

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
19 грудня 2023 року

**МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА
РОБОТА**

на тему «Соціальні проєкти в діяльності підприємства за умов
динамічності бізнес-середовища»

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Шарлай Максим Володимирович

Керівник магістерської дипломної роботи

Ірина ПОТАПЮК

Полтава – 2023 року

ВСТУП

Актуальність теми. Тема є вкрай актуальною в сучасних умовах бізнесу і суспільства. Динаміка та постійні зміни в економічному, технологічному та соціокультурному середовищі ставлять підприємства перед викликами, на які необхідно відповідати відповідними стратегіями.

Підприємства повинні не лише адаптуватися до змін, а й диференціювати свою діяльність, враховуючи соціальні аспекти, для підтримки конкурентоспроможності.

Суспільство вимагає від підприємств більш активної участі у розв'язанні соціальних проблем та сприянні сталому розвитку.

Залучення та утримання кваліфікованих кадрів вимагає від підприємств створення сприятливого та соціально відповідального середовища праці.

Споживачі стають все більше уважними до етичних та соціальних аспектів бізнесу, що робить соціальні проєкти необхідними для підтримки репутації та відносин з клієнтами.

Отже, дослідження соціальних проєктів у контексті динамічного бізнес-середовища є надзвичайно важливим для розвитку сучасних підприємств і відповіді на сучасні виклики.

Мета і завдання дослідження. Основною метою дослідження є комплексний аналіз соціальних проєктів в діяльності підприємства за умов динамічності бізнес-середовища.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі головні **завдання:**

- 1) розглянути теоретико-методичні основи застосування проєктного підходу в діяльності сучасного підприємства;
- 2) визначити місце та роль соціальних проєктів у функціонуванні сучасного підприємства;
- 3) провести аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління підприємства;
- 4) провести техніко-економічний аналіз показників господарської

діяльності підприємства;

5) провести аналіз системи соціального проектування підприємства та її ефективності;

б) визначити шляхи вдосконалення практики застосування проектного підходу в досліджуваному підприємстві;

7) зазначити формування системи рекомендованих соціальних проєктів для підприємства.

Об'єктом дослідження є система соціального проектування в ТОВ АГРОФІРМА «ЗОРЯ-АГРО» Миргородського району Полтавської області.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти соціального проектування в діяльності підприємства в умовах динамічності бізнес-середовища.

Методи дослідження. Літературний огляд: аналіз наукової літератури щодо соціальних проєктів та їх ролі в підприємницькій діяльності. Вивчення актуальних джерел та публікацій з питань динаміки бізнес-середовища. Аналітичні методи: SWOT-аналіз: визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, які впливають на впровадження соціальних проєктів в умовах динамічного бізнес-середовища. Порівняльний аналіз: порівняння підприємств, які активно займаються соціальними проєктами, та тих, які цього не роблять, для виявлення впливу соціальних ініціатив на їхню успішність. Статистичні методи: аналіз статистичних даних: використання статистичних засобів для обробки та аналізу даних щодо ефективності соціальних проєктів на підприємствах.

Елементів наукової новизни:

представляє наукову новизну шляхом детального аналізу впливу соціальних проєктів на функціонування підприємства в умовах змінюючого бізнес-середовища. Дослідження фокусується на визначенні стратегій впровадження соціальних проєктів та їхньому впливі на стійкість підприємства в умовах невизначеності та динамічності. Застосування

сучасних теорій менеджменту та соціальної відповідальності підприємства дозволяє розкрити нові підходи до оптимізації бізнес-стратегій в умовах сучасного економічного клімату, сприяючи розвитку практичної сторони управління соціальними ініціативами на підприємствах.

Практичне значення одержаних результатів полягає в наданні конкретних рекомендацій та стратегій для впровадження соціальних проєктів на підприємстві в умовах постійних змін у бізнес-середовищі. Дослідження може виявити, які соціальні ініціативи є найбільш ефективними для забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах нестабільності та змін. Результати можуть слугувати основою для стратегічного планування та впровадження соціальних програм, сприяючи покращенню стосунків із персоналом.

Проведені дослідження пройшли апробацію шляхом:

участі в конференції:

Студентська наукова конференція Полтавського державного аграрного університету, 15-16 травня 2023 року;

публікації тез доповідей:

Шарлай М. В. Соціальне проєктування в менеджменті сучасного підприємства. *Матеріали студентської наукової конференції Полтавського державного аграрного університету, 15-16 травня 2023 року. Том I. Полтава: РВВ ПДАУ, 2023. С. 49-50.*

Сазонова Т. О., Шарлай М. В. Agile технологія управління соціальними проєктами. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава: ПДАУ, 2023. с. 144-146.*

публікації фахової статті:

Сазонова Т.О., Шарлай М.В. Соціальні проєкти на рівні підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2367/2288>*

участі та перемоги у Всеукраїнському конкурсі студентських наукових робіт з галузей знань і спеціальностей (за спеціальністю Менеджмент):

Шарлай М. В. Соціальне проектування в системі управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасному бізнес-середовищі. 17 травня 2023 р. (диплом II ступеня)

Структура роботи: основний зміст роботи викладений на 73 сторінках. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 60 джерел та восьми додатків. Основний текст роботи включає 2 рисунки та 22 таблиць. Структура роботи визначається логікою дослідження і поставленими завдання

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ НА РІВНІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретико-методичні основи застосування проєктного підходу в діяльності сучасного підприємства

Останнім часом в інформаційному середовищі ми часто зустрічаємо поняття проєкт. Сьогодні це ключове поняття у розвитку інформаційних технологій, реалізації економіки та державного управління, адже проєктна діяльність відкриває великі можливості для реалізації ідей. До недавнього часу існування терміна «проєкт» (від лат. *projectus* - викинутий вперед) обмежувалося переважно технічною сферою і трактувалося фахівцями як креслення, фінансові розрахунки або пояснення, на основі яких будується конструкція або конкретний виріб. будується. було створено [1]. У сучасному розумінні проєкт – це комплекс науково-дослідних, проєктних, соціально-економічних, організаційних, економічних та інших заходів, розроблених для досягнення конкретних цілей у певний час за встановлених ресурсних обмежень.

Одне з найважливіших завдань управління проєктами полягає в тому, щоб забезпечити узгодженість поточних проєктів і те, що їх використання організаційних ресурсів надає пріоритет офіційно затвердженим стратегічним цілям організації. Синхронізація встановлених стратегічних цілей і завдань на всіх рівнях організації з портфелем поточних проєктів дозволяє знизити рівень конфлікту інтересів і ресурсів між різними керівниками і відділами, зробити проєкти узгодженими і взаємодоповнюваними з точки зору завдань і цілей, що в кінцевому підсумку дозволяє досягти бажаного результату для всієї організації з меншими витратами. витрати в коротші терміни і з найкращою якістю. Чітке дерево цілей організації дозволяє ефективно реалізувати стратегію. У науковій

літературі існує досить багато визначень поняття проекту, деякі з яких наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «проект»

| Автор визначення | Визначення поняття «проект» |
|--|---|
| Мазур І., Шапіро В., Ольдерогге Н. | Проект – це цілеспрямоване, заздалегідь заплановане та розроблене створення або ж модернізація фізичних об'єктів, технологічних процесів, документації для них, трудових, фінансових, матеріальних та інших ресурсів, а також управлінських рішень та заходів щодо їх реалізації [1] |
| Товб А., Цинес Г | Проект – це особлива форма впровадження цільових змін, яка означає, що ці зміни мають бути реалізовані за обмеженими рамками часу, вартістю та характеристиками очікуваних результатів [2] Проект – це особлива форма впровадження цільових змін, що означає, що ці зміни мають бути реалізовані протягом певного часу, вартості та характеристик очікуваних результатів [2] |
| Австралійський інститут з управління проектами | Проект – це насамперед унікальна сукупність взаємопов'язаних дій, а також робіт з зазначеними датами початку та закінчення, необхідними для успішного досягнення поставленої мети [3] |
| Британський стандарт BS 6079-1:2000 | Проект – це згуртований внесок скоординованих дій (робіт) з найкращим початком і кінцем, здійснений людиною або організацією на досягнення мети за обмеженої кількості часу, витрат і параметрів продуктивності [4]. |

Отже, можемо охарактеризувати поняття «проект» як діяльність, метою якої є досягнення певного результату, нікального за своїми характеристиками та властивостями, яку треба виконати у визначений термін та в межах наданих ресурсів. Проект має певні етапи, які потребують якісного та ефективного управління. Проект складається з декількох етапів (табл. 1.2) свого життєвого циклу.

Таблиця 1.2

Етапи життєвого циклу проекту [31]

| | |
|----------------|---|
| Перший етап | Постановка завдання та ініціалізація проекту |
| Другий етап | Процес планування проекту |
| Третій етап | Виконання проекту |
| Четвертий етап | Отримання очікуваних результатів та безпосереднє завершення проекту |

Управління проектами – досить складний процес, у якому складні теми розглядаються комплексно [31]:

- взаємовідносини між усіма учасниками процесу управління;
- визначення механізмів, засобів та інструментів;
- вибір методів і підходів до управління проектами.

Проект має такі відмінні риси [31]:

- високий рівень складності, що пояснюється складністю взаємопов'язаних дій. Якщо взаємозалежності порушуються, проект може не досягти певних цілей.

- фокус, коли всі зусилля спрямовані на планування та виконання проекту для досягнення певних результатів.

- проект має чітко визначені початок і кінець, а тому завершується в певні терміни. Проект можна вважати завершеним лише в тому випадку, якщо його основні цілі виконані в заплановані терміни.

- проектна діяльність вимагає виділення бюджету для задоволення ресурсних і фінансових потреб проекту відповідно до його змісту, масштабу та термінів.

Проект надзвичайно унікальний і унікальний. Всі проекти мають свої особливості і, відповідно, мають свою класифікацію, наведену в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація проекту [32]

| Класифікаційні ознаки | Типи проектів | | | |
|---|---------------------------------------|--|-------------------|-------------------|
| | Проект | Програма | Система | |
| За рівнем проекту | Малий | Середній | Мегапроект | |
| За розміром проекту | Простий | Організаційно складний | Технічно складний | Ресурсно складний |
| За складністю | Короткостроковий | Середній | Мегапроект | |
| За вимогами до якості та способам його забезпечення | Бездефектний | Модульний | Стандартний | |
| За вимогами до обмеженості ресурсів сукупності проектів | Мультипроект | Монопроект | - | |
| За рівнем учасників | Міжнародний | Вітчизняний: державний, територіальний, місцевий | | |
| За характером цільової задачі | Антикризовий, маркетинговий, освітній | Реформування, інформаційний | Надзвичайний | |

Традиційно під системою управління проектами в організації або корпоративною системою управління проектами (CPMS) розуміють набір організаційних, методичних, технічних, програмних та інформаційних засобів, спрямованих на підтримку та підвищення ефективності процесів управління проектами, програмами та портфелями проектів. . В організації.

Розглянуто проблеми використання та розвитку наукових підходів до управління змінами. Незважаючи на різноманітність традиційних підходів до управління, на практиці доводиться вдаватися до їх поєднання. Так виникають нові (комбіновані) підходи. Комбіновані підходи є розвитком традиційних наукових підходів до управління і не мають багатьох недоліків. Однак поєднувати можна лише сумісні комбінації. Проблема поєднання наукових підходів в менеджменті недостатньо відображена в літературі. Крім того, такі підходи повинні бути спеціально модифіковані для управління змінами [5].

Щодо молодого напрямку менеджменту – менеджменту змін – то можна констатувати, що на сьогодні існує різноманітність концептуальних моделей і підходів до проведення організаційних змін [6].

Сучасна наука і практика управління виробили низку підходів, які використовуються в системах управління проектами. Так, управління змінами може базуватися на проектному, процесному, системному, ситуаційному та інших підходах. Проектний підхід є одним із найпоширеніших в управлінні змінами [7].

Системний підхід можна і потрібно використовувати при розгляді різних сфер управління проектами:

- проекти, програми, портфелі проектів як системи;
- компетенції керівників проектів та інших учасників управління проектами як системою;
- набір професійних стандартів у сфері управління проектами як системою тощо.

Системний підхід розглядає організацію як соціально-економічну систему з низкою характеристик (цілісність, комплексність, інертність, синергізм, емерджентність, еквіфінальність тощо); характеризується дуже повним, систематизованим уявленням про проект або програму [6].

Ситуаційний підхід дає змогу реалізувати принцип адаптивності, згідно з яким усі організаційні структури (система планування, організаційна структура, організаційна культура, внутрішній регламент, система стимулювання тощо) є результатом реакції організації на будь-які зміни в зовнішнє середовище та внутрішні умови [6]. Проектний підхід, що характеризується чіткою спрямованістю на досягнення результату, при цьому засоби управління проектами розробляються з урахуванням унікальності проекту та досягнення цілей за певною системою критеріїв [7].

Сценарний підхід пов'язаний з процесами підготовки та прийняття рішень в управлінні проектами, зі сценаріями, які дозволяють швидко переносити передовий досвід у різні процеси управління проектами [7]. З урахуванням особливостей даної сфери управління окреслено процесно-системний та системно-ситуаційний підходи. На основі дослідження орієнтованих моделей управління змінами виділено підхід «людський фактор» як самостійний підхід, що базується на першорядній важливості персоналу у впровадженні змін. Було вибрано ряд розроблених моделей управління змінами, розподілених по кожному підходу.

Процесно-системний підхід: науковці стверджують, що використання процесно-системного підходу у вивченні та проектуванні управління організаційними змінами дає змогу відібрати більше інформації, наповнити її відповідним змістом та повніше представити різноманітність взаємозв'язків системи. . та його процесів і, як наслідок, збільшення обсягу об'єктивності, а отже, достовірності результатів. Його перевагою є цілісне уявлення про зміст і процес змін. Хоча системи вважаються відкритими, цей підхід все ж акцентує увагу керівництва на глибокому аналізі внутрішніх процесів і підсистем внутрішніх взаємодій [8].

Системно-ситуаційний підхід: розглядається як «відкрита» система; Основні причини успіху його діяльності знаходяться поза системою; Успіх пов'язаний з тим, наскільки добре він адаптується до зовнішнього середовища, прогнозує та розпізнає загрози, протистоїть їм, шукає можливості в середовищі та максимально використовує їх. Це основні критерії ефективності системи управління [9].

За результатами дослідження були впорядковані та визначені комбіновані підходи до управління змінами із зазначенням моделей змін. Ці підходи є варіантами методологічної основи проведення організаційних конфігурацій. Комбіновані підходи дозволяють виявити недоліки, властиві односпрямованим підходам. Опис сучасних підходів і систематизація моделей управління змінами дозволяють менеджерам зробити вибір в кожному конкретному випадку більш прийняттого підходу і моделі для реалізації успішних конфігурацій.

1.2. Місце та роль соціальних проєктів у функціонуванні сучасного підприємства

Соціальне підприємництво називають еволюцією бізнесу або навіть революцією для некомерційної діяльності. Революція, тому що це явище дозволяє некомерційним організаціям забезпечити себе ресурсами для функціонування, а не бути злиденними. Соціальне підприємництво теж не виключає прибутковості, але пріоритети у нього зовсім інші. Основною метою таких підприємств є вирішення соціальних проблем або створення соціальної цінності для допомоги суспільству. Для досягнення цього використовуються ефективні бізнес-моделі для забезпечення сталого розвитку підприємства. Під соціальним підприємництвом розуміється систематична, в тому числі інноваційна, економічна діяльність, яка передбачає вирішення соціальних проблем[10].

