

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускової кафедри  
\_\_\_\_\_ Ушенко Н. В.  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2020р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**  
**ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**  
**ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 076 «ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА**  
**БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ»**  
**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ «ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА**  
**БІЗНЕС ТЕХНОЛОГІЙ»**

**Тема: «Маркетингова стратегія розвитку соціального підприємства»**

**Виконавець:** студентка ПБ-201 МЗ АЛЕКСЕЄНКО ІРИНА МИХАЙЛІВНА

(підпис, прізвище, ім'я, по-батькові)

**Керівник:** \_\_\_\_\_ д.е.н., доцент КНЯЗЄВА Т.В.

(підпис, прізвище, ім'я, по-батькові, підпис)

**Нормоконтролер:** \_\_\_\_\_ Шуляр Н. М.

(підпис)

**КИЇВ 2020**

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

## ФЕБА

Кафедра \_\_\_\_\_ економіки та бізнес-технологій

Спеціальність \_\_\_\_\_ «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма \_\_\_\_\_ «Підприємництво та бізнес технології»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Ушенко Н.В

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020р.

## ЗАВДАННЯ

### на виконання кваліфікаційної роботи студентки

АЛЕКСЕЄНКО Ірини Михайлівни

(ПІБ випускника в родовому відмінку)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Маркетингова стратегія розвитку соціального підприємства»

затверджена наказом ректора від «02» жовтня 2020 р. № 1898/ст

2. Термін виконання роботи: з «05» 10.2020р. до «31» 12 2020р.

3. Вихідні дані до роботи: Бухгалтерська звітність ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»: баланс форма №1, звіт про фінансові результати форма № 2, статут підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод».

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці):  
Теоретичні основи формування маркетингової стратегії соціального підприємства. Аналіз результатів діяльності та маркетингової стратегії соціального запропонованих підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод». Пропозиції щодо удосконалення маркетингової стратегії розвитку соціального підприємства ПрАТ «Ветропак».

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: Сучасні поняття до трактування поняття «Соціальне підприємство», особливості та осевні відмінності соціального маркетингу від комерційного. Складові стратегії соціального маркетингу. Основні показники господарської діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод». Структура управління підприємства. Динаміка результатів діяльності. Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Ветропак». Пропоновані заходи з удосконалення маркетингової стратегії соціального підприємства ПрАТ «Ветропак». Соціальна та економічна ефективність запропонованих заходів.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1	Вступ	05.10.2020 – 07.10.2020	
2	Вивчити теоретико-методичні аспекти формування маркетингової стратегії соціального підприємства	08.10.2020 – 20.10.2020	
3	Провести аналітичну оцінку стану управління маркетинговою стратегією соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»	04.11.2020 – 23.11.2020	
4	Розробити та обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення маркетингових стратегій з соціальною складовою	24.10.2020 – 24.11.2020	
5	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, подання кваліфікаційної роботи на кафедру, перевірку на плагіат	25.11.2020 – 05.12.2020	
6	Передзахист	06.12.2020 – 06.12.2020	
7	Рецензування роботи. Оформлення документів до захисту	07.12.2020 – 20.12.2020	
8	Захист кваліфікаційної роботи в ЕК	22.12.2020	

7. Дата видачі завдання: «05» жовтня 2020 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Князева Т.В.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Алексеенко І.М.  
(підпис випускника) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи Алексеенко І.М. «Маркетингова стратегія соціального підприємства»: 103 сторінок, 16 рисунків, 15 таблиць, 46 використаних джерел, 4 додатків.

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ, МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ, СОЦІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ, СОЦІАЛЬНИЙ ПРОЕКТ, СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ.

Об'єктом дослідження є процес розробки та реалізації маркетингової стратегії розвитку соціального бізнесу. Предметом дослідження є чинники формування та інструменти маркетингової стратегії соціального підприємства.

Мета дослідження – розробка пропозицій і практичних рекомендацій щодо формування і реалізації маркетингових стратегій соціального бізнесу з метою підвищення результативності в умовах постійних змін в конкурентному середовищі.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення і порівняння, статистичного аналізу, системного та комплексного аналізу.

Отримані результати та їх новизна полягає в розробці та обґрунтовані стратегії маркетингу соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод», що базується на особливостях комплексу соціального маркетингу та інструментах формування бренду компанії. Це новий крок в практиці суб'єкта господарювання

Рекомендації щодо використання результатів – застосування соціально-відповідальної маркетингової стратегії в практичну діяльність підприємства може вдосконалити маркетингову діяльність підприємства, відповідно до сучасних міжнародних норм і правил, позитивно вплине на стан суспільства та держави в цілому.

Галузь застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи – матеріали можна використовувати у виробничій, переробній сферах.

Прогнозні припущення про розвиток об'єкта і предмета дослідження – вдосконалення процесу вибору соціальних маркетингових стратегій допоможе збільшити ефективність бізнес-проектів підприємства.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ</b> .....	9
1.1. Сутність соціального підприємства в Україні.....	9
1.2. Економічний зміст поняття «маркетингова стратегія соціального підприємства».....	20
1.3. Особливості формування маркетингової стратегії соціального підприємства.....	24
Висновок до розділу 1.....	30
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	32
2.1. Дослідження ринку скляної промисловості України.....	32
2.2. Загальна характеристика ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод».....	39
2.3. Дослідження показників фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод».....	49
2.4. Маркетингова діяльність соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод».....	68
Висновок до розділу 2.....	78
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	80
3.1. Пропозиції щодо розвитку соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод».....	80
3.2. Маркетингова стратегія соціального розвитку ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод».....	85
Висновок до розділу 3.....	93
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	95
<b>СПИСОК БІБЛЮГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	100
<b>ДОДАТКИ</b> .....	105

## ВСТУП

Діяльність підприємства на ринку передбачає формування маркетингової стратегії. Необхідність обумовлена потребою впорядкування та узгодження дій всіх структурних підрозділів суб'єктів господарювання з метою досягнення бажаного рівня його техніко - економічних показників. Вагомими складовими маркетингової діяльності є: визначення ринку, ціни, обсягу збуту на основі прогнозування попиту та активних дій конкурентів.

Сучасні маркетингові стратегії потребують адаптації до постійних змін у внутрішньому та у зовнішньому конкурентному середовищі. Нові моделі дозволяють гарантувати виробникам отримання оптимальних фінансових результатів, оптимізувати використання власних виробничих потужностей, трудового потенціалу, забезпечити успіх у конкурентній боротьбі неціновими методами, підвищити ефективність маркетингової діяльності, підвищити можливість адаптації до поведінкової реакції споживачів.

Дослідженнями маркетингової діяльності займалися багато відомих зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких Ф. Котлер, Л. Зігель, Т. Литвиненко, В. Касенін, Т. Ткаченко, З. Тимошенко, Ю. Борисова, Н. Гаранін, Ю. Забуєв, А. Саселкін та інші.

*Метою дослідження є розробка пропозицій і практичних рекомендацій щодо формування і реалізації маркетингових стратегій соціального бізнесу з метою підвищення результативності в умовах постійних змін в конкурентному середовищі.*

Для досягнення мети вирішено такі завдання:

- розглянуто сутність та особливості понятті «соціальне підприємство»;
- визначено основну відмінність між комерційною маркетинговою стратегією та соціально - відповідальною маркетинговою стратегією;
- визначено національні особливості, які впливають на побудову маркетингової стратегії соціального бізнесу;

– виявлено фактори, що знижують ефективність бізнес - проектів на українському ринку;

– запропоновано інструментарій формулювання соціальної маркетингової стратегії;

– запропонована соціальна маркетингова стратегія бізнес проекту за допомогою маркетингу соціальних засобів, застосовуючи інструменти та технології соціальної мережі;

*Об'єктом дослідження є процес розробки та реалізації маркетингової стратегії розвитку соціального бізнесу.*

*Предметом дослідження є чинники формування та інструменти маркетингової стратегії соціального підприємства.*

Магістерська робота написана на основі дослідження наукових праць вітчизняних та іноземних вчених в області соціального підприємництва та маркетингу соціального бізнесу. Застосовано різні методи економічного аналізу: спостереження, системного підходу, порівняльного аналізу, методу експертних оцінок, економіко-статистичного методу, діалектичного пізнання.

Інформаційною базою для забезпечення наукової достовірності та обґрунтування достовірності результатів та висновків дослідження послужили офіційні дані ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», зокрема фінансова звітність, результати маркетингових досліджень, клієнтська база, статистична звітність компанії, відкриті інтернет ресурси, дані Державного комітету статистики, законодавчі акти, галузеві дослідження, електронні та друковані періодичні видання галузі, власні спостереження автора.

*Наукова новизна результатів дослідження полягає в розробці та обґрунтовані стратегії маркетингу соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод», що базується на особливостях комплексу соціального маркетингу та інструментах формування бренду компанії. Це новий крок в практиці суб'єкта господарювання, не існує готових кейсів для застосування на конкретному підприємстві.*

Практична значимість результатів дослідження полягає в тому, що застосування соціально-відповідальної маркетингової стратегії в практичну діяльність підприємства може вдосконалити маркетингову діяльність підприємства, відповідно до сучасних міжнародних норм і правил, позитивно вплине на стан суспільства та держави в цілому.

*Публікація.* Князева Т.В., Алексеєнко І.М. Маркетингова стратегія розвитку соціального підприємництва. Проблеми системного підходу в економіці. Вип. № 6 (80), 2020.

Структура кваліфікаційної роботи. Особливості обраної теми, мета , завдання дослідження визначили структуру роботи, яка складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури, що включає 46 джерел, викладена на 103 сторінках, містить 16 рисунків, 15 таблиць, 4 додатки.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГУ СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

#### 1.1. Сутність соціального підприємства в Україні

Для усвідомлення сутності соціального підприємництва допоможе його розгляд в історичній ретроспективі. Попередникам соціального підприємства на думку Дж. Макклурга [9], були монастирі, церковно приходські школи, лікарні створені за рахунок, будинки для престарілих, навчальні заклади, діяльність місіонерів, діяльність яких мала соціальний ефект, але частіше мала несистематичний характер, задовольняючи потреби та інтереси громадян лише частково.

Відповідальність православних підприємців носила особистий характер. Наприклад, православні купці є прикладом особистого служіння країні. Основним в рамках православного світогляду є поняття того, що на все воля Бога, та ніщо не змінить життя на краще, поки не зміниться сама людина. Купці були людьми віруючими, та в першу чергу намагалися спасти свою душу. А для цього дотримувалися певних норм поведінки:

По – перше – віра. Віра в те що всім править Промисел Божий. Головне зрозуміти волю Божу; по-друге – православний християнин повинен всяке діло здійснювати по правді; по – третє – християнська моральність веде до соціальної солідарності та братству; четверте – християнство не заперечує законів, та робить акцент на тому, що такі документи необхідні із-за недосконалого людства (чим даліше людство від Бога, та не взмозі до саморегулювання на основі моральних вимог, тим жорстокішою стає державна правова система, тим більше законів приймається); п'яте – в православії багатство, власність – це дар, отриманий від Бога, тому потрібно ділитись з бідними. Цих принципів дотримувались купці.

На основі сукупності особистого світогляду формується державний світогляд. Загальна схема впливу на господарську та управлінську систему можна показати наступною послідовністю:

1. Фундаментальні цінності, засновані на релігійних нормах.
2. В залежності від релігійних норм формується тип особистості з певним світоглядом.
3. Особистість з певним набором цінностей та світоглядом визначає сутність держави та господарську систему країни.

Зародженням соціального підприємства визначено діяльність меценатів та спонсорів, власників промислових та торгівельних підприємств, які використовували частину свого прибутку для фінансування різноманітних соціальних проектів (загальноосвітні школи, публічні бібліотеки, громадські лікарні, музеї, школи мистецтв). На цьому етапі активізується діяльність різноманітних громадських організацій, створюються чисельні благодійні та волонтерські організації, діяльність яких фінансується переважно за рахунок членських внесків громадян з різних верств населення. Діяльність цих організацій залежала також від зовнішніх джерел фінансування, та орієнтувалася на вирішенні соціальних проблем переважно у короткостроковій перспективі.

Становлення соціального підприємства відбувається коли в наукову термінологію вводиться поняття «соціальне підприємництво». Як нове явище починає досліджуватися науковцями, з'являються перші публікації з цієї проблематики та обговорюються питання щодо визначення соціального підприємництва. На початку 21 сторіччя суттєво збільшилася кількість соціальних підприємств, переважно у розвинених країнах. Постала необхідність юридичного оформлення цієї групи підприємств. Саме в цей період були прийняті закони, які визначили статус соціальних підприємств. І все більше науковців досліджують проблеми соціальних підприємств.

На сьогодні соціальне підприємництво є визнаним у світі специфічним видом підприємництва, що орієнтоване на створення економічних та соціальних благ. Вік соціального підприємництва приблизно 20-25 років. Та не дивлячись

на такий молодий вік набуло значного поширення та зайняло провідне місце в одному ряду з трендовими загально визнаними напрямками розвитку як корпоративна соціальна відповідальність, венчурна філантропія, благодійність. За допомогою соціальних підприємств вирішуються питання в секторах суспільства та економіки, які не охоплені державою, на які не звертається достатня увага через відсутність коштів, знань, навичок чи безперспективність отримання значних економічних вигід.

Соціальні очікування щодо бізнесу в суспільстві зростають з кожним днем. Все більше керівників та власників бізнесу усвідомлюють, що сучасна модель бізнесу повинна бути соціально корисною, та не бути спрямованою лише на збагачення своїх акціонерів.

Соціальне підприємство засноване на цінностях рівності власності та розподілу багатства, рівного залучення, солідарності з людьми з усього світу, чесності у досягненні цілей, відкритості у питаннях діяльності, а також балансу між комерційною складовою, соціальною відповідальністю та турботою про навколишнє середовище.

Соціально-відповідальне підприємство приваблює працівників тим, що вони в рівній мірі володіють ним та здійснюють контроль над ним. Працівники в курсі, як витрачаються прибутки підприємства. А для клієнтів соціальне підприємство привабливе тим, що вони отримують більше того, за що вони платять: додатковою вартістю є те, що клієнт знає, що частина прибутків соціального підприємства буде використана на соціальні та екологічні цілі.

З кінця 1970-их років використовується наступне визначення соціального підприємства: «Соціальне підприємство це юридично зареєстрована організація, яка перебуває у спільній власності та контролі членів цієї організації, та заснована на принципах рівної частки власності.

Підприємство здійснює комерційну діяльність, створює суспільне багатство, та сприяє покращенню екології. Суспільне багатство та екологічні вигоди є невід'ємною частиною цілей діяльності соціального підприємства. Або на ці досягнення підприємство скеровує частину прибутку»

Соціальне підприємство намагається бути комерційно успішним, екологічно чутливим та створювати суспільне багатство. Успіх діяльності соціального підприємства вимірюється потрійним результатом діяльності.

Принципи соціального підприємства:

– Підприємство перебуває у спільній власності його членів, основою якої є рівний розподіл акцій.

– Членство визначається статутом організації. Наприклад членами можуть бути співробітники, місцеві жителі, клієнти та користувачі.

– Демократичне прийняття рішень (одна людина- один голос).

– Доходи інвестуються в підприємство та/або спрямовуються на соціальні та екологічні цілі.

– Підприємство може отримувати як власні доходи так і гранти.

– Підприємство проводить як комерційну діяльність, так і соціальні заходи (деколи вони поєднуються)

Наразі в Україні відсутні документи державної політики, які б комплексно визначали концептуальні засади, пріоритети та стратегічні напрямки розвитку соціального підприємництва, як інструменту для вирішення екологічних та соціальних проблем в суспільстві.

Досліджуючи особливості соціального підприємництва у різних країнах було визначено спільні ключові економічні та соціальні критерії.

Економічні критерії:

– на відміну від звичайних неприбуткових організацій, соціальні підприємства безпосередньо залучені до виробництва, продажу товарів, надання послуг;

– створюється та керується на добровільних засадах громадян;

– існують ризики в можливості забезпечувати стабільне фінансування, тому що життєздатність підприємства залежить від кожного члена;

– до роботи часто залучають волонтерів, тому підприємство потребує мінімальної кількості оплачуваних працівників.

Соціальні критерії:

- соціальні підприємства створюються за ініціативою громадян, які мають спільні цінності та потреби;
- право прийняття рішення не залежить від обсягів вкладеного капіталу (один учасник- один голос);
- є чітка мета принести користь громаді чи, окремій групі громадян, що прямо чи опосередковано сприяє соціальній відповідальності на місцевому рівні;
- це підприємства участі на представницькому та управлінському рівні, що підсилює демократію на місцевому рівні завдяки економічній активності;
- соціальні підприємства включають організації, в яких заборонений розподіл прибутку між його засновниками та учасниками.

Згідно з чинним законодавством України найближчою до викладених вимог є громадські організації чи громадські спілки. На сьогодні виокремлюють чотири основних підходи до визначення соціальних підприємств, три з яких отримали назви шкіл (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення поняття «Соціальне підприємство»

Представники	Змістовна характеристика	Назва підходу
1	2	3
Алтер К., Нікколз А., Хауг Х., Дуніам М., Еверсоул Р., Московская О.	СП - бізнес організація, яка здійснює виробництво і реалізацію товарів, робіт, послуг з метою задоволення соціальних потреб (найбільш розповсюджений підхід до визначення)	Школа соціально-орієнтованого бізнесу
Борнтштейн Д., Діз Г., Крамер М., Мулган Г., EPVA (Європейська асоціація венчурної філантропії)	СП - діяльність організації спрямована на розробку та впровадження інновацій у соціальній сфері. обмеження кількості підприємств, лише такими що впроваджують інновації)	Школа соціальних інновацій

1	2	3
Босчі Дж., НЕСсТ	СП - неприбуткова організація, яка збільшує питому вагу самофінансування в структурі джерел її фінансування. (охоплює лише неприбуткові організації)	Школа заробленого доходу
Міжнародна дослідницька мережа EMES	СП - організація, що залучає кошти із зовнішніх джерел для здійснення неприбуткової діяльності ( гранти, пожертви, тощо) і відповідає певним критеріям, які поділені на наступні групи: економічні та підприємницькі; соціальні та колективного управління. (охоплює лише неприбуткові організації)	EMES підхід

*Джерело: узагальнено за [9]*

Американська дослідниця Альтер К. [9] класифікує СП за ступенем інтеграції соціальної програми та бізнес діяльності на:

- вбудовані (неприбуткові організації, діяльність яких організована спеціально для вирішення певної соціальної програми)
- інтегровані (неприбуткові організації, які мають на меті фінансувати реалізацію соціальних програм)
- екстарналізовані (підприємства, створені неприбутковими організаціями, соціально орієнтований бізнес яких не пов'язаний безпосередньо, та фінансово з організаціями – засновниками).

Інші критерії класифікації СП запропонували американські науковці Діз Г. та Емерсон Дж. [22], залежно від мети діяльності соціальне підприємство та напрямку використання прибутку розрізняють наступні СП:

- Благодійні (Мета – створення соціальної цінності, джерело фінансування-спонсорські та благодійні внески, гранти, які використовуються на реалізацію соціальної програми)
- Комерційні (Підприємства, які виготовляють товари чи надають послуги соціального характеру, але мають на меті створення економічної цінності, прибуток розподіляється між акціонерами та власниками)

– Гібридні (на меті є одночасне створення соціальних цінностей та економічних цінностей. Прибуток використовується для реалізації соціальної місії або розвитку бізнесу.)

За такого критерію до складу СП потрапляють як неприбуткові організації так і традиційні бізнес організації, що виготовляють товари, надають послуги.

У більш широкому сприйнятті СП у визначення додають інноваційну діяльність досягнення соціальних цілей.

Діяльність соціальних підприємств має далекосяжні економічні наслідки, наприклад :

– Розвиток СП у регіонах сприяє зростанню потреби у найманих працівниках, що приводить до зниження безробіття , та як наслідок зростання валового внутрішнього продукту, доходів місцевих бюджетів, національного доходу.

– Поширення СП сприяє реформуванню та вдосконаленню нормативно-правової бази у соціальній сфері.

– СП можуть частково, а інколи повністю взяти на себе надання соціальних послуг пільговим категоріям населення.

Країни з розвинутою економікою все частіше запроваджують принципи на комерційних підприємствах, які побудовані на корпоративному громадянстві, та готові працювати з невисокою прибутковістю. В наших умовах, в Україні така діяльність на сьогодні не є привабливою для комерційного сектору.

Розглянемо політику розвитку соціального підприємництва в країнах Європи та Північної Америки (Додаток А).

В Україні стратегічною метою є створення умов для ефективного розв'язання соціальних та екологічних в місцевих громадах завдяки підприємницьким ініціативам. У роботі Валерія Кокотя «Розвиток Соціального підприємництва в Україні. Біла книга» [7], визначені наступні пріоритети реалізації державної політики щодо розвитку соціального підприємництва на 2021-2023 роки:

1. Здійснення промоцій СП, як інструменту вирішення екологічних чи/та екологічних проблем;

– включення в освітні програми на основі Державного стандарту компоненту «Соціальне підприємництво»

– запровадження окремої спеціалізації в закладах вищої освіти модуля «Соціальне підприємництво»

– проведення щорічних національних конференцій «Розвиток соціальних підприємництва в Україні»

– започаткування загальнонаціональної номінації «Кращий соціальний підприємець року»,

– популяризація кращих вітчизняних практик розвитку СП за допомогою телерадіокомпаній України,

– відзначення Міжнародного дня соціальних підприємств із залученням всіх зацікавлених сторін.

2. Розбудова нормативно-правового поля для розвитку СП.

3. Забезпечення доступу до стабільного фінансування для СП.

4. Надання бізнес-послуг із розвитку соціального бізнесу.

5. Підтримка досліджень в секторі СП.

Діяльність соціальних підприємств розглядається як, один з ключових у досягненні Цілей сталого розвитку за Порядком денним до 2030 року, а саме:

1. Подолання бідності;

2. Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування, сприяння сталому розвитку сільського господарства;

3. Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх у будь-якому віці;

4. Забезпечення всеохоплюючої, якісної освіти та заохочення можливості навчатися впродовж усього життя для всіх;

5. Забезпечення гендерної рівності, розширення прав та можливостей усіх жінок та дівчат;



6. Забезпечення доступності до сталого управління водними ресурсами та санітарією;
7. Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх;
8. Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
9. Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям;
10. Скорочення нерівності
11. Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст, інших населених пунктів;
12. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва;
13. Вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та її наслідками;
14. Збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку;
15. Захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад (розвертання) процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорізноманіття;
16. Сприяння побудові миролюбного и відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях;
17. Зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках глобального партнерства в інтересах сталого розвитку [22].

Вразливі категорії населення, які можуть бути залучені до соціального підприємства та можуть бути отримувачем вигоди від діяльності СП:

- особи з інвалідністю;
- саодинокі чи багатодітні батьки, що виховують неповнолітніх дітей, в т.ч. дітей з інвалідністю;
- ветерани війни та учасники бойових дій;
- члени сім'ї загиблих (померлих) Захисників України та ветеранів;
- внутрішньо переміщені особи;
- шукачі притулку, біженці;
- випускники інтернатних закладів до 29 років;
- безробітні особи, що не працюють протягом тривалого часу ( більше року) і втратили професійні навички;
- особи пенсійного та передпенсійного віку;
- особи, які зазнали домашнього насильства;
- особи, які мають алкогольну та наркотичну залежність,
- особи, які звільнені після відбуття покарань з місць позбавлення волі;
- особи, які постраждали від торгівлі людьми;
- особи, які зазнали школи від стихійного лиха, катастрофи, військових дій, терористичних актів, збройних конфліктів, тимчасової окупації;
- особи, що мають невиліковну хворобу, хворобу що потребує довготривалого лікування (онко захворювання, ВІЛ/СНІД, туберкульоз, гепатит та інші соціально небезпечні хвороби);
- бездомні особи;
- особи, що потрапили у складні життєві обставини (СЖО);
- інші особи, визначені актами центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, як такі, що потребують соціальної допомоги.

Види діяльності суб'єктів СП: може здійснюватися будь який вид господарської діяльності, якщо така не заборонена законодавством України і відповідає цілям, передбаченими Статутом СП окрім підприємницької діяльності із виробництва і обігу спирту етилового, кон'ячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів та пального.

Суб'єкти соціального підприємництва можуть отримувати додаткове фінансування у вигляді інвестицій, дотацій, благодійної допомоги, позик, грантів, компенсацій, тощо.

Суб'єкт соціального підприємництва сам обирає форму управління СП з урахуванням Закону України «Про громадські об'єднання»

Основна відмінність СП від звичайного МСП є наявність соціальної мети та соціального впливу у бізнес-діяльності. Саме тому підприємці, які позиціонують себе як соціальний бізнес, мають щорічно вимірювати свій соціальний вплив та публічно звітувати про нього. Зокрема, зазначаючи статево-вікові характеристики групи бенефіціарів.

Для того, щоб проводити якісну оцінку соціального впливу та готувати відповідні звіти, важливо володіти відповідним інструментарієм.

Одним із завдань Програми є популяризація інструментів оцінки соціального впливу та підготовки соціальної звітності в середовищі СП.

Проект «Популяризація інструментів оцінки соціального впливу та підготовки соціальної звітності» спрямований на ознайомлення СП міста із сучасними інструментами оцінки соціального впливу та форматами підготовки соціальної звітності, ініціювання публічної дискусії щодо важливості публічного звітування щодо соціального впливу. Крім цього, іншим важливим аспектом даного Проекту є популяризація співпраці між різними зацікавленими сторонами - учасниками КР задля проведення оцінки соціальних проблем міста, які можуть бути делеговані для розв'язання соціальним підприємцям.

