

За ред.
канд. економ. наук

А. О. Корнецького

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

ПРЕЗЕНТАЦІЯ
БІЗНЕСОВОГО
ПРОЄКТУ

РЕАЛІЗАЦІЯ

Публічне звітування

Бухоблік та діловодство

Партнерство

Виробництво та продажі

Ресурси та фінансування

Регистрація та
оподаткування

БІЗНЕС-
ПЛАНУВАННЯ

Проектний менеджмент

Комунікації та піар

Брендування

Фінансування

Маркетинг і ціна

Бізнес-модельювання

Візія та місія

УЗГОДЖЕННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ

Договореності

Перші документи

Команда

ПЕРЕДУМОВИ

Ідея

Соціальна цінність

#STUDBIZ

За ред.
канд. економ. наук

А. О. Корнецького

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Київ 2026

С73 Соціальне підприємництво в закладі освіти : посібник / за ред.
А. О. Корнецького. – Київ, 2026. – 224 с.

Схвалено для використання в освітньому процесі (Лист ДУ «Український інститут розвитку освіти» від 16.03.2026 р. № 427)

Усі права застережені. Жодна частина цієї книги не може бути відтворена в будь-якій формі без письмового дозволу видавця або авторів.

ISBN 978-617-8030-98-8

Цей посібник — сучасний путівник у сфері соціального підприємництва, адаптований до нових викликів та актуальних запитів освітнього середовища. Видання є продовженням праці «Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап» та пропонує актуалізований підхід, що підходить для всіх типів закладів освіти, які надають повну загальну середню освіту.

Книга систематизує багаторічний досвід становлення соціального бізнесу в Україні. У ній викладено перевірені алгоритми дій: від пошуку ціннісної ідеї та формування згуртованої команди до фінансового моделювання, стратегічного маркетингу та соціального звітування. Окрім того, кожна тема підкріплюється досвідом роботи реального соціального підприємства на базі закладу освіти в Україні.

Видання буде корисним для реалізації навчального курсу за вибором «Соціальне підприємництво в закладі освіти» для закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти (схвалений для використання в освітньому процесі згідно з листом ДУ «Український інститут розвитку освіти» від 31.03.2025 р. № 150). Посібник допоможе освітянам фахово викладати всі важливі теми та практично впроваджувати соціальне підприємництво, а здобувачам освіти — стати справжніми агентами змін у своїх громадах, опановуючи навички, що мають прямий вплив на сучасний ринок праці та суспільний добробут.

© ГО «ШКОЛА УСВІДОМЛЕНОГО
ПІДПРИЄМНИЦТВА», 2026

Видано в межах проекту
«Social student companies to support
youth in (post-)war Ukraine»

huss^{ss}

Надруковано «Фамільна друкарня Huss»

вул. Шахтарська, 5, м. Київ, 04074.

Свідомство суб'єкта видавничої справи

ДК № 3165 від 14.04.08 р.

тел. +38 (044) 587 98 53

www.huss.com.ua E-mail: info@huss.com.ua



ChildFund
Deutschland



The
SCHOOL of ME
Mindful Entrepreneurship

UMIND

AJAX



О

МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

The project “Social student companies to support youth in (post-)war Ukraine” is implemented by School of ME in partnership with ChildFund Deutschland e.V., with financial support of Federal Ministry for Economic Cooperation and Development of Germany (BMZ).

АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ

АВТОР

Артем Корнецький,
к. е. н., доцент

РОЗДІЛ

Передслово
Український шлях — концепція та ключові кроки
Складання та підписання перших документів
Візія та соціальна місія
Фінансове планування
Реєстрація та оподаткування
Бухгалтерський облік та діловодство
Публічне звітування

Богдан Андрушук,
д-р філософії

Вступ

Віктор Конопкін

Сутність поняття соціального підприємництва в закладі освіти та міжнародний досвід
Роль куратора та наставників
Партнерство

Інесса Беспалко

Особливості імплементації теми у закладах профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти

Анна Гладка

Передумови
Бізнес-моделювання

Аліна Бочарнікова

Залучення ресурсів та фінансування
Публічне звітування

Олена Левандовська

Брендування
Комунікації та піар
Партнерство
Презентація бізнесового проекту

Анна Чуба

Домовленості між закладом освіти, учнями чи студентами та батьками
Маркетинг та ціноутворення
Організація виробництва і продажі

Сергій Вожжов

Візія та соціальна місія
Проектний менеджмент

ПЕРЕДСЛОВО

Артем Корнецький

Ідея соціального підприємництва (СП) в освіті виникла не раптово. Вона визрівала з багатьох елементів: тривалого спостереження за освітніми змінами, вивчення досвіду інших країн, взаємодії з молоддю, а також із пошуку більш глибоких, системних рішень для суспільних викликів. Ми живемо в часи, коли просто передавати знання недостатньо. Молодь має не лише вивчати світ, а й вчитись на нього впливати. Соціальне підприємництво — одна з тих моделей, що дозволяють інтегрувати практичну дію в освітній процес, а навчання зробити сенсовним, пов'язаним із реальністю та відповідальним.

Свого часу, надихнувшись темою підприємництва в закладах освіти, ми мали тільки велику мету — щоби щось подібне було і в Україні, і це була задача з зірочкою. Після здобуття незалежності вся система освіти потребувала реформ (*ї досі потребує в багатьох аспектах*), але важливість економіки та бізнесу у цьому процесі чомусь губилась. Проте неможливо побудувати сучасну ефективну державу без підприємців, які мають починати свій шлях якомога раніше. Так і з'явилась ідея розвивати саме соціальне підприємництво (*скор. СП*) у школі, яке є більш інноваційним та сучасним, а також може сприяти появі додаткових підходів у вирішенні купи проблем нашого суспільства.

З іншого боку, саме практична відсутність підприємницької освіти для неповнолітніх виявилась несподіваним ресурсом. У нас є шанс зробити якісний стрибок — там, де інші країни йшли шляхом десятиліть поступових змін, ми можемо впровадити інноваційні моделі швидше.

Ідея розвивати саме соціальне підприємництво з'явилася саме як відповідь на цю можливість. Адже соціальний бізнес — це вже не про «вузьке коло». Це сучасна, комплексна

модель, яка розвиває економічну грамотність, підприємливість, соціальну відповідальність і здатність до командної дії. До всього, це шанс для освіти запропонувати нові рішення для багатьох викликів, що накопичувались у нашому суспільстві роками.

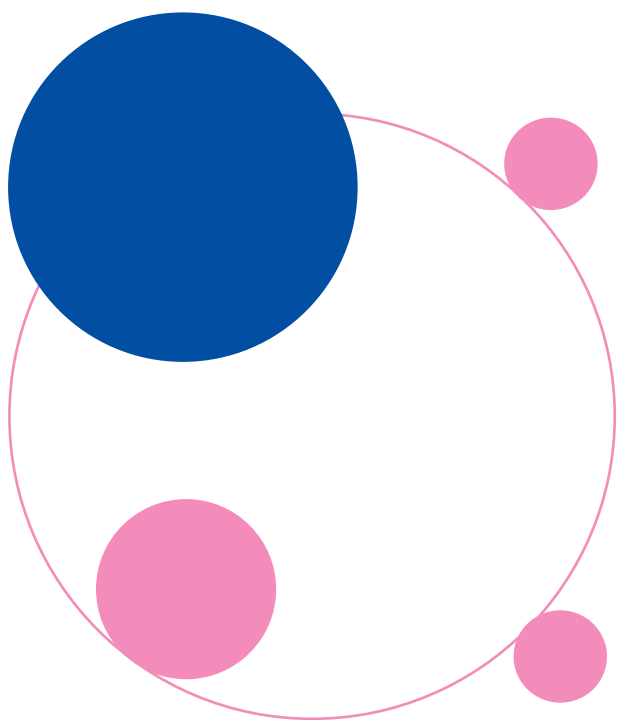
Посібник, який ви тримаєте в руках, є спробою надати освітянам і молоді інструмент, який поєднує теорію й практику. Він створений на перетині педагогіки, економіки, соціальної дії та реального досвіду впровадження освітніх програм. Тут ви знайдете як базові поняття і підходи, так і приклади з українського контексту. Тут є методики, які можна використати в аудиторії вже завтра. А ще в тексті посібника немає зайвого пафосу чи теоретизування. Натомість є прагнення зробити соціальне підприємництво доступним для освітнього середовища — не додатком до навчальної програми, а її змістовою частиною. Водночас посібник не є закритою інструкцією, він — відкрита платформа, яку кожен заклад може адаптувати під свій контекст. Ми не претендуємо на універсальні рецепти, але впевнені: наш напрям правильний. Соціальне підприємництво може стати точкою перетину між освітою, суспільством і економікою. І якщо ми хочемо, щоб заклади освіти готували не лише «виконавців інструкцій», а й ініціативних громадян, то цей підхід надзвичайно доречний.

Дякую всім, хто долучився до створення цього посібника — своїми текстами, коментарями, досвідом і сумнівами. А також і тим, хто його читатиме та впроваджуватиме в життя набуті завдяки цьому знання. Ми робимо важливу справу, якою вже можемо пишатись.

ЗМІСТ

Вступ	<i>Андрощук</i>	11
Сутність поняття соціального підприємництва в закладі освіти та міжнародний досвід	<i>Конопкін</i>	14
Особливості імплементації теми у закладах профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти	<i>Беспалко</i>	27
Роль куратора та наставників	<i>Конопкін</i>	38
Український шлях — концепція та ключові кроки	<i>Корнецький</i>	44
1. ПЕРЕДУМОВИ		46
1.1. Ідея	<i>Гладка</i>	47
1.2. Команда	<i>Гладка</i>	58
1.3. Соціальна цінність	<i>Гладка</i>	68
2. УЗГОДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ		78
2.1. Домовленості між закладом освіти, учнями чи студентами та батьками	<i>Чуба</i>	79
2.2. Складання та підписання перших документів	<i>Корнецький</i>	84

3. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ СП В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ		88
3.1. Візія та соціальна місія	<i>Вожжов + Корнецький</i>	89
3.2. Бізнес-моделювання	<i>Гладка</i>	97
3.3. Маркетинг та ціноутворення	<i>Чуба</i>	107
3.4. Фінансове планування	<i>Корнецький</i>	119
3.5. Брендування	<i>Левандовська</i>	126
3.6. Комунікації та піар	<i>Левандовська</i>	134
3.7. Проєктний менеджмент	<i>Вожжов</i>	143
4. РЕАЛІЗАЦІЯ СП В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ		152
4.1. Реєстрація та оподаткування	<i>Корнецький</i>	153
4.2. Залучення ресурсів та фінансування	<i>Бочарнікова</i>	160
4.3. Організація виробництва і продажі	<i>Чуба</i>	169
4.4. Партнерство	<i>Конопкін + Левандовська</i>	181
4.5. Бухгалтерський облік та діловодство	<i>Корнецький</i>	188
4.6. Публічне звітування	<i>Корнецький + Бочарнікова</i>	195
5. ПРЕЗЕНТАЦІЯ БІЗНЕСОВОГО ПРОЄКТУ	<i>Левандовська</i>	202
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		210
ПРО АВТОРІВ		215
ШАБЛОНИ ДОКУМЕНТІВ		218



ВСТУП

Богдан Андрощук

Українська система освіти впродовж останнього десятиліття переживає складні, але водночас трансформаційні процеси, пов'язані з численними викликами: від початку російської агресії у 2014 році — з окупацією Криму та частин Донецької й Луганської областей — до пандемії COVID-19 у 2020-му та російського повномасштабного вторгнення у 2022 році. Переміщення навчальних закладів із тимчасово окупованих Росією територій України, вимушена міграція учнів, студентів та освітян, економічні потрясіння й загальна невизначеність стали невід'ємними частинами нового освітнього контексту.

Попри складнощі, ці виклики стимулювали систему освіти України до розвитку й адаптації. Спостерігається поступовий перехід від застарілих моделей до сучасних, людиноцентричних та контекстно орієнтованих підходів. Відбувається цифровізація освіти, оновлюється зміст навчальних програм, а значення життєвих, соціальних та емоційних компетентностей у сучасному освітньому просторі непинно зростає.

З початком російської повномасштабної агресії проти України [особливого значення набули питання адаптивності, інноваційної активності, підприємницької гнучкості, суспільної резильєнтності та соціально-емоційного розвитку.](#)

Освітні заклади, зокрема школи та заклади професійної освіти, вже не лише передають знання — вони стають про-

сторами формування підприємливих, соціально відповідальних та орієнтованих на позитивні зміни громадян, сприяючи адаптації України до європейських стандартів у контексті її євроінтеграції.

Саме в шкільному та професійно-технічному середовищі, де інтегруються різноманітні методики та інструменти навчання, закладаються основи компетентностей, які допомагають молоді не лише адаптуватися до нових умов, а й активно їх формувати. Це можуть бути як локальні ініціативи — наприклад, виготовлення та продаж товарів для збору коштів на підтримку ЗСУ, — так і масштабні суспільні трансформації: створення технологічних рішень для подолання актуальних екологічних, економічних чи суспільних викликів.

Одним із ключових інструментів цього процесу є соціальне підприєм-

ництво, офіційно запроваджене у загальноосвітніх школах України у 2020 році. Ця концепція сприяє формуванню практичних навичок, розвитку соціальної ініціативності та створенню освітнього середовища, де учні здобувають досвід через реальну діяльність, спрямовану на позитивні зміни у суспільстві.

Навіщо соціальне підприємництво в закладі освіти?

Досвід останніх восьми років показав, що соціальне підприємництво в закладі освіти є інноваційним освітнім інструментом, який набуває особливого значення у періоди трансформації. Його концепцію було розроблено та прототипно впроваджено ще у 2017–2019 роках — задовго до офіційного затвердження Міністерством освіти і науки України у 2020 році — завдяки візії авторів, співпраці між освітніми інституціями, а також активній участі школярів і проактивних шкіл України. Варто підкреслити, що сьогодні український досвід у цій сфері поширюється з ініціативи українських ідейників, громадських організацій та шкіл і вже впроваджується у Вірменії, Грузії та Республіці Молдова.

Першопочаткова ідея в Україні полягала в інтеграції соціальної відповідальності та підприємництва у шкільний освітній процес у природний і невимушений спосіб. Це мало на меті не лише розширити навчальні можливості учнів, а й сприяти формуванню соціально відповідальної екосистеми країни, здатної до сталого розвитку впродовж наступних десятиліть.

Ця модель поєднує економічну діяльність із суспільно значущою метою, дозволяючи молоді працювати над реальними викликами та створювати рішення з конкретним соціальним ефектом. Вона сприяє розвитку критичного мислення, командної роботи,

креативності, проектного менеджменту та здатності до дії ще у стінах освітніх закладів — навичок, що є основою професійної самореалізації та громадянської активності.

Соціальне підприємництво в закладі освіти відкриває простір для нових можливостей росту та розвитку з позитивним впливом на регіональному рівні: підтримка екосистем через пасічництво, вирощування мікрозелені для гастрономії, розробка рідкісних технологічних деталей тощо. У нинішніх умовах воно також стає важливим інструментом адаптації до змін, стимулюючи молодь не тільки здобувати знання, а й активно застосовувати їх для подолання суспільних та екологічних наслідків російської агресії, процесу відбудови країни та її євроінтеграції. Крім того, соціальне підприємництво відповідає на виклики ринку праці та економічної ситуації, особливо в контексті професійної орієнтації та переорієнтації.

Таким чином, соціальне підприємництво в закладі освіти — це не лише про економічні процеси, а й про формування майбутнього України та української освіти у європейській спільноті, коли молодь навчається створювати сталі та суспільно корисні рішення, що сприяють зміцненню демократії, економіки та соціальної згуртованості.

Кому буде корисним цей посібник?

Цей посібник призначений для освітян, учнів та студентів, батьків, підприємців, роботодавців, адміністрацій закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти. Він адресований усім, хто прагне інтегрувати принципи соціального підприємництва у навчальний процес, власну справу чи бізнес.

Для закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та

Посібник допоможе:

- зрозуміти, що таке соціальне підприємництво в закладі освіти;
- дізнатися про міжнародний досвід та українську модель;
- створити сприятливі умови для соціально-підприємницької діяльності учнів і студентів та відкриття нових можливостей;
- пройти всі етапи створення соціального підприємництва в закладі освіти: від ідеї, команди та цінностей – до реєстрації, фінансування, продажів і звітності;
- отримати практичні інструменти для планування, маркетингу, комунікації, проєктного менеджменту;
- ознайомитися з реальними прикладами учнівських і студентських проєктів із соціального підприємництва з різних куточків України.

фахової передвищої освіти соціальне підприємництво є унікальною можливістю поєднати навчання з розвитком локальних громад. Саме ці заклади часто працюють у тісному контакті з місцевим середовищем, бізнесом, владою, тому мають змогу безпосередньо впливати на добробут, зміни і розвиток регіону.

Заклади, що інтегрують соціальне підприємництво у свою освітню діяльність, можуть стати центрами позитивних змін у громадах. Вони сприятимуть розвитку місцевої економіки, формуватимуть нову якість лідерства серед молоді та втілюватимуть європейські підходи в українському регіональному розвитку та освітньому середовищі.

Соціальне підприємництво — це не лише навичка чи модель. [Це культура відповідальності, дії та суспільного](#)

[впливу, яку варто плекати з освітньої лави з метою карбування якісного лідерства, менеджменту та соціальної відповідальності.](#)

Ми віримо, що соціальне підприємництво — це не просто тимчасова тенденція, а необхідна складова подальшого якісного розвитку освіти та суспільства. Тому запрошуємо учнів, студентів, освітян і підприємців до спільної роботи: разом ми можемо формувати покоління, здатне мислити стратегічно, діяти відповідально та розвивати Україну попри всі виклики.

Я впевнений, що цей посібник стане цінним ресурсом для всіх, хто прагне зробити освіту не лише якісною, а й такою, що підтримує Україну — як у боротьбі проти російського агресора, так і в процесі відновлення.

Сутність поняття соціального підприємництва в закладі освіти та міжнародний досвід

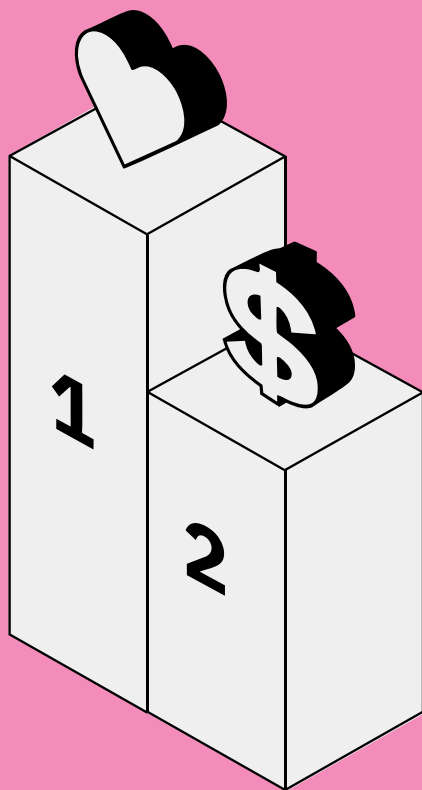
Віктор Конопкін

Терміни «соціальне підприємництво в закладі освіти» (як вид діяльності) та «соціальне підприємство в закладі освіти» (як суб'єкт діяльності) використовуються практично в кожному розділі цього посібника. Вони є відносно новими, оскільки наразі соціальна діяльність та підприємництво у сфері освіти зазвичай існують окремо. Для визначення цього явища необхідно розкласти його на складові.

Термін «підприємництво» увійшов у науковий обіг у XVII столітті завдяки англійським економістам. Вони трактували його як особливий спосіб господарювання, що базується на пошуку нових можливостей для виробництва товарів і послуг, використанні інновацій та залученні ресурсів із різних джерел [1].

Згідно зі статтею 42 Господарського кодексу України:

«Комерційною господарською діяльністю (підприємництвом) є самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється юридичними особами та фізичними особами — підприємцями з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [2].



Якщо спростити це визначення, то підприємництво — це діяльність, спрямована на отримання фінансових та соціальних результатів. Відповідно, підприємці — це люди, які займаються такою діяльністю. Крім терміну «підприємництво», загальновідомим є термін «бізнес». Хоча, на думку багатьох дослідників, ці терміни мають певні відмінності, з метою спрощення матеріалу надалі в посібнику терміни «бізнес» і «підприємництво» будуть вживатись як синоніми.

Ключовим аспектом підприємництва є продаж товарів чи послуг. У повсякденному житті ми постійно взаємодіємо з його результатами: купуємо продукти, користуємося транспортом, відвідуємо кафе чи сервісні центри. Підприємництво є рушійною силою розвитку як на міжнародному, так і на національному та локальному рівнях. Воно сприяє економічному зростанню та задоволенню потреб суспільства, адже є основою ринкової економіки.

Однак його вплив не обмежується лише економічною сферою. Наприклад, у невеликому місті відкривається перший пункт прокату, продажу та ремонту велосипедів. За кілька років кількість велосипедистів там збільшується втричі. В іншому випадку підприємець започатковує в своєму кафе щотижневі заходи для дітей, і незабаром це стає доброю сімейною традицією для багатьох мешканців міста.

Водночас підприємницька діяльність може мати і негативні наслідки. Наприклад, якщо компанія починає виробляти сільськогосподарські добрива за технологією, що забруднює воду, повітря та ґрунт, наскільки виправданим буде такий бізнес навіть за умови економічної вигоди? Часто підприємницька діяльність впливає не лише на економіку, а й на суспільство та довкілля, причому цей вплив може бути як позитивним, так і негативним, іноді навіть глобальним.

Саме з цієї причини в середині XIX століття починає формуватися нове явище — соціальне підприємництво. Хоча його суть побутує вже понад століття, активне використання цього терміна розпочалося відносно недавно.

Соціальне підприємництво (СП) — це систематична, інколи інноваційна, господарська діяльність, яка передбачає вирішення соціальних проблем бізнесовими методами. Це діяльність, яка зважає на потреби суспільства та планети, не шкодить екології та іншим людям, але при цьому є прибутковою [3].

27 жовтня 2025 року у ВРУ зареєстрували законопроект №14156 «Про внесення зміни до Закону України "Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва

в Україні" щодо розвитку соціального підприємництва», який містить таке визначення:

«Суб'єкти малого і середнього підприємництва, що здійснюють підприємницьку діяльність, основною метою якої є досягнення конкретних суспільно корисних матеріальних або нематеріальних результатів, спрямованих на вирішення соціальних проблем та/або задоволення соціальних потреб окремих категорій осіб чи груп населення та з метою одержання прибутку в розумінні цього закону є суб'єктами соціального підприємництва, а така діяльність — соціальним підприємництвом».

Законопроект іще не пройшов законодавчі процедури, тож не факт, що це визначення стане частиною ухваленого закону. Проте сама наявність таких ініціатив доводить актуальність та важливість теми сьогодні.

Соціальний бізнес створюється з соціальною метою, а головні складові, без яких не може існувати таке підприємство, — це соціальна цінність та прибуток. Розподіл співвідношення цих складових залишається на розсуд засновників, але наявність обох одночасно є обов'язковою.

Співвідношення соціальної цінності та бізнесового прибутку у соціальному підприємництві

Соціальне підприємництво виникає тоді, коли діяльність підприємства відповідає хоча б одному з трьох ключових критеріїв (інколи їх називають основними моделями соціального підприємництва):

Розподіл прибутку

Підприємство регулярно спрямовує частину свого доходу чи прибутку на вирішення важливої суспільної проблеми.

Приклади:

Громадський ресторан «Urban Space 100» (м. Івано-Франківськ) — 80% прибутку заклад спрямовує на фінансування громадських проектів у місті через грантову програму [4].



Громадський ресторан «Urban Space 100»

«Сімейна майстерня екосувенірів WoodLike» (м. Костянтинівка, згодом Київ) — підприємство виготовляє дерев'яні сувеніри, а 20% прибутку передає на підтримку Збройних Сил України та громадських організацій Донецької області [5].

Трудова інтеграція

Підприємство створює робочі місця для людей або втілює в життя проекти

трудової інтеграції для представників вразливих категорій населення.

Приклади:

Музей «Третя після опівночі» (м. Київ) — унікальний проект, покликаний змінити суспільне сприйняття незрячих людей. Музей не лише надає їм робочі місця, а й підвищує рівень доступності культури для всіх [7].



VBRANI

VBRANI — бренд в'язаних виробів (шапки, шарфи, рукавички, шкарпетки), що створюються людьми старшого віку та ВПО — переважно жінками-майстринями, які люблять в'язати.

VBRANI — соціальне підприємство, де руками людей створюється річ, що поширює любов і турботу кожною петелькою.

Соціальні інновації в продукті (соціальні послуги)

Підприємство створює товари чи надає послуги, які безпосередньо сприяють вирішенню певної соціальної або екологічної проблеми. Часто така діяльність ґрунтується на соціальних інноваціях, необхідних на всіх рівнях суспільства.

Приклади:

«Україна без сміття» (УБС) — організація створює есо-friendly сортувальну екосистему для людей. В організації переконані, що суспільна смітєва культура, особиста відпові-

дальність і клієнтоорієнтовані об'єкти для сортування — це шлях у майбутнє, де панує чисте довкілля, повага до себе і планети та де немає місця смітєвим звалищам. В екосистемі УБС є дві гілки діяльності: громадська організація і соціальне підприємництво [9].



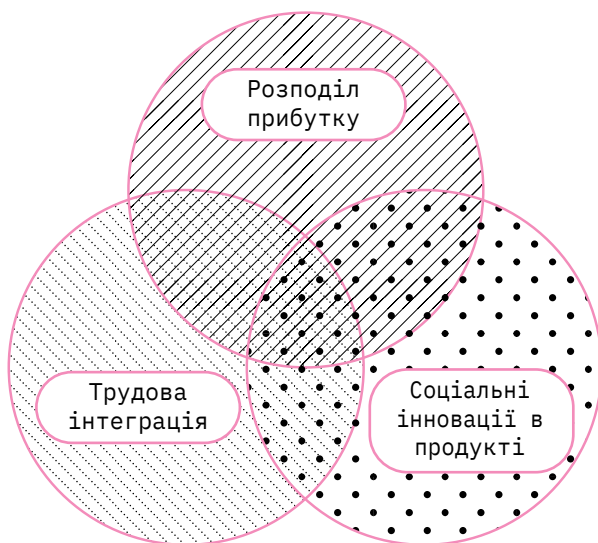
«Україна без сміття»,
фото: Анастасія Некипіла (Ukrainer)

«ІнваФішки» (м. Київ) — підприємство працює над підвищенням самосвідомості людей з інвалідністю, створюючи для них спеціальні пристрої, що допомагають у повсякденному житті [8].

Модель критеріїв соціального підприємництва

Кожне соціальне підприємство може характеризуватись одним, двома або трьома з описаних вище критеріїв. Не існує правил щодо їх вибору, засновники самі обирають, на чому зосереджувати соціальну складову.

Підприємництво в закладі освіти є копією звичайного «дорослого» підприємництва (*підприємницької діяльності*) з повноцінною структурою, доходом, витратами, прибутком та відповідальністю [10]. Різниця полягає тільки у тому, що підприємцями є учні або студенти, а діяльність відбувається у стінах школи, коледжу, профтеху чи іншої освітньої інституції, яка бере на себе відповідальність за дотримання правил безпеки, поведінки, технічної підтримки тощо. Таке підприємство теж може бути соціальним, якщо вирішить ним бути з урахуванням наведених вище критеріїв.



«Модель критеріїв соціального підприємництва»

Соціальне підприємництво в закладі освіти — це комерційна господарська діяльність з вирішення соціальних проблем учнями чи студентами закладу освіти під наглядом старшого куратора, яка включає продаж товарів або послуг і здійснюється з освітньою метою.

Куратором може бути вчитель, представник адміністрації, хтось із батьків або запрошена людина з підприємницьким досвідом. Куратор потрібен, оскільки основна діяльність такого бізнесу буде здійснюватись неповнолітніми особами.

Основні ролі на такому підприємстві розподілені тільки між учнями чи студентами. Серед таких ролей — *координатор, маркетолог, керівник відділу збуту, менеджер з продажу* та інші, необхідні для провадження обраної діяльності. Напрями діяльності можуть бути різні: від вирощування розсади у шкільних теплицях до створення студії дизайну або театральної студії. Усе залежить від креативності, вмінь і насаги учнів.

Головною метою соціального підприємництва в закладі освіти є не отримання прибутку, а освіта та здобуття досвіду, зокрема емоційного (хоча дохід потрібно отримувати).

Підприємницька діяльність завжди покликана задовольняти потреби та створювати цінність через вирішення проблем або надання вигод. Учням та студентам ця діяльність додає впевненості, що позначиться і на дорослому житті. Ба більше, на ринку праці нині бракує не теоретичних знань, а практичних навичок і вмінь. Участь у роботі СП від ідеї створення до етапу реалізації не лише сприяє покращенню знань та вмінь, а й формує нові сторони особистості. Ще у під час навчання це надає можливості спробувати себе в умовах

дорослого життя, але безпечно і під наглядом наставників.

Учителям, адміністрації, батькам, громадським діячам, підприємцям у цьому процесі належать ролі кураторів і наставників.

Вони допомагають, дають поради, підтримують, страхують та впроваджують елементи соціального підприємництва в освітній процес, але не заважають діяльності учнів та студентів.

Міжнародний досвід підприємництва у закладах освіти

Модель шкільного підприємництва успішно працює у США, Європі та країнах Азії. Дослідження цієї теми свідчать про те, що у різних країнах та в різні часи підтримка цієї діяльності відбувається в різні способи. Інколи поштовх дає громадський сектор, здійснюючи неформальне навчання учнів підприємству, а згодом супроводжуючи заклади освіти у процесах створення та діяльності учнівських підприємств. Інколи самі заклади освіти ініціюють роботу підприємств та інтегрують цю тему в навчальний процес. Також існують випадки, коли держава на рівні міністерств запроваджує різні моделі підтримки та мотивації підприємств у закладах освіти.

Перші згадки в історії з цієї теми стосуються США. Так, у 1919 році там виникають *junior-achievement-companies*. Ними опікується організація *Junior Achievement (JA) Worldwide*. Понад 50 років вона була відома здебільшого позашкільною програмою, завдяки якій учні створювали компанії, виготовляли товари, а також продавали їх у своїх громадах та в усьому світі за сприяння скаутських організацій, органів місцевого врядування та молодіжних осередків. Перші підприємства працювали за участі щонайменше п'яти учнів від 8 до 12 років, мали програмний план розвитку та куратора, який контролював виробництво. До роботи долучались консуль-

танти-добровольці з ділових та технічних спільнот (*бізнесмени, громадські діячі тощо*) [11].

Нині *JA Worldwide* — це одна з найбільших у світі організацій, що надає молоді знання та формує навички, необхідні для працевлаштування чи підприємництва. Організація співпрацює з місцевим бізнесом, школами та установами, реалізуючи освітні програми з фінансової грамотності та підприємництва для школярів і студентів віком від 5 до 25 років. Щорічно у програмах *JA* навчається понад 10 мільйонів студентів у понад 100 країнах світу.

Junior Achievement Україна розпочала свою роботу у 1992 році, коли було адаптовано навчальні матеріали українською мовою та проведено підготовку вчителів для викладання програм організації. Сьогодні організація продовжує свою діяльність, адаптуючи освітні програми до нових умов і сприяючи здобуттю молоддю підприємницьких навичок, які стануть важливими для відновлення країни після перемоги [12].

Досвід студентського підприємництва в Європі хоч і має коротшу історію, але представлений різними культурами та країнами. Так, у невеликому місті *Гертогенбос* (Нідерланди) є центр професійно-технічної освіти *Koning Willem I College*, в якому ще 1999 року почали вивчати та застосовувати модель соціального підприємництва. Побачивши користь для студентів у такій діяльності, у центрі просто дозволили кожному студентові створювати власну шкільну компанію чи долучатись до роботи тієї, що вже існує. Зараз у цьому закладі освіти налічується 1200 учнів та понад 50 шкільних підприємств. Навчання підприємству інтегроване в освітню програму [13].

Головним гравцем у темі підприємництва в закладах освіти в Європі є Німеччина. Створення перших шкільних підприємств у цій країні припадає на 1979 рік. У 90-ті роки у Німеччині було

ухвалено рішення про посилення фінансування шкільних підприємств у загальноосвітніх школах та професійно-технічних закладах освіти. Після цього розвиток екосистеми шкільних компаній уже неможливо було зупинити. Від 2000 року концепція шкільних підприємств стандартизується та пристосовується до потреб учнів усіх типів закладів освіти. У 2012 році майже в усіх школах старшокласники говорять про шкільне підприємство, а у багатьох — успішно працюють із різноманітними підприємницькими моделями та цікавими бізнес-ідеями.

На сьогодні в Німеччині зареєстровано приблизно 7 тисяч шкільних підприємств, що складає 20% від загальної кількості загальноосвітніх шкіл. Підтримка розвитку шкільних підприємств відбувається у програмах формальної і неформальної освіти [14]. Говорячи про досвід Німеччини, важливо також відзначити, що починаючи з 2001-го щодва роки відбувається міжнародний ярмарок шкільних підприємств *Internationale Schülerfirmenmesse*. Цей захід об'єднує команди учнів-підприємців з різних країн. Мета цієї зустрічі — не тільки показати результати роботи та щось продати, але й здобути нові професійні контакти, відшукати креативні ідеї, надихнутися успіхами інших [15].

На 12-му Ярмарку студентських компаній, який відбувся у лютому-березні 2026 року, чудові ідеї та креативні підприємства мали нагоду представити себе перед 2000 відвідувачами.

