвитку працівників, в галузі прав людини, у конфліктах інтересів й по взаємодії з персоналом, по комунікації із виробництвами корпорації, протидії відмиванню грошей та корупції, в сфері взаємодії з представниками ЗМІ, в сфері подарунків і ділової гостинності, по захищенню інформації та використанню активів корпорації.

Відмітимо, що у діяльності Кондитерської корпорації «Рошен» знайшли відображення багато із 17 позицій із Глобальних цілей сталого розвитку. Однак соціальна політика корпорації більшою мірою спрямована на

досягнення трьох глобальних цілей та відповідно, впровадженню проектів за такими напрямами як:

1) благополуччя та міцне здоров'я;

2) достойна праця й економічне зростання;

3) сталий розвиток спільнот і міст.

В основі реалізації корпорацією соціальних проектів покладено наступні принципи:

– відкритості – насамперед передбачає забезпечення прозорості та вільного доступу до інформації про усі соціальні проекти;

– значимості – проекти мають бути важливими для суспільства, охоплювати широку аудиторію, сприяти вирішенню проблем;

– самостійності – корпорація самостійно веде усі соціальні проекти – від моменту прийняття рішення до проектування та його повної реалізації.

Впродовж багатьох років Кондитерська корпорація «Рошен» реалізовує масштабні та регулярні соціальні та благодійні проекти. Особлива активність у реалізації проектів характерна для періоду 2016-2020 рр. Усі соціальні проекти Кондитерської корпорації «Рошен» можна розподілити на зовнішні та внутрішні. В свою чергу, зовнішні проекти можна об'єднати у декілька груп, а саме: проекти в сфері медидици, культурні та розважальні проекти, проекти для військовослужбовців, екологічні проекти, інші соціальні проекти. Більш детальна інформація про окреслені види соціальних проектів корпорації представлена у табл. 2.7. Зазначимо, що сукупний бюджет по всім соціальним проектам, реалізованим корпорацією, становить 608,55 млн. грн. Із загальної суми витрачених коштів 78,75 % становлять витрати на зовнішні проекти, з яких 69,68 % – це видатки на культурно-соціальні та розважальні проекти і 21,57 % – соціальні проекти в сфері медицини.

Таблиця 2.7

Інформація про соціальні проекти Кондитерської корпорації «Рошен»

Сфера реалізації соціальних проектів	Детальніша інформація про проекти	Сумарний бюджет проектів, млн. грн.
Зовнішні проекти		479,27
Медицина	1. Допомога національній дитячій спеціалізованій лікарні «ОХМАТДИТ» у м. Київ; 2. Оснащення Інститут серця МОЗ України сучасним медичним обладнанням; 3. Придбання медичного обладнання для Центра дитячої кардіології та кардіохірургії МОЗ України; 4. Капітальний ремонт відділення онкогематології та створення відділення аутологічної трансплантації кісткового мозку клініки №2 в Національному інституті раку; 5. Проведення робіт з реконструкції та переоснащення лабораторії і створення нового стерилізаційного відділення у Міській дитячій лікарні у м. Кременчук.; 6. Видатки в галузі медицини на боротьбу з пандемією COVID-19.	103,38
Благодійна допомога	1. Благодійна допомога сім'ям загиблих на майдані та в зоні АТО через волонтерський проект «Люди допомагають людям»; 2. Благодійна допомога через благодійний фонд «Міжнародна асоціація підтримки України» тим, хто постраждав у зоні АТО (зокрема лікування, реабілітація); 3. Підтримка команди українських військових, яка приймала участь у 42-му Марафоні Морської піхоти США; 4. Проєкт «Життєлюб. Бізнес піклується» із доставки продуктів самотнім людям віком 60+; 5. Будівництво будинку для сімей тих військовослужбовців, які були передислоковані із Криму у 2014 р.	41,95
Культурно-соціальні та розважальні	1. Реконструкція Київського академічного драматичного Театру на Подолі; 2. Модернізація Черкаського зоопарку; 3. Соціальний проект «Рошен Плаза»; 4. Ремонт дитячих майданчиків ROSHEN по всій Україні; 5. Льодовий каток ROSHEN у м. Харків і Дніпрі. 6. Світломузичний фонтан ROSHEN у м. Вінниці.	333,94
Внутріші проекти (без врахування корпоративних заходів, екскурсій, тощо)		129,28
1. Медицина	1. Медичне страхування працівників; 2. Придбання захисних засобів та інші витрати на забезпечення захисту персоналу від коронавірусу COVID-19.	38,91
2. Харчування	Компенсація вартості обідів працівників	88,26
3. Навчання співробітників	Видатки на навчання, підвищення кваліфікації працівників корпорації	2,11
Разом		608,55

Джерело: складено автором за [17]

Зазначимо, що у вільному доступі доволі мало інформації щодо екологічних проектів, реалізованих корпорацією, насамперед що стосується бюджету таких проектів та напряму витрачання коштів. Можна лише відзначити, що у своїй діяльності корпорація керується принципами «зеленого офісу» й зокрема використовує електронний документообіг, двосторонній спосіб друку, заохочує персонал до електронного навчання. В рамках екологічної програми відбувається модернізація корпорацією своїх фабрик, скорочуються відходи та обсяги використання води тощо. Природоохоронна робота на фабриках Корпорації спрямована на дотримання вимог законодавства України в сфері екології, поліпшення діючої структури екологічного менеджменту, запобігання понаднормовому забрудненню навколишнього середовища, скорочення негативного впливу діяльності фабрик на довкілля. Щороку корпорація складає плани природоохоронних заходів, котрі включають використання земельних ресурсів і надр, поводження із відходами.

Враховуючи значні видатки досліджуваної корпорації на реалізацію соціальних проектів розглянемо їх більш детально. Одним із нйбільш важливих з них є проект фінансової допомоги національній дитячій лікарні «ОХМАТДИТ», реалізація якого розпочалась ще з березня 2015 р. Даний проект фінансувався в декілька етапів й охоплював кілька напрямів. Сумарний обсяг видатків корпорації на проект становив близько 90 млн грн. Детальна характеристика окресленого соціального проекту відображена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика соціального проекту «ОХМАТДИТ»

№ п/п	Назва показника	Детальний пис
1.	Мета проекту	забезпечити відділення лікарні «ОХМАТДИТ» новітнім потужним обладнанням, а також налагодити інфраструктуру в такий спосіб, щоб перебування пацієнтів у закладі було якомога комфортнішим.
2.	Напрями реалізації проекту та створені можливості	На 1-му етапі проекту (у травні 2015 р.) було передано відділенню хірургії новонароджених наркозну пересувну станцію нового покоління Primus Draeger з унікальною комлектацією. Зазначена станція дає змогу правильно розрахувати наркоз і подавати навіть немовлятам масою до 1 кг, й до того ж досить плавно проводити вентиляцію легень. Останнє зменшує ризики травм легень при операції. Інша важлива перевага станції – це її мобільність, тому користуватися нею можливо й в інших