Також існує наступна думка щодо соціальної відповідальності. А саме поняття «відповідальність» еволюціонувало за останнє сторіччя. В сучасній концепції соціальної корпоративної відповідальності акцент змістився на колективну відповідальність корпорацій. І є ймовірність заміни особистої відповідальності на корпоративну, що фактично знімає відповідальність з людини. Та як наслідок, суттєво зменшується відповідальність за прийняті рішення, за стан суспільства та держави.

На перше місце виходить мотив «загального блага». В історії виникнення «Соціально орієнтованого підприємства» випала суттєва складова, а саме-особистість, як основа держави. Йде технологізація та формалізація будь-яких управлінських рішень. Корпоративна соціальна відповідальність веде до створення нових управлінських структур, зростанню трансакційних витрат, та як наслідок – до збільшення цін.

Наступна загроза корпоративної соціальної відповідальності полягає в тому, що відповідальність за стан речей в державі перекладається на корпорації. Ламається консервативне уявлення про державу, яка функціонує по прикладу сім'ї, де батько – голова. Стійка держава може бути побудована лише за принципом ієрархії. На сьогодні у сучасній світовій економіці ієрархія руйнується, на заміну приходять мережа. Формування глобальної мережі веде до руйнування держави, веде за собою духовне розкладання державності та формування багатьох центрів управління. Корпорації стають рівноправними суб'єктами, фактично замінюючи державу.

Основна ціль мережевого управління – знищення держави, підміна духовних цінностей матеріальними, роздержавлення економіки, приватизація держави, ліквідація національного суверенітету, підпорядкування держави зовнішнім центрам управління та формування антихристиянської світової цивілізації. З свідомості людей поступово стирається, що основна ціль держави є зменшення та присічення зла, пов'язаного з недосконалістю людської особистості [20].

Все вищезазначене необхідно враховувати при побудові маркетингової стратегії соціального підприємства.

## **1.2. Економічний зміст поняття «маркетингова стратегія соціального підприємства»**

На сьогодні в Україні формується новий тип відповідального споживача, який зацікавлений у відстоюванні своїх прав. За проведеним опитуванням, було

визначено наступне: за умови однакової якості та ціни більшість віддає перевагу соціально-орієнтованому підприємству. Питання соціальної відповідальності – вільний вибір, який належить самостійно обрати кожному підприємству. У великих міжнародних компаніях стратегія соціально-відповідального маркетингу вписана в загальну стратегію та є невід’ємною частиною її розвитку. А на малих і середніх підприємствах, що функціонують на сьогодні в Україні в умовах кризи для соціально-відповідальної складової недостатньо мотивації.

Поняття «Соціального маркетингу» з’явилося у 1970-х роках, коли Філіп Котлер [3] озвучив думку що однакові маркетингові принципи застосовуються як для продажу продуктів, так і для продажу ідей. Наприклад, коли ви застерігаєте людей від паління – це є маркетинг певного способу життя.

Соціальний маркетинг стає все більш трендовим та ефективним інструментом просування товарів, робіт, послуг. Це креативний підхід до реалізації маркетингових цілей та впровадження соціальних змін. Компанія визначає потреби, бажання та інтереси своєї цільової аудиторії та намагається задовольнити їх якнайкраще, ефективніше за конкурентів. Наприклад, American Express, направляла 10 центів з кожної клієнтської операції по картках у фонд на реконструкцію статуї Свободи. За 4 місяці було зібрано 1,7 млн. доларів, а кількість використаних карток виросла майже в три рази. А частота звернень за новими картками збільшилась майже у 2 рази. Схожим прикладом соціального маркетингу в Україні в 2018 році став проект компанії BASF, в рамках якого 25 грн. від продажу кожного продукту перераховувалось на реставрацію Шарівського палацу – паркового комплексу на Харківщині.

Соціальний маркетинг дозволяє вийти за рамки звичного, створити нову унікальну історію, поєднати бізнес та соціальні потреби. Саме такі проекти швидко знаходять відгук серед споживачів, вирізняють компанію серед конкурентів, змінюють ставлення до бренду. Споживачам імпонує те, що є зацікавленість у вирішенні їхніх бажань та потреб, а також складних соціальних питань. Як результат – кількість лояльних клієнтів збільшується. За результатами дослідження компанії Nielsen [33], 66 % учасників сказали, що

вони готові платити більше за товари чи послуги соціально - свідомих компаній. Соціальна складова у відносинах стає все біль значущою. Компанії які сповідують філософію соціального маркетингу, а не агресивної нав'язливої реклами, продукують більш позитивне сприйняття широкого загалу. Соціальна стратегія також допомагає покращити імідж компанії.

Інтегруючи соціальну відповідальність у бізнес-модель, створюється цінність для компанії та для суспільства (взаємна цінність). Взаємна цінність – це створення економічної та соціальної вигоди одночасно. І мова йде не просто про інвестиції у соціальні проекти, а про те, що соціальна відповідальність повинна стати частиною щоденної бізнес-діяльності. Наприклад, маркетингової.

Гармонійне поєднання маркетингових цілей та вирішення соціальних проблем призвело до виникнення новітньої концепції – концепції соціального маркетингу. Від комерційного маркетингу відрізняється тим що, комерційний маркетинг – це створення вигоди для споживача, з метою отримання вигоди для організації. Соціальний маркетинг – це адаптація комерційних маркетингових підходів під проекти, які мають на меті вплинути на поведінку цільової аудиторії, аби покращити її добробут чи добробут усього суспільства, частиною якого ми є. [19]

Маркетингова стратегія – це принципові середньострокові та довгострокові рішення з відповідальними способами та засобами, які визначають орієнтири та спрямовують окремі заходи маркетингу на досягнення поставлених цілей, які охоплюють елементи комплексу маркетингу, та є своєрідним планом відповідно до якого підприємство формалізує яким чином воно досягне успіху (в залежності від поставлених цілей).

З часом маркетингова стратегія може видозмінюватись в залежності від результатів діяльності. На етапі створення стратегії, іноді важко чи неможливо врахувати яким чином ринок відреагує на рішення фірми. Також існують зовнішні фактори, які не підконтрольні підприємству, але можуть кардинально вплинути на діяльність, наприклад: законодавчі акти, кризові явища, війни, стихійні лиха та інші. І ці фактори можуть виступати як перешкода, так і

своєрідним каталізатором в залежності від ситуації та від успішності діяльності менеджерів та маркетологів.

Сегментування маркетингових методів та закликів може давати клієнтам відчуття особистого «спілкування» з брендом. Чим більше знання про потреби та уподобання споживача, тим кращий індивідуальний підхід може запропонувати компанія. Автоматизація дозволяє створювати кампанії для окремих категорій споживачів (вік, стать, інтереси, політичні вподобання, розташування тощо) [44].

Соціальний маркетинг є частиною глобальної стратегії бренду. Акції та кампанії, що організовує бренд в рамках соціальної активності, повинні перетинатись напряду зі сферою діяльності бренду чи мають відноситись до філософії та цінностей компанії.

Ключові цілі маркетингової стратегії соціального бізнесу це – створити привабливий образ та завоювати лояльність споживачів. Це досягається шляхом вибору проблеми з якою компанія буде боротися та пропонуючи готове рішення для її вирішення.

Основні проблеми на які направлені соціальні маркетингові стратегії зображено на рис 1.1

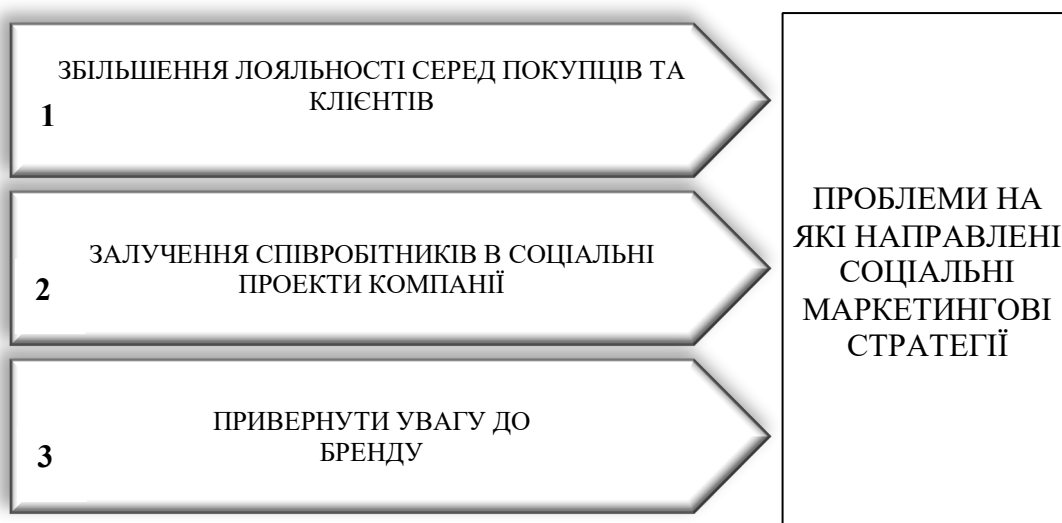


Рис. 1.1 Основні проблеми на які направлені соціальні маркетингові стратегії

*Джерело: Складено автором за матеріалами [44]*

Основні проблеми рішенням яких займаються соціальні програми корпорацій:

- екологічні проблеми;
- інклюзивність та рівні права;
- допомога малозабезпеченим;
- ініціативи, пов'язані із здоров'ям;
- ініціативи, пов'язані з освітою;
- допомога дітям;
- допомога країнам третього світу;
- допомога людям які потрапили у складне становище;
- проблеми свободи слова.

### **1.3. Особливості формування маркетингової стратегії соціального підприємства**

Соціальний маркетинг на сьогодні є інструментом подолання протиріч між виробниками та споживачами, який орієнтується на раціональне ставлення суспільства до використання ресурсів, збереження довкілля, благоустрій та інші заходи спрямовані на покращення життя населення, які є актуальними в умовах розвитку сучасного суспільства та впливають на естетичне сприйняття довкілля людиною.

Як і будь яка інша, соціальна маркетингова стратегія реалізується через етапи: прогнозування, планування, регулювання, координацію та контроль. В цілому формування стратегія виглядає як наступний алгоритм:

- Аналіз ситуації в галузі, де впроваджується маркетингова стратегія соціального бізнесу;
- Формування цілей маркетингова стратегія соціального бізнесу;
- Визначення суб'єктів маркетингової стратегії соціального бізнесу;
- Ринкове сегментування;
- Розробка стратегії;



- Реалізація стратегії;
- Проведення контролю маркетингових заходів для оцінки та прийняття коректуючих дій.

При побудові соціальної маркетингової стратегії необхідно враховувати те, що діяльність соціальних підприємців – це щоденний моральний вибір, прагнення балансу між отриманням задоволення і реалізації можливості для себе та для інших, можливість самому спрямовувати свої зусилля чи дозволяти іншим керувати собою.

На рис. 1.2. зображено схематично моральний вибір соціального підприємця



Рис. 1.2 Моральний вибір та баланс діяльності соціального підприємця

Джерело: Складено за матеріалами: [7]

Важливо дотримуватись балансу, між допомогою іншим та вигодами для себе, це важливий момент для організації діяльності соціального підприємця.

Мета соціального маркетингу – зміна поведінки великих груп населення. Основні ідеї та принципи соціального маркетингу відображені в табл. 1.2

Принципи формування соціально-орієнтованого маркетингу на підприємстві

Принципи	Характеристика
Суверенітет споживача	Застосування інструментів щодо ефективного виявлення справжніх проблем та кінцевих запитів споживачів
Соціальна орієнтація маркетингу	Вирішує проблеми перспективного розвитку особистості споживачів різних соціальних інститутів
Націленість на перспективу	Орієнтація діяльності на довгострокову перспективу, на розвиток галузі та ринку
Поєднання адаптивності з впливом на споживача	Орієнтація діяльності на споживачів. Застосовується метод не на реакцію, а на випередження .
Концентрація зусиль	Задоволення попиту цільової аудиторії, підвищення конкурентоспроможності. Реалізація заходів, які здатні вирішити конкретні проблеми споживачів продукції (в рамках маркетингового комплексу)
Безперервність	Необхідність систематичного збору й обробки інформації про стан зовнішнього і внутрішнього середовища організації.
Адекватність	Важливість узгодженості стратегій та конкретних дій з реальними параметрами зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища.
Гнучкість та адаптивність	Вивчення та максимальне використання можливостей у зовнішньому середовищі, в пристосуванні методів та інструментів ринкової діяльності до конкретної ситуації
Комплексність	Узгодженість генерального стратегічного напрямку діяльності організації, цілей її господарської та маркетингової діяльності, конкретних проблем, способів їх вирішення
Варіантність та оптимальність	Розробка не менш 3-х альтернативних вирішень однієї проблеми та вибором оптимального варіанта, що забезпечить досягнення мети з найменшими витратами та найбільшим ефектом
Економічна обґрунтованість	Прийняття варіанту можливо лише після проведення економічного аналізу, оптимізації, та обґрунтування переваг перед альтернативними методами
Ситуаційний підхід	Прийняття рішень по міри виникнення запиту, виявлення нових проблем, зміни ситуації.

*Джерело: систематизовано автором за матеріалами [7]*

Ці принципи є відображенням філософії соціально орієнтованого маркетингу відносно потреб споживача, є інструментом для побудови маркетингової стратегії соціального бізнесу.

Стратегія не може передбачувати можливі конфлікти між щохвилинними потребами та тривалим благополуччям клієнта. Для впровадження маркетингової стратегії соціального бізнесу є обов'язкові вимоги.

Умови для розробки маркетингової стратегії соціального бізнесу:

1. Основна мета підприємства повинна полягати у задоволенні в розумних, здорових потреб споживачів відповідно до гуманних інтересів суспільства.

2. Підприємство постійно шукає можливість створення нових товарів, які найбільш повно задовольняють потреби споживачів, та готове постійно вносити удосконалення у виробництво.

3. Підприємство не повинно виробляти та продавати товари, які суперечать інтересам споживачів, якщо вони можуть заподіяти шкоду споживачеві та суспільству вцілому.

4. Споживачі підтримують підприємства які підкреслено проявляють турботу про задоволення нормальних здорових потреб носіїв платоспроможного попиту (спираються на власну думку та на громадську думку)

5. Споживачі не купують товари де використовуються екологічно «нечисті» технології навіть для виробництва потрібного людям товару, піклуючись про збереження та підвищення якості життя.

6. Підприємство запроваджує такі програми соціально-економічного розвитку, які будуть корисні для підприємства вцілому, трудового колективу а також регіону де воно функціонує.

Виконання вимог можливо у тому випадку коли підприємство цілком самостійне в господарському відношенні, діє в умовах конкурентного ринку, управління базується на гуманних, морально-етичних принципах, що дозволяють долати колективний егоїзм.

В ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» у Статуті у розділі 3 «Мета та предмет діяльності товариства» написано наступне: товариство створюється з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку в інтересах акціонерів Товариства, максимального зростання добробуту акціонерів у вигляді зростання ринкової вартості акцій Товариства, а також отримання дивідендів.

Не дивлячись на те, що в меті не прописана соціальна відповідальність, у пункті 3.2 серед основних пунктів діяльності, прописані наступні пункти які на пряму пов'язані з соціальною відповідальністю, а саме:

- діяльність у сфері охорони здоров'я;
- здійснення учбово-методичної діяльності;
- здійснення благодійної діяльності;
- впровадження у практичну діяльність науково-технічних розробок, нових методів і методик з організації праці, виробничого, комерційного, управлінського досвіду у сфері промисловості, освіти, побуту, охорони навколишнього природного середовища;
- збирання, купівля, приймання, зберігання, оброблення перевезення, реалізація і постачання відходів переробним підприємствам на утилізацію;
- відновлення відсортованих відходів.

Саме керуючись цими пунктами, необхідно будувати маркетингову стратегію соціального бізнесу для даного підприємства. Соціальний маркетинг – це перспективна стратегія, яка дозволяє завоювати прихильність та лояльність споживачів. Підвищити рівень соціально-економічного розвитку підприємства та забезпеченням реалізації державної соціальної політики.

Соціальний маркетинг так як і комерційний потребує комплексного підходу. І за основу береться класична модель 4P (Product; Price; Place; Promotion)

Де Продукт (Product) – це поведінка, яку просять прийняти аудиторію; переваги, які аудиторія отримує при прийнятті бажаної поведінки; матеріальні

об'єкти чи послуги, які сприяють прийняттю бажаної поведінки (наприклад, збір використаної склотари).

Ціна (Price) – витрати та перешкоди які заважають цільовій аудиторії прийняти бажану поведінку. Вони можуть бути нематеріальними, а психологічними, емоційними та фізичними.

Місце (Place) – саме тут цільова аудиторія зможе реалізувати бажану поведінку, де виконання певних дій, отримання певного продукту, послуги стає можливим.

Просування (Promotion) – донесення до цільового сегменту інформації про місце де, коли послуга чи товар буде доступний, та іншої важливої інформації, необхідної для досягнення прийняття бажаної поведінки. Саме просування стоїть в кінці, тому що на цьому етапі необхідне чітке розуміння, що пропонується, як цільова аудиторія може отримати до цього доступ, перед тим як сповістити про переваги, які вона оцінить.

Деякі соціальні маркетологи додають інші П (P) такі як: процес (process)-спосіб, яким продукт чи послуга пропонується аудиторії; фізичне середовище (physical environment) – внесення змін у фізичне середовище, якщо вона виступає як перешкода. Наприклад встановлення контейнерів для збору склотари, щоб спонукати людей відокремлювати скло від загального сміття; люди (people) – спільнота, професіонали, політики. Іноді раціональніше направити зусилля на одну особу чи декілька людей, щоб змінити поведінку багатьох. Наприклад переконати одного політика у тому що склотару необхідно збирати окремо від сміття може бути більш ефективнішим, ніж розмовляти з усіма супермаркетами окремо. Важливим є розуміння що маркетинг та продажі є принципово різними. Так продаж – це пошук клієнта для існуючих продуктів та переконання купувати саме їх. В той час коли маркетинг – це виявлення потреби цільової аудиторії, та створення товару та послуги для їх задоволення. Існує думка, що фінанси це кров бізнесу, в той час коли маркетинг – це його душа, його паливо.

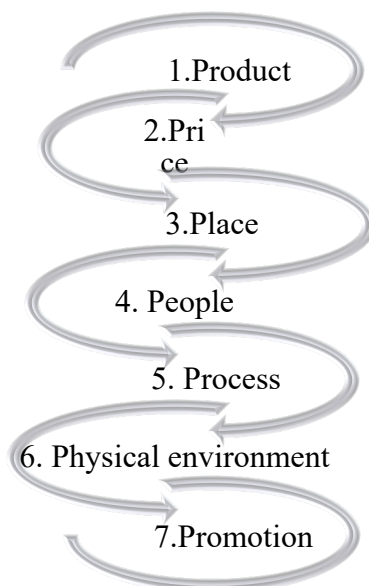


Рис. 1.3 4 П+ в соціальному маркетингу

*Джерело: складено автором [40]*

В наступних розділах проведено економічний аналіз діяльності підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельский склозавод» та розроблені рекомендації з реалізації маркетингової стратегії соціальної діяльності в скляній промисловості.

### **Висновки до розділу 1**

У першому розділі розглянуто роль та місце соціального підприємства. Розкрито основні категорії та визначення соціального підприємства. Проведене дослідження теоретичних основ формування маркетингових стратегій соціального підприємства показало, що соціальному бізнесу необхідна відповідна маркетингова стратегія, що має враховувати потреби споживачів, ситуацію на ринку, особливості надання послуг. Повинна бути спрямована на досягнення цілей проекту, маркетингових цілей та місії соціального підприємства.

Досліджено міжнародний досвід становлення соціального підприємства. Соціальне підприємство намагається бути комерційно успішним, екологічно

чутливим та створювати суспільне багатство. Успіх діяльності соціального підприємства вимірюється потрібним результатом діяльності.

Визначено основну відмінність між комерційною маркетинговою стратегією та соціально-відповідальною маркетинговою стратегією, визначено національні особливості, які впливають на побудову маркетингової стратегії соціального підприємства, виявлено фактори, що знижують ефективність соціальних проектів на українському ринку.

Проведене дослідження показало, що для обґрунтування та ефективної реалізації соціального проекту суб'єкт підприємництва має розробити маркетингову стратегію проекту, якою називають сукупність глобальних (загальнозначущих для всього проекту) цільових установок (структура цілей, принципів методів їх досягнення), що орієнтують всю діяльність з маркетингу проекту в напрямку досягнення максимального соціального, екологічного та економічного результату.

Головною метою реалізації проекту є це надання інформації про товар чи послугу цільовій аудиторії, що здійснюється завдяки використанню маркетингових комунікацій (соціальна реклама, проведення соціальних заходів, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю та місцевою владою). Ефективна маркетингова стратегія соціального бізнесу дає наступні результати: зміна поведінки споживача, підвищення соціальної культури, зменшення навантаження на навколишнє середовище, лояльна клієнтура та як наслідок зростання продажів; розширення географії збуту, вихід на нові ринки збуту; випуск нових успішних товарів та послуг.

В ході створення маркетингова стратегія проекту може переглядатися й корегуватися. По завершенню здійснюється оцінка ефективності, а саме досягнення поставлених цілей проекту.

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИКА ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Дослідження ринку скляної промисловості України

Скляна промисловість України є однією з базових галузей економіки України та відіграє важливу роль у формуванні макроекономічних показників окремих регіонів та держави в цілому. Скляна промисловість включає в себе такі галузі:

- виробництво листового скла, включаючи армоване, пофарбоване, забарвлене;
- формування та оброблення листового скла (виробництва листового загартованого та багат шарового скла, виробництво дзеркал, виробництво склопакетів);
- виробництва скловолокна (скловата, неткані матеріали, виробництво тканини зі скловолокна, виробництво волокнисто-оптичного кабелю для проведення кодованих даних);
- виробництво ємностей зі скла (виробництво пляшок та інших ємностей зі скла та кришталю, виробництво стаканів, іншого столового та кухонного посуду);
- виробництво лабораторних, гігієнічних, фармацевтичних скляних виробів, скла для наручних та інших годинників;
- виробництво оптичного скла і оптичних елементів без оптичного оброблення, деталей для біжутерії, електроізоляторів і скляної ізоляційної арматури, скляних блоків для мостіння, скляних трубок і стрижнів, для ламп, тощо;
- монтаж, ремонт та формування скляних труб, трубок та трубопроводів на промислових підприємствах;



- виробництво медичних інструментів;
- виробництво оптично оброблених інструментів;
- виробництво іграшок зі скла.

З початку становлення незалежної України вітчизняна склоробна промисловість тривалий час перебувала у стані рецесії з причин розриву господарських зв'язків між країнами колишнього СРСР, звуження внутрішнього ринку будівельної індустрії та будівельних матеріалів.

Проте, завдяки вжитим заходам щодо захисту та підтримки національного скловиробництва у період 2001 – 2004 рр., виробництво основної промислової продукції галузі – листового скла було відновлено, сформовані нові ринки збуту, включаючи закордонні. Скловиробники почали працювати із завантаженням основних потужностей [31].

Захист вітчизняних скловиробництв здійснювався через механізми митної політики, зокрема оптимізації ставки ввізного мита. Наприклад, по групі товарів згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (далі – УКТ ЗЕД) 7005 «скло термічно поліроване (...) у листах» — були встановлені повна ставка 50% та пільгова – 25% (Закон України «Про митний тариф України» від 5 квітня 2001 року № 2371-111). Слід зазначити, що така практика захисту вітчизняних товаровиробників присутня в усіх економічно та технологічно розвинених країнах світу.

Разом з тим, усупереч світовій та вітчизняній практиці захисту вітчизняних товаровиробників, ввізне мито на склопродукцію, аналогічну тій, що виробляється в Україні, було переглянута в бік значного зменшення і встановлене у розмірі 15% – як повна, так і пільгова ставки (Закон України «Про внесення змін до Митного тарифу України» від 23 червня 2005 року № 2715-IV). Що призвело до інтенсивних темпів зростання імпортованої склопродукції. В умовах послаблення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств з причин зростання вартості основних факторів виробництва, стало каталізатором згортання національної склоробної галузі.

До початку червня 2008 року в Україні питання, пов'язані із митно-тарифною сферою зовнішньоторговельного обігу листового скла флоат, регулювалися:

1) Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про Митний тариф України» від 31 травня 2007 р. № 1109-V;

2) Законом України «Про Єдиний митний тариф» від 5 лютого 1992 р. № 2097-XII із змінами;

3) Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 р. № 959-XII (зі змінами);

4) Постановою Кабінету Міністрів України «Про порядок ведення Української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності» від 12 грудня 2002 р. № 1863.

У попередній редакції Митного тарифу України (розділ XIII) для зазначеного коду товару були визначені адвалерні ставки мита – 15% від митної вартості товару (повна і пільгова). Але на цьому Україна не зупинилася. 10.04.2008 р. Верховна Рада України ратифікувала підписаний урядом 05.02.2008 р. Протокол про вступ України до Світової організації торгівлі (СОТ). При цьому рівень пов'язаних тарифних ставок, на яких Україна провела переговори про вступ до СОТ, передбачає їх ще більше зниження та стає фактором звуження внутрішнього ринку збуту для національних скловиробників, нівелює дотримання балансу інтересів країн, які мають різний рівень економічного розвитку. З 16 травня 2008 року Україна стала рівноправним членом СОТ. З метою приведення ставок ввізного мита у відповідність з рівнем, визначеним графіком тарифних зобов'язань України із вступу до СОТ на 2008 рік, 3 червня 2008 року Верховна Рада України ухвалила Закон України про внесення змін до Закону України «Про Митний тариф України» (реєстр. № 2351-1). Пропозиції від частини народних депутатів щодо збільшення митних ставок на будь-яку групу товарів, у тому числі на скло, категорично відхилені профільним Комітетом Верховної Ради з питань податкової та митної політики. Ставки ввізного мита по групі товарів 7005 зменшено до 10%. Таким чином

зафіксовано початок імплементації у рамках національного законодавства міжнародних домовленостей України стосовно ставок ввізного мита на продукцію і товари.