По всій Німеччині учнівські підприємства демонструють, що спільна робота над проектами — хай вони великі чи маленькі — приносить успіх. Учнівські підприємства в Німеччині активно розвиваються, надаючи учням можливість здобувати практичні навички та досвід у різних сферах бізнесу. На сайті *Startup Zukunft* представлено декілька таких ініціатив,

Wolff S-GmbH з Галле/Заале:



Фото: Annabelle & Leni
startup-zukunft.de

Учні *Christian-Wolff-Gymnasium* створили підприємство *Wolff S-GmbH*, яке займається розробкою та виготовленням шкільного мерчандайзингу. Серед товарів — худі, сумки, футболки та інші товари з символікою школи. Це допомагає їм розвивати навички дизайну, виробництва, маркетингу та продажу.

Джерела:

Інформація про Wolff S-GmbH на Startup Zukunft



Phodio S-AG з Остервіка:

Ця шкільна компанія спеціалізується на наданні послуг у сфері аудіо-та відеотехніки, зокрема технічного забезпечення заходів, фотографії, відеозйомки та друку. Учні працюють у різних відділах, розвиваючи технічні й організаційні навички.

Джерела:

Офіційний сайт Phodio S-AG



SNACKOSZ з Франкфурта-на-Одері:



Фото: Jörg Farys / DKJS

Учні створили бренд *SNACKOSZ*, займаючись виробництвом і продажем сніків. Вони відповідають за весь процес — від розробки рецептур до маркетингу та продажу, що допомагає їм розвивати підприємницькі компетенції та навички управління бізнесом.

Джерела:

Інформація про SNACKOSZ на Startup Zukunft



Café de Soleil на кампусі Леонардо да Вінчі в Науені:

Учні організували кафе, де пропонують свіжі сендвічі, вафлі, солодощі та напої на винос. Вони відповідають за всі аспекти роботи кафе — від приготування їжі до обслуговування клієнтів, і це дає змогу їм здобувати досвід у сфері обслуговування та підприємництва.

Джерела:

Стаття про відкриття Café de Soleil



Korczakladen з Галле/Заале



Фото: Korczakladen startup-zukunft

Це шкільне підприємство, засноване учнями спеціальної школи *Janusz Korczak*, займається виготовленням та продажем різноманітних товарів, таких як тверде мило, шампуні, господарські товари та подарункові упаковки. Учні з особливими освітніми потребами здобувають практичні навички в ремеслі, виробництві та продажі, готуючись до майбутнього професійного життя.

Джерела:

Офіційний сайт Korczak Laden

Інформація про Korczakladen на
Startup Zukunft



які демонструють різноманітність та успішність шкільних підприємств [16]. Ці підприємства демонструють, як учні та студенти в Німеччині реалізують свої бізнес-ідеї, здобувають практичні навички і роблять внесок у розвиток шкільної спільноти.

Вище описані лише кілька прикладів підприємств, які створили у своїх командах учні Німеччини. У кожного такого підприємства власна історія і свій шлях пошуку бізнесової ідеї чи проблеми, яку потрібно було вирішити. Також кожна команда мала різні ресурси для початку роботи. Проте всі вони працюють і всіх об'єднує одне: дія, що призводить до змін усередині та зовні.

У Великій Британії програма *Young Enterprise* надає молоді можливість засновувати та керувати власними бізнесами в рамках навчального процесу. Ця благодійна організація працює з учнями, вчителями та волонтерами, щоб допомогти молодим людям розвинути необхідні для сучасного ринку праці навички, знання та впевненість. Учасники програми отримують практичний досвід підприємницької діяльності, що готує їх до майбутніх професійних викликів [17].

Досвід різних країн і такі приклади спонукають до усвідомлення, що підприємництво в закладах освіти — вкрай важливий елемент для освіти

сьогодення. Крім того, багато нових шкільних підприємств у світі обирають форму соціального підприємництва для свого існування, оскільки подібна діяльність має ще більше сенсу. Натхненним такими тенденціями командам учнів та студентів в Україні пропонують починати діяти одразу у формі соціального підприємництва.

Соціальне підприємство в закладах освіти — це унікальний освітній підхід, що дає кожному учасникові можливість розкрити та розвинути свої сильні сторони, виконуючи різні ролі в реальних бізнес-процесах. Це не просто навчальна ініціатива, а ефективний інструмент усебічного розвитку, який готує учнів до реального життя.

Модель навчання через участь кардинально відрізняється від традиційного підходу. Зазвичай батьки та вчителі зосереджуються на покращенні слабких сторін учнів: організовують додаткові заняття, шукають репетиторів. Як наслідок, таланти й сильні навички дітей залишаються поза увагою або на них просто не вистачає часу.

Ця тема пропонує інший підхід: учні проявляють свої природні здібності та водночас розвивають навички, які раніше викликали труднощі. Робота в реальних умовах мотивує їх застосовувати знання на практиці, розвивати креативність, підприємницьке мислення та навички командної роботи.

Для вчителів і адміністрації закладів освіти тема відкриває абсолютно нові

можливості. Це не просто інноваційний метод навчання, а зміна формату взаємодії між учнями та педагогами. Вона допомагає будувати стосунки на основі довіри, де кожен може відкрито говорити про свої сильні та слабкі сторони, про помилки, мрії та емоції.

Таке навчання розвиває не лише професійні, а й соціальні навички учнів, допомагаючи їм краще адаптуватися до дорослого життя. Крім того, успішне функціонування підприємства підвищує престижність закладу освіти, робить його привабливішим для учнів, батьків, педагогів та потенційних партнерів.

Соціальне підприємництво в закладах освіти є інноваційним підходом, що дає змогу учням отримати практичні навички, навчитися командної роботи та відповідального ведення бізнесу, орієнтованого на соціальні зміни. В умовах сучасного світу, де підприємницька активність дедалі більше інтегрується у сферу освіти, такі ініціативи можуть стати не лише інструментом навчання, а й способом вирішення локальних соціальних проблем.

Водночас важливо розвивати культуру підприємництва серед учнів та студентів, заохочуючи їх до креативності, ініціативності й соціальної відповідальності. Таким чином, соціальні підприємства в закладах — це інструменти формування нового покоління лідерів, які зможуть змінювати світ навколо себе.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Статті:

1.  Конопкін В., Корнецький А., Язвінська М. Соціальна економіка: де тут гроші. *Voxx Ukraine*.
2.  Корнецький А. Бізнесу не обов'язково обирати: приносити користь чи заробляти гроші. Майбутнє за соціальним підприємництвом. *Forbes Ukraine*.
3.  Корнецький А. Veterano Pizza, Горіховий Дім, Україна без сміття – бізнес, який приховує свою соціальність, бо в Україні це непопулярно. Як це змінити. *Forbes Ukraine*.
4.  Корнецький А. Соціальне підприємництво: ефективний інструмент подолання соціальних викликів в Україні? *Socialbusiness.in.ua*.
5.  Назарук В. Соціальні підприємства – новий тренд в Україні. *NV*.
6.  Гулевська-Черниш А. Соціальне підприємництво: куди рухаються світ і Україна. *ZN.ua*.

Онлайн-курси, відео та інші ресурси:

7.  Онлайн-курс «Соціальне підприємництво». *Prometheus*.
8.  Онлайн-курс «Соціальне підприємництво: дизайн-мислення та невизначеність». *ВУМ Онлайн*.
9.  Онлайн-курс «Соціальне підприємництво як шлях до фінансової сталості організацій громадянського суспільства». *Prometheus*.
10.  «Соціальне підприємництво в картинках і простих прикладах». *Youtube-канал «Соціальне підприємництво»*.
11.  База соціальних підприємств. *socialbusiness.in.ua*.
12.  Український соціальний венчурний фонд: офіційний сайт.

Посібники:

13.  Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : навч. посіб. / М. А. Гончарова та ін. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО "ВІ ЕН ЕЙ"», 2017. 188 с.
14.  Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування : навч. посіб. / Л. Долуда, В. Назарук, Ю. Кірсанова. Київ : ТОВ «Агентство "Україна"», 2017. 92 с.
15.  Посібник з планування соціального підприємства : навч. посіб. / Ф. Спреклі. Київ : British Council, 2011. 71 с.
16.  Що слід знати про соціальне підприємництво : навч. посіб. / Кокоть В., Смаль В. Київ : Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2017. 58 с.
17.  Соціальне підприємництво в Україні . Зелена книга : навч. посіб. / під заг. ред. В. Кокотя. Київ, 2020. 89 с.
18.  Соціальне шкільне підприємництво – шлях до самореалізації учнівства : навч. посіб./ Р. Міневич, А. Чуба. Львів: ТзОВ «Друкарня "Папуга"», 2025. 152 с.
19.  Правові, податкові та облікові засади здійснення підприємницької діяльності громадськими об'єднаннями та благодійними організаціями метод. рекомен. / Ю. Кірсанова. Київ, 2019. 12 с.
20.  Соціальне підприємництво і фандрейзинг : на допомогу військовослужбовцю, звільненому в запас : навч. посіб. / Т. В. Шаповалова. Київ, 2016. 186 с.
21.  Про соціальне підприємство – просто : навч. посіб. / А. Бочарнікова. Київ, 2020. 37 с.
22.  Розвиток соціального підприємництва в Україні. Біла книга : навч. посіб. / під заг. ред. В. Кокотя. Київ, 2020. 98 с.
23.  Максимізуйте свій вплив. Дороговказ для соціальних підприємців : навч. посіб. / Я. Апс та ін. Київ, 2017. 142 с.
24.  Соціальне підприємництво: посібник для викладачів курсу : навч. посіб. / за наук. ред. А. О. Корнецького. Київ : Фамільна друкарня Huss, 2019. 162 с.

25.



Посібник для тренерів із соціального підприємництва: Як прискорити трансформацію, що пробудить потенціал ваших слухачів для спільного творення нашого світу : навч. посіб. / Ш. де ла Пенья. К. Київ, 2019. 81 с.

Особливості імплементації теми у закладах профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти

Інесса Беспалко

Підприємницька компетентність — одна з основних компетентностей для навчання протягом життя

У травні 2018 року Рада Європейського Союзу ухвалила Рекомендацію щодо основних компетентностей для навчання протягом життя. У цьому документі визначено вісім основних компетентностей, які потрібні громадянам для особистого розвитку, здорового та екологічного способу життя, розширення можливостей для працевлаштування, активної участі в громадському житті та соціальної інтеграції.

У переліку основних компетентностей для навчання протягом життя є і підприємницька компетентність.

Підприємницька компетентність — це здатність діяти, виходячи зі своїх можливостей та ідей, а також вміння трансформувати їх у цінності для інших. Ця компетентність спирається на креативність, критичне мислення і вміння вирішувати проблеми, ініціативність та наполегливість, а також вміння співпрацювати з іншими у процесі планування й управління проектами, що мають культурну, соціальну чи фінансову цінність [14].

Серед громадян та організацій Європи розвиток підприємництва є одним із головних пріоритетів політики ЄС. Розуміння, що навичкам, знанням та установкам у сфері підприємництва можна навчитися, сприяє розвитку підприємницького мислення та культури. А це корисно як для окремих громадян, так і для суспільства в цілому.

У сучасному динамічному світі розвиток підприємницьких навичок серед молоді набуває особливої важливості. Йдеться не тільки про створення нових бізнесів, а й про розвиток компетенцій, які сприяють особистісному зростанню молодшої людини, її професійній адаптації та загальному благополуччю.

До таких компетенцій можна зарахувати:

Інновації та творчість

Підприємництво стимулює молодь мислити нестандартно та знаходити креативні рішення для різних проблем. Це сприяє розвитку інновацій, які можуть змінити на краще як окремі сфери діяльності, так і суспільство в цілому. Навички креативного мислення допомагають молоді адаптуватися до нових умов, бути гнучкими й відкритими до змін.

Особистісний розвиток

Підприємництво вчить молодь брати відповідальність за свої рішення та дії. Це сприяє розвитку лідерських

якостей, здатності до самоорганізації та ефективного управління часом. Молоді підприємці часто стають більш самостійними та впевненими у собі, що допомагає їм досягати успіху у різних сферах життя.

Соціальна відповідальність

Підприємництво — це не тільки економічні, але й соціальні виклики. Молоді підприємці часто працюють над проектами, спрямованими на вирішення соціальних проблем, таких як бідність, екологічні питання чи доступ до освіти. Це формує в них почуття соціальної відповідальності та бажання зробити світ кращим.

Економічний розвиток і фінансова стійкість

Розвиток підприємницької компетентності у молоді має безпосередній вплив на економічний розвиток країни. Нові підприємства створюють робочі місця, стимулюють економічну активність та сприяють підвищенню рівня життя населення. Підприємці також часто стають джерелом інновацій і технологічного прогресу. Підприємництво сприяє наповненню державного бюджету через податки та збори, що дає можливість фінансувати соціальні програми та проекти.

Національна безпека

Економічна стабільність, забезпечена активним підприємництвом, сприяє зміцненню національної безпеки, знижуючи ризики соціальних конфліктів і підвищуючи рівень добробуту населення.

Міжнародні можливості

У сучасному глобалізованому світі розвиток підприємницької компетентності відкриває молоді нові можливості

для міжнародної співпраці та виходу на нові ринки. Вони можуть здобувати досвід і знання в різних країнах, обмінюватися ідеями та знаходити партнерів для реалізації своїх проектів.

Інвестиції в розвиток підприємницьких навичок у молоді сьогодні – це інвестиції в майбутнє України та світу

Рух України до європейської інтеграції акцентує на важливості розвитку підприємницьких навичок українського суспільства. Це сприятиме не тільки розвитку підприємницької спроможності та економічному зростанню країни, але й особистісному розвитку молодих людей, їхній соціальній відповідальності та готовності до глобальних викликів.

2023 року за сприяння програми Європейської комісії «*EU4Youth Молодіжна зайнятість та підприємництво*» та за участі Міністерства цифрової трансформації України було розроблено Рамку підприємницької компетентності молоді в Україні *EntreComp4YouthUA* (надалі — *Рамка*). Цей документ визначає та описує підприємливість як компетентність не лише для підприємців, а й для пересічних громадян (*зокрема молоді*). Це адаптований і локалізований варіант концептуальної рамки *EntreComp Framework JRC* (2016).

Рамка визначає підприємливість як наскрізну компетентність, яку молодь може застосувати у всіх сферах життя, починаючи з піклування про власний розвиток, до активної участі в житті суспільства, входження (*повторного входження*) на ринок праці в ролі працівника чи самозайнятої особи, а також до заснування власної справи (*культурної, соціальної чи комерційної*).

У документі також зазначено, що зайнятість молоді є загальною проблемою як в Україні, так і в ЄС. Лише незначна частка молоді є підприємцями,

а більшість працює за наймом. Порівняно з країнами ЄС рівень безробіття в Україні не є високим: серед молоді 15–24 років — близько 20 %, серед молоді старшого віку — 10 %. Але безробіття молодих людей в Україні є більш руйнівним, оскільки батьки мають менше можливостей для їх економічної підтримки. Значною проблемою для молодих українців є те, що освіта та навчальні заклади не відповідають потребам сучасного ринку праці: 83 % вважають, що ключовими чинниками для працевлаштування є спеціальні знання та досвід [18].

Для визначення напрямків та вибору сучасних методів формування підприємницьких навичок молоді розгляньмо результати кількох досліджень, проведених в Україні в останні роки.

У 2023 році серед молоді віком 13–19 років було проведено всеукраїнське соціологічне дослідження *«Підлітки та їхнє життя під час війни: настрої, цінності, майбутнє»*. На запитання *«Що б ви обрали, якби була можливість зараз приділити більшу увагу чомусь?»* більшість (43 %, а серед студентів коледжів та професійно-технічних училищ 57 %) респондентів відповіли: **«Почати заробляти гроші»**, — а також зазначили, що обрали б хобі та додаткові навчальні курси. Важливими є також відповіді на інші запитання цього дослідження, а саме:

- 95 % молоді вірять у перемогу України;
- 86 % бачать своє майбутнє в Україні;
- 70 % хочуть навчатись та жити в Україні;
- 10 % планують отримати освіту закордоном, а потім повернутись в Україну;
- 90 % хочуть бути корисними Україні, зокрема найбільший відсоток опитаних (22 %) бачить свою користь саме у розвитку економіки.

На запитання *«Якби у вас був міль-*

йон доларів, на що ви його витратили б?» третина опитаних відповіла, що витратила б його на допомогу ЗСУ, а чверть — що на соціальні ініціативи [13].

Дослідження показує, що українська молодь прагне фінансової незалежності через роботу та хоче активно сприяти економічному і соціальному розвитку країни.

Міністерство освіти і науки України, Інститут модернізації змісту освіти та Асоціація інноваційної та цифрової освіти провели Національне форсайт-дослідження *«Україна — 2035: людський капітал та ринок праці»*. У ньому взяли участь 30 експертів з наукової, державної, підприємницької та громадської сфер. Експерти працювали над дослідженнями таких питань, як розвиток людського капіталу, першого робочого місця та ринку праці, а також висловили своє бачення щодо того, що чекає на Україну та українців у найближчі роки, які професії та навички будуть найбільш затребуваними, як отримати роботу своєї мрії та реалізувати себе в світі, що швидко змінюється [15].

Розгляньмо кілька висновків, сформульованих у результаті дослідження:

1. Необхідно розвивати кросфункціональну складову отриманих знань та навичок для можливості працювати на стику спеціальностей, зокрема через проектну діяльність;

2. Процес інтеграції сучасних навичок у навчальні програми загальної середньої, професійно-технічної та вищої освіти розпочато;

3. Серед інструментів, які похвалять та підтримуватимуть на актуальному рівні як зміст, так і форму впровадження навичок майбутнього, можна виділити:

- системну взаємодію з бізнесом;
- системну взаємодію з наукою;
- взаємодію з корпоративними університетами.

4. Фокусування на проектній діяльності та кейс-методах, тобто вирішенні не теоретичних, а практичних завдань;

5. Не варто обмежуватись поточними технологіями. Розроблення та впровадження нових технологій відповідним чином сприятимуть появі нових навчальних дисциплін, і так відбудеться безпосередня інтеграція «нового» та «майбутнього» в освітній процес. Нові технології принесуть нові можливості;

6. Інтеграція за змістом має забезпечувати зворотний зв'язок між навчальними дисциплінами та розумінням рівня їх актуальності й відповідності сучасним вимогам ринку праці. Саме тому інтеграцію не варто розглядати як одномоментний акт — навпаки, у світлі стрімких змін необхідно забезпечити стійкий системний зворотний зв'язок, що дозволить своєчасно коригувати освітні процеси;

7. Варто розвивати лідерські навички: автентичність, інноваційне мислення, здатність мотивувати та створювати відчуття спільноти, здатність забезпечувати рівність і різноманіття, стратегічне бачення, системний аналіз, самостійність;

8. Важливими є і функціональні навички — специфічні для роботи, які є унікальними для кожної ролі. Їх важко узагальнити. В фокусі — орієнтація на людину, на клієнта;

9. Не варто залишати поза увагою й основні корпоративні навички: лідерство, клієнтоорієнтованість, орієнтація на результат, ухвалення рішень, робота в команді, навчання впродовж життя (*life-long learning*), творчість і новаторство, лояльність до компанії та інші;

10. Насамкінець, слід розвивати базові навички, такі як здатність до самонавчання, самоорганізація, емоційний інтелект, навички програмування, креативність, критичне мислення, концентрація й управління процесами, висока адаптивність та ентузіазм, цифрова грамотність.

У дослідженні визначено, які навички потрібно розвивати сьогодні, щоб бути затребуваним у 2035 році, й до них належать:

- комплексне вирішення завдань;
- аналітичне мислення, міркування та інновації;
- активне навчання та стратегії навчання;
- інтелект;
- стійкість, стресостійкість і гнучкість;
- критичне мислення та системний аналіз;
- використання технологій, моніторинг та контроль. Діджитал-навички;
- творчість, оригінальність та ініціативність. Управління ідеями;
- людиноорієнтованість — уміння вирішувати проблеми та покращувати досвід користувача, тощо.

Також у дослідженні йдеться про необхідність інтеграції навичок майбутнього (*трансверсальні навички*) в освітні програми, поглиблення зв'язків освіти та бізнес-середовища. На думку експертів, бізнес має стати рівноправним учасником освітнього процесу через надання відповідної матеріально-технічної бази, експертизи, забезпечення та організацію проектної діяльності — таким чином разом із навчальним закладом бізнес впроваджує форми дуальної освіти.

За результатами розглянутих досліджень можна зробити висновок, що вплив сучасної освіти на розвиток людського капіталу, ринку праці, економічного та соціального розвитку України, її майбутнього є досить важливим, ба навіть критичним.

Водночас підприємницька освіта відіграє ключову роль у вирішенні визначених проблем на ринку праці, зокрема питань, що хвилюють молодь. Також така освіта максимально відповідає запитам і потребам молодих людей.

Передумови впровадження соціального підприємництва в закладах освіти

Пропонуємо розглянути, чи можуть молоді люди здобути якісну підприємницьку освіту в Україні.

Основою провадження підприємницької діяльності є наявність у людини однієї з ключових компетентностей — підприємливості.

«Підприємливість як компетентність стосується всіх сфер життєдіяльності. Вона дає громадянам можливість піклуватися про власний розвиток, робити активний внесок у розвиток суспільства, виходити на ринок праці як найманий працівник або самозайнята особа, а також започатковувати власну справу чи виводити на вищий рівень підприємство, яке може мати культурне, соціальне і комерційне спрямування» [18].

У Державному стандарті базової середньої освіти визначено перелік основних компетентностей, які мають бути сформовані в здобувачів освіти 5–9 класів Нової української школи:

- вільне володіння державною мовою;
- здатність спілкуватися рідною (у разі відмінності від державної) та іноземними мовами;
- математична компетентність;
- компетентності у галузі природничих наук, техніки і технологій,
- інноваційність;
- екологічна компетентність;
- інформаційно-комунікаційна компетентність;
- навчання впродовж життя,
- громадянські та соціальні компетентності;
- культурна компетентність ;
- підприємливість і фінансова грамотність [8].

Також Держстандарт визначає наскрізні змістові лінії, які є засобом інтеграції ключових і загальноперед-

Підприємливість — це коли ви користуєтесь можливостями та ідеями і робите їх цінністю для інших. Створена в такий спосіб цінність може бути фінансовою, технологічною, культурною та соціальною (FFE-YE, 2012).

Це визначення сфокусоване на створенні цінності незалежно від її типу чи контексту. Воно охоплює створення цінності в будь-якій сфері життєдіяльності та можливому вартісному ланцюжку. Воно означає створення цінності у приватному, публічному та інших секторах, а також у будь-якому поєднанні цих секторів. Це визначення охоплює різні види підприємництва, зокрема внутрішньоорганізаційне, соціальне, «зелене» підприємництво, а також підприємництво у сфері інформаційних технологій [18].

метних компетентностей, навчальних предметів і предметних циклів. Наскрізні лінії є соціально значущими надпредметними темами, які допомагають формуванню в учнів уявлень про суспільство в цілому та розвивають здатність застосовувати отримані знання у різних ситуаціях. Ось ці лінії: *«Екологічна безпека та сталий розвиток», «Громадянська відповідальність», «Здоров'я і безпека», «Підприємливість і фінансова грамотність».*

Вивчення наскрізної лінії *«Підприємливість і фінансова грамотність»* передбачає забезпечення кращого розуміння молодим поколінням українців практичних аспектів фінансових питань

(здійснення заощаджень, інвестування, запозичення, страхування, кредитування тощо). Також воно сприятиме розвиткові лідерських ініціатив, здатності успішно діяти в технологічному швидкозмінному середовищі.

З 2025/2026 навчального року в 8-х класах закладів загальної середньої освіти впроваджено обов'язковий предмет «Підприємництво та фінансова грамотність». Курс розрахований на здобувачів освіти 8–9 класів.

Станом на 2024 рік фахівці підготували кілька модельних програм, що є основою та орієнтиром для навчальних програм вчителів, які викладатимуть цей курс.

Модельні програми розроблені на основі затвердженій в січні 2024 року Рамки фінансових компетентностей дітей та молоді України. Цей документ підготовлений міжвідомчою робочою групою, до складу якої увійшли фахівці Національного банку України, Міністерства освіти і науки України, Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку.

У цьому документі описані ключові фінансові компетентності дітей і молоді віком від 5 до 18 років, у тому числі знання, вміння, навички та особливості ставлення до управління особистими фінансами та споживання фінансових послуг [19].

У змістовому розділі «Ризики та винагороди» розглядається питання підприємництва. В цій галузі на уроках курсу «Підприємництво та фінансова грамотність» увага має бути зосереджена на тому, щоби здобувач освіти набув таких компетентностей:

- був обізнаний щодо актуальних проблем ведення підприємницької діяльності;
- орієнтувався в основних вимогах законодавства у сфері підприємництва в Україні;
- знав, як відкрити та зареєструвати ФОП, розумів свої права та

обов'язки;

- був обізнаний щодо державної підтримки у відкритті підприємницької справи;
- досліджував роль підприємництва у розвитку громади та економіки держави;
- міг розробити простий бізнес-план;
- виявляв зацікавленість успішними історіями підприємців своєї громади та країни;
- міг ініціювати підприємницькі проекти на рівні школи та громади;
- організовував та брав участь у проєктах з соціального шкільного підприємництва;
- виявляв зацікавленість міжнародним досвідом у сфері шкільного підприємництва;
- досліджував тему стартапів: можливі алгоритми створення, підтримки та реалізації;
- демонстрував відповідальне ставлення до підприємницької діяльності;
- виявляв упевненість, що підприємництво є важливою складовою розвитку громадянського суспільства та економіки держави;
- обирав майбутню професію з урахуванням знань про підприємництво.

Група ризиків — здобувач освіти:

- усвідомлює, що підприємці можуть зіткнутися з труднощами в пошуку інвесторів або кредиторів, і може пояснити ці труднощі з погляду ризику та винагороди;
- розуміє ризики та потенційні вигоди від самозайнятості порівняно з роботою як найманий працівник;
- оцінює відносні ризики та винагороди простих бізнес-ідей;
- готовий нести відповідальність за негативні наслідки й позитивні результати власних фінансових рішень.

З огляду на невелику кількість на-

вчальних годин, виділених на курс у 8–9 класах, тема «*Підприємництво*» є радше ознайомчою, загальною та теоретичною. Але на наступних рівнях освіти є можливість детальніше заглибитись у вивчення цієї теми з урахуванням впровадження практичної складової.

У 2025 році було надано *гриф* «Схвалено для використання в освітньому процесі» *навчальній програмі курсу за вибором «Соціальне підприємництво в закладі освіти» для закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти (авт. Беспалко І. В., Корнецький А. О.)*. Ця програма є модельною та містить ключові елементи для впровадження цього курсу в різних форматах. Про особливості її впровадження у різних типах закладів освіти читайте далі.

1.



Про надання грифа «Схвалено для використання в освітньому процесі»: повідомлення Державної установи «Український інститут розвитку освіти» МОН № 150 від 31.03.2025.

2.



Соціальне підприємництво в закладі освіти: навч. прог. / І. В. Беспалко, А. О. Корнецький. Київ, 2025. 33 с.

Соціальне підприємництво в межах профільної школи

У *Державному стандарті профільної середньої освіти (2024 року)* визначено, що навчальні курси з фінансової грамотності та підприємництва реалізуються в межах соціальної та здоров'язбережувальної освітньої галузі.

Метою галузі є розвиток особистості здобувача освіти, здатного до гармонійної соціальної і міжособистісної

взаємодії, самоусвідомлення, самоза-радності, піклування про власну безпеку і здоров'я та безпеку і здоров'я інших людей, підприємливості та професійної зорієнтованості, спрямованих на забезпечення власного і суспільного добробуту, виявлення готовності до дієвого виконання громадянського і конституційного обов'язку із захисту національних інтересів, незалежності і територіальної цілісності України [9].

Відповідно до *реформи старшої школи з 2027 року* по закінченню 9 класу здобувачі освіти зможуть продовжувати навчання за вибором або в академічному ліцеї, або в закладі професійної (професійно-технічної) / фахової передвищої освіти.

Навчання в академічному ліцеї передбачає:

- підготовку до вступу у ЗВО в 10–12 класах;
- один чи кілька профілів навчання в одному ліцеї;
- поглиблене вивчення профільних предметів та інтегрованих курсів;
- вибір предметів незалежно від профілю (можливість поєднати фізику і філологію, історію і хімію тощо).

У 10 класі викладатимуться обов'язкові дисципліни з усіх галузей. До 12 класу кількість вибіркових предметів зростатиме, а обов'язкових — зменшуватиметься.

Наприклад, у 10 класі, який є адаптаційним (*старшокласники завершують загальну підготовку та остаточно визначаються з профілем навчання*), передбачено 140 годин на вибіркові предмети. В 11–12 класах учням надається більше часу для поглибленого вивчення профільних предметів / інтегрованих курсів та дисциплін за вибором. Відповідно, в 11 класі 315 годин, а в 12-му — 420 виділено на вибіркові предмети. Такий підхід забезпечить старшокласнику вибір індивідуальної освітньої траєкторії [20].

Крім обов'язкових предметів, та-

ких як українська мова, математика, англійська мова та історія, старшокласники зможуть обирати вибіркові предмети й інтегровані курси відповідно до власних уподобань, цілей і майбутньої професії. Вибір профілю можливий у межах кластерів: *STEM, мовно-літературний, суспільно-гуманітарний для поглибленого вивчення предметів*.

В академічних ліцеях переважатимуть дослідницькі методи навчання, проектна та практична робота, тому курс з соціального підприємництва максимально відповідатиме пріоритетам і запитам навчального процесу.

Розглянемо варіанти впровадження курсу з соціального підприємництва в профільній школі:

- у 10 класі курс можна впровадити в межах будь-якого з визначених кластерів і профілів, обраних навчальними закладами. Тривалість курсу становитиме один рік;
- у суспільно-гуманітарному кластері курс можливо реалізувати з 10 по 12 клас. Це може бути профільний курс, курс за вибором у межах профілю чи вибірковий курс поза профілем, залежно від того, які профілі в межах кластеру оберуть навчальні заклади. Тривалість курсу становитиме 2–3 роки;
- у мовно-літературному та STEM-кластерах курс можна впровадити як вибірковий поза профілем. Тривалість курсу становитиме від одного до трьох років залежно від потреб здобувачів освіти;
- також можливе впровадження курсу як міжпрофільного в ліцеях, які обрали кілька профілів навчання.

Курс із соціального підприємництва є універсальним, його можна інтегрувати в межах будь-якого кластеру та обраного профілю. Як це зробити, розглянемо на прикладах (*можливі інші варіанти*).

STEM-кластер. Біотехнологічний профіль

Діяльність створеного СП може бути дотична до визначеного профілю навчання та спрямована на вирішення таких локальних екологічних проблем:

- **забруднення пластиком:** збір і переробка пластику на нові вироби; відмова від пластику та заміна його на інші матеріали (*наприклад, виготовлення екоручок із паперу*);
- **збіднення ґрунту:** створення компосту з органічних відходів (*опале листя, харчові відходи тощо*) для поліпшення якості ґрунту, призначеного для сільськогосподарських потреб;
- **відновлювальна енергетика:** розробка та встановлення для потреб ліцею відновлюваних джерел енергії (*наприклад, з використанням енергії сонця чи вітру*) тощо.

Мовно-літературний кластер

Діяльність СП в межах цього кластеру може спрямовуватися на:

- **популяризацію української літератури:** виготовлення брендованих футболок із написом цитат із творів відомих українських письменників;
- **організацію репетиторства** з української чи іноземних мов для школярів молодшого віку;
- **створення навчального онлайн-курсу** тощо.

Підсумуємо: є кілька варіантів реалізації курсу. Вибір залежить від обраних ліцеями навчальних профілів, кількості виділених годин і, найголовніше — від запитів здобувачів освіти.

Рекомендуємо запровадити щонайменше дворічний курс, щоб старшокласники мали змогу глибше вивчати тему та більше уваги приділяти практиці, ефективніше формуючи власні підприємницькі навички.

Особливості впровадження курсу з соціального підприємництва у закладах професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти

Професійно-технічна освіта в Україні відіграє ключову роль у підтримці економіки, сприяє зайнятості населення та відбудові країни, тому держава активно її підтримує.

Ця освіта дозволяє здобути робітничу кваліфікацію та досить швидко отримати професію для початку кар'єрного шляху. Навчання в професійно-технічних училищах триває від 6 місяців до 3 років залежно від обраного фаху та раніше здобутого освітнього рівня.

Після опанування робітничої професії випускник може розпочати кар'єру, тобто йти працювати за фахом, або продовжити освіту за програмами підготовки фахового молодшого бакалавра. З рівнем «*молодшого спеціаліста*» можливий вступ до закладів вищої освіти.

Здобути цю освіту можна за такими формами: *денна, вечірня (змінна), очно-заочна, дистанційна, мережева, екстернатна*.

Звернімось до результатів *Міжнародного дослідження якості освіти PISA*, започаткованого Організацією

економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). Це дослідження є одним із найавторитетніших джерел інформації про середню освіту в світі. Уряди країн-учасниць довіряють результатам *PISA* і використовують їх під час ухвалення обґрунтованих політичних рішень у галузі освіти.

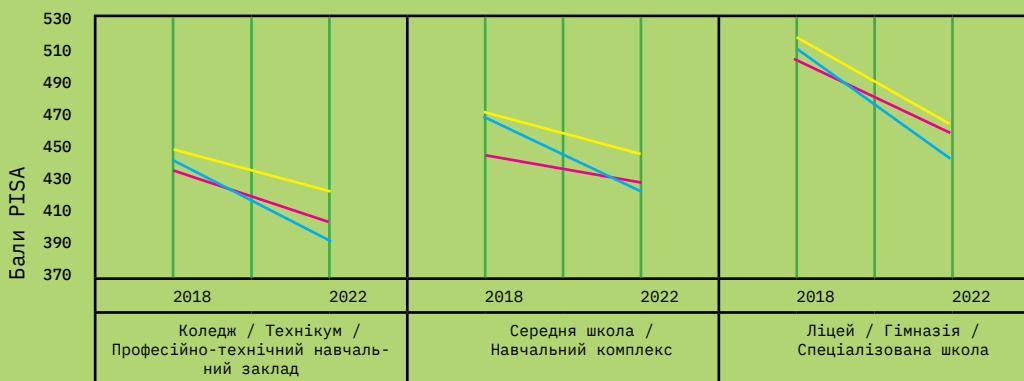
В Україні ці дослідження відбулись у 2018 та 2022 роках. На превеликий жаль, 15-річні українські підлітки з огляду на об'єктивні та суб'єктивні причини продемонстрували невисокі показники порівняно з результатами підлітків з інших країн-учасниць.