		відділеннях лікарні. У квітні 2016 р. було поповнено хірургічне обладнання лікарні таким унікальним пристроєм як енергетична платформа Force Triad вартістю понад 2 млн грн. Нове обладнання дасть змогу лікарям розширити діапазон хірургічних втручань, спростити їх методику. Дана платформа поєднує функції електрокоагуляції в біполярному та монополярному режимах і функцію LigaSure для пацієнтів будь-якого віку. Електрокоагуляція в цьому пристрої не пошкоджує судини, залишаючись при цьому ефективною. Функція LigaSure дає змогу пересікати та зварювати кровоносні судини діаметром до 7 мм, обробляти та розсікати кровоточиві поверхні внутрішніх органів при відкритих і лапароскопічних хірургічних втручаннях. В цілому використання цієї платформи прискорює в 2-3 рази хід оперативного втручання і запобігає крововтратам пацієнта. Водночас відпадає потреба в кровозамінниках чи донорській крові, швидше проходить післяопераційний період. Для реанімаційного відділення лікарні корпорацією придбано дефібрилятор Zoll R-Serie, що відповідає всім новітнім вимогам першої невідкладної реанімаційної допомоги. Також куплено хірургічні столи Steris Surgical Technologies (нейрохірургічний та вертебрологічний з ортопедичними приставками та аксесуарами) та операційні світильники виробництва компанії Dräger, створені за новітніми технологіями. Окрім цього корпорація профінансувала ремонт УЗД і рентгенівських апаратів. Нові газифікатори, виготовлені італійською компанією VRV, роблять комфортніші умови перебування у приміщенні лікарні. Було встановлено 2 газифікатори об'ємом по 6 м3 на заміну застарілим пристроям меншого обсягу. Це збільшує запаси кисню, що має вкрай велике значення у зимовий період і під час свят. Проведено роботи щодо системи подачі медичного повітря в неонатальному та хірургічному корпусах. Замінено ліфт у хірургічному корпусі. У 2017 р. було відремонтовано та обладнано центральне стерилізаційне відділення лікарні з дотриманням всіх новітніх вимог до стерильних і чистих приміщень. Зокрема, було відремонтовано інженерні комунікації, встановлено систему очистки води та ліфт. У березні 2017 р. передано лікарні цифрову рентгенографічну систему, яка дала змогу збільшити пропускну здатність травмпункту. Також ця система дає змогу суттєво знизити дози опромінення, одержати знімок дуже високої якості менш ніж за 3 секунди та, за потреби, моментально передати цифрові дані між відділеннями лікарні.
3.	Бюджет проекту	Сумарна вартість проекту впродовж 2015-2018 рр. становить близько 90 млн. грн. З яких, зокрема, витрачено: – на створення нового стерилізаційного відділення – 25 млн. грн; – на закупівлю інструменту (понад 3000 одиниць сучасних хірургічних інструментів (270 найменувань)) – 7,5 млн. грн.; – вартість системи та цифрового перетворювача для рентгенівської діагностики та стабілізатора – 3,2 млн грн.; – сучасні операційні світильники експертного класу – 2 млн грн.; – ціна енергетичної платформи Force Triad – більше 2 млн грн.

Джерело: складено автором за [17,31]

Інші вагомі соціальні проекти Кондитерської корпорації «Рошен» в сфері

медицини представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Характеристика соціальних проектів корпорації в сфері медицини

№ п/п	Назва медичного закладу	Опис проекту	Бюджет проекту	Напрями витрачання коштів
1.	Інститут серця МОЗ України	Оснащення закладу сучасним медичним обладнанням	1,64 млн. грн	Закуплено 40 інфузійних шприцевих насосів S100 і 10 станцій DS204. Кожна станція об'єднує 4 інфузійних насоси й оснащена функцією світлового сигналу щодо статусу інфузії)
2.	Центр дитячої кардіології та кардіохірургії МОЗ України	Придбання медичного обладнання	8,2 млн. грн.	Придбано такі види нового обладнання: 1) «лазня» – терморегулювальний апарат, що потрібний для проведення операцій із штучним кровообігом, коли повністю зупиняють серце маленького пацієнта; 2) ультразвукову систему Vivid iq. Це – сучасний портативний УЗД апарат з повним набором функцій для експертної візуалізації серцево-судинної системи.
3.	Національний інститут раку	капітальний ремонт відділення онкогематології та створення відділення аутологічної трансплантації кісткового мозку клініки №2 в Національному інституті раку	52,9 млн. грн.	Сукупна площа приміщень, відремонтованих корпорацією за 2 роки – 1900 кв. метрів. Це не лише капітальний ремонт і перепланування приміщень, а також заміна частини зношеної каналізації, облаштування нових каналізаційних колодязів, ремонтні роботи мережі водопостачання, новий тепловий пункт. Окрім цього було прокладено нову лінію електромережі від трансформаторної підстанції. Оновлено відділення онкогематології відповідно до світових вимог і з новою лабораторією, за рахунок чого деякі діагностичні процедури стали доступніші та швидші. Сформовано 4 боксованих палати для виконання аутологічної трансплантації стовбурових клітин, відкрито денний стаціонар. У 2018 р. відремонтовано та обладнано спеціалізованим обладнанням приміщення, яке призначене для забору донорських тромбоцитів і стовбурових клітин.
4.	Міська дитяча лікарня у м. Кременчук.	роботи з реконструкції та переоснащення лабораторії і створення нового	35 млн. грн.	Нове стерилізаційне відділення відкрито 15.02.2019 р. Воно відповідає усім теперішнім вимогам до стерильних і чистих приміщень. Це відділення та лабораторія цілком оснащені сучасним обладнанням, меблями та підготовлені до початку роботи задля забезпечення

		стерилізаційн ого відділення		потреб лікарні. Завдяки новому електронному обладнанню лабораторії, результати будуть більш точними та якісними. Зрештою це впливатиме на правильність встановлення діагнозу пацієнтам.

Джерело: складено автором за [17]

В подальшому, враховуючи реалії, соціальна діяльність корпорації в сфері медицини була спрямована на боротьбу з пандемією коронавірусу. У 2020 р. пріоритетом корпорації стали турбота про здоров'я співробітників, підтримка самих вразливих груп населення та допомога медичним закладам. Враховуючи скорочення обсягів виробництва та фінансових надходжень в умовах карантинних обмежень, керівництво корпорації було змушене відкоригувати стратегію корпоративної соціальної відповідальності, а саме – тимчасово перейти від довгострокових і системних проектів до оперативної підтримки. Фактично було переглянуто й принципи благодійної роботи та розпочато надання адресної допомоги. Щодо останньої, то варто відмітити, що під час пандемії зосереджено увагу на наданні допомоги літнім людям, прагнучи мінімізувати їхній вихід з дому, враховуючи той факт, що COVID-19 особливо небезпечний для них. Спільно із БФ «Життєлюб» корпорацією реалізовано проєкт «Життєлюб. Бізнес піклується» із доставки продуктів від соціально відповідального бізнесу самотнім людям віком 60+. У червні 2020 р. доставлено у регіони та адресно передано літнім людям 20 тис. продуктових наборів. Зазначимо, що співпраця корпорації із цим БФ розпочалася ще на самому початку карантину, коли Кондитерська корпорація «Рошен» у межах проєкту «Підвішений набір» профінансувала закупівлю для літніх людей 25 тис. продуктових наборів.