На підставі вищезазначеного та зважаючи на особливу роль і місце скловиробництва у формуванні промислового потенціалу держави вкрай актуалізується питання захисту інтересів національного скловиробника, стимулювання його суспільно-необхідної економічної діяльності через проблеми свого розвитку.

На сучасному етапі в Україні питому вагу в скляній промисловості займає виробництво тарного скла. На рисунку 2.1 представлено товарну структуру тарного скла України .



Рис. 2.1 Товарна структура тарного скла, Україна, 2019 (%)

*Джерело: побудовано автором за матеріалами [31]*

В Україні заводи с кожним роком нарощують обсяги виробництва, продукція виходить на міжнародний ринок.

Основні заводи України, які представляють ринок склотарної продукції наведено у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Основні заводи України, які представляють ринок склотарної продукції

Назва заводу	Розташування	Характеристика
1	2	3
ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»	смт.Гостомель, Київська обл.	Один з провідних європейських виробників склотари 18 скловарних печей сертифіковано за ISO 9001. Загальна виробнича потужність 4000 тон тарного скла на добу. Три скловарні печі й вісім машинних ліній забезпечують продуктивність 840 тон скломаси на добу (біле, коричневе, зелене скло), використовується технологія полегшеної тари (NNPB)
ВАТ «Мерф'янський скляний завод»	м.Мерфа, Харківська обл.	В асортименті полегшена тара (технологія NNPB)
ПрАТ «Рокитнівський скляний завод»	смт.Рокитне, Рівненська обл.	Новітнє, високорозвинене підприємство, виробляє ексклюзивну склотару, якої потребує сучасний споживач. Спеціалізується на виробництві білих та зелених пляшок.
ЗАТ «Костопільський завод скловиробів»	м.Костопіль, Рівненська обл.	В 2000 році ВАТ «Гостомельський склозавод» та ЗАТ «Костопільський завод скловиробів» утворили ЗАТ «Костопільський завод скловиробів» Було побудовано нову скловарну піч та змонтовано дві склоформуванняльні машини IS-6-2 отримано першу продукцію-медичну склотару. Було освоєно випуск парфумерної склотари та склотари для напоїв.

Продовження табл. 2.1

1	2	3
ТОВ «Малинський склозавод»	смт.Малинівка, Харківська обл.	Виготовлення високоякісної тари з прозорого скла для лікєро-горілочаної й консервної промисловості. Основне виробництво – пляшка від 200мл до 1000 мл, а також виробляє склобанки.
ПрАТ Вераллія (в минулому ПрАТ «Консюмерс-Скло-Зоря»)	с.Зоря, Рівненська обл.	Один з основних виробників стандартної та ексклюзивної склотари в Україні. Є частиною групи одного із найбільших виготовлювачів скляних виробів в усьому світі Saint-Gobain Packing (Канада), виготовлення продукції за міжнародними стандартами. Використовується технологія полегшеної тари (NNPB)
ТОВ «Пісківський завод скловиробів»	с. Пісківка, Київська обл.	Виробляє широкий асортимент склотари. На заводі – новітнє устаткування провідних компаній світу: Zippe (Німеччина), HORN (Німеччина), Emhart (Швейцарія), Zorg (Німеччина). Асортимент- пляшки та банки різного виду.

*Джерело: складено автором за матеріалами [31]*

Асортимент українського склозаводу Ветропак різноманітний та постійно розвивається. Щоденно завод виробляє приблизно 1,5 – 1,9 млн. штук скляних пляшок. Найширшим є пивний асортимент (40 – 45 видів), займає 65 % від загального продажу в штуках. Вартість пляшки безпосередньо впливає на ціну кінцевого продукту, особливо в розрізі заборони оборотної тари. На сьогодні в Україні не достатньо потужностей для забезпечення індустрії напоїв та харчових продуктів без оборотної тари. Формування ціни на пляшку на сьогодні досить складний та об’ємний, тому що існує безліч факторів, що впливає на ціноутворення. Так самий головний фактор- це собівартість, яка залежить від

імпортних складових. Кальцинована сода, склобій, доломіт-це ресурсі, які з політичних обставин у країні стали дорогим імпортним матеріалом. До імпортних дорогих товарів також належить газ, запасні частини, обладнання для склоформовочних машин, формокомплекти, тощо. Ринкова вартість, яка на сьогодні склалася на ринку – не відповідає дійсності. Підприємства задля збереження покупців працюють не отримуючи прибутку, а іноді навіть збитково.

Директор з продажу та маркетингу ПрАТ «Ветропак» Ісаєнко Сергій, наголошує на необхідності з боку держави організувати програму по утилізації скла, тому що один-два склозаводи в одиночку цю проблему не вирішать. Ветропак фокусує свою увагу на питанні переробці. Склобій є одним з важливих компонентів для виробництва нового скла. На сьогодні доля склобою на виробництві в Україні складає 50 – 55% та продовжує зростати. Але нашого склобою недостатньо і його імпортують Використання склобою в виробництві склотари значно заощаджує використання електроенергії та покращує екологічні характеристики виробництва скла.

Завдяки рециклінгу скла і пов'язаних з ним технічних інновацій за останні 25 років викиди відпрацьованих газів і відходів скоротилися на 75 %. Залежність збереження енергоресурсів від частки склобою лінійна: на кожні 10 % старого скла в складі шихти економія енергії становить 3%, а зниження викидів CO<sub>2</sub> – 7%. Утилізація 1 млн. шт. пляшок економить основну сировину: близько 250 тон кварцового піску і 60 тон кальцинованої соди, а також підвищує екологічність виробництва. Згідно статистики, близько 8 – 10% усіх побутових відходів та сміттєзвалищах – скляні.

ПрАТ «Ветропак» займає лідируючі позиції серед основних гравців ринку. На рис. 2.2 зображено долі виробничих потужностей основних скляних заводів по виробництву тарного скла.

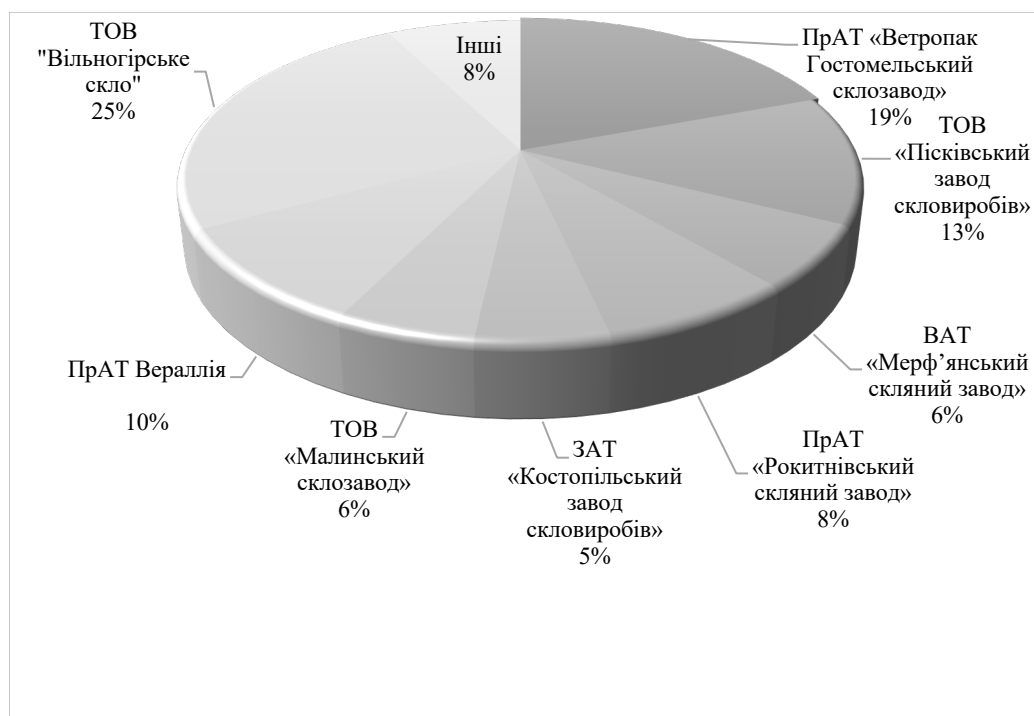


Рис. 2.2 Виробничі потужності тарного скла в Україні на кінець 2019 року (%) в т.ч. ПрАТ «Ветропак»

*Джерело: складено автором за матеріалами [ 31 ]*

Слід зауважити, що потужності заводів не завантажені на 100%, тому фактичні долі ринку по виробленій продукції коливаються. У ПрАТ «Ветропак» у 2019 році доля ринку складала 29% від всіх виробників тарного скла. Велика доля ринку зосереджена в руках першої десятки виробників, що говорить про досить жорстку конкуренцію та складність виходу нових гравців на ринок.

## **2.2. Загальна характеристика ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»**

Гостомельський Склозавод був заснований у 1912 році. З 1990 року – це орендне підприємство, з 1993 року – акціонерне. У 2006 році компанія Vetropack Austria Holding AG (Австрія), що входить до швейцарської групи «Ветропак», придбав контрольний пакет акцій, що відкрило нові можливості для подальшого сталого розвитку компанії. У 2017 році, в квітні, відбулася зміна організаційно правової форми компанії з публічного акціонерного товариства на приватне

акціонерне товариство. ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод» займається виготовленням та реалізацією склотари в Україні. Формат продукції – це пляшки для напоїв, банки для харчових продуктів. Націлені на забезпечення потреб у скляній тарі в таких сегментах: мінеральні води; безалкогольні та інші напої; молочна продукція; банки для харчових продуктів.

На виробництві розроблюється та виготовляється ексклюзивна індивідуальна упаковка на основі власних проектів, ідей клієнтів або концепцій, розроблених дизайнерами на замовлення.

На склозаводі на сьогодні працюють 3 скловарні печі та 8 машинних ліній, які забезпечують продуктивність 830 тон скломаси на добу. Продукція заводу відповідає міжнародному стандарту якості ISO 9001:2015 та схемі сертифікації FSSC 22000.

Ідентифікаційні реквізити, місцезнаходження та засоби зв'язку наведені в табл. 2.2

Таблиця 2.2

Ідентифікаційні реквізити ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»

Повне найменування	Приватне акціонерне товариство «Ветропак Гостомельский Склозавод»
Повне найменування англійською мовою	PRIVATE JOINT STOCK COMPANY «VETROPAK GOSTOMEL GLASS FACTORY»
Скорочене найменування	ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»
Скорочене найменування англійською мовою	PrJSC “VETROPAK GOSTOMEL GLASS FACTORY”
Організаційно правова форма	Приватне акціонерне товариство
Код за ЄДРПОУ	00333888
Основний вид економічної діяльності	Код КВЕД 23.13 Виробництво порожнистого скла
Територія (область), район	м. Ірпінь, Київська область
Поштовий індекс	08290
Населений пункт	смт. Гостомель
Вулиця, будинок	пл. Рекунова,2
Міжміський код та телефон/ Факс	+38(044) 392 4100 +38 (04597) 31135
Електронна пошта	Reception.gostomel@vetropak.com
Сайт	www.vetropak.ua

Джерело: складено автором за матеріалами [34]



Організаційна структура ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод».

Стратегічне управління відповідним напрямом бізнесу забезпечує наглядова рада, а також контролює дії менеджменту. Правління – виконавчий орган, відповідає за реалізацією стратегії затвердженою наглядовою радою та управляє поточною діяльністю. Підприємство ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» має лінійно-залежну організаційну структуру. Голова Правління організовує та керує роботою компанії діє від імені Товариства, видає накази та дає розпорядження, обов'язкові для виконання всіма працівниками Товариства, видає довіреності третім особам на вчинення певних дій від імені Товариства. Правління, скликає та визначає порядок засідань, забезпечує ведення протоколів засідань. Головний бухгалтер – виконує обов'язки згідно з посадовою інструкцією, а саме: забезпечує ведення бухгалтерського обліку, організовує роботу бухгалтерської служби та контроль за відображенням на рахунках всіх господарських операцій. Вимагає від усіх підрозділів, служб та працівників забезпечення неухильного дотримання порядку оформлення та подання до обліку первинних документів. Структуру підприємства наведено на рис. 2.3.

Товариство є членом Асоціації підприємств склотарної промисловості «Скло України», займає провідну позицію в структурі асоціації «Всеукраїнська Мережа Добросовісності та Комплаєнсу» діяльність якої полягає в ідеї етичного та відповідального ведення бізнесу. Також «Ветропак» член Американської торгівельної палати в Україні. ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» – дочірня компанія групи Ветропак Австрія, яка веде незалежну діяльність в Україні.

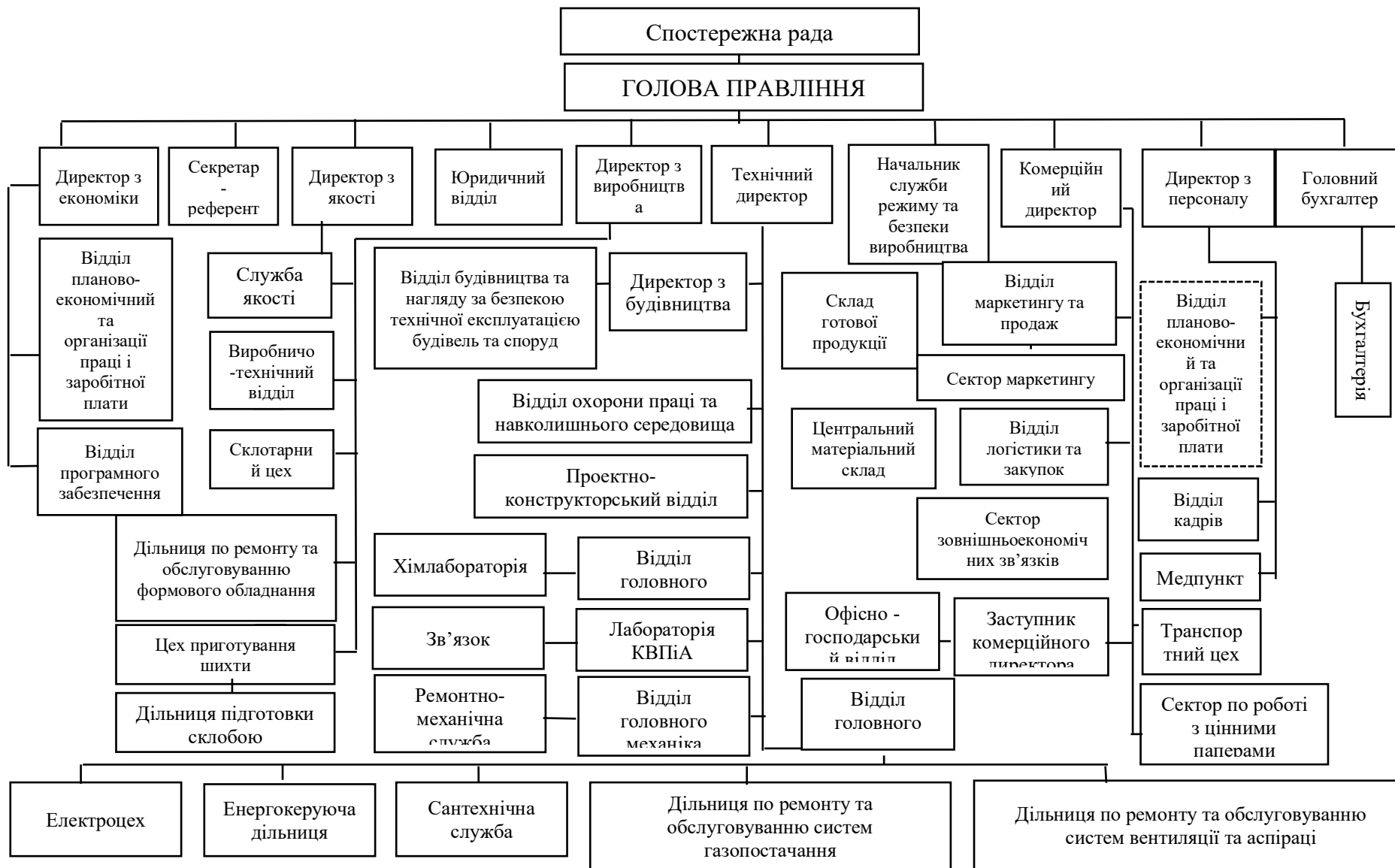


Рис. 2.3 Організаційна структура управління ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»

Джерело: складено автором за матеріалами [34]

Станом на 31 грудня 2019 року на підприємстві працює 643 робітника. Згідно даних реєстру акціонерів вих. N3303 від 02.01.2020 одним єдиним акціонером ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод» станом на 31.12.20 є Vetropak Austria Holding Aktiengesellschaft, на сьогодні належить 100% акцій. Компанія працює на основі Статуту.

Опис моделі діяльності підприємства «Ветропак» наведено на рис 2.4 від замовлення до готового виробу.



Рис. 2.4 Модель діяльності підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»

*Джерело: складено автором за матеріалами [34]*

За результатом 2019 року підприємство є лідером виробництва та продажу пляшок для напоїв в Україні, доля ринку склала 29%. Експорт складає 23% загального ринку експорту скляних пляшок. Локальні та експортні продажі наполовину складають забезпечення клієнтів пивного сегменту (53%), також у 2019 році в експортній групі зріс сегмент мінеральних вод. Компанія є членом авторитетних організацій, наприклад, Всеукраїнської Мережі Доброчесності та Комлаєнсу, Американської торгівельної палати в Україні та Європейської Бізнес Асоціації. Експорт у 2019 році зріс на 15% (пляшки) та 24% (банки) в порівнянні з минулим роком у кількісному виразі. Експорт відбувався в Європу (переважно Австрія, Швейцарія, Румунія, Польща, Хорватія) та країни Балтії.

На підприємстві функціонують три скловарні печі потужністю 220, 230 та 380 тон/добу. Для виробництва пляшок використовують наявні технології пресовидування (PB), подвійного видування (BB) та вузькогорлого пресовидування (NNPB). За 2019 рік кількість відвантажених пляшок склала 670,1 млн. штук. При цьому обсяг відвантаження на локальний ринок знизився на 13,5%, та склав 69% обсягу продажів, а прямі експортні поставки клієнтам виріс на 51% та склав 13% загального обсягу.

У 2019 році дохід від реалізації склав 2 390 млн. грн, (на 8,6% більше ніж у 2018 році). Цьому сприяли зміни в ціновій політиці компанії та збалансоване співвідношення структури продажів, а саме збільшення попиту на важку винну пляшку (експорт). Чистий прибуток склав 571,4 млн. грн (+ 75,4%). Зростання відбулося за рахунок доходу від реалізації на 8,6%, здешевленням газу на 26,9%, зміцнення гривни по відношенню до євро на 10,7% порівняно з 2018 р.

Соціальні аспекти та кадрова політика ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»: Соціальну складову підприємства ПрАТ «Ветропак» продемонстровано на рис 2.5

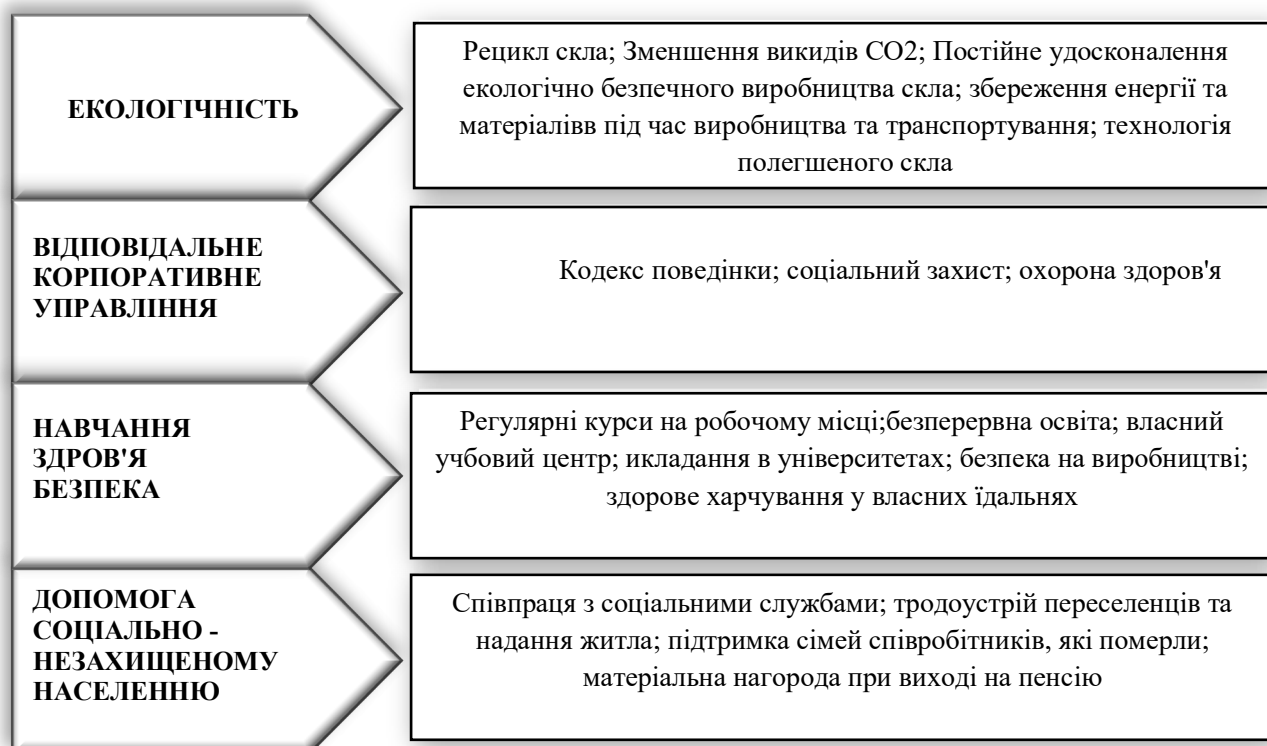


Рис. 2.5 Соціальна складову підприємства ПрАТ «Ветропак»

Джерело: складено автором

Якість корпоративного управління проводиться задля підвищення інвестиційної привабливості компанії, додає додаткові гарантії акціонерам, партнерам, клієнтам і сприяє системі внутрішнього контролю.

Товариство було створено з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку, покращення добробуту акціонерів та працівників шляхом зростання ринкової вартості підприємства. Склизавод притримуються b2b - моделі ведення бізнесу. Головні принципи для компанії – сталий розвиток та соціальна відповідальність. Ключовими факторами стабільного росту компанії є прагнення стабільності та досконалості. Пріоритетними напрямками в компанії є безпека та захист людей та навколишнього середовища.

Середньооблікова чисельність персоналу за 2019 рік становила 647 осіб. Жінки – 31,99%, жінки на керівних посадах – 3,3%. На підприємстві функціонує служба охорони праці яка виконує вимоги ст. 15 Закону України «Про охорону праці». У 2019 році витрати на заходи безпеки, гігієни праці та виробничого середовища становили 235 тис. грн. Працівників було забезпечено спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту, витрати по цій статті склали 3 086 тис. грн. Медичне обслуговування працівників підприємства коштувало 567 тис. грн. за 2019 рік. Задля безпечності переміщення працівників територією заводу було проведено ремонт доріг, площадок, переходів, зон руху транспортних засобів. Витрати за 2019 рік склали 2 115 тис. грн. Приведення основних засобів соціального значення у відповідність до вимог нормативних документів (ремонт виробничих та санітарно-побутових приміщень, ремонт покрівель та інше) у 2019 році склав 5 138 тис. грн. Інші витрати пов'язані з охороною праці та пожежною безпекою склали 2469,44 тис. грн. Регулярно проводяться комплексні та цільові внутрішні перевірки стану охорони праці з розробленням заходів щодо усунення виявлених порушень.

У 2019 році на склизаводі була виконана планова перевірка з дотримання вимог законодавства та нормативно правових актів з охорони праці та промислової безпеки. Перевіряючи – представники Головного управління Держпраці у Київській області. Також проведений плановий захід державного

контролю щодо техногенної та пожежної безпеки. Перевіряючи-представники Державної служби України з надзвичайних ситуацій. На підприємстві у 2019 році стався один нещасний випадок, пов'язаний з виробництвом.

Кадрова політика підприємств гарантує рівні можливості для працівників та повагу прав людини. В кадровій політиці присутні наступні пункти:

- ми виступаємо за рівні можливості чоловіків та жінок;
- ми гарантуємо однаковий рівень поваги до всіх працівників, демонструємо однакове ставлення до їх особистої гідності;
- для нас є неприйнятною дискримінація за статтю, кольором шкіри, релігією, походженням, віком, вагітністю, інвалідністю та іншими відмінностями;
- ми визнаємо право кожного працівника вступати до професійних та робітничих організацій;
- ми засуджуємо будь-які прояви статевої домагань на робочому місці;
- ми не допускаємо пресинг на робочих місцях, як дії, в результаті яких системно порушується робоче середовище працівника та метою яких є принизити людську гідність особи;
- ми поважаємо та дбаємо про здоров'я наших працівників. Ми гарантуємо їм безпечні та прийнятні умови праці.