Порівнюючи дані *PISA* 2018 та 2022 років, рівень успішності наших учнів знизився:

- результати з математики погіршилися на 12 балів;
- з природничо-наукових дисциплін — на 19 балів;
- з читання — на 38 балів.

Результати дослідження також демонструють, що на успіхи українських підлітків зокрема впливає тип навчального закладу, в якому вони навчаються:

- у ліцеях, гімназіях і спеціалізованих школах середній бал учнів із математики становить 457;
- у загальноосвітніх школах і навчально-виховних комплексах — 434,
- в учнів із технікумів, коледжів і професійно-технічних закладів — 399.



Математика ● Читання ● Природничо-наукові дисципліни ●

- учні професійно-технічних закладів освіти приблизно на три роки відстають від учнів із ліцеїв, гімназій і спеціалізованих шкіл. Ця тенденція простежується також і щодо читання та природничо-наукових дисциплін [16].

З огляду на низькі результати *PISA* та потребу в кваліфікованій робочій силі держава оновлює матеріально-технічну базу професійно-технічних закладів освіти та сприяє впровадженню сучасних методик викладання, орієнтованих на здобуття практичного досвіду.

Професії, яким навчають у закладах професійної освіти, містяться в *Державному переліку професій*. Держава розробляє стандарти для кожної професії, визначаючи вимоги до навчання та можливості підвищення кваліфікації. В кожній професії визначено перелік необхідних ключових компетентностей, у більшості з них є підприємницька компетентність.

Здобувши такий тип освіти, випускник може йти працювати на підприємство, адже головна мета коледжів — підготовка кваліфікованих кадрів, які мають практичні навички роботи.

Реалізація курсу з соціального підприємництва в закладах фахової передвищої освіти можлива в різних фахових коледжах (*економічному, фінансово-правовому, медичному, педагогічному, лісовому тощо*), в спеціалізованих закладах мистецького та спортивного спрямування.

Фахова передвища освіта — це рівень, який дає можливість здобути професійні знання та навички за короткий термін. Вона є ступенем освіти, вищим за базову загальну середню та нижчим за фахову (бакалавр, спеціаліст, магістр).

Впровадження курсу з соціального підприємництва в професійно-технічних закладах та закладах фахової передвищої освіти України може значно підвищити кваліфікацію студентів та їхню спроможність вирішувати соціальні проблеми. Це, своєю чергою, впливатиме на покращення результатів у межах наступних досліджень *PISA* у 15-річних підлітків, а також надасть можливість отримати необхідні знання та навички з підприємництва студентам, які отримують другу освіту.

Тривалість курсу в цих закладах освіти визначається згідно з терміном та формою навчання, обраною студентами.

Підготовка фахівців для викладання курсу

Необхідно приділити особливу увагу підготовці викладачів для впровадження курсу.

Наявність базової економічної освіти є перевагою, проте не вирішальним фактором під час ухвалення рішення про участь у викладанні. Основна вага надається ініціативності та бажанню викладати курс.

Спочатку рекомендуємо запросити експертів у сфері соціального підприємництва в свій заклад освіти для проведення лекцій та майстер-класів. Це дозволить вам детальніше дізнатися про курс та оцінити його переваги.

Далі пропонуємо:

- пройти офлайн/онлайн-навчання для викладачів курсу;
- познайомитись і підтримувати контакти з викладачами-практиками;
- створити бібліотеку посібників та ефективних інтерактивних методик;
- заручитись менторською підтримкою;
- відвідувати тренінги та практичні заняття для викладачів з метою

підвищення кваліфікації у сфері соціального підприємництва;

- підвищувати кваліфікації з напрямків, визначених у програмі курсу (*фінансова грамотність, проектний менеджмент, лідерство, командоутворення, планування, ненасильницька комунікація, маркетинг, СММ тощо*);
- активно ділитися власним досвідом.

Перелік усіх матеріалів для цих ак-

тивностей шукайте в розділі «Український шлях — концепція та ключові кроки».

Впровадження курсу з соціального підприємництва в профільній школі, професійно-технічних закладах та закладах фахової передвищої освіти України може стати значним кроком до розвитку соціально відповідального та підприємливого покоління. Розвиток якісної освіти сьогодні — це внесок у майбутнє України!

Чеклист проходження курсу

1. Аналіз потреб та можливостей:

- ☐ **Оцінка потреб:** провести дослідження серед учнів або студентів і викладачів для визначення актуальних соціальних проблем та інтересу до теми соціального підприємництва.
- ☐ **Оцінка ресурсів:** визначити наявні ресурси та можливості вашого закладу для впровадження курсу (*матеріально-технічна база, фінансові ресурси*).

2. Підтримка та партнерство:

- ☐ Заручитись підтримкою керівництва закладу.
- ☐ За можливості — налагодити співпрацю з громадськими організаціями / бізнесом / державними органами для підтримки курсу.

3. Реалізація курсу:

- ☐ Провести ознайомче заняття для студентів.
- ☐ Сформувати навчальну групу.
- ☐ Провести заняття відповідно до визначеного графіку.

4. Оцінка та вдосконалення:

- ☐ **Моніторинг та оцінка:** регулярно оцінювати ефективність курсу за допомогою опитувань і зворотного зв'язку від студентів та викладачів.
- ☐ **Вдосконалення програми:** на основі отриманих даних удосконалювати навчальну програму, методи викладання та залучення студентів.

Роль куратора та наставників

Віктор Конопкін

Соціальне підприємництво в закладі освіти хоч і має працювати силами учнів чи студентів, але з огляду на об'єктивні обмеження все-таки повинно залучати до своєї діяльності і дорослих. Крім того, дорослі можуть зробити будь-яку ініціативу ефективнішою за правильного підходу. В соціальному підприємстві на базі закладів освіти для дорослих існує лише дві основні ролі: *куратор* і *наставник*.

Куратор

Важливим для дорослих є максимальне невтручання у підприємницькі процеси (втручання припустиме лише у разі реальної небезпеки). Основне їхнє завдання — надихати, направляти та підтримувати ініціативи учнів або студентів.

Куратор соціального підприємництва в закладі освіти — це повнолітня людина, яка сприяє розвитку соціального підприємництва, розвиваючи підприємницьку компетентність учнів, а також бере правову відповідальність за цю бізнесову діяльність (вона відбувається виключно в умовах закону).

Роль куратора має певні особливості, пов'язані з організацією діяльності неповнолітніх та закладом освіти, де відбуваються ці процеси. Серед основних завдань куратора:

1

Нагляд за дотриманням зобов'язань перед адміністрацією закладу освіти.
Команда учнів або студентів, яка займається соціальним підприємництвом, повинна мати домовленості та умови роботи (див. розділ «Домовленості між закладом освіти, учнями або студентами та батьками»), яких необхідно дотримуватись.

2

Сприяння побудові здорових стосунків усередині команди підприємства, а також зі вчителями та адміністрацією школи. Бізнес може стати чудовим практикумом побудови командної роботи та зовнішньої комунікації. Ці процеси потребуватимуть модерації.

3

Забезпечення невтручання цієї діяльності в основний навчальний процес. Коли учні чи студенти починають роботу свого підприємства, для них це може стати пріоритетом у розкладі дня. Проте всі залучені мають усвідомлювати, що ця тема покликана підсилити загальне навчання, а не послабити його.

4

Нагляд за етичністю та екологічністю діяльності.

Не варто забувати, що бізнес має бути соціальним. Це означає, що у діяльності потрібно зважати на людей і навколишній світ, а також постійно скеровувати команду до вибору рішень, які будуть корисні не тільки для бізнесу, але й для громади.

Популяризація діяльності соціального підприємництва.

Про діяльність варто розповідати, і допомога дорослих у цьому важлива. Не зайвим буде організовувати чи брати участь у конференціях, хакатонах, ярмарках та презентаціях.

5

6

Психологічна підтримка.

Під час роботи команда може зіткнутися з труднощами, такими як невдачі, сумніви чи навіть внутрішні конфлікти. Роль куратора полягає у наданні емоційної підтримки, що допомагає учням або студентам долати бар'єри та розвиватися далі.

7

Підтримка та розвиток творчого потенціалу.

Куратор може підтримувати учнів або студентів у пошуку нових ідей і реалізації нестандартних рішень, а також сприяти розвитку їхньої креативності, що надзвичайно важливо для успіху будь-якого соціального підприємства.

8

Важливість міждисциплінарних знань.

Куратор може сприяти розвитку міждисциплінарних навичок в учнів або студентів, які охоплюють не лише економіку, але й управлінські, соціальні, правові та технічні аспекти підприємницької діяльності.

Описані вище завдання куратора потребують усебічних знань і вмінь. Кураторові важливо постійно навчатись і вдосконалюватись. Неабияк посприє цьому безпосередня діяльність соціального бізнесу. На практиці куратором соціального підприємництва на базі закладу освіти найчастіше є вмотивований вчитель, який викладає відповідну дисципліну та хоче створити для учнів або студентів найкращий досвід — навчання через практику.

Основні вміння та поради для куратора

Візійність

Це про здатність бачити велику мету, але водночас і про вміння розкласти складні цілі на кроки та завдання, які реально можна виконати. Це надає можливості розібрати будь-яку проблему на шматки та скласти покроковий план дій. Важливість такого підходу полягає у тому, що коли учень або студент виконує маленьке, нескладне, передбачуване завдання, то розуміє велику мету, і це допомагає йому не втратити зацікавленості, а водночас не опустити руки перед великими викликами. Бачити велику картину і вміти показати її іншим завжди додає натхнення.

Мотивація

Непросте, але важливе вміння — надихати на дію за будь-яких обставин: починати з нуля; не опускати руки, якщо щось не виходить; продовжувати рутинну справу після перемоги — цей список можна продовжувати довго. Шлях мотивації складний і частіше стає ефективним через особистий приклад та внесок, через радість від перемог і ставлення до поразок як до нового досвіду, що допоможе прийти до тієї великої візії. Аби мотивувати інших, необхідно насамперед мотивувати себе. Подібна робота — це більше, ніж просто спосіб ділитися знаннями чи досвідом. Це бажання бачити, як ці знання змінюють життя в майбутньому.

Безконфліктна (ненасильницька) комунікація

Кураторство — це про відносини. Вивчайте себе, вивчайте людей, навчайтеся розуміти та чути їх. Важливо спілкуватися з командою підприємства на одному рівні, не вивисуватися. Будуйте неформальні стосунки — тоді учні чи студенти сміливіше ставлять запитання, адже знають, що їх зрозуміють. Що більше запитань, то більше і відповідей, навіть якщо ви не знатимете їх одразу. Бізнес — це командна гра, де є команда учнів або студентів, команда дорослих, команда учнів або студентів і дорослих. У команді завжди має місце конфлікт. Роль куратора — вирішувати складні ситуації у комунікації між учасниками процесу, а всі позитивні емоційні моменти спрямовувати на зміцнення командного духу. Через неякісну комунікацію виникає багато конфліктів. Використовуйте інструменти безконфліктного спілкування, висловлюйте почуття та дізнавайтесь про потреби всіх.

Більшість відомих людей у різних сферах життя (бізнес, спорт, мистецтво, політика тощо) мають або мали наставників, які допомогли їм стати успішними. Із наставником можна швидше дійти до мети: досягти успіхів у спорті, вивчити декілька іноземних мов чи сконструювати новий двигун. На відміну від прочитання книги чи інструкції, під час взаємодії з наставником можна отримати доступ до людського досвіду. У соціальному підприємстві наставництво є вкрай важливим елементом і дає змогу досягати найбільшого прогресу.

Наставник (ментор) — це доросла людина, яка дає поради і допомагає розібратися у складних ситуаціях, ділиться знаннями та досвідом, сприяє пошуку потрібних контактів.

Наставників може бути кілька одночасно. Бажано мати хоча б одного, хто поділиться досвідом ведення справжнього бізнесу. Це може бути місцевий бізнесмен або соціальний підприємець з іншого міста — вони часто готові долучитись до такої роботи безкоштовно. Наставником також може стати, наприклад, учитель математики або літератури, який хоче і може допомогти у розвитку бізнесу.

Наставництво не мусить мати на меті вирішення проблем учнів або студентів. Це діяльність, спрямована на зміни у поведінці залучених. Вона існує для підвищення ефективності та здобуття результатів, а також для розкриття потенціалу і розвитку компетенцій.

Наставництвом є певний тип відносин, у яких більш досвідчена чи обізнана особа (наставник) допомагає менш

досвідченій та обізнаній засвоїти певні знання і вміння. Проте, якщо звернути увагу на спосіб досягнення цієї мети, існують певні розбіжності, для реалізації яких наставник повинен володіти різними компетенціями.

Бенджамін Франклін писав: «Скажи мені — і я забуду, навчай мене — і я можу запам'ятати, залучай мене до процесів — і я навчуся». Ці слова максимально відповідають суті наставництва, а саме способу професійного навчання, який базується на наслідуванні, копіюванні навичок і вмінь від професіоналів або досвідченіших у тому чи іншому питанні людей.

Щоб навчити когось їздити на велосипеді, треба пояснити і — головне — продемонструвати лише кілька речей: як крутити педалі, як тримати рівновагу, як повернути ліворуч і праворуч та як зупинитись. Тут важливо, що є чіткі кроки, якими не можна знехтувати. Після декількох спроб учень має поїхати, а якщо практикуватиметься регулярно та під наглядом, то з часом зможе впевнено керувати велосипедом. Проте виникає запитання: чи достатньо наставництва у такому вигляді для перемоги у *Гранд Турі* (англ. *Grand Tour*) — найпрестижнішому виді змагань у шосейному велоспорті?

Тож у наставництві є дві сторони. Перша — реальний досвід подібної діяльності та його передавання, друга — натхнення і велика мета. Наставник може ніколи особисто не брати участі у Гранд Турі, але має можливість привести спортсмена до перемоги у ньому, працюючи з особистістю, вказуючи на її помилки, розкриваючи сильні сторони та зони розвитку, показуючи шлях до перемоги. Важливо розуміти, що наставник може поєднувати обидві ці сторони, а може мати лише одну, що теж буде корисним.

Успішні підприємці теж часто мають наставників та все частіше звертаються за підтримкою до них. Соціальне

підприємництво в закладі освіти — не виняток: наставництво дозволить зробити таку діяльність справді навчальною й ефективною.

Наставниками в нашому бізнесі можуть стати насамперед учителі чи викладачі, які завжди поруч, а також батьки, зацікавлені у розвитку компетенцій своїх дітей. Якщо хтось із батьків працює фінансовим експертом, то легко може допомогти налагодити фінансові процеси. З інженером є можливість проконсультуватися та протестувати технічні аспекти виробництва. Наставником для команди може стати підприємець, який виробляє подібну продукцію. Також це може бути громадський діяч, який знає багато лідерів думок та може познайомити команду з новими партнерами. Якщо бізнес займається пошиттям, то роль наставника може виконати професійний кравець, який навчить користуватися обладнанням. Наставником може бути будь-хто зацікавлений у розвитку молоді та готовий ділитись досвідом, знаннями і часом.

Наставництво може бути й усередині команди, коли хтось досвідченіший допомагає новому учаснику, а також представники інших підприємств у закладах освіти можуть допомогти на певному етапі запуску чи роботи.

Наявність наставника на етапі створення та під час роботи не є обов'язковою, але максимально бажаною. Наставництво завжди є добровільним, має починатися і завершуватися за згодою сторін. Можливі різні підходи до організації цього процесу: онлайн чи очні зустрічі, семінари з відповідями на запитання, лекції, майстер-класи тощо.

Наставництво є тим інструментом, який хотілося б бачити у формальній освіті більше. Такий формат взаємодії дає змогу створити умови для ефективного навчання, а також створює найкращу атмосферу для розвитку.

Отже,

Роль куратора полягає в організації процесу, створенні умов для успішної роботи учнів або студентів над їхнім підприємством та в забезпеченні взаємодії з адміністрацією навчального закладу. Він має бути підтримкою та мотиватором, однак його роль не повинна переходити межу втручання в бізнес-процеси. Куратор має бути прикладом безконфліктної комунікації, підтримки та розвитку командного духу.

Роль наставників є важливою у розвитку соціального підприємства, бо наставник надає учням досвід, практичні поради й допомогу в пошуку вирішень складних ситуацій. Наставник може допомогти у формуванні мотивації та підтримувати команду у досягненні великих цілей. Його участь дає змогу створити умови для розвитку реальних бізнес-навичок, а також формує умови для ефективного навчання через практичний досвід.

Важливим є те, що як куратор, так і наставники мають бути гнучкими, мати високу мотивацію й здатність підтримувати команду на всіх етапах її підприємницької діяльності, сприяючи як розвитку бізнесу, так і особистісному зростанню кожного учня чи студента.

Ключовими навичками для куратора і наставників є: *безконфліктна комунікація, здатність до візійного планування, мотивація, етичне управління і підтримка підприємницької ініціативи.*

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

1. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.-Л. Гумецька. Харків : Vivat, 2018. 512 с.

2. Келлі Д., Келлі Т. Творча впевненість. Як розкрити свій потенціал / пер. з англ. О. Любарська. Київ : Основи, 2020. 296 с.

3. Рождественський А. Лідерство та гідність. *TEDxUCU*

4. Розенберг М. Ненасильницьке спілкування: мова життя / пер. з англ. О. Олійник. Харків : Фабула, 2020. 256 с.

Український шлях — концепція та ключові кроки

Артем Корнецький

Тема соціального підприємництва в закладі освіти має дві основні складові: відповідну дисципліну, а також практичну частину, тобто безпосереднє створення бізнесу. Для глибокого опанування теми просто вчитись на уроках буде недостатньо, тому ми закликаємо заклади освіти втілювати в життя обидві складові — для цього у вас будуть усі необхідні інструменти.

З 2025 року у 8-х класах *Нової української школи* почала викладатись нова обов'язкова дисципліна «Підприємництво та фінансова грамотність». Вона містить ключові аспекти щодо підприємницької діяльності, а більшість розроблених модельних програм для цієї дисципліни також включають блок про соціальне підприємництво. Тобто, учні або студенти, які завершили навчання у 9 класі та вступили до закладу профільної середньої, професійної (професійно-технічної) або фахової передвищої освіти, матимуть змогу продовжити навчання, використовуючи розроблені матеріали, за умови що заклад освіти підтримує таку ініціативу.

Освітню діяльність за цією темою ми пропонуємо формувати на основі *Навчальної програми курсу за вибором «Соціальне підприємництво в закладі освіти» для закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти*¹, гриф від 03 березня 2025 року (протокол № 5) «Схвалено для використання в освітньому процесі», який зареєстрований у Каталозі надання грифів навчальній літературі та навчальним програмам за № ПТ-0001-25 та ПрО-0001-25.

- | | | | |
|--|--|--|--|
| 1.  | Соціальне підприємництво в закладі освіти для закладів профільної середньої, професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти / І. В. Беспалко, А. О. Корнецький. Київ, 2025. 33 с. | 2.  | Про надання грифа «Схвалено для використання в освітньому процесі»: повідомлення Державної установи «Український інститут розвитку освіти» МОН № 150 від 31.03.2025. |
|--|--|--|--|

У цьому вам допоможуть:

- | | |
|--|--|
| 3.  | 8.  |
| 4.  | 9.  |
| Соціальне шкільне підприємництво: на шляху до першого бізнесу : вступний інтерактивний відеоурок. Частина 1. Youtube-канал School of ME. | Інструкція для вчителів щодо проведення інтерактивного відеоуроку «Соціальне шкільне підприємництво: на шляху до першого бізнесу». Київ, 2020. 13 с. |
| Соціальне шкільне підприємництво: на шляху до першого бізнесу : вступний інтерактивний відеоурок. Частина 2. Youtube-канал School of ME. | Онлайн-курс для учнів про генерування бізнесових ідей. Youtube-канал Studbiz. |

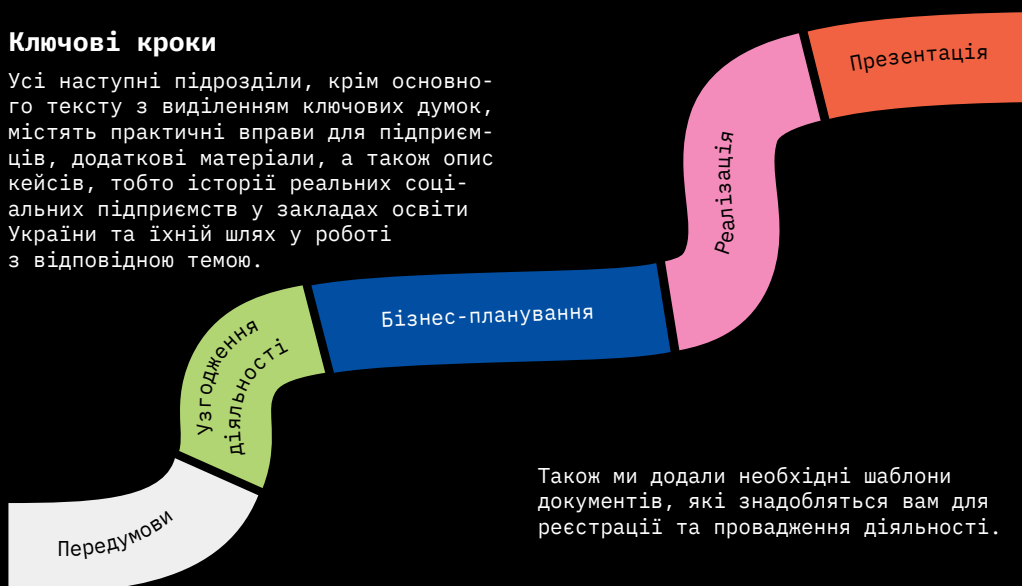
5.  Соціальне шкільне підприємство: будуємо перший справжній бізнес. Посібник для тренерів : навч. посіб. / упор. О. Кучерук. Київ, 2020. 33 с.
10.  StudBiz : офіційний сайт.
6.  Соціальне шкільне підприємство : онлайн-курс для освітян. *Courses. zrozumilo.in.ua*.
11.  Підбірка тематичних матеріалів. *Schoolof.me*.
7.  Твій перший стартап : онлайн-курс для школярів.
12.  StudBiz Award : офіційна сторінка премії. *Schoolof.me*.

Для реалізації практичної частини — власне створення соціального бізнесу — ми розробили відповідний алгоритм, який детально розглянемо на наступних сторінках посібника. Він складається з п'яти ключових кроків, кожен із яких містить підрозділи для максимально детального розкриття відповідної теми.

Так, зареєструвати організацію — це виклик, особливо для тих, хто раніше не мав із цим справи. Проте ми описали все напрочуд детально, а ефективність нашого підходу можуть підтвердити десятки соціальних підприємств у закладах освіти України, які пройшли цей шлях. Крім того, створення юридичної особи, крім, власне, можливості легально продавати товари і послуги, — це і змога залучати додаткові ресурси на вашу діяльність шляхом забезпечення прозорості надходження благодійних внесків, участі в грантових проектах та Щорічній премії для найкращих соціальних підприємств у закладах освіти *StudBiz Award*.

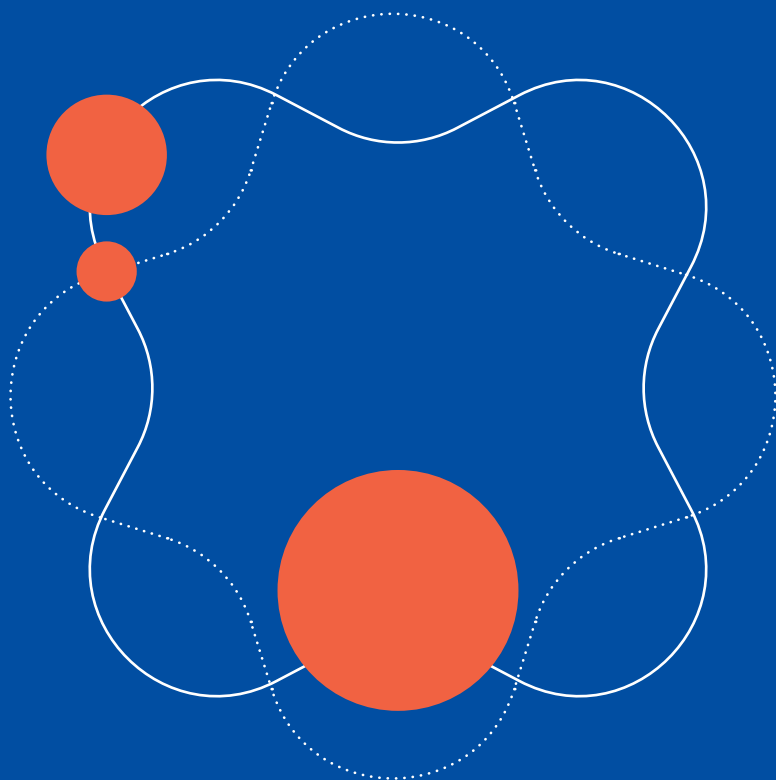
Ключові кроки

Усі наступні підрозділи, крім основного тексту з виділенням ключових думок, містять практичні вправи для підприємців, додаткові матеріали, а також опис кейсів, тобто історії реальних соціальних підприємств у закладах освіти України та їхній шлях у роботі з відповідною темою.



Також ми додали необхідні шаблони документів, які знадобляться вам для реєстрації та провадження діяльності.

1



Передумови

1.1. Ідея

Анна Гладка

Насамперед давайте розберемося: що ж таке підприємницька ідея? Це іскра, що виникає на перетині проблем і можливостей, усвідомлення, який саме товар чи послугу ви збираєтеся пропонувати своїм споживачам. У цьому розділі ми поговоримо про те, як та де краще шукати підприємницьку ідею, які методи пошуку ідей допоможуть вам знайти «саме ту, єдину» та яким критеріям має відповідати ваша ідея, аби стати успішною.

Почнемо з джерел пошуку ідей. Цей список насправді може бути нескінченним, але давайте поговоримо про ті з них, які, з нашої точки зору, є найбільш ефективними та доступними.

Аналіз потреб ринку

Насправді це найдієвіший підхід — іти від потреби, адже споживачі готові платити гроші (*а їхні гроші — це ваш прибуток*) тільки за ті товари чи послуги, що закривають їхні потреби чи «лікують їхні болі». Згадайте період початку пандемії, коли в одну мить закрилися всі заклади громадського харчування. Яку послугу активно почали пропонувати кафе та ресторани? Правильно, доставку їжі! Бо вчасно відреагували на потреби споживачів, адже запит на те, щоб швидко і смачно поїсти, з пандемією нікуди не зник — змінився лише спосіб, яким цю потребу можна задовольнити.

Задоволення власних потреб

По суті, це продовження попереднього пункту, але споживач у цьому випадку — це ви. Почніть з себе, адже ви також є клієнтом багатьох бізнесів (*так-так, щоразу, коли йдете на заняття з англійської, в кіно чи купуєте йогурт у магазині, ви стаєте клієнтом тих чи інших бізнесів*). Подумайте: які ваші незакриті потреби? Чи готові ви були б платити кошти, щоб могли ці потреби задовольнити? Наприклад, ви хотіли б навчитися планувати власні фінанси, але не хочете читати нудні поради фінансових консультантів. А що як створити настільну гру, щоб кожен мав можливість опанувати фінансову грамотність в ігровій формі?

Уважне спостереження за трендами

Цей спосіб допоможе вам «передбачити майбутнє», а можливо, навіть сформулювати потребу, якої ще немає. Подумайте, які тренди зараз набирають популярності. Наприклад, *онлайн-освіта, телемедицина, екосвідомість, гейміфікація, цифровий детокс, економіка спільного використання (шерингова економіка)*. Які бізнес-ідеї можуть виникнути в ході аналізу цих трендів? Наприклад, сервіс для надання медичних консультацій жителям сільських місцевостей, де доступ до медичних закладів обмежений, або сервіс оренди інструменту чи настільних ігор (*бо ж не обов'язково купувати дриль, якщо ви використовуєте його від сили двічі на рік і його можна орендувати, а настільні ігри набридають, якщо грати в одні й ті самі по колу*).

Аналіз конкурентів

Не обов'язково шукати суперунікальну ідею, те, чого ще немає. Ви можете покращити ті товари та послуги, що вже є на ринку, знайти слабкі місця тих, що вже представлені. Для цього корисно читати відгуки реальних споживачів, адже, згідно з дослідженнями, *від 70 до 80 відсотків* незадоволених клієнтів готові написати негативний відгук, тоді як тільки *30–40 відсотків* тих, хто задоволений, напишуть про свій позитивний досвід. Чудове поле для досліджень і полювання за ідеями, чи не так? Одним із яскравих прикладів бізнесу, створеного завдяки аналізу недоліків конкурентів, є *Netflix*. Коли компанія починала свою діяльність наприкінці 1990-х, головним її конкурентом на ринку був *Blockbuster* — мережа магазинів, яка пропонувала прокат фільмів на фізичних носіях (*відеокасетах, а пізніше DVD*). *Blockbuster* мав декілька критичних недоліків у бізнес-моделі, які в *Netflix* успішно використали. Чи чули ви раніше щось про *Blockbuster*? Найімовірніше, ні. А ось назва *Netflix* нині відома майже кожному.

Орієнтація на власні навички, вміння та знання

Насправді це дуже розповсюджений шлях — перетворити на бізнес те, що ви вже вмієте робити на високому рівні. Прикладом саме такого підходу є відома компанія — виробник спортивного взуття *Nike*, адже вона була заснована *Біллом Баверменом*, тренером із легкої атлетики, який постійно шукав ідеї для покращення результатів своїх спортсменів, та *Філом Найтом*, бігуном на середні дистанції, якого Бавермен тренував.

Доступні ресурси, тобто аналіз того, що ви вже маєте, для започаткування бізнесу

Є приміщення? Можна надавати його у погодинну оренду для студії танців чи театральних репетицій. Є швейні машинки — варто подумати про започаткування швейного бізнесу тощо. Прикладом такого підходу може бути компанія *Patagonia*, яка виробляє якісний одяг та спорядження для активного відпочинку, туризму та спорту. Її засновник, *Івон Шуїнар*, обожнював скелелазіння. Він не мав достатньо грошей для купівлі дорогого альпіністського спорядження, але мав доступ до металообробки й обладнання для ковальства, адже сам мав навички коваля. Так і з'явилися перші альпіністські гачки *Patagonia*.

Використання інновацій та нових технологій

В умовах сьогодення нові технології цілковито змінюють як бізнеси, так і наші очікування від них. Скажімо, раніше, щоб записатися в салон краси, треба було телефонувати, зараз же традиційним способом запису є онлайн-запис чи запис через застосунок салону. Для багатьох можливість запису онлайн навіть може стати одним із основних критеріїв вибору салону. До яких іще традиційних бізнесів можна додати сучасні технології?

Копіювання із адаптацією

Ідеться про копіювання вже наявних бізнес-ідей, які існують на інших ринках, з можливою адаптацією до місцевого контексту. Приклад — так звані *кав'ярні третьої хвилі*, особливість яких полягає в якісній каві, ручних методах заварювання та індивідуальному підході до кожного клієнта. Ця концепція спочатку виникла на початку 2000-х років у США, а зараз працює й на українському ринку, враховуючи локальний контекст.

Завдання для підприємців

ЗАВДАННЯ 1 «Дослідження потреб та проблем ринку»

Оберіть 3–5 місцевих магазинів, сервісів або послуг (наприклад, кав'ярні, магазини канцтоварів, спортивні секції).

Проведіть коротке опитування серед їхніх клієнтів (наприклад, друзів, сім'ї або сусідів).

Запитайте:

- Що їм подобається в цьому продукті/послузі?
- Що їм хотілося б покращити?
- Чого їм не вистачає?

Результат: Запишіть основні висновки та запропонуйте ідею, яка могла б вирішити знайдені проблеми.



ЗАВДАННЯ 2 «Спостереження за повсякденними проблемами»

Протягом 3 днів уважно спостерігайте за своїм оточенням (на роботі, під час навчання, вдома, на вулиці).

Запишіть:

- Проблеми, з якими люди стикаються щодня (наприклад, незручні розклади транспорту, велика кількість паперових завдань, відсутність корисних перекусів).
- Ситуації, які можна покращити.

Результат: Оберіть одну проблему і запропонуйте ідею продукту чи послуги, яка вирішує цю проблему.

ЗАВДАННЯ 3 «Аналіз соціальних мереж»

Проаналізуйте коментарі та відгуки про популярні продукти чи послуги в соціальних мережах або на платформах, таких як Instagram, TikTok чи Facebook.

Знайдіть 5 коментарів, де люди скаржаться на певний продукт або висловлюють бажання чогось нового.

Результат: Сформуйте підприємницьку ідею на основі цих скарг чи побажань.

ЗАВДАННЯ 4 **«Інтерв'ю з місцевими підприємцями»**

Поспілкуйтеся з місцевими підприємцями (*наприклад, власником магазину чи власницею кав'ярні*).

Запитайте:

- Як вони починали свій бізнес?
- Які проблеми намагалися вирішити?
- Що, на їхню думку, є найбільшою незадоволеною потребою в їхній галузі?

Результат: На основі інтерв'ю запропонуйте нові ідеї, які відповідали б знайденим потребам.

ЗАВДАННЯ 5 **«Ідеї на основі особистого досвіду»**

Подумайте, з якими труднощами ви стикаєтесь у своєму житті (*наприклад, у навчанні, спорті, дозвіллі*).

Запишіть щонайменше 3 проблеми. Оберіть одну з них і придумайте спосіб її вирішення через продукт або послугу.