У 2020 р. корпорація витратила на подолання пандемії COVID-19 більш ніж 135 млн грн., з яких зокрема:

– 10 млн грн – закупівля і доставка пересувних рентген-апаратів;

– 90,2 млн грн – придбання для медпрацівників стерильних захисних костюмів;

– 0,85 млн грн – на захисні окуляри для медичного персоналу;

– 0,79 млн грн – покупка для військовослужбовців захисних засобів;

– 0,77 млн грн – на медичні одноразові маски;

– 5,625 млн грн – на продуктові набори для людей літнього віку.

– близько 26 млн грн – на захисні засоби та інші витрати на забезпечення захисту співробітників.

Абсолютним пріоритетом для керівництва корпорації було забезпечення безпеки та комфорту як працівників, так і покупців. У зв'язку з цим усіх працівників українських фабрик, що старші 55 років (становлять 7% співробітників) та які входять у групи ризику, було переведено на оплачуваний карантин. На усіх об'єктах корпорації впроваджені заходи щодо посилення пропускного та санітарно-гігієнічного режиму. Корпорація зобов'язалась покрити 100% вартості лікування працівників, які захворіли на коронавірус.

Корпорація у 2014 р. розпочала реалізацію на системній основі програми «Підтримай українську армію», в межах якої втілює декілька благодійних проектів. Зокрема, було надавано допомогу постраждалим у зоні АТО, а саме – в рамках благодійного проекту Nodus проводилось лікування в реабілітаційних центрах і клініках Німеччини, Австрії, Словаччини, Греції та реабілітація в центрах України [20]. До того ж корпорація виділила 227 тис. грн на підтримку української команди військових, яка приймала участь у 42-му Марафоні Морської піхоти США.

Окрім цього, корпорація збудувала та передала Головному квартирно-експлуатаційному управлінню Збройних Сил України двоповерховий будинок на 16 квартир для сімей тих військовослужбовців, які були передислоковані із Криму у 2014-му. На будівництво витрачено майже 1 млн дол.

Інший проект, направлений на підтримку дітей загиблих військових і сиріт у зоні АТО, реалізовувався у партнерстві з такими благодійними фондами як БФ International Association for Support of Ukraine і БФ Олени Коннової. Зокрема, в рамках проекту надано святкові подарунки вихованцям

садочків і дитячих будинків. Також новорічні подарунки та матеріальна допомога були передані 100 родинами загиблих в АТО воїнів.

Із сфери культурно-соціальних проектів корпорації варто відзначити такі:

1) реконструкція Київського академічного драматичного театру на Подолі. Завдяки фінансуванню корпорацією вдалося завершити реконструкцію Театру на Подолі, що тривала біля 23 років. 29.11.2016 р. громадськості було представлено фасад нової будівлі театру. Урочисте відкриття цього театру відбулось у жовтні 2017 р. Бюджет реконструкції театру склав 174 млн грн.

2) оновлення Черкаського зоопарку. Інвестиції корпорації у зоопарк у 2016-2017 рр. становили 45,128 млн грн. Презентація оновленого зоопарку разом з експозицією «Земля вовків і ведмедів» відбулася у квітні 2017 р. Площа нового комплексу становить 4,5 тис. кв. м. Дещо згодом корпорація підписала спонсорську угоду з міською владою та Черкаським зоологічним парком про подальшу реконструкцію зоопарку. Згідно умов договору КК «Рошен» інвестує в модернізацію зоопарку 300 млн грн впродовж 20 років, однак бренд корпорації протягом 25 років буде міститись у назві зоопарку – Черкаський зоопарк Roshen. На ці кошти заплановано зробити експозицію пінгвінів, провести реконструкцію вхідної групи, озера тощо.

3) Бронзова міні-скульптура «Київський торт». Вона встановлена в межах проекту «Шукай». Поруч із нею розміщено табличку з QR-кодом, за яким розповідається історія створення виробу «Київський торт», який є не лише візітівкою та символом Києва, а й також України.

4) Мурал на стіні Київської кондитерської фабрики «Рошен». Це робота американської стрит-арт-художниці Lady Pink, відомої як «Перша леді графіті». Мурал є одним із арт-об’єктів і частиною проекту благоустрою фабрики. Ключова ідея – солодощі та яскраві кольори, те, що тішитиме око. В роботу були інтегровані й українські народні символи.

5) Ковзанки у Харкові та Дніпрі. Доброю традицією корпорації є облаштування на новорічні свята величезних ковзанок. Перша ковзанка ROSHEN була встановлена на майдані Свободи у Харкові ще у 2014 р. В

наступні роки ця ковзанка була повністю оновлена та збільшена до площі 2400 кв. м. Вона стала найбільшою в Україні льодовою ареною просто неба. У 2017 р. ковзанку в Харкові відвідали 100 тис. осіб. У 2018 р. величезні сезонні ковзанки були облаштовані не лише у Харкові, а й у Дніпрі. У 2017-2018 рр. на встановлення та забезпечення роботи ковзанок корпорацією витрачено 59 млн грн. Керівництво корпорації зазначає, що встановлення ковзанок не має на меті одержання прибутку, оскільки виручка від продажу квитків не покриває витрат. Встановлення та утримання великих за площею сезонних ковзанок є дорогим проектом, а тому користування ними не може бути безкоштовним. Однак, оскільки ковзанки у Дніпрі та Харкові розміщені на міських площах, то будуть передбачені години, в які вхід на ковзанку буде безкоштовний.

6) Новорічна ілюмінація на Київській фабриці. Для складання цієї унікальної композиції знадобилось понад тисяча окремих модулів, застосовано понад 30 км світлодіодних гірлянд. Ілюмінація є енергоефективною. Фотоелементи реагують на зміну освітленості, тому ілюмінація на фасаді фабрики автоматично вмикається із настанням темноти та вимикається опівночі в цілях раціонального використання електроенергії.

7) Сучасні спортивно-ігрові майданчики у різних містах України. За декілька років було встановлено 80 майданчиків. Не зважаючи на те, що всі майданчики передані у комунальну власність, корпорація регулярно проводить моніторинг стану встановлених ігрових конструкцій та за потреби виконує їх ремонт чи повну заміну. Безпека дітей на майданчиках – це пріоритет для корпорації. Задля захисту дітей від травматизму, на всіх майданчиках застосовано надстійке гумове покриття голландського виробництва. У 2019 р. корпорацією прийнято рішення про завершення цього проекту.

8) Соціальний проект «Рошен Плаза» – полягає у формуванні громадського простору на території Київської кондитерської фабрики «Рошен» та переобладнання виробничих приміщень, незадіяних у процесі виробництва продукції, на цікаві локації для громадян. Розпочато втілення цього проекту у 2018 р. й на його реалізацію витрачено протягом року 90 млн. грн. Соціальний

проект включив у себе розробку соціального простору, що також включає паркову зону, Площу Roshen і Roshen Winter Village, облаштування офісного центру «Roshen Plaza», програми екскурсії «Шоколадна фабрика Roshen». В рамках цього соціального проєкту також було проведено капітальний ремонт 2-х підземних переходів на проспекті Науки.

Roshen N Winter Village – це територія корпорації, де розміщена казкова ялинка, велика відкрита ковзанка та новорічна ярмарка з вуличною столичною їжею. Зазначимо, що ковзанка Рошен площею 2 тис. кв. м., яка розміщена в новому парку, має світломузичне шоу та підсвітку з замороженого в кризі оптоволокна. В 2020 р. в центрі ковзанки встановили новорічну ялинку.