Також пріоритетом керівництва виступає професійний розвиток працівників ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» Постійне покращення знань та навиків виробничого та невиробничого персоналу виходячи з індивідуальних потреб професійного розвитку. Належний рівень соціальної підтримки з боку керівництва виступає запорукою успішної діяльності підприємства. Тому згідно Колективного договору та законодавства працівники отримують наступні пільги:

- одноразове преміювання за тривалу працю на заводі у зв'язку з виходом на пенсію;
- одноразове заохочення у разі досягнення працівником безперервного стажу роботи на заводі протягом від 10 до 40 років;

– заохочення працівників заводу, що відпрацювали на заводі 20 та більше років;

– додаткова відпустка 16 календарних днів один раз на рік працівникам, у яких є 1 чи 2 категорія постраждалих внаслідок Чорнобильської катастрофи. (у 2019 році пільгою скористались 21 особа, виплати становили 234 тис. грн.);

– пенсійні оплати категоріям працівників за списками №1 та №2. За цими списками у 2019 році було перераховано 702 тис. грн.;

– додаткова відпустка 14 днів учасникам бойових дій, інвалідам війни, зі збереженням заробітної плати. У 2019 році скористалися 30 працівників – це 420 днів (у 2018 лише 16 працівників, 224 дня);

– додаткова оплачувана щорічна відпустка для окремих категорій працівників, а саме: жінки, що працюють та мають двох, або більше дітей віком до 15 років, або дитина-інвалід, або які усиновили дитину, одинокім матері (батьку), які виховують самостійно дитину. Відпустка тривалістю 10 (17) календарних днів, без урахування святкових та неробочих днів. У 2019 році 35 працівників отримали додаткові відпустки – це 421 день;

– матеріальна допомога у випадку смерті працівника заводу одному з близьких родичів.

У таблиці 2.3 наведена динаміка соціальних заохочень та пільг 2018 – 2019 рр.

Таблиця 2.3

Заохочення та соціальні пільги ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»  
2019 р. (тис.грн)

Заохочення та соціальні пільги			
1	2	3	3
Найменування	Роки		Приріст
	2019	2018	%
Квартальна премія	27 829	17 644	57,7
Премія за підсумками року	4 060	3 500	16,0
Здешевлення харчування	3 825	3 647	4,1
Медичне страхування	2 100	1 309	60,5

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4
Заохочення з фонду керівника	1 140	846	34,8
Інші заохочення	6 092	4 828	26,2
Всього	45 047	31 801	41,7

*Джерело: складено автором за матеріалами [34]*

На підприємстві діє професійна спілка, що є членом Професійної спілки працівників хімічних та нафтохімічних галузей промисловості України. Діяльність якої спрямовано на захист та представництво соціально-економічних прав та інтересів членів трудового колективу. Завдяки діяльності спілки, на підприємстві був укладений колективний договір з працівниками, який задовольняє потреби керівництва та робітників, та регулярно переглядається з метою врахування реалій сьогодення та соціально-економічних потреб колективу.

28 грудня 2018 року був прийнятий оновлений Колективний договір на період 2019 – 2021 який передбачає значні покращення умов договору, а саме: компенсація по санаторно-курортному лікуванню збільшилася в середньому на 25%; збільшено суми згідно з Положенням про стимулювання працівників підприємства, за навчання робітників новій професії та підвищенню кваліфікації в середньому на 80%; розмір одноразового заохочення за досягнення безперервного стажу роботи на заводі збільшився майже в 2 рази; гарантовано розмір базової ставки робітника становить 128% від законодавчо визначеного прожиткового мінімуму, встановленого для працездатної особи за умови виконання місячної норми робочого часу (в попередньому КД ставка становила 120 %); також на підприємстві є особлива нагорода – скляна фігура «Матір Божа». Сума на винагороди осіб пам'ятною відзнакою – збільшилася в 2 рази.



### **2.3. Дослідження показників фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»**

Розглянемо основні фінансово - економічні показники роботи склозаводу за 2016 – 2019 рр. Звітність готується відповідно до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності («МСФЗ»), що видані Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку («РМСБО»). Аналіз проведено на основі звітних документів ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» форма 1 «Баланс» форма 2 «Звіт про фінансові результати». Форма звітності у зведеному вигляді надано у додатках Б, В.

Аналіз проводився за наступним алгоритмом:

1. Горизонтальний (трендовий) та вертикальний аналіз балансу
2. Аналіз показників фінансового стану підприємства, а саме: аналіз майнового стану, аналіз фінансової стійкості підприємства, аналіз ліквідності підприємства, аналіз рентабельності підприємства. Трендовий (горизонтальний аналіз) показує динаміку окремих показників у часі. Завдяки такому аналізу розраховуються темпи зростання (приросту) показників за обраний період, визначаються загальні тенденції змін (тренди). Суть трендового аналізу полягає в порівнянні показників звітного періоду з показниками попереднього періоду (місяць, квартал, декілька років, тощо).

Вертикальний баланс надає можливість отримати інформацію про структуру балансу в поточному стані, а також відстежити динаміку цієї структури. Горизонтальний аналіз балансу наведено у Додатку Б.

Розглянемо, на які показники слід звернути увагу при горизонтальному аналізі балансу: прибуток, доходи, власний капітал, активи – збільшення показує зростання економічного потенціалу. Прибуток повинен зростати скоріше ніж виручка, це говорить про зменшення витрат. Доходи повинні зростати швидше власного капіталу (говорить про залучення коштів за рахунок покупців, а не власних). Власний капітал зростає швидше активів (говорить про фінансову незалежність). Збільшення чистого прибутку та власного капіталу – позитивна

тенденція. Але якщо прибуток зростає повільніше ніж капітал, значить підприємство не в повному обсязі використовує можливості для підвищення ефективності комерційної діяльності

Проаналізуємо показники ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод». Збільшилось майно підприємства (на 298 610 тис.грн, чи на 14% у 2019 році відносно 2018 р), це говорить про розвиток підприємства, та стабільності в умовах фінансової кризи. В активі балансу відзначено значне збільшення необоротних активів (на 488 551 тис грн, чи на 59% у 2019 році відносно 2018 р) та скорочення оборотних активів (на 15%) Це говорить про зниження ліквідності підприємства. В пасиві дуже активно збільшився капітал (на 506 391 тис.грн чи 80% у порівнянні з 2018 р), довгострокові зобов'язання скоротились на 21 080 тис.грн чи на 4%, у порівнянні з 2018 р) – це може свідчити про своєчасне погашення довгострокового займу. Короткострокові зобов'язання у 2019 році знизились на 20%, але слід відмітити, що в попередньому періоді вони зросли на 179% (у 2018, в порівнянні з 2017 роком) що говорить про зниження поточної ліквідності. Вертикальний аналіз балансу наведено у Додатку В

Вертикальний аналіз балансу це метод діагностики фінансового стану підприємства та оцінка динаміки структури. При аналізі розглянемо наступне: оцінка структурної зміни активів та пасивів компанії, розрахунок зміни долі запозиченого капіталу, визначення змісту оборотного та необоротного капіталу. Проаналізуємо показники ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод» Частка оборотних активів у складі балансу на кінець досліджуваного періоду – 45%, необоротних активів – 55%. У 2019 році збільшилася частка долі основних засобів. Питома вага у 2019 році становить 55%, що на 16% більше ніж у 2018 році. Це говорить про те, що значні фінанси витрачають на розвиток виробництва, що підвищує довгостроковий потенціал підприємства. До основних засобів відносяться: будівлі, обладнання, транспортні засоби, інструменти та інвентар.

Структура пасиву ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод» на кінець досліджуваного періоду у 2019 році наступна: власний капітал – 48%,

довгострокові зобов'язання – 31%, короткострокові зобов'язання – 22%, а на початок досліджуваного періоду, у 2016 році структура була наступна: власний капітал – 16%, довгострокові зобов'язання – 69%, короткострокові зобов'язання – 15%. Зважаючи на специфіку виробництва показники за 2019 рік знаходяться у межах нормативних показників. Та спостерігається позитивна динаміка у показниках.

Показники для розрахунку фінансового стану підприємства

беремо з фінансової звітності за 2016 – 2019 рр. Форми 1 «Баланс», та Форми 2 «Фінансові результати» (Додаток Г). Дані розрахунків наведено у табл.

2.4. Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів. Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності.

Таблиця 2.4

Показники майнового стану ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»

Назва показника	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.
1	2	3	4	5
1. Показники майнового стану підприємства				
1.1. Коефіцієнт зносу ОЗ	0,4	0,3	0,4	0,3
1.2. Коефіцієнт придатності ОЗ	0,6	0,7	0,6	0,7

*Джерело: складено автором*

Майновий стан підприємства характеризується використанням засобів (активів) і джерелами їх формування (пасивів).

Визначається за формулами:

$$K_{zn} = \text{гр.4 ряд.1012 ф.1} / \text{гр.4 ряд.1011 ф.1} = 3 / \text{ОЗ} \quad (2.1)$$

$$K_{\text{прид.}} = 1 - K_{\text{зн}} = 1 - (З / ОЗ) \quad (2.2)$$

де: З – знос;  
ОЗ – основні засоби.

Оцінка історичної вартості основних засобів базується на справедливій вартості Знос та амортизацію нараховують протягом терміну їх корисного використання за допомогою прямолінійного методу Строки корисного використання засновником на оцінках керівництва того періоду, протягом якого актив буде приносити прибуток. Терміни періодично переглядаються на предмет подальшої відповідності.

Коефіцієнт зносу основних засобів залишається практично не змінним за досліджуваній період та коливається на рівні 0,4-0,3. Коефіцієнт придатності залишається на рівні 0,6-0,7. Загалом ці показники говорять про те, що ОЗ знаходяться в належному стані, коефіцієнт придатності більший ніж коефіцієнт зносу, що свідчить про позитивний загальний стан ОЗ.

Розглянемо наступний показник- фінансову стійкість підприємства ( табл.2.5).

Таблиця 2.5

Показники фінансової стійкості ПрАТ«Ветропак Гостомельский Склозавод»

Назва показника	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Примітки
2. Показники фінансової стійкості					
2.1.Коефіцієнт фінансової автономії	0,16	0,17	0,30	0,48	Позитивна тенденція
2.2.Коефіцієнт фінансової залежності	6	6	3	2	Позитивна тенденція
2.3.Коефіцієнт фінансового ризику	5,3	4,8	2,3	1,1	Залежність
2.4.Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,1	-1,4	-0,3	-0,2	Залежність
2.5.Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	2,0	1,6	0,6	0,4	Позитивна тенденція
2.6.Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,8	0,8	0,4	0,3	Позитивна тенденція
2.7.Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,2	0,2	0,6	0,7	Позитивна тенденція

Джерело: складено автором

Коефіцієнт незалежності (автономії) визначають за формулою:

$$\text{Кавт.} = \text{р.1495 ф.1} / \text{ряд.1900 ф.1} = \text{ВК} / \text{Пб} \quad (2.3)$$

де ВК – власний капітал;

Пб – пасив балансу.

Коефіцієнт фінансової автономії – один з найбільш важливих, показує яку частину своїх активів здатна профінансувати компанія за рахунок власного капіталу. Низьке значення коефіцієнту говорить про високі ризики та залежність від позикових коштів.

Коефіцієнт фінансової залежності визначають за формулою:

$$\text{К зал.} = 1 / \text{Кавт.} = \text{ряд.1900 ф.1} / \text{р.1495 ф.1} = \text{Пб} / \text{ВК} \quad (2.4)$$

де ВК – власний капітал;

Пб – пасив балансу.

Показує здатність компанії проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. Для виробничої діяльності цей коефіцієнт має бути меншим, чи дорівнювати 2. У 2019 році компанія дійшла такого показника, не дивлячись на попередні, досить високі значення цього коефіцієнту. Значення цього показника, говорить про те скільки фінансових ресурсів використовує компанія на кожен гривню власного капіталу.

Коефіцієнт фінансового ризику залежності визначають за формулою:

$$\text{Кф.р.} = (\text{ряд.1595 ф.1} + \text{ряд.1695 ф.1} + \text{ряд.1700 ф.1}) / \text{ряд.1495 ф.1} = \quad (2.5)$$

$$\text{(ДЗ + ПКЗ) / ВК}$$

де ДЗ це – Довгострокові зобов'язання

ПК – Поточні зобов'язання

ВК – власний капітал

Показує співвідношення залучених коштів до власного капіталу. У компанії досить високий показник, що є негативною тенденцією. Не дивлячись

на те, що показники коефіцієнту стрімко зменшується за досліджуваний період, тенденція залежності від позичкового капіталу залишається.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу визначають за формулою:

$$K_{\text{ман.}} = (\text{ряд.1495ф.1} + \text{ряд.1200 ф.1} - \text{ряд.1095ф.1}) / \text{ряд.1495ф.1} = \\ (\text{ВК} + \text{ДЗ} - \text{НА}) / \text{ВК} \quad (2.6)$$

де ВК – власний капітал

ДЗ – довгострокові зобов'язання

НА – необоротні активи

Співвідношення між власними оборотними ресурсами та власним капіталом компанії. Ми маємо від'ємне значення, що свідчить що власний капітал, та залучені кошти на довгостроковій основі, спрямовані на фінансування необоротних засобів. А значить, для фінансування оборотних активів слід звертатися до позичкових коштів. Необхідні заходи по збільшенню частки власних ресурсів, що дозволить збільшити суму оборотних коштів

Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень визначають за формулою:

$$K_{\text{п.д.в.}} = \text{ряд.1595 ф.1} / \text{ряд.1095ф.1} = \text{ДЗ} / \text{НА} \quad (2.7)$$

де ДЗ – довгострокові зобов'язання

НА – необоротні активи

Показує яка частина основних засобів та інших необоротних активів профінансована за рахунок зовнішніх інвесторів. В динаміці бачимо зниження показників коефіцієнта, що свідчить про послаблення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів вкладень визначають за формулою:

$$\text{Кд.з.п.к} = \text{ряд.1595 ф.1} / (\text{ряд.1495ф.1} + \text{ряд.1595 ф.1}) = \text{ДЗ} / \text{ВК} + \text{ДЗ} \quad (2.8)$$

де ВК – власний капітал

ДЗ – довгострокові зобов'язання

Демонструє яка частина активів підприємства фінансується за рахунок зобов'язань.

У ПрАТ «Ветропак» цей показник знизився за досліджуваний період і знаходиться на оптимальному рівні.

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел визначають за формулою:

$$\text{К ф.н.к.д} - \text{ряд.1495ф.1} / (\text{ряд.1495ф.1} + \text{ряд.1595 ф.1}) = \text{ВК} / \text{ВК} + \text{ДЗ} \quad (2.9)$$

де ВК – власний капітал

ДЗ – довгострокові зобов'язання

Показує відсоток власного капіталу в капіталізованих джерелах. За останні роки коефіцієнт збільшився, це позитивна тенденція, яка свідчить про збільшенні відсотку власного капіталу в капіталізованих джерелах.

Задачею компанії є підтримання безперервності та гнучкості фінансування шляхом використання умов кредитування, що надаються постачальниками, а також залучення процентних позик. Компанія аналізує свої активи та зобов'язання за їх строками погашення та планує свою ліквідність залежно від очікуваних строків виконання зобов'язань.

Показники ліквідності наведено у табл. 2.6

## Показники ліквідності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»

Назва показника	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Примітки
1	2	3	4	5	6
3. Показники ліквідності					
3.1 Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності.	0,8	0,7	0,9	0,9	нижче за рекомендований
3.2. Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності.	2,8	2,1	0,8	0,6	норма
3.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності.	1,2	0,9	0,3	0,2	

*Джерело: складено автором*

Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності – індикатор здатності компанії відповідати за поточними зобов'язаннями власними оборотними активами (скільки в компанії оборотних коштів на кожну гривню поточних зобов'язань). В ідеалі показник повинен бути на рівні 1-3.

Визначають за формулою:

$$K_{\text{заг.л}} = (AB - HA) / (PZ - DMPI) + DZ + DMPI \quad (2.10)$$

де AB – актив балансу

HA – необоротні активи

PZ – поточні зобов'язання

DMPI – доходи майбутніх періодів

Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності – показує здатність компанії вчасно погасити короткострокові зобов'язання за рахунок високоліквідних активів. Рекомендоване значення – від 0,5 до 1.

Визначають за формулою:

$$K_{\text{ш.л}} = (KDZ + KFK + GK) / Pz \quad (2.11)$$

де KDZ – Короткострокова дебіторська заборгованість

KFK – Короткострокові фінансові вкладення

GK – Грошові кошти



Пз – Поточні зобов'язання

На підприємстві коефіцієнт знизився, це обумовлено значними інвестиціями у основні засоби.

Задля забезпечення ліквідності, компанія дотримується контролю витрат та використовує інші можливості поліпшення показників балансу.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності – показує частку поточних зобов'язань яка може бути погашена негайно. Рекомендований показник – від 0,1 до 0,2.

Визначають за формулою:

$$\text{Каб.л} = \text{Пфі} + \text{ГК} / \text{КЗт} + (\text{ПЗ} - \text{Т} - \text{Дмп}) \quad (2.12)$$

де Пфі – поточні фінансові інвестиції

ГК – Грошові кошти

КЗт – Кредиторська заборгованість за товари, роботи послуги

ПЗ – поточна заборгованість

Дмп – Доходи майбутніх періодів

Ми бачимо що на підприємстві у 2016-2017 рр. занадто високий показник, це може свідчити про те що значні кошти використовувались на формування непродуктивних активів. У 2019 року показник в межах рекомендованого.

Рентабельність – відносний показник економічної діяльності. Характеризує рівень доходності діяльності підприємства.

Рентабельність підприємства комплексно відображає ступінь ефективності використання матеріальних, трудових, грошових та інших ресурсів. Виражається в прибутку на одиницю вкладених коштів.

Він в більшій мірі ніж прибуток, характеризує кінцеві результати діяльності підприємства. (табл. 2.7)

## Показники рентабельності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»

Назва показника	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.
1	2	3	4	5
4. Показники рентабельності підприємства				
4.1. Рентабельність сукупного капіталу (ROA)	0,05	0,05	0,19	0,30
4.2. Рентабельність власного капіталу (ROE)	0,24	0,22	0,52	0,5
4.3. Валова рентабельність реалізованої продукції (наданих послуг)	0,28	0,31	0,27	0,36
4.4. Операційна рентабельність реалізованої продукції (наданих послуг)	0,09	0,10	0,22	0,32
4.5. Чиста рентабельність реалізованої продукції (наданих послуг)	0,04	0,04	0,15	0,24

Джерело: складено автором

Рентабельність сукупного капіталу (ROA) – показник, який говорить про те, наскільки ефективно використовуються свої активи для отримання прибутку.

Визначають за формулою:

$$R_{roa} = \text{ряд. 2290 ф.2} / \text{ряд.1900 ф.1} = \text{ФР} / \text{ПБ} \quad (2.12)$$

де ФР – фінансовий результат до оподаткування

ПБ – загальна сума пасиву балансу.

З 2016 року є позитивна тенденція збільшення показника, що говорить про підвищення ефективного використання власних активів.

Рентабельність власного капіталу (ROE) – показує скільки коштів дозволить отримати кожна залучена гривня. Чим вище показник, тим краще для компанії.

Визначають за формулою:

$$R_{roe} = \text{ряд. 2350 ф.2} / \text{ряд.1495 ф.1} = \text{П} / \text{ВК} \quad (2.13)$$

де П – прибуток

ВК – власний капітал

З 2016 року відстежується позитивна динаміка. Рентабельність власного капіталу компанії підвищується.

Валова рентабельність реалізованої продукції показує ефективність політики ціноутворення.

Визначають за формулою:

$$R_{grm} = \text{ряд. 2090 ф.2} / \text{ряд.2000 ф.2} = \text{ВП/ЧД} \quad (2.14)$$

де ВП – валовий прибуток

ЧД – чистий дохід

Показники збільшується, що говорить про ефективність політики ціноутворення.

Операційна рентабельність показує об'єм операційного прибутку, згенерованого кожною гривною продажів.

Визначають за формулою:

$$R_{oim} = \text{ряд. 2190 ф.2} / \text{ряд.2000 ф.2} = \text{ФР} / \text{ЧД} \quad (2.15)$$

де ФР – фінансовий результат

ЧД – чистий дохід

За досліджуваний період спостерігаються коливання показника, та в 2019 показник найбільший, і порівняно з 2016 роком обсяги продажу збільшилися приблизно у 5 разів. Факторами підвищення операційної ефективності є зниження собівартості продукції та послуг, оптимізація витрат на збут.

Чиста рентабельність реалізованої продукції – показник, що показує чистий прибуток, який згенерувала кожна гривня продажу. Дозволяє робити прогноз на скільки зросте чистий прибуток компанії при зростанні збуту на гривню.

Визначають за формулою:

$$R_{прт} = \text{ряд. 2350 ф.2} / \text{ряд.2000 ф.2} = П / ЧД \quad (2.16)$$

де П – прибуток

ЧД – чистий дохід

Показник за досліджуваний період має тенденції до зросту, максимальне значення зафіксовано у 2019 році. Чим вищий показник – тим сильніше у компанії ринкове положення, цінності товарів (послуг), гарне управління.

Розширення ринків збуту – саме так проявляється ділова активність підприємства. Оцінюється системою показників, що відповідають за найважливіші сторони діяльності підприємства. Розрахунки наведені в табл.2.8

Таблиця 2.8

Показники ділової активності ПрАТ«Ветропак Гостомельський  
Склизавод»

Назва показника	2017р.	2018р.	2019р.
1	2	3	4
5. Показники ділової активності			
5.1.Коефіцієнт оборотності активів	0,58	0,66	0,64
5.2.Період оборотності дебіторської заборгованості	85	72	59
5.2.Період оборотності кредиторської заборгованості	90	146	202
5.4.Тривалість обороту запасів	62	106	129
5.5.Тривалість операційного циклу	208	168	187
5.6.Тривалість обороту оборотного капіталу (фінансовий цикл)	118	22	-15
5.7.Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,88	2,05	1,44

*Джерело: складено автором*

Коефіцієнт оборотності активів показує скільки надано послуг, продано товарів на кожну витрачену гривню.

Визначають за формулою:

$$Коб.а. = ЧД * 1,2 / (АБ (n-1) + АБ n) \quad (2.17)$$

де ЧД – Чистий дохід

АБ (n-1) – актив балансу попереднього періоду

АБ n – актив балансу досліджуваного періоду

Цей коефіцієнт зростає – це позитивна динаміка, говорить про те що ведеться робота по зниженню сум виробничих запасів, відбувається стимулювання збуту, здійснюються заходи щодо прискорення погашення дебіторської заборгованості.

Період оборотності дебіторської заборгованості – середнє число днів необхідне для стягнення заборгованості.

Визначають за формулою:

$$T \text{ об.д.з.} = \text{Кількість днів у періоді} / K \text{ об.д.з.} \quad (2.18)$$

У виробничій галузі цей період в середньому становить 45 діб. Ми бачимо, що в 2017 році цей термін було перевищено майже в 2 рази – це негативне явище. І хоча цей показник зменшується і в 2019 році становить 59 діб, необхідно вжити заходів, наприклад розробка стратегії по управлінню дебіторською заборгованістю.

Період оборотності кредиторської заборгованості вказує на період протягом якого компанія користується коштами своїх постачальників та підрядників.

Визначають за формулою:

$$T \text{ об.к.з.} = \text{Кількість днів у періоді} / K \text{ об.к.з.} \quad (2.19)$$

Бачимо тенденцію, що підприємство значно збільшило період користування коштами підрядників та постачальників. Потрібно проаналізувати чи не змінились ціни на постачання. Тому що постачальники можуть враховувати затримку виплат, та включати цей ризик у ціну постачання. Якщо

такого не відбувається – для компанії це гарний показник, тому що вона користується грошима своїх постачальників.

Тривалість обороту запасів – показує ефективність управління запасами, наскільки ефективно веде свою діяльність підприємство.

Розраховуємо за формулою:

$$\text{Тоб.з.} = \text{Кількість днів у періоді} / \text{Коб.з.} \quad (2.20)$$

де Тоб. – тривалість обороту запасів

Коб.з – коефіцієнт оборотності запасів.

Бачимо тенденцію до збільшення періоду обороту запасів, що може свідчити про те, що у компанії погані продажі, підприємство накопичує надлишкові запаси.

Цей показник характеризує ефективність роботи відділу продажів та закупок. Ефективність маркетингової політики.

Тривалість операційного циклу показує час трансформації запасів компанії в гроші. У порівнянні з попереднім роком цикл збільшився, але у порівнянні з початком досліджуваного періоду цикл має тенденцію до зменшення. Що говорить про ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Тривалість обороту оборотного капіталу (фінансовий цикл) – період, протягом якого власні оборотні кошти роблять один повний оборот.

Розраховуємо за формулою:

$$\text{Тоб.об.к.} = \text{Топ.ц.} + \text{Тоб.д.з.} + \text{Тоб.к.з.} \quad (2.21)$$

Позитивною динамікою є зменшення показника, але його від'ємне значення, яке бачимо у 2019 році говорить про те, що підприємство залучає великі кошти кредиторської заборгованості, що може мати негативні довгострокові наслідки.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) – показує ефективність використання основних засобів.

Фондовіддача – відношення вартості виробленої продукції до первісної середньорічної вартості основних виробничих засобів:

$$\begin{aligned} \text{Кф.в.} &= \text{ряд.2050 ф.2} / (1/2 (\text{гр.3 ряд.1010 ф.1} + \text{гр.4 ряд.1010 ф.1})) \\ &= \text{П} / \text{ОЗ} \end{aligned} \quad (2.22)$$

де Кф.в – коефіцієнт фондовіддачі

П – обсяг товарної, валової чи реалізованої продукції, грн;

ОЗ – середньорічна вартість основних засобів підприємства, грн.