Така діяльність базується на самоокупності та полягає у виробництві соціально значущого продукту чи послуги з використанням інноваційних рішень, які трансформують саму послугу та механізми її економічного впровадження на користь суспільства. Кінцевою метою цієї діяльності є не тільки отримання прибутку, а й виробництво продукту чи послуги, призначеної для вирішення соціальної проблеми. Місія соціального підприємництва як інноваційної форми бізнесу полягає в його здатності винаходити та впроваджувати інновації, економічні та соціальні рішення, які змінюють життя людей, покращують навколишнє середовище, підвищують добробут, створюють умови для доступу для соціально незахищених верств населення. . до переваг сучасного світу. Соціальні підприємства — це простір, де підприємці можуть не лише зосередитися на максимізації прибутку від своєї діяльності, а й використовувати прибуток для досягнення ширших соціальних цілей. Ці компанії можуть одразу створювати соціальні цінності та бути прибутковими. Вони значно зменшують навантаження на державний бюджет у вирішенні суспільних проблем.

Соціальне підприємництво використовує методи венчурного капіталу для розробки, фінансування та впровадження інноваційних рішень для вирішення соціальних, культурних та екологічних проблем. На відміну від традиційного бізнесу, де підприємці вимірюють успіх своєї роботи прибутком, соціальний підприємець вимірює свій успіх «соціальним впливом». Його ідея має змінити суспільство в цілому. Соціальні підприємці можуть отримати кошти на свої проекти шляхом укладення угод з державою, отримуючи гранти та збираючи благодійні внески. Соціальні підприємства повинні мати нішу в економіці та ефективний механізм соціальних змін. Найчастіше соціальне підприємництво діє в рамках малого бізнесу. Діяльність малого підприємництва є основою формування стабільного економічного стану України [33].

Маючи здатність швидко адаптуватися до змін попиту та потреб ринку, малий бізнес може запропонувати унікальний продукт чи послугу, які

залишатимуться актуальними під час цих змін. Слід зазначити, що у світовій практиці існує розуміння того, що соціальне підприємництво – це інноваційна діяльність, спрямована на вирішення певного кола суспільно значущих проблем, здійснення соціальних перетворень і лише потім отримання прибутку для розподілу [11]. Однак питання пріоритетності цілей у такій діяльності досі залишається дискусійним.

Більшість авторів пріоритетними вважають такі соціальні мотиви діяльності, як вирішення соціальних проблем, досягнення соціальної справедливості, загального добробуту. Деякі визначення надають однакове значення соціальним та економічним аспектам соціальних підприємств: виконуючи соціальну місію, вони є фінансово прибутковими [12]. Тобто підходи формують два напрями протилежностей у трактуванні сутності соціального підприємництва: інноваційний та підприємницький. Відмінності між ними стосуються ступеня інноваційності та фінансової прибутковості як критеріїв ефективності соціального підприємства. Так, представники інноваційного підходу головною метою соціального підприємництва вважають вирішення соціальних проблем шляхом здійснення соціальних перетворень; отримання фінансового прибутку не є пріоритетом. Прихильники підприємницького підходу дотримуються думки, що отримання прибутку через підприємницьку діяльність є суттєвою характеристикою соціального підприємництва. Автор поділяє думку, що перший підхід до розуміння соціального підприємництва більш характерний для європейських країн, зокрема Великобританії, тоді як другий – для США та країн Латинської Америки [13].

Слід зазначити, що в умовах розвитку інноваційної діяльності соціального підприємництва та в період перманентних кризових явищ в економіці держави змінюються і загальні тенденції розвитку соціального підприємництва. Отже, слід сказати, що більшість соціальних підприємств виникає у великих містах з локальним рівнем їх поширення, а ФОП залишаються поширеною формою організації. На жаль, переважають лише

нові підприємства, які працюють від одного до трьох років, а серед найманих працівників їх кількість, як правило, не перевищує десяти осіб. Основними напрямками роботи є працевлаштування та забезпечення діяльності організації. Значно менше соціальних підприємств, спрямованих на отримання прибутку окремими групами населення та надання певних видів послуг [14].

Місія соціальних підприємств виражається насамперед в їх статутах. Соціальні підприємці реалізують свою місію найчастіше через продаж товарів власного виробництва та підтримку соціально-культурних заходів, проектів і програм. Соціальні підприємці вирізняються своєю діяльністю ще й тим, що вони працевлаштовують незахищені верстви населення. Соціальні підприємці – це інноватори, які використовують інноваційні ідеї та різноманітні ресурси для вирішення соціальних проблем.

Їхня діяльність веде до стійких позитивних соціальних змін і поширюється на такі сфери, як освіта, захист навколишнього середовища, боротьба з бідністю, права людини тощо. Інноваційність соціального підприємництва пов'язана з нетрадиційним підходом до визначення шляхів досягнення економічних цілей. Слід також мати на увазі, що діяльність соціального підприємництва пов'язана з неекономічними мотивами, а носії соціального підприємництва демонструють альтруїстичну поведінку. Така ситуація характерна, коли є джерело фінансування для задоволення економічних потреб, благодійні фонди, програми колективної фінансової допомоги, які мають довгострокові цілі та впливають, зокрема, на вирішення фундаментальних для суспільства проблем (боротьба з бідністю, поліпшення екологічна ситуація), енергетична безпека, збереження та відновлення земельних ресурсів, поліпшення соціально-трудова умов виробництва тощо).

Передумовами інноваційної діяльності в соціальному підприємстві в Україні є наявність ресурсів, нецікавих традиційному бізнесу, та наявність джерел, з яких можна черпати інновації. Політика розподілу прибутку

спільного підприємства досить різноманітна. Від 10% до 100% прибутку витрачається на реінвестиції, від 5% до 100% спрямовується на соціальні цілі тощо. Кожне соціальне підприємство визначає соціальні цілі, на які буде розподілятися його прибуток. Загалом це благодійність, підтримка закладів і різноманітних програм, підтримка проектів [15].

Отже, можна сказати, що «глобальна мобілізація» відбувається в безпрецедентних масштабах щодо соціальної спрямованості бізнес-індустрій, різноманітність яких є набагато більшою, ніж це було раніше. Все частіше ми бачимо організації, які не фрагментовані, а розвивають системні підходи до вирішення проблем, відкривають гібридні соціальні підприємства, розробляють шляхи вирішення певних проблем, певною мірою змінюють принципи функціонування влади. Завдяки природній конкуренції, яка починається після відкриття воріт і появи нових гравців, третій сектор відчуває позитивний вплив підприємництва, посилення конкуренції та співпраці, підвищення продуктивності [15].

Соціальне підприємництво має бути пов'язане з потребою в особливих інноваціях, інноваційності, здатній вирішувати стратегічні проблеми людства, а соціальний підприємець, як зазначалося, демонструватиме здатність отримувати відкладену вигоду, що, до того ж, не приносить прямого персоніфікованого ефекту – цей ефект стає надбанням суспільства. Інновації в соціальному підприємстві є основним інструментом підвищення якості життя суспільства. Новатор націлений на вирішення багатьох проблем суспільства. Це те, що відрізняє інновації в соціальному підприємстві від бізнес-інновацій.

Інновація створюється на основі ресурсів, якими вже володіє підприємець, особливо людських. Приклади інновацій включають такі процеси, як розробка методів і технологій для відкритих джерел доступу, створення та вдосконалення технологій у дистанційному навчанні, розвиток переробки пластикових відходів тощо.

Більшість спільних підприємств мають бізнес-план на період від

одного до трьох років; основним джерелом їх фінансування є кошти від власної комерційної діяльності. Велика частина прибутку витрачається на реінвестиції та витрати на оплату праці. Серед діючих систем оподаткування найбільш часто використовуваними є загальна система оподаткування, єдиний податок третьої групи та юридичні особи зі статусом неприбуткових організацій [14]. Коли йдеться про те, звідки можуть виникнути інновації, ми повинні говорити про легкість і доступність інновацій, які можна використати для створення соціального підприємства. Серед джерел – іноземні соціальні підприємства, про які пишуть у дослідженнях, ЗМІ та на власних інтернет-сторінках; міжнародні організації, що діють в Україні та сприяють соціальному підприємництву через навчання, стажування, публікацію матеріалів та грантову підтримку, наприклад, програма UCAN за підтримки USAID [37].

Це також спеціалізовані центри підтримки та розвитку соціального підприємництва, що діють у всьому світі, організації різних форм власності, що займаються соціальними проблемами, наукові конференції. Так, у Німеччині соціальні підприємства допомагають незахищеним верствам населення: біженцям, мігрантам, безробітній молоді, людям з особливими потребами. Соціальне підприємство «Кірон» допомагає біженцям отримати освіту дистанційно. Програма Code Door дозволяє мігрантам отримати навички програмування на подарованих або подарованих ноутбуках. У Великобританії веломагазин Peloton Liverpool реставрує старі велосипеди. Ремонт проводять люди, які подолали алкогольну залежність. Соціальне підприємство Solar Aid надає доступ до сонячного освітлення громадам Африки. Компанія постачає лампи на сонячних батареях, які дешевші порівняно з вартістю нездорового гасу.

У Бразилії Institutode Desenvolvimento Sustentavel Mamiraua створив проект Solar Ice Making Machines. Це вирішує проблему, коли рибалкам не вистачає льоду, щоб заморозити виловлену рибу. В Індії власник компанії Conserve створив процес переробки пластикових відходів, з яких виготовляє

парасолі, сумки та дощовики. Засновниця Ten Thousand Villages почала продавати пуерторіканські ремісничі вироби на капоті свого автомобіля, підтримуючи таким чином добробут жінок-майстрів. Серед українських соціальних підприємств пекарня «Горіховий дім» значну частину прибутку спрямовує на підтримку соціальних проектів, зокрема, на утримання Центру комплексної допомоги жінкам у кризових ситуаціях. Відомі ветеранські підприємства Veterano Pizza, Veterano Coffee, Veterano Brownie працевлаштовують представників незахищених категорій населення (учасників бойових дій), а також спрямовують частину прибутку на соціальні проекти.

Отже, ці передумови в різних поєднаннях дозволяють створювати унікальні підходи до вирішення конкретних соціальних проблем. У рамках дослідження автор вважає за необхідне висвітлити типологію інновацій, характерних для соціального підприємництва в цілому. Отже, це створення нових матеріальних цінностей, яких раніше не було на ринку, або поставка на ринок вже існуючих, але за нижчою ціною. Окремим аспектом має бути забезпечення продуктами та послугами незахищених верств населення та використання їх праці для створення нового суспільного продукту. Це також має бути створення дочірніх компаній бізнес-компаніями для реінвестування своїх прибутків у соціальні цілі [16].

Варто виділити залучення споживачів існуючих і добре відомих продуктів до соціальної активності та створення нових продуктів. Важливим сегментом типології інновацій, на нашу думку, є розробка нових моделей отримання прибутку від реалізації давно відомих товарів чи послуг для забезпечення постійних фінансових надходжень та їх спрямування на реалізацію соціальних програм. Згідно з базовим дослідженням 2020 року та аналізом інших аналітичних і статистичних джерел, в Україні налічується близько 1000 підприємств, які можна віднести до категорії соціальних підприємств. Своєрідною реакцією на прояви соціально-економічної кризи, яка стала наслідком політичної та геополітичної, є прогресивне зростання

кількості соціальних підприємств за останні шість років (82%). Незважаючи на це, назва «соціальний бізнес» не є популярною в Україні.

Як зазначає А. Корнецький, відомі соціальні підприємства не використовують цю назву у своєму позиціонуванні. В українському публічному дискурсі соціальний не може означати якісний, що безперечно шкодить просуванню продукції таких підприємств. Тому соціальним підприємцям легше відмовитися від назви, яка в багатьох країнах вже стала показником найбільш прогресивного та гуманного бізнесу [17].

По всьому сектору соціального бізнесу приблизний і прогнозований внесок в економіку країни може становити близько 3 млрд грн. в рік. Цей внесок становить 0,08% ВВП України. Але якщо порівняти частку залучених трудових ресурсів і прогнозований створений кінцевий національний продукт, то виявиться, що розрахункова продуктивність економічної діяльності соціального бізнесу в Україні на 9% вища за середню по країні. Слід мати на увазі, що основною метою соціального бізнесу є не отримання прибутку, а досягнення високих економічних показників. За статистикою, 36% соціальних підприємств спрямовують свої доходи на соціальні цілі. Він становить 0,05% від усіх видатків Державного бюджету України, передбачених на фінансування соціального захисту населення. Найбільшу підтримку соціального бізнесу в Україні отримують неурядові неприбуткові громадські організації (92%), які залучають підприємців до соціальних проектів та надають безкоштовну освітню, інформаційну та консультативну допомогу. Підтримка соціального бізнесу органами місцевого самоврядування переважно здійснюється в рамках програм підтримки малого та середнього бізнесу [18].

Ми віримо, що запровадження інновацій може забезпечити сталий розвиток на ринку та досягти соціальної мети, заради якої власне і створюється соціальне підприємство. Враховуючи об'єктивну необхідність економії державних коштів, соціальне підприємництво заощадить бюджетні кошти для соціальної сфери, що підтверджується активним розвитком таких

підприємств у європейських країнах, уряди яких створили для цього потужну інституційну базу. У макроекономічному вимірі соціальні підприємства, використовуючи інноваційні ресурси, створюють реальне конкурентне середовище та додану вартість, що сприятиме висхідному руху економічної системи в цілому. Це актуалізує необхідність наукового дослідження з пошуку оптимальної інституційної основи підтримки соціального підприємництва та внутрішнього організаційного механізму забезпечення його ефективної діяльності.

Висновки до розділу 1

Аналіз теоретичних аспектів показує, що проєктний підхід є ефективним інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємства та вирішення завдань у умовах постійних змін.

Під час дослідження було визначено, що проєктний підхід сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами, зменшенню ризиків та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Використання методів проєктного управління дозволяє оптимізувати процеси виробництва, контролювати витрати та забезпечувати вчасну реалізацію стратегічних ініціатив.

Крім того, виявлено, що проєктний підхід сприяє підвищенню комунікації внутрішньої та зовнішньої, сприяючи співпраці між різними підрозділами та зацікавленими сторонами. Це допомагає створювати сприятливі умови для інновацій та впровадження новаторських рішень.

Отже, на основі дослідження можна зробити висновок, що застосування проєктного підходу в сучасному підприємницькому середовищі є ключовим чинником успіху, сприяючи адаптації до змін, ефективному вирішенню завдань та досягненню стратегічних цілей.

Місце та роль соціальних проєктів у функціонуванні сучасного

підприємства є важливим елементом стратегії сталого розвитку. Здійснення соціальних проєктів визначається не лише фінансовими вигодами, але й позитивним впливом на всі аспекти підприємницької діяльності.