Результат: Презентуйте свою ідею з описом цільової аудиторії та користі.

ЗАВДАННЯ 6 **«В пошуках інновацій»**

Об'єднайте учасників у групи по 3–5 осіб і запропонуйте прогулятися по території навчального закладу, виконуючи завдання – впродовж 15 хвилин кожній групі треба знайти 5 предметів, які, на їхню думку, могли б працювати краще.

Для аналізу знайдених «експонатів» запропонуйте такі запитання:

- Для чого цей предмет використовується?
 - Що в ньому працює добре?
 - Що працює погано?
- Що можна було б покращити чи вдосконалити?

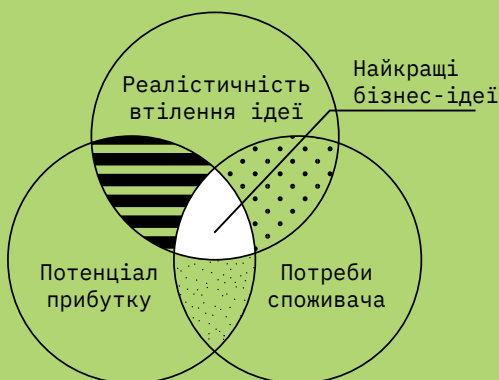
Результат: Запропонуйте кожній групі зробити презентацію своїх «знахідок». Протягом презентацій заохочуйте зворотний зв'язок та вдосконалення ідей від інших команд.

Окрім запропонованих підходів та джерел пошуку натхнення, є ще одне, яке насправді є найголовнішою передумовою у формуванні підприємницького мислення та в якому сенсі поєднує всі попередні пункти. Це так звана **надивленість**.

Надивленість — це здатність спостерігати за різними явищами, ідеями, трендами, ситуаціями у світі та збирати з них інсайти. Надивленість дає змогу помічати нові можливості, комбінувати, адаптувати чи вдосконалювати наявні ідеї.

Чому це працює? По-перше, коли ви бачите багато різних контекстів (сфер, країн, підходів), набагато легше розгледіти можливості або навпаки, недоліки чи незручності, які можуть бути просто непомітними іншим. По-друге, надивленість дає вам більше «елементів пазлу», з яких ви можете скласти щось абсолютно нове. Поєднання підходів із різних сфер може створити новий товар чи послугу.

І, нарешті — коли ми бачимо багато прикладів, наш мозок стає відкритішим до інновацій і неочікуваних рішень.



Як же розвивати надивленість?

Формула проста:

- подорожувати (не обов'язково фізично, адже сучасні технології дають нам можливість пізнавати різні країни навіть на дивані власної квартири);
- багато читати і постійно намагатися дізнатися нове, навіть не з «вашої» сфери інтересів;
- пробувати нові досвіди (нова дорога на роботу, нова страва з незвичних інгредієнтів, новий жанр кіно, прогулянка в новому місті, нова вистава тощо);
- обов'язково рефлексувати та постійно питати себе «чому це працює і як це можна покращити?».

Що ж, цілком імовірно, за результатами вправ, націлених на генерування ідей, їх з'явиться пару десятків. Як же обрати ту саму, яку варто втілити? Насправді найкращі бізнес-ідеї знаходяться на перетині трьох «островів» — потреби споживача (бо, як ми вже визначили, головне завдання бізнес-продукту — закривати певну потребу клієнта), потенціал прибутку (тобто чи дасть продаж продукту очікуваний прибуток) та реалістичність втілення ідеї (виходячи з наявних ресурсів чи тих ресурсів, які потенційно можна залучити, команди, інших умов, можливостей та обмежень). Для соціального бізнесу також може мати значення такий критерій, як наявність соціального впливу, але про нього ми поговоримо в наступних розділах. Для полегшення процесу вибору ви можете сформувати список запропонованих ідей, оцінити кожну з них за трьома визначеними критеріями в балах — від 1 до 3, а потім підрахувати результати й обрати лідера.

Якщо ідея-переможниця обрана, чи означає це, що вона готова до втілення? І так, і ні — вибір за вами. Це залежить від того, яку стратегію маркетингу ви

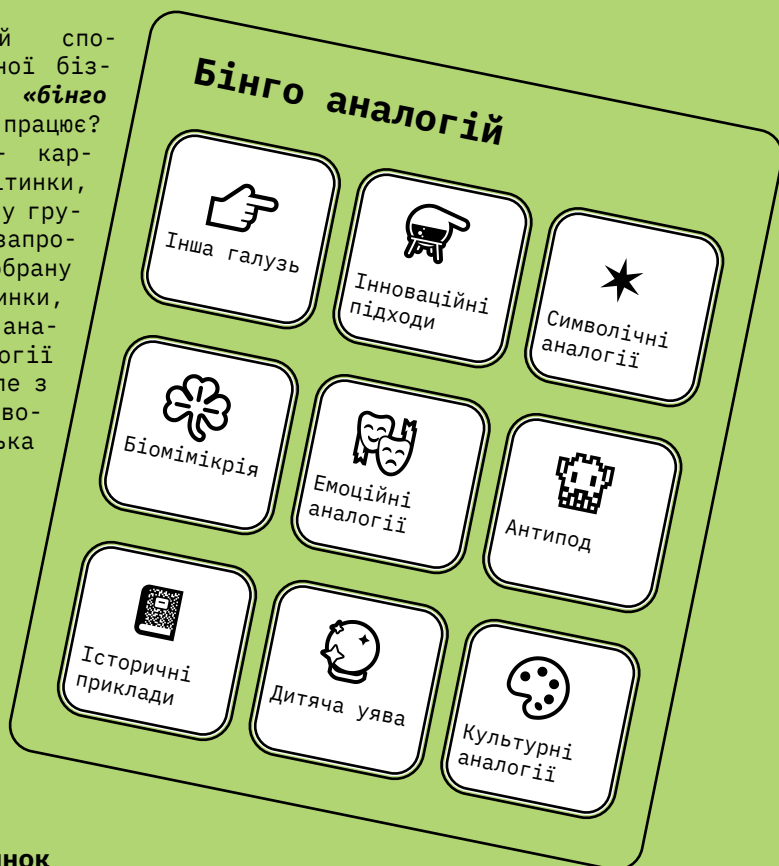
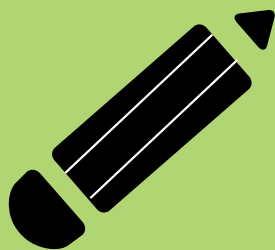
плануєте обрати. Розділ, присвячений маркетингу, ще попереду, але, якщо дуже спростити, є дві основні стратегії поведінки на ринку — цінова конкуренція (*цінове лідерство*) та диференціація (*унікальність*). У першому підході компанія обирає лідерство за рахунок найкращої ціни. В другому — шукає унікальну торговельну пропозицію, характеристики продукту, які дозволять пропонувати вищу ціну, адже цінність такого продукту буде вища, ніж продукту конкурентів. Другий підхід краще за-

хищає вас на ринку, адже конкурувати тільки за рахунок ціни — дуже ризикований вибір. Щоби знайти свою фішку, свою родзинку, пропонуємо використати чеклист запитань для пошуку унікальності. Використовувати цей інструмент дуже просто: поставте запитання зі списку, аналізуючи обрані вами ідеї, а всі нові ідеї, які виникають у процесі обговорення, обов'язково записуйте, щоб потім проаналізувати й обрати, що дійсно варте уваги.

Чеклист запитань для пошуку унікальності

- ☐ Чи є альтернативні способи, якими споживачі закривають потребу, на яку націлений наш продукт?
- ☐ З якими складнощами можуть зіткнутися споживачі та як ми можемо покращити їхній досвід?
- ☐ Як ця потреба закривається в інших країнах чи культурах?
- ☐ Якби ми мали необмежені ресурси, то як могли б покращити ідею?
- ☐ Що ми змінили би в продукті, якби обрали іншу цільову аудиторію?
- ☐ Які запитання поставила б людина, яка вперше зіткнулася з подібним продуктом чи послугою (*«розум новачка»*)?
- ☐ Який із елементів нашого продукту можна прибрати без втрат якості?
- ☐ Якби ми могли об'єднати наш продукт з іншим продуктом чи послугою — що це могло би бути?
- ☐ Що можна було б змінити, якби продукт було автоматизовано чи діджиталізовано?
- ☐ Що ми можемо запозичити для обраного продукту з інших недовідомих сфер (*медицина, спорт, освіта, політика тощо*)?
- ☐ Як цей продукт змінився б із плином часу, як виглядав би через 10–20 років?
- ☐ Як ми могли би змінити продукт, якби сфокусувалися на екологічному впливі та сталості?
- ☐ Якби перед нами постало завдання розповісти про продукт за одну хвилину, що варто було би підкреслити?
- ☐ Чим цей продукт відрізняється від подібних, що вже існують на ринку?
- ☐ Чи можемо ми створити додаткові послуги або аксесуари для цього продукту?

Є альтернативний спосіб «прокачки» обраної бізнес-ідеї — вправа **«Бінго аналогій»**. Як це працює? Підготуйте бінго — карту розміром 3х3 клітинки, об'єднайте учасників у групи по 3-5 людей і запропонуйте пропустити обрану ідею через усі клітинки, шукаючи різні форми аналогій. Не всі аналогії можуть спрацювати, але з 9 клітинок точно утвориться принаймні кілька цікавих ідей.



Пояснення до клітинок (візьмемо до прикладу бізнес-ідею з виробництва туристичних сувенірів — магнітів):

Інноваційні підходи — як можна використати нові технології для вдосконалення нашої ідеї? У випадку із магнітами приходить ідея із доповненою реальністю, коли, наводячи смартфон на магніт, можемо побачити додаткові елементи.

Перенесення з іншої галузі — суть цієї аналогії полягає в тому, щоб застосувати до нашої ідеї типові підходи з іншої, недотичної галузі. У випадку з магнітами можемо застосувати ідею з медицини і запровадити «туристичний чекап» — як у медицині існує комплексне дослідження організму, так і на нашому магніті ми можемо розмістити QR-код із чеклистом цікавих фактів про місто чи країну.

Історичні приклади — що раніше, багато років чи навіть століть тому, використовували люди, якщо йдеться про нашу ідею? Застосуємо цю аналогію до ідеї з магнітами. Раніше мандрівники привозили з подорожей малюнки — то, може, запустити серію магнітів із малюнками і скетчами місцевих художників?

Дитяча уява — в цій клітинці наше завдання полягає в тому, щоб уявити себе на місці дитини. Що запропонувала б дитина для реалізації нашої ідеї? Скажімо, в нашому прикладі ми можемо спробувати адаптувати магніти до форми пазлів, щоб, поповнюючи свою колекцію, можна було зібрати «повну картинку».

Емоційні аналогії — як викликати вау-ефект та незабутні емоції завдяки нашій ідеї? В нашому випадку можна використати додаткові органи чуттів, наприклад, додати аромати, які асоціюються з певною локацією до наших магнітів.

Символічні аналогії — які символи, метафори спадають на думку, коли ми думаємо про нашу ідею? Одна з можливих метафор — «візитівка міста», то чому б не робити магніти у формі візитних карток? На них зазначатимемо назву міста, короткий захопливий опис, лаконічну картинку та координати.

Антипод — ідея застосування цієї метафори полягає в тому, щоб запропонувати цілковиту протилежність своєї ідеї й пошукати в цьому натхнення. Якщо повернутися до нашої ідеї, магніт — це зазвичай про подорож, що відбулась, про минуле. А що як розмістити на магніті «капсулу часу», де можна записати найемоційніші спогади про подорож, щоб «відкрити» цю капсулу в майбутньому?

Насправді існує багато прикладів досить простих ідей, які внаслідок певної мінімальної адаптації та унікальної складової перетворилися на сталі бізнеси, що працюють і функціонують. Наприклад, футболки з принтами на замовлення — це вже не просто одяг, а прояв індивідуальності й унікальний подарунок. А пакетики для собачих екскрементів із біорозкладного матеріалу — нова норма й окрема стаття витрат для сучасних власників чотирилапих.

Різноманітні дослідження доводять: не більш як 10 відсотків ідей дійсно втілюються в життя. Інші так і залишаються в думках, на папері та в діалогах. Тож щоби ваша ідея опинилася серед цих 10 «щасливих» відсотків, запрошуємо вас рухатися далі до її реалізації. А ще сьогодні для пошуку активно використовується штучний інтелект (ШІ) — закликаємо і вас скористатися його можливостями.

Культурні аналогії — як культурні особливості різних країн чи локацій можуть надихнути нас для апгрейду нашої ідеї? У випадку з магнітами все просто: наприклад, серія магнітів з різних регіонів України може презентувати знамениті страви місцевої кухні — полтавські галушки, закарпатський банош або одеський форшмак.

Біомімікрія — це підхід, який пропонує копіювати ідеї з природи, щоб створити щось корисне для життя. За мільйони років природа «винайшла» безліч розумних рішень, то чому ж цим не скористатися? Суть цього виду аналогії полягає в тому, щоб подивитися, як ідеї з природи — поведінка та властивості тварин, рослин чи природних явищ — можуть бути адаптовані до вирішення поставленого завдання. Наприклад, замість магнітів на холодильник можна запропонувати ідею створення наліпок на одяг зі спогадами про подорожі (*ідея від природи — реп'яхи, які чіпляються до різних поверхонь*).

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Державний професійно-технічний навчальний заклад «Сумське вище професійне училище будівництва і дизайну», м. Суми.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: SHAFA mini MARVEL.

ОПИС ПРОДУКТУ:

- виготовлення на замовлення (пошиття) костюмів/реквізиту для різноманітних заходів: свят, днів народження, вистав, новорічних свят та інших подій. Послуга включає можливість створення цілісного образу з виконанням тематичного макіяжу та зачіски;
- оренда: клієнти можуть орендувати костюми на певний термін;
- покупка: можливість купити костюм новий або після оренди за зниженою ціною;
- ремонт, чищення костюмів;
- доставка за адресою/повернення.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Ідея створення соціального підприємства поєднує професії, за якими відбувається підготовка у закладі професійної (професійно-технічної) освіти, а саме — кравець, закрійник, перукар і візажист.

Поєднання кількох аспектів пов'язане з потребами сучасних клієнтів:

1. Тренд на комплексний підхід: Сучасні клієнти дедалі частіше шукають комплексні послуги, які дозволяють їм отримати все необхідне в одному місці. Ідея об'єднати перукарські, візажні та швейні послуги може стати відповіддю на цю потребу. Наприклад, замовники можуть отримати повний пакет послуг, у тому числі зачіску, макіяж і підбір або пошиття костюма.

2. Економія часу: В умовах сучасного життя багато людей прагнуть оптимізувати свій час. Об'єднання цих професій дає змогу клієнтам заощадити час, відвідуючи один заклад для отримання кількох послуг замість запису до кількох спеціалістів.

3. Креативність та індивідуальний підхід: Поєднання цих професій відкриває нові можливості для творчості. Спеціалісти можуть працювати над створенням унікальних образів разом, враховуючи всі деталі — від зачіски до стилю одягу. Це дає змогу запропонувати клієнтам індивідуальний підхід і створити цілісний образ.

4. Можливість крос-продажу: Клієнти, які приходять на послуги перукаря або візажиста, можуть бути зацікавлені й у швейних послугах. Це відкриває можливості для крос-продажу та підвищує прибутковість бізнесу.

5. Створення спільноти: Таке об'єднання професій може стати основою для створення спільноти творчих людей, які підтримують одне одного і обмінюються ідеями. Так можна залучити нових клієнтів і створити позитивну атмосферу в бізнесі.

Також у закладі вже декілька років діє *Teatr Мод «Галатей»*, діяльність якого полягає в розробці, виготовленні та демонстрації колекцій одягу.

Таким чином, бізнес-ідея, що поєднує перукарські, візажні та швейні послуги, може стати успішним проектом завдяки актуальності комплексного підходу, економії часу, креативності та можливості крос-продажу.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Фільми:

1. Фільм «Засновник»
(2016, реж. Джон Лі Генкок).

2. Фільм «Людина, яка змінила все»
(2011, реж. Беннет Міллер).

Вебсайти:

3.  IDEO
(тут можна ознайомитися з різними інструментами для розвитку креативності та розробки креативних ідей).

4.  Nesta
(тут можна ознайомитися із темплейтами, чеклистами і корисними інструментами для розвитку інновацій та креативності).

Навчальні курси:

5.  Курс «Навчайтеся штучному інтелекту (ШІ) із Google». *Grow.google*.

1.2. Команда

Анна Гладка

Як і під час реалізації будь-якого проекту, ключовий після самої ідеї аспект, навколо якого складаються всі інші «цеглинки», — це, звичайно, команда. Зазвичай перше, що спадає на думку, коли мова заходить про «головне» для побудови бізнесу, — це гроші, стартовий капітал. Але навіть найкраща ідея і навіть за наявності ресурсів для старту може легко провалитися, якщо не буде сильної команди. Чому ж команда настільки важлива? По-перше, ідея не може реалізуватися сама, лише команда може втілити її в життя. По-друге, недарма існує вираз «одна пташка весни не зробить»: підприємництво — це комплексний процес, де треба працювати і над виробництвом, і над просуванням, і над фінансами. Так, часом усе це може робити одна людина, але їй це буде вкрай складно й довго, до того ж неможливо бути експертом у всіх сферах одночасно. По-третє, команда — це джерело ідей, а різноманітність думок допомагає шукати й знаходити нестандартні рішення і реагувати на виклики, які точно виникатимуть на вашому шляху. І нарешті, команда — це простір, де можна одержати підтримку та мотивацію, щоб не опускати рук за перших же невдач. Очевидно, формування та розвиток команди — це один з ключових факторів успіху для будь-якого проекту.

Насамперед з'ясуємо: що ж таке команда і чим вона відрізняється від будь-якої іншої групи людей? Пропонуємо розібратися з цим на прикладі практичного кейсу.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Навчальний кейс»

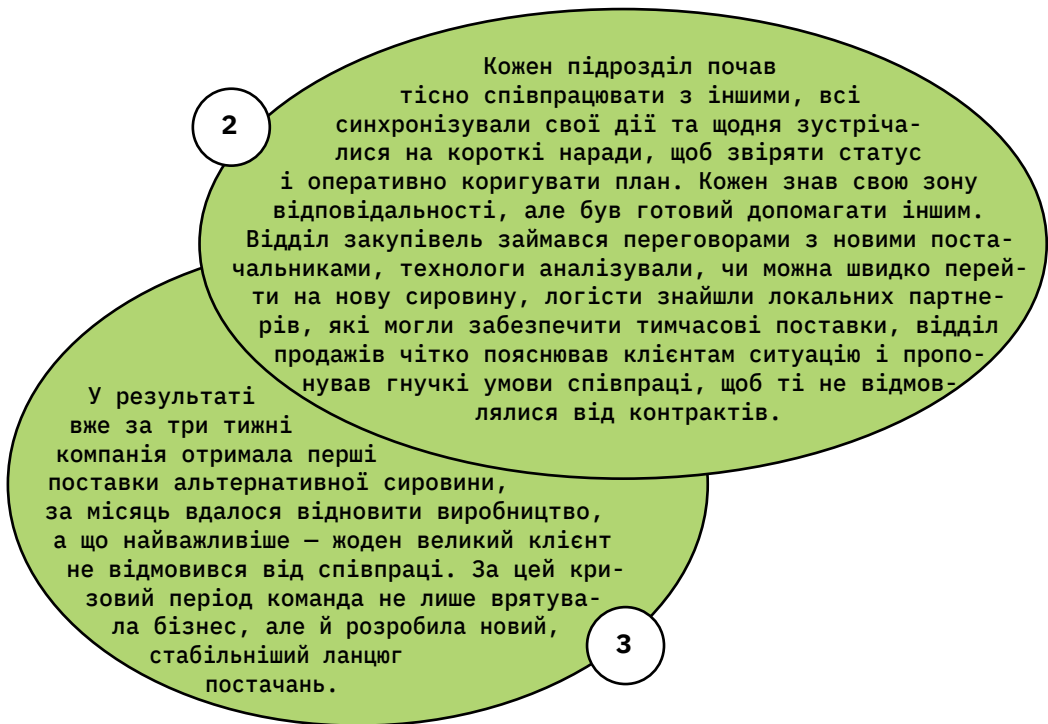
1

Прочитайте кейс
у командах по 3–5 людей.

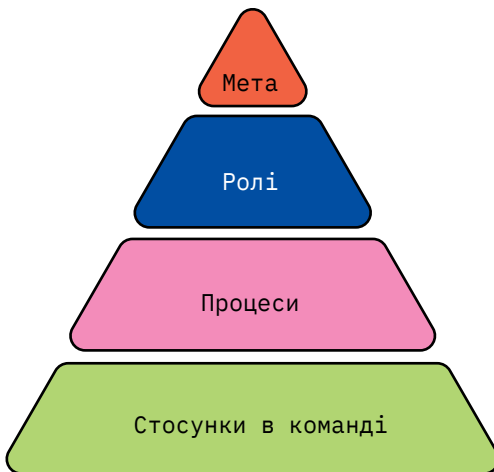
Визначте в цій історії основні ознаки, які характеризували б цей колектив як злагоджену команду. Поділіться вашими напрацюваннями у великій групі.

Ситуація: Компанія «Генії кліматичної індустрії» виробляла деталі для кондиціонерів та іншого кліматичного обладнання. Але через глобальну кризу постачання матеріалів виробництво опинилося під загрозою — ключові постачальники затримували сировину на декілька місяців, а клієнти вже почали шукати альтернативних постачальників. Необхідно було знайти швидке вирішення проблеми, адже в іншому випадку підприємство могло втратити замовників і зазнати величезних збитків. Команда була розгублена, оскільки стандартні й звичні рішення більше не працювали. **Що ж робити?**

Керівник відділу виробництва зібрав основних членів команди — керівників закупівель, виробництва, логістики, продажів і фінансів. Усі разом вони визначили спільну ціль: «Знайти альтернативні рішення для поновлення безперервної роботи виробництва, а також зберегти наявних клієнтів у найкоротші терміни».



Цей кейс чудово демонструє спрацьовану ефективну команду й основні ознаки, що відрізняють її від звичайної групи людей. Чи стають командою учні або студенти, які вирішили спробувати себе в соціальному підприємництві просто за фактом того, що зібралися разом в одному приміщенні і мають схожу мотивацію? Напевно, що ні. Тож задля того, щоб бути ефективною, команда має відповідати таким критеріям:



- наявність чіткої вербалізованої спільної **мети** (що, звичайно, не скасовує індивідуальних цілей кожного учасника);
- чітко **визначені ролі** (що, знову ж таки, не віднімає можливості кожного пробувати себе в різних ролях);
- зрозумілі **процеси**, які мають виконуватися для досягнення спільної мети;
- високий рівень **взаємодії й довіри**, де учасники взаємно доповнюють та готові підтримати одне одного. Саме таку модель ефективної ко-

мандної роботи, яка називається «**GRPI-модель**» (від слів англійською «goals, roles, processes, interpersonal relations» — «цілі, ролі, процеси, міжперсональна взаємодія»), пропонує Річард Бекгард, американський організаційний консультант і один із засновників теорії організаційного розвитку. Давайте прояснимо кожен елемент цієї моделі.

Мета

Коли йдеться про соціальне підприємництво в закладах освіти, важливо розуміти, що це особливий формат, який поєднує освітню та підприємницьку складові. Його головна мета — не лише отримання прибутку (як у *традиційному бізнесі*), а й вирішення важливих суспільних проблем, розвиток соціальної відповідальності та — насамперед — підприємницьких навичок учнів і студентів. Тож проговоріть із самого початку, яку мету ви ставите перед собою як перед командою. Скажімо, ви шиєте рюкзаки зі вживаної джинсової тканини, а зароблені кошти спрямовуєте на облаштування в вашому навчальному закладі простору, де учні чи студенти зможуть проводити свій вільний час. Ваша спільна мета (*сформульована за критеріями SMART*) може виглядати так: «*Протягом року виготовити та продати 50 рюкзаків із переробленої джинсової тканини, залучивши 10–15 учнів чи студентів до процесу. Отримані кошти (від 20 000 грн) використати для створення в закладі освіти комфортного простору, де можна буде відпочивати та розвивати навички*».

Оскільки мета соціального підприємництва в закладах освіти передбачає також можливість для учнів або студентів прокачати свої підприємницькі навички в безпечних умовах, обов'язково проговоріть і детальні цілі, що стосуються саме цього компоненту. Що це може бути? Наприклад:

Розвиток фінансової грамотності

Навчитися основам обліку витрат і доходів, ознайомитися з принципами ціноутворення, основами складання бюджету для підприємства, аналізом витрат і прибутку, навчитися ухвалювати фінансові рішення.

Розвиток навичок комунікації та переговорів

Навчитися створювати ефективні презентації та комунікувати з потенційними клієнтами, попрактикувати навички ведення переговорів з постачальниками, партнерами, замовниками, а також із адміністрацією закладу освіти та іншими контрагентами, навчитися ефективно взаємодіяти з командою, делегувати завдання, обговорювати ідеї та вирішувати конфлікти.

Розвиток навичок управління проєктами

Опанувати основи планування та менеджменту бізнес-процесів, навчитися ставити й виконувати короткострокові та довгострокові цілі, організовувати роботу над досягненням мети, а також розвинути навички адаптації планів в умовах невизначеності.

Розвиток підприємницького та креативного мислення

Навчитися знаходити нестандартні рішення, працювати над інноваціями в продукті та процесах.

Розвиток навичок лідерства та командної роботи

Розвинути навички ефективної командної роботи та взаємодії, а також опанувати вміння брати на себе ситуативне лідерство на різних етапах.

Звичайно, цей перелік не є вичерпним і єдиним можливим. Ваше завдання на початковому етапі планування — визначити конкретні навчальні цілі саме в вашій команді.

Ролі

Для успішної роботи важливо правильно і чітко розподілити ролі в команді. Звичайно, конкретні ролі визначите ви самі виходячи з особливостей вашого продукту, але є універсальний перелік ролей, від якого можна відштовхуватися на самому початку. Основні позиції, які можуть бути в вашій команді:

1. Координатор проєкту (лідер)

Організовує роботу, мотивує команду, розподіляє завдання та координує їх виконання. Для цієї позиції чудово підійде людина, що має розвинене стратегічне мислення та гарні навички комунікації.

2. Фінансист, фінансовий координатор

Веде бюджет, слідкує за витратами та доходами, розраховує собівартість продукту, шукає додаткові ресурси для розвитку бізнесу. На цю роль ідеально підійде людина, яка добре працює з цифрами і має розвинене аналітичне мислення.

3. PR-менеджер

Створює комунікаційні повідомлення, веде соціальні мережі, співпрацює з медіа. Ця роль чудово пасуватиме людині креативній, комунікабельній та охочій працювати з іншими людьми.

4. Менеджер з продажів

Займається комунікацією з клієнтами, організовує продажі, аналізує потреби споживачів, забезпечує клієнтський сервіс. На цю роль підійде людина, яка легко знаходить спільну мову з іншими, має розвинені навички емпатії та комунікації.

5. Виробник

Відповідає за «серце» бізнесу — виробництво, бо якщо не буде продукту, не буде про що комунікувати, що продавати і що рахувати. Ця людина організовує й оптимізує виробничий процес, контролює якість продукції. Системна людина з увагою до деталей — ідеальний кандидат на цю роль.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Підбір ролі в бізнесі»

Для полегшення вибору напрямку, який підійде кожному з учнів або студентів найкраще, пропонуємо вам перелік запитань:

1. Загальні запитання:

- Які завдання чи види діяльності приносили мені найбільше задоволення?
- Які мої найсильніші сторони, на думку моїх друзів/однокурсників/одногрупників/викладачів?

2. Лідерські навички:

- Чи комфортно мені брати на себе ініціативу й організовувати роботу інших?
- Як я реаую, коли потрібно ухвалювати складні рішення? Чи відчую я відповідальність за свої дії?

3. Навички комунікації та роботи з людьми:

- Як я зазвичай спілкуюсь з іншими? Чи легко мені знаходити спільну мову з різними людьми?
- Чи вважаю я себе хорошим слухачем, здатним зрозуміти потреби інших?
- Чи вмію я схилити інших на користь своєї точки зору чи ідеї?

4. Організаційні й аналітичні навички:

- Як я організовую свій час і виконую завдання? Чи люблю я планувати?
- Чи можу я досягати поставлених цілей в умовах обмеженого часу?
- Чи люблю я працювати з числами, аналізувати та складати плани?

5. Творчі здібності та інноваційний підхід:

- Як часто я приходжу в команду з новими ідеями чи рішеннями для завдань?
- Чи комфортно мені знаходити нестандартні рішення для розв'язання проблем?

6. Навички продажу й маркетингу:

- Чи люблю я говорити з людьми та представляти продукцію або ідеї?
- Чи вмію я аргументувати свою точку зору й переконувати інших?

7. Фінансові та управлінські навички:

- Чи люблю я працювати з цифрами?
- Як я ставлюсь до обліку доходів і витрат, до фінансових планів?

8. Навички виробництва та технічні знання:

- Чи маю я досвід роботи з різними матеріалами або інструментами?
- Чи люблю я працювати руками і вирішувати практичні завдання?

9. Питання для самооцінки ролі в команді:

- Яку роль я часто беру на себе в групових проєктах (*лідер, виконавець, підтримка*)?
- Чи подобається мені бути у центрі уваги і керувати іншими, чи я намагаюсь працювати самостійно?

Що ж, із розподілом ролей визначилися. Але наскільки це стало рішенням, чи варто брати на себе «обрані» ролі раз і назавжди? Насправді, оскільки ключова ціль соціального підприємництва в закладі освіти — навчальна, для професійного й особистісного розвитку учнів та студентів важливо, щоб кожен учасник команди мав змогу спробувати себе в різних ролях. Ротація ролей допомагає учням краще усвідомити свої сильні сторони та зони розвитку. Наприклад, учень, який спочатку вважає себе лише виконавцем, може несподівано відкрити в собі лідерський талант, якщо отримає шанс координувати роботу команди. Або комунікаційник, який фокусується на креативі, може навчитися краще працювати з цифрами, якщо включиться у роботу фінансового напрямку тощо. Такий підхід дуже добре розвиває гнучкість та адаптивність, що є одними з ключових навичок у сучасному світі, а також розвиває системне мислення, навички співпраці та комунікації. З іншого боку, постійна ротація ролей може бути не дуже ефективною для досягнення центральної мети, тому найкращим наразі може бути підхід, який активно практикується в ІТ-сфері і має назву «*T-shaped skills*» («*T-подібні навички*»).

В чому суть і як це працює?

Кожен із членів команди, що практикує підхід розвитку «*T-подібних навичок*», має дві характеристики:

- горизонтальна риска «Т», яка символізує широкий спектр знань та навичок у різноманітних сферах, що дає можливість ефективно співпрацювати з іншими членами команди із розумінням завдань та функціоналу кожного;
- вертикальна риска «Т», що передбачає глибокі знання, навички та насамперед досвід у конкретній сфері. По суті, це «спеціалізація», напрямок, де людина є «зіркою».

Наприклад, ви експерт у питаннях фінансів, але маєте базове розуміння і навички в сфері виробництва, комунікацій і продажів. Щоб створити команду, засновану на такому підході, можна певний час практикувати ротації ролей, а потім сформувати команду, де кожен обирає для себе роль, у якій почувається найбільш упевнено і хоче розвиватися в глибину. Чому це хороша ідея? По-перше, розуміння, що роблять інші, допомагає налагодженню якісної та ефективної комунікації в команді. По-друге, в сучасному світі навчання протягом життя — це нова норма. А по-третє, люди з навичками в різних сферах є більш затребуваними на ринку праці, тож це непоганий внесок у власне професійне майбутнє!

Процеси

Цілі поставили, ролі розподілили — що далі? Наступний крок — подбати про те, щоб у всіх було однакове розуміння, як функціонує командний механізм і що робить кожен з членів команди та команда загалом для реалізації і досягнення поставлених цілей. Ідеться про процеси.

Процеси — це набори алгоритмів, правил, підходів, методик та інструментів, які формують повсякденну діяльність команди.

Простіше кажучи — це і посадові інструкції, і процедури ухвалення рішень, і механізми комунікації, і вирішення

конфліктів, і стандарти якості тощо.

Чому процеси та їх чітке розуміння такі важливі для кожної команди? Бо це конкретні правила гри, вони зменшують хаос і непорозуміння в команді. До того ж завдяки розумінню процесів підвищується ефективність, бо кожен член команди має бачення, хто що робить і має робити.

Пропонуємо вам розписати ключові процеси для вашого новоствореного підприємства, використовуючи надані нижче поради. Але не забувайте про основне — це має бути просто, не варто вибудовувати надскладні алгоритми, які неможливо виконати. А ще будьте готові змінювати й змінюватися, адже в процесі роботи вам неодноразово доведеться модифікувати порядки, підходи та інструменти. Гнучкість і адаптивність — чи не ключові характеристики підприємств.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Бізнес-процеси»

Подумайте, які основні процеси є у вашому соціальному підприємстві. Вони можуть відрізнятися залежно від ідеї бізнесу, але загалом можна виділити такі основні блоки, які багато в чому збігаються з ролями в команді: закупівля матеріалів і сировини, процес виробництва (*створення товару чи послуги*), маркетинг і просування, продажі та клієнтський сервіс, фінанси й облік, командна робота та ухвалення рішень.

Пропишіть деталі кожного процесу за такою схемою:

- Що саме потрібно зробити (*покроковий план дій, кроки*)?
- Хто відповідальний (*конкретна людина в команді*) та хто залучений і в який спосіб?
- Які ресурси потрібні?
- Що матимете на виході та які результати?

На початковому етапі це буде скоріше теоретична вправа. Але після запуску вашого підприємства рекомендуємо вам регулярно повертатися до неї й оновлювати ваші процеси відповідно до реальної ситуації та поточних змін.