У 2018 році у порівнянні з 2017 роком показники зросли на 1 гривню у 2017 році було вироблено товару на 1,88 грн, а в 2018- на 1 гривню було вироблено товару на 2,05 грн. В 2019 році показник зменшився, та становив – 1,44 грн вироблених товарів на 1 витрачену гривню. Це відбулося за рахунок проведення ремонту скловарної печі, що призвело до короткострокового зниження фондовіддачі. Підвищувати показник рекомендується шляхом підняття завантаження потужностей.

Основні ризики в діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»:

Ветропак використовує внутрішню систему управління ризиками, що дає на початку ідентифікувати, виявляти та аналізувати бізнес-ризики з метою превентивних заходів щодо усунення, або мінімізації впливу на діяльність. Система охоплює стратегічні, операційні, фінансові ризики та ризики невідповідальності внутрішнім процесам та процедурам. Ідентифіковані ризики класифікуються та оцінюються а рівнем впливу на діяльність компанії та ймовірності виникнення.

Щорічно оціночна матриця переглядається на предмет актуальності ризиків.

Основні ризики , що ідентифіковані в 2019 році.

1. Політична ситуація в Україні. 2019 рік був наповнений загальнонаціональними подіями – президентські та парламентські вибори, що могло вплинути на всі макро- та мікроекономічні умови існування господарюючих суб'єктів у всіх галузях народного господарства та притік іноземного капіталу в країну. Існував ймовірний ризик не прогнозованості умов ведення бізнесу крізь призму політичних подій.

Вирішення: підтримка державних органів та недержавних організацій, виконання заходів щодо дотримання діючого законодавства, про мобілізаційну підготовку; запобіжний план щодо постачання готової продукції з інших європейських заводів, які є частиною групи «Ветропак».

2. Трудова міграція трудового персоналу в Україні. Отримання безвізового режиму з країнами ЄС відзначилось відтоком трудових ресурсів до країн Центральної Європи з вищим рівнем заробітної плати. Керівництво «Ветропак» вживало заходи щодо зменшення впливу цього ризику на операційну діяльність компанії.

Вирішення: перегляд та підвищення заробітної плати всім працівникам підприємства, запровадження дієвої програми стажування для підготовки спеціалістів виробничих та технічних професій. Розробка маркетингової стратегії на соціальну орієнтацію.

3. Конкурентна боротьба в скловарній галузі. Прямими конкурентами ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» є: ПрАТ «Вераллія», ПАТ «Костопільській завод скловиробів», ПрАТ «Рокитнівський скляний завод», ВАТ «Пісковський завод скловиробів», ТОВ «Мерфянська скляна компанія», ТОВ «Скляний Альянс». Ці підприємства працюють на внутрішньому та зовнішніх ринках, посилюючи конкурентну боротьбу за ринки збуту. При зниженні платоспроможності кінцевого споживача виникає ймовірність ризику низького завантаження виробничих потужностей, або навіть простою. В таких умовах переговорні переваги переходять до Покупця, що створює тиск на формування відпускної ціни готової продукції, тиск на перспективу ділового співробітництва взагалі, та лояльності окремо взятих клієнтів.



Вирішення: підвищення якості готової продукції, удосконалення всіх внутрішніх процесів задля задоволення вимог та очікувань наявних та потенційних клієнтів (елемент маркетингової стратегії соціального підприємства)

4. Імпортна складова в собівартості готової продукції. Велика частина сировини, матеріалів, запчастин та основних засобів закуповується за кордоном за валюту (в основному євро). Зміна курсу суттєво впливає на собівартість готової продукції. Також активно залучаються значні суми кредитних та позичкових коштів у валюті. Тож валютний ризик досить значний, тому необхідні інструменти хеджування (форвардні контракти, ф'ючерси) – ступінь ризику на діяльність зростає.

Вирішення: використання законних фінансових інструментів. Наприклад залучення валютного акредитиву. Зменшення долі іноземної сировини у виробництві.

5. Мінливість та неоднозначність трактування законодавства. В країні поступово спостерігаються позитивні зміни у законодавстві, зроблено кроки в сфері реформування, наприклад фіскальна консолідація, перехід на гнучкий валютний курс, реформування тарифу на енергоносії, більш прозорі державні закупки, спрощення регулювання бізнесу, стабілізація банківського сектору, створення антикорупційних органів, тощо, все одно залишається ризик мінливості законодавства та неоднозначного трактування.

Вирішення: залучення сторонньої експертної та фахової допомоги задля уникнення різноманітності трактувань у законодавчих питаннях.

6. Структура джерел фінансування поточної діяльності підприємства. Компанія протягом тривалого часу користується запозиченими у материнської компаніями коштами довгострокового характеру. Частка на кінець 2019 року становить 32%, за 2018 – показник був 48%.

Вирішення: поліпшення структури джерел фінансування шляхом збереження рентабельності кожного виду продукції так і прибутковості бізнесу

в цілому на тому рівні, який дозволить поетапно зменшувати частину довгострокового позичкового капіталу.

В таблиці наведено алгоритм визначення ступеня неплатоспроможності підприємства

Таблиця 2.9

Діагностика банкрутства ПрАТ«Ветропак Гостомельский Склозавод»

Назва/Роки	2016	2017	2018	2019
1.Поточна платоспроможність	19,56	14,52	1,91	2,58
2.Коефіцієнт забезпечення	-0,28	0,40	-0,16	-0,17
3.Коефіцієнт покриття	4,48	3,32	1,33	1,41
4.Чистий фінансовий результат	-79 321,00	-79 985,00	78 383,00	71 705,00

*Джерело: складено автором*

1. Поточна платоспроможність має значення більше 0, що є нормативним показником.

Розраховується за наступною формулою :

$$K_{п.л} = OA / Пкс \quad (2.23)$$

де OA- оборотні активи

Пкс- короткострокові пасиви.

2. Коефіцієнт забезпечення – від’ємне значення показує залежність від зовнішніх кредиторів. Свідчить про те, що власний капітал та довгострокові джерела фінансування спрямовані на фінансування необоротних активів. У компанії відсутні довгострокові кошти для формування власного оборотного капіталу.

Розраховується за формулою :

$$K_{з.б.} = (BK - HA) / OA \quad (2.24)$$

де Kз.б. – Коефіцієнт забезпечення

ВК – власний капітал

НА – необоротні активи

ОА – оборотні активи

Для оптимізації можна покращити структуру оборотних та необоротних активів, залучити додаткові кошти власників, переглянути поточну політику, реінвестувати чистий прибуток в компанію.

3. Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) розраховується як відношення поточних активів до поточних зобов'язань і показує, якою мірою поточні кредиторські зобов'язання забезпечуються поточними активами. Це характеристика достатності оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів протягом року.

Визначають за формулою:

$$\text{Кп.} = \text{ОА} / \text{ПЗ} \quad (2.25)$$

де ОА-оборотні активи

ПЗ-поточні зобов'язання.

4. Чистий фінансовий результат Ряд. 2250 ф.2 (Додаток Г ).

Фінансовим результатом підприємства може бути збиток чи прибуток. Якщо збитки носять регулярний характер, підприємство врешті збанкрутує. У Ветропак за останні 2 роки показано прибуток, що є позитивним моментом в порівнянні з 2016 та 2017 роками.

Керівництво та колектив підприємства завжди націлені на ефективне управління внутрішніми процесами компанії, а також втілення інноваційних досягнень.

Відділ продажів та виробничі підрозділи підприємства завжди гнучко та швидко реагують на потреби наявних та потенційних клієнтів, та кожного року випускають нові форми скловиробів. У 2019 році завдяки новим проектам,

з'явилося 17 нових асортиментів, продаж яких склав 5,3 % річного обсягу в кількісному виразі.

Дослідивши діяльність та підходи бачимо, що ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» займає впевнені лідируючі позиції на ринку виробництва склотари, фінансові показники змінюються в позитивній динаміці. Є певні проблеми, на яких потрібно зосередити увагу, а саме покращити роботу з товарними запасами, збільшити завантаження потужностей, зменшити частку імпортової сировини, налагодити внутрішні та зовнішні процеси комунікації. Наприклад в соціальних мережах про Ветропак переважають негативні відгуки про діяльність в цілому та окремо до конкретних працівників. Відгуки залишаються без коментарів – тобто з ними не працюють, що посилює враження, що відгуки правдиві.

На сьогодні також актуальним питанням є розроблення маркетингової стратегії розвитку соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», яка буде відповідати сучасним трендам, підвищить впізнаваність бренду, сформує позитивне ставлення суспільства, тим самим підвищить конкурентоздатність, зменшить плинність кадрів, привабить нових клієнтів, призведе до збільшення завантаження виробничих потужностей.

#### **2.4. Маркетингова діяльність соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»**

Найбільшим виробником скляної пляшки на 2019 рік є ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод», основним конкурентом вважається ПрАТ «Вераллія» та ТОВ «Вільногорське скло». Ветропак спеціалізується на виготовленні ексклюзивних скляних пляшок для напоїв. Склозавод є клієнтоорієнтованим. Пляшки не просто запускаються у виробництво, відбувається їх розробка разом з партнерами - виробниками пробок, етикеток.

Завод пропонує повний цикл розробки нового продукту, починаючи з дизайну формокомплекта, закінчуючи тестуванням, підтримкою, при постановці

на лінію розливу, консультаціями. «Ветропак» орієнтований на довгострокові відносини. В пляшках Гостомельського Склозаводу можемо побачити продукцію таких марок як: Coca-Cola, «Оболонь», Sun InBev, Henkell, Campari, «Росинка», «Моршинська», Premiale, «Волошкове поле» та інші. За кордон поставляється технологічно складна горілчана пляшка для ТМ «Мороша» – до РФ, для Coca-Cola – в Швецію та інші. Запущено спільний проект з Хорватією по випуску пляшок блакитного кольору. В Хорватії запущена технологія фарбування скла в блакитний колір у фідері.

Товариство бере до уваги потреби навколишнього середовища. Скло – нешкідливий для здоров'я високоякісний пакувальний матеріал, життєвий цикл якого постійно змінюється: скло повторно можна використовувати нескінченну кількість разів без втрати якості. І тому повторне використання скла (рециклінг) являє собою правильне рішення з економічної та екологічної точки зору, а також забезпечує прихильність споживачів та покупців, для яких такі фактори, як екологічність, корисність та розумне використання сировини, є важливими аспектами під час ухвалення рішення щодо купівлі. Останні дані європейської скловиробничої промисловості показують, що обізнаність споживачів у питаннях переробки відходів та екологічного впливу все більше позначається на щоденних рішеннях про покупку того чи іншого продукту. 90% опитаних стверджують, що вони б порадили своїм друзям та рідним скло, як найкращий варіант пакування. Це на 11% більше порівняно з 2016 роком.

Також підприємство підтримує політику соціальної відповідальності, наприклад в 2019 році встановлено димову трубу для найбільшої печі кольорового скла. Наступний крок – буде встановлено систему електрофільтрів для очищення димових газів, а також реактора NOx. На сьогодні «Ветропак» перший склозавод, який зробив інвестиції в напрямку захисту навколишнього середовища. Ведеться постійна робота по зниженню ваги пляшки зі збереженням міцності.

Проблемою ПрАТ «Ветропак» є те, що воно не використовує в достатньому інструменти маркетингу у своїй діяльності. Це призводить до того, що підприємство не достатньо розкриває потенціал до зростання.

Пропонується побудувати оновлену маркетингову стратегію згідно з сучасними тенденціями, використовуючи за основу Маркетинг 3.0. Наразі підприємство використовує модель «Маркетинг 2.0» (рис. 2.6). Ф. Котлера [5].

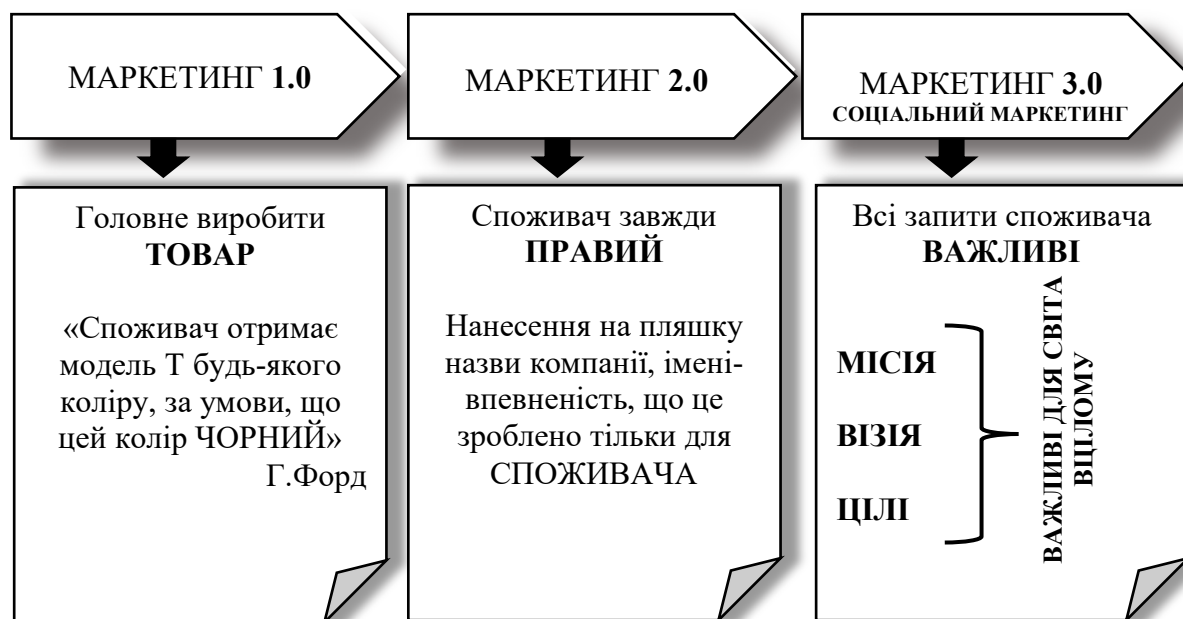


Рис. 2.6 Еволюція маркетингу.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [5]

Маркетинг другої хвилі, коли споживачі порівнюють товари, обирають краще співвідношення ціна-якість. Основний посил: «Споживач завжди правий». Це епоха виробництва унікальних товарів які найбільше відповідають запиту конкретного споживача. У ПрАТ «Ветропак» це реалізується через виготовлення індивідуальних формокомплектів для скляної тари, розробки індивідуальної етикетки, супроводженні замовника від ідеї до повністю готової продукції. Та на сьогодні активно розвивається маркетинг третьої хвилі. Компанії розглядають свого споживача як повноцінну особистість з думками, емоціями та душею. Споживачі роблять вибір на користь рішень, що покращують світ. Обирають товари, які не тільки задовольняють фізичні потреби, а приносять емоції,

задовольняють душевні потреби. Компанії які використовують маркетинг 3.0 відрізняються від інших, тим що в них чітко прописані місія, візія, цінності, які важливі для світа в цілому. Маркетинг 3.0 ще називають соціальним, емоціональним, тому що всі запити споживача є важливими.

На сьогодні активно змінюється споживач, відбувається зміна поколінь. Попередньому поколінню необхідний був широкий вибір, повна інформація про технічну складову, тоді вони обирали товар самостійно. Нове покоління характеризується тим, що фактор вибору відійшов на другий план, більше значення надається соціальній значущості, навколишньому середовищу, турботі про своє майбутнє. Це покоління яке цінує час. Дозволить зробити вибір, компанії якій довіряє. Залежність від емоціонального споживання.

Портрети цільового споживача на сьогодні допоможе зрозуміти рис.2.7 особливості поколінь .

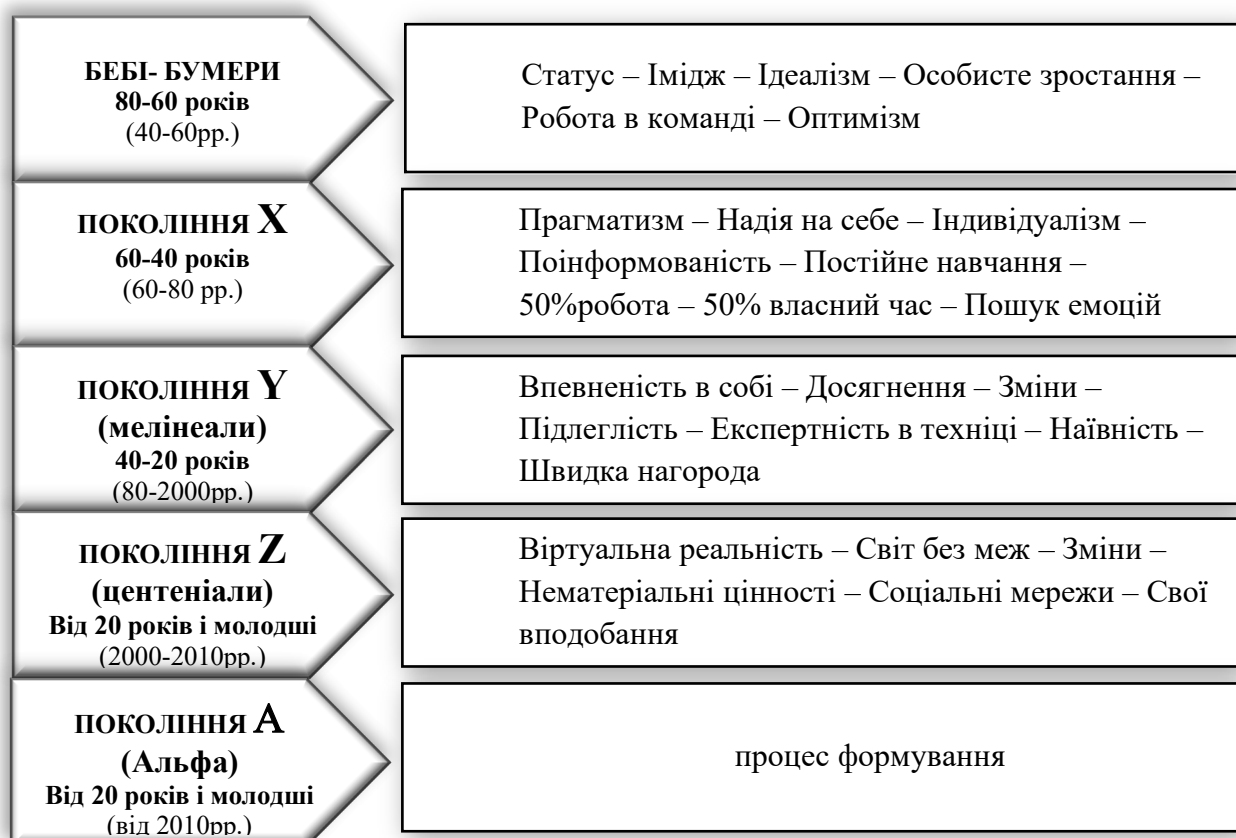


Рис. 2.7 Особливості поколінь для сегментування ЦА ПрАТ «Ветропак»  
 Джерело: складено автором за матеріалами [46]

Зміна поколінь проходить орієнтовно кожні 10 – 20 років. Важливо бути у тренді, будувати сучасну маркетингову стратегію, вже досить скоро на зміну споживчому поколінню Y прийде покоління Z, в якого вже інші запити.

Використовуючи метод стратегічного планування проаналізуємо сильні та слабкі сторони факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Побудуємо матрицю SWOT – аналізу підприємства ПрАТ «Ветропак» Сильні та слабкі сторони якої є факторами внутрішнього середовища. А можливості та загрози є факторами зовнішнього середовища, тобто такі фактори на які підприємство не може вплинути.

В подальшому цю матрицю будемо використовувати для побудови варіантів дій, побудованих на перетині полів. Вперше такий метод був застосований у 1963 році у Гарварді, професором Кеннетом Ендрюсом [21] та до сьогодні зберіг свою актуальність. SWOT – аналіз це перший крок до побудови стратегії управління та прийняття інших важливих рішень

Цю матрицю важливо оновлювати та відстежувати зміни. Це не кінцевий документ, він активний на протязі всіх життєвих циклів підприємства.

По – перше був проведений стратегічний аналіз за методом 5 конкурентних сил Портера. Згідно якого зроблено наступні висновки:

1. По товарам заміникам чи субститутам наступна ситуація (середній рівень загрози): основним продуктом компанії є склотара для різних напоїв та для продуктів харчування (кока-кола, вода, тонізуючи напої, консерви, тощо), товарами субститутами можуть виступати жерстяна банка для напоїв, картонна упаковка для соків. Як товар-замінник для води використовується ПЕТ пляшка, але останнім часом все більше споживачі обирають скло. Деякі види напоїв розливають виключно у скло (іноді у ексклюзивну тару), тому товари-замінники та субститути відсутні.

2. Внутрішньогалузева конкуренція характеризується наступним (високий рівень міжгалузевої конкуренції): на ринку склотари функціонують більше 14 підприємств, що говорить про значну конкуренцію в галузі. Ринок знаходиться на стадії росту, тобто з відкриттям нових технологій, з'являються



нові способи застосування скла, а значить зростає сегмент споживачів. Існує набір основних характеристик, котрі притаманні усім компаніям, інші ж є побічними та використовуються за бажанням та замовленням споживачів. У виробництві склотари відносно низька собівартість продукції, тому можливе підвищення ціни продукції без ризиків втратити споживача.

3. Загроза виходу нових гравців на ринок (низький рівень загрози): у галузі є значна економія на масштабі, що дозволяє великим гравцям застосовувати гнучку цінову політику. Деякі гравці займають основну долю ринку (ПрАТ «Ветропак» входить до їх складу). Ринок – диференційований, що дозволяє переміщуватись з однієї ніші до іншої. Для входу на ринок потрібні вагомі фінансові інвестиції, які відбиваються за тривалий проміжок часу (десятки років). Обмежена кількість компаній, які споживають продукцію, мають налагоджені канали постачання, тому переманити їх буде досить важко. При демпінгу цін – всі виробники знизять рівень, щоб запобігти відтік споживачів.

4. Ринкова влада покупця (середній рівень загрози): компанії які здійснюють масштабні закупки, знаходяться в пріоритеті, компанія – виробник веде політику по утриманню замовника. Існують товари-субститути, які використовують споживачі. Покупці не сильно чутливі щодо зміни ціни, при належній якості продукту. Споживачів задовольняє якість продукту.

5. Ринкова влада постачальників (низький рівень загрози): існує широкий вибір постачальників, є можливість регулювати частоту та обсяги закупок. Ресурси постачальників є практично необмеженими, можуть видобуватись ще дуже тривалий період часу. У випадку зміни постачальника компанія не понесе значних витрат. Галузь є одним з головних споживачів сировини постачальників, тому вірогідність того, що вони почнуть реалізовувати свою продукцію компаніям з інших галузей – низька.

Далі проведено STEP аналіз. Це інструмент для виявлення соціальних, технологічних, економічних, та політичних факторів зовнішнього середовища

підприємства, що можуть впливати на підприємство. (Society, Technology, Economy, Policy).

1. Соціальне середовище-для підприємства важлива інформація щодо демографії, соціальної захищеності населення, охорона праці та здоров'я трудящих, домінуючі життєві цінності, традиції, установки людей. Стратегічний інтерес становить інформація про динаміку народжуваності, структуру сім'ї, тривалість життя, статеву – віковий склад населення, освітній рівень, міграція населення. Прогнозування змін цих факторів, дозволяє компанії вчасно реагувати на зміни, та покращувати рівень обслуговування порівняно з конкурентами.

Елементи соціальної групи: споживачі – компанії, що функціонують в харчовій галузі, об'єми споживання залежать від кількості населення та темпів росту; відношення до екологічної та натуральної продукції (скло переробляється нескінченну кількість разів на втрачаючи свої властивості); статево-вікова структура також впливає на обсяги продажу.

2. Технологічне середовище. Швидкість зміни технологій постійно збільшується. Детальний аналіз надає можливість вчасно побачити ймовірність науково-технічного прогресу, для виробництва нової продукції, удосконалення тієї, що випускається, застосування засобів маркетингу під час збуту продукції.

Елементи технологічної групи: має доступ до передових технологій; технології використовуються для зниження використання природних ресурсів, збільшення частки склобою в сировині, зниження енергозатрат; є лідером за технологічною оснащеністю.

3. Економічне середовище. Стан світової економіки може сильно впливати на вартість імпортованих ресурсів. Аналіз важливий для розуміння як формуються і розподіляються ресурси. Слабка економіка держави зменшує можливість організацій на отримання кредиту й інших ресурсів. Серед основних показників для аналізу використовуються: величина валового національного продукту, темпи інфляції, рівень зайнятості, платіжний баланс, темп

економічного зростання, рівень безробіття, процентні ставки, продуктивність праці, рівень оподаткування, норми нагромадження.

Елементи економічної групи: зростання цін – негативно впливає на рентабельність підприємства; компанія чутлива до зміни курсу валют; компанія веде розширення експортної діяльності.

4. Політичне середовище. Для керівництва підприємства важливим є фактор стабільності уряду, можливості і сила опозиційних політичних структур, можливі зміни щодо бізнесу після виборів. Політична стабільність – один з ключових факторів стабільної економіки.

Елементи політичної групи: законодавство по охороні НПС-посилення природоохоронних заходів для підприємства не загроза, тому що постійно йде робота по зниженню ресурсозатратності; підприємство не дуже чутливе до розвитку воєнних дій внаслідок свого розташування; негативний вплив має необхідність продажу валютних надходжень.

Роблячи висновки – згідно вищенаведеного, для посилення конкурентоспроможності підприємства необхідно:

1. Диверсифікувати поставників енергоносіїв, налагоджувати більш тісний контакт з іноземними компаніями-споживачами.
2. Покращувати екологічність продукції, знижувати ресурсоемність.
3. Стежити за рівнем інновацій та зберігати наявний відрив від конкурентів.