В першу чергу, соціальні проєкти визначають місце підприємства в суспільстві, підсилюючи його позитивний вплив на оточуючу обстановку. Вони сприяють збалансованому розвитку, враховуючи потреби не лише бізнес-спільноти, але і суспільства в цілому.

Роль соціальних проєктів полягає в тому, щоб підприємство визначало себе не тільки як економічний суб'єкт, але й як активний учасник соціально-відповідального бізнесу. Це дозволяє зберігати та зміцнювати репутацію підприємства, залучати та утримувати талановитий персонал, а також здобувати відданість та підтримку споживачів.

Завдяки соціальним проєктам, підприємство може активно впливати на розв'язання соціальних проблем, враховувати інтереси різних зацікавлених сторін та сприяти сталому розвитку суспільства. Це також сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оскільки споживачі та інвестори все більше звертають увагу на етичний та соціальний вимір діяльності підприємства. У цілому, соціальні проєкти стають необхідним елементом успішної та відповідальної корпоративної стратегії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ

2.1. Аналіз суб'єкту і об'єкту системи управління підприємства

Досліджуване підприємство сьогодні є одним із відомих вітчизняних агровиробників. У сільськогосподарському виробництві підприємство демонструє високі обсяги виробництва та якість врожаю. Принцип роботи – модернізація та наслідування основних тенденцій світового ринку, системне та послідовне ведення сільського господарства.

Підприємство є юридичною особою приватного права, має самостійний баланс, окреме майно, розрахунковий (поточний) та інші рахунки, круглу печатку, штамп із зазначенням повного найменування та ідентифікаційного коду, фірмовий бланк підприємства.

Основною метою товариства є здійснення господарської діяльності з метою отримання прибутку та подальшого розподілу його між учасниками, а також задоволення суспільних та особистих потреб, виходячи з отриманого прибутку, соціально-економічних інтересів підприємця і робочої сили. Предметом діяльності досліджуваного підприємства є:

- вирощування зернових культур (крім рису), зернобобових та олійних культур;
- допоміжна діяльність у рослинництві;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- вантажний автомобільний транспорт.

Майно підприємства становлять належні їй кошти, основні та оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається на самостійному балансі. Підприємство є власником:

- майно, передане йому учасниками;
- продукція, вироблена підприємством у результаті господарської

діяльності;

- отримані доходи, а також інше майно, набуте на підставах, не заборонених законом.

Джерелом формування майна товариства є:

- грошові та інші матеріальні внески учасників;
- доходи, отримані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності;

- доходи від цінних паперів;
- кредити банків та інших кредиторів;
- капітальні інвестиції та дотації з бюджетів;
- доходи від аукціонів;
- придбання майна іншого підприємства чи організації;
- доходи, отримані в процесі приватизації;
- безоплатні або благодійні внески, пожертви організацій, підприємств і громадян; інші джерела, не заборонені чинним законодавством України.

Майно досліджуваного підприємства складають статутний капітал та інші кошти, створені за рішенням учасників товариства. Статутний капітал становить 1 000 000 грн. (один мільйон гривень) та формується за рахунок коштів засновників (учасників).

Учасники товариства мають право:

- брати участь в управлінні справами товариства в порядку, встановленому статутом, за винятком випадків, передбачених Господарським кодексом України та іншими законами;

- брати участь у розподілі прибутку та одержувати його частку (дивіденди);

- брати участь у діяльності товариства за трудовим договором (контрактом) або за цивільно-правовим договором;

- вийти з товариства у порядку, встановленому статутом;

- відчужувати в установленому законом порядку частки у статутному капіталі товариства;

- отримувати інформацію про діяльність підприємства;
- вимагати розгляду порушеного ним питання на зборах учасників товариства, якщо воно поставлене не пізніше як за 25 днів до початку зборів;
- призначити представників для участі у зборах учасників товариства та їх відкликати.

Учасники товариства зобов'язані:

- дотримуватись вимог Статуту та виконувати рішення своїх органів;
- вносити внески у розмірі, порядку та грошовими коштами (коштами), передбаченими Статутом, відповідно до Господарського кодексу України;
- не розголошувати комерційну таємницю та конфіденційну інформацію про діяльність товариства;
- забезпечувати суспільство інформацією, необхідною для вирішення окремих питань його діяльності;
- сприяти здійсненню товариством своєї діяльності та не перешкоджати цьому будь-якими діями чи бездіяльністю;
- утримуватися від будь-якої діяльності, яка може завдати шкоди суспільству;
- нести інші обов'язки, які можуть бути додатково затверджені загальними зборами учасників товариства.

Вищим органом досліджуваного товариства є загальні збори її учасників. У загальних зборах беруть участь учасники або їх уповноважені представники. Кількість голосів кожного учасника на зборах визначається пропорційно розміру частки учасника у статутному капіталі. Збори можуть приймати рішення з будь-яких питань діяльності товариства. До виключної компетенції загальних зборів учасників належить:

- визначення основних напрямів діяльності товариства, затвердження його планів та звітів про їх виконання;
- внесення змін до Статуту, зміна розміру статутного капіталу;
- створення та відкликання виконавчого органу товариства;

- затвердження річних звітів і балансів, розподіл доходів і збитків товариства;
- вирішення питання про придбання товариством частки учасника;
- виключення учасника з товариства;
- прийняття рішення про ліквідацію товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу;
- утворення, реорганізація та ліквідація дочірніх підприємств, філій і представництв, затвердження статутів і положень про них. Збори учасників товариства скликаються не рідше 2-ох разів на рік.

На досліджуваному підприємстві створюється виконавчий орган (одноосібний) – генеральний директор, який здійснює поточне керівництво його діяльністю і підзвітний загальним зборам його учасників. Директор також може бути обраний не в компанії. Директор призначається зборами учасників на три роки з правом продовження своїх повноважень на новий строк за рішенням зборів [38].

З директором укладається трудовий договір (контракт). Здійснює керівництво поточною діяльністю підприємства та вирішує всі питання, крім тих, що віднесені виключно до компетенції зборів учасників. Директор підприємства:

- затверджує поточні плани і програми діяльності товариства, а також звіти про їх виконання;
- розглядає загальні питання господарської діяльності товариства;
- організовує, координує та керує роботою товариства, без доручень діє від імені товариства, представляє його інтереси в державних органах, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, в суді та господарському суді як в Україні, так і за її межами;
- забезпечує виконання поточних і перспективних планів підприємства;
- формує адміністрацію товариства;
- здійснює прийом та звільнення працівників підприємства;
- затверджує договірні ціни на товари, роботи та послуги;

- затверджує перелік відомостей, що становлять комерційну таємницю та конфіденційну інформацію товариства;
 - відкриває поточні та інші рахунки в національній та іноземній валютах в установах банків;
 - здійснює інші дії, пов'язані з поточною діяльністю товариства.
- Контроль за діяльністю виконавчого органу товариства здійснює контрольний орган - ревізійна комісія.

Керівні органи підприємства не рідше одного разу на рік проводить перевірки господарської діяльності. Ревізійна комісія складає висновок про річні звіти та баланси; Без висновку збори учасників товариства не мають права затверджувати баланс підприємства. Підприємство самостійно визначає перспективи розвитку, планує і здійснює свою діяльність, виходячи з попиту на продукцію, роботи, послуги, які вони надають, а також потреби забезпечення виробничого і соціального розвитку суспільства та збільшення доходів.

Керівництво здійснює оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, веде статистичну звітність відповідно до чинного законодавства. Підприємство самостійно встановлює форму і систему оплати праці, розмір заробітної плати та інші види доходів працівників. Трудовий колектив підприємства становлять усі громадяни, які своєю працею беруть участь у її діяльності на підставі трудового договору [39]. Підприємство здійснює підготовку кваліфікованих робітників і спеціалістів, їх економічну та професійну підготовку. Інтереси трудового колективу в суспільстві представляє рада трудового колективу, яка вирішує питання соціального розвитку суспільства, розглядає і затверджує проект колективного договору, визначає і затверджує проект надання соціальних пільг працівникам підприємства, а також затверджує проект соціального захисту населення. Вирішує інші питання самоврядування трудового колективу.

SWOT-аналіз досліджуваного підприємства можна розглядати

виходячи з її сильних і слабких сторін (Strengths, Weaknesses) внутрішнього середовища та можливостей і загроз (Opportunities, Threats) зовнішнього середовища.

Сильні сторони діяльності досліджуваного підприємства:

- високі обсяги та якість врожаю: підприємство може похвалитися високими показниками виробництва та якістю продукції, що сприяє її успіху на ринку;

- модернізація та відстеження тенденцій: здатність суспільства модернізувати свою діяльність та адаптуватися до глобальних тенденцій дозволяє йому залишатися конкурентоспроможним;

- має репутацію підприємства, що застосовує системний та послідовний підхід до ведення сільського господарства, що сприяє підвищенню ефективності виробництва;

- юридична незалежність і фінансова стійкість: юридична незалежність і наявність окремого балансу роблять компанію більш стабільною і надійною;

- різноманітність видів діяльності: можливість займатися різноманітною діяльністю розширює можливості підприємства на ринку.

Слабкі сторони досліджуваного підприємства:

- залежність від глобальних тенденцій: якщо компанія стає занадто залежною від зовнішніх тенденцій, це може стати загрозою для її стійкості;

- можливість невдачі модернізації: якщо модернізація не виконується належним чином, це може вплинути на продуктивність і конкурентоспроможність;

- залежність від погодних умов. Сільськогосподарська діяльність сильно залежить від погодних умов, що може вплинути на врожайність.

Можливості, які формує зовнішнє середовище для діяльності підприємства:

- використання сучасних технологій: впровадження сучасних агротехнологій, таких як дрони, сільськогосподарські сенсори, автоматизовані системи обробки та вирощування, що може підвищити

ефективність виробництва та знизити витрати;

- географічний розподіл ресурсів: організації можуть розглядати можливості для розширення або оптимізації використання земель, враховуючи географічні особливості та кліматичні умови;

- управління ланками постачання: встановлення ефективної системи управління ланками постачання може допомогти забезпечити надійний потік сировини та продукції;

- збільшення доданої вартості: розвиток додаткових напрямків бізнесу, таких як переробка сільськогосподарської продукції, може збільшити прибутковість;

- підтримка у впровадженні сталого сільського розвитку сільського господарства: звернення до екологічно чистих і сталих методів вирощування може збільшити споживчий інтерес та забезпечити доступ до нових ринків;

- маркетинг та брендування: розвиток ефективної стратегії маркетингу та створення сильного бренду можуть допомогти вирізнятися на ринку та залучати споживачів;

- електронна комерція та цифрові платформи: використання електронної комерції та цифрових платформ для продажу сільськогосподарської продукції може розширити ринки збуту;

- інновації у фінансах: використання фінансових інструментів, таких як мікрофінансування, може допомогти розвивати та підтримувати сільське господарство;

- екологічно чиста продукція: зростаючий попит на екологічно чисту продукцію може стати додатковою можливістю для підприємства.

Загрози зовнішнього середовища для функціонування підприємства:

- погодні катаклізми: погодні аномалії та катаклізми можуть негативно вплинути на посіви та виробництво;

- шкідники та хвороби: поширення шкідників та захворювань може призвести до зниження врожаю та збільшення витрат на захист рослин;

- високі витрати на виробництво: збільшення вартості пального,

добрих, насіння та інших виробничих ресурсів може підвищити загальні витрати на сільське господарство;

- зміни в ринкових умовах: спад цін на сільськогосподарську продукцію або нестабільні ринкові умови можуть впливати на прибутковість аграрних організацій;

- нестабільність валютних курсів: зміни в обмінних курсах можуть вплинути на вартість імпортованих та експортованих товарів, що важливо для аграрних ринків;

- втрата родючості ґрунтів: невірне використання ґрунтів та ерозія можуть спричинити втрату родючості та зменшення врожайності;

- зміни в законодавстві: зміни в сільськогосподарському законодавстві можуть впливати на умови виробництва та ринковий доступ;

низька технічна готовність: відсутність доступу до сучасних технологій та обладнання може обмежувати ефективність аграрних підприємств;

- соціальні та демографічні зміни: зменшення робочої сили у сільському господарстві через міграцію населення до міст та інші соціальні чинники може стати викликом для сільськогосподарського сектору;

- зниження цін на сільськогосподарську продукцію: зниження цін на продукцію може вплинути на фінансові показники підприємства.

Отже, досліджуване підприємство є типовим вітчизняним аграрним виробником, яке стикається з проблемами сучасного розвитку бізнес-середовища та намагається не лише існувати в складних умовах, але й розвиватися.

2.2. Техніко-економічний аналіз показників господарської діяльності підприємства

Сільськогосподарські підприємства працюють в умовах підвищеного ризику, однією з причин цього є те, що в сільському господарстві

економічний процес відтворення тісно переплітається з природно-кліматичними процесами. Сільськогосподарська продукція виробляється за допомогою живих організмів (рослин, тварин, мікроорганізмів), часто функціонуючих як засобів виробництва, що зумовлює певну залежність процесу відтворення в сільському господарстві від природних факторів, що, у свою чергу, вимагає їх комплексного врахування.

Крім того, підвищений ризик виникає також через існування невизначеності при прийнятті рішень, що може призвести до небажаних для підприємства наслідків його дій. Так, за окремими видами діяльності (рослинництво, вирощування рослинництва в поєднанні з тваринництвом, надання послуг у сфері рослинництва) рішення щодо виробництва продукції приймаються за рік і навіть більше до завершення та реалізації готової продукції. За такий тривалий проміжок часу можуть відбутися суттєві непередбачувані зміни зовнішнього середовища, що є несприятливим для підприємства і, як наслідок, воно може не досягти поставленої мети, зазнати великих витрат і навіть збитків [40; 19].

Проводячи техніко-економічний аналіз діяльності підприємства, в першу чергу, необхідно звернути увагу на аналіз динаміки середньооблікової чисельності персоналу та ефективності його використання за досліджуваному періоді 2018-2022 рр. (табл. 2.1).

Аналізуючи дані табл. 2.1, можемо зробити висновки: середньооблікова чисельність персоналу в 2022 р., порівняно з 2018 р., зменшилася на 7,5 %, при чому всі вони зайняті в галузі рослинництва; навантаження на одного працівника сільськогосподарських угідь збільшилося на 5,8 % (3,1 га), в т. ч. ріллі – на 18,4 % (8,2 га).

Спостерігалися наступні негативні тенденції: зменшення продуктивності праці на 69,1 %; фондоозброєність праці – на 27,8 %.

При цьому витрати на оплату праці збільшилися на 14,7 %, а оплата праці середньорічного працівника – на 23,9 % (20,7 тис. грн).