Навесні 2018 р. було відкрито оновлену екскурсійну програму «Шоколадна фабрика ROSHEN». Для цього один із виробничих цехів фабрики спеціально обладнали задля показу роботи шоколадної виробничої лінії. В Центрі облаштували кінозал. До цього ж, відвідувачі отримали змогу власноруч, за власним дизайном, зробити упаковку для шоколадних плиток. Понад 300 дітей з дитячих будинків безкоштовно відвідали дану екскурсії.

Зазначимо, що реалізація описаного вище соціального проекту стала вагомою складовою маркетингових заходів корпорації, здійснюваних з метою покращення рівня позиціювання бренду корпорації серед споживачів (реальних і потенційних), що, в свою чергу, має сприяти росту продажів продукції.

9) Освітньо-розважальний центр у Клайпеді. В ньому діти можуть не лише переглянути фільм про історію успіху корпорації, а також безпосередньо спостерігати за повним циклом виробництва карамелі та задати питання екскурсоводу. Також діти приймають участь у майстер-класі з виготовлення льодяників на паличці. По завершенні якого на них чекають солодкі сувеніри.

10) Освітньо-розважальний центр у Будапешті, що працює при одній з найстаріших і найбільших фабрик країни Bonbonetti Choco Kft з жовтня 2016 р. Тут дітей знайомлять з історією корпорації та технологією приготування шоколаду. Дітям, по закінченні туру, дарують солодощі від корпорації.

11) інші культурні проекти в окремих містах України (зокрема, повне

техобслуговування встановленого корпорацією у Вінниці світло-музичного фонтану та розробка для нього нових шоу; фонтани з ілюмінаціями в Харкові).

Відносно освітніх проектів корпорації, то проект співпраці з двома вищими закладами освіти України (НУ «Львівська політехніка» та Київським національним економічним університетом ім. В. Гетьмана) «До вершин з Рошен» діяв до початку війни в країні, а пізніше його було призупинено. Серед останніх освітніх ініціатив відмітимо освітньо-навчальну програму «На шляху до перемоги». Дана програма створена корпорацією спільно з українськими спікерами, тренерами, соціально-культурними діячами та іноземними активістами. В рамках програми заплановано провести кілька навчальних вебінарів для українських здобувачів. Програма охоплює такі напрями як: навчання (економіка, фінанси, бізнес, управління персоналом, маркетинг); наука (біологія, нанотехнології, матеріалознавство). Першу сесію програми проведено у квітні 2022 р. Повна тривалість Програми становить 1,5-2 місяці.

Таким чином, підсумовуючи проведене дослідження зазначимо, що в минулі роки Кондитерська копрорація «Рошен» активно реалізовувала соціальні проекти, що були невід'ємними складовими бізнесу на засадах корпоративної соціальної відповідальності. Більшість проектів були культурн-розважальними та виконували роль маркетингових заходів стимулювання росту продажів продукції. Варто відзначити важливість реалізованих корпорацією заходів в сфері медицини, зокрема технічного оснащення декількох закладів охорони здоров'я. Кондитерській корпорації «Рошен» й надалі значну увагу слід приділити розробленню заходів соціально-відповідального бізнесу. Актуальним в наш час будуть проекти, спрямовані на економію енергоресурсів й перехід на відновлювані види енергії та проекти підтримки ЗСУ та осіб, які постраждали внаслідок війни. З метою більш ефективного впровадження соціальних проектів необхідно щороку збільшувати суму видатків на їх реалізацію. Такі дії корпорації позитивно позначається на діловому іміджі та сприятимуть зротанню лояльності та прихильності споживачів до її господарської діяльності та продукції.

РОЗДІЛ 3
ОБГРУНТУВАННЯ РОЗРОБКИ СОЦІАЛЬНОГО ПРОЕКТУ КОНДИТЕРСЬКОЇ КОРПОРАЦІЇ «РОШЕН»

3.1. Реалізація Кондитерською корпорацією «Рошен» соціальних проектів як спосіб ведення компанією соціально відповідальної підприємницької діяльності

За аналітичними даними світових рейтингових агентств, міжнародні компанії дедалі більше вкладають кошти в соціальні напрями, а проекти стають більш довгостроковими. Чим масштабніший бізнес, то вищі ставки та рівень корпоративної соціальної відповідальності. Від цього залежить не тільки репутація певної компанії, а й імідж країни загалом.

Розвиток будь-якої компанії нерозривно пов'язаний з розвитком регіону, в якому вона функціонує. В оновленій політиці корпоративної соціальної відповідальності зазначається, що головною ціллю відносин із громадою є керівництво успішною діяльністю компанії з метою покращення рівня життя кожної людини та суспільства в цілому [27]. В останні роки компанія «Рошен» позитивно вплинула на місцеві громади та економіку регіону, а саме:

- зростання зайнятості через розвиток кондитерської корпорації, створення робочих місць;

- регіональний розвиток шляхом підписання та впровадження соціальних угод між корпорацією «Рошен» та органами місцевого самоврядування, які визначають заходи щодо покращення інфраструктури, благодійної допомоги школам, університетам, дитячим садкам;

- розвиток культури та спортивного життя шляхом надання фінансової підтримки творчим колективам та спортивним командам.

Метою політики корпоративної соціальної відповідальності у сфері кадрів є підтримка здоров'я та безпеки персоналу, розвиток навичок та компетентності кадрового потенціалу. Принципами взаємодії з персоналом є:

- створення безпечних умов праці;

- дотримання чинного законодавства в сфері охорони праці;

- турбота про здоров'я персоналу;

- повага і дотримання прав персоналу корпорації;

- розвиток кваліфікаційного потенціалу персоналу компанії.

Одним із головних завдань політики соціального розвитку компанії є покращення умов праці та безпеки. Тому корпорація «Рошен» розробила наступні заходи безпеки:

- забезпечується безпека експлуатації будівель, споруд та обладнання;

- організовує та проводить профілактичну роботу у галузі запобігання травматизму;

- планується і проводяться заходи з охорони праці;

- проводяться медичні огляди працівників компанії;

- проводяться інструктажі, навчання, перевірки знань працівників з охорони праці та безпеки тощо[18].

Корпоративна соціальна відповідальність сприяє не лише поліпшенню іміджу корпорації «Рошен» але й забезпечує конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена у стратегію управління корпорації «Рошен».

Насамперед для побудови соціальної відповідальності корпорації «Рошен» необхідно:

1. Залучити менеджмент та заручитися його підтримкою.Керівництво, яке зацікавлене у впровадженні корпоративної соціальної відповідальності - це вже половина успіху. Зрештою будь-які заходи із корпоративної соціальної відповідальності вимагатимуть інвестиційних вкладень – це фінансів, ресурсів, працівників тощо. Тому схвалення управлінцями та підтримка у втіленні намірів є запорукою результативності дій.

2. Окреслити бюджет, який корпорація «Рошен» може виділити на заходи із корпоративної соціальної відповідальності. Це, в свою чергу, допоможе чітко усвідомити масштаб дій.