Наступний крок – визначення ключових факторів успіху. Ключові фактори успіху (КФУ) – інструмент, який дозволяє зміцнювати бізнес. Р.Грантом було запропоноване виявлення КФУ, що ґрунтується на пропозиції що успішна фірма повинна пропонувати на ринку ту продукцію, яку бажають купити покупці, а також вистояти в конкурентній боротьбі. Для цього ставимо два питання:

1. Що бажають купувати наші покупці?
2. Що необхідно фірмі, щоб вижити в конкурентній боротьбі?

Для відповіді на перше запитання визначається цільова аудиторія, мотиви прийняття їх рішень про купівлю, критерії за якими обираються постачальники.

Для відповіді на друге запитання необхідне розуміння конкурентного середовища ринку, окремих сегментів. Ключові фактори успіху наведено у таблиці 2.10

Таблиця 2.10

Ключові фактори успіху ПрАТ«Ветропак Гостомельский Склозавод»

N	Ключовий фактор успіху	Вага фактора
1	2	3
1.	Забезпечення безперебійності роботи печей	10%
2.	Підвищення кваліфікації управлінського персоналу	10%
3.	Розширення на європейський ринок	10%
4.	Висока якість продукції	15%
5.	Сильна інформаційна система	15%
6.	Зниження витрат сировини на продукцію	10%
7.	Покращення очистки склобою	5%
8.	Диверсифікація постачальників сировини	5%
9.	Професійні менеджери з продажу	5%
10.	Збереження клієнтської бази	15%

*Джерело: складено за матеріалами [9]*

На основі отриманих даних, побудуємо SWOT – аналіз (табл. 2.11)

Таблиця 2.11

SWOT – аналіз ПрАТ«Ветропак Гостомельский Склозавод»

	Позитивний вплив	Негативний вплив
1	2	3
Внутрішнє середовище	<p>Сильні (Strengths)</p> <p>Висока якість продукції</p> <p>Збереження клієнтської бази</p> <p>Розташування</p> <p>Досвід роботи з закордонними ринками;</p> <p>Еко відповідальність;</p> <p>Рециклінг виробництва</p> <p>В пріоритеті стратегічний сталий розвиток; Соціальна відповідальність</p>	<p>Слабкі (Weakness)</p> <p>Недостатня кількість сировини у вигляді склобою</p> <p>Відділ збуту</p> <p>Маркетинговий відділ</p> <p>Комунікаційна складова</p>

Продовження табл. 2.11

1	2	3
Зовнішнє середовище	<p>Можливості(Opportunities)</p> <p>Доступ до технологій</p> <p>Зближення національної економіки з ЄС</p> <p>Відношення до екологічної та натуральної продукції</p>	<p>Загрози (Threads)</p> <p>Знецінення гривни</p> <p>Політичне становище</p> <p>Темпи росту населення</p> <p>Скорочення платоспроможності споживачів</p>

*Джерело: складено автором*

Після проведеного аналізу бачимо, що компанія має багато сильних сторін. Для зміцнення позицій на ринку необхідно акцентувати увагу на високій якості та екологічності продукції. Необхідно налагодити сильну інформаційну систему, завдяки якій підприємство зможе швидко та ефективно отримати лояльних споживачів, підвищити впізнаваність бренду в розрізі соціально орієнтованого підприємства. Для пошуку вирішення проблем проаналізуємо цільову аудиторію та запропонуємо план дій.

На сьогодні популярним є застосування воронки продажів. Воронка продажів (Sales Tunnel) надання товарів/послуг це аналітичний інструмент, який дає розуміння як споживач приймає рішення. Які мотиви ним керують. Завдяки воронці стає можливим контролювати поведінку споживача, ненав'язливо стимулюючи інтерес та спонукаючи до придбання товару, підлаштовуючись під його потреби (рис 2.8). Основна цінність воронки полягає в тому що безліка маса споживачів сегментується за схожими поведінкою та інтересами. Її можна застосовувати під кожний окремий цільовий сегмент, але послідовність не змінюється.

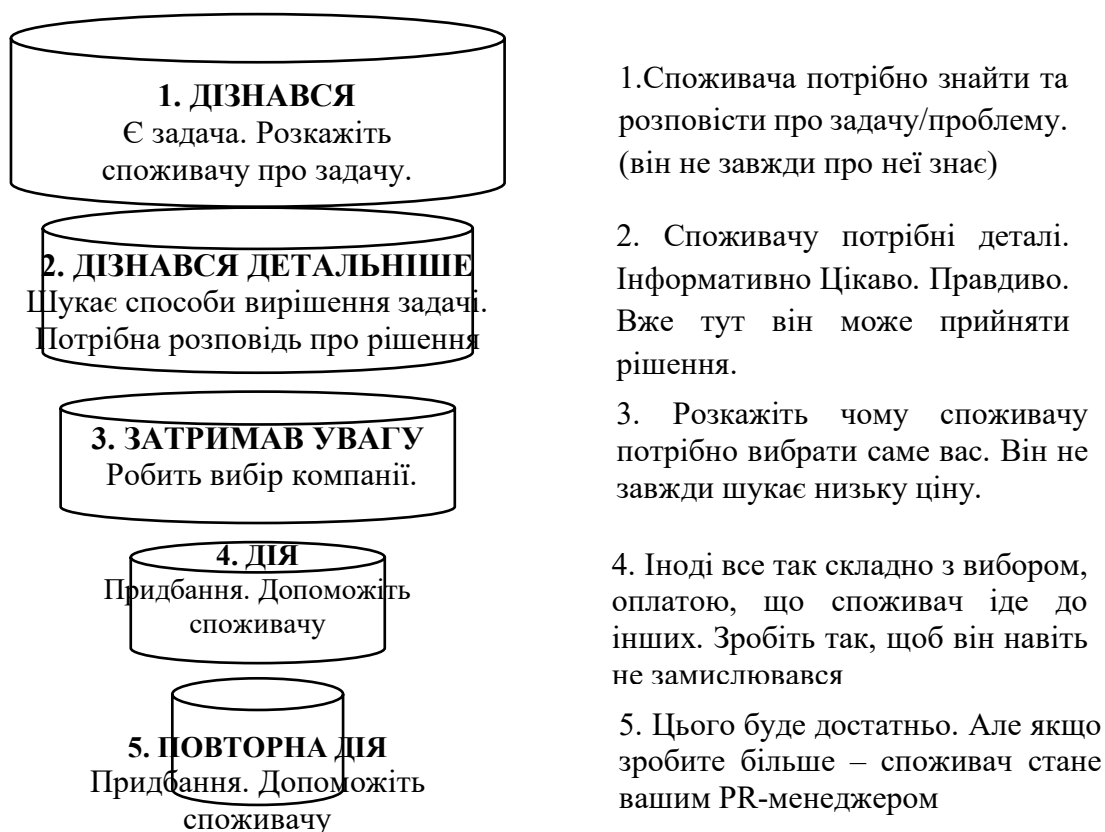


Рис. 2.6 Воронка продажів ( Sales Funnel) надання товарів / послуг

*Джерело: складено автором.*

А всі етапи воронки допомагає об'єднати CRM система. Тим самим підвищуючи ефективність кожного проекту.

## Висновки до розділу 2

У другому розділі був проведений детальний соціально-економічний аналіз діяльності підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод».

Описано історію підприємства, визначено організаційно-правову форму діяльності підприємства та основні види діяльності. Описано асортимент та обсяги виробляємої продукції. Проаналізовано постачальницьку та збутову систему, побудовано схему організаційної структури управління, розглянуто інфраструктуру та виробничу структура підприємства.

Здійснено аналіз основних показників роботи підприємства за 2016 – 2019 рр. на основі фактичних показників господарської діяльності, статистичної та бухгалтерської звітності, яка на основі власних досліджень та вивчення інформації у Інтернет просторі. Зроблено оцінку та визначено основні проблемні питання у роботі підприємства.

Матеріал продіагностовано, узагальнено та згруповано, описано важливі та суттєві закономірності функціонування економічної системи підприємству у сучасному стані.

Розрахунки, таблиці, графіки та діаграми супроводжуються тлумаченнями та висновками, які визначають сутність управлінських процесів на підприємстві та допомогли виявити невикористані резерви.

Застосовано оптимізаційні моделі – оптимізація завантаження виробничих потужностей, оптимізація управління ресурсними потоками.

Описано сучасний економічний стан діяльності в рамках соціальної відповідальності. Зроблена діагностика та аналіз діяльності маркетингового відділу.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Пропозиції щодо розвитку соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»

У процесі дослідження маркетингової діяльності ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» зроблено висновок, що не в достатній мірі висвітлюється соціальна складова підприємства. Соціальна відповідальність є трендом останніх років, набуває стрімкого поширення в Україні.

Є проблеми зі збутом готової продукції. Присутні проблеми з комунікативною політикою як внутрішньою так і зовнішньою.

Підприємство виготовляє високоякісну екологічно чисту продукцію, єдине зі склозаводів приймає склобій на переробку, функціонує згідно міжнародних стандартів(ISO, FSSC).

При аналізі підприємства «Ветропак» було виявлено наступні проблеми (табл.3.1), які слід вирішити.

Таблиця 3.1

#### Проблеми та шляхи вдосконалення маркетингової стратегії соціального підприємства ПрАТ«Ветропак Гостомельський Склозавод»

Проблема	Шляхи вдосконалення
1	2
1.Неефективна маркетингова політика підприємства. Збільшення витрат не призводить до збільшення рентабельності.	1. Створення маркетингового підрозділу, з кваліфікованими спеціалістами, діяльність яких буде направлена на підвищення продажів, а також на впізнаваність бренду.



Продовження табл. 3.1

1	2
2. Маркетинговий аналіз проводиться поверхнево рядовими менеджерами з відділу збуту.	2. Необхідність глибокого аналізу, враховуючи сучасні тенденції розвитку ринку.
3. Ігнорування соціальних мереж як ефективного і сучасного інструменту просування продукції та створення впізнаваності бренду.	3. Активне просування соціальних мереж (FB, Instagram, You Tube) для підвищення соціальних та економічних показників підприємства
4. Застаріла модель маркетингу де головне це продукт та споживач	4. Зміна вектора – орієнтація не на споживача, а на людину. Компанія – спільнота лояльних партнерів (єдина місія, візія та цінності)
5. Проблема з комунікацією. Негативні відгуки в Інтернет просторі	5. Завжди бути доступними для споживачів, працювати з інформацією.

*Джерело: складено автором*

Як вже зазначалося вище, основна відмінність комерційної маркетингової стратегії від стратегії соціального маркетингу є те що в першому випадку стратегія націлена конкретно на продаж товарів чи послуг, в той час коли соціальний маркетинг-орієнтується на зміну чи підтримку поведінки людей.

2020-2021 рік є вдалим моментом для побудови маркетингової стратегії з соціальною складовою, тому що ООН оголосила 2022 рік – Міжнародним роком скла. Скло – це прозорий інструмент, який дозволяє будувати розвинене і справедливе суспільство, це матеріал, історія якого розділяє всю історію та еволюцію людського роду.

Формування стратегії маркетингу соціального підприємства зображено на рис. 3.1. згідно мети, характеру діяльності. При цьому важливу роль відіграє фінансова стійкість підприємства. Зосередитись на соціально відповідальній стороні функціонування підприємства, на екологічній складовій, на підтримці соціально-незахищених верств населення В розрізі вхідних даних перейти до побудови комплексу маркетингу соціального підприємства. Через реалізацію

соціальної підтримки отримати конкурентну перевагу серед інших гравців ринку, бути в тренді сучасних тенденцій.

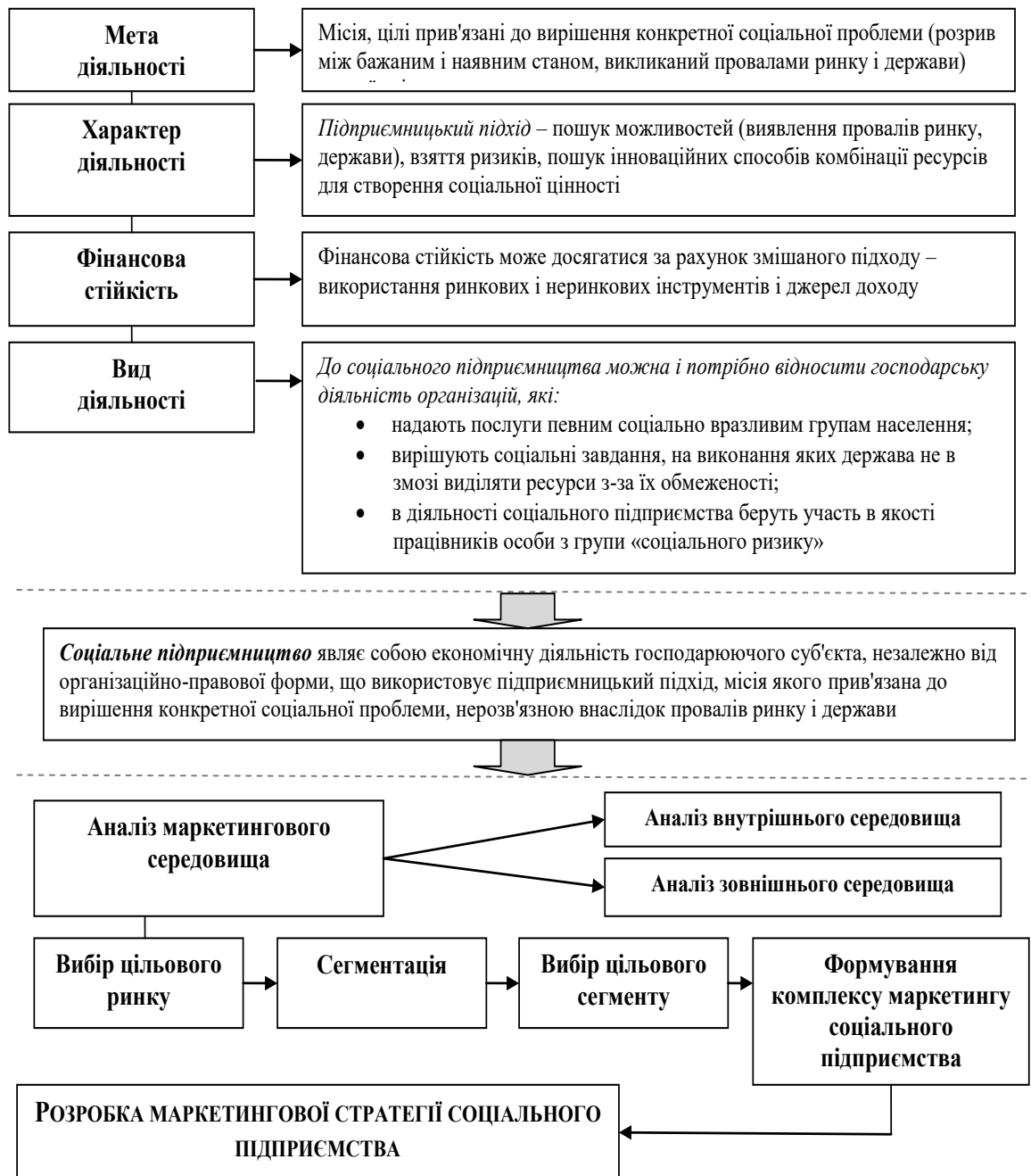


Рис. 3.1 Науково – методичний підхід щодо формування стратегії маркетингу соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»

Джерело: розробка автора

Для вдосконалення діяльності маркетингового відділу можливо запровадити такі заходи: доопрацювати сайт компанії – деякі розділи в україномовній версії не відкриваються чи не мають інформації, в той час, коли на сайтах інших країн інформація доступна. Зовнішній вигляд сайту однаковий для всіх представників групи Ветропак в різних країнах; встановити CRM систему, що покращить внутрішні та зовнішні комунікації, підвищить ефективність роботи, полегшить збір статистики, дозволить ефективніше спілкуватися з потенційними клієнтами компанії; активне ведення соціальних мереж, якісний контент сприяє лояльності споживачів та покращує впізнаваність бренду; запустити пілотний проект з мережами супермаркетів по стимулюванню збору використаної скляної тари (на сьогодні не прийнятий закон про упаковку, що ускладнює ці дії, та ініціатива на місцях може прискорити процес прийняття закону); направити дії на популяризацію скла, як результат зменшення використання пластикової тари (розміщення соціальної реклами на біл-бордах, поширення листівок у супермаркетах, проведення лекцій у навчальних закладах)

Цільову аудиторію ПрАТ «Ветропак» можна розділити на наступні категорії:

1. Існуючі замовники – постійні клієнти, з якими добре налагоджені стосунки, які замовляють готові вироби;
2. Існуючі постачальники склобою – працюють з великими партіями (приблизно 50 постачальників на сьогодні);
3. Екологічно свідоме населення 25 – 45 років (на сьогодні підприємство не приймає дрібні партії склобою, не організовано збір використаної тари. Хоча багато людей готові привозити скло безкоштовно, головне щоб воно не потрапило на смітник. Тим самим роблячи свій невеликий внесок у збереження планети. Зміна поїздінки людей це – довгострокова інвестиція, яка допоможе у майбутньому навчити людей раціонально використовувати вторинні ресурси. Це не популярна модель на сьогодні в Україні, але є міжнародний позитивний досвід.
4. Школярі та студенти – організація екскурсій на завод, проведення лекцій. Саме діти можуть сприяти зміні поведінці своїх батьків, наприклад обирати скло, а не пластик, не викидати скло на смітник, а збирати в спеціальні контейнери.

Для здійснення запропонованих заходів, слід розробити програму вдосконалення маркетингової діяльності. Ключова мета програми полягає у акцентуванні уваги на соціальну відповідальність підприємства. Соціальна відповідальність на сьогодні розглядається як один з механізмів підвищення конкурентоспроможності, та як дієвий інструмент покращення стандартів життя громадян.

Для розробки стратегії необхідно:

- мати сталу підтримку вищого менеджменту та власників, провідних працівників компанії;
- здійснити аналіз відповідної діяльності аналогічних компаній;
- підготувати матрицю програм, що пропонуються; розробити варіанти можливих заходів, партнерів, ресурсів;
- виробити, сформулювати, обґрунтувати ключові сфери у внутрішній та зовнішній соціальній відповідальності, які збігаються з бізнес стратегією конкретної компанії.

Стратегія з соціальної відповідальності має базуватися на врахуванні специфіки зовнішнього бізнес оточення та соціального середовища (велике місто або селище тощо), напрямку діяльності та масштабі компанії. Вона може містити заходи з підтримки освіти, інвестицій у людський капітал безпосередньо у компанії або підвищення кваліфікації для тих, хто не є працівниками, проте є важливими групами для організації. Також це можуть бути екологічні програми, заходи у сфері збереження здоров'я, співпраця з місцевими, локальними громадськими організаціями, місцевим самоврядуванням тощо.

У рамках програми по запровадженню соціального маркетингу будуть задіяні комунікації, заходи з підвищення рівня надання послуг, спрямовані на досягнення маркетингових цілей, для досягнення конкурентних переваг, а саме досягнення економічного, соціального та екологічного ефекту.

Термін реалізацій програми-складає один рік, та передбачає подальший розвиток та удосконалення, на основі зібраних статистичних даних.

Для кожного сегменту споживачів повинна бути розроблена окрема програма. Сегментуванню слід приділити більше уваги – чим краще буде описаний портрет

потенційного споживача, тим більш дієві інструменти можна використовувати. Для цього необхідно залучити фахівців, які займуться сегментуванням та планом заходів.

CRM система допомагає побудувати внутрішню екосистему на підприємстві. Головна проблема може бути у не бажанні співробітників пристосовуватись до нових правил. Необхідно додаткове навчання працівників по користуванню. Але ефективність роботи зростає мінімум на 20%, в деяких випадках на 90%. Це індивідуальний показник який потребує статистичних даних по конкретному підприємству. Це важливий крок у побудові маркетингової стратегії соціально- орієнтованого підприємства.

Розміщення реклами на біл-бордах з акцентом на переваги скла як упаковки, про переробку скла, натуральність виготовленого продукту. При умові соціальної складової у рекламі є можливість отримати значну знижку на розміщення. А за підтримки органів влади, можна отримати право на безкоштовне розміщення, витративши кошти лише на друкування банерів.

Почати співпрацю з Агенцією розвитку Гостомеля, подавши у 2021 році розроблений проект про прийняття склобою від населення. За умови, якщо за проект проголосує достатня кількість людей, можливо отримати додаткові кошти з Громадського бюджету. Детальна інформація про проекти є на сайті. [gostomel.pb.org.ua](http://gostomel.pb.org.ua), співпраці з іншими громадськими організаціями, таким як «Україна без сміття». З кожним роком відмічається зростання громадської ініціативи. Коли людина витрачає свої сили та час на ту чи іншу справу, вона цінує це більше, відчуває свою причетність до дії, відчуває свою силу.

### **3.2. Економічне обґрунтування маркетингової стратегії розвитку соціального бізнесу ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод»**

Для узагальнення заходів запропонованих для побудови соціально орієнтованої маркетингової стратегії та складання бюджету на просування програми, застосуємо бізнес модель Canva, яка допомагає побудувати логічний ланцюг взаємодій, в процесі можливі доповнення, чи побудова додаткової

моделі. Можливо змодельовати Канву під кожний споживчий сегмент, для зручності в роботі.

Канва допомагає візуалізувати всі складні явища, які відбуваються на підприємстві, дозволяє виокремити головне, та виразити утрирувано але ясніше, формує спільну мову з учасниками процесу, є однаково зрозумілою інформаційною матрицею

Бізнес модель Канва (Canva) [11] зображена на рис 3.2., для роботи з проектом є рекомендація працювати з форматом не менше А2, для зручності. Перший блок – споживчі сегменти. Тут ми визначимо кого буде залучати компанія для співпраці та реалізації стратегії. Для найкращого задоволення потреби клієнтів розбиваємо їх на цільові аудиторії.

Другий блок – цінності пропозиції. Опис товарів та послуг, які представляють цінність для кожного споживчого сегменту. Такі як новизна, виготовлення на замовлення, статус/бренд, зменшення витрат, доступність, зручність використання.

Третій блок – канали комунікацій та збуту. Це те, як компанія будує комунікацію, та доносить до ЦА цінності пропозиції. Канали комунікацій підвищують рівень освідомленості споживачів про товари та послуги компанії, допомагають в оцінці цінностних пропозицій компанії, дозволяють отримувати товари та послуги організації, забезпечують післяпродажне обслуговування.

Канал збуту повинен включати 5 етапів просування товару до споживача:

1. Інформаційний – підвищення освідомленості покупців;
2. Оціночний – допомога споживачам оцінити цінності пропозиції;
3. Продажний – яким чином споживачі отримують доступ до товару чи послуг.
4. Доставка – як ми доставляємо цінності пропозиції компанії;
5. Післяпродажний – забезпечення клієнтам післяпродажного обслуговування.

<p style="text-align: center;"><b>8</b> <b>КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ</b></p> <p>Виробники різних напоїв</p> <p>Виробники продуктів харчування</p> <p>Виробники косметики</p> <p>Виробники ліків</p> <p>Асоціація «Скло України»</p> <p>Громадська організація «Україна без сміття»</p> <p>Постачальники використаної склотари</p>	<p style="text-align: center;"><b>7</b> <b>КЛЮЧОВІ ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ:</b></p> <p>Виготовлення склотари за індивідуальним замовленням з підходом «Виробництво-Збір-Переробка»</p> <p>Закупівля використаної склотари</p>	<p style="text-align: center;"><b>2</b> <b>ЦІННОСТНІ ПРОПОЗИЦІЇ.</b></p> <p>Індивідуальний дизайн пакувального матеріалу</p> <p>Зручність у зборі використаної склотари</p> <p>Зменшення витрат на вивіз сміття</p> <p>Отримання нових знань</p> <p>Збереження енергії</p> <p>Збереження оточуючого середовища</p> <p>Новий досвід</p> <p>Нові знайомства</p>	<p style="text-align: center;"><b>4</b> <b>ВЗАЄМОВІДНОСИНИ З КЛІЄНТОМ:</b></p> <p>Індивідуальна робота з клієнтом на протязі від замовлення до готового продукту; Залучення населення до збору використаної склотари; Нал-ня ком.політики</p>	<p style="text-align: center;"><b>1</b> <b>СПОЖИВЧІ СЕГМЕНТИ:</b></p> <p>Існуючі замовники склотари</p> <p>Екологічно-відповідальні люди ( вік 24-35 років)</p> <p>Соціально-незахищені особи</p> <p>Волонтери</p> <p>Школярі</p> <p>Студенти</p> <p>Потенційні нові замовники склотари</p> <p>Працівники компанії</p>
<p style="text-align: center;"><b>9</b> <b>СТРУКТУРА ВИТРАТ:</b></p> <p>Витрати на побудову ефективної зовнішньої комунікації (CRM)</p> <p>Витрати на стимулювання збирання використаної склотари</p> <p>Витрати на рекламу</p> <p>Витрати на організацію відділу маркетингу</p> <p>Витрати на ведення соціальних мереж, соціальних заходів</p>		<p style="text-align: center;"><b>5</b> <b>ДЖЕРЕЛО ДОХОДУ</b></p> <p>Впізнаваність бренду</p> <p>Збільшення потенційних замовників</p> <p>Економія ресурсів за рахунок збільшення використаного склабою у виробництві нового продукту</p> <p>Збільшення лояльних споживачів</p> <p>Підвищення людського та соціального капіталу</p>		

*Рис. 3.2 Бізнес модель Canvas для побудови маркетингової стратегії соціального підприємства ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод»*

*Джерело: складено автором на основі аналізу джерела [11]*

Канал збуту повинен включати 5 етапів просування товару до споживача:

1. Інформаційний – підвищення освідомленості покупців;
2. Оціночний – допомога споживачам оцінити цінності пропозиції;
3. Продажний – яким чином споживачі отримують доступ до товару чи послуг.
4. Доставка – як ми доставляємо цінності пропозиції компанії;
5. Післяпродажний – забезпечення клієнтам післяпродажного обслуговування.