Таблиця 2.1

**Динаміка показників чисельності персоналу та використання
трудового потенціалу підприємства, 2018-2022 рр.**

| Показники | Роки | | | | | Відхилення 2022 р. до 2018 р. | |
|---|-------|--------|-------|--------|-------|----------------------------------|---------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | абсолютне (+;-) | відносне % |
| Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському виробництві, осіб | 67 | 69 | 63 | 62 | 62 | -5,0 | -7,5 |
| в тому числі в рослинництві | 67 | 69 | 63 | 62 | 62 | -5,0 | -7,5 |
| Навантаження на одного працівника: сільськогосподарських угідь, га | 54 | 52,1 | 56 | 57,1 | 57,1 | 3,1 | 5,8 |
| ріллі, га | 44,3 | 45,6 | 51,2 | 52,5 | 52,5 | 8,2 | 18,4 |
| Виробництво продукції всього (по собівартості) на одного працівника, тис. грн | 811,5 | 1269,4 | 986,9 | 1285,6 | 610,9 | -200,6 | -24,7 |
| Продуктивність праці середньорічного працівника, тис. грн | 113,3 | 60,0 | 123,1 | 195,5 | 35,0 | -78,3 | -69,1 |
| Витрати на оплату праці, тис. грн | 5793 | 7961 | 7620 | 8263 | 6647 | 854,0 | 14,7 |
| Оплата праці середньорічного працівника, тис. грн | 86,5 | 115,4 | 121 | 133,3 | 107,2 | 20,7 | 23,9 |
| Фондоозброєність, тис. грн | 260,9 | 286,8 | 399,5 | 416 | 188,5 | -72,4 | -27,8 |

Основними засобами виробництва підприємства є виробничі приміщення (ангари, ферми, допоміжні споруди (комплекс для зберігання та переробки зерна, гараж, склади) та рухомий склад (трактори, комбайни, вантажні та легкові автомобілі, спецтехніка)). Для проведення більш повного фінансово-економічного аналізу підприємства необхідно розрахувати характеристики майнового стану, які дають уявлення про структуру активів підприємства (табл. 2.2) [42].

Коефіцієнт оцінки нерухомого майна свідчить про те, що основні засоби підприємства за досліджуваний період складають близько 18% вартості всього майна підприємства. За аналізований період частка справних основних засобів підприємства становить 52%, що свідчить про незначний

знос виробничого обладнання підприємства.

Таблиця 2.2

Показники оцінки майнового стану підприємства, 2018-2022 рр.

| Показник | Рік | | | | | Рекомендована межа |
|---|------|------|------|------|------|--------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
| Коефіцієнт реальної вартості майна, % | 0,17 | 0,16 | 0,15 | 0,20 | 0,19 | $\geq 0,50$ |
| Коефіцієнт зношеності основних засобів, % | 0,45 | 0,47 | 0,46 | 0,48 | 0,49 | < |
| Коефіцієнт мобільності активів, грн. | 4,96 | 5,03 | 5,52 | 3,95 | 4,17 | > |
| Частка основних засобів в активах, % | 0,17 | 0,19 | 0,15 | 0,20 | 0,19 | < |
| Фондовіддача, грн. | 2,15 | 2,79 | 2,85 | 3,13 | 3,83 | > |
| Фондомісткість, грн. | 0,31 | 0,33 | 0,35 | 0,32 | 0,26 | < |

Коефіцієнт мобільності активів характеризує скільки оборотних коштів підприємства припадає на одну гривню необоротних активів, тобто відображає структуру майна підприємства. Починаючи з 2018 року до кінця 2022 року за 1 грн. необоротні активи підприємства склали 4,17 грн. оборотні активи. Фондовіддача є найважливішим узагальнюючим показником ефективності використання основних засобів, що вимірюється обсягом продукції (товарів, робіт, послуг) на 1 грн. основний засіб виробництва.

Отже, у 2022 році 1 грн. на основні виробничі фонди підприємства припадає 3,83 грн. вироблена продукція (товари, роботи, послуги). Фондомісткість є зворотною до фондовіддачі. Цей показник дозволяє визначити вартість основних засобів на одну гривню виробленої продукції (товарів, робіт, послуг) та характеризує забезпеченість підприємства основними засобами. За нормальних умов фондовіддача повинна мати тенденцію до зростання, а фондомісткість до зниження.

Фондомісткість підприємства на 2022 рік становить 0,26, тобто на кожну гривню виробленої продукції припадає 26 копійок. основний засіб

виробництва.

Далі проведемо аналіз наявності та складу оборотних засобів досліджуваного підприємства за аналогічний період. (рис. 2.1).

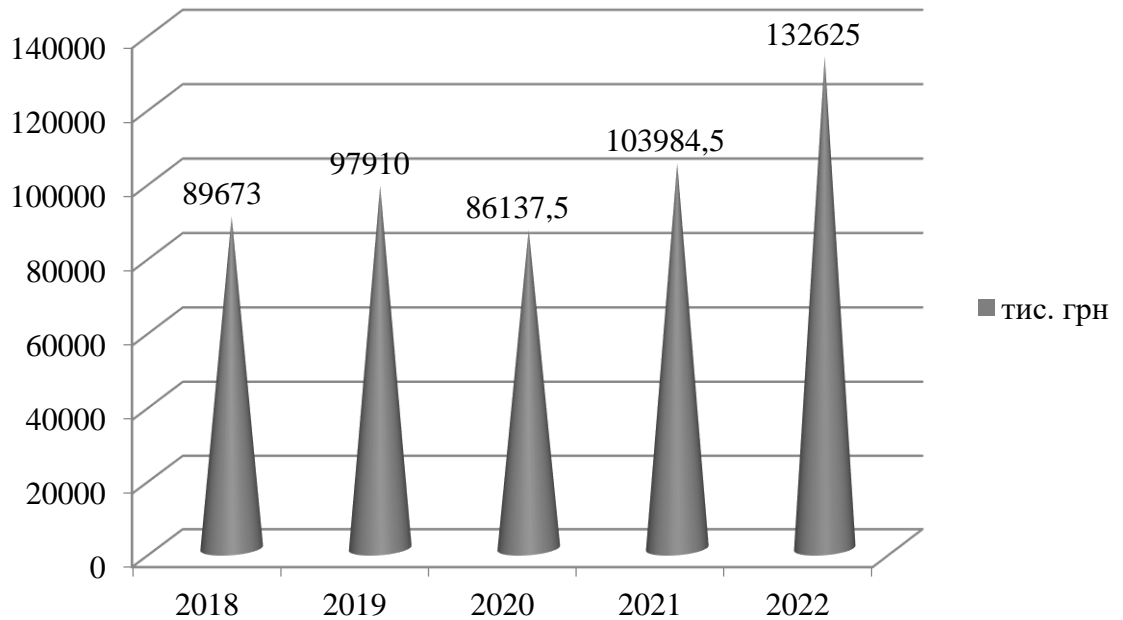


Рис. 2.1. Динаміка середньорічної вартості оборотних засобів підприємства, 2018-2022 рр.

Отже, вартість оборотних засобів за досліджуваний період мала тенденцію до зростання. Так в 2022 р., порівняно з 2018 р., їх вартість збільшилася на 42952 тис. грн (47,9 %).

Структура оборотних засобів та її динаміка представлена в табл. А.1. додатку А.

Отже, обсяг запасів зменшився на 34,8 %; дебіторська заборгованість збільшилася на 30,5 %; гроші та їх еквіваленти – на 0,4 %, інші оборотні активи – на 3,9 %. Найбільшу частку в структурі оборотних активів займали запаси (у 2021 р. – 38,4 %) та дебіторська заборгованість – 57,3 % (аналогічні показники у 2018 році склали 73,2 та 26,8 %).

За допомогою даних табл. 2.3, проаналізуємо динаміку ефективності використання оборотних засобів досліджуваного підприємства за період 2018-2022 рр. (табл. 3.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка ефективності використання оборотних засобів підприємства,
2018-2022 рр.**

| Показники | Роки | | | | | Відхилення 2022 р. від 2018 р.: | |
|--|-------|-------|-------|-------|--------|------------------------------------|-------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | +/- | % |
| Коефіцієнт оборотності оборотних засобів | 0,7 | 1,1 | 1,0 | 1,1 | 0,3 | -0,5 | x |
| Коефіцієнт завантаження | 1,3 | 0,9 | 1,0 | 0,9 | 3,5 | 2,2 | x |
| Тривалість одного обороту, днів | 490,6 | 345,9 | 369,3 | 342,0 | 1278,0 | 787,4 | 160,5 |

Так, показник ефективності використання оборотних засобів – коефіцієнт оборотності оборотних засобів – зменшився на 0,5 в. пт, а отже коефіцієнт завантаження збільшився на 2,2 в. пт, що у свою чергу збільшило тривалість одного той обороту у 16 разів.

Далі проаналізуємо основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства (табл. 2.4).

Як видно з табл. 2.4 за аналізований період чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства збільшився на 65,55% (в абсолютному виразі на 66365 тис. грн.) за рахунок удосконалення технології вирощування зернових і зернобобових культур та насіння олійних культур (посів найкращого насіння від провідних світових компаній-виробників насіння), що суттєво вплинуло на збільшення виробництва сільськогосподарської продукції та підвищення її якості; шляхом впровадження інноваційної агротехніки (використання новітніх технологій та імпортованих знарядь обробки ґрунту) [41].

У 2022 році спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції рослинництва порівняно з 2018 роком. Керівництво досліджуваного підприємства постійно проводить політику економії енергозбереження, транспортних витрат, суворого контролю за чисельністю працівників для зниження собівартості продукції.

Таблиця 2.4

**Основні фінансово-економічні показники діяльності
підприємства, 2018-2022 рр.**

| Показник | Роки | | | | | Відхилення 2022 р. від 2018 р.: | |
|---|-------|--------|--------|--------|--------|---------------------------------|------------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | абсолютне відхилення, (+, -) | відносне відхилення, % |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 69716 | 103317 | 101247 | 123452 | 167612 | 66365 | 65,55 |
| Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 54369 | 87587 | 50017 | 90333 | 120105 | 70088 | +100 |
| Валовий прибуток, тис. грн | 15347 | 15730 | 51230 | 33119 | 47507 | -3723 | -7,27 |
| Чистий прибуток/збиток, тис. грн. | 35652 | 52306 | 54673 | 20571 | 40865 | -13808 | -25,26 |
| Доходи, тис. грн | 73251 | 110586 | 107099 | 123452 | 167612 | 60513 | 56,50 |
| Витрати, тис. грн. | 32014 | 50362 | 52426 | 102881 | 126747 | 74321 | +100 |

Девальвація гривні, подорожчання палива, мінеральних добрив, засобів захисту рослин – все це згодом призвело до зростання собівартості реалізованої продукції підприємства. За 2022 рік воно отримало чистий прибуток 40,865 тис. грн., що на 20,294 тис. грн. більше ніж у 2021 році.

Прибуток отримано за рахунок збільшення врожайності зернових культур та соняшнику; зокрема, впроваджено новітні технології обслуговування сільськогосподарської техніки, закуплено якісний насіннєвий матеріал. У 2022 році доходи підприємства зросли на 56,50% порівняно з 2018 роком (в абсолютному вираженні на 60,513 тис. грн.).

За аналізований період витрати підприємства зросли на +100% (в абсолютному вираженні на 74321 тис. грн.) за рахунок оновлення парку техніки.

Середньорічна вартість основних засобів за звітний період зросла на 8208 тис. грн. Забезпеченість виробничих площ основних підрозділів підприємства становить 100%. Виробничі потужності в цілому задовольняють потреби господарства, а технологічне обладнання, що використовується у виробництві, відповідає світовому науково-технічному рівню.

Найважливішим показником фінансового стану досліджуваного підприємства є ліквідність, тобто можливість швидко реалізувати активи та отримати кошти для погашення поточних зобов'язань. Від того, наскільки швидко і ефективно суспільство здійснює ці процеси, залежить ефективність його діяльності в цілому. Для властивості ліквідності та платоспроможності підприємства необхідно розрахувати характеристики, наведені в табл. 2.5 [43]. Коефіцієнт поточної ліквідності показує, чи достатньо у підприємства коштів, які можна використати для погашення короткострокових (поточних) зобов'язань протягом року (скільки гривень оборотних коштів (оборотних активів) припадає на одну гривню короткострокових), боргові (поточні) зобов'язання).

Таблиця 2.5

**Показники оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства,
2018-2022 рр.**

| Показник | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Рекомендована межа |
|--|-------|--------|--------|--------|--------|--------------------|
| Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) | 66,87 | 70,12 | 69,85 | 62,96 | 136,04 | 1,5-2,5 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 41,02 | 39,27 | 44,55 | 38,05 | 107,69 | 0,6-0,8 |
| Коефіцієнт абсолютної Ліквідності | 3,05 | 7,02 | 2,99 | 11,28 | 30,16 | 0,2-0,3 |
| Чистий оборотний капітал, тис. грн. | 68741 | 174201 | 175441 | 130665 | 161487 | > |

Як видно з табл. 2.5 на кінець 2022 року значення коефіцієнта покриття (поточної ліквідності), нормативне значення якого більше одиниці, а фактичне – 136,04, свідчить про наявність у підприємства достатніх ресурсів,

які можуть бути використані для погашення його поточні зобов'язання. Короткострокова заборгованість підприємства становить 136,04 грн. робочий капітал.

Коефіцієнт швидкої ліквідності відображає, яку частину поточних зобов'язань підприємства можна погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Цей показник свідчить про платіжну здатність підприємства погашати поточні зобов'язання за своєчасних розрахунків з дебіторами [44]. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2018-2022 роках відповідає нормативному значенню, що свідчить про високий рівень ліквідності підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє визначити частку короткострокових зобов'язань, які досліджуване підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи погашення дебіторської заборгованості та реалізації інших активів (20-30% зобов'язань має бути погашений). з використанням грошових коштів та короткострокових фінансових вкладень) Коефіцієнт абсолютної ліквідності за звітний період відповідає нормативному значенню, що свідчить про високий рівень ліквідності підприємства.

Причини низької ліквідності сільськогосподарських підприємств і заходи їх усунення наведені у додатку Б.

Специфіка діяльності досліджуваного підприємства зумовлює появу певних особливостей у формуванні витрат. Проведення розрахунків для відстеження динаміки витрат необхідне для оцінки ефективності діяльності підприємства, надійного фінансового планування та прийняття оптимальних управлінських рішень [45].

Витрати виробництва пов'язані з вирощуванням сільськогосподарських культур. Зміни в технології, нові сорти та селекція вимагають постійної уваги підприємства [46].

Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства

значно зросла, що можна пояснити як зростанням цін на ресурси, так і недосконалим управлінням витратами [47]. В додатку В проведений аналіз витрат підприємства.

Адміністративні витрати протягом 2020-2022 років мали майже рівномірну тенденцію, тому у 2020 році вони мали найбільшу питому вагу і становили 3,43%, що в абсолютному вираженні становить 1797 тис. грн. Витрати на збут у 2021 році зросли на 7561 тис. грн.

Показником інтенсивності маркетингової діяльності підприємства слід вважати рівень збутових та адміністративних витрат. Якщо витрати на збут характеризують цю діяльність безпосередньо, то адміністративні витрати є непрямими, оскільки діяльність адміністративного апарату значною мірою спрямована на організацію контактів з діловими партнерами та отримання доходу від цих контактів.

Інші операційні витрати (сума безнадійної дебіторської заборгованості та відрахувань до резерву сумнівних боргів, втрати від операційної курсової різниці, нестачі та втрати від псування цінностей, визнані штрафи, неустойки, пені та інші) займають незначну питому вагу в структурі (від 2,20 до 0,35%) [48].

Витрати досліджуваного підприємства на реалізовану продукцію протягом 2020-2022 років зростають, темп їх зростання у 2022 році до 2020 року становить +100,0% (74321 тис. грн.).