3. Слід визначитись із метою, яку хоче досягти корпорація. Можна бажати отримати певні нагороди чи відзнаки (наприклад, «Кращий працівник року») або підняти рівень професійної кваліфікації персоналу та їх задоволеність працею (наприклад, за потреби забезпечити працівників формою, спецвзуттям тощо, проводити щомісячні тренінги для працівників, потім відкрити окрему групу для дошкільнят працівників на базі компанії). Це і визначить сферу фокусу корпорації «Рошен», яких до речі може бути декілька.

У сучасних військових українських реаліях підходи бізнесу до соціальних ініціатив швидко трансформуються. За останні кілька років Корпорація «Рошен» пройшла шлях від фінансування точкових соціальних проектів до передачі фінансових інструментів, здатних розвивати громаду та допомогати військовим. Щороку Корпорація «Рошен» виділяє дедалі більше фінансових ресурсів на реалізацію ініціатив, які спрямовані на довгостроковий соціально-економічний ефект для країни загалом.

Корпоративна соціальна відповідальність в умовах спалаху COVID-19 та війни стала показником того, наскільки бізнес добре та швидко здатний реагувати на тренди у режимі реального часу. Зараз як ніколи корпоративна соціальна відповідальність є показником того, як Корпорація «Рошен» взаємодіє зі стейкхолдерами та громадами як на місцевому, так і на державному рівні.

Кондитерська корпорація «Рошен», у якої сформована чітка політика соціальної відповідальності, продемонструвала швидку та ефективну адаптацію соціальної та благодійної роботи в умовах пандемії та війни. Соціальні проекти корпоративної соціальної відповідальності компанії показують її співпереживання ситуації, надають значущу допомогу та мають довготривалий вплив. Це дає величезний ресурс поєднати ділові та соціальні цілі у взаємовідносини.

Корпорація «Рошен» ухвалила рішення, що під час кризових ситуацій у питаннях благодійності потрібно мати холодну голову та чіткий план. За будь-яких умов соціальні проекти мають реалізуватися з урахуванням закону адекватності. За епідемії COVID-19 та війни у пріоритеті підтримка вразливих груп населення, допомога закладам охорони здоров'я і турбота про здоров'я співробітників.

Компанія не зупинила соціальні програми в цей складний воєнний час. Розглянемо реалізовані соціальні проекти компанією Рошен.

Співпраця Національного інституту раку з Кондитерською корпорацією «Рошен» розпочалась у 2018 році. Ресурсами компанії було відремонтовано та обладнано приміщення, яке призначене для аферезу (забору) стовбурових клітин (для трансплантації кісткового мозку) та донорських тромбоцитів. А на початку осені 2019 року корпорація «Рошен» виділила 50 млн. грн. на капітальний ремонт відділення онкогематології та створення відділення аутологічної трансплантації кісткового мозку в Національному інституті раку м. Києва.

В результаті капітального ремонту та реконструкції клініки № 2 НІР очікується: повне оновлення відділення гематології згідно світовим стандартам, створення 4-х палат-боксів (на 1 пацієнта) з високим рівнем чистоти для проведення алогенної трансплантації стовбурових клітин та відкриття денного стаціонару.

У червні 2021 року планово надавали фінансову та технічну допомогу дитячо-юнацького ФК «Карпати».

Корпорація «Рошен» збудувала та передала головному квартирно-експлуатаційному управлінню Збройних сил України затишний двоповерховий будинок для сімей військовослужбовців, яких передислокували з Криму у 2014-му році.

Корпорація «Рошен» у 2022 році переглянула стратегію корпоративної соціальної відповідальності, врахувавши зміни, спричинені тривалим карантином через COVID-19 та війною. Компанія тимчасово перейшла від

системних і довгострокових соціальних проектів до оперативної підтримки. Тобто, компанія не відмовилися від своїх соціальних проектів, а переглянули принципи благодійної роботи та почали надавати адресну допомогу.

3.2. Пропозиції щодо розробки соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» щодо відкриття мережі кав'ярень

Подальша ефективна діяльність Кондитерської корпорації «Рошен», що базується на принципах корпоративної соціальної відповідальності потребує активізації та впровадження нових соціальних ініціатив і проектів, виходячи із реалій сьогодення. Повномасштабна війна в Україні спричинила спад ділової активності, зруйнувала налагоджені ланцюги поставок, змусила перемістити бізнес у безпечніші місця, а також призвела до масового виїзду наших громадян з територій, на яких ведуться бойові дії, або які є прилеглими до них. Через це багато людей залишили свої робочі місця й вимушені шукати нову роботу на новому місці проживання. Вважаємо, що задля підтримки такої категорії внутрішньо переміщених осіб корпорацією може бути втілена ідея відкриття мережі кав'ярень, зокрема у тих містах України, де розміщені фабрики «Рошен», насамперед у таких містах як Вінниця та Кременчук. Відкриття мережі кав'ярень у м. Києві може бути менш ефективним, враховуючи кількість подібних закладів та високий рівень конкуренції на ринку. Розпочати варто із відкриття кількох кав'ярень у м. Вінниця, в якій нині зареєстровано більш як 65 тис. внутрішньо переміщених осіб. Головна ідея соціального проєкту щодо мережі кав'ярень, яким можна надати назву «Солодкий смак єдності та добра» полягає у тому, щоб залучити до економічного життя внутрішньо переміщених осіб як працездатного віку, так і літніх людей, створюючи їм умови для кращої адаптації та якісного життя на новому місці. Також на базі кав'ярень можна проводити різні благодійні акції в цілях збору коштів для підтримки малозабезпечених осіб з числа внутрішньо переміщених.

Провівши аналіз різноманітних соціальних проектів й ініціатив, які наразі

стосуються питань внутрішньо переміщених осіб в м. Вінниця, можна зробити висновок, що більшість з них надають психологічну, матеріальну та фінансову допомогу таким людям, але недостаньо тих, які опікуються вирішенням питань економічної активності цих осіб. Й практично відсутні такі формати соціальних кав'ярень, в яких працевлаштовані внутрішньо переміщені особи та зокрема з числа тих, що належать до літніх людей. Соціальна корисність такого проекту заключається в тому, що це дозволить внутрішньо переміщеним особам швидше соціалізуватись на новому місці проживання, відчувати себе потрібними, покращити їх моральне та фінансове становище. З позицій потенційних клієнтів майбутніх кав'ярень, то їх зацікавленість у відвідуванні закладу полягає в одержанні задоволення не лише від смачної кави та смаколиків ТМ «Рошен», а й в тому, що вони водночас причетні до корисної суспільної справи.

Для реалізації соціального проєкту спочатку треба скласти бізнес-план відкриття кав'ярні та сформувати бізнес-модель діяльності нової структурної одиниці корпорації. З цією метою можна застосувати такий інструмент стратегічного планування як Business model canvas. Побудова бізнес-моделі за допомогою зазначеного інструмента передбачає окреслення наступних головних параметрів:

1. Ключові види діяльності – наші види продукції та канали її розповсюдження; послуги, що надаватимуться; наші клієнти, потоки доходів від видів діяльності;

2. Ціннісні пропозиції – яку цінність та для кого ми створюємо? Які запити клієнтів ми задовольняємо? Які їх проблеми ми допомагаємо вирішити?;

3. Ключові партнери – хто є нашими головними партнерами? Хто є постачальниками ресурсів? Перелік яких ключових ресурсів корпорація отримує від окремих партнерів?;

4. Споживчі сегменти – власне для кого створюємо ринок? Хто є нашими клієнтами та споживачами? Які основні характеристики клієнтів?