Четвертий блок – взаємовідносини з клієнтами. Встановлення взаємовідносин з кожним споживчим сегментом (від персональних до автоматизованих).

П'ятий блок – фінансова стійкість. Включає матеріальний прибуток, який можливо отримати від кожного споживчого сегменту.

Шостий блок – ключові ресурси. Класифікуються наступним чином:  
– матеріальні ресурси – будови, потужності, обладнання, транспортні засоби, збутова мережа;  
– інтелектуальні ресурси – інтелектуальна власність така як торгова марка, приватна інформація, патенти та авторські права, партнерські та клієнтські бази даних.

Сьомий блок – ключові види діяльності. Виробництво, вирішення проблем конкретного клієнта, платформи та мережі бізнес моделі.

Восьмий блок – ключові партнери. Ті, завдяки кому функціонує бізнес-модель. Партнерство надає наступні переваги: оптимізація та економія у сфері виробництва. Зниження ризику та невизначеності. Поставка ресурсів та суспільна діяльність.

Дев'ятий блок – структура витрат. Описуються найбільш вагомими витрати для реалізації конкретної бізнес моделі.

По структурі витрати слід розділити на два класи:

1. Концентрація уваги на витратах.
2. Концентрація уваги на цінності.



В ідеалі потрібен баланс між цими двома класами.

Розрахуємо бюджет який необхідно для реалізації програми (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Бюджет програми на просування соціально-відповідальної моделі  
маркетингу (грн)

Заходи	Витрати за місяць, грн.	Витрати на рік, грн
1	2	3
Встановлення та обслуговування CRM системи Bitrix 24 на підприємстві (максимальні можливості)	3 100,00	37 000,00
Розміщення соціальної реклами на біл-бордах на автотрасі М-07	7 200,00	432 000,00
Реструктуризація відділу маркетингу (відокремлення від відділу продажів)	135 000,00	1 620 000,00
Витрати на ведення соціальних мереж (контент-менеджер, реклама)	45 000,00	540 000,00
Транспортні витрати	300 000,00	3 600 000,00
Витрати на організацію соціальних заходів: - участь в бізнес лізі (футбол) для працівників, запровадити день здачі склотари (робота з місцевою владою)	15 000, 00	180 000,00
Непередбачувані витрати	9 000,00	108 000,00
Всього	499 300,00	6 192 000,00

Джерело: розраховано автором

Метою впровадження маркетингової стратегії на соціальному підприємстві «Ветропак» є створення позитивного образу соціального підприємства, націлена на довгостроковий період.

У процентному співвідношенні необхідно 7% від запланованого на 2021 рік за бюджету на збут направити на запровадження стратегії.

Розрахунок ефективності запропонованих заходів:

1. Встановлення CRM системи на підприємстві. CRM система (Customer relationship management) – використовуються компаніями для управління взаємовідносинами зі споживачами, що включає збір, зберігання, аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними. Іноді недооцінюють можливості CRM, вважаючи що вона працює як call - центр. Економічна ефективність при використанні, складає мінімум 20%. Виокремлюють наступні переваги CRM: підвищення продуктивності, автоматизація, зручне зберігання даних, ефективне планування та відстеження, користь для маркетингу, інтеграція з іншими продуктами, доступність з будь-якого місця, поліпшення відносин з клієнтами.

CRM – система як інструмент управління відносинами з клієнтами – одна з найкращих інвестицій, яку може зробити власник бізнесу, щоб збільшити продажі та підвищити лояльність із боку замовників. Важко знайти речі, які б могли краще сприяти зростанню бізнесу.

Принцип роботи та переваги CRM – системи зображено на рис. 3.2

2. Стимулювання населення збирати склотару в окремі контейнери, по – перше зменшить екологічне навантаження на навколишнє середовище, дасть змогу отримувати сировину значно дешевше, ніж при закупівлі у окремих постачальників. 1 тонна склобою коштує 1,5- 2 тисячі грн. за тонну.

Для стимулювання збору використаної склотари необхідні капітальні інвестиції для закупівлі 180 контейнерів в розмірі 2 млн. 160 тисяч гривен. Контейнери пропонується встановити на автомобільних заправках, супермаркетах, в ресторанах та в магазинах з напоями в Гостомелі, Бучі, Ірпені, Пуці, та в Святошинському районі Києва, в громадській організації «Україна Без сміття».

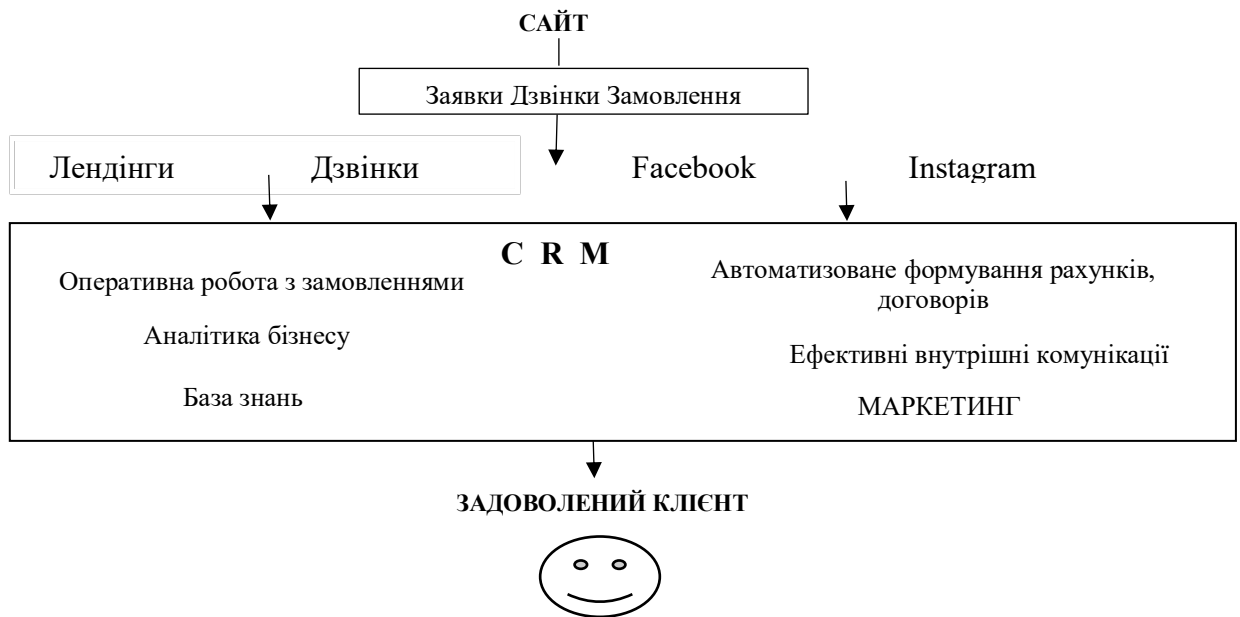


Рис. 3.2 Пропозиції щодо встановлення CRM – системи на соціальному підприємстві ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод».

*Джерело: розроблено автором*

Взяти в оренду 5 вантажних машин для збору сировини, побудувати логістичну карту для оптимізації транспортних витрат.

Реклама на біл-бордах, в соціальних мережах приверне увагу екологічно – свідомих громадян, в них буде інформація як та куди можна утилізувати використану скляну тару, що вона буде перероблена в Україні, а не буде продана в Білорусію чи Росію. Глобально, спершу склобій продається за кордон, а потім знову купується в очищеному вигляді тільки дорожче.

Раз на місяць проводити розважальні заходи з акцентом на екологічну ініціативу з певною інформаційною складовою (необхідна підтримка місцевої влади).

Залучати школярів та студентів до участі шляхом проведення екскурсій на заводі, прослуховування лекцій про скло тим самим формуючі екологічне свідоме відношення до оточуючого середовища.

У внутрішньому середовищі пропонується відокремити відділ маркетингу від відділу збуту. Для повноцінного функціонування потрібно один головний менеджер та 3 підлеглих. Витрати на їх заробітну плату наведено у табл. 3.2.

Для працівників запропонувати участь у бізнес-лізі з футболу, це буде коштувати 49 тисяч гривень на рік. Тим самим підвищиться рівень задоволеності від роботи у компанії, а також це буде слугувати додатковій рекламі компанії.

Щодо економічної вигоди проекту. Ветропак є комерційно успішним підприємством, з рентабельністю на рівні 25%. Запровадження даної стратегії націлено більше для досягнення соціального ефекту, та як результат покращення комунікаційної складової, за статистичними даними, приносить мінімум 20% збільшення валового продукту, (CRM, маркетинговий відділ).

Стимулювання збору використаної скляної тари, окрім зменшення екологічного навантаження на навколишнє середовище також дасть економічний результат для підприємства – зменшення витрат на придбання склобою, економія енергії. 180 контейнерів можуть приносити щоденно 10 тон склобою, а це 4% від виробничої потужності заводу в день. Це 1,5% економії енергій та на 3,5% зменшення вуглецевих викидів. В табл. 3.3 зробимо розрахунок економічної рентабельності проекту.

Таблиця 3.3

Розрахунок економічної рентабельності соціального проекту по збору склобою від населення.

Розмір інвестицій у проект (грн)	6 192 000,00	
Кількість контейнерів, (одиниць, шт/ вартість грн)	180/ 2 160 000	
Максимальне завантаження контейнеру (тон)	0,7	
Потенційне авантаження контейнерів на 100%, (тон/день)	126,00	
Прогноз завантажень на рік:		
1	2	3
Періоди	Завантаження контейнерів (%)	Завантаження контейнерів (т)

Продовження табл. 3.3

1	2	3
1 квартал 2021р.	30%	3 402,00
2 квартал 2021р.	50%	5 670,00
3-4 квартал 2021р.	80%	18 144,00
Всього за 2021р.		27 216,00
Підсумки:		
	Ціна склобою ( грн /т)	
Прогнозуємий дохід за 2021р (грн)	1 500,00	40 824 000,00

*Джерело: розраховано автором*

Розрахуємо показник ROMi – повернення інвестицій в маркетинг.

$$ROMi = \text{Дохід від проекту} - \text{Витрати} / \text{Витрати} * 100 \% \quad (3.1)$$

$$ROMi = 40\,824\,000,00 - 8\,352\,000 / (6\,192\,000 + 2\,160\,000) * 100\% = 394\%$$

Це свідчить, що на кожну витрачену гривню підприємство отримує 3,94 гривень. Це дуже гарний показник, який каже про економічну успішність заходу через реалізацію маркетингової стратегії з соціальною складовою. Хоча в минулому був негативний ефект від запровадження схожого проекту, що може пояснюватись не готовністю суспільства на той час до збору сировини, на сьогодні – вдалий час, тому що суспільство більш підготовлено, проінформовано і в нього є бажання нести екологічну відповідальність за навколишнє середовище.

### **Висновок до розділу 3**

Сучасні тенденції говорять про те, що підприємство стає більш успішним за умови наявності соціально-відповідальної складової.

Нами розроблено алгоритм формування маркетингової стратегії соціальних проектів для підприємств виробничої та переробної сфери.

Початковим етапом формування маркетингової стратегії соціального

підприємства, як випливає з наведених вище досліджень, повинен стати глибокий маркетинговий аналіз як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, що дозволяє в кінцевому підсумку визначити яким чином соціальна та екологічна складова діяльності надасть підприємству конкурентну перевагу.

У роботі запропоновано маркетингову стратегію соціального проекту по стимулюванню збору використаної склотари від населення, що дасть можливість зменшити екологічне навантаження на навколишнє середовище, підвищити соціальну культуру, відповідальність учасників проекту, слідувати цілям сталого розвитку підприємства та України, та як наслідок отримати позитивний економічний ефект

## ВИСНОВКИ

Дослідження показало, що реалізація соціальних проектів ускладнюється та практично неможлива без відповідної маркетингової стратегії, що має враховувати потреби та запити споживачів, ситуацію на ринку, особливості надання послуг, які повинні бути спрямовані на досягнення цілей проекту, маркетингових цілей та місії компанії.

Аналіз існуючих соціальних підприємств показав наявність різноманітних підходів до їх формування та можливість використання в різних сферах діяльності. Важливим елементом розробки маркетингової стратегії соціального підприємства є стратегічний аналіз, комплексний підхід та постановка конкретних цілей.

Головною метою реалізації соціального проекту є зміна поведінки споживачів, що здійснюється завдяки використанню маркетингових комунікацій (соціальна реклама, проведення соціальних заходів, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю та місцевою владою та інше).

Визначено принципи формування соціально-орієнтованого маркетингу на підприємстві. Маркетингова стратегія проекту може включати кількісні та якісні показники, що дозволяють оцінювати хід реалізації проекту. Стратегія має бути комплексною і охоплювати всі сторони виконання соціального проекту, а також бути гнучкою. По завершенню здійснюється оцінка ефективності, а саме досягнення поставлених цілей проекту.

Для успішного функціонування соціального підприємства, важливою складовою є його економічне становище. ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» має багату історію, завод був заснований 1912 році, на сьогодні організаційна – правова форма діяльності – Приватне акціонерне товариство (ПрАТ). Основними видами діяльності є випуск понад 2,5 тисяч видів виробів скляного пакування різного кольору. Застосовується технологія полегшеного скла. На сьогодні скло стало на 40% легше чим 20 років назад. Співпрацює з

виробниками напоїв та виробниками харчової промисловості як України так і зарубіжних партнерів.

Аналіз основних показників роботи підприємства за 2016-2019 рр. показав стійке нарощування виробництва, збільшення вартості реалізованої продукції. Рентабельність виробництва в середньому 15-20%. Основні проблеми діяльності підприємства полягають в залежності від політичного становища в країні, коливанні курсу гривні, залежності від іноземних постачальників сировини, зміні купівельної спроможності споживачів.

Станом на 31 грудня 2019 року на підприємстві працює 643 робітника. З яких, жінки – 31,99%, жінки на керівних посадах – 3,3%. Кадрова політика підприємств гарантує рівні можливості для працівників та повагу прав людини. Також пріоритетом керівництва виступає професійний розвиток працівників ПрАТ «Ветропак Гостомельский Склозавод» Постійне покращення знань та навиків виробничого та невиробничого персоналу виходячи з індивідуальних потреб професійного розвитку. Належний рівень соціальної підтримки з боку керівництва виступає запорукою успішної діяльності підприємства.

Склозавод притримуються b2b – модель ведення бізнесу. Головні принципи для компанії – сталий розвиток, екологічна та соціальна відповідальність. Ключовими факторами стабільного росту компанії є прагнення стабільності та досконалості. Пріоритетними напрямками в компанії є безпека, захист людей та навколишнього середовища.

За результатом 2019 року підприємство є лідером виробництва та продажу пляшок для напоїв в Україні, доля ринку склала 29%. Експорт складає 23% загального ринку експорту скляних пляшок. Локальні та експортні продажі наполовину складають забезпечення клієнтів пивного сегменту (53%), також у 2019 році в експортній групі зріс сегмент мінеральних вод. Компанія є членом авторитетних організацій, наприклад, Всеукраїнської Мережі Добročесності та Комлаєнсу, Американської торгівельної палати в Україні та Європейської Бізнес Асоціації. Експорт у 2019 році зріс на 15% (пляшки) та 24% (банки) в порівнянні



з минулим роком у кількісному виразі. Експорт відбувався в Європу (переважно Австрія, Швейцарія, Румунія, Польща, Хорватія) та країни Балтії.

На підприємстві функціонують три скловарні печі потужністю 220, 230 та 380 тон/добу. За 2019 рік кількість відвантажених пляшок склала 670,1 млн. штук. При цьому обсяг відвантаження на локальний ринок знизився на 13,5%, та склав 69% обсягу продажів, а прямі експортні поставки клієнтам виріс на 51% та склав 13% загального обсягу. У 2019 році дохід від реалізації склав 2 390 млн. грн, (на 8,6% більше ніж у 2018 році). Чистий прибуток склав 571,4 млн. грн (+75,4%). Зростання відбулося за рахунок доходу від реалізації на 8,6%, здешевлення газу на 26,9%, зміцнення гривни по відношенню до євро на 10,7% порівняно з 2018 р.

Дослідивши діяльність та підходи бачимо, що ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» займає впевнені лідируючі позиції на ринку виробництва склотари, фінансові показники змінюються в позитивній динаміці. Є певні проблеми, на яких потрібно зосередити увагу, а саме покращити роботу з товарними запасами, збільшити завантаження потужностей, зменшити частку імпортової сировини, налагодити внутрішні та зовнішні процеси комунікації.

Завод пропонує повний цикл розробки нового продукту, починаючи з дизайну формокомплекта, закінчуючи тестуванням, підтримкою, при постановці на лінію розливу, консультаціями. «Ветропак» орієнтований на довгострокові відносини. В пляшках Гостомельського Склозаводу можемо побачити продукцію таких марок як: Coca-Cola, «Оболонь», Sun InBev, Henkell, Campari, «Росинка», «Моршинська», Premialle, «Волошкове поле» та інші

Одна з важливих проблем ПрАТ «Ветропак» є те, що воно не використовує в достатньому інструменти маркетингу у своїй діяльності. Це призводить до того, що підприємство не повній мірі розкриває потенціал до зростання. Після проведеного аналізу бачимо, що компанія має багато сильних сторін. Для зміцнення позицій на ринку необхідно акцентувати увагу на високій якості та екологічності продукції.

Пропонується побудувати оновлену маркетингову стратегію згідно з

сучасними тенденціями, використовуючи за основу Маркетинг 3.0.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в розробці та обґрунтовані науково – методичного підходу щодо формування стратегії маркетингу соціального підприємства, що базується на особливостях комплексу соціального маркетингу та інструментах формування бренду компанії.

На сьогодні активно змінюється споживач, відбувається зміна поколінь, змінюються цінності при виборі продукту. Попередньому поколінню необхідний був широкий вибір, повна інформація про технічну складову, тоді вони обирали товар самостійно. Нове покоління характеризується тим, що фактор вибору відійшов на другий план, більше значення надається навколишньому середовищу, соціальній значущості, турботі про своє майбутнє.

Сучасні тенденції говорять про те, що соціальні підприємства стаю більш успішним ніж підприємства без соціальної складової. У роботі запропоновано реалізувати соціальний проект по стимулюванню збору використаної склотари від населення. Маркетингова стратегія буде націлена на зміну поведінки споживача до вибору пакування продукції, зміни відношення до використаної склотари. Реалізація цієї стратегії передбачає наступні результати: зміна поведінки споживача, підвищення соціальної культури, підвищення людського капіталу, зменшення навантаження на навколишнє середовище, лояльна клієнтура та як наслідок зростання продажів, краща пізнаваність бренду, розширення географії збуту, вихід на нові ринки; випуск нових успішних товарів та послуг.

## СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навчальний посібник / Л.В. Балабанова. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2005., 301 с.
2. Князева Т.В, Колбушкін Ю. П., Петровська С. В. та ін. Міжнародний маркетинг: навч. Посібник. Т. К.: НАУ, 2019., 164 с.
3. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер. М., Спб., Київ.: ВД «Вільямс», 2007., 646 с.
4. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегічний менеджмент по Котлеру. Кращі приклади та методи». Альпіна Паблішер. 2012., 124с.
5. Котлер Ф., Сетиаван А., Картаджайя Х. Маркетинг 3.0: от продуктов к потребителям и далее к человеческой душе.2012., 240 с.
6. Корнецький А.О, Свинук А.А., Назарук В.Я. Соціальне підприємництво від ідеї до суспільних змін. Посібник. Київ. ТОВ «Підприємство»Ві Ен Ей» 2017., 188 с.
7. Кокоть В., Регелюк С., Бочарнікова А. Розвиток соціального підприємництва в Україні. Біла книга. Під загальною редакцією Валерія Кокотя. К.:, 2020., 98 с.
8. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015., 180 с.
9. Свинчук А.А., Корнецький А.О., Гончарова М.А., та інші «Підприємництво: від ідеї до суспільних змін». Посібник / К: ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ»., 2017., 188 с.
10. Мак-Дональд М. Стратегічне планування маркетингу. М. Мак-Дональд. СПб: Питер, 2000., 320 с.

11. Alexander Osterwalder & Yves Pigneur: Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Альпіна Паблішер Україна. 2020., 288с.
12. Ушенко Н.В., Командровська В.Є., Овсак О.П. Методичні рекомендації до виконання дипломної роботи». К. Видавництво НАУ., 2019.
13. Чалдини Р. Психологія впливання. Убеждай. Воздействуй. Защищайся. СПб: Питер, 2017., 336 с.
14. Фукуяма Ф, Доверие : социальные добродетели и путь к процветанию : пер с англ. Ф.Фукуяма. М.: АСТ Хранитель, 2006., 730 с.
15. Вдовічена О.Г. Соціальна орієнтація маркетингової діяльності підприємства як перспективний напрямок розвитку в умовах нестабільного ринку. Маркетинг. Випуск 3 – 4, 2016., с 195 – 202.
16. Knizieva T.V. Marketing strategy of the business project of the enterprise. Глобальний маркетинг: аналіз і виклики сучасності: міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 22 травня 2020 р.: тези доп. Київ, НАУ, 2020., с. 115 – 117.
17. Лирик І.В. Стандарти недискримінаційної реклами за ознакою статі: українська практика та міжнародний досвід: монографія. Київ: ТОВ «Видавничий Будинок «Аванпост-прим», 2011., 88 с.
18. Левчук Н.М. Асоціальні явища як наслідок дефіциту соціального капіталу в Україні. Український соціум. №1, 2011., с. 135 –147.
19. Корнійчук Дарія. Навіщо бізнесу соціальний маркетинг 21.09.2018 електронний ресурс: [//nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-biznesu-socialniy-marketing-2495706.html](http://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-biznesu-socialniy-marketing-2495706.html).
20. Мартиненко Т. В. Соціальна відповідальність підприємництва. Журнал «Покров» 22.08.2016., <http://pokrov.pro/socialnaya-otvetstvennost-predprinimatelstva/>.
21. Піжук О.І., Пронькін М.С. Методика проведення SWOT – аналізу як передумови прийняття стратегічних рішень на підприємстві. Економіка та управління підприємствами. Випуск 16, 2017., с.427 – 433.

22. Сотник І.М., Гаврилова В.В., Коваленко Є.В. Соціальне підприємництво як інструмент реалізації глобальних цілей сталого розвитку. Актуальні проблеми економіки. 2018., №2 (200)., с. 62 – 73.
23. Телетов О.С. Маркетингові стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України. Економічний вісник НТУУ «КПІ» № 12, 2015., с. 389–395 с.
24. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. В.А. Євтушенко Вісник НТУ «ХПІ». 2013., №46. с. 53 – 63.
25. Шиліпук О.Я., Артеменко Л.П. Сучасні маркетингові інструменти підприємств в умовах Євроінтеграції. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Тенденції розвитку економіки у 2018 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти ». Київ, 1 грудня 2018., с75 – 77 с.
26. Адлер О. О. Діагностика конкурентного середовища підприємства Економічна діагностика. 2018., [Електронне джерело]: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/3adler\\_ekonomichna\\_diagnostika/p4.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/3adler_ekonomichna_diagnostika/p4.html).
27. Андреев С.Н. Основи некомерційного маркетингу: Для політичних партій, владних структур, некомерційної організації фізичних осіб / С.Н.Андреев, Л.Н.Мельніченко [Електронне джерело]: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2014/1/213-222>>.
28. Базиліук Я. Б., Ковалівська С. В., Коломієць О. О. Україна після коронакризи – шлях одужання: наук. доп. Я. А. Жаліло. (кер. авт. кол.), та ін.; Національний інститут стратегічних досліджень. Київ. НІСД. 2020. 304 с. УДК 33(477):339.747+616-036.21 с.139 – 145, [Електронне джерело]: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-11/ukraine-pislya-koronakrizi\\_sait.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-11/ukraine-pislya-koronakrizi_sait.pdf).
29. Жаліло Я. А., Ковалівська С.В. Реалізація цілей сталого розвитку як підґрунтя інтеграції просторового та регіонального розвитку. Фінанси України. 2020. № 9., с. 9 – 14. [Електронне джерело]: [//finukr.org.ua/?page\\_id=775&lang=ru&aid=4744](http://finukr.org.ua/?page_id=775&lang=ru&aid=4744).

30. Шира Н.О. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств [Електронний ресурс] / Н.О. Шира, А.І. Івашенко /Ефективна економіка. 2013., №11. [Електронне джерело]: [www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2502](http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2502).
31. Асоціація підприємств скляної промисловості [Електронне джерело]: <http://sklo.kiev.ua/?mid=12>.
32. Бенчмаркінг як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризи. Електронний ресурс. Науковий форум. 2018., [Електронне джерело]: <https://nauchforum.ru/studconf/social/xxviii/8608>.
33. Електронна комерція, або нова спожива реальність. 27.11.2018., [Електронний ресурс]: <https://www.nielsen.com/ua/uk/insights/digital/>
34. ПрАТ «КЛІМГ» Звіт незалежних аудиторів. ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод» Фінансова звітність. Київ, 3.04.2020., 82с., [Електронне джерело]: <http://www.vetropack.ua>
35. Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» м.Київ, 05.01.2015., №5/2015. [Електронний ресурс]: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
36. Закон України Про соціальні послуги Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019., № 18, ст.73
37. Проект закону Про упаковку та відходи упаковки 3.02.2020., <https://www.minregion.gov.ua/base-law/grom-convers/elektronni-konsultatsiyi-z-gromadskistyuu/proekt-zakonu-ukrayini-pro-upakovku-ta-vidhodi-upakovki/>
38. Державна служба статистики [Електронний ресурс]: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
39. Jared Paben. British Columbia expands EPR and bottle deposit systems//Resource recycling. Portland. 29.06.20. [Електронний ресурс]: <https://resource-recycling.com/plastics/2020/07/29/british-columbia-expands-epr-and-bottle-deposit-systems/> /.