Взаємодія

Насправді робота в команді — це не тільки про те, щоб чітко розуміти спільну мету, знати свою зону відповідальності й ідеально виконувати власні завдання. Перш за все це завжди про взаємодію. Що головне треба розуміти про ефективну взаємодію в команді?

Перше — це підходи до вирішення конфліктів. Досить часто чуємо стереотип, що конфлікти — це погано, і треба будь-що уникати й не допускати їх. Але це не так. Конфлікти — це природні процеси в будь-якому колективі, вони завжди виникають під час взаємодії між людьми. Важливо лише те, які підходи та стратегії ви обираєте використовувати, вирішуючи їх. Є безліч різних методик, ви можете обрати ту, яка вам відгукується найбільше. Хай там як, дуже рекомендуємо познайомитися із підходом ненасильницького спілкування *Маршала Розенберга*.

Друге — алгоритми ухвалення рішень у команді. Методів також безліч, до прикладу, це може бути голосування, коли кожен висловлює свою думку і більшістю голосів обирається найкращий варіант. Або ж може відбуватися обговорення й ухвалення рішень відповідальною особою, коли вся команда спільно генерує ідеї, але фінальне слово — за тим, хто керує відповідним напрямом. Вибір підходу за вами, головне, щоб ви узгодили його з командою, дотримувались і, звичайно, змінювали за потреби.

І третє — зворотний зв'язок і обговорення. Щоб команда ефективно працювала, а ваш бізнес розвивався, важливо регулярно проводити наради й обговорювати плани, досягнення та виклики.

Пропонуємо вам універсальний список запитань для ваших регулярних командних зустрічей. Звичайно, ви можете змінити й адаптувати його під свої потреби.

Список запитань для регулярних командних зустрічей:

- Що ми зробили за тиждень? (*Які успіхи?*)
- Які були труднощі? (*Що завадило виконати завдання?*)
- Що найбільше сподобалося чи вдалося?
- Скільки ми заробили та на що витратили гроші?
- Чи є проблеми з продажами або клієнтами?
- Що нового ми зробили для просування (*соцмережі, реклама, презентації*)?
- Які наші завдання на наступний тиждень для кожного?
- Чи потрібно щось змінити чи покращити в роботі команди?
- Які ідеї або пропозиції ми маємо для розвитку бізнесу?

Очевидно, успіх будь-якого підприємства неможливий без ефективної командної роботи та взаємодії, коли кожен член команди розуміє свою роль і відповідальність. Адже тільки коли команда працює разом на результат, можна досягти дійсно вагомих успіхів. Тож закликаємо вас вкладатися в розвиток не лише ідеї, але й вашої команди!

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Ірпінський академічний ліцей НУБіП України.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: «САФЛОР».

ОПИС ПРОДУКТУ:

Виробнича діяльність підприємства пов'язана зі збором непотрібного одягу (*переважно джинсів*) та відходів швейних виробництв і подальшою їх переробкою на еко-шопери й торбини багаторазового використання (*альтернатива одноразовим целофановим пакетам і торбинкам*), що допомагає зберігати довкілля.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Команда робить шкільне підприємство живим. Як група учнів, що погодилися взяти участь у проєкті, стає командою? Відчуття причетності до чогось нового і важливого, взаємна підтримка, можливість творити і витворяти, проявляти себе — це був магніт, що стягував до нас небайдужих і ініціативних. А клеєм нашої команди завжди були чай і печивко ;-). Всі приходили й передусім готували чай, вишукували сухарики і цукерочки (або приходили зі своїми), далі — розмови, жарти-смішки...

І тільки опісля непомітно починався виробничий процес. А щоб рухати його, важливо розподілити обов'язки так, щоб учні займалися тим, що їм подобається й у чому вони сильні. Якщо кожен і кожна матимуть свою зону відповідальності, в якій їм буде цікаво розвиватись, у вас не буде керівників і підлеглих, а буде цілісна і сильна команда! Завдання кураторки при цьому — прослідкувати, щоб учасники команди знали весь виробничий процес. Це допоможе дітям більше цінувати працю одне одного, що стане ще одним об'єднавчим фактором.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

1.  18 найкращих TED'х виступів про команди та командну роботу. [Teambuilding.com](https://www.teambuilding.com).

2.  Slack – месенджер для командного спілкування з тематичними каналами. [Slack.com](https://slack.com).

Книжки:

3. Ленсіоні П. П'ять вад у роботі команди. Історії реальних викликів та перемог / пер. з англ. С. Новікова. Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 192 с.

4. Розенберг М. Ненасильницьке спілкування: мова життя / пер. з англ. О. Олійник. Харків : Фабула, 2020. 256 с.

5. Маккрістал С. та ін. Команда команд. Нові правила взаємодії в складному світі / пер. з англ. А. Жищинська. Харків : Моноліт, 2018. 416 с.

1.3. Соціальна цінність

Анна Гладка

Яка ключова відмінність соціального підприємництва від традиційного? Перше, що спадає на думку, бо міститься в самій назві, — це наявність «соціальної цінності». Втім, одразу виникає запитання: але ж усі бізнеси мають певну соціальну цінність, чи не так? Адже кожен бізнес завжди задовольняє якісь потреби споживачів, лікує їхні «болі», інакше він не приносив би прибутку. Так і є: бізнес буде успішним, тільки якщо влучно відповідає на потреби споживачів. Але ключова різниця між традиційним та соціальним бізнесом полягає в тому, що в соціальному бізнесі основною метою є створення соціальної цінності, тоді як для традиційного це генерування прибутку. Втім — і це вкрай важливо, — фокус на соціальній цінності не нівелює мети генерування прибутку. Якщо соціальний бізнес не генеруватиме прибуток, він перетвориться на соціальний проект без бізнес-складової і, скоріш за все, не матиме власних ресурсів для реалізації соціальної складової. Тобто для соціального підприємництва гроші — це скоріше ефективний інструмент, аніж ключова ціль. Простими словами, **соціальне підприємництво** — це як птах, що летить до позитивних змін. Одне його крило — це ефективна бізнес-модель, що дає змогу заробляти гроші, друге — **це створення соціальної цінності**, вирішення важливих проблем для суспільства. Тіло птаха — **це дохід**, який допомагає тримати баланс і стабільність. Якщо одне з крил слабке, птахові складно летіти, тому важливо постійно дбати про баланс бізнесу та соціальної місії.

Традиційне підприємництво	vs.	Соціальне підприємництво
Продає, щоб заробити		Продає, щоб вирішити чи пом'якшити соціальну проблему
Думає, як вигідніше		Думає, як корисніше
Успіх = прибуток		Успіх = створення соціальної цінності

Детальніше про бізнес-модель ми поговоримо пізніше. А для початку давайте розберемося в питаннях соціальної складової підприємництва в закладах освіти. Насамперед пропонуємо з'ясувати, що таке соціальна проблема і як визначити соціальну проблему, на вирішення якої варто спрямувати діяльність вашого соціального підприємства.

Соціальна проблема — це певне негативне явище у суспільстві, що впливає на життя великої кількості людей. Чи будь-яка проблема може стати тією, на вирішення якої варто направляти діяльність підприємства в закладах освіти? Щоб переконатись, що ви обрали правильну проблему, скористайтесь нашим чек-листом. Дайте відповіді на ці 9 запитань, щоб перевірити, чи актуальний і реалістичний ваш вибір.

ЧЕКЛИСТ

Перевірка соціальної проблеми

1. Реальність

- ☐ Проблема справді існує, і це можна підтвердити — дослідженням, опитуванням, фактами.

2. Глибина

- ☐ Вона зачіпає багато людей або має серйозні наслідки, не є проблемою однієї людини чи одиночним явищем.

3. Актуальність

- ☐ Це щось, що важливо вирішити саме зараз — бо проблема посилюється чи є «вікно можливостей» для її вирішення.

4. Можливість вирішення через підприємництво

- ☐ Ви можете створити товар або послугу, які реально вплинуть на ситуацію. Або ж, якщо ви обрали модель «спрямування частини прибутку на вирішення соціальної проблеми», — ви готові скерувувати певний визначений відсоток зароблених коштів на вирішення обраної соціальної проблеми.

5. Доступність рішення

- ☐ У вас є ресурси, час, знання чи люди, які можуть допомогти, або ви знаєте, як можна отримати доступ до цих ресурсів.

6. Цінність для громади

- ☐ Якщо вирішити цю проблему, стане краще не лише вам, а й іншим (*навчальний заклад, район, місто*).

7. Етичність

- ☐ Рішення не має шкодити іншим і мусить бути доброзичливим до людей і довкілля.

8. Стійкість

- ☐ При вирішенні проблеми можливі системні зміни, не йдеться про «лікування симптомів замість лікування хвороби».

9. Вимірюваність результату

- ☐ Є спосіб виміряти, чи дійсно стало краще (*цифри, відгуки, зміни у поведінці*).

Давайте спробуємо застосувати цей інструмент на конкретному прикладі. Скажімо, ваша команда визначила проблему: нагромадження шкідливого пластику через надмірне споживання води в пляшках, і можливе рішення — продавати багаторазові пляшки з логотипом школи. Перевіримо обрану проблему за допомогою чеклиста:

Пункт чеклиста	Відповідність	Коментар
Реальність		>100 пляшок щодня викидається в смітник у школі.
Глибина		Воду п'ють усі учні, здебільшого саме з пластикових пляшок.
Актуальність		Проблема напрочуд актуальна, оскільки пластик не розкладається сотні років, потрапляє на сміттєзвалища, у річки, озера та моря, завдаючи значної шкоди природі.
Можливість вирішення		Товар — пляшка. Діяльність — екоосвіта.
Доступність рішення		Школа допоможе з закупівлею перших партій, також є можливість залучити ресурси від батьків чи отримати грант.
Цінність для громади		Зменшення забруднення довкілля, формування відповідальної поведінки, економічна вигода для сімей.
Етичність		Ідея цілком відповідає етичним принципам, нікого не зачіпає.
Стійкість		Пляшки використовуються роками.
Вимірюваність результату		Можна легко порахувати кількість проданих пляшок і приблизну кількість пластикових пляшок, які не були куплені (виходячи з даних щодо середнього обсягу споживання води).

За результатами маємо 9 з 9 — можемо сміливо брати ідею в подальше опрацювання!

Як ми вже згадували, головною ознакою соціального підприємництва є наявність, на додаток до ефективної бізнес-моделі, вимірюваної соціальної цінності, тобто позитивних змін у вирішенні обраної соціальної проблеми, спричинених вашою діяльністю. Як сформулювати цю соціальну цінність? Це дуже важливе завдання на початковому етапі роботи. Адже, по-перше, це формулювання може слугувати дороговказом для вашої команди і допомагати бачити мету й розуміти, куди ви йдете і до чого прагнете. А по-друге, чітке формулювання соціальної цінності важливо мати для комунікації вашої діяльності назовні. Тож пропонуємо вам універсальну формулу для визначення соціальної цінності вашого бізнес-проекту.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ **«Соціальне підприємництво в освіті: локальний та міжнародний досвід»**

Аналіз міжнародного досвіду
Дослідіть одну з країн (США, Німеччина, Фінляндія або інша за вибором), де активно розвивається соціальне підприємництво.

Визначте:

– Які соціальні проблеми вони вирішують?

Формула соціальної цінності

Для формулювання соціальної цінності вашого проекту варто дати відповіді на три ключові запитання:

- Хто отримує користь від нашого проекту?
- Яку проблему ви допомагаєте вирішити?
- Яким чином ви впливаєте на вирішення обраної проблеми?

В результаті відповіді на ці запитання складаються в одне речення:

«Ми створюємо цінність для (кого?) ____, вирішуючи проблему (яку?) ____ шляхом (яким саме?) ____.»

Якщо взяти за приклад проект із запуску виробництва багаторазових екопляшок у школі, ця формула може звучати так: *«Ми створюємо цінність для учнів, батьків та всієї громади, вирішуючи проблему пластикового забруднення довкілля шляхом виготовлення та популяризації багаторазових пляшок для води з логотипом нашої школи».*

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Соціальна цінність»

За запропонованою формулою сформулюйте соціальну цінність для таких ідей:

-  EcoShop у школі: Учні створили магазинчик, де продаються багаторазові торбинки, пляшки й канцтовари з переробки з логотипом школи.
-  Книжкова шафа «Прочитав – передай»: У коридорі технікуму поставили шафу, де кожен може залишити чи взяти книжку. Бізнес працює за моделлю підписки.
-  Майстерня «Нові речі зі старих»: Тут ремонтують взуття, оновлюють рюкзаки, шують екосумки зі старих джинсів.
-  Кафе «Пиріжки від бабусі»: Проект, де пенсіонерки готують домашню випічку, а студенти допомагають з продажем. Частина прибутку спрямовується на оплату комунальних послуг для бабусь.

Відомий австрійсько-американський теоретик менеджменту Пітер Друкер якось сказав: «*What gets measured, gets managed*», — і це можна перекласти так: «Що можна виміряти, тим можна керувати». Тож вимірюваність соціальної цінності — це не порожні слова, а єдиний підхід, який гарантує ефективність вашого впливу на обрану соціальну проблему. Існує досить багато підходів вимірювання соціального впливу, але перед тим, як перейти до інструментів вимірювання, пропонуємо вам ознайомитися із ключовими принципами вимірювання соціального впливу, запропонованими організацією **Social Value International**. Це — глобальна мережа, яка об'єднує людей і організації, що хочуть вимірювати, покращувати соціальний вплив та управляти ним. Їхня місія — допомагати проектам, компаніям, урядам і громадам ухвалювати

рішення, які створюють більше цінності для людей і планети. Вони розробляють принципи та стандарти вимірювання соціальної цінності, навчають обраховувати соціальну, а не лише фінансову вартість, підтримують організації, які працюють на позитивні зміни — від соціальних підприємств до міжнародних фондів, а також просувають концепцію «**змін, які мають значення**» (**changes that matter**). Тож давайте познайомимося із запропонованими ними 7 принципами вимірювання соціального впливу:

1. Залучайте тих, на кого впливаєте. Не вирішуйте за інших, що їм важливо. Необхідно безпосередньо залучати тих, на кого спрямована ваша діяльність, чиї життя ви хочете покращити, і долучати їх до планування форматів і методів вирішення проблеми, оцінювання впливу, інформування про результати, тобто працювати з ними

пліч-о-пліч упродовж усього шляху. **Приклад:** Провести опитування учнів, батьків, педагогів, мешканців громади щодо причин, наслідків, можливих вирішень визначеної соціальної проблеми.

2. Розумійте зміни. Важливо змінити парадигму з підходу «ми провели захід» на підхід «ми провели захід, і що змінилося після нього?». Запитання, які можуть допомогти: Чи стало краще? Як саме? Для кого? Тимчасово чи надовго? **Приклад:** За перші ж три тижні після запуску продажів використання одноразових пляшок у школі зменшилося на 20 відсотків.

3. Оцінюйте те, що має значення. Міряти треба не все, що можете, а тільки важливе. **Приклад:** Не «ми провели урок», а «після уроку 50 % учнів сказали, що тепер не купуватимуть воду в пластикових пляшках».

4. Враховувати тільки свій внесок. Важливо бути чесними: це справді вплинули ми чи хтось інший? Іноді зміни стаються не лише завдяки вам. Важливо не «приписувати» собі чужих заслуг, але і не відмовлятися від партнерства з іншими організаціями, які працюють з тією самою проблемою! **Приклад:** Якщо батьки учнів стали використовувати багаторазові пляшки — це може бути їхнє власне екосвідоме рішення, ніяк не пов'язане з вашим проектом.

5. Не вимагайте надмірно (і не прикрашайте). Вплив має бути реальним і обґрунтованим. Якщо зміни невеликі — це теж цінно. **Приклад:** За перший місяць ваші пляшки придбали 20 учнів школи, а не всі 1200 — і це супер, це ж тільки початок!

6. Будьте прозорими. Тут ідеться про зовнішнє висвітлення інформації щодо вашого соціального впливу. Про чесність із вашими клієнтами та бенефіціарами, про звітування щодо результатів, активностей, змін, методів збору та аналізу інформації, а також про зворотний зв'язок, уміння його отримувати

і надавати. Важливо чітко комунікувати, які показники збиралися, в який спосіб, кого опитували тощо. Це допоможе іншим довіряти вам. **Приклад:** Не забувайте публікувати звіти про досягнуті результати в ваших соціальних мережах.

7. Використовуйте результати, щоб ставати кращими. Головна мета — не просто рахувати, а розвивати проект. Якщо бачите, що щось не працює — змінійте підхід. **Приклад:** Якщо мало хто приходить на ваші події, спробуйте новий формат або запитайте ще раз, що цікаво людям.

Ми розібралися з тим, що таке соціальна проблема, як обрати «ту саму» соціальну проблему, як сформулювати соціальну цінність вашого бізнес-проекту та на які принципи варто спиратися для вимірювання соціального впливу. Також слід визначитися, які інструменти ви можете використовувати для вимірювання створеної вами соціальної цінності. Є різні підходи і системи, але якщо їх усі звести до загального знаменника, можна виділити кількісні та якісні методи вимірювання.

Кількісні методи базуються на числових даних, які можна легко підрахувати:

- **показники охоплення.** Наприклад, кількість осіб, яким допомогли, кількість відвідувачів заходів, кількість реалізованих проектів або послуг;
- **порівняльні дані «до» і «після».** Можна вимірювати, як змінюється ситуація після впровадження проекту. Наприклад, наскільки зменшився рівень забруднення, або як змінилися результати опитувань учасників до та після участі в проекті;
- **фінансові показники.** В деяких проектах оцінюють не лише прибутковість, але й те, як фінансові ресурси перерозподіляються для вирішення соціальних проблем.

Для цього використовується підхід під назвою *Social Return on Investment (SROI)*, що визначає співвідношення інвестицій до соціального ефекту.

Якісні методи дозволяють зафіксувати нематеріальні зміни, які важко виміряти числами:

- **опитування та інтерв'ю.** Збір відгуків учасників, співробітників, громадян щодо того, як проект змінив їхнє життя чи сприйняття ситуації;
- **історії успіху та кейс-стаді.** Розповіді про окремі приклади, коли завдяки проекту життя конкретних людей або спільнот кардинально покращилося;

- **спостереження.** Використання систематичних спостережень за поведінкою людей або змінами в середовищі.

Який із підходів краще обрати? Насправді найвдаліше рішення — застосовувати і кількісні, і якісні методи для комплексної оцінки. Збір «твердих» (кількісних) даних разом із «м'якими» (якісними) дає повнішу картину соціального впливу. Наприклад, проект може підрахувати кількість учасників заходу (кількісно) та провести опитування для визначення, як учасники оцінюють свій досвід та як він вплинув на їхню мотивацію чи знання (якісно).

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Індикатори соціальної цінності»

Для вже відомих вам ідей соціальних підприємств у закладах освіти запропонуйте індикатори, які можна обрати для вимірювання соціального впливу (кількісні та якісні):

 EcoShop у школі

 Книжкова шафа «Прочитав – передай»

 Майстерня «Нові речі зі старих»

 Кафе «Пиріжки від бабусі»

Підведемо підсумки

Починаючи свій шлях у соціальному підприємництві, ще на етапі визначення соціальної проблеми багато команд можуть припуститися помилок, що заважають досягти успіху. Ми не хочемо, щоб ви повторювали чужі помилки, тому розглянемо три найпоширеніші з них і поради, як діяти правильно.

Помилка 1: Обирати проблему, яка

насправді вам нецікава чи байдужа.

Часто команди беруться за проблему, яка здається «правильною» чи актуальною для інших, але яка не викликає в них особистого зацікавлення чи натхнення. Якщо вас не турбує обрана проблема, ваша мотивація може швидко згаснути, а проект не досягне бажаного результату.

Як уникнути: Обирайте соціальну проблему, яка вам справді близька й цікава. Переконайтесь, що обрана про-

блема важлива не лише вам, а й вашій команді. Це гарантує високу мотивацію протягом усього проекту. Перевірте обрану проблему за запропонованим чеклистом, щоб бути впевненими, що проблема актуальна, реалістична та варта вашої уваги.

Помилка 2: Намагатися вирішити проблему самостійно, без залучення громади.

Інколи початківці вважають, що можуть повністю впоратися з проблемою самотужки. Вони нехтують думкою громади, вважаючи, що самі знають, як краще. Але соціальне підприємництво — це завжди про співпрацю та залучення інших людей. Без взаємодії з громадою ваші рішення можуть виявитися неактуальними чи неефективними.

Як уникнути: Залучайте до обговорень і ухвалення рішень представників вашої цільової аудиторії: учнів, батьків, вчителів та інших мешканців громади. Проводьте регулярні опитування, збори чи інтерв'ю, щоб зрозуміти, чи справді ваш товар або послуга задовільняє реальні потреби людей.

Помилка 3: Забувати вимірювати результати своєї роботи.

Буває так, що команди роблять багато корисних речей, але не вимірюють ефективність своїх дій. Але без вимірювання результатів неможливо зрозуміти, чи досягли ви своїх цілей, чи дійсно відбулася позитивна зміна і чи потрібно щось змінити у вашому підході.

Як уникнути: На самому початку проекту визначте чіткі показники, за якими оцінюватимете свій соціальний вплив (*наприклад, скільки пластикових пляшок перестали використовувати в школі, як змінилися звички учнів тощо*). Регулярно вимірюйте ці показники й аналізуйте їх. Пам'ятайте про принцип «*Що можна виміряти, тим можна керувати*». Також не забувайте робити «соціальний звіт» і публікувати його у своїх соціальних мережах.

Як бачите, соціальний вплив та соціальна цінність — це не тільки про «добрі справи». Це відповідальність за зміни, які ви створюєте. Якщо ви навчитеся правильно визначати соціальну проблему, залучати партнерів і стейкхолдерів, вимірювати свій вплив та прозоро звітувати, то зможете створювати реальні зміни, які надихатимуть не тільки вашу команду, а й усю громаду довкола.

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Славутицький заклад загальної середньої освіти I–III ступенів №1 Славутицької міської ради Вишгородського району Київської області.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:
Zero Waste School.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Підприємство має кілька напрямів:

- вирощує органічним способом саджанці квітів (10 видів); саджанці розсади овочів: перцю солодкого і помідорів, зелень листову (активна фаза – останній місяць зими та весна і перший місяць літа);
- розпочало процес виготовлення біогумусу з органічних відходів (залишки продуктів харчування, рослини, подрібнені гілки дерев), паперу у вермікомпостерах з використанням каліфорнійських черв'яків (упродовж року);
- вирощує мікрозелень (осінньо-зимовий період).

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Назва соціального шкільного підприємства *Славутицького ЗЗСО №1* свідчить про його екологічну спрямованість.

У процесі розробки концепції діяльності підприємства Zero Waste School ми проаналізували проблеми і потреби міста, поспілкувалися з мешканцями та представниками місцевого самоврядування й зрозуміли, що шкільне підприємство може стати своєрідним екологічним майданчиком.

Соціальна цінність підприємства в тому, що наша діяльність передбачає формування екосвідомості, екологічної поведінки та звичок і в учнівства, і у містян, і у батьків та педагогів.

Сучасні міські діти часто віддалені від природного середовища. Тож у процесі роботи вони отримують реальний практичний досвід щодо процесів вирощування рослин. В учнів формується розуміння, як відбувається цей процес, навичка догляду за рослинами та усвідомлення важливості піклування про довкілля.

Для виробництва біогумусу ми поки що використовуємо невелику кількість заморожених відходів зі шкільної їдальні та рослинну сировину з території закладу. Це дає змогу частково вирішувати проблему органічних відходів і зменшувати кількість сміття. А готовий біогумус задовольнятиме потреби містян в органічних добривах.

Таким чином відбувається розвиток підприємницьких навичок, вміння комунікувати й рекламувати, а також створюється простір турботи про довкілля.

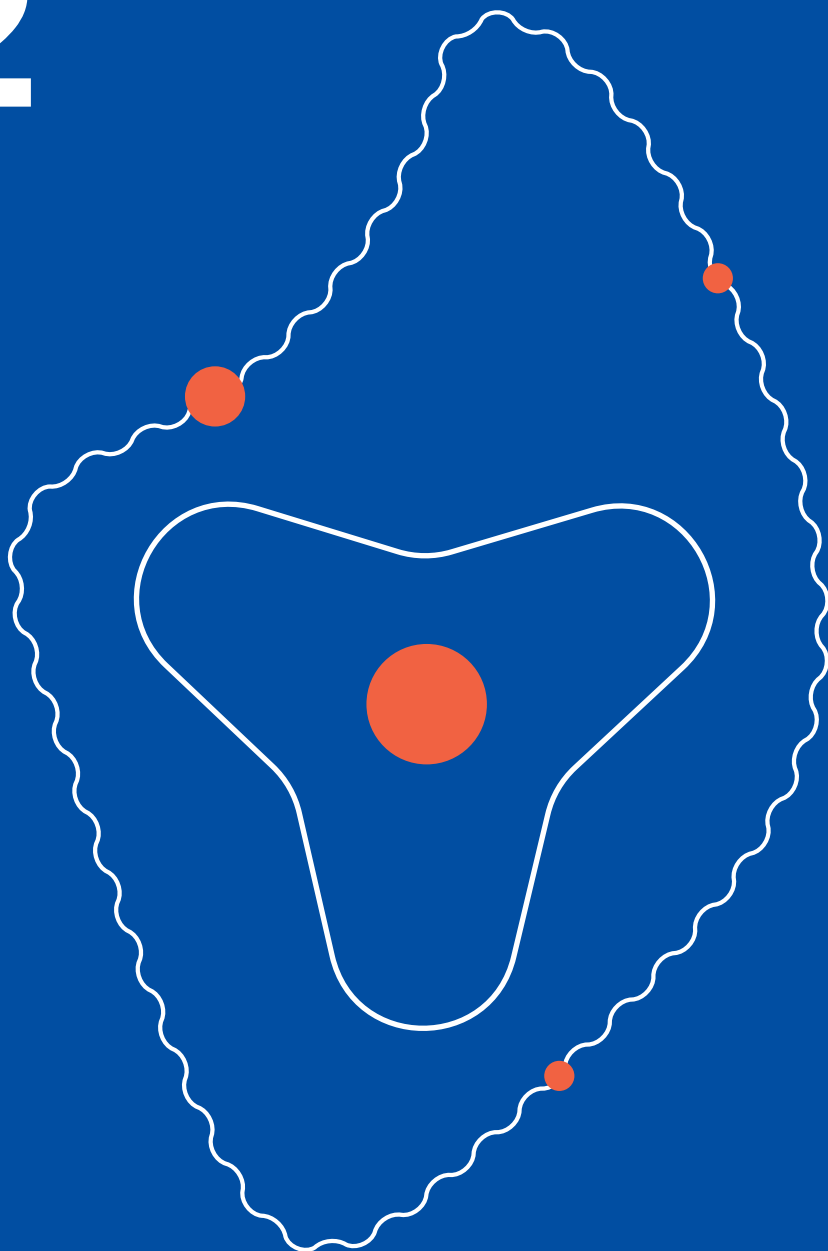
Наша діяльність сприяла активізації в навчальному закладі ініціатив із сортування іншого сміття (папір, металеві баночки, пластикові кришечки тощо).

Наша продукція користується попитом серед жителів міста, а проект дуже популярний серед міської громади. В розвитку соціального шкільного підприємства на базі школи зацікавлені і батьки, і міська влада, і славутичани. Це є індикатором того, що є перспективи для розвитку.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

1.  Social value international.
(Глобальна мережа, що розробляє стандарти вимірювання соціального впливу)
2.  Максимізуйте свій вплив.
Дороговказ для соціальних підприємців : навч. посіб. / Я. Апс та ін. Київ, 2017. 142 с.
3.  Саймон Сінек. Про важливість «чому» у будь-якій справі, зокрема в соціальному підприємстві. Youtube-канал PROMOVA.

2



Узгодження діяльності

2.1. Домовленості між закладом освіти, учнями чи студентами та батьками

Анна Чуба

Дуже важливим фактором для ефективного запуску й функціонування соціального підприємництва в закладах освіти є узгоджена співпраця між трьома ключовими сторонами:

- закладом освіти;
- учнями або студентами;
- їхніми батьками.

Це пов'язано як із законодавчими обмеженнями щодо підприємницької діяльності неповнолітніх, так і з необхідністю забезпечення відповідних умов для реалізації підприємництва у межах освітнього процесу.

У цьому розділі йтиметься про підходи до побудови домовленостей між ключовими сторонами соціального підприємництва в закладах освіти (*закладом освіти, молоддю та батьками*). А також про первинні документи, які потрібно створити та підписати, щоб зафіксувати наміри сторін займатись соціальним підприємництвом.

Раніше три основні категорії учасників освітнього процесу (*заклад освіти, молоді люди, батьки*) були відокремлені одне від одного. Однак сьогодні система освіти постійно трансформується, і школа більше не є єдиним джерелом знань. Домашнє навчання, дистанційні та онлайн-курси, альтернативні освітні методики відкривають учням і батькам ширші можливості для отримання якісної освіти.

Зміни в суспільстві зумовили новий підхід до освітніх процесів. Зокрема, реформа освіти в Україні, закріплена в оновлених освітніх стандартах та концепції *Нової української школи*, базується на педагогіці партнерства. Це означає, що школа, учні та батьки не лише разом працюють над досягненням

освітніх цілей, а й беруть активну участь у формуванні освітнього середовища. Усі три сторони є рівноправними партнерами, що несуть відповідальність за якість навчання та розвиток учнів.

Чому саме розвиток підприємницької освіти серед молоді?

Сучасний світ вимагає від молоді не лише знань, а й практичних навичок, зокрема підприємницького мислення. Перехід країни до ринкової економіки та розвиток цифрових технологій сприяли зростанню зацікавленості сферою підприємництва серед молоді. У відповідь на цей запит освітні заклади впроваджують різноманітні програми, такі як школи підприємництва, бізнес-класи, ділові ігри, стартап-інкубатори та навчальні акселератори.

Проте соціальне підприємництво пропонує не просто ознайомлення з основами бізнесу, а створення реального підприємства. Це дає змогу молоді отримати практичний досвід ведення бізнесу, розвинути управлінські навички, навчитися працювати в команді та брати відповідальність за ухвалені рішення. Таким чином, соціальне підприємництво в закладах освіти стає не лише освітнім проектом, а й ефективною моделлю підготовки молоді до дорослого життя й економічної самостійності.

Узгодження чітких домовленостей на початковому етапі створення соціального підприємства в закладах освіти допоможе уникнути в майбутньому проблем і непорозумінь як у команді, так і з партнерами.

Основні принципи домовленостей:

1. Партнерство та рівноправність

Кожна зі сторін відіграє важливу роль у створенні й розвитку соціального підприємництва в закладах освіти. Взаємодія між ними має будуватися на засадах рівноправності, довіри та спільної відповідальності за результати.

2. Чітке розмежування ролей і відповідальності

Кожна сторона повинна розуміти свої зобов'язання й очікування інших учасників процесу. Це зменшить непорозуміння та сприятиме стабільному розвитку підприємництва.

3. Формалізація угод і зобов'язань

Для ефективної реалізації соціального підприємництва в закладах освіти необхідно підписати документи, які описуватимуть наміри сторін, їхню відповідальність та алгоритм взаємодії.

Функції та обов'язки сторін

Перед створенням соціального підприємництва в закладах освіти важливо офіційно закріпити домовленості між усіма учасниками процесу. Хоча ці документи можуть не мати юридичної сили, вони є критично необхідними для формалізації намірів, визначення відповідальності та узгодження ролей усіх сторін.

1. Заклад освіти

Заклад освіти є основою для створення, підтримки та розвитку соціального підприємництва в закладі освіти. Його ключовими завданнями є:

- призначення куратора та наставників — осіб, які сприятимуть розвитку проекту та консультуватимуть учнів;
- створення чи залучення наявної юридичної структури — пошук легального механізму для реєстрації бізнесу та ведення бухгалтерського обліку;
- надання приміщення — забезпечення фізичного простору для роботи.
- інтеграція соціального підприємництва в закладах освіти у навчальний процес — органічне включення підприємництва до освітньої програми;
- інформаційна підтримка — популяризація соціального підприємництва в закладах освіти у громаді та освітньому середовищі.

2. Батьки

Батьки відіграють не менш важливу роль у підтримці молоді та сприяють розвитку їхньої підприємницької ініціативи. Їхні завдання:

- надання дозволу на участь у соціальному підприємстві в закладі освіти — офіційне погодження участі молоді у діяльності підприємства;
- юридична підтримка — допомога з реєстрацією та веденням документації, якщо це необхідно;
- консультації та наставництво — підтримка, зокрема якщо батьки мають досвід у відповідному бізнесі;
- забезпечення балансу між навчанням і підприємництвом — контроль за тим, щоб участь у соціальному підприємстві не шкодила основному нав-

чанню дитини;

- участь у заходах соціального підприємства — допомога в організації й проведенні ярмарків, майстер-класів та інших заходів, що сприяють розвитку підприємництва, за потреби.

3. Молодь

Молодь є основними виконавцями та ініціаторами соціального підприємства в закладах освіти. Якщо у навчальному закладі немає зацікавленої молоді — підприємство ніколи не буде сталим. Учні або студенти:

- розробляють бізнес-ідеї та беруть активну участь у їх реалізації;
- здобувають навички підприємництва, комунікації, фінансового планування тощо;
- взаємодіють із наставниками, адміністрацією школи та батьками для розвитку своїх ініціатив;
- провадять регулярну діяльність;
- передають практичний досвід наступним поколінням;
- дотримуються етичних норм і погоджених правил ведення бізнесу.

Основні учасники процесу

Створення соціального підприємства в закладах освіти передбачає участь трьох ключових сторін: представників закладу освіти, учнів та їхніх батьків. У деяких випадках до процесу також долучаються додаткові партнери, наприклад громадські організації чи бізнеси. Форма існування соціального підприємства в закладах освіти визначає, які документи необхідно підготувати.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Права й обов'язки»

Розподіліть обов'язки та права між усіма сторонами процесу
Це допоможе вашому підприємству швидше запуститися, уникнути загроз
і стати сталим після створення.