5. Взаємовідносини з клієнтами – хто являється нашими найважливішими

категоріями клієнтами? Який тип відносин варто встановити для кожної окремо категорії клієнтів?

6. Ключові ресурси – які головні ресурси необхідні для формування наших ціннісних пропозицій? З яких джерел надходитимуть ресурси?

7. Структура витрат – які самі важливі витрати, притаманні обраній бізнес-моделі? Які види витрат є необхідними для формування ключових ресурсів й здійснення господарської діяльності?

8. Джерела надходження доходів – за яку саме цінність наші клієнти справді готові платити? Які основні джерела доходів? [12].

Бізнес-канва запропонованого соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» представлена у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні параметри бізнес-моделі соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен»

Ключові партнери	Ключові види діяльності	Ціннісні пропозиції	Взаємовідносини з клієнтами
− постачальники кави, зокрема Foundation coffee; − органи місцевої влади; − журнал про каву (зокрема Blackfield.coffee); − навчальна програма приготуванню кави - Foundation school; − постачальники непродовольчих товарів і обладнання; − благодійні фонди та організації; − громадські організації.	− кавоваріння; − продаж солодощів ТМ «Рошен»; − проведення різних зустрічей та заходів; − проведення благодійних акцій; − майданчик для проведення занять з англійської мови; − офлайн точки продажу продукції в центрі міста	– смачна та якісна кава; – смачні солодощі; – спілкування з баристами, які багато чого пережили в житті; – працевлаштування внутрішньо переміщених осіб; – створення приємного затишного місця «Куди хочеться повертатися»	– місце, куди ти приходиш не лише за кавою та солодощами, але й заради зустрічей з людьми та приємного проведення часу; – атмосфера затишку та комфорту; – спільнота; – піклування та турбота про клієнтів.
Споживчий сегмент	Ключові ресурси	Канали	
− найважливішими нашими клієнтами є люди активні, відкриті до нового та цікавого. – люди, які не бояться змін та з оптимізмом дивляться на життя.	− людські (баристи, SMM-менеджери, бухгалтер та ін.); − матеріальні; − технічні; − фінансові ресурси; − інформаційні.	− сторінка корпорації у фейсбуці; − інстаграм сторінки; − Youtube канал; − телеграм-канали, де розміщується релевантна реклама.	

Джерело: складено автором [17]

Першочерговим кроком у формуванні бізнес-моделі соціального проекту є чітке визначення місії, візії, мети, завдань та його базових цінностей.

Місія соціального проєкту – бути простором, де люди різних поколінь зможуть у затишному місці поспілкуватись, випити запашної кави, а також з користю провести час. Спонукати, прикладом кав'ярні, залучати внутрішньо перевіщених осіб, включаючи й літніх людей, до економічної діяльності суб'єктів господарювання в окремому регіоні. Стати поштовхом для інших бізнесів, власним прикладом, запрошувати до співпраці людей зазначених вище категорій. Візія соціального проєкту – мережа сучасних кав'ярень з щирим і привітним персоналом. Кав'ярні, в яких панує тепла, доброзичлива атмосфера та затишок. Цінності соціального проекту: турбота, активність, відкритість, щирість в спілкуванні, якість.

Метою соціального проєкту є створення мережі затишних кав'ярень, які стануть новим місцем роботи для людей, змушених змінити місце проживання через війну задля покращення їх матеріального становища з одного боку, а з іншого – заради більш швидкої їх соціалізації на новому місці.

Завданнями соціального проекту виступають:

− працевлаштування внутрішньо переміщених осіб;

− привернути увагу бінесу в окремих регіонах і суспільства до проблем внутрішньо переміщених осіб;

− просувати та популяризувати прийняття на роботу внутрішньо переміщених осіб;

− відкривати схожі кав'ярні й у інших великих містах країни.

Для бізнес-плану будь-якого проекту найголовніше правильно сформувати команду, налагодити ефективну комунікацію як між працівниками, так і з усіма зацікавленими сторонами та партнерами. Адже від цього значною мірою залежить швидкість росту та успішність соціального проєкту. В соціальному проекті Кондитерської корпорації «Рошен» внутрішня основна команда, яка створюватиме та розвиватиме кав'ярню, формується з таких ролей: засновники, майстри кавоваріння (баристи), SMM менеджер, фінансовий

менеджер або бухгалтер, допоміжний персонал (зокрема прибиральниця). За нашими оцінками, налагодження роботи однієї кав'ярні потребує команди людей мінімум з 8 осіб. Власне на самому етапі створення соціального проєкту треба невелика кількість людей. Перш за все потрібна людина, яка буде займатись комунікаціями з цільовою аудиторією та стейкхолдерами, зокрема поширювати інформацію на сторінках у соціальних мережах. Іншою важливою людиною в проекті є фінансовий менеджер або ж бухгалтер, який відповідатиме за кошториси проекту.

До сфери «Фінансові партнери» проекту належать донори та інвестори, якими можуть бути як юридичні, так і фізичні особи. До зовнішніх стейкхолдерів соціального проекту відносяться постачальники, клієнти, конкуренти, мешканці громади, місцева влада тощо.

Одним із надзвичайно важливих етапів розробки соціального проєкту виступає складання фінансового плану, який охоплює такі підрозділи як: інвестиції; формування доходів; статті витрат; прогноз продажів; прогнозований фінансовий результат (точка беззбитковості, період окупності). В підрозділі «Інвестиції» потрібно прорахувати та вказати капітальні видатки для старту роботи кожної із мережі кав'ярень. Зведена інформація щодо капітальних витрат на відкриття 1-ї кав'ярні представлена у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Статистичні дані по капітальним витратам на відкриття Кондитерською корпорацією «Рошен» однієї кав'ярні

Категорія	Кількість позицій	Вартість, грн
Меблі	8	26450
Ремонтні роботи	14	24930
Технічне кухонне обладнання	28	97810
Витрати на закупівлю іншого обладнання	12	20000
Форс-мажор	-	20000
Всього		193310

Джерело: складено та розраховано автором [22]

Даний формат кав'ярні не потребує великої площі, а тому легше знайти приміщення. Інформацію стосовно обсягу постійних і змінних витрат

запропонованого закладу наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Перелік та обсяг поточних витрат (постійних і змінних) на реалізацію корпорацією «Рошен» соціального проекту

Показник постійних витрат	Величина витрат, грн	Показник змінних витрат	Величина витрат, грн
Орендна плата	23000	Закупівля харчових продуктів	26500
Заробітна плата	30000	Ремонт обладнання	4000
Закупівля господарських товарів	4000	Сплата податків	1900
Реклама	3000	Інші витрати	5500
Всього	71000	Всього	37900

Джерело: складено та розраховано автором [26,30]

Вартість відкриття однієї кав'ярні мінімально потребує від 300 тис. грн. Для їх покриття буде використано різні джерела фінансування, зокрема фінансові ресурси Кондитерської корпорації «Рошен» і кошти, зібрані на краудфандинговій платформі Спільнокошт. Вибір саме краудфандингу як способу для збору фінансових ресурсів у вигляді грошової пожертви, а інколи й обміну на майбутню послугу чи продукцію був зумовлений тим, що дане джерело має ряд переваг, зокрема такі: не висока вартість залучення фінансових ресурсів, що не передбачає сплати відсотків; визначення цільової суми коштів, які потрібно залучити; привертання уваги громадськості до соціального проєкту; процес акумулювання коштів одночасно певною мірою стає й маркетинговою формою просування соціального проєкту на ринок; швидкість отримання коштів; одержання зворотнього відгуку від потенційних інвесторів і клієнтів, що дозволяє вже на цьому етапі втілення проекту покращувати послугу [11].