40. Hong Cheng, Philip Kotler and Nancy Lee D (ed) Social Marketing for Public Health, Jones and Bartlett, 2010.
41. Big Pocet Guide [Електронний ресурс]: <https://www.thensmc.com/what-social-marketing>, 2011.
42. Editorial Staff. Good news for recycled content around glass. Resource recycling. Portland. 15.06.20., [Електронний ресурс]: <https://resource-recycling.com/recycling/2020/06/15/data-corner-good-news-for-recycled-content-around-glass/>.
43. Redwave. Enhanced glass recovery Company details. Austria technology. BT-Wolfgang Dinder GmbH [Електронний ресурс]: <http://www.redwave.com/ru/recikling/steklo>.
44. K.Fund Media. Гейміфікація: як бізнесові граючі досягти цілей [Електронний ресурс]. 2018., [Електронний ресурс]: <https://kfundmedia.com/gejmifikatsiya-yak-biznesovi-dosyagty-tsilej-grayuchy/>.
45. Market Segmentation April 9, 2014., [Електронний ресурс]: [www.skyword.com](http://www.skyword.com).
46. Вільям Дж. Шродер. Покоління X, Y, Z й інші [Електронний ресурс]: <http://socialmarketing.org/archives/generations-xy-z-and-the-others/>.

## **ДОДАТКИ**



Політика розвитку соціального підприємництва в країнах Європи та  
Північної Америки.

<i>Країна</i>	<i>Основні моменти розвитку СП</i>
1	2
Польща	<p>Уніфікований законодавчий акт- відсутній; для СП необхідно мінімум 30% працівників соціально незахищених; обмеження в розривах заробітної плати; політика щодо діяльності формується в першу чергу Міністерством сім'ї, праці та соціальної політики та Департаментом соціальних благ. Фондацією FISE видається сертифікат Social economy enterprise, сертифікат підтримує та популяризує таке підприємство, просуває, вказує на сильну позицію підприємства, високоякісну продукцію та міцний соціальний вплив. Для видачі звертають увагу на наступні критерії: організаційно-правова форма, функціонування на ринку не менше 2 років, чистий дохід більше 25 000 євро за попередній звітний рік, заборгованість, ліквідність, команда, система управління, тощо.</p>
Словаччина	<p>Перше визначення в законодавчій базі з'явилося у 2008 р. для СП необхідно мінімум 30% працівників соціально незахищених; реінвестиція 30% прибутків у створення нових робочих місць; у 2018 році було створено відділ соціального господарства, яке надає та скасовує статусу зареєстрованого СП, надає безкоштовні консультації. Фінансується Європейським соціальним фондом. СП можуть використовувати різноманітні правові форми, повинні дотримуватись наступних критеріїв: систематичне здійснення господарської діяльності належно та якісно, головна мета-досягнення вимірюваного соціального ефекту, досягнення позитивного соціального впливу відбувається через товари чи послуги які виробляє, надає чи поширює підприємство, 50% прибутків спрямовується на досягнення соціальної мети. Підприємства що виконують ці умови отримують статус зареєстрованих СП та долучаються до широкого спектру підтримки з боку держави. З'являється новий термін- «муніципальне СП». На 2019 рік в реєстрі було 66 зареєстрованих СП, але функціонуючих СП значно більше (приблизно 1000 СП різних правових форм господарювання). СП діють у таких сферах як: будівництво, виробництво продуктів, прання, готельно - ресторанний бізнес, сільське господарство, прибирання, надання адміністративних послуг.</p>

1	2
Румунія	<p>У 2015 р. був прийнятий Закон про соціальну економіку. Критерії СП приватна юридична особа (незалежна від публічної влади), перевага надається соціальним та індивідуальним цілям, а не максимізації прибутку, демонструє солідарність та корпоративну відповідальність, демократичне управління, добровільне об'єднання, виділення більшої частки прибутку (90%) виділяється на досягнення соціальної мети, а лише 10% можна розподілити між членами. При припиненні діяльності-активи направляються на інші СП. Закон запровадив новий вид СП, яке має на меті боротьбу з ізоляцією та дискримінацією, безробіттям через соціально-професійну інтеграцію незахищених людей.</p> <p>Для отримання статусу СП -необхідно отримати сертифікат «Соціальна марка», який дійсний 3 роки. Критерії- щонайменше 30% працівників належить до вразливих груп, 30% робочого часу належить працівникам з вразливих груп, мета- боротьба з ізоляцією та дискримінацією, безробіттям через соціально-професійну інтеграцію незахищених людей. СП користуються податковими перевагами.</p> <p>Ключовими учасниками процесу формування соціального підприємництва виступають інші зацікавлені сторони, наприклад ЗМІ та громадськість.</p> <p>СП здійснюють діяльність у лісовому господарстві, сільському господарстві ,освіта, місцевий розвиток/туризм та культура</p>
Угорщина	<p>Не існує уніфікованого законодавчого акту. Організаційно- правова форма- без обмежень. Не існує одноголосного визначення «СП»</p> <p>У 2016 році ініціативна група National Employment Public Benefit Non-profit Ltd запропонувала наступне визначення : СП -організація, мета якої є вирішення соціальної проблеми за допомогою бізнес-діяльності, переважно з використанням інноваційних ідей. Але це визначення не знайшло закріплення на законодавчому рівні.</p> <p>Жодний законодавчий орган не займається офіційно формуванням політики СП.</p> <p>СП діють в таких сферах: дозвілля та відпочинок, культура, спорт, освіта, соціальна допомога, розвиток громад, дослідження, оптова та роздрібна торгівля, ремонт авто та мотоциклів, адміністративна та сервісна діяльність, тощо.</p>

## Продовження додатку А

1	2
Литва	<p>СП можуть бути як комерційні так і не комерційні юридичні особи: соціальні підприємства трудової інтеграції (СПТІ), запроваджено законодавче регулювання з 2004 року; публічні організації, асоціації, фонди, які отримують ринковий дохід та не визнаються СПТІ.</p> <p>Існує 2 типи СПТІ: підприємства, де 40% працівників належить до однієї з груп, на які спрямована місія трудової інтеграції підприємства; СП для людей з обмеженими можливостями, де мінімальна частка працівників, які належать до конкретної цільової групи-складає 50%. Правовий статус СПТІ передбачає що в статуті прописані цілі, пов'язані з працевлаштуванням соціально-незахищених людей, отримання ними освіти, розвитком їх професійних навичок. Загальна кількість СПТІ -186, вони працюють в основному у низько кваліфікованих галузях: прибирання, будівництво, виготовлення продуктів харчування, тощо.</p> <p>Мінекономіки розглядає СП як важливих суб'єктів економічного та сільського розвитку. СП отримують податкові пільги.</p>
Латвія	<p>Закон про СП набув чинності 1 квітня 2018р.. Критерії СП: мати соціальну мету, як основну мету організації обмеження на розподіл прибутку між власниками компаній, прибуток реінвестується в компанію, або спрямовується на досягнення соціальної мети, наявність оплачуваних працівників, представник цільової групи дії у виконавчому або наглядовому органі товариства. СП мають податкові пільги.</p> <p>Галузі СП-охорона здоров'я, спорт, культура, навколишнє середовище, надання соціальних послуг, освіта, тощо</p>
Естонія	<p>Не існує єдиного правового акту з регулювання СП. Існує в трьох нормативно-правових формах: асоціація, фонди та приватні товариства з обмеженою відповідальністю. Критерії СП: мають на меті підвищення добробуту людей, або покращення навколишнього середовища, спроможне довести, що діяльність та її результати відповідають статуту, та завданням які там визначені, СП випускає товари чи надає послуги, доходи спрямовуються на досягнення цілей зазначених в статуті, наявність оплачуваних працівників, СП не перебуває під впливом держава, місцевого самоврядування, політичних партій чи асоціацій (існують винятки). СП мають податкові пільги.</p> <p>Галузі СП допомагає людям зі зниженою працездатністю, охорона навколишнього середовища,, дозвілля, освіта та культура, виробництво товарів та послуг, побутове обслуговування населення.</p>

## Продовження додатку А

1	2
Північна Македонія	Не існує уніфікованого законодавчого акту. Але це не заважає розвитку СП. Уряд згадує про СП в основному, як можливість переходу від соціального відчуження, до відкритого ринку праці для незахищених верств населення. Міністерство праці та соціальної політики у 2015 році відмовилося від закону щодо регулювання СП з причини неможливості знайти баланс у такому регулюванні. Для отримання статусу СП необхідно зареєструватися в Міністерстві праці та соціальної політики, та мати не менше ніж 40% працюючих людей з обмеженими можливостями.
Сербія	Не існує єдиного правового акту з регулювання СП. Така діяльність у країні визнана, як дієвий механізм соціальної інтеграції та розширення економічних можливостей вразливих груп населення, надання соціальних послуг та для розвитку сільських та слаборозвинутих муніципалітетів. Найбільш розширені СПТІ (не менше 50% працівників – з інвалідністю, та інш. соціально не захищене населення, 50% прибутку спрямовується на соціальні цілі. СП займаються різними видами діяльності, основні напрямки, що приносить дохід, це: освіта та навчання, туризм, житло, продовольчі послуги та громадське харчування.
Туреччина	Не існує уніфікованого законодавчого акту. Підприємства утворюються відповідно до комерційного кодексу Туреччини. СП можуть отримувати та розподіляти прибуток, можуть визначатися як соціально орієнтовані, заявляючи про свою місію та забезпечувати соціальну мету, або соціальні блага та послуги, але до них застосовуються однакові умови функціонування, податковим навантаженням, так як і до підприємств з комерційною метою.
Канада	Вважається найкращою країною для створення та функціонування соціальних підприємств. СП потужно розвивається. Діє 3 закони, що регулюють діяльність СП. Доступна сертифікація підприємств (проводить третя сторона), сертифікат Buy Social Canada надає наступні переваги: включення до довідника соціальних підприємств, розміщення на сайті «Купівля соціальних послуг Канади, доступ до лого сертифікату.

*Джерело: систематизовано на основі [ 7 ]*

## Горизонтальний аналіз балансу.ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»

2016 – 2019 рр. (тис.грн)

Актив	2016	2017	2018	2019	Відхилення відносно попереднього року						
					Абсолютна			Відносна, %			
					2017 до 2016	2018 до 2017	2019 до 2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2019 до 2018	
<b>1.Необоротні активи</b>											
Нематеріальні активи	1000	215	924	447	0	709	-477	-447	330	-52	-100
первісна вартість	1001	5 513	6 354	6 354	6 365	841	0	11	15	0	0
накопичена амортизація	1002	-5 298	-5 430	-5 907	6 365	-132	-477	12 272	2	9	-208
Незавершене капітальне інвестиції	1005	1 741	5 735	9 862	13 397	3 994	4 127	3 535	229	72	36
Основні засоби	1010	506 425	735 784	821 813	1 310 885	229 359	86 029	489 072	45	12	60
первісна вартість	1011	814 542	1 107 495	1 310 275	1 938 159	292 953	202 780	627 884	36	18	48
знос	1012	-308 117	-371 711	-488 462	-627 274	-63 594	-116 751	-138 812	21	31	28
Довгострокові фінансові інвестиції (інші фінансові інвестиції)	1035	3	3	3	3	0	0	0	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	41 541	25 112	3 309	0	-16 429	-21 803	-3 309	-40	-87	-100
Усього за розділом 1	1095	549 925	767 558	835 434	1 324 285	217 633	67 876	488 851	40	9	59
<b>2.Оборотні активи</b>											
Запаси	1100	390 783	395 711	443 241	626 854	4 928	47 530	183 613	1	12	41
Виробничі запаси	1101	184 693	215 104	251 019	389 306	30 411	35 915	138 287	16	17	55
Незавершене виробництво	1102	4 974	5 743	6 619	14 120	769	876	7 501	15	15	113
Готова продукція	1103	201 116	174 864	185 603	223 428	-26 252	10 739	37 825	-13	6	20
Дебіторська заборгованість за продукцію, товар, послуги	1125	375 398	382 342	464 561	272 460	6 944	82 219	-192 101	2	22	-41
Дебіторська заборгованість за розрахунками											
за виданими авансами	1130	7 529	8 359	6 819	6 955	830	-1 540	136	11	-18	2
з бюджетом	1135	9 451	7 430	0	24 266	-2 021	-7 430	24 266	-21	-100	
у т.ч з податку на прибуток	1136	8 680	7 430	0	0	-1 250	-7 430	0	-14	-100	
із внутрішніх розрахунків	1145	4 921	16 422	12 437	10 354	11 501	-3 985	-2 083	234	-24	-17
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	332	228	163	715	-104	-65	552	-31	-29	339
Гроші та їх еквіваленти	1165	274 097	304 717	323 915	120 973	30 620	19 198	-202 942	11	6	-63
Готівка	1166	0	0			0	0	0			
Рахунки в банках	1167	274 097	304 717	323 915	120 973	30 620	19 198	-202 942	11	6	-63
Витрати майбутніх періодів	1170	315	338	0	432	23	-338	432	7	-100	
Інші оборотні активи	1190	781	3 190	2 114	0	2 409	-1 076	-2 114	308	-34	-100
Усього за розділом 2	1195	1 063 607	1 118 737	1 253 250	1 063 009	55 130	134 513	-190 241	5	12	-15
<b>Баланс</b>	1300	1 613 532	1 886 295	2 088 684	2 387 294	272 763	202 389	298 610	17	11	14
<b>Пасив</b>						0	0	0			
<b>1.Власний капітал</b>						0	0	0			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	55 500	55 500	55 500	55 500	0	0	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	-2 216	-4 874	-7 080	-10 272	-2 658	-2 206	-3 192	120	45	45
Резервний капітал	1415	13 722	16 841	20 427	36 829	3 119	3 586	16 402	23	21	80
Нерозподілений прибуток	1420	189 083	257 677	567 851	1 061 032	68 594	310 174	493 181	36	120	87
Усього за розділом 1	1495	256 089	325 144	636 698	1 143 089	69 055	311 554	506 391	27	96	80
<b>2. Довгострокові зобов'язання та забезпечення</b>						0	0	0			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500				2 889	0	0	2 889			
Пенсійні зобов'язання	1505	7 579	8 442	12 220	14 365	863	3 778	2 145	11	45	18
Довгострокові кредити банків	1510					0	0	0			
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 104 121	1 206 198	491 569	463 390	102 077	-714 629	-28 179	9	-59	-6
Довгострокові забезпечення	1520	8 475	9 378	7 520	9 585	903	-1 858	2 065	11	-20	27
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	8 475	9 378	7 520	9 585	903	-1 858	2 065	11	-20	27
Усього за розділом 2	1595	1 120 175	1 224 018	511 309	490 229	103 843	-712 709	-21 080	9	-58	-4
Поточна кредиторська заборгованість за:						0	0	0			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	54 382	77 040	656 702	411 829	22 658	579 662	-244 873	42	752	-37
товари, роботи, послуги	1615	137 260	195 831	180 906	254 785	58 571	-14 925	73 879	43	-8	41
розрахунки з бюджетом	1620	2 095	5 753	38 494	12 430	3 658	32 741	-26 064	175	569	-68
у тч з податку на прибуток	1621	0	0	23 332	9 263	0	23 332	-14 069			-60
розрахунки зі страхування	1625	744	881	1 158	1 420	137	277	262	18	31	23
розрахунки з оплати праці	1630	2 943	3 499	4 543	6 180	556	1 044	1 637	19	30	36
одержаними авансами	1635	9 129	11 684	12 669	12 317	2 555	985	-352	28	8	-3
розрахунками з учасниками	1640	16	16	65	0	0	49	-65	0	306	-100
із внутрішніх розрахунків	1645	15 127	23 815	22 697	16 158	8 688	-1 118	-6 539	57	-5	-29
Поточні забезпечення	1660	14 722	17 800	22 767	36 336	3 078	4 967	13 569	21	28	60
Інші поточні зобов'язання	1690	850	814	676	2 521	-36	-138	1 845	-4	-17	273
Усього за розділом 3	1695	237 268	337 133	940 677	753 976	99 865	603 544	-186 701	42	179	-20
<b>Баланс</b>	1900	1 613 532	1 886 295	2 088 684	2 387 294	272 763	202 389	298 610	17	11	14

Джерело: складено автором за матеріалами [34]

**Вертикальний аналіз балансу ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод»**  
**2016 – 2019 рр (тис.грн)**

Актив		2016	2017	2018	2019	Питома вага, %				питомої ваги у 2017 до 2016 р.-%	питомої ваги у 2018 до 2017	питомої ваги у 2019 до 2017
						2016	2017	2018	2019			
<b>1. Необоротні активи</b>												
Нематеріальні активи	1000	215	924	447	0	0	0	0	0	0	-0	-0
первісна вартість	1001	5 513	6 354	6 354	6 365	0	0	0	0	-0	-0	-0
накопичена амортизація	1002	-5 298	-5 430	-5 907	6 365	-0	-0	-0	0	0	0	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 741	5 735	9 862	13 397	0	0	0	1	0	0	0
Основні засоби	1010	506 425	735 784	821 813	1 310 885	31	39	39	55	8	0	16
первісна вартість	1011	814 542	1 107 495	1 310 275	1 938 159	50	59	63	81	8	4	18
знос	1012	-308 117	-371 711	-488 462	-627 274	-19	-20	-23	-26	-1	-4	-3
Довгострокові фінансові інвестиції (інші фінансові інвестиції)	1035	3	3	3	3	0	0	0	0	-0	-0	-0
Відстрочені податкові активи	1045	41 541	25 112	3 309	0	3	1	0	0	-1	-1	-0
Усього за розділом 1	1095	549 925	767 558	835 434	1 324 285	34	41	40	55	7	-1	15
<b>2. Оборотні активи</b>												
Запаси	1100	390 783	395 711	443 241	626 854	24	21	21	26	-3	0	5
Виробничі запаси	1101	184 693	215 104	251 019	389 306	11	11	12	16	-0	1	4
Незавершене виробництво	1102	4 974	5 743	6 619	14 120	0	0	0	1	-0	0	0
Готова продукція	1103	201 116	174 864	185 603	223 428	12	9	9	9	-3	-0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товар, послуги	1125	375 398	382 342	464 561	272 460	23	20	22	11	-3	2	-11
Дебіторська заборгованість за розрахунками за виданими авансами	1130	7 529	8 359	6 819	6 955	0	0	0	0	-0	-0	-0
з бюджетом	1135	9 451	7 430	0	24 266	1	0	0	1	-0	-0	1
у т.ч з податку на прибуток	1136	8 680	7 430	0	0	1	0	0	0	-0	-0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	4 921	16 422	12 437	10 354	0	1	1	0	1	-0	-0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	332	228	163	715	0	0	0	0	-0	-0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	274 097	304 717	323 915	120 973	17	16	16	5	-1	-1	-10
Готівка	1166	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Рахунки в банках	1167	274 097	304 717	323 915	120 973	17	16	16	5	-1	-1	-10
Витрати майбутніх періодів	1170	315	338	0	432	0	0	0	0	-0	-0	0
Інші оборотні активи	1190	781	3 190	2 114	0	0	0	0	0	0	-0	-0
Усього за розділом 2	1195	1 063 607	1 118 737	1 253 250	1 063 009	66	59	60	45	-7	1	-15
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1 613 532</b>	<b>1 886 295</b>	<b>2 088 684</b>	<b>2 387 294</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Пасив</b>												
<b>1. Власний капітал</b>												
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	55 500	55 500	55 500	55 500	3	3	3	2	-0	-0	-0
Капітал у дооцінках	1405	-2 216	-4 874	-7 080	-10 272	-0	-0	-0	-0	-0	-0	-0
Резервний капітал	1415	13 722	16 841	20 427	36 829	1	1	1	2	0	0	1
Нерозподілений прибуток	1420	189 083	257 677	567 851	1 061 032	12	14	27	44	2	14	17
Усього за розділом 1	1495	256 089	325 144	636 698	1 143 089	16	17	30	48	1	13	17
<b>2. Довгострокові зобов'язання та забезпечення</b>												
Відстрочені податкові зобов'язання	1500				2 889	0	0	0	0	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	7 579	8 442	12 220	14 365	0	0	1	1	-0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510					0	0	0	0	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 104 121	1 206 198	491 569	463 390	68	64	24	19	-4	-40	-4
Довгострокові забезпечення	1520	8 475	9 378	7 520	9 585	1	0	0	0	-0	-0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	8 475	9 378	7 520	9 585	1	0	0	0	-0	-0	0
Усього за розділом 2	1595	1 120 175	1 224 018	511 309	490 229	69	65	24	21	-5	-40	-4
<b>Поточна кредиторська заборгованість за:</b>												
довгостроковими зобов'язаннями	1610	54 382	77 040	656 702	411 829	3	4	31	17	1	27	-14
товари, роботи, послуги	1615	137 260	195 831	180 906	254 785	9	10	9	11	2	-2	2
розрахунки з бюджетом	1620	2 095	5 753	38 494	12 430	0	0	2	1	0	2	-1
у тч з податку на прибуток	1621	0	0	23 332	9 263	0	0	1	0	0	1	-1
розрахунки зі страхування	1625	744	881	1 158	1 420	0	0	0	0	0	0	0
розрахунки з оплати праці	1630	2 943	3 499	4 543	6 180	0	0	0	0	0	0	0
одержаними авансами	1635	9 129	11 684	12 669	12 317	1	1	1	1	0	-0	-0
розрахунками з учасниками	1640	16	16	65	0	0	0	0	0	-0	0	-0
із внутрішніх розрахунків	1645	15 127	23 815	22 697	16 158	1	1	1	1	0	-0	-0
Поточні забезпечення	1660	14 722	17 800	22 767	36 336	1	1	1	2	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	850	814	676	2 521	0	0	0	0	-0	-0	0
Усього за розділом 3	1695	237 268	337 133	940 677	753 976	15	18	45	32	3	27	-13
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>1 613 532</b>	<b>1 886 295</b>	<b>2 088 684</b>	<b>2 387 294</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Джерело: складено автором за матеріалами [34]

## Звіт про фінансові результати ПрАТ «Ветропак Гостомельський Склозавод» 2016 – 2019 рр. (тис.грн)

		2016	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6
1. Фінансовий результат					
Чистий дохід від реалізації продукцій ( товарв, послуг)	2000	1 443 117,00	1 695 032,00	2 200 236,00	2 390 056,00
Собівартість реалізованої продукції	2050	1 036 312,00	1 170 923,00	1 596 141,00	1 533 836,00
Валовий:					
Прибуток	2090	406 805,00	524 109,00	604 095,00	856 220,00
Збиток	2095			-	-
Інші операційні доходи	2120	26 769,00	28 771,00	- 80 232,00	156 118,00
Адміністративні витрати	2130	- 65 146,00	- 77 597,00	- 93 883,00	101 075,00
Витрати на збут	2150	- 106 386,00	- 121 019,00	- 67 614,00	81 362,00
Інші операційні витрати	2180	- 132 059,00	- 192 097,00	48 045,00	62 865,00
Фінансови результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	129 983,00	162 167,00	474 785,00	767 036,00
збиток	2195			-	-
Інші фінансові доходи	2220	24 988,00	6 543,00	5 549,00	9 657,00
Інші доходи	2240			-	-
Фінансові витрати	2250	- 79 321,00	- 79 985,00	78 383,00	71 705,00
Інші витрати	2270			-	-
Фінансовий результат до оподаткування					
Прибуток	2290	75 584,00	88 725,00	401 951,00	704 988,00
Збиток	2295	-	-	-	-
Витрати з податку на прибуток	2300	- 13 191,00	- 17 012,00	73 920,00	130 390,00

## Продовження додатку Г

1	2	3	4	5	6
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			-	-
Чистий фінансовий результат					
Прибуток	2350	62 393,00	71 713,00	328 031,00	574 598,00
Збиток	2355			-	-
2. Сукупний дохід					
Інший сукупний дохід	2445	- 2 147,00	- 3 241,00	- 2 690,00	- 3 893,00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	- 2 147,00	- 3 241,00	- 2 690,00	- 3 893,00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	- 387,00	- 583,00	- 484,00	- 701,00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	- 1 760,00	- 2 658,00	- 2 206,00	- 3 192,00
Сукупний дохід ( 2350+2355+2460)	2465	60 633,00	69 055,00	325 825,00	571 406,00
3. Елементи операційних витрат					
Матеріальні затрати	2500	903 736,00	968 004,00	1 228 477,00	1 137 503,00
Витрати на оплату праці	2505	115 148,00	131 661,00	162 932,00	218 417,00
Відрахування на соціальні заходи	2510	22 582,00	25 767,00	33 561,00	43 363,00
Амортизація	2515	43 464,00	71 862,00	123 658,00	175 933,00
Інші операційні витрати	2520	272 329,00	352 700,00	278 296,00	281 275,00
Разом	2550	1 357 259,00	1 549 994,00	1 826 924,00	1 856 491,00
4 Розрахунок показників прибутковості акцій					
Середньорічна кількість простих акцій	2600	158 571 700,00	158 571 700,00	158 571 700,00	158 571 700,00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	158 571 700,00	158 571 700,00	158 571 700,00	158 571 700,00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.393470	0.452240	2.06866	3.62358
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.393470	0.452240	2.06866	3.62358