Загалом структура витрат відповідає сфері діяльності досліджуваного підприємства, оскільки найбільша частка припадає на витрати на забезпечення виробничого процесу, тобто формування собівартості реалізованої продукції.

Найбільш вагомими серед витрат є операційні витрати підприємства, безпосередньо пов'язані із забезпеченням виробничої діяльності підприємства.

Близько 70% у структурі собівартості продукції підприємства займають матеріальні витрати. Високі темпи їх зростання за останні роки

(3,2 раза на 1 га пшениці) свідчать про важливість технологічних інновацій, пов'язаних з використанням оборотних коштів. Придбання нової сільськогосподарської техніки, переважно іноземного виробництва, забезпечує вдосконалення технологій вирощування сільськогосподарських культур. Витрати на амортизацію в структурі витрат підприємства займають приблизно однакову питому вагу – 9,00%.

Збільшення амортизаційних відрахувань у 2022 р. пов'язане з придбанням ґрунтообробної та збиральної техніки. Досліджуване підприємство збільшило вартість добрив під соняшник у кілька разів, як пояснили агрономи, це було зроблено з розрахунком на післядію добрив і компенсацію цією рослиною використаних поживних речовин із ґрунту. Дослідження показали, що відбулося зростання витрат через зниження продуктивності ресурсів і фактор інфляції. Зараз у структурі сільськогосподарських витрат більше третини займає ціна придбаних засобів виробництва. Застосування мінеральних добрив, гербіцидів, кормових добавок дозволяє швидше нарощувати обсяги виробництва, а отже, швидше реагувати на зміни економічної кон'юнктури. Можна відзначити, що сьогодні (під час пандемії COVID-19) зростання собівартості продукції зумовлене рядом об'єктивних причин.

Як свідчать дані табл. В.2, реалізована собівартість продукції формувалася досить ефективно, оскільки коефіцієнт покриття реалізованої собівартості продукції має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду. У 2020 р. – 1 грн. собівартості продукції створено підприємством 2,02 грн. чистого доходу, у 2020 році значення коефіцієнта зменшилось до – 1,40 грн.

Коефіцієнт окупності реалізованої собівартості продукції має негативну динаміку, оскільки у 2020 році підприємство отримало 0,49 грн. виробничих витрат для отримання 1 грн. чистого доходу, а у 2020 р. вже 0,72 грн. У 2022 р. 1 грн постійних витрат створювало підприємство 27,05 грн чистого доходу, що є меншим від показника 2020 року. Таким

чином, товариство у 2022 році несло 0,04 грн. постійних витрат за для отримання 1 грн. чистого доходу. Так, коефіцієнт покриття адміністративних витрат вказує на те, що 1 грн. вкладена в дані витрати приносить товариству 79,85 грн. чистого доходу, отже щоб одержати 1 грн. чистого доходу підприємства несе 0,01 грн адміністративних витрат.

Коефіцієнт витратомісткості загальногосподарського управління у 2022 році становить 2,36, тобто питома вага адміністративних витрат в операційних витратах становить 2,36 %. В свою чергу рівень навантаження операційних витрат на 1 грн адміністративних витрат становить – 42,33 грн. у 2022 році.

Коефіцієнт координації у співвідношенні постійних і змінних витрат показує, що у 2022 році 1 грн. адміністративних витрат формується 0,07 грн. операційних витрат. Коефіцієнт окупності виробничих (змінних) витрат показує, що у 2020 році для створення 1 грн. валового прибутку необхідно 2,53 грн виробничих (змінних) витрат, прослідковується негативна тенденція, оскільки цей показник збільшується.

Отже, з 1 грн. виробничих (змінних) витрат підприємство у 2022 році одержало 0,40 грн. валового прибутку. Коефіцієнт окупності чистого доходу показує, що підприємству необхідно 3,53 грн. чистого доходу, щоб створити 1 грн валового прибутку. Так, з 1 грн. чистого доходу у 2022 р. товариство одержало 0,28 грн валового прибутку.

Коефіцієнт окупності операційних витрат показує, що у 2022 р. підприємству потрібно 3,09 грн операційних витрат, щоб створити 1 грн прибутку від операційної діяльності, прослідковується негативна тенденція, оскільки цей показник збільшується.

Фінансову безпеку підприємства можна охарактеризувати за допомогою показників фінансової стійкості, наведених в табл. 2.6 за період 2018-2022 рр. Коефіцієнт автономії в 2022 р., порівняно з 2018 р., в підприємстві збільшився на 0,281 в. пт., що свідчить про те, що питома вага власного капіталу збільшилася в загальній сумі фінансового капіталу

підприємства, авансованого у діяльність, при чому аналізований показник більше нормативного показника.

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансової стійкості підприємства, 2018-2022 рр.

| Показники | Роки | | | | | 2022 р. +/- від 2018 р. |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|----------------------------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | |
| Коефіцієнт автономії | 0,578 | 0,671 | 0,781 | 0,831 | 0,859 | 0,281 |
| Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів | 1,372 | 2,039 | 3,557 | 4,901 | 6,098 | 4,726 |
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,749 | 0,675 | 0,824 | 0,891 | 0,899 | 0,150 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | 0,536 | 0,414 | 0,410 | 0,409 | 0,507 | -0,029 |
| Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами | 0,553 | 0,461 | 0,645 | 0,757 | 0,812 | 0,259 |

Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів збільшився на 4,726 в. пт, що свідчить про збільшення одиниць власних фінансових ресурсів, які припадають на кожну гривню залучених коштів і також є більшим за нормативне значення. Коефіцієнт фінансової стійкості підприємства також збільшився на 0,15 в. пт, що вказує на збільшення частки фінансових активів, які товариство здатне фінансувати за рахунок власного та залученого капіталу на довгостроковій основі.

Отже, аналізоване підприємство, не заважаючи на погіршення фінансово-господарської діяльності було платоспроможним за аналізований період. Щоправда, коефіцієнт маневреності власного капіталу зменшився за період 2018-2022 рр. на 0,029 в. пт, що вказує на зменшення частки власного капіталу в обороті. Але коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами збільшився на 0,259 в. пт., що вказує на збільшення рівня фінансування за рахунок довгострокових джерел фінансових ресурсів. Отже, ефективність управління фінансово-економічною підсистемою в ТОВ Агрофірма «Зоря-Агро» знаходиться на задовільному рівні.

2.3. Аналіз системи соціального проєктування підприємства та її ефективності

Соціальне проєктування, головним чином стосується персоналу підприємства, а також членів суспільства, місцевої громади. Зосередимося на мікро рівні – персоналі досліджуваного підприємства.

Проаналізуємо динаміку персоналу за віковою структурою за період 2018-2022 рр. у підприємстві (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка вікової структури персоналу підприємства, 2018-2022 рр.

| Вікові категорії | 2018 р. | | 2019 р. | | 2020 р. | | 2021 р. | | 2022 р. | | Відхилення (+; -) у % 2022 р. від 2018 р. | |
|--------------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|---|----------|
| | кількість, осіб | частка, % | кількість, осіб | частка, % | кількість, осіб | частка, % | кількість, осіб | частка, % | кількість, осіб | частка, % | абсолютне | відносне |
| Молодь віком 15-24 років | 2 | 2,9 | 2 | 3,0 | 2 | 2,9 | 2 | 3,2 | 2 | 3,2 | - | 0,3 |
| 29-40 років | 34 | 49,3 | 33 | 49,3 | 33 | 47,8 | 31 | 49,2 | 30 | 48,4 | -4 | -0,9 |
| 41-50 років | 27 | 39,1 | 27 | 40,3 | 29 | 42,0 | 27 | 42,9 | 27 | 43,5 | - | 4,4 |
| Передпенсійні роки | 3 | 4,3 | 2 | 3,0 | 2 | 2,9 | 2 | 3,2 | 2 | 3,2 | -1 | -1,1 |
| Пенсійні роки | 3 | 4,3 | 3 | 4,5 | 3 | 4,3 | 1 | 1,6 | 1 | 1,6 | -2 | -2,7 |
| Разом | 69 | 100 | 67 | 100 | 69 | 100 | 63 | 100 | 62 | 100 | -7 | x |

Найбільшу частку в структурі персоналу підприємства за період 2018-2022 рр. займали трудові ресурси віком 29-40 років (48,4 % у 2022 р.) та віком 41-50 років (43,5 %). При чому по першій категорії у 2022 р., порівняно з 2018 р., відбулося молодь та люди середнього віку.

За допомогою даних табл. Г.1 додатку Г, проаналізуємо динаміку освітньої структури персоналу підприємства за 2018-2022 рр. Найбільшу частку в 2022 р. в структурі персоналу становили працівники з повною вищою освітою – 58,1 %, що на 13,1 в. пт. більше частки 2018 р. Частка працівників, що закінчили вищі навчальні заклади I-IV рівня акредитації та

отримали СВО «Бакалавр» у звітному році становила 25,8 %, що на 6,1 в. пт. менше показника 2018 р.

Загалом працівники із середньою освітою та спеціальною професійною підготовкою робітників у 2022 р. складала 16,1 %, що теж мала тенденцію до зменшення, порівняно з 2018 р. Таким чином, можемо зробити висновок, що освітньому рівню працівників приділяється увага, і це відображається у позитивній зміні освітньої структури персоналу за досліджуваний період.

Використання сучасних методів економіко-математичного моделювання та економічного і статистичного аналізу дозволяє здійснювати ефективне управління сучасним підприємством. На діяльність будь-якого підприємства впливає сукупність факторів зовнішнього та внутрішнього характеру. Для дослідження, аналізу та подальшого прогнозування управлінських процесів досліджуваного підприємства з використанням багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу були взяті основні фактори діяльності підприємства, а саме чистий дохід від реалізації продукції, чистий прибуток та факторна ознака середньооблікової чисельності персоналу. Щодо результативного показника, то в його якості вибрано відрахування на соціальні заходи, як один із основних показників підтримки та захисту персоналу підприємства. Динаміка факторів впливу результатів діяльності підприємства та середньооблікової чисельності персоналу на відрахування на соціальні заходи підприємства за останні п'ять років представлена в табл. 2.8.

Перетворюємо статистичні дані досліджуваного підприємства для подальшого обчислення шляхом приведення виробничої моделі до математичного вигляду, позначивши фактори та показник змінними.

Розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, вбудованих статистичних, математичних функцій, масивів MDETERM, CHIINV, CORREL, TRANSPOSE, VAR, FINV і LINEST та засобу Аналіз даних→ Регресія. (Додаток Д).

Таблиця 2.8

Динаміка факторів впливу результатів діяльності підприємства і середньооблікової чисельності персоналу та відрахувань на соціальні заходи підприємства, 2018-2022 рр.

| Роки | Чистий дохід від реалізації продукції, грн | Середньооблікова чисельність персоналу, осіб | Чистий прибуток, грн | Відрахування на соціальні заходи, грн |
|------|--|--|----------------------|---------------------------------------|
| 2018 | 69719,00 | 67 | 36844,00 | 1272,00 |
| 2019 | 103317,00 | 69 | 32704,00 | 1744,00 |
| 2020 | 85141,00 | 63 | 46390,00 | 1698,00 |
| 2021 | 110979,00 | 62 | 68130,00 | 1753,00 |
| 2022 | 37876,00 | 62 | 46052,00 | 1417,00 |

Для визначення впливу кожного досліджуваного фактора на результативний показник відрахувань на соціальні заходи підприємства розраховуємо парні коефіцієнти кореляції. Як відомо, одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 0,3 – зв'язок слабкий; коли вона в межах 0,3-0,7 – середній, якщо більше 0,7 – тісний і коли абсолютна величина дорівнює 1 – то це вказує на практично-функціональний зв'язок. Характеризуючи парні коефіцієнти кореляції, слід зазначити, що кожен із факторів впливає на результативний показник:

- чистий дохід від реалізації продукції, коефіцієнт кореляції 0,78, зв'язок тісний, прямий та значний вплив цього фактора на величину відрахувань на соціальні заходи;

- середньооблікова чисельність персоналу, коефіцієнт кореляції 0,59, зв'язок середній, прямий та дещо менший вплив цього фактора на результативний показник;

- чистий прибуток, коефіцієнт кореляції 0,88, зв'язок тісний, прямий та вагомий вплив цього фактора на величину відрахувань на соціальні заходи.

Із проведених розрахунків парних коефіцієнтів кореляції, можна зробити висновок, що кожен із факторів впливає на величину відрахувань на

соціальні заходи підприємства, але найменший вплив на результативний показник справляє середньооблікова чисельність персоналу, коефіцієнт кореляції 0,59. Тому, цей фактор виключаємо із економетричного аналізу багатфакторної виробничої регресії величини відрахувань на соціальні заходи і подальше дослідження та прогнозування результативного показника проводимо із двома факторами: чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток.

Але, слід відмітити, що чисельність персоналу є важливим чинником у виробничо-економічній діяльності підприємства і є одним із ключових значень у соціальному захисті та підтримці управління, тому виключення цього фактора із подальшого кореляційно-регресійного аналізу ґрунтується виключно на парних коефіцієнтах кореляції.

Далі проводимо розрахунки транспонованої матриці, добутку матриць, коефіцієнтів рівняння багатфакторної виробничої функції для визначення теоретичних та прогнозного значень відрахувань на соціальні заходи підприємства.

В результаті обчислень багатфакторна виробнича лінійна регресія має вигляд:

$$Y_r = 1012,03 + 0,0055X_1 + 0,0026X_3$$

Визначено коефіцієнти багатфакторної виробничої лінійної регресії $a_0=1012,03$; $a_1=0,0055$ та $a_3=0,0026$. Параметри рівняння обчислено методом найменших квадратів. Кожний коефіцієнт рівняння вказує на ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактора на одиницю змінюється результативний показник. Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має.

Аналізуючи, коефіцієнти рівняння багатфакторної виробничої лінійної регресії відрахувань на соціальні заходи підприємства, відмічаємо, що із зростанням факторних ознак на 1 грн., результативний показник також збільшується.

В результаті обробки даних отриманий загальний коефіцієнт детермінації 0,63. Загальний коефіцієнт детермінації говорить про прямий, середній зв'язок між вибраними факторами та показником, а також, що варіація величини відрахувань на соціальні заходи на 62,66% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Це означає, що вибрані фактори посередньо впливають на досліджуваний показник, виробнича регресійна модель якісна.

Визначений F-критерій Фішера, який свідчить про адекватність багатофакторної лінійної моделі відрахувань на соціальні заходи та можливість подальшого прогнозування цього показника, адже його розрахункове значення більше табличного.

Далі, для порівняння, проведено статистичну обробку даних і визначення основних параметрів багатофакторної лінійної регресії відрахувань на соціальні заходи підприємства з використанням вбудованих функції Microsoft Excel та надбудови Аналіз даних → Регресія (Додаток Д).

Порівнюючи ці розрахунки, можна зробити висновок, що на практиці доцільно використовувати саме ці засоби для дослідження управлінських процесів підприємства та ефективності його діяльності.