Поки триватиме збір коштів, корпорація проводитиме рекламні кампанії у своїх фірмових магазинах продажу солодощів, на власних сторінках у інстаграм і фейсбук. Разом з тим, для відкриття інших кількох кав'ярень в рамках реалізації цього соціального проекту корпорація шукатиме додаткових спонсорів, благодійників і партнерів. В подальшому джерелом розширення мережі кав'ярень слугуватимуть перш за все доходи від діяльності попередньо

відкритих закладів.

Щоб визначити економічну доцільність відкриття закладів такого формату, перш за все слід розрахувати період окупності вкладених коштів, рентабельність та точку беззбитковості, яка показує, скільки одиниць продукції потрібно продавати, аби заклад сам себе окупав. За умови росту показника обсягів продажу продукції понад точку беззбитковості діяльність кав'ярні стає прибутковою.

Зведена інформація по розрахованим показникам по одній кав'ярні відображена у табл. 3.4. Варто відзначити, що реалізація соціального проекту принесе корпорації прибуток, а вкладені кошти окупляться за 3 роки. При цьому, безумовно, не варто забувати про ризики реалізації проекту. До останніх, окрім ризиків, які виокремлюють науковці та практики під час впровадження підприємницької діяльності, варто акцентувати увагу й на ризиках, які повязані із військовими діями на території нашої держави.

Таблиця 3.4

Результати розрахунку фінансових показників діяльності однієї кав'ярні в рамках реалізації соціального проекту

Точка беззбитковості, кіл-сть	Валовий прибуток, грн	Чистий прибуток, грн	Період окупності, роки	Рівень рентабельності, у %
4167	119750	66997,34	3	22,3

Джерело: розраховано автором.

Зауважимо, що відкриття Кондитерською корпорацією «Рошен» однієї кав'ярні, а в подальшому й декількох, в межах реалізації соціального проекту не вирішить проблеми безробіття внутрішьо переміщених осіб. Однак це може надихнути та стати поштовх для інших підприємців надавати перевагу при працевлаштуванні внутрішьо переміщеним особам. Даний проект може стати каталізатором для привернення уваги жителів окремих громад до проблеми зайнятості та соціальної активності внутрішьо переміщених осіб. В подальшому діяльність мережі кав'ярень варто розвивати, зокрема шляхом

проведення різних івентів для популяризації діяльності закладу та місії соціального проекту. В кав'ярнях можна проводити різноманітні майстер-класи, організовувати зустрічі по набуттю навичок розмовної англійської мови тощо. Подальше масштабування соціального проекту передбачає відкриття кав'ярень й в багатьох інших великих містах країни. З цією метою вважаємо доцільним створити франчайзингову мережу, придбавши для цього українську франшизу MY COFFEE. Загальна схема створення франчайзингової мережі наведена на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Схема створення франчайзингової мережі кав'ярень

Джерело: побудовано автором [26]

Перевагою саме франшизи MY COFFEE є те, що можна обирати один із чотирьох форматів відкриття кав'ярні, які відрізняються між собою обсягом необхідних початкових вкладень, періодом окупності інвестицій та потрібною площею приміщення. Також варто відзначити, що франчайзер надає обладнання для кав'ярні за вигідними цінами. А це є важливим для заснування та розвитку бізнесу.

Запропонована вище схема створення франчайзингової мережі потребує більш детальних рекомендацій, що нами наведені в Додатку А1.

Загалом, економіка описаного в цьому підрозділі соціального проекту Кондитерської корпорації «Рошен» така ж сама, як і в будь-якій звичайній кав'ярні. Невеликий обсяг бюджет для початку роботи закладу, та нечисельна команда працівників, що в сукупності робить даний проект привабливо ефективним. В подальшому є можливість масштабувати соціальний проект шляхом створення франчайзингової мережі. Важливим є те, що реалізація цього соціального проекту буде приносити позитивний внесок у життя внутрішньо переміщених осіб, сприятиме налагодженню ефективної комунікації між ними та іншими членами громади. Відповідно, це ще більше посилить роль та вагомість діяльності Кондитерської корпорації «Рошен» як соціально-відповідальної компанії.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження особливостей розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності за матеріалами Кондитерської корпорації «Рошен» сформулюємо наступні висновки:

1. Розглянуто теоретичні основи сутності соціального проекту, що дає змогу визначити це поняття як сукупність відповідних заходів та дій з метою створення, оновлення, модернізації або підтримки матеріальної або духовної цінності, яка має просторово-часові та ресурсні обмеження та позитивний соціальний вплив на людей. В сучасних умовах соціальні проекти забезпечують економічний, культурний, соціальний розвиток, покращують інфраструктуру та життєдіяльність населення в цілому, забезпечуючи реалізацію потреб певних соціальних верств населення.

2. Досліджено механізм розробки соціальних проектів в підприємницькій діяльності. Успішно вирішити соціальні завдання можна шляхом розроблення та реалізації соціальних проектів, які дають змогу досягти запланованого результату за короткий термін, здійснювати цілеспрямований вплив на визначені об’єкти, а також вийти за рамки стандартних управлінських процесів. Встановлено, що соціальні проекти спрямовані на зниження бідності, покращення добробуту населення, побудову елементів громадянського суспільства тощо. Такі позитивні тенденції у соціальній сфері мають бути корисні для людей, громади або суспільства загалом.

3. Проаналізовано господарську діяльність Кондитерської корпорації «Рошен», зокрема й в частині реалізації соціальних програм і проектів. Впродовж багатьх років діяльність корпорації була спрямована не лише на виготовлення та реалізацію споживачам якісної кондитерської продукції, визнаної в Україні та світі, а також і на втілення низки благодійних, культурних і соціальних проектів. Кондитерська корпорація «Рошен» займає лідируюче положення на вітчизняному ринку кондитерських виробів й прагне надалі розвиватись не тільки в частині нарощування обсягів, розширення асортименту

та поліпшення якості продукції, але й в напрямі посилення її корпоративної соціальної відповідальності, сприяння досягненню кількох Цілей сталого розвитку ООН.

4. Кондитерська корпорація «Рошен» реалізовує ряд соціальних проектів, виходячи із власних місії та цінностей й базуючись на ряді принципів. Впродовж останніх років корпорацією було реалізовано багато важливих соціальних проектів, як внутрішніх (для поліпшення діяльності та життя персоналу), так і зовнішніх – для громад і громадян нашої країни. Щодо зовнішніх соціальних проектів, то останні стосувались медицини, освіти, підтримки військовослужбовців, культури, а також мали розважальний характер. Сумарний бюджет усіх реалізованих Кондитерською корпорацією «Рошен» соціальних проектів складає 608,55 млн грн. При цьому на проекті в сфері медицини витрачено 103,38 млн грн., в той час як на культурно-соціальні та розважальні проекти – 333,94 млн грн. Тобто, структура соціальних проектів корпорації є недосконалою та потребує покращення в частині збільшення фінансування на проекти в галузі охорони здоров'я, підтримки медичних закладів, навчання дітей, підтримки соціально-незахищених людей тощо.