	Ім'я відпо-відального	Номер телефону	Обов'язки	Права	Коментарі
Команда учнів чи студентів					
Школа					
Батьки					
Інші партнери					

Кейс

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Ліцей «Львівський»
Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

GreenLab.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Вирощування мікрозелені.
У нашому асортименті — понад 20 видів мікрогріну. Забезпечуємо корисним і свіжим екопродуктом шкільну родину, жителів громади та популяризуємо здорове харчування.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



У процесі створення та функціонування соціального шкільного підприємства *GreenLab* важливою складовою успіху стали чітко сформульовані та узгоджені домовленості між усіма учасниками освітнього процесу: *адміністрацією, вчителями, батьками та учнями*. Керівництво ліцею «Львівський» надало приміщення площею 17 м². Перед навчальним роком адміністрація закладу власними силами провела ремонт приміщення, оновила електричні мережі. А в рамках участі в проекті «Зміцнення місцевої економіки та доброго врядування» з початком 2022 навчального року *GreenLab* став мультизмістовним місцем. Одна з переваг існування такого коворкінгу саме в закладі освіти — те, що, перебуваючи в сучасному освітньому просторі, учні мають змогу здобувати комплексні знання та практичний досвід «в одному місці».

Учні не лише беруть участь у вирощуванні мікрозелені, а й активно вчать розробляти бізнес-план, маркетинг, втілювати ризик-менеджмент та реалізацію свого продукту. Це дає можливість формувати такі компетентності, як підприємництво й ініціативність. «*GreenLab — місце, звідки не хочеться йти навіть додому!*» — часто кажуть учні, які працюють у бізнесі.

Роль батьків є не менш важливою у функціонуванні шкільного підприємництва. Адже саме вони вирішують, чи відвідувати їхнім дітям простір з підприємництва, і розуміють, що це можливість проводити менше часу з гаджетами. Для учнів це шанс здобути знання з основ підприємництва, розвинути такі особистісні якості, як наполегливість, організованість та відповідальність. Батьки, які мають досвід у сфері сільського господарства чи підприємництва, долучаються до проведення мінілекцій та майстер-класів.

Отже, лише завдяки співпраці всіх учасників шкільного підприємництва можна:

- створити атмосферу довіри та партнерства між школою, учнями та батьками;
- підвищити рівень практичної залученості учнів до навчального процесу;
- сформувати у школярів розуміння соціального підприємництва;
- налагодити стабільну модель взаємодії, яку можна масштабувати в інші школи.

Хоча б один коворкінг повинен бути у кожній школі та стати домом для об'єднаних спільними інтересами та роботою учнів, жителів громади, вчителів. Це незабутній досвід, якого не купиш ні за які кошти.

2.2. Складання та підписання перших документів

Артем Корнецький

У сучасному бізнесі більшість первинних документів складаються на серветці у кафе, а перші домовленості мають усний характер. Проте домовленості між учасниками майбутнього бізнесу та перші документи є вкрай важливими і необхідними для фіксації намірів сторін.

Як зазначалося, у процес створення соціального підприємства в закладі освіти зазвичай залучені три сторони: представники закладу освіти, учні чи студенти та їхні батьки. Відповідно, і перші документи також варто підписувати між цими трьома сторонами. У деяких випадках також залучаються додаткові партнери.

Юридично соціальне підприємство в закладі освіти має три варіанти існування:

1. У вигляді проекту та без окремого юридичного статусу. Це найпростіший шлях, де, крім безпосередньо закладу освіти, не існує інших юридичних осіб. Це означає, що й уся відповідальність за процес діяльності належить йому. Заклад освіти муситиме забезпечити бізнес усіма необхідними ресурсами і методиками. Єдиною великою проблемою існування у такій формі є те, що отримувати легальний дохід від діяльності буде практично неможливо. Тобто все це матиме форму виключно навчальної діяльності без повного підприємницького циклу (*фактичних продажів, отримання доходу*). Цей варіант ми пропонуємо за-

стосовувати, якщо два наступні є повністю неприйнятними.

2. У партнерстві з уже наявною юридичною особою (*громадською організацією, спілкою, фондом тощо*). Цей шлях дозволить мати повний підприємницький цикл і продавати товари чи послуги через посередника — юридичну особу, яка погодилась співпрацювати задля функціонування соціального підприємництва. Такий підхід дозволить закладу освіти, учням або студентам та батькам не перейматися реєстрацією, а також звільнитися від ведення бухгалтерії, складання податкових звітів і подібної роботи. Складністю такого підходу є пошук партнера, який погодиться взяти на себе частину роботи та юридичні зобов'язання. Умови такого партнерства можуть бути різними та є наслідками тих умов, у яких існує партнерська організація.

3. Створення власної юридичної особи. Це найскладніший шлях, оскільки потребує додаткової бюрократичної роботи. Головною особливістю є те, що хтось із повнолітніх має взяти на себе відповідальність та стати засновником юридичної особи. Це може бути хтось із представників адміністра-

ції закладу освіти, вчителів або батьків. Після реєстрації юридичну особу треба супроводжувати, що також створює додаткове навантаження. Попри стимульні фактори, цей шлях є найбільш виправданим і надає максимальну свободу — бізнес зможе бути незалежним (див. розділ «Реєстрація та оподаткування»).

Від того, який із юридичних варіантів існування обрано, залежатиме набір перших документів, які потрібно скласти й підписати. Окрім реєстраційних документів юридичної особи, їх не потрібно нікуди подавати, проте вони є важливими, щоб зафіксувати наміри сторін. Ось їх перелік та опис:

- **угода із закладом освіти** — первинний і головний документ, який підписується представниками бізнесу та представниками закладу освіти (*адміністрацією*). Такий документ складається у довільній формі, але повинен мати такі складові: назва та список залучених учнів або студентів; дані про керівника бізнесу та куратора; опис запланованої діяльності з зазначенням конкретних заходів і часових рамок; обрана юридична форма; зобов'язання учнів і закладу освіти; опис ресурсів, які надає школа; цілі та завдання підприємства; додаткові пункти за потреби;
- **згода батьків** — обов'язковий документ, який мають підписати батьки всіх залучених до діяль-

ності учнів або студентів. У цьому документі має міститися посилення на угоду з закладом освіти та надаватися письмова згода на участь у процесі неповнолітніх;

- **меморандум про партнерство** — укладається у разі виникнення партнерських відносин між закладом освіти та іншими організаціями. Меморандум є інформаційно-довідковим документом, який описує погляди сторін на певне питання. Такий документ потрібно підписати між закладом освіти та юридичною особою, залученою до процесу діяльності соціального підприємства;

- **реєстраційні документи юридичної особи** — у разі створення нової юридичної особи підхід до складання установчих документів має бути серйознішим і відповідати українському законодавству. Ці документи потрібно подавати державному реєстратору та до податкової. Докладний опис цього процесу надається у розділі посібника «Реєстрація та оподаткування».

Отже, складання та підписання перших документів — це обов'язковий процес, яким не можна нехтувати. Він може бути простішим або складнішим залежно від юридичної основи для бізнесу.

Шаблони зазначених документів надаються у Додатках до посібника.

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Українська класична гімназія Лубенської міської ради Лубенського району Полтавської області.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

School Print.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Основними напрямками діяльності СШП «School Print» є поліграфічні послуги та виготовлення сувенірної продукції:

- друк, ламінування, фотодрук, брошурування, верстка;
- розробка брендованої поліграфії: щоденники й робочі зошити для учнів нашої гімназії, блокноти, календарі, візитки, каталоги, листівки, флаєри та інше;
- створення святкової сувенірної продукції (обереги, інтер'єрні ляльки);
- виробництво подарункової продукції (бантики, шпильки для волосся, бутоньєрки, значки, медалі зі стрічок, фоамірану та інших матеріалів).

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Ідея створити громадську організацію народилася не одразу — вона стала логічним результатом нашої практичної роботи, аналізу потреб та амбіцій команди. З моменту свого заснування СШП «School Print» став дечим більшим, ніж просто шкільною ініціативою. Ми не тільки реалізовували креативні ідеї, а й формували спільноту — активну, відповідальну та готову до змін.

Протягом двох років діяльності стало зрозуміло, що:

1. Ми вийшли за межі гімназії. Участь у локальних проектах, партнерство з благодійною організацією, волонтерська діяльність — усе це потребувало певної правової бази та визнання поза межами навчального закладу.
2. Ми потребували юридичного інструменту. Ми не могли офіційно укладати угоди, відкривати рахунок, подаватися на гранти чи конкурси без юридичного статусу. Це обмежувало наш потенціал і знижувало ефективність наших дій.
3. Ми хотіли створити освітню модель самоврядування. Реєстрація ГО дозволила нам не лише вирішити формальні питання, а й створити реальний простір, де діти можуть бути ініціаторами, співзасновниками, менеджерами — з усіма обов'язками, правами та відповідальністю, як у справжній організації.
4. Це був виклик і навчання водночас. Оформлення документів стало практикою громадянської освіти, підприємливості, правової грамотності. Це був шанс для учнів побачити, як працюють механізми демократії та громадянського суспільства зсередини — не з підручника, а на власному досвіді.
5. Важливою стала підтримка партнерів. Наші партнери — зокрема гімназія та БО «Благодар життя» — підтримали ідею формалізації проекту й допомогли нам розібратися в юридичних аспектах. Це теж підштовхнуло до дії.

За перші роки роботи СШП «School Print» ми переконалися, що спільні дії учнів, педагогів і партнерів приносять реальні результати — як у навчальному процесі, так і в розвитку громади. Однак ми зіткнулися з тим, що неформальний статус обмежував наші можливості в залученні ресурсів, участі в грантових програмах та укла-

данні офіційних угод з партнерами.

Тож ми вирішили — пора виходити на новий рівень. І не просто формалізувати проект, а зробити це разом із учнями, на практиці занурюючи їх у всі етапи створення громадської організації. Саме тому процес підготовки документів перетворився на освітній кейс: від ознайомлення зі структурами ГО до складання Статуту.

У підготовці до установчих зборів ми розбиралися, чим є громадська організація, які функції мають її керівні органи, якими є вимоги до реєстрації та звітності. Учні взяли участь у створенні інформаційного дос'є про майбутню ГО, допомагали укладати місію та бачення організації, вивчали приклади інших молодіжних ініціатив.

Складнощі, звісно, були. Найперше — юридичні нюанси. Частина документів довелося доопрацьовувати кілька разів: уточнювати формулювання, звіряти з чинним законодавством, консультуватися з фахівцями. Ще один виклик — логістичний: потрібно було скоординувати підписання паперів, роботу з ЦНАПом, отримання кодів, витягів тощо. Та завдяки командній роботі, розподілу обов'язків і підтримці наставників усі труднощі вдалося подолати.

17 січня 2025 року на установчих зборах ми офіційно затвердили Статут, обрали керівні органи, склали протокол — і передали пакет документів до Центру надання адміністративних послуг. 19 березня 2025 року ми отримали свідоцтво про державну реєстрацію громадської організації «СШП “СкулПрінт”».

Що дає нам офіційний статус?

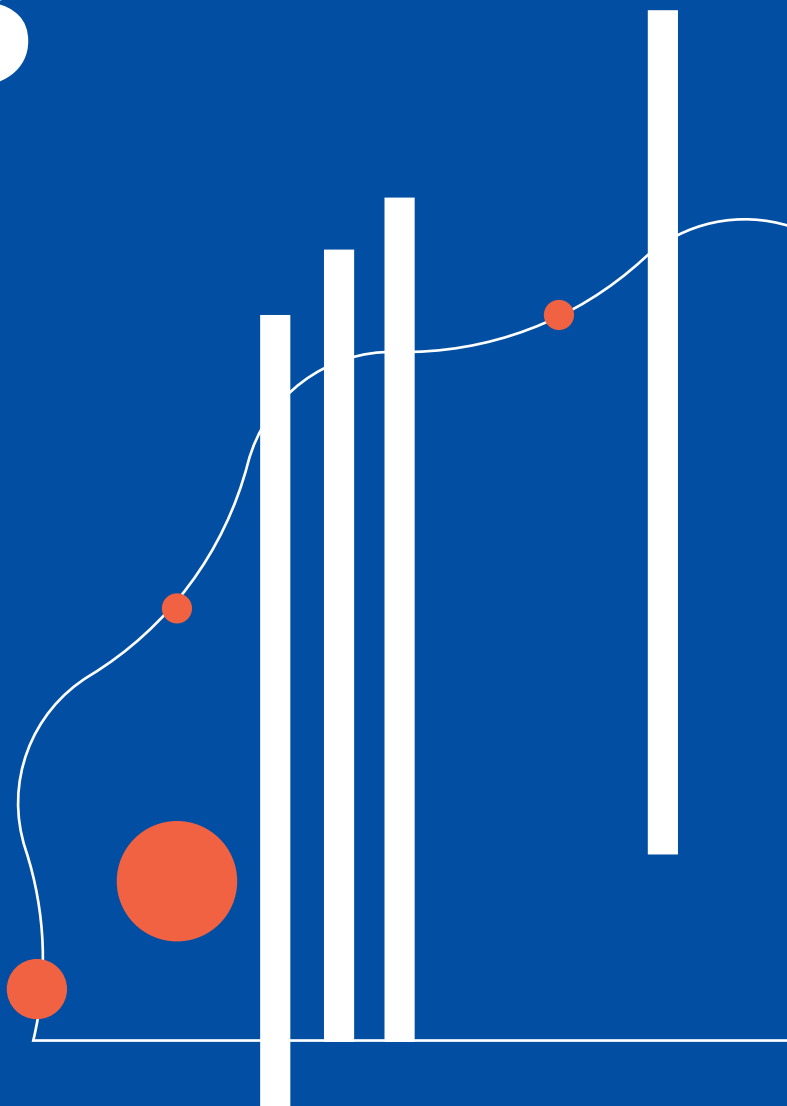
- можливість брати участь у всеукраїнських та міжнародних конкурсах, грантах, освітніх програмах;
- право укладати партнерські угоди з іншими установами (зокрема закладами освіти, бізнесом, фондами);
- створення унікального простору для реального самоврядування й підприємництва школярів;
- юридичне визнання нашої діяльності — і більшу довіру з боку громади.

2 травня 2025 року ми підписали Меморандум про співпрацю як офіційна ГО — з Українською класичною гімназією Лубенської міської ради.

Таким чином, реєстрація ГО стала не лише новим етапом розвитку «School Print», а й важливим прикладом того, як учнівська ініціатива може перейти від ідеї до реального, дієвого громадського інструменту.

Завдяки діяльності СШП учні гімназії мають змогу навчатися підприємництву на практиці. Вони беруть участь в усіх етапах роботи нашого СШП — від розробки бізнес-ідеї до реалізації продукції, — а також у різноманітних заходах (*благодійні ярмарки, виставки-продажі під час загальношкільних свят*).

3



Бізнес- планування

3.1. Візія та соціальна місія

Артем Корнецький та Сергій Вожжов

Ви колись думали про своє майбутнє? Скоріше за все, так. Можливо, мріяли десь побувати, чогось досягти, щось придбати чи з кимось познайомитися? Уявляли життя своєї мрії через 10 чи 20 років, коли всі проміжні цілі досягнуті та вже ні про що турбуватися? У бізнесі це називається візія — мрія чи образ майбутнього, до якого прагне організація чи компанія. Візія відображає амбіції й стратегічні цілі, створює напрямки руху та розвитку. Візія — це те, що важливіше за прибуток, хоча прибуток — один із найвагоміших показників у бізнесі. Фактично візія — це та найкраща, ідеальна мета, якої складно досягти, бо нічого ідеального не існує. Але сам шлях до цієї мети вже мотивує.

Місія — основна мета організації

Це вище призначення вашої компанії, те, що вона хоче дати світові. Місія — одне з основних понять стратегічного менеджменту, сенс існування компанії з позиції задоволення потреб клієнтів, реалізації конкурентних переваг, мотивації співробітників. Місія — це про те, що організація робить і чому, а візія — про бажане майбутнє. Зазвичай місія компанії — це 1–2 ключові речення, які відображають суть бізнесу. І, поки в компанії відбуваються важливі зміни, місія залишається незмінною.

З цими на позір складними речами ми і розберемось зараз, бо вони важливі та мають прикладне значення. Будь-яке підприємництво, і в закладі освіти також, проходить складні етапи розвитку. Виникатимуть проблеми: не вистачатиме ресурсів; заробіток

відрізнятиметься від запланованого, і не завжди в більший бік; можуть виникнути конфлікти в команді чи ще якісь неприємності. На жаль, винятків не буває — якісь проблеми обов'язково з'являться. Змінюються ринкова ситуація та ціни, оголошують карантини або відключення електроенергії, оновлюється склад команди чи обладнання потребує ремонту — це постійний процес, у якому немає нічого стабільного. Тому важливо мати орієнтир, щоб не загубитися серед щоденних змін. Це як маяк для моряків, і цим маяком у бізнесі є саме візія та місія. А в соціальному бізнесі — соціальна місія, тобто відповідь на запитання, що корисного ми робимо для суспільства, оточення, інших людей.

Особливістю проектів соціального підприємництва в закладі освіти є те,

що зароблені гроші можуть бути вкладені в подальший розвиток проекту чи витрачені на якесь соціальне завдання (*мета якого полягає в допомозі чи підтримці, а не в особистій вигоді*). В такому проекті ще важливішими стають місія та візія як орієнтири та мотиватори команди й кожного, хто долучений до бізнес-процесів. Визначення командою візії та соціальної місії заздалегідь наповнюють подальші дії сенсом, а не перетворюють проект на роботу заради роботи, бо «щось треба робити» чи «так сказав вчитель».

Для зовнішнього оточення (*благодійників, партнерів, клієнтів*) візія та місія часто стають вагомими факторами ухвалення рішень щодо підтримки вашого проекту, надання йому фінансування, особливих умов партнерства, приводом робити замовлення саме у вас. Адже людям подобається долучатися до чогось вагомого, що має пози-

тивний вплив на суспільство чи принаймні планує такий вплив. Тим паче коли проект ініціювали підлітки, але роблять його по-дорослому та сформували свою візію й соціальну місію, як це роблять великі компанії, лідери ринку в своїх бізнес-нішах.

Візія — це уявлення майбутнього для вашого бізнесу і для тих, хто з ним взаємодіє.

Візія має показати бажані довгострокові зміни, які спричинить робота вашого підприємства. Багато успішних організацій почались саме з візії її засновників або з мрій про прекрасне майбутнє. Візія є певним дороговказом, який визначає стратегію організації та допомагає планувати її діяльність на роки вперед. Візія мотивує команду рухатись далі, а також може слугувати інструментом залучення нових людей до команди, якщо вона їх надихає.

Приклади візій відомих українських і міжнародних компаній та організацій:

Компанія	Візія
Нова пошта 	Нова пошта є незмінним лідером ринку експрес-доставки в Україні. Щороку ми доставляємо мільйони відправлень, розширюємо мережу відділень, збільшуємо кількість послуг та вдосконалюємо їх якість. Ми переконані, що показниками лідерства є не лише позиції на ринку та рекорди. Лідер — це той, хто відповідальний за свій вплив, готовий задавати тренди й вести за собою.
Rozetka 	Ми хочемо, щоб у наших клієнтів узагалі ніколи не виникало запитання «де знайти щось потрібне». Тому сьогодні ми — не тільки найбільший онлайн-ритейлер, а ще й майданчик для продавців. Хтось почне з нами свій перший бізнес (<i>або розширить наявний</i>), а хтось привезе в Україну продукти, яких поки що немає. Це вигідно всім: і покупцям, і продавцям, і навіть нам, — адже так ми допоможемо більшій кількості людей стати трохи щасливішими.

Компанія	Візія
Kiva 	Ми бачимо світ, де всі люди, навіть у віддалених місцях, можуть створювати можливості для себе та інших.
Feeding America 	Америка, в якій немає голоду.
Teach for America 	Одного дня всі діти нашої нації матимуть можливість отримати чудову освіту.

Із наведених прикладів візій відомих соціальних підприємств і неприбуткових організацій видно, що кожна з них ставить перед собою дуже вагому мету. До такої мети хочеться долучитись, і вона дійсно мотивує клієнтів (або інших стейкхолдерів) та команду.

Виходячи з прикладів і визначення, вдала візія повинна:

- орієнтувати на майбутнє: не варто писати про те, чим організація займається зараз, краще написати, куди вона прямує;
- надихати і мотивувати: загальна мета має бути такою, щоб за організацією пішли люди;
- бути стислою: краще залишити тільки головне та спробувати сформулювати візію одним реченням;
- відображати стратегію: діяльність організації має формуватись на основі візії;
- легко сприйматись: максимально прості слова у візії дозволять її зрозуміти найширшому колу людей.

Формулювання візії — це процес, який зазвичай відбувається силами засновників організації чи ключових

співробітників. Візія має бути спільною для головних учасників бізнесу, тому доцільно, щоб робота над її затвердженням була колективною.

Мабуть, у голлівудських фільмах ви не раз бачили американських скаутів, які проводять свої традиційні акції з продажу печива, ходячи від домівки до домівки. Скаути печуть це печиво власноруч і продають досить дорого. В умовах звичайної ринкової пропозиції шансів на продаж такого печива немає — за ці гроші можна купити в декілька разів більше солодощів у супермаркеті. Але скаутам вдається зробити продаж майже в кожній домівці, бо в такий спосіб американці підтримують скаутський рух. Це не просто купівля печива, а саме жест заохочення з боку сусідів чи незнайомих людей. Саме соціальна місія скаутського руху допомагає скаутам збирати гроші шляхом продажу печива.

Візію й місію бізнесу часто плутають, але це різні речі. Місія визначає що для нас важливо, а візія — чого ми досягнемо завдяки реалізації місії. Формулювання остаточного варіанту

місії може займати декілька місяців, адже це суттєва й складна робота. Але почати її доречно разом із розробкою свого проекту СП в закладі освіти.

Є ще одне гарне формулювання, яке дає змогу краще розставити крапки над «і» в цих складних питаннях. Місія — це те, що ми даємо світові, а мета — те, що хочемо від світу отримати. Спро- щено, мета бізнесу — заробити гроші. Мета соціального бізнесу — заробити їх для реалізації соціального проекту. Але гроші люди дають в обмін на щось. І це щось — не лише ваші товари та послуги, а ще і місія, яку ви доносите

до інших людей. І коли їм відгукується ваша місія, вони готові активніше під- тримати вас своїми грошима.

Інакше кажучи:

Місія — це чіткий і правдивий опис того, що і як саме робить ваш бізнес.

Вочевидь, що більший масштаб організації та географія діяльності, то масштабніший вплив може здійснити ця організація. «Нова пошта» змі- нює весь ринок логістичних послуг в Україні та фактично запровадила новий стандарт якості цих послуг за ча- сом та зручністю. «Rozetka» стала тим торговельним майданчиком, де можна

Приклади місій відомих українських і міжнародних компаній та організацій:

Компанія	Місія
Apple 	Надання найкращого клієнтського досвіду за до- помогою інноваційного обладнання, програмного забезпечення та послуг.
Urban Space 100 	Простір для натхнення, спілкування, пошуку од- нодумців. Місце, де створюють і втілюють ідеї, які змінюють Івано-Франківськ на краще.
Музей в темряві «Третя після опівночі» 	Наша місія – зруйнувати стереотипи про незря- чих, покращити їхнє працевлаштування та доступ- ність мистецтва для людей з порушеннями зору.
Patagonia 	Створити найкращий продукт, не робити зайвої шкоди, здійснювати бізнес, щоб надихати та на- давати рішення екологічної кризи.
Red Cross 	Попереджати та полегшувати людські страждання в умовах надзвичайних ситуацій шляхом мобілізації сили волонтерів і щедрості донорів.

знайти та замовити абсолютно все — в одному місці, з широким спектром додаткових опцій від розстрочки до безкоштовної доставки. Ваш проект соціального підприємництва не може відразу робити настільки масштабні зміни в суспільстві. Але це тільки на позір.

Проте давайте зменшимо масштаб суспільства — не говоритимемо відразу про всю країну чи навіть про свою область. Розглянемо зміни, які можемо втілити на рівні свого закладу освіти — який досвід ваш проект даватиме його учасникам, як учні зможуть використати цей досвід у своєму дорослому житті, як зробити проект сталим і масштабуватися в подальшому, скільки учнів зможуть пройти через проект соціального підприємництва в закладі освіти за 5 років? Відповіді на ці запитання й стануть першою версією візії вашого проекту. Дивіться на неї саме з точки зору локального впливу, щоби в

подальшому його розширювати — на своє село чи місто, свою область, а можливо, і на всю країну.

Формулювання місії має особливе значення для соціального підприємства, оскільки компанія часто звертається до клієнтів саме через місію. У діяльності соціального бізнесу поняття «клієнт» набуває додаткового значення. Крім звичайних клієнтів, які купують товари чи послуги, соціальне підприємство створює додаткову цінність для тих, хто отримує позитивний вплив, але не обов'язково щось купує. Таким чином, вдала місія має описати те, що робить бізнес для різних аудиторій, які отримують цінність від його діяльності. Крім того, у соціальному підприємстві саме місія може стати конкурентною перевагою, адже дозволить клієнтам побачити додаткову користь, яку створює бізнес.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Створення візії та місії»

Великі компанії зазвичай запрошують для формування візії та місії окремого фахівця — фасилітатора, який виконує цю роботу разом із ключовими працівниками компанії за обов'язкової участі топменеджерів, а часом навіть власників компанії. Бо це один із тих елементів бренду, який має бути майже бездоганим, як логотип. Але соціальному підприємству в закладі освіти вкладати значні ресурси в таку розробку немає сенсу, тому робимо все своїми силами за три кроки:

1. Проводимо мозковий штурм

Під час мозкового штурму, створюючи візію та місію, корисно знайти відповіді на такі запитання:

- Чим займається наш бізнес?
- Яку цінність він дає іншим?
- Які проблеми клієнтів ми можемо вирішити чи які їхні потреби задовольнити?
- Яка соціальна мета нашого бізнесу?
- Яких результатів ми хочемо досягти?

На цьому етапі важливо зосередитись на пошуку відповідей без критики жодної ідеї чи пропозиції. Критика вбиває процес інтелектуальної творчості, тому що більше різних варіантів буде запропоновано, то легше потім буде вибрати той, який усіх задовольнить.

2. Беремо паузу на декілька днів чи тиждень та в поточному режимі продовжуємо роботу над візією й місією.

На цьому етапі буде доречно створити для команди спільний чат, куди викладаються пропозиції з мозкового штурму, де продовжується обговорення та додаються нові пропозиції, якщо вони з'являються.

3. Приймаємо варіант, що одержить більшість голосів підтримки у вашій команді.

Але пам'ятайте, що ви завжди можете повернутися до обговорення візії та місії – вони не є чимось остаточним і незмінним. Навпаки, з розвитком проекту візія та місія точно змінюватимуться. Тому доречно повернутися до них за пів року – або якщо відбуватимуться зміни в команді, – щоб підтвердити актуальність чи модифікувати за потреби. Але незмінним має бути те, що місія – це коротке, виразне і доречне висловлювання, яке стає частиною іміджу вашого проекту соціального підприємництва в закладі освіти.

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Лисиничівська гімназія
Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Golden leaf paper.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Шкільне підприємство, яке перетворює опале листя та російські книги на унікальний крафтовий папір із насінням квітів, календарі, блокноти, листівки та інші вироби.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Візія та соціальна місія

Ми прагнемо не лише зберегти природу, а й змінювати суспільство на краще. Ми підтримуємо освітні ініціативи, популяризуємо екологічну культуру серед людей та допомагаємо громадам переходити до сталих практик. Через наші продукти ми надихаємо людей замислюватися над власним внеском у добробут планети та суспільства.

Візія: *творити майбутнє з екологічно чистими рішеннями: кожен аркуш — шматок натхнення.*

Наша візія народилася з глибокого усвідомлення відповідальності перед природою та прагнення залишити планету чистішою для майбутніх поколінь. Ми побачили, як щоденні звички — навіть звичайне використання паперу — можуть стати або загрозою, або рушієм позитивних змін. Це стало не просто гаслом, а дороговказом у всіх аспектах нашої діяльності — від вибору сировини до комунікації з клієнтами

Завдяки чіткій місії ми не лише досягли, а й перевершили нашу візію.

Місія:

- почати продавати на території школи, ярмарках, форумах протягом 6 місяців;
- за рік налагодити процеси і знайти постійних клієнтів;
- за три роки збільшити обсяг виробництва, реалізовувати продукцію за межами Львівської області.

Ми впровадили замкнений цикл виробництва, використовуючи вторинну сировину та біорозкладні матеріали. Наші інноваційні продукти надихають людей не просто писати, а творити відповідально. Кожен аркуш став не лише носієм інформації, а й символом турботи про довкілля. З кожного аркуша процвітає рослинка. Завдяки цьому ми здобули довіру клієнтів і стали прикладом сталого розвитку.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Статті:

1.  Марр Б. Місія та візія: як знайти формулу привабливості. *Management.com.ua*.

2.  Щегельська О. Якою має бути стратегічна ідея бізнесу? *Strategic-ua.com*.

3.2. Бізнес-моделювання

Анна Гладка

Бізнес-модель — це опис способу, в який ваш бізнес заробляє гроші й генерує прибуток. Це і є відповідь на запитання, що й кому ми продаємо та як заробляємо. По суті, виробляючи на позір однаковий товар, генерувати прибуток можна в дуже різні способи. Скажімо, ви з командою печете тістечка та:

- продаєте в школі — тож ви використовуєте бізнес-модель прямих продажів товару;
- навчаєте учнів/студентів та їхніх батьків випікати тістечка — ви працюєте за бізнес-моделлю надання послуг;
- ведете профіль у TikTok про випічку і заробляєте на рекламі — у вас рекламна бізнес-модель.

Як бачите, йдеться про ті самі тістечка, але прибуток може генеруватися в дуже різний спосіб.

Є дуже багато методик, за допомогою яких можна розкласти вашу бізнес-модель на цеглинки. Найпопулярніший підхід — це бізнес-канва Олександра Остервальдера та Іва Пінье. Є також підхід *Lean Canvas*, який, по суті, є адаптацією бізнес-канви Остервальдера, розробленою спеціально для стартапів і швидкого тестування бізнес-ідей. Існує й чотириблокова бізнес-модель Марка Джонсона, яку рекомендують використовувати, якщо є запит на оновлення вже наявної бізнес-моделі.

Хоч кожна з цих моделей має певну специфіку, всі вони в той чи інший спосіб відповідають на кілька ключових запитань. Давайте розберемо кожне з них у контексті бізнес-моделювання.

ЩО? Відповідь на це запитання дає вам розуміння, яку саме потребу вашого клієнта ви задовольняєте. Важливий момент — ідеться не про сам продукт, а про те, яку потребу він закриває.

Чи замислювалися ви колись над тим, чому на позір ідентичні товари (*наприклад кава, автомобіль, смартфон, одяг*) можуть мати такі різні цінові пропозиції на ринку? Саме через те, що кожен із цих товарів насправді може закривати різні потреби, які мають різну цінність (не тільки ціну!) для кінцевого споживача.

Розглянемо як приклад такого товару рюкзак:

Недорогий базовий рюкзак (до 800 грн). Основна потреба — просто носити книги і зошити чи повсякденні речі на кшталт гаманця, ключів, телефона, термочашки. Його основні переваги — легкість і доступна ціна.

Якісний рюкзак середнього класу (1000–2000 грн). Основна потреба — зручність і довговічність. Тут важливі м'які лямки, ортопедична спинка, кілька відділень для речей. Підходить для тих, хто носить із собою трохи більше речей і хоче подбати про свою спину.

Стильний брендовий рюкзак (2000–4000 грн). Основна потреба — самовираження і мода. Його купують люди, яким важливо, щоб рюкзак був стильним, відомої впізнаваної марки (Nike, Adidas, Vans).

Функціональний рюкзак для гаджетів (4000–8000 грн). Основна потреба — захист і комфорт. Має відділення для ноутбука, вбудований павербанк або захист від дощу. Часто купують старшокласники чи студенти.

Туристичний рюкзак (3500–11000 грн). Основна потреба — зручність і місткість під час подорожей або походів. Має багато відділень, водонепроникний матеріал, ергономічну спинку та систему підтримки ваги. Популярний серед тих, хто любить активний відпочинок.

Ексклюзивний дизайнерський рюкзак (8000+ грн). Основна потреба — унікальність і статус. Це можуть бути лімітовані колекції чи рюкзаки з екологічних матеріалів. Купують ті, хто хоче виділитися.

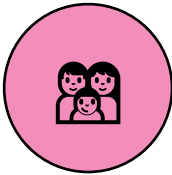
Як бачимо, товар один — рюкзак, але в різних категоріях він задовольняє абсолютно різні потреби. Як підприємці ви не просто продаєте рюкзак — ви допомагаєте клієнту вирішити його конкретний запит: носити речі, виглядати стильно, захистити гаджети чи мати комфорт у подорожах.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Потреби клієнта»

Проведіть мозковий штурм у команді та визначте перелік потреб, які задовольняє ваш товар (послуга).

ХТО? Відповідь на це запитання — це опис портрету вашого клієнта, його аватар. Навіщо вам ця інформація? Розуміння, хто ваш клієнт, допомагає вам якісніше пропонувати саме той продукт, що йому потрібен, саме через той канал, який є найбільш дієвим, і такими словами, які точно знайдуть у нього відгук. Це розуміння допомагає вам не витратити зайві ресурси в нікуди й не продавати продукт «усім» — це, насправді, найбільша помилка під час визначення клієнта. Дуже довго при описі клієнтів використовувався підхід, який враховував насамперед демографічні показники — тобто інформацію про вік, стать,

професію тощо. Але чи це дає нам дійсно якісну інформацію про нашого клієнта? Адже, скажімо, якщо ми продаємо зоотовари, то нашим клієнтом може бути як 19-річна студентка, так і 35-річна мама у відпустці з догляду за дитиною чи юрист — офісний працівник, якому 45 років. Тому ми пропонуємо вам створити образ вашого клієнта, який ґрунтується саме на характеристиках, пов'язаних із особливостями вашого товару. **До прикладу, спробуємо створити аватари клієнтів онлайн-магазину товарів для тварин.**

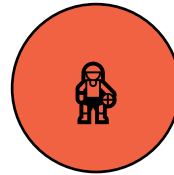


«Турботливий батько для хвостика»

Хто це? Член родини з дітьми, яка сприймає тварину як повноцінного члена сім'ї.