На наступному етапі проводимо прогнозування факторів та результативного показника на 2024 р. В результаті отримано прогнозне значення факторів:

- чистий дохід від реалізації продукції 38996,80 грн., зростання у порівнянні з фактичними даними 2022 р., що може бути позитивним явищем;
- чистий прибуток 47560,80 грн., також зростання цього прогнозного фактора у порівнянні з 2022 р., що дозволяє припустити нарощування виробництва і як наслідок позитивний фінансовий результат діяльності.

Далі визначено прогнозне значення відрахувань на соціальні заходи підприємства на 2024 р., із урахуванням прогнозних значень факторів, результативний показник дослідження зросте до 1448,31 грн. в 2024 р., що може вказувати на соціальність управлінської діяльності підприємства.

В підсумку дослідження, аналізу та прогнозування відрахувань на соціальні заходи підприємства в додатку Д графічно представлено багатофакторну регресію результативного показника $Y_t = 1012,03 + 0,0055X_1 + 0,0026X_3$ де показано фактичні, теоретичні, прогнозне значення відрахувань на соціальні заходи підприємства, 2018-2022, 2024 рр.

Отже, в результаті проведення багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу можемо розробити висновок, що моделювання управлінських процесів з використанням економіко-математичних методів є досить дієвим та ефективним, що може в комплексі регулювати організаційно-економічний механізм діяльності підприємства.

Практика соціальної діяльності дає змогу класифікувати соціально спрямовані витрати не лише за об'єктами відповідальності (стейкхолдерами), а й за напрямками, що враховують характер витрат та їх регулярність (табл. Е.1 додатку Е).

Отже, у цілому застосування даного підходу в підприємстві передбачає кількісну та якісну оцінку рівня розвитку соціальної відповідальності на підприємстві в соціальній, екологічній, трудовій, етичній, громадській сферах; результати оцінки можуть бути використані при складанні рейтингів соціальної відповідальності підприємств галузевого та регіонального рівнів, розробці заходів щодо підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства [53].

Досліджуване підприємство долучається до покращення соціальної сфери сільської місцевості – с. Солонці (табл. 2.9).

У механізмі трудової мотивації найбільш яскраво проявляються особисті потреби, оскільки вони безпосередньо пов'язані з життям особистості. Тому забезпечення соціальних потреб трудового колективу підприємства мотивуватиме працівників залишатися працювати в селі, а не мігрують у міста чи за кордон. Планується вдосконалити пакет компенсацій та пільг працівникам підприємства на виробництві. Працівники повинні отримувати конкурентоспроможний рівень заробітної плати, для них повинні

бути створені комфортні умови праці, надано безкоштовне харчування і навіть житло.

Таблиця 2.9

**Напрями покращення соціальної сфери в регіоні підприємства,
2020–2025 рр.**

| Напрямок соціальної відповідальності | Шляхи покращення соціальної відповідальності | Виконавець | Період |
|--------------------------------------|---|--|--------|
| Підтримка дітей | Будівництво дитячого майданчика | Спільне фінансування | 2020 |
| Ресурсозбереження | Долучення до проєкту «Модернізація навчально-виховних закладів для дітей Миргородського району Полтавської області із застосуванням енергозберігаючих технологій» | Спільне фінансування | 2021 |
| Оновлення роботи будинку культури | Придбання нової апаратури | ТОВ та приватний інвестор | 2022 |
| Медичне обслуговування | Покращення медичного обслуговування | Сільська рада та райдержадміністрація | 2023 |
| Діяльність торговельної мережі | Відкриття магазину | ТОВ | 2024 |
| Транспортне сполучення | Асфальтування доріг | ТОВ спільно з сільською радою та райдержадміністрацією | 2025 |

Основним напрямом підвищення мотивації праці є вдосконалення форм і систем організації та оплати праці. Адже сучасна організація оплати праці працівників аграрного сектору майже не відповідає ринковій економіці, тому потребує вдосконалення, щоб відповідати сучасним умовам, що склалися в сільському господарстві [35].

Одним із найважливіших аспектів соціальної відповідальності є діяльність, яку підприємство спрямовує на покращення життя територіальної громади. Підприємство вважає таку діяльність високоперспективною інвестицією, яка сприяє розвитку духовного та матеріального благополуччя суспільства загалом і підприємства зокрема [36].

Соціальна ефективність на мікрорівні відображає ступінь задоволення

потреб колективу підприємства та його працівників у соціальних благах, а саме в засобах та умовах життєзабезпечення. Менеджмент досліджуваного підприємства розуміє, що виробництво продукції, надання послуг та отримання прибутку не є єдиною метою підприємства, а рецепт ефективного бізнесу полягає в його моральності, справедливості та милосерді.

У табл. 2.10 наведені звіти, які складають підприємства про соціальну відповідальність. За результатами моніторингу звітності можна констатувати, що підприємство не приділяє достатньої уваги розкриттю інформації щодо факторів соціальної відповідальності, а складає лише річний фінансовий звіт згідно з вимогами законодавства України.

Таблиця 2.10

**Звіти про соціальну відповідальність досліджуваного ТОВ та
ТОВ «Агрофірма ім. Довженка», 2018–2022 роки**

| Назва підприємства | Тип звіту | Індекс прозорості |
|---|---|-------------------|
| ТОВ Миргородського району | Річний звіт | 51,0 |
| ТОВ «Агрофірма «ім. Довженка» Шишацького району | Річний звіт, Договір соціальної відповідальності перед громадами, Звіт про корпоративну соціальну відповідальність. | 72,4 |

Управлінням соціальною політикою займається головний економіст підприємства. Політика соціальної відповідальності підприємства заснована на чотирьох сферах (інвестиції в персонал, виробництво якісної продукції, збагачення місцевих спільнот, прозоре управління) та дотримується принципів соціальних принципів (табл. Ж.1 додатку Ж).

Отже, загалом досліджуване підприємство турбується про соціальний розвиток підприємства та інформує працівників та жителів с. Солонці Миргородського району через засоби масової інформації. Система управління соціальним розвитком підприємства наведена в рис. Ж.1 додатку Ж [54]. Соціальна відповідальність керівника та засновників досліджуваного підприємства відображається в прийнятих ними рішеннях, визначених цілях

і пріоритетах, засобах і методах реалізації рішень. Але соціальна відповідальність є другорядною щодо благополуччя підприємства, згідно з девізом «Спочатку досягни успіху, а потім благодійність».

Політика соціальної відповідальності підприємства формується директором та головним економістом підприємства та базується на чотирьох напрямках: інвестиції в персонал, виробництво якісної продукції, збагачення місцевих громад, прозоре управління. Товариство виконує всі зобов'язання перед зацікавленими сторонами.

Висновки до розділу 2

1. Досліджуване підприємство є вітчизняним виробником і експортером сільськогосподарської продукції (пшениця, ячмінь, кукурудза, жито, соняшник та інше). Високі показники врожайності та якості сільськогосподарських культур на підприємстві досягаються на оброблюваних орендованих землях сільськогосподарського призначення завдяки вдосконаленню новітніх інтенсивних технологій, посіву найкращого насіння провідних світових компаній, виробників насіння, а також використання новітньої техніки та ґрунтообробних знарядь імпортного виробництва.

2. Серед конкурентних переваг досліджуваного підприємства: висока урожайність та якість продукції, системний підхід до ведення сільського господарства; фінансова стійкість. Однак є потенційні ризики, такі як: залежність від глобальних тенденцій, можливість невдачі модернізації та залежність від погодних умов. Серед зовнішніх можливостей: географічний розподіл ресурсів, розвиток додаткових напрямків бізнесу та використання сталих методів сільського господарства. Загрози: погодні катаклізми, шкідники та хвороби, високі витрати на виробництво та зміни в ринкових умовах.

3. Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства виявив наступне: зростання коефіцієнту автономії (на 0,281 в. пт), коефіцієнту співвідношення власних і залучених коштів (на 4,726 в. пт), коефіцієнту фінансової стійкості (на 0,15 в. пт), коефіцієнту забезпеченості власними оборотними коштами (на 0,259 в. пт). Підприємство продемонструвало позитивну динаміку щодо зростання показника чистого доходу – на 65,6 %, щоправда собівартість при цьому зросла у 2 рази, а обсяг чистого прибутку зменшився на 25,3 %. Загалом підприємство є прибутковим.

4. Підприємство намагається власне функціонування підпорядкувати концепції соціальної відповідальності як на рівні підприємства, так і громади. На рівні підприємства – шляхом забезпечення справедливого стимулювання праці, удосконалення компенсаційного пакету для персоналу, удосконалення умов праці. Проведений кореляційно-регресійний аналіз діяльності підприємства щодо встановлення взаємозв'язку між обсягом витрат на соціальні заходи та розміром чистого доходу, чистого прибутку, середньообліковою чисельністю персоналу виявив наявність прямого середнього зв'язку між факторами та результативним показником.

5. Досліджуване підприємство періодично реалізує соціальні проєкти, спрямовані на територіальну громаду, активно з нею взаємодіє. Проектні заходи, спрямовані на поліпшення життя та інфраструктури місцевої громади, є важливою складовою стратегії підприємства.

6. Загалом, політика соціальної відповідальності підприємства зосереджена на чотирьох ключових напрямках: інвестиції в персонал, виробництво якісної продукції, збагачення місцевих громад та прозорості управління (індекс прозорості 51,0);

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОРУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

3.1. Удосконалення практики застосування проєктного підходу в досліджуваному підприємстві

Проєктний підхід в управлінні сільськогосподарським підприємством передбачає: чіткість і обґрунтованість конкретної проблеми; послідовний перелік робіт згідно технічного завдання із зазначенням початку та завершення; деталізація завдань і закріплення їх за виконавцями; формування висококваліфікованої команди проєкту; виконання робіт з використанням методів проєктного менеджменту. Метою проєктного менеджменту є не тільки створення стратегії розвитку підприємства, а й забезпечення прикладного використання окремих систем менеджменту, які повністю сформулюють стратегії ефективного розвитку підприємства на довгострокову або коротку перспективу. Формування довгострокових проєктів вимагає від підприємств проведення достатньо високого рівня екологічних досліджень та його постійного моніторингу з метою коригування планових рішень. У широкому розумінні управління проєктами – це професійна діяльність, яка базується на використанні сучасних наукових знань, навичок, методів, засобів і технологій і орієнтована на отримання ефективних результатів шляхом певного впливу на працівників (персонал) для успішної реалізації проєктів. В управлінні проєктами велика увага приділяється ефективній координації роботи відділів і зміцненню конструктивної взаємодії між функціональними відділами, задіяними в проєкті.

Щоб розпочати зусилля, спрямовані на удосконалення практики застосування проєктного підходу ТОВ, вкрай важливо точно визначити осіб,

відповідальних за цю роботу. Найефективніший підхід у таких ситуаціях передбачає створення спеціального органу – окремого структурного підрозділу, який займатиметься цією справою, або, альтернативно, звернення за допомогою до зовнішніх консультантів. Тим не менш, враховуючи невизначеність зовнішнього середовища, ТОВ може вважати за доцільне сформувати тимчасову команду проектного управління з існуючого персоналу компанії. На цю конкретну групу буде покладено головну відповідальність за підвищення іміджу компанії.

Створення групи для проектного управління ТОВ матиме ряд переваг, а саме:

- дозволить зекономити фінансові ресурси, які товариство витратило б на створення додаткового підрозділу;
- наявним працівникам не потрібно час на адаптацію та ознайомлення з підприємством, його специфікою діяльністю;
- робота в групі дозволить згуртувати колектив та покращити морально-психологічний клімат;
- працівники товариства будуть націлені на досягнення поставлених результатів та віддаватимуться роботі на усі 100 %.

Важливо обґрунтувати чисельність тимчасової групи для покращення іміджу досліджуваного товариства. На нашу думку, до даної групи на ТОВ необхідно включити найбільш кваліфікованих працівників товариства, які мають досвід роботи в області маркетингу.

З урахуванням вищенаведеного, до тимчасової групи на необхідно включити наступних працівників: керівника проекту, менеджера, економіста, менеджера з реклами та маркетингу, ІТ-спеціаліста та менеджера з взаємодії з громадськістю (рис. 3.1).

Отже, тимчасова група налічуватиме 6 осіб. Вона займатиметься розробкою соціальних проектів, формуватиме концепцію для їх реалізації та розроблятиме конкретні заходи щодо реалізації соціальних ініціатив.



Рис. 3.1. Пропонований склад робочої групи ТОВ для проєктного управління соціальною активністю підприємства

Для підвищення репутації ТОВ необхідно визначити пріоритетність інтересів зацікавлених сторін, оскільки це є основою для підвищення ефективності управління іміджем компанії. Основними зацікавленими сторонами ТОВ є власники, підприємства-партнери, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, працівники та споживачі. Формулюючи корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) ТОВ слід керуватися ретельним вивченням своїх інтересів. Застосовуючи цілісний підхід до своїх проблем, компанія може створити справді ефективну корпоративну соціальну відповідальність. Ігнорувати інтереси цих зацікавлених сторін недоцільно, враховуючи, що компанія працює як відкрита система, залучаючи різноманітні зацікавлені сторони під час свого функціонування.

Також у межах підвищення ефективності проєктного управління ТОВ доцільно працівникам підвищити рівень навичків з даного питання. У цих цілях пропонується їм взяти участь у тренінгах на здобуття відповідних

навичок, поліпшення командної взаємодії. У табл. 3.1 наведено програму участі працівників ТОВ у спеціалізованих тренінгах.

Таблиця 3.1

**Програма участі ТОВ у тренінгах з метою здобуття навичок з
проектного управління**

| Назва тренінгу | Тривалість | Вартість за 1 особу, тис. грн. | Місце проведення |
|--|------------|-----------------------------------|--|
| Онлайн-курс Управління проєктами | 4 тижня | 3 тис. грн. | У форматі онлайн |
| Курс Управління проєктами – Британський МВА в Україні | 10 тижнів | 30000 | Змішане – онлайн та офлайн. м. Київ (відвідування 2 рази на місяць) |
| Управління ефективністю бізнесу | 1 тиждень | 4500 | Київ, вул. Гоголівська, 15 |

Слід зазначити, що дані курси є сучасними. Інструменти проектного менеджменту, представлені у програмі, спираються як на фундаментальні принципи управління, так і на такі актуальні концепції, як Lean, Six Sigma, Agile, Business Excellence та інші. Завдяки цьому курс є корисним як для досвідчених керівників проєктів, які прагнуть доповнити знання сучасними міжнародними підходами, так і для управлінців, які лише почали опановувати професію керівника проєктів.

Аналіз ринку ІТ дозволив виокремити декілька спеціалізованих програмних продуктів, які можуть бути впроваджені у діяльність ТОВ та наведені у табл. 3.2.

Дослідження сучасних BPMN-систем виявило переваги застосування в тому, що дозволить вищому менеджменту ТОВ бачити всю картину процесів підприємства як в цілому, так і кожен окремий процес. Зручний інтерфейс дозволяє легко рухатись по всім процесам і наочно бачити недоліки виконавців. Аналітика недоліків дозволяє управлінцю швидко приймати рішення щодо відсторонення некомпетентних робітників, миттєво реагувати і приймати рішення на будь-яких стадіях виробництва.