5. У сучасних військових українських реаліях підходи бізнесу до соціальних ініціатив швидко трансформуються. За останні кілька років Корпорація «Рошен» пройшла шлях від фінансування точкових соціальних проектів до передачі фінансових інструментів, здатних розвивати громаду та допомогати військовим. Щороку Корпорація «Рошен» виділяє дедалі більше фінансових ресурсів на реалізацію ініціатив, які спрямовані на довгостроковий соціально-економічний ефект для країни загалом.

6. Подальший розвиток підприємницької діяльності Кондитерської корпорації «Рошен» в частині реалізації соціальних проектів вбачається у відкритті мережі кав'ярень в різних містах України для забезпечення зайнятості внутрішньо переміщених осіб. Окрім цього, такі кав'ярні стануть майданчиком для проведення інших різних благодійних заходів. Наступне масштабування запропонованого проекту можливе шляхом створення франчайзингової мережі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безверхнюк Т. Соціальний проект в державному управлінні: обґрунтування доцільності реалізації. Публічне управління: теорія та практика. 2014. Вип. 1. С. 32–39.

2. Безпалько О. В. Соціальне проектування: навч. посіб. Київ: Київськ. Ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 128 с.

3. Божкова В.В., Сагер Л.Ю. Соціально-відповідальний бізнес як один із напрямків поліпшення іміджу вітчизняних суб'єктів господарювання. Механізм регулювання економіки. 2010. № 1. С.145-153.

4. Венчурна філантропія : прямі інвестиції в благодійність. Експертна думка – Портал «Новий бізнес: соціальне підприємництво». URL: http://www.nb-forum.ru/interesting/experts/

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

6. Геращенко Н. О. Особливості формування цілей у проектах соціального розвитку. Управління проектами та розвиток виробництва. 2010. № 1 (33). С. 47–52.

7. Германюк Н.В. Соціальна відповідальність у бізнес-діяльності. International Scientific Conference Innovative Potential of Socio-Economic Systems: the Challenges of the Global World, Part I, December 22th, 2017. Lisbon, Portugal: Baltija Publishing. С. 14–17.

8. Данілова А. П. Соціальний проект як засіб формування та розвитку ініціативності учнівської молоді. Інститут проблем освіти Національної академії педагогічних наук України. Київ. 2013. Вип. 17(1). С. 237-245.

9. Деркач С. Бізнес має бути соціально відповідальним. URL: http://www.stepanderkach.com.ua.

10. Кривошеїн В. В. Соціальні ризики постсучасності: сутність та класифікація. Епістемологічні дослідження у філософії, соціальних і політичних науках. 2018. Т. 1, Вип. 1–2. С. 16–28.

11. Кропельницька С. О., Мигович Т. М., Кулеша-Любінець М. М. Розроблення та реалізація соціальних проектів в Україні. Держава та регіони. Економіка та підприємництво. 2019. № 1 (106). С. 37–43.

12. Кулініч Т. В., Пермінова О. С. Успішне управління соціальним проектом: від ідеї до реалізації. Науковий журнал "ΛΌГОΣ. Мистецтво наукової думки". Економічні науки. 2018. Грудень. (№ 1). С. 71–74.

13. Левченко О. П., Міщенко І. В. Етапи формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2015. Вип. 25. С. 36-48.

14. Лункіна Т. І. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в україні: сучасний стан та напрями вдосконалення. Modern Economics. 2017. Вип. 1. С. 24-30.

15. Нагорна Г. О. Соціальне проектування: історія становлення та розвитку. Молодий вчений. 2016. № 5 (32). С. 451–454.

16. Олійник О.О. Соціальна відповідальність: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с.

17. Офіційний сайт корпорації «Рошен». URL: https://www.roshen.com/ua

18. Письменна Т.В., Лубкей Н.П. Фінансові аспекти реалізації соціальних проектів в умовах поширення соціальних ризиків. Світ фінансів. 2020. №4. С. 56 – 68.

19. Проект за участю Світового банку «Модернізація системи соціальної підтримки населення в Україні». URL : https://www.msp.gov. ua/content/proekti.

20. Соціальна відповідальність – основа філософії бізнесу. URL: http://www.svb.org.ua/reviews/sotsialna-vidpovidalnist-osnova-filosofii-biznesu.

21. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін. Київ, 2017.

22. Створення франшизи з нуля: як упакувати та запустити свою франшизу. URL: https://joinposter.com/ua/post/stvorennya-franshyzy-z-nulya

23. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: http://www.svb.org.ua/ sites/default/files/201309_strategiya.

24. Тімофєєва М. І. Соціальні проекти в системі соціального захисту населення. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2018. № 5 (127). С. 73-80.

25. Філімонова О. Б., Шинкарюк А. О. Фінансування соціальних проектів для людей з особливими потребами в Україні та Польщі. Фінансовий простір. 2017. № 1 (25). С. 103–111.

26. Франшиза ресторану або кафе: відкриття кафе чи ресторану по франшизі. URL: https://joinposter.com/ua/post/vidkryty-franshyzu-restoranu-chy-kafe

27. Чернета С. Ю., Незбрицька О. В. Підходи до визначення сутності поняття «соціальний проект». Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. 2018. Вип. 24 (1). С. 228–236

28. Шкуро В. П. Підвищення якості реалізації соціальних проектів. Збірник наукових праць. Психологічні науки. Т. 2. Вип. 9. 2016. С. 265-269.

29. Шутаєва О.О. Соціальна відповідальність в досягненні конкурентоспроможності підприємства. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/93113/15-Shutaieva.pdf?sequence=1

30. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». URL: http://csr-ukraine.org/.

31. 80 млн гривень Roshen вже витратив на боротьбу з пандемією COVID-19. 19.04.2020. URL: https://tverezo.info/post/115283

32. A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility. URL:http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/

33. Discussion Paper Promoting social enterprise financing–Centre for Policy and Business Analysis, Danish Technological Institute. June 2016. 23 p.

34. Financing Social Good: A Primer on Impact Investing in Canada – MaRS Centre: Impact Investing and Purpose Capital, 2014. 36 p.

35. Komatsu T. Social Innovation Business Models: Coping with Antagonistic Objectives and Assets. Finance and Economy for Society: Integrating Sustainability. Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability. 2016. № 11. 315–347 c.

36. Masoud N. How to win the battle of ideas in corporate social responsibility : the International Pyramid Model of CSR. International Journal of Corporate Social Responsibility. 2017. P. 1-22.

37. Schwienbacher A., Larralde B. Crowdfunding of small entrepreneurial ventures. SSRN Electronic Journal. 2010. URL: http://www.papers.ssrn. com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID1699183_ code301672.pdf.

38. Ukraine – Social Investment Fund Project. URL: http://documents1.worldbank.org/ curated/en/327111474563321102/pdf/000020051-20140619110936.pdf