Таблиця 3.2

Характеристика сучасних BPMN-систем для подальшого впровадження у діяльність ТОВ

| Система | Простота використання | Підтримка стандартів | Ліцензія | Інтеграція з іншими корпоративним и додатками | Можливість динамічної зміни бізнес-процесу |
|------------|--|-----------------------|---|--|--|
| ELMA BPM | Складний інтерфейс, реалізація скрипкових задач | BPMN | Платна, безплатна версія на п'ять робочих місць | Можливість інтеграції з CRM | Так |
| Bizagi BPM | Зручна і проста, реалізація скрипкових задач | BPMN, XPDЛ | Безкоштовна | Широкі можливості інтеграції з CRM і ERP системами | Так |
| Oracle BPM | Зручна і проста, реалізація скрипкових задач | BPMN, BPEL | Платна, існують демо-версії | Широкі можливості інтеграції | Так |
| BPwin | Простий та зручний графічний інтерфейс | IDEF0 IDEF3 DFD | Платна, існують демо-версії | Широкі можливості інтеграції | Так |
| ARIS | Зручний графічний інтерфейс, реалізація скрипкових задач на Java | eEPC, IDEF3 | Платна, існують демо-версії | Для збереження моделей ARIS використовується об'єктна СУБД | Ні |

З урахуванням отриманих результатів приймається управлінське рішення щодо пошуку шляхів оптимізації проектного менеджменту ТОВ. Аналітиці піддаються будь-які підрозділи, які мають показники роботи у часі. Можливість динамічної зміни бізнес-процесу на ТОВ грає важливу роль при застосуванні програми, причому в будь-якій точці часу. Оптимальним є і час, який витрачається на прийняття управлінського рішення. При необхідності отримання нових звітностей по бізнес-процесам на ТОВ, в програмі

передбачене швидке налагодження під вимоги управлінця. Розвиток цих можливостей не обмежується технічними вимогами. Це дозволяє дати вартісну оцінку кожному окремому процесу і всім бізнеспроцесам організації в сукупності. Керівникам на ТОВ для покращення бізнес-моделювання можна рекомендувати застосування BPMN-систем як сучасного механізму управління всім підприємством в цілому, так і окремими його підрозділами.

Завдяки використанню спеціалізованого програмного забезпечення проектне управління ТОВ стане більш ефективним, підприємство зможе більш ефективніше здійснювати управління соціальними проектами.

3.2. Формування системи рекомендованих соціальних проектів для підприємства

Формування системи рекомендованих соціальних проектів для підприємства може базуватися на аналізі особливостей його діяльності та специфіки її взаємодії зі співробітниками, споживачами та оточуючим середовищем. Нижче представлено загальний перелік рекомендованих соціальних проектів для досліджуваного підприємства:

Екологічна ініціатива [27]:

Впровадження програми з ефективного використання ресурсів та зменшення викидів.

Створення екологічних зон на території підприємства.

Соціальний захист співробітників:

Система страхування та медичного обслуговування для працівників.

Програми соціальної підтримки, такі як допомога при нещасних випадках чи матеріальна допомога.

Освітні ініціативи:

Сприяння університетським та вищим освітнім програмам, пов'язаним із сільським господарством.

Організація тренінгів та курсів для підвищення кваліфікації місцевого населення.

Місцевий розвиток:

Участь у місцевих інфраструктурних проектах (дороги, школи, лікарні).

Сприяння розвитку місцевого бізнесу та підтримка підприємців.

Соціокультурні ініціативи:

Організація культурних та спортивних подій для співробітників та місцевого населення [28].

Сприяння мистецьким та культурним ініціативам в області.

Споживча відповідальність:

Запуск програми з відновлювання та підтримки місцевого біорізноманіття.

Зменшення використання одноразових матеріалів та розвиток програми вторинної переробки.

Ініціативи щодо розвитку сільських територій:

Створення сільських центрів для надання освітніх та медичних послуг місцевому населенню [29].

Підтримка сільських громад у розвитку інфраструктури та соціальних сервісів.

Програми розвитку сільськогосподарських технологій:

Фінансування досліджень та впровадження новітніх технологій в аграрному секторі.

Організація навчальних курсів для фермерів щодо ефективного використання сучасних агротехнік.

Проекти з розвитку відповідальної виробничої практики:

Впровадження стандартів відповідальної виробничої практики в агросекторі.

Активна участь у програмах сертифікації та стандартизації сільськогосподарської продукції.

Проекти соціальної відповідальності в ланцюзі постачання:

Співпраця з постачальниками та партнерами, які дотримуються високих стандартів соціальної відповідальності.

Забезпечення прозорості та етичності у всій ланцюзі постачання.

Отже спробуємо розробити соціальний проект для товариства

Назва проекту: «Серце Землі» – благодійний продовольчий магазин.

Мета проекту: Створення благодійного продовольчого магазину, який буде не лише місцем для покупок, а й соціально відповідальною ініціативою, спрямованою на підтримку вразливих верств населення та розвиток соціальних програм у місті Миргород.

Сегментація споживчого ринку проекту наведемо за допомогою даних табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Сегментація споживчого ринку соціального проекту «Серце Землі»,
2024-2028 рр.**

| Сегментація | Характеристика |
|-------------------------------------|---|
| Географічна сегментація | Жителі м. Миргород (38 447 чоловік). |
| Демографічна сегментація | Жінки 25-45 років середнього рівня статку (45%) Жінки з дітьми середнього рівня статку (45%) Чоловіки 40-60 років середнього рівня статку робітничих професій (10%) |
| Сегментація за стилем споживання | Покупці з високим бажанням споживання (30%) Покупці з раціональним споживанням (70%) |
| Сегментація по відношенню до товару | Середня інтенсивність споживання Ступінь готовності до покупки (знає дещо, інформований, зацікавлений) Статус користувача (потенційний користувач) Сильна ступінь лояльності Корисність покупки (економія, зручність) |
| Сегментація за ситуаційною ознакою | Нетермінова покупка Використання товарів за прямим призначенням Закупівля малими партіями (переважно 3-6 одиниць) |

Опис пропонованого соціального проекту «Серце Землі»:

1. Благодійна місія: магазин буде здійснювати благодійну діяльність, направлену на підтримку місцевих благодійних організацій та соціальних

програм.

2. Спеціальні пропозиції: для покупців із високим бажанням споживання будуть надаватися спеціальні пропозиції, щоб стимулювати їхню участь в благодійному проекті.

3. Лояльність та бонуси: запровадження програми лояльності для постійних клієнтів та системи бонусів за кожну покупку.

4. Соціальні ініціативи: співпраця з місцевими організаціями для реалізації соціальних ініціатив, таких як надання безкоштовних продуктів для малозабезпечених сімей.

5. Партнерство з постачальниками: укладання угод з постачальниками для отримання знижок на товари, щоб забезпечити доступні ціни для покупців та збільшити обсяги благодійних пожертв.

6. Залучення громадськості: організація заходів, які привертатимуть увагу громадськості, наприклад, благодійні ярмарки, лекції з правильного харчування та участь у місцевих подіях.

7. Співпраця з місцевими виробниками: підтримка місцевих аграріїв та виробників, сприяючи розвитку місцевого сільського господарства та підтримці місцевої економіки.

Вимірювання успіху:

1. Кількість благодійних внесків та партнерств з благодійними організаціями.

2. Зростання обсягів продажів та кількості покупців у магазині.

3. Рівень задоволеності клієнтів та залученість

Для реалізації даного проєкту в 2024 році необхідно скласти календарний план робіт проєкту (табл. 3.4).

Коли співробітники безпосередньо залучені до планування проєкту, приймають участь в процесі постановки цілей і в розробці їх досягнення, тобто коли співробітники залучені до проєкту з самого початку то вони більш зацікавлені в успіху проєкту, і будуть повноцінно віддаватися роботі.

Таблиця 3.4

Календарний план робіт соціального проєкту «Серце Землі»

| Назва робіт | Тривалість (роб.дні) | Початок | Кінець |
|---|----------------------|----------------|----------------|
| 1.1. Формування проблеми та ідеї її вирішення | 4 | 01 червня 2024 | 04 червня 2024 |
| 1.2 Аналіз бізнесідеї | 2 | 05 червня 2024 | 07 червня 2024 |
| 1.3 Підбір та оцінка стейкхолдерів | 1 | 08 червня 2024 | 09 червня 2024 |
| 2.1 Створення WBS | 1 | 10 червня 2024 | 11 червня 2024 |
| 2.2 Створення діаграми Ганта | 1 | 12 червня 2024 | 13 червня 2024 |
| 2.3 Фінансове та ресурсне планування | 2 | 14 червня 2024 | 16 червня 2024 |
| 2.4 Затвердження плану | 1 | 17 червня 2024 | 18 червня 2024 |
| 3.1 Підписання контракту з постачальником | 1 | 19 червня 2024 | 20 червня 2024 |
| 3.2 Облаштування приміщення | 22 | 21 червня 2024 | 11 липня 2024 |
| 3.3 Вирішення кадрових питань | 6 | 12 липня 2024 | 18 липня 2024 |
| 4.1 Введення в експлуатацію | 2 | 19 липня 2021 | 21 липня 2021 |
| 4.2 Архівація даних проєкту | 2 | 22 липня 2024 | 24 липня 2024 |

Бізнес-план проєктів, зазвичай, орієнтований на досягнення визначеної цілі та завдання [26]. Охоплюють визначені часові рамки та припускають використання певного кола ресурсів.

До проєкту «Серце Землі» будуть залучені наступні учасники (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Учасники та команда соціального проєкту «Серце Землі», 2024 р.

| Посада | Ім'я та прізвище | Обов'язки |
|-------------------|--------------------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Керівник проєкту | Ігор Кравченко | Визначення загальної стратегії та цілей проєкту, координація команди, прийняття стратегічних рішень. |
| Менеджер проєкту | Анна Петренко | Організація щоденних операцій, взаємодія з підрядниками та постачальниками, ведення документації. |
| Економіст проєкту | Олександр Шевченко | Розробка фінансових планів, контроль бюджету, оцінка ефективності витрат. |

Продовж. табл. 3.5

| 1 | 2 | 3 |
|--------------------------------------|------------------|---|
| Менеджер з реклами та маркетингу | Марія Гончаренко | Розробка та впровадження рекламних стратегій, співпраця з медіа та партнерами. |
| ІТ-спеціаліст проекту | Володимир Іванов | Забезпечення технічної інфраструктури, виправлення технічних збоїв, обслуговування ПЗ. |
| Менеджер з взаємодії з громадськістю | Ольга Ткаченко | Забезпечення комунікації з клієнтами та громадськістю, організація заходів та промоакцій. |

Зведення даних щодо учасників та команди проекту у табличну форму, типу табл. 3.5, надають для учасників проекту, створює для системи управління проектами підприємства наступні переваги, а саме:

- чіткість та структурованість: табличка надає чітке уявлення відносно структури команди проекту, що полегшує розподіл завдань та визначення відповідальності. Кожен учасник має визначену роль і обов'язки, що допомагає уникнути непорозумінь і конфліктів;

- оптимізація комунікаційного процесу: зазначення обов'язків сприяє ефективній комунікації всередині команди. Кожен учасник знає, хто відповідає за який аспект проекту, що полегшує обмін інформацією та вирішення завдань;

- мобільність та замінюваність: інформація про ролі та обов'язки учасників у вигляді таблички дозволяє легко визначити, які завдання можуть бути делеговані іншим членам команди в разі необхідності. Це забезпечує гнучкість та швидкість реагування на зміни;

- оцінка продуктивності: вказання обов'язків дозволяє визначити, наскільки ефективно кожен учасник виконує свої функції. Це допомагає в оцінці продуктивності та при необхідності розробці стратегій для підвищення ефективності роботи команди.

Також доцільно використати WBS (Work Breakdown Structure) або розклад робіт, що є ключовим елементом управління проектом і

використовується для розгортання об'єкта проекту на більш дрібні та управлінні справи (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

WBS проекту «Серце Землі», 2024 р.

| Фаза | Активність | Деталізація |
|---|--|---|
| Формування проекту | 1.1. Визначення стратегії проекту | 1.1.1. Аналіз ринку благодійних продовольчих магазинів 1.1.2. Оцінка потреб у місцевому населенні 1.1.3. Вивчення конкурентів та їхніх стратегій |
| | 1.2. Аналіз бізнес-ідеї | 1.2.1. Поглиблений аналіз концепції благодійного продовольчого магазину 1.2.2. Визначення основних продуктів та послуг 1.2.3. Аналіз можливих ризиків та шляхів їхнього уникнення |
| | 1.3. Визначення стейкхолдерів | 1.3.1. Виявлення основних зацікавлених сторін (клієнти, партнери, благодійні організації) 1.3.2. Проведення зустрічей та консультацій із стейкхолдерами 1.3.3. Визначення очікувань та побажань стейкхолдерів |
| Фаза планування та ресурсне забезпечення | 2.1. Розробка WBS | 2.1.1. Розробка детальної структури проекту 2.1.2. Визначення основних робіт та завдань |
| | 2.2. Створення діаграми Ганта | 2.2.1. Визначення послідовності та тривалості кожного завдання 2.2.2. Розробка графічного зображення графіку виконання робіт |
| | 2.3. Фінансове та ресурсне планування | 2.3.1. Розробка бюджету проекту, визначення витрат 2.3.2. Визначення ресурсів (людських, матеріальних, фінансових) |
| | 2.4. Затвердження плану | 2.4.1. Проведення зустрічі з командою для обговорення та затвердження плану 2.4.2. Внесення необхідних коректив до планування |
| Підготовчі роботи до запуску | 3.1. Підписання контракту з постачальником | 3.1.1. Вибір та переговори з потенційними постачальниками 3.1.2. Укладення контрактів на постачання товарів та послуг |
| | 3.2. Облаштування приміщення | 3.2.1. Ремонт та підготовка торгового простору 3.2.2. Закупівля та розміщення обладнання |
| | 3.3. Вирішення кадрових питань | 3.3.1. Підбір та найм персоналу 3.3.2. Організація тренінгів для персоналу |
| Введення в експлуатацію та завершення проекту | 4.1. Введення в експлуатацію | 4.1.1. Тестування роботи всіх систем 4.1.2. Запуск рекламної кампанії та відкриття магазину |
| | 4.2. Архівація даних проекту | 4.2.1. Збір та архівація всіх документів та даних проекту 4.2.2. Підготовка звіту та оцінка результатів проекту |

Далі визначимо ризики щодо реалізації соціального проекту «Серце Землі»:

1. Економічні ризики:

- ризик нестабільності цін (зміни в економіці можуть призвести до

збільшення вартості обладнання та товарів);

- валютний ризик: зміни в обмінних курсах можуть вплинути на вартість імпортованих товарів.

2. Організаційні ризики:

- ризик недостатньої підготовки персоналу: недостатня кваліфікація та навчання може вплинути на якість обслуговування та ефективність роботи;

- втрата ключового персоналу: відхід ключових членів команди може призвести до затримок та втрати досвіду.

3. Технічні ризики:

- проблеми з обладнанням: технічні неполадки чи затримки в постачанні обладнання можуть вплинути на введення в експлуатацію;

- проблеми з інфраструктурою: технічні або інженерні проблеми під час облаштування приміщення можуть затримати проект;

4. Ризики ринкового середовища:

- низький попит: зміни в споживчому попиті можуть вплинути на прибутковість проекту;

- конкурентний тиск: сильна конкуренція на ринку може вплинути на ціни та частку ринку.

Головна ідея полягає у відкриття власного продуктового соціального магазину для місцевих жителів, велика частина з яких є орендодавцями підприємства та здають в оренду власні земельні паї. Назва даного магазину буде мати назву «Серце Землі» й направлене перш за все на забезпечення соціально вразливих верств населення, надання доступу до якісних продуктів харчування сільському населенню. Через нього підприємство буде реалізовувати частину власної продукції, а саме різноманітні крупи, олію, цукор, який вироблятиметься шляхом переробки вирощеної на полях підприємства продукції. Іншу частину продуктового асортименту закуповуватиме у постачальників й надалі реалізовуватиме населення. З огляду на те, що відкриття даного магазину має соціальну направленість ціни на продукти будуть мінімальні, покриваючи собівартість та невеликий

фіксований прибуток. Останній надалі підприємство зможе реінвестувати для реалізацію інших масштабних соціальних проєктів. Оскільки отримання фінансових ресурсів також є важливим для підприємства та дозволяє розвиватися й досягати соціальних цілей. Ефект від цього полягатиме також у покращенні іміджу підприємства, підвищення рівня задоволеності місцевого населення діями підприємства, посилення підтримки з боку місцевих органів влади тощо.

Також важливим є впровадження системи знижок для соціально вразливих верств населення. Знижки надаватиметься пільговим категоріям громадян за умови пред'явлення відповідних документів, а також орендодавцям досліджуваного підприємства. Це сприятиме поліпшенню відносин між підприємством та місцевим населенням. У табл. 3.7 наведено пропоновану систему знижок для клієнтів магазину «Серце Землі».

Таблиця 3.7

Пропонована система знижок для клієнтів магазину «Серце Землі»

| Категорія споживачів | Розмір знижки від ціни продажу товару, % |
|---|--|
| Пенсіонери за віком, інваліди 3 групи та малозабезпечені родини | 10 |
| Інваліди 1 та 2 груп | 15 |
| Учасники АТО, ООС, ветерани війни | 20 |
| Внутрішньоопереміщені особи | 10 |
| Орендодавці | 7 |

Застосування системи знижок для окремих категорій споживачів сприятиме підтримці вразливих верств населення, що в умовах погіршення економічної ситуації в країні внаслідок війни виявляє відповідальне ставлення компанії до споживачів. Водночас, компанія матиме змогу привертати увагу населення до власних об'єктів торгівлі.

Також необхідно сформувати кошторис витрат підприємства на відкриття продуктового магазину «Серце Землі». У табл. 3.8 сформовано орієнтовний кошторис витрат на відкриття магазину «Серце Землі».

Таблиця 3.8

Кошторис витрат на відкриття магазину «Серце Землі»

| Стаття витрат | Сума, грн. | |
|---|------------|-----------|
| | місячна | річна |
| Юридичне оформлення документів | 1500 | 1500 |
| Плата за оренду приміщення | 4000 | 48000 |
| Ремонт приміщення | 65000 | 65000 |
| Закупівля товару | 60000 | 720000 |
| Зарплата працівників | 30000 | 360000 |
| Касовий апарат та сканер | 25000 | 25000 |
| Оформлення вивіски і вітрики | 7500 | 7500 |
| Устаткування (вітрини, стелажі, навісні полки) | 75000 | 75000 |
| Меблі (стіл, стілець, облаштування робочих місць, полиці) | 35000 | 35000 |
| Непередбачувані витрати | 20000 | 20000 |
| Разом | 323000 | 1 357 000 |

Орієнтовні річні витрати на утримання та функціонування магазину «Серце Землі» складуть 1 млн. 357 тис. грн. Зазначимо, що дана сума витрат є орієнтовною, точний розмір витрат буде відомий уже в процесі реалізації даного проєкту в дію. Наприклад, у закупівлю товарів закладено щомісячний бюджет у розмірі 60 тис. грн. Дана сума не буде сталою і змінюватиметься під впливом існування попиту на них.

Запропоновані заходи мають чітку соціальну направленість, але також не можна забувати й про можливе зростання на цій основі прибутків підприємства. Оскільки прибуток є головним джерелом існування підприємства та надає можливість для подальшого його розвитку, існування та реалізації соціальних проєктів. У табл. 3.9 проведено розрахунок ефективності запропонованих заходів.

Таблиця 3.9

Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів

| Показник | До впровадження запропонованих заходів | Після впровадження запропонованих заходів | Відхилення, +/- |
|---|--|---|-----------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 167612 | 222612 | 55000 |

Продовж. табл. 3.9

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|--------|--------|--------|
| Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 120105 | 169056 | 48951 |
| Витрати на відкриття соціального магазину | - | 1357 | 1357 |
| Валовий прибуток | 47507 | 52199 | 4692 |
| Податок на прибуток | 7355,7 | 9395 | 2039,3 |
| Чистий прибуток | 40865 | 42804 | 1939 |
| Економічний ефект запропонованих заходів | - | 1939 | 1939 |
| Економічна ефективність | - | 1,42 | 3,24 |

Згідно планових розрахунків відкриття соціального магазину дозволить підприємству збільшити прибутку. Очікуваний економічний ефект складе 1939 тис. грн. Це та сума на яку збільшиться чистий прибуток завдяки роботі магазину, а також поліпшенню іміджу підприємства в громаді. На рис. 3.1 систематизовно основні ефекти, які отримає підприємства за рахунок впровадження запропонованих заходів.

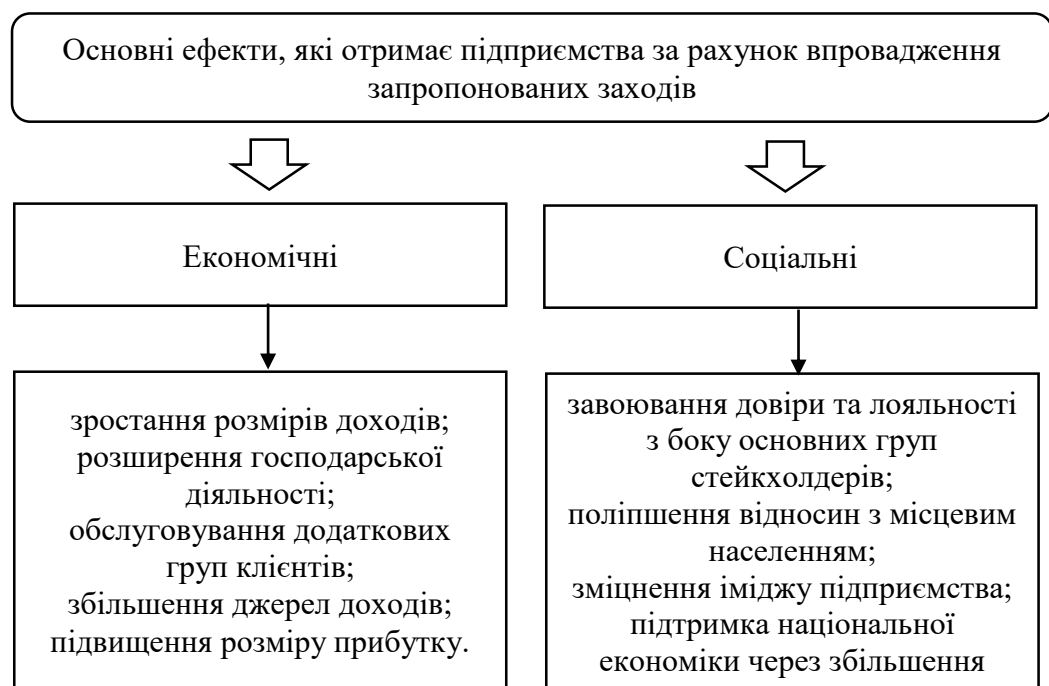


Рис. 3.1. Основні ефекти, які отримає підприємства за рахунок впровадження запропонованих заходів

Таким чином, в умовах війни та складної економічної ситуації в Україні

посилюється роль та значення підприємств. У рамках цього запропоновано досліджуваному підприємству поліпшити стан своєї соціальної відповідальності, зокрема шляхом відкриття продуктового магазину «Серце Землі» для обслуговування місцевих жителів та вразливих груп населення. Даний магазин у першу чергу буде мати соціальну направленість. Очікується, що реалізація такого заходу дозволить підприємству збільшити розміри доходів та прибутків, а також досягти соціального ефекту, який полягатиме у покращенні відносин з основними групами стейкхолдерів, зміцнення іміджу підприємства тощо. Очікуваний економічний ефект складе 1939 тис. грн. Соціальна відповідальність повинна сати невід’ємною частиною діяльності підприємства. Це сприятиме зміцненню національної економіки, приближення перемоги України, а також загального зростання підприємства.

Висновки до розділу 3

1. З метою удосконалення управління соціальними проєктами ТОВ запропоновано використання проєктного підходу, який передбачає створення команди з діючих працівників підприємства. Останні будуть займатися розробкою соціальних проєктів та безпосередньо їх реалізацією. Такий підхід дозволить підприємству реалізовувати більшу кількість соціальних проєктів та підвищити їх успішність. Підприємству доцільно вивчати реальні потреби основних груп стейкхолдерів та через соціальні проєкти їх задовольняти.

2. У рамках теми дослідження обґрунтовано проєкт щодо відкриття соціального продуктового магазину «Серце Землі». Даний магазин буде розрахований на місцеве населення та найбільш вразливі верстви населення. На темі даний проєкт має забезпечити доступними та якісними продуктами харчування жителів сел. Для допомоги найбільш вразливим групам населенням запропонована система знижок.

3. Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів. У рамках чого встановлено, що підприємству для відкриття соціального магазину необхідно інвестувати близько 1 млн. 357 тис. грн. коштів. При цьому згідно прогнозів даний захід дозволить підприємству отримати додаткові джерела доходів, що забезпечить економічний ефект у розмірі 1939 тис. грн. Відповідно запропонований проект дозволить отримати як ряд економічних, так й соціальних ефектів.

ВИСНОВКИ

У даній роботі проведено дослідження на тему: «Соціальні проекти в діяльності підприємства за умов динамічності бізнес-середовища». За результатами цього отримано ряд положень, які викладені у наступних висновках.

1. Під час дослідження було визначено, що проектний підхід сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами, зменшенню ризиків та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Використання методів проектного управління дозволяє оптимізувати процеси виробництва, контролювати витрати та забезпечувати вчасну реалізацію стратегічних ініціатив. Проектний підхід сприяє підвищенню комунікації внутрішньої та зовнішньої, сприяючи співпраці між різними підрозділами та зацікавленими сторонами. Це допомагає створювати сприятливі умови для інновацій та впровадження новаторських рішень.

2. Місце та роль соціальних проектів у функціонуванні сучасного підприємства є важливим елементом стратегії сталого розвитку. Здійснення соціальних проектів визначається не лише фінансовими вигодами, але й позитивним впливом на всі аспекти підприємницької діяльності. В першу чергу, соціальні проекти визначають місце підприємства в суспільстві, підсилюючи його позитивний вплив на оточуючу обстановку. Вони сприяють збалансованому розвитку, враховуючи потреби не лише бізнес-спільноти, але і суспільства в цілому.

3. Досліджуване підприємство є вітчизняним виробником і експортером сільськогосподарської продукції (пшениця, ячмінь, кукурудза, жито, соняшник та інше). Високі показники врожайності та якості сільськогосподарських культур на підприємстві досягаються на оброблюваних орендованих землях сільськогосподарського призначення завдяки вдосконаленню новітніх інтенсивних технологій, посіву найкращого насіння провідних світових компаній, виробників насіння, а також

використання новітньої техніки та ґрунтообробних знарядь імпортного виробництва.

4. Серед конкурентних переваг досліджуваного підприємства: висока урожайність та якість продукції, системний підхід до ведення сільського господарства; фінансова стійкість. Однак є потенційні ризики, такі як: залежність від глобальних тенденцій, можливість невдачі модернізації та залежність від погодних умов. Серед зовнішніх можливостей: географічний розподіл ресурсів, розвиток додаткових напрямків бізнесу та використання сталих методів сільського господарства. Загрози: погодні катаклізми, шкідники та хвороби, високі витрати на виробництво та зміни в ринкових умовах.

5. Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства виявив наступне: зростання коефіцієнту автономії (на 0,281 в. пт), коефіцієнту співвідношення власних і залучених коштів (на 4,726 в. пт), коефіцієнту фінансової стійкості (на 0,15 в. пт), коефіцієнту забезпеченості власними оборотними коштами (на 0,259 в. пт). Підприємство продемонструвало позитивну динаміку щодо зростання показника чистого доходу – на 65,6 %, щоправда собівартість при цьому зросла у 2 рази, а обсяг чистого прибутку зменшився на 25,3 %. Загалом підприємство є прибутковим.

6. Підприємство намагається власне функціонування підпорядкувати концепції соціальної відповідальності як на рівні підприємства, так і громади. На рівні підприємства – шляхом забезпечення справедливого стимулювання праці, удосконалення компенсаційного пакету для персоналу, удосконалення умов праці. Проведений кореляційно-регресійний аналіз діяльності підприємства щодо встановлення взаємозв'язку між обсягом витрат на соціальні заходи та розміром чистого доходу, чистого прибутку, середньообліковою чисельністю персоналу виявив наявність прямого середнього зв'язку між факторами та результативним показником.

7. Досліджуване підприємство періодично реалізує соціальні проєкти, спрямовані на територіальну громаду, активно з нею взаємодіє. Проєктні заходи, спрямовані на поліпшення життя та інфраструктури місцевої громади, є важливою складовою стратегії підприємства.

8. Загалом, політика соціальної відповідальності підприємства зосереджена на чотирьох ключових напрямках: інвестиції в персонал, виробництво якісної продукції, збагачення місцевих громад та прозорості управління (індекс прозорості 51,0);

9. З метою удосконалення управління соціальними проєктами ТОВ запропоновано використання проєктного підходу, який передбачає створення команди з діючих працівників підприємства. Останні будуть займатися розробкою соціальних проєктів та безпосередньо їх реалізацією. Такий підхід дозволить підприємству реалізовувати більшу кількість соціальних проєктів та підвищити їх успішність. Підприємству доцільно вивчати реальні потреби основних груп стейкхолдерів та через соціальні проєкти їх задовольняти.

10. У рамках теми дослідження обгрунтовано проєкт щодо відкриття соціального продуктового магазину «Серце Землі». Даний магазин буде розрахований на місцеве населення та найбільш вразливі верстви населення. На темі даний проєкт має забезпечити доступними та якісними продуктами харчування жителів сел. Для допомоги найбільш вразливим групам населенням запропонована система знижок.

11. Проведена оцінка ефективності запропонованих заходів. У рамках чого встановлено, що підприємству для відкриття соціального магазину необхідно інвестувати близько 1 млн. 357 тис. грн. коштів. При цьому згідно прогнозів даний захід дозволить підприємству отримати додаткові джерела доходів, що забезпечить економічний ефект у розмірі 1939 тис. грн. Відповідно запропонований проєкт дозволить отримати як ряд економічних, так й соціальних ефектів.