Що для нього важливо? Якісний корм, регулярні візити до ветеринара, доглядові процедури.

Його поведінка: Купує лише перевірені бренди, обирає найкраще для улюбленця, цікавиться здоров'ям і безпекою тварини.



«Активний компаньйон»

Хто це? Спортсмен або любитель активного способу життя, для якого собака — напарник у пробіжках, походах і велопогулянках.

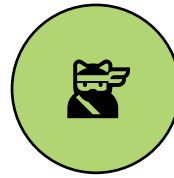
Що для нього важливо? Спорядження для активного дозвілля з собакою (повідці, рюкзаки, взуття для лап), високопротеїновий корм.

Його поведінка: Купує спеціальні аксесуари, дресує собаку, стежить за його фізичною формою.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Аватари клієнтів»

Згенеруйте щонайменше три аватари ваших клієнтів та дайте відповіді на три ключові запитання для кожного:

1. Хто вони?
2. Що для них важливо?
3. Яка їхня поведінка?



«Господар гордого й незалежного кота»

Хто це? Молодий професіонал або студент, який часто зайнятий, але любить свого кота.

Що для нього важливо? Автогодівниці, розумні іграшки, комфортні лотки, адже часу на постійний догляд мало.

Його поведінка: Цінує практичність, любить сучасні рішення для догляду за тваринами.

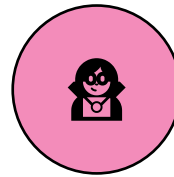


«Фанат екзотики»

Хто це? Власник незвичайних тварин (*рептилій, птахів, акваріумних рибок*).

Що для нього важливо? Спеціальні корми, акваріуми, тераріуми, обігрівачі, освітлення.

Його поведінка: Готовий витратити значні кошти на правильні умови для улюбленця.



«Рятівник хвостатих»

Хто це? Людина, яка бере тварин із притулку, допомагає бездомним котам і собакам.

Що для нього важливо? Доступний, але якісний корм, товари для стерилізації, лікування та догляду.

Його поведінка: Шукає бюджетні, але корисні рішення, підтримує благодійні ініціативи.

Як бачите, тепер у нас є чіткі образи клієнтів і набагато більше ясності щодо побудови відносин із ними.

ЧОМУ? Під час відповіді на це запитання ваше завдання — сформулювати, в чому унікальність вашої пропозиції, тобто чому серед десятків конкурентів купувати треба саме у вас. Пропонуємо вам декілька формул, з використанням яких можна сформулювати свою унікальну торговельну пропозицію (УТП). Для прикладу візьмемо такий товар, як записник-планувальник.

Формули УТП:

УТП = продукт + вигода

Приклад: записник-планувальник із розділами, які допомагають якісно планувати робочий час, як-от пріоритети тижня, нагадування, цілі місяця.

УТП = продукт – страх

Приклад: записник-планувальник без датування — можна не хвилюватися, що наступного року улюблений записник може стати вже не актуальним.

УТП = продукт + вузька цільова аудиторія

Приклад: записник-планувальник для студентів із специфічними розділами.

УТП = продукт + емоція

Приклад: записник-планувальник із мотиваційними фразами на кожен день.

УТП = продукт + незвичайна властивість

Приклад: записник-планувальник для тих, хто активно займається спортом. Оснащений QR-кодом, що веде на спортивну спільноту, яка модерується тренерами і регулярно наповнюється порадами, цікавою тематичною інформацією та можливостями для нетворкінгу.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «УТП»

Сформулюйте кілька
варіантів
УТП для свого проекту,
використовуючи
запропоновані формули.

ЯК? Відповідь на це запитання — це опис способу, в який ваш бізнес генерує прибуток. Є багато різних варіантів і комбінацій генерування прибутку: за різними даними, їх понад сотня. До того ж постійно з'являються нові — із розвитком технологій, змінами на ринках та внаслідок інших обставин. Нижче наведено таблицю з найбільш розповсюдженими бізнес-моделями, які можуть бути доречними для вашого соціального підприємства.

Бізнес-модель	Що продаємо?	Як заробляємо?	Приклад
Продаж товарів	Фізичні чи цифрові продукти	Разові покупки	Handmade-прикраси
Підписка	Доступ до контенту чи сервісу	Щомісячна чи щорічна оплата	Освітній Telegram-бот, репетиторство
Фриміум	Безкоштовна база + преміум-функції	Платна версія чи додаткові функції	Освітній застосунок, онлайн-бібліотека
Реклама	Увага аудиторії	Плата за рекламу в контенті	YouTube-канал
Комісія	Платформа для продавців і покупців	Відсоток з кожної угоди	Шкільний маркетплейс для обміну речами
Організація подій	Продаж квитків на заходи	Оплата за участь, спонсори	Вечірки, квести, фестивалі
Оренда	Тимчасове використання товарів	Оплата за оренду	Прокат спортивного інвентарю, костюмів
Послуги	Допомога чи виконання завдань	Оплата за послугу	Репетиторство, дизайн, монтаж відео
Спільнота	Доступ до закритої групи	Оплата за членство	Клуб програмістів або підприємців
Шерингова модель	Спільне користування ресурсами	Оплата за доступ або членство	Спільний доступ до 3D-принтера чи VR-окулярів
Еко-бізнес	Екологічні ініціативи	Продаж екологічних товарів	Апсайклінг-майстерня, продаж екоторб
Освітня модель	Курси, лекції, вебінари	Оплата за навчання	Онлайн-курси з фінансової грамотності
Модель «Заплати скільки хочеш»	Товари чи послуги без фіксованої ціни	Клієнти самі визначають, скільки заплатити	Продаж електронних книг або артробіт

ДЕ? Відповідь на це запитання дає розуміння, через які канали ваш продукт доставлятиметься до вашого клієнта. Варіантів тут також безліч, найбільш популярні:

- прями продажі через соціальні мережі;
- офлайн-продажі у фізичних магазинах;
- продажі на виставках та ярмарках;
- продажі через партнерів і ритейлерів.

Давши відповіді на п'ять ключових

запитань — «що?», «хто?», «чому?», «як?» та «де?», — ви сформуєте вашу унікальну бізнес-модель, бачення того, як ваш бізнес генеруватиме прибуток. Але оскільки в нашому випадку йдеться про соціальне підприємництво, ми порадили б вам звернути увагу також на бізнес-канву, розроблену саме для планування соціального бізнесу, авторкою якого є *Інгрід Баркетт*. По суті, це також адаптація класичної бізнес-канви Остервальдера, але за кожним пунктом передбачено аналіз соціальної складової вашого бізнесу.

Бізнес-канва соціального підприємства Інгрід Баркетт

Ключові партнери	Ключова діяльність	Ціннісна пропозиція	Відносини з клієнтами	Сегменти клієнтів
Комерційні	Комерційна	Комерційна ціннісна пропозиція	Комерційні	Комерційні
Impact	Impact	Impact ціннісна пропозиція	Impact	Impact
	Ключові ресурси		Ключові канали	
	Комерційні		Комерційні	
	Impact		Impact	

Витрати		Доходи	
Комерційні витрати	Impact витрати	Комерційні доходи	Impact додаткове отримання коштів

Що ще треба врахувати під час роботи над бізнес-моделлю? Є декілька важливих пунктів, які захищатимуть вашу бізнес-модель на ринку та допоможуть їй бути сталою.

Важливо пам'ятати, що бізнес-модель — це не константа. Вона може і має змінюватися залежно від ситуації на ринку, попиту, змін і викликів. До прикладу, всім відомий *Starbucks* починав із продажу кавових зерен та обладнання для приготування кави в Сіетлі у 1971 році, допоки в 1987 році новий власник *Говард Шульц* радикально не змінив бізнес-модель, запропонувавши продавати «враження». По суті, він перетворив *Starbucks* на «третій простір» між домом і роботою, куди клієнти приходили проводити вільний час за чашкою кави.

Обов'язково перевірте вашу бізнес-модель через тестування. Адже на папері все може виглядати дуже гарно, але тестові продажі покажуть, чи дійсно модель робоча та чи не потребує перегляду.

Далі приділіть увагу партнерствам. Подумайте, яких партнерів потребуватимете. Наприклад, може йтися про постачальників, які завдяки унікальній сировині можуть стати одним із ключових факторів вашого успіху.

Не забудьте також про розрахунки та перевірте бізнес-модель на фінансову життєздатність. Адже ключове завдання кожного підприємця — це генерування прибутку та забезпечення рентабельності. Ціноутворенню й фінансовому плануванню буде присвячено окремі розділи.

Для деяких бізнесів актуальним може бути питання сезонності та коливання попиту. Так, туристичний бізнес, сільське господарство, виробництво подарунків, надання послуг ремонту напряду залежать від календаря. Подумайте, чи це й не про вашу ідею.

Ще одне важливе питання — інтелектуальна власність. Адже якщо ваша бізнес-модель передбачає унікальні продукти чи інновації, необхідно продумати механізми захисту інтелектуальної власності, такі як патенти, авторські права чи товарні знаки, щоб захистити вашу ідею від конкуренції. До прикладу, *Coca-Cola* — один із найвідоміших напоїв у світі, й навколо його рецепту ходить безліч легенд і таємниць. Головний секрет компанії — унікальна формула, яку, за легендою, знають лише кілька людей на планеті. Чи правда це, невідомо, але цей міф допомагає *Coca-Cola* підтримувати ауру загадковості навколо свого напою, роблячи його ще більш легендарним.

Будьте уважні також до ваших конкурентів, адже саме унікальність зазвичай дає можливість бути конкурентоспроможними на ринку. Так, можна просто скопіювати чужу вже робочу бізнес-модель, але в цьому випадку основний фактор, завдяки якому ви можете конкурувати, — ціна, а це не дуже надійна стратегія.

І, нарешті, не забувайте, що головні ваші інструменти — це чіткість і простота. Насамперед бізнес-модель має бути зрозумілою, адже це ваш план, який команда і втілюватиме в життя!

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Ліцей № 51 імені Івана Франка Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Франкові свічкарі.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Виготовлення ексклюзивних свічок ручної роботи. В наших серцях горить вогонь, який вас зігріє!

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Соціальне шкільне підприємство «Франкові свічкарі» має потенціал не лише приносити дохід, але й навчати учнів підприємницьких навичок та сприяти соціально корисній діяльності. Це дружня співпраця між командами учнів та вчителів Львівського ліцею імені Івана Франка.

Основний продукт: Якісні екологічно чисті свічки ручної роботи з натурального очищеного бджолиного воску, з додаванням ефірних олій в індивідуальному пакуванні.

Соціальна цінність:

- надання учням практичного досвіду у веденні бізнесу — від виробництва до продажу. Команда учнів задіяна в усіх процесах — від ідеї до реалізації та продажу нової продукції;
- розвиток підприємницьких навичок. Важливим чинником є комунікація з потенційними клієнтами, адже тільки від реклами продукту «Франкові свічкарі» отримують постійний прибуток. Не завжди гарне пакування розкаже про сам товар, а коли про нього розповідає сам учень, це надає товарі неабиякої цінності;
- «Франкові свічкарі» спрямовують кошти на підтримку дітей, позбавлених батьківського піклування, та на допомогу ЗСУ;
- також свічкове підприємство залучає до створення дизайну свічок дітей з особливими освітніми потребами.

Унікальність: Поеднання якісного продукту з навчальною та соціальною місією, а також коворкінг, який працює безпосередньо в школі, об'єднує учнів усіх класів навколо створення унікальної продукції.

Основними клієнтами є, звичайно, учні школи — на них орієнтована основна частина продукції, — а також учителі та батьки. За рік роботи свічкової мануфактури свічки стали своєрідною візитівкою ліцею, і тому маємо перші співпраці з Церквою та школами поруч.

Практично щомісяця підприємство проводить ярмарки свічок, а також створює тематичну продукцію під ці заходи (*Різдво, Великдень, День матері, День поезії*), а також є активним учасником інших ярмарків. Складніше вести активні продажі через інтернет-ресурси (*Facebook, Instagram*), але учні активно докладають зусиль. Звичайно,

задоволені клієнти допомагають продажам, адже ми дбаємо про якість. Активна взаємодія з клієнтами допомагає робити 100 % продажів на ярмарках, а також у вільний від них час. Учні та вчителі ліцею поінформовані про благодійну ініціативу *«Франкових свічкарів»* та активно долучаються до них (*збори та благодійні ярмарки на підтримку ЗСУ*). Стартовий капітал для роботи підприємства надала директорка ліцею, і він активно примножився та став основою для закупівлі початкового напівпрофесійного обладнання. Також команда свічкарів планує спрямувати частину коштів на навчання команди виробників і технологів для вдосконалення виробництва.

Відповідальність і залученість учнів сприяє розширенню асортименту та покращенню якості продукції. Це й вибір сировини та маркетплейсів для закупівлі форм, і створення нових продуктів, і стратегічне планування, й критичне мислення та гнучкість. Все це — про наше соціальне шкільне підприємство *«Франкові свічкарі»*.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Інструменти:

1.  Canvanizer — інструмент для створення бізнес-моделі. *canvanizer.com*.
2.  Burkett I. Using the business model canvas for social enterprise design. *Cscuk.fcdo.gov.ua*.

Книжки:

3. Остервальдер О., Піньє І. Створюємо бізнес-модель / пер. з англ. Р. Корнута. Київ : Наш Формат, 2017. 288 с.
4. Остервальдер О. та ін. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити продукти та послуги, яких хочуть клієнти / пер. з англ. Р. Корнута. Київ : Наш Формат, 2018. 324 с.
5. Сливоцький А. Давид перемагає. Дисципліна неспівмірної перемоги . Львів : Видавництво УКУ, 2019. 320 с.
6. Csik M., Gassmann O., Frankenberger K. The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business. FT Publishing International, 2014. 400 pp.

3.3. Маркетинг та ціноутворення

Анна Чуба

У будь-якому підприємстві важливо створювати такий продукт (*товар або послугу*), який вирішуватиме проблеми чи задовольнятиме потреби потенційного клієнта. Адже кожна людина обирає той продукт, який відповідає її цінностям, можливостям і потребам. І саме за ці процеси відповідає маркетинг.

Що ж таке маркетинг

Якщо взяти за основу класичне визначення Філіпа Котлера, найавторитетнішого маркетолога, то **маркетинг** — це соціальний та управлінський процес, за допомогою якого окремі особи та групи отримують те, що їм потрібно та чого вони хочуть, створюючи, пропонуючи й обмінюючись цінностями з іншими.

Насправді маркетинг має дуже багато різних визначень. З мого практичного досвіду впровадження маркетингових процесів у сучасних умовах виглядає так:

Маркетинг — це мистецтво об'єднання всіх процесів, спрямованих на створення, просування та продаж товарів і послуг з метою задоволення потреб споживачів і досягнення бізнес-цілей.

Оскільки кожна людина як в Україні, так і будь-де в світі хоче отримати за свої кошти продукт, який відповідає її очікуванням чи перевершує їх, то всі процеси в бізнесі мають бути налагоджені. Тому під час розробки маркетингової стратегії маркетолог разом із командою мають провести детальний аналіз і знайти відповіді на такі запитання:

- Чи купуватимуть цей продукт потенційні споживачі?
- Якщо так, то за яких умов?

- Скільки потенційні клієнти готові за нього платити?

Для легшого розуміння потенційної взаємодії компанії з потребами поточного чи потенційного клієнта та його залучення рекомендуємо використовувати модель 4Р, яку запропонував Філіп Котлер.

Модель 4Р — це концепція маркетингового комплексу (*Marketing Mix*), яка допомагає бізнесу ефективно позиціонувати свій продукт на ринку. Вона складається з чотирьох ключових елементів:

- **Product (Продукт)** — що саме пропонує компанія (*товар або послуга*), його якість, дизайн, функціональність, упаковка та інші характеристики;
- **Price (Ціна)** — вартість, яку споживач платить за продукт, стратегія ціноутворення (*знижки, акції, преміальна чи бюджетна ціна*);
- **Place (Місце, розповсюдження)** — канали дистрибуції, через які продукт потрапляє до споживача;
- **Promotion (Просування)** — маркетингові комунікації, що стимулюють попит (*реклама, PR, знижки, SMM, акції*).

Щоб розробити робочу маркетингову стратегію й план та, як наслідок, досягти маркетингових *SMART-цілей*, рекомендуємо застосувати такі три кроки:

1. Провести дослідження та зібрати інформацію за кожним пунктом із 4Р.

Це допоможе уникнути помилок, таких як:

- закупівля непотрібної сировини чи обладнання;
- відсутність попиту через високу ціну чи неможливість постачання продукту;
- виробництво зовеликої кількості продукту.

2. Проаналізувати ринок.

Передовсім важливо зрозуміти ваш ринок, а саме:

- якою є середня ціна аналогічного товару у ваших прямих конкурентів. А також найдешевша й найдорожча ціна та принципи її формування;
- чи є попит на ваш товар;
- хто є клієнтами вашого бізнесу, які їхні потреби та проблеми пов'язані з продуктом. Як і за яких умов купують чи купуватимуть ваш продукт;
- чи є ваш продукт сезонним. Якщо так — то що ви робитимете, коли не сезон. Адже підприємництво — це про регулярність;
- які є канали продажу та методи комунікації;
- які маркетингові стратегії та інструменти використовують інші гравці вашого ринку.

3. Щоб отримати максимально точну картину ринку, необхідно використовувати кілька методів дослідження.

Ось основні з них:

Первинне дослідження — збір даних безпосередньо від потенційних клієнтів. Воно включає:

- **опитування та анкети** — допомагають з'ясувати інтерес споживачів до продукту, їхні вподобання та больові точки;
- **фокус-групи** — невеликі групи цільової аудиторії, які обговорюють товар чи послугу, даючи зворотний зв'язок;
- **інтерв'ю з потенційними клієнтами** — дозволяють отримати глибше розуміння потреб аудиторії;
- **тестові продажі (MVP — мінімально життєздатний продукт)** — запуск невеликої партії товару для перевірки реакції ринку.

Вторинне дослідження — це використання вже наявних аналітичних звітів, статистики та інших джерел інформації:

- **державна та галузева статистика** (наприклад, звіти торгово-промислових палат тощо);
- **аналітичні звіти консалтингових компаній**;
- **дослідження конкурентів** — аналіз сайтів, соцмереж, відгуків клієнтів, цінової політики тощо;
- **SEO-аналіз** — перевірка популярності пошукових запитів у Google, щоб зрозуміти рівень інтересу до продукту.

SWOT-аналіз

Ще одним важливим інструментом є SWOT-аналіз, який дає змогу оцінити сильні й слабкі сторони бізнесу, а також загрози та можливості на ринку.

Strengths (<i>сильні сторони</i>)	Weaknesses (<i>слабкі сторони</i>)
що відрізняє продукт або бізнес від конкурентів	які фактори можуть заважати його розвитку
Opportunities (<i>можливості</i>)	Threats (<i>загрози</i>)
які тенденції на ринку можуть сприяти зростанню	які ризики можуть негативно вплинути на бізнес

Аналіз конкурентів

Провівши аналіз ринку, дуже важливо також детально проаналізувати прямих конкурентів (*це ті, хто виготовляє аналогічний продукт*) на вашому ринку, наприклад, у вашому місті чи районі. Ви маєте чітко знати всі сильні й слабкі сторони ваших конкурентів. Це допоможе вам швидше досягти успіху й нівелювати втрати. Що саме варто знати про конкурентів:

- бренд і назва суб'єкта підприємницької діяльності;
- місцезнаходження та зона реалізації продукту;
- графік роботи та умови доставки;
- характеристики продуктів, їхні переваги та недоліки;
- ціна продукту, системи лояльності та акційні пропозиції;
- наявні маркетингові інструменти, такі як адреса сайту, сторінки у соціальних мережах тощо;
- відгуки клієнтів.

Методи аналізу конкурентів

Щоб отримати глибоке розуміння конкурентного середовища, варто використовувати різні методи збору й аналізу інформації. Найкращий спосіб збору інформації про конкурентів — особисте відвідування онлайн та офлайн. Варто підготувати перелік даних, які вас цікавлять. Особливу увагу зверніть на досягнення, переваги та унікальність конкурентів. У результаті такого аналізу ваше майбутнє підприємство отримає базу даних конкурентів, яка міститиме подробиці про багатьох. Це дозволить зробити правильні висновки про те, що можна робити краще за конкурентів та в чому може бути ваша перевага над ними.

1. Пряме спостереження та тестування

- Купівля товару чи тестування послуги — дає змогу оцінити якість, сервіс та загальне враження від конкурентного бізнесу;
- відвідування офлайн-точок продажу — допомагає зрозуміти, як конкуренти працюють та комунікують із клієнтами;

- моніторинг сайту та соцмереж — вивчення контенту конкурентів, їхніх акцій, залученості аудиторії та комунікаційних стратегій.

2. Аналіз цінової політики

- Порівняння цін на схожі товари чи послуги;
- виявлення цінових стратегій (*дискаунтери, преміальні бренди, гнучке ціноутворення*);
- оцінка програм лояльності, акцій і знижок.

3. Аналіз клієнтських відгуків

- Відгуки на сайті, у соцмережах, на маркетплейсах та в Google Maps;
- визначення найчастотніших скарг і задовільних аспектів продукту чи сервісу;
- оцінка рівня клієнтського сервісу та роботи з негативними коментарями.

4. SWOT-аналіз конкурентів

- Використання класичного SWOT-аналізу допоможе структурувати інформацію.

5. Порівняльна таблиця конкурентів

Щоб швидко аналізувати конкурентів, рекомендуємо створити таблицю з ключовими показниками:

Параметр	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Бренд			
Розташування			
Зона реалізації			
Сайт			
Соціальні мережі			
Ціна продукту			
Основна перевага			
Відгуки			

Аналіз ЦА

Не менш важливим є аналіз вашої цільової аудиторії (*ЦА*). Аналізуючи цей параметр, потрібно чітко зрозуміти, хто є вашим клієнтом, а хто ні.

Тому радимо розробити детальний «портрет» потенційного клієнта, у якому прописати детальну інформацію про нього: місце проживання, стать, вік, сімейний стан тощо. Але хочемо наголосити, що найбільше уваги під час аналізу по-

трібно звернути на його потреби та проблеми, пов'язані з вашим продуктом. Ця інформація допоможе вам розробити якісний контент-план і донести переваги вашого продукту до споживачів. Адже в 16-річної самотньої дівчини Ані зі Львова та 28-річної неодруженої жінки Ані зі Львова — різні потреби та проблеми. Відповідно, ваша комунікація, звернена до різних клієнтів, має бути різною.

Тому після аналізу, якщо виявилось, що ваша цільова аудиторія є дуже широкою, рекомендуємо сегментувати її за спільними ознаками, наприклад, потребами клієнта (*вживає екологічну та здорову їжу, прагне знайти унікальний пода-рунок тощо*).

Методи аналізу цільової аудиторії

1. Сегментація цільової аудиторії

Це поділ клієнтів на групи за певними критеріями. Основні види:

- **демографічна** — вік, стать, освіта, сімейний стан, наявність дітей;
- **географічна** — країна, місто, регіон, кліматичні умови;
- **соціально-економічна** — рівень доходу, професія, спосіб життя;
- **психографічна** — інтереси, цінності, стиль життя;
- **поведінкова** — частота покупок, ступінь залученості, лояльність до брендів.

2. Створення портрета клієнта (*Customer Persona*)

Для кращого розуміння своєї аудиторії створюється детальний портрет ідеального клієнта. Він включає:

- ім'я та вік клієнта;
- професію та рівень доходу;
- мотивацію робити покупку;
- проблеми, які клієнт хоче вирішити за допомогою продукту;
- місця, де він шукає інформацію перед покупкою.

Що більше деталей, то точніше можна налаштувати рекламу та комунікацію. Пам'ятайте: найважливіше — не ім'я чи вік клієнта, а його потреби.

3. Опитування та інтерв'ю

Корисно безпосередньо запитати клієнтів про їхні потреби та вподобання. Опитування можна проводити через:

- Google Forms;
- соціальні мережі;
- телефонні чи особисті інтерв'ю.

4. Моніторинг відгуків та поведінки клієнтів

Варто звертати увагу на коментарі клієнтів, аналізувати, що їм подобається, а що варто покращити.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Маркетинговий план»

Для створення конкурентного продукту проведіть маркетингове дослідження:

- 1. Аналіз конкурентів:** проаналізуйте 5 підприємств, які продають аналогічний продукт та можуть бути конкурентами (всі платформи, де вони розміщені – Facebook, Instagram, Google та інші).
- 2. Аналіз ринку:** дізнайтеся, скільки аналогічного продукту, як саме і де продається в Україні.
- 3. Аналіз цільової аудиторії:** створіть детальний «портрет» свого клієнта (їх може бути кілька) та опишіть ключові підходи для ефективних продажів вашого продукту.

Зафіксуйте результати маркетингового дослідження у документі та проаналізуйте в команді. Обговоріть, які зміни потрібні у продукті чи в способі його продажу, щоб бізнес був ефективним.

Після проведення дослідження розробіть маркетинговий план

Маркетинговий план – це документ, який допомагає бізнесу залучати клієнтів, збільшувати продажі та будувати сильний бренд. Він містить чіткі кроки для просування продукту чи послуги на ринку.

- ☐ Пропишіть маркетингові SMART-цілі.
- ☐ Оберіть маркетингові інструменти, які будуть найдієвішими. Пам'ятайте про обмежені ресурси.
- ☐ Розподіліть бюджет на просування.
- ☐ Складіть детальний план дій та визначте відповідальних осіб.
- ☐ Аналізуйте результати та коригуйте стратегію досягнення маркетингових SMART-цілей.

Пропишіть детальний маркетинговий план на три місяці.

Приклад:

Місяць	Дата	Дія	Відповідальний	Бюджет
Травень		Запуск таргетованої реклами	Маркетолог	1000 грн
Червень		Розробка контент-плану	SMM-фахівець	0 грн
Липень		Розміщення публікацій	SMM-фахівець	0 грн

Ціноутворення

Для кожного потенційного клієнта важлива цінність, яку вони отримають від вашого продукту. Саме тому після проведеного аналізу ринку вам необхідно встановити коректну ціну на ваш продукт, яка і приносить дохід у ваш бізнес, і буде конкурентною у вашому сегменті ринку.

Ціноутворення — це процес встановлення ціни на товар або послугу з урахуванням витрат, попиту, конкуренції та інших економічних чинників.

Чи легко встановити оптимальну ціну, яка буде прийнятною для всіх? Так, якщо перед цим провести детальний аналіз ринку, конкурентів та потенційних клієнтів. На початку ціноутворення пропонуємо визначити, в якому сегменті формуватиметься ціна продукту:

1. VIP-сегмент (преміум, люкс)

Характеристики:

- орієнтований на високий дохід, статус і ексклюзивність;
- продукт має додану емоційну, іміджеву або символічну цінність.

Формування ціни:

- ціна формується на основі сприйняття цінності, а не витрат;
- висока націнка, оскільки споживачі платять за бренд, якість, обслуговування;
- часто застосовується психологічна стратегія престижного ціноутворення — що дорожче, то краще у свідомості покупця.

Приклади: *Le Сільно, Apple, Lexus, Tesla, 5-зіркові готелі.*

2. Середній сегмент

Характеристики:

- орієнтований на широку аудиторію з середнім рівнем доходу;
- поєднує якість із доступною ціною.

Формування ціни:

- ціна базується на поєднанні витрат і ринкової конкуренції;
- проводиться аналіз конкурентів, визначення ринкової рівноваги;
- часто використовується диференційоване ціноутворення (акції, знижки, пакети).

Приклади: *супермаркети «Сільпо», Natali Bolgar, Toyota.*

3. Низький сегмент

Характеристики:

- орієнтований на споживачів з низьким доходом або ощадливих. Основний критерій — доступність ціни.

Формування ціни:

- ціни розраховуються на основі мінімальних витрат + невелика націнка;
- основна стратегія — цінова конкуренція: бути дешевшим за інших;
- важливо забезпечити масовий збут, щоб покрити витрати через обсяги.

Приклади: *магазини «Аврора», AliExpress, ринки, побутові товари економ-класу.*

Рішення про ціноутворення потрібно ухвалювати обережно, адже ціна може бути негативно сприйнята клієнтом і стати підставою для втрати інтересу до вашого продукту. Занизька ціна теж може викликати сумніви в якості

Сегмент	Орієнтир для ціни	Мотивація клієнта	Націнка
VIP	Емоційна цінність, статус	Престиж, ексклюзивність	Висока
Середній	Комбінація витрат і ринку	Якість + доступність	Середня
Низький	Мінімальні витрати	Економія, базові потреби	Низька

продукту чи в професійних навичках і досвіді підприємця.

Якщо ваше підприємство має соціальну місію, це також має бути враховано під час ціноутворення, і ця соціальна цінність має відгукуватися вашим клієнтам. Але не зловживайте вашою соціальною місією і регулярно звітуйте за її виконання, адже це прямо впливає на ваш імідж.

Для формування ціни також можуть бути важливі зовнішні та внутрішні фактори.

Оскільки ви тільки починаєте свій шлях у підприємництві й асортимент ваших продуктів буде невеликий, ре-

Внутрішні фактори
(всередині компанії)

Зовнішні фактори (поза контролем компанії)

Собівартість, маркетинг, стратегія, цілі підприємства

Високий попит, тренд, конкуренція, ринок, законодавство (ПДВ, мито), економіка (інфляція, обмінний курс, рівень доходів населення)

комендуємо розробити три різні цінові пропозиції, по одній у кожному сегменті. Це допоможе вам краще зрозуміти можливості та потреби ваших клієнтів.

1. Виробництво футболки

Компанія виробляє 200 футболки на місяць.

Витрати на одиницю продукції:

Сировина (тканина, нитки, етикетки)	160 грн
Оплата праці (швачки, пакувальники)	80 грн
Комунальні витрати (електроенергія, вода)	10 грн
Амортизація обладнання	5 грн
Пакувальні матеріали	5 грн
Логістика (доставка тканини та відправка товару)	30 грн
Адміністративні витрати (офіс, бухгалтерія)	10 грн

Собівартість однієї футболки:

$160 + 80 + 10 + 5 + 5 + 30 + 10 = 300$ грн

Якщо ціна продажу = 600/футболка,

то прибуток = $600 - 300 = 300$ грн на одиницю.

ПРИБУТОК:

300 грн
на одиницю

2. Виготовлення пастили

Виробництво 10 кг пастили
(100 упаковок по 100 г).

Витрати на 10 кг пастили:

Фрукти (яблука, груші, ягоди) 15 кг × 30 грн	450 грн
Цукор, мед, спеції	50 грн
Електроенергія (сушіння, блендер)	100 грн
Упаковка (коробки, етикетки) 100 шт × 10 грн	1000 грн
Оплата праці (приготування, пакування)	2000 грн

Собівартість 10 кг пастили: $450 + 50 + 100 + 1000 + 2000 = 3500$ грн

Собівартість 1 упаковки (100 г): $3500 / 100 = 35$ грн

Якщо ціна продажу = 120/упаковка, то прибуток = $120 - 35 = 85$ грн на одиницю.

3. Виготовлення виробів із бісеру (браслет)

Розраховуємо собівартість виготовлення 30 браслетів.

Витрати на 30 браслетів:

Бісер (100 г = 10 браслетів) 300 г × 300/100 грн	900 грн
Основа (резинка, застібки) 30 × 10 грн	300 грн
Оплата праці (плетіння, пакування)	1500 грн
Упаковка (подарункові пакети) 30 × 10 грн	300 грн

Собівартість 30 браслетів: $900 + 300 + 1500 + 300 = 3000$ грн

Собівартість 1 браслета: $3000 / 30 = 100$ грн

Якщо ціна продажу = 350/браслет, то прибуток = $350 - 100 = 250$ грн на одиницю.

Наприклад:

- набір мікрозелені з декількох видів у подарунковій інструкції з рецептами;
- мікрозелень одного виду в індивідуальній упаковці;
- набір для самостійного вирощування мікрозелені.

Формуючи ці три пропозиції, використайте найпростіший розрахунок ціни — собівартість продукту + прибуток (*маржа*). Де собівартість — усі витрати на виробництво однієї одиниці товару, а прибуток (*маржа*) — різниця коштів, яка залишається для операційної діяльності.

Величина маржі (прибутку) формується залежно від багатьох факторів. Тому підприємець має завжди знаходити баланс між своїми бажаннями та можливостями потенційних клієнтів

Формуючи ціну на ваші продукти, пам'ятайте:

- соціальне підприємство, як і будь-яке інше, завжди має отримувати прибуток від своєї діяльності! Встановіть мінімальну ціну, нижче за яку не продаватимете;
- прорахуйте максимальну ціну, за якою може продаватись продукт соціального підприємства в закладах освіти;
- розробіть кілька цінових пропозицій, щоб зрозуміти, яка з них користуватиметься найбільшим попитом. Це допоможе вам швидше та якісніше встановлювати ціни на нові продукти.

Для уникнення неліквідності продукту змінюйте ціну, якщо бачите, що вона відлякує клієнтів. На початку запуску вашого підприємництва регулярно проводьте моніторинг ринку.



ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Ціноутворення продукту»



1. Проаналізуйте ціни вашого продукту на ринку. Поспілкуйтеся з представниками компаній, які їх продають, щоб зрозуміти, що вони пропонують клієнтові за цю вартість (*термін виконання замовлення, кількість, вага чи розмір продукту, умови доставки тощо*).
2. Обчисліть собівартість вашого продукту, врахувавши всі витрати, пов'язані з виробництвом. Перевірте ці розрахунки разом із командою, щоб нічого не пропустити. Важливо детально проаналізувати всі витрати — наприклад, що електроенергія в школі є значно дорожчою, ніж для побутового споживача.
3. Розрахуйте прибуток (*маржу*) для кожного вашого продукту, враховуючи додаткові витрати, які матиме підприємство, а також розмір бажаної винагороди. На цьому етапі рекомендуємо закласти додаткову націнку на форс-мажорні обставини, оскільки ви тільки починаєте свою діяльність.
4. Порівняйте вашу ціну з конкурентами на основі отриманої інформації. За потреби скоригуйте її в більший або менший бік, пам'ятаючи про прибуток. Якщо ваша ціна значно вища, ніж у конкурента, і ви не можете її знизити — подумайте всією командою, як продукт можна реалізувати, створивши унікальну торгову пропозицію для клієнта (*приклад — Toyota*).

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

СЗШ № 98 Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Gyska shop.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Виготовлення екосумок, а також ексклюзивних екосумок з іграшками, які можна змінювати.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



«Gyska shop» — це соціальне шкільне підприємство, яке виготовляє екосумки з іграшками, які можна змінювати. У рамках розширення асортименту ми запустили виготовлення торбинок для змінного взуття — екологічних багаторазових сумок, що підкреслюють важливість свідомого споживання.

Ми створили унікальні екторбинки. Ідеї черпали із соціальних мереж, відгуків клієнтів та власного бачення стилю. Наші іграшки стали родзинкою торбинок, адже сумку можна носити як з іграшкою, так і без неї.

У виробництві використовуємо натуральні тканини — бавовну. Вона екологічна, легко піддається переробці, витривала до навантажень і має привабливу текстуру.

Усі вироби створюються вручну у нашій шкільній майстерні. Учні займаються розкроюванням, шиттям, нанесенням логотипів на пресі, а також виготовленням змінних елементів-іграшок. Найприємнішим є момент, коли ідея стає реальністю. Ми намагаємося створювати наші екторбинки так, щоб вони були унікальними та відповідали сучасним тенденціям і попиту.

Упаковуючи продукт, додаємо листівку з посиланням на наші соціальні мережі, де показуємо не тільки готові вироби, а й наші будні та цікавинки від команди.

Ми продавали наші екторбинки під час шкільних ярмарків, соціальних ініціатив і благодійних заходів. Особливу увагу приділяли спілкуванню з клієнтами, розповідали про екологічну користь продукту та його унікальність.

Проект із виготовлення екторбинок показав, що покупці цінують не лише зовнішній вигляд, а й функціональність, можливість кастомізувати (змінювати іграшки), а також екологічність продукту. Ми плануємо розвиватися, розширити асортимент іграшок, сумок.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Kotler P., Armstrong G. Marketing Management. 14th edn. Upper Saddle River NJ: Prentice-Hall, 2011. 658 pp.

2. Kotler P., Keller K.L. A Framework for Marketing Management. 3rd edn. Upper Saddle River NJ: Prentice-Hall, 2000. 345 pp.

3. Армстронг Г., Котлер Ф. Основы маркетингу. Київ : Діалектика, 2022. 880 с.

3.4. Фінансове планування

Артем Корнецький

Цей розділ може видатись складним, оскільки потребуватиме роботи з цифрами. Проте, на жаль чи на щастя, жодне підприємство не зможе стати успішним без ефективної роботи з фінансами. І, точно на щастя — цю роботу організувати не так складно, як здається на позір.

За складним на перший погляд терміном «фінанси» ховається не що інше, як відносини. Вони можуть виникати між фізичними особами (*людина*), юридичними (*організація*) і державою. І відбувається ця взаємодія під час використання грошей у різних формах.

Відповідно, фінансова складова вашого соціального підприємства у закладі освіти — це грошові відносини з клієнтами, постачальниками, державою (*у вигляді податкової*) та усіма, з ким підприємство їх має або хоче мати.

Фінансове планування — це діяльність з управління фінансами.

Щоб ефективно керувати підприємством, необхідно займатись фінансовим плануванням. Це передбачає роботу з такими простими показниками,

як доходи і витрати, прибуток, а також із дещо складнішими — окупність, маржа, точка беззбитковості. Усі ці назви ми опишемо поступово та з прикладами.

Інвестиційний план

Першим кроком у фінансовому плануванні є складання інвестиційного плану. Цей документ показує, що конкретно потрібно для запуску діяльності або подальшого розвитку (*обладнання, матеріали, плата за оренду тощо*) та скільки це коштує. Як зазначалось, рекомендується максимально використовувати ресурси, що є у розпорядженні. Такий підхід може показати, що купувати не доведеться нічого чи майже нічого, й тим самим мінімізувати загальну суму інвестиційного плану.

Нижче ви можете побачити приклад інвестиційного плану підприємства, яке займається пошиттям рюкзаків. Позиції, які можна отримати безкоштовно, варто також занести до нього.

Приклад інвестиційного плану

Позиція	Опис	Сума, грн
Швацька машина	Модель Singer XYZ	20 000
Тканина і фурнітура	На першу партію 10 шт	5 000
Додаткові витрати	Ремонт приміщення	5 000
Оренда приміщення	Надає школа	0
Розробка веб-сайту	Розробка власними силами	0
Реєстрація підприємства	Забезпечує партнер	0
Усього		30 000

Після складання інвестиційного плану у його підсумку можна знайти суму, потрібну для старту бізнесу (*стартовий капітал*). Якщо сума децю перевищує ваші поточні можливості, не поспішайте засмучуватись. Гроші не є найважливішим ресурсом для старту бізнесу, і потрібну суму можна залучити чи частково замінити. Для глибшого розуміння цього варто розглянути різні джерела залучення ресурсів.

Джерела формування ресурсів для старту:

Внутрішні	Зовнішні
Приміщення школи: підприємства на базі закладів освіти зазвичай працюють у стінах школи, за домовленістю з адміністрацією. Це зменшує вартість оренди до 0;	Гранти: соціальні підприємства можуть звертатись по безповоротну фінансову допомогу; шукати можна тут: 
Обладнання команди чи пов'язаних осіб: ви можете використовувати власний комп'ютер або устаткування, яке вже є в учнів, батьків чи знайомих;	Краудфандинг: якщо обраний бізнес має вигляд такого, що може надихати інших, тоді можна збирати на нього гроші всією Україною: 
Навички команди чи пов'язаних осіб: не доведеться наймати дизайнера чи спеціаліста з реклами, якщо у команді чи серед друзів є хтось, хто вже вміє це робити;	Позики: у бізнес-світі брати гроші у кредит є цілком нормальним явищем, якщо є план їх повернення. В Україні для соціальних підприємств існують спеціальні інструменти, як-от частково поворотні гранти, які надаються Українським соціальним венчурним фондом;
Гроші команди чи пов'язаних осіб: якщо без грошей ніяк, можна спробувати зібрати їх командою.	Інвестори: можливо, хтось хотів би інвестувати гроші у ваш бізнес, щоб отримати його частину чи інші вигоди (це можуть бути батьки учнів або студентів, знайомі тощо).

Головний ресурс будь-якого бізнесу — це люди. Саме команда є ключовим фактором успіху, а фінансові ресурси хоч і важливі, але є простішим елементом у плануванні вашого бізнесу.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Складання інвестиційного плану»

Обговоріть у команді всі позиції (обладнання, матеріали, послуги), потрібні для запуску вашого бізнесу. Запишіть увесь перелік, а також наведіть докладний опис і суму щодо кожного пункту у таблицю

Позиція	Опис	Сума, грн
Усього		

Подумайте про те, що з цього переліку ви вже маєте чи можете отримати безкоштовно. Розробіть план залучення того, чого вам поки бракує.

Фінансовий план

Розгляд особливостей складання фінансового плану найкраще проводити на конкретному прикладі. Так, пропонується розглянути фінансовий план підприємства, яке займається пошиттям рюкзаків (*продовження попереднього прикладу*). У цьому прикладі кожен показник має своє позначення (*в дужках*), а також формулу розрахунку з урахуванням даних позначення. Також цей приклад розділено на чотири частини за кольорами: базові показники (*білий*), прогноз доходів (*зелений*), структура витрат (*червоний*) та основні фінансові показники (*синій*).

У базових показниках фінансового плану (*білий колір*) фіксується вже відома інформація: сума інвестицій (*з інвестиційного плану*), ціна за одиницю й собівартість (*див. розділ «Маркетинг та ціноутворення»*) та маржа. Згідно з даними у прикладі, собівартість одиниці продукції складає 160 грн та формується з трьох складових (*сировини, матеріалів для упакування та плати за електроенергію*), що і складають змінні витрати. Після проведеного маркетингового дослідження та розрахунків визначено, що адекватна ціна за одиницю продукції складатиме 200 грн. Вона цілком покриває собівартість та дає змогу мати різницю у 40 грн (*аб-*

солютна маржа), що складатиме 20 % від ціни (*відносна маржа*).

На етапі старту важливо оцінити прогнозовані продажі вашого бізнесу. Ці цифри не мають виникнути просто так, а повинні чимось підкріплюватися. Це можуть бути ринкові дослідження, досвід продажів подібних товарів, інформація від конкурентів або партнерів. На прикладі розглянуто три варіанти за різними прогнозами продажів для порівняння показників (*зелений колір*). Помноживши ціну на кількість продажів на день, ви отримуете дохід на день. Натомість дохід на місяць можна розрахувати, помноживши денний дохід на кількість днів у місяці (*зазвичай це 30 днів*).

Наступним блоком є структура витрат на місяць (*червоний*). Усі витрати підприємств поділяються на постійні та змінні. Змінні витрати залежать від обсягу продукції, яка проходить через підприємство, а постійні, відповідно, — не залежать. У нашому прикладі до постійних належать витрати на інтернет, оренду (*вона дорівнює нулю*) та зарплату бухгалтера. Незалежно від обсягів продажів ці витрати не змінюватимуться. Витрати на закупівлю сировини, матеріалів для упакування та електроенергію будуть змінними, оскільки напряду залежать від обсягу виробництва.

Показник	Міс. 1	Міс. 2	Міс. 3	Формула
Сума інвестицій, грн (СІ)	30000			-
Ціна, грн за од. (Ц)	200			С + МА
Собівартість товару, грн за од. (С)	160			С1 + С2 + С3
Сировина (С1)	120			-
Матеріали для упаковки (С2)	30			-
Електроенергія (С3)	10			-
Маржа абсолютна, грн (МА)	40			Ц - С
Маржа відносна, % (МВ)	20			МА / Ц * 100
Кількість продажів на день, од. (КПД)	3	4	5	Прогноз
Дохід на день, грн (ДД)	600	800	1000	Ц * КПД
Дохід на місяць, грн (ДМ)	18000	24000	30000	ДД * 30
Змінні витрати на місяць, грн (ЗВ)	14400	19200	24000	ЗВ1 + ЗВ2 + ЗВ3
Сировина, грн (ЗВ1)	10800	14400	18000	С1 * КПД * 30
Матеріали для упакування, грн (ЗВ2)	2700	3600	4500	С2 * КПД * 30
Електроенергія, грн (ЗВ3)	900	1200	1500	С3 * КПД * 30
Постійні витрати на місяць, грн (ПВ)	2200	2200	2200	ПВ1 + ПВ2 + ПВ3
Швидкісний інтернет, грн (ПВ1)	200	200	200	-
Оренда приміщення, грн (ПВ2)	0	0	0	-
Зарплата бухгалтера, грн (ПВ3)	2000	2000	2000	-
Валовий прибуток, грн (ВП)	1400	2600	3800	ДМ - (ЗВ + ПВ)
Податки, грн (22 % від зарплати) (П)	440	440	440	ПВ3 * 0,22
Чистий прибуток, грн (ЧП)	960	2160	3360	ВП - П

Після обчислення доходів і витрат можна переходити до розрахунку основних фінансових показників, що демонструють результати роботи (синій колір).

Валовий прибуток — це сума коштів, що визначається як різниця між доходами і загальними витратами підприємства на місяць (постійними та змінними).

Чистий прибуток — це частина валового прибутку підприємства, що

залишається після відрахування всіх обов'язкових платежів.

У нашому випадку цими відрахуваннями є податки. Сума податків у прикладі обчислена у вигляді єдиного соціального внеску, який в Україні сплачується з суми нарахованої зарплати працівникам у розмірі 22 %.

Для аналізу ефективності бізнесу можна використовувати різні показники. У наведеному прикладі пропонуємо розрахувати два основних, яких буде

достатньо на початковому етапі розвитку — це період окупності та точка беззбитковості. Їх розрахунок є складнішим за попередні, але не має викликати жодних проблем.

Після опрацювання інвестиційного та фінансового планів ви зможете розрахувати узагальнювальний показник — період окупності інвестицій, поділивши загальну суму інвестицій з інвестиційного плану на показник чистого прибутку. Цей показник визна-

В описаному фінансовому плані період окупності за рівня продажів 3 одиниці на день складе близько 21 місяця або менш як два роки ($30\,000 / 960$). За досягнення рівня продажів 5 одиниць на місяць період окупності складе близько 9 місяців або менш як один рік ($30\,000 / 3\,360$).

чить період часу, за який підприємство зможе повернути інвестиції.

Точка беззбитковості показує обсяг продажів, за якого загальний дохід дорівнюватиме загальним витратам, тобто ваше підприємство працюватиме в «0». Вона обчислюється діленням величини постійних витрат на різницю між ціною одиниці продукції та змінними витратами на одиницю продукції.

Точка беззбитковості у нашому прикладі складає 55 одиниць продукції на місяць ($2\,200 / (200 - 160)$).

Точка беззбитковості дає змогу зробити важливий висновок про доцільність роботи підприємства. З нашого прикладу видно, що за досягнення рівня продажів 55 одиниць товару на місяць (майже 2 одиниці на день) бізнес буде збитковим.

Інколи до фінансових планів соціальних підприємств додають ще і витрати на соціальну складову. Проте ми не робимо цього, щоб іще більше не ускладнювати й так непростий документ.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Складання фінансового плану»

Використовуючи приклад зі с. 120, розробіть фінансовий план для вашого підприємства на наступні 6 місяців. Врахуйте базові показники, прогноз доходів, структуру витрат та фінансові показники.

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Ліцей № 46 імені
В'ячеслава Чорновола
Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

3dEco.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Виготовлення різноманітних виробів на 3D-принтері.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Фінансове планування

Одним із ключових елементів у створенні соціального підприємства є грамотне фінансове планування. Для нас це означало чітко прорахувати, скільки продукції потрібно виготовити та реалізувати, щоб покрити всі витрати — тобто досягти точки беззбитковості.

Собівартість одного виробу становила 38 грн, а ціна продажу — 170 грн, з яких 132 грн — це наша маржа. Усі витрати ми поділили на змінні (*сировина, пакування, електроенергія*) та постійні (*оренда, інтернет, зарплати тощо*). Щомісячні постійні витрати склали близько 2500 грн, а змінні — у межах 1140–3620 грн залежно від обсягу виробництва.

На основі цих даних ми розрахували точку беззбитковості, тобто мінімальну кількість виробів, яку потрібно продавати на місяць, щоб покрити всі витрати. Вона становить близько 17,4 одиниці на місяць. Це означає, що вже після продажу 18-го виробу підприємство починає приносити прибуток.

Також ми прорахували період окупності інвестицій. За базовими умовами він становить 161,9 місяця, але з ростом продажів скорочується до 38,1 або навіть 21,6 місяця залежно від навантаження.

Цей аналіз допоміг нам:

- чітко зрозуміти, скільки треба продавати щомісяця;
- спланувати розвиток та реінвестування прибутку;
- впевнено виплачувати зарплату кожному з шести учасників команди;
- зробити наш проект стійким та життєздатним у довгостроковій перспективі.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Бугай В., Горбунова В., Череп А., Череп О. Фінансове планування : навч. посіб. Київ : Кондор, 2023. 292 с.

2. Кірейцев Г. Фінансовий менеджмент. Київ : ЦУЛ, 2002. 496 с.

3. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія) : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2008. 240 с.

Статті:

- 4.**  Навіщо підприємцю фінансове планування?
Gc.ua.

3.5. Брендуння

Олена Левандовська

Брендування з'явилося у той час, коли ремісники почали ставити мітки на свої вироби, аби їх можна було відрізнити від інших. У XIX столітті з розвитком промисловості брендинг поступово набував сучасного вигляду — компанії почали створювати логотипи, слогани та рекламні кампанії.

Брендування — спосіб комунікації з аудиторією. Це те, що створює зв'язок, довіру, впізнаваність, викликає емоції та допомагає підприємцям, організаціям і людям виділитися в шаленому інформаційному потоці. У світі соціального підприємництва брендинг відіграє ще важливішу роль — він допомагає доносити соціальну місію, залучати однодумців і створювати позитивні зміни. Сукупністю всіх чинників брендування є **бренд**.

Бренд — не лише логотип чи назва. Це те, як люди сприймають бізнес, організацію, які емоції вони викликають і яку історію розповідають. Бренд — це коли ви бачите яблуко на телефоні й одразу думаєте про Apple або чуєте «Просто зроби це» і розумієте, що йдеться про Nike.

«Бренд — це те, що про вас говорять, коли вас немає в кімнаті»,

— Джеф Безос,
засновник Amazon

Аби глибше зрозуміти, що таке бренд — уявіть, що це ваша близька людина. У неї є свій стиль, манери, голос, характер. Вона може бути натх-

ненною, веселою, нерозважливою чи дуже серйозною. Саме так працюють сильні бренди: вони запам'ятовуються, викликають емоції та стають частиною життя своїх клієнтів.

Брендбук

Брендбук — це документ, де містяться всі правила й стандарти використання бренду. Він допомагає компаніям та організаціям зберігати єдиний стиль у комунікації, дизайні та маркетингу.

Навіщо потрібен брендбук?

- Єдиний стиль — щоб усі матеріали виглядали професійно та узгоджено;
- впізнаваність — щоб люди легко запам'ятовували бренд;
- правильне використання логотипу та кольорів — щоб уникнути помилок у дизайні;
- простота роботи з підрядниками — щоб дизайнерам, маркетологам та партнерам було легко зрозуміти, як правильно використовувати бренд.

Що входить у брендбук?

- Логотип — варіанти використання, розміри, кольорові версії, заборонені варіанти;

- кольорова гама — основні та додаткові кольори, коди RGB, CMYK, HEX;
- шрифти — які гарнітури використовувати для заголовків, тексту, реклами;
- фірмовий стиль — оформлення візитівок, презентацій, упаковки, рекламних матеріалів;
- tone of voice — стиль комунікації: спілкується бренд формально, офіційно чи більш дружньо та невимушено;
- фірмові елементи — графіка, іконки, патерни, фотостиль;
- приклади використання — як правильно оформлювати рекламу, соцмережі, упаковку, вивіски.

Брендбук — це щось на кшталт «паспорта» бренду, який допомагає зберігати його унікальність і розвивати впізнаваність.

Для новоствореного підприємства у перший період роботи радимо визначитись із назвою бренду, логотипом та описати візію, місію та бізнес-модель (див. розділи 3.1, 3.2).

Назва бренду

Назва бренду — це перше, що бачить і чує ваша аудиторія. Назва створює перше враження, викликає асоціації та сприяє тому, аби вас запам'ятали. Влучна назва може привернути увагу, підкреслити вашу місію та впливати на успіх бізнесу.

Чому назва важлива?

- Впливає на сприйняття бренду, а отже, має відповідати сенсу вашої діяльності;
- має бути легкою для запам'ятовування. Що вона простіша і яскравіша, то більше шансів, що її не забудуть;
- допомагає виділитися серед конкурентів, робить бренд унікальним.

Як придумати вдалу назву?

Наведемо кілька методів, які допоможуть знайти ідеальну назву для вашого соціального підприємства чи продукту.

Використання імен або ініціалів

Ford (засновник Генрі Форд), *Tesla* (на честь Ніколи Тесли).



Поеднання слів або їх скорочення

Як *Netflix* (*Net* — *InterNet* + *Flix* — фільми), *Re:ban* (*Recycle* + *Banner* — переробка банерів).



Асоціації та метафори

Слово, що викликає правильні емоції. *Amazon* (названий на честь найбільшої річки, символізуючи масштаб).



Використання іноземних слів

Іноді слово іншою мовою звучить ефектніше: *Lush* (натуральна косметика, англ. «розкішний»).



Вигадані слова

Для унікальної назви можна створити нове слово, як *Google* (від слова «googol» — 10 у сотому степені).



Географічні назви

Якщо бренд пов'язаний із певним місцем: *Patagonia* (спортивний одяг, натхненний природою Патагонії).



Гра слів і каламбури

Український бренд «Май Фокс» (гра слів: «Май» — моя, «Фокс» — лисиця).



Перед затвердженням перевірте свою назву за кількома критеріями:

- простота вимови та написання — назва має сприйматися легко всіма;
- унікальність — чи не зайнята ця назва (*Google, соцмережі, реєстри торгових марок*);
- асоціації та значення — чи не має слово негативного значення іншими мовами;
- доступність доменного імені — чи є вільний сайт (*наприклад, через Namecheap або GoDaddy*).

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Підберіть назву для вашого соціального підприємства (СП)»

Крок 1

Проаналізуйте назви конкурентів, які ви зібрали після проведення маркетингового дослідження (див. розділ «Маркетинг та ціноутворення»). Що з них подобається і що не подобається вашій команді? Чому?

Крок 2

Методом «мозкового штурму» (див. розділ «Підприємницька ідея») та використовуючи вищезазначені методи, складіть таблицю варіантів назв для вашого СП (хоча б 10–20 варіантів) та проведіть оцінювання цих назв за критеріями, наведеними вище. Оберіть декілька назв, що найкраще відповідають усім критеріям.

*Якщо не виходить придумати самостійно — спробуйте генератори назв (*Namesix, BrandBucket* тощо).

Крок 3

Проведіть додаткове дослідження щодо найкращих варіантів назв.

Поцікавтеся думкою друзів, батьків та знайомих, опитайте своїх підписників у соцмережах, проголосуйте всередині команди.

Крок 4

Оберіть одну назву,
яка отримала найвищі оцінки серед учасників вашої
команди, а також має найкращі результати після додаткового
дослідження.

Головне — не бійтеся експериментувати,
і тоді ваш бренд стане легендою!

Логотип бренду

Логотип — це графічний символ, що представляє підприємство, товар або послугу. Це може бути знак, напис чи комбінація обох елементів. Логотип — це обличчя бренду, яке створює перше враження та допомагає аудиторії впізнавати компанію серед конкурентів.

Чому логотип важливий?

- Впізнаваність — допомагає клієнтам легко ідентифікувати компанію серед інших;
- довіра — професійний логотип викликає відчуття стабільності та надійності;
- інструмент маркетингу — використовується на всіх рекламних матеріалах, продукції, сайті та соцмережах;
- передача місії та цінностей — через кольори, форми та стиль логотип може розповісти про суть підприємства.

Наприклад, бачачи стилізовану мордочку кота, ми точно впізнаємо бренд українського банку *topobank* та проасоціюємо його з накопичувальними картками, транзакціями, банками для донатів. Цей бренд є одним із найбільш упізнаваних серед українців, і на це є кілька вагомих причин. По-перше, це сучасний і мінімалістичний стиль —

логотип виглядає просто, що відповідає концепції «банку без відділень», де все максимально зручне та цифрове. Чорно-біла кольорова гама викликає асоціації з чіткістю, простотою та технологічністю. По-друге, це неформальна та дружня мова — замість офіційного стилю *topobank* спілкується з клієнтами простою, живою мовою. По-третє, логотип банку є помітним і чітким як на мобільних пристроях, так і на картках, банкоматах чи рекламі.

Існує кілька основних видів логотипів:

- текстові (логотип-слово) — назва компанії, написана у певному стилі. Наприклад, *Coca-Cola*, *Samsung*, *Сільпо*;
- графічні (знакові логотипи) — логотип, що складається тільки з символу. Наприклад, *Apple* (яблуко), *Nike* (галочка), *Укрзалізниця* (стилізовані букви *УЗ*);
- комбіновані (слово + символ) — поєднує і текст, і графічний знак. Наприклад, *McDonald's* (жовта «М» + назва), *Puma* (пума + текст), *Нова пошта* (назва + стрілки, що символізують рух);
- емблеми — логотипи, які виглядають як герби або печатки. Наприклад, *Starbucks*, *Harley Davidson*, футбольні клуби, як-от київське «Динамо» (буква «Д» у ромбі).

Як створити вдалий логотип?

1. Визначити цінності бренду

Перед тим, як створювати логотип, потрібно зрозуміти, що він має передавати:

- Яка головна ідея підприємства?
- Хто ваша цільова аудиторія?
- Які емоції має викликати логотип?

2. Обрати стиль та кольори

- Червоний — енергія, сила, емоції (*Coca-Cola, YouTube, Нова пошта*);
- синій — довіра, стабільність (*Facebook, Visa, Київстар*);
- зелений — екологічність, природність (*Starbucks, Greenpeace, Rozetka*);
- жовтий — позитив, радість (*McDonald's, Snapchat, Аеропа*);
- чорний і білий — стиль, елегантність (*Chanel, monobank*).

Також до стилю та кольору важливо підібрати відповідний шрифт. Часто серйозні бренди обирають класичні шрифти, технологічні компанії використовують прості, мінімалістичні літери, а дитячі та креативні бренди — незвичні, «грайливі» шрифти.

3. Переконатися, що логотип унікальний

Пам'ятайте, логотип не повинен бути схожим на інші, його має бути легко впізнати навіть у чорно-білому варіанті. Також ваше лого має добре виглядати як на великих банерах, так і на маленьких іконках у соцмережах.

Для чого використовується логотип?

- На продукції та упаковці — логотип допомагає виділити товари серед конкурентів;
- на сайті та в соцмережах — щоб люди легко впізнавали бренд онлайн;
- у документації та рекламі — для формування єдиного стилю компанії;
- на візитівках і сувенірній продукції — футболках, чашках, сумках, блокнотах.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Створіть логотип для свого СП»

Крок 1

Разом із командою підберіть 10 логотипів успішних українських брендів, які продають продукт, подібний до вашого. Обговоріть переваги та недоліки кожного з них. Які саме кольори, елементи чи форми ви хотіли б бачити на власному логотипі?

Крок 2

Знайдіть графічного дизайнера серед своїх друзів чи знайомих, які могли б про бопо (тобто добровільно і безкоштовно) розробити кілька варіантів логотипу для вашого СП. Водночас зараз існує багато безкоштовних онлайн-інструментів і програм, які допоможуть створити різні логотипи відповідно до ваших побажань.

Ось декілька таких безкоштовних сервісів:

- Hatchful;
- Canva;
- FreeLogoDesign;
- LogoMakr;
- GraphicSprings;
- Brandcrowd.

Крок 3

Проведіть додаткове дослідження щодо найкращих варіантів. Поцікавтеся думкою друзів, батьків та знайомих, опитайте своїх підписників у соцмережах, проголосуйте всередині команди та оберіть найрелевантніший варіант.

Пам'ятайте, логотип — це важливий елемент бренду, який допомагає компанії стати впізнаваною та зрозумілою для клієнтів. Щоб створити якісний логотип, потрібно враховувати цінності бізнесу, обирати правильні кольори, шрифти та стиль. Створення логотипу — це не просто красивий малюнок, а важливий стратегічний крок для розвитку успішного підприємства. Тож не бійтеся експериментувати і порушувати звичні правила. Часто успіх брендам приносить неочікуваний шалений креатив.

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

СЗШ № 9 Львівської
міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Champinine.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Соціальне шкільне підприємство, що займається вирощуванням екологічно чистих печериць. У процесі вирощування використовуються безпечні методи, які забезпечують високу якість грибів без застосування хімічних добавок.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Проект *Champinine* — історія створення бренду.

З першого дня проект *Champinine* сприймався не просто як справа, а як можливість створити унікальний продукт з власним стилем і характером. Саме це визначило підхід до бренду і кожної деталі, що робить *Champinine* впізнаваним і особливим.

Назва *Champinine* — поєднання слів champignon та nine (*номер школи*). Коротко, звучно і точно — щоб одразу асоціюватися саме з цим проектом.

Для *Champinine* важливий не лише продукт, а і його вигляд, презентація та те, що відчуває кожен, хто тримає його у руках. Тому проект має свій фірмовий стиль, який підтримується на всіх рівнях:

- паперова упаковка — легка, екологічна, зручна;
- салатований бантик — візуальний акцент, який додає індивідуальності й тепла;
- наклейка з логотипом — елемент, що робить упаковку впізнаваною й асоціюється саме з *Champinine*;
- фірмові футболки команди — теж салатowego кольору, щоб на заходах і в соцмережах проєкт було легко впізнати;
- соціальні мережі — оформлені в єдиному стилі, із тим самим кольором і підходом до візуалу та контенту.

Команда, що працює над *Champinine*, має чіткий розподіл ролей. Хтось відповідає за дизайн і упаковку, хтось — за контент у соцмережах, інші — за комунікацію і розвиток. Разом усі дбають про те, щоб бренд завжди виглядав якісно, стильно й залишав приємне враження.

Головний принцип *Champinine* — бути не лише корисним продуктом, а й привабливим брендом. Адже бренд — це не просто логотип, а ставлення до кожного кроку.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Сінек С. Почни з чому / пер. з англ. В. Вишенська. Київ : Основи, 2015. 224 с.

2. Годін С. Пурпурова Корова! Як створити незабутній продукт / пер. з англ. З. Корабліна. Київ: Наш Формат, 2018. 168 с.

Навчальні курси:

3. Brand Management: Aligning Business, Brand and Behaviour. *Coursera*.

4. Курси Skillshare з графічного дизайну та брендингу . *Skillshare.com*.

3.6. Комунікації та піар

Олена Левандовська

У сучасному світі комунікації — це не лише обмін інформацією, а й місток між брендом і його аудиторією. Комунікації допомагають підприємствам не тільки продавати продукти, а й створювати спільноти, переконувати, демонструвати переваги та доносити філософію бренду.

Соціальні мережі, медіа, події та публічні виступи — це **зовнішні комунікації**, які дають можливість говорити з людьми напряму, залучати їх до своєї ідеї та робити частиною змін. Без чіткої та цікавої комунікації навіть найцінніший проект може залишитися у тіні. А вдала взаємодія з аудиторією перетворює ідею на впізнаваний і значущий бренд.

Частиною зовнішніх комунікацій є **PR (Public Relations, зв'язки з громадськістю)** — це стратегічна діяльність, спрямована на створення позитивного іміджу підприємства та підтримку довіри до нього.

Не менш важливими є **внутрішні комунікації** організації. Це процеси взаємодії між командою, яким варто приділяти достатньо уваги. Адже, якщо у вашому підприємстві будуть налаштовані ці комунікації, ви отримаєте низку переваг:

- **злагожену роботу команди** — коли всі знають свої завдання, підприємство працює ефективніше;
- **мотивацію співробітників** — відкритий діалог допомагає людям відчувати свою цінність у компанії;
- **зрозумілу корпоративну культуру** — чіткі правила, місія та цінності формують єдину спільноту;
- **швидке вирішення проблем** —

прозоре спілкування допомагає уникати конфліктів та непорозумінь;

- **підвищення продуктивності** — що менше хаосу в комунікації, то більше часу на реальну роботу.

Чому комунікації важливі для соціального підприємства?

- Допомагають пояснити місію та цінності;
- залучають більше людей до вашої ініціативи;
- дозволяють одержати фінансову підтримку;
- підвищують впізнаваність бренду.

Стратегія та план

Комунікаційна стратегія потрібна новому підприємству, аби чітко визначити, з ким говорити, що розповідати і де саме поширювати інформацію. Без продуманої стратегії та плану на-

«Бренди більше не створюються компаніями — вони формуються через комунікацію з людьми».

— Сет Годін,
маркетолог і автор бестселерів

віть хороша бізнес-ідея із важливою соціальною місією може залишитися непоміченою. Якщо ж підприємство правильно комунікує через соцмережі, рекламу чи особисте спілкування, воно швидше знайде клієнтів, партнерів і успішно розвиватиметься.

Зазвичай комунікаційна стратегія для підприємств-початківців не має бути об'ємною чи перевантаженою зайвою інформацією. Ми рекомендуємо стисло і зрозуміло для всієї команди описати у документі основні пункти:

- місія, мета та завдання соціально-го підприємства;
- цільова аудиторія (*кому ви продаєте свої товари/послуги*);
- ключові повідомлення (*що має про вас знати ваша цільова аудиторія*);
- tone of voice (*як ви говорите зі своєю аудиторією: доброзичливо, серйозно, жартівливо, стримано, довірливо*);
- аналіз конкурентів (*дослідити комунікацію 3–5 основних «суперників» на ринку*);
- комунікаційний план.

Найбільшу увагу у роботі над комунікаційною стратегією ми рекомендуємо приділити дослідженню вашої цільової аудиторії. Щоб знати і розуміти аудиторію, необхідно її вивчати. Для цього застосовують різні підходи: опитування, особисте листування у месенджерах, аналіз коментарів, фокус-групи тощо. Після вивчення кожної аудиторії (*їх може бути кілька — учні вашої школи, їхні батьки, випускники школи тощо*)

потрібно детально описати інформацію про них: *їхній вік, стать, сімейний стан, освіту, стиль, життя, цінності, вподобання, хобі, типажі та все те, що може бути важливим для цілей вашого соціального підприємства.*

Добре знаючи свої цільові аудиторії та маючи інші частини комунікаційної стратегії, ви можете переходити до підбору відповідних каналів та інструментів.

Канали та інструменти

Ефективна комунікація — це не просто поширення інформації, а вибір правильного способу донесення її до аудиторії. Якщо канали та інструменти комунікації обрано невдало, вас не почують і не побачать. Канали та інструменти комунікацій можуть бути **зовнішніми** та **внутрішніми**.

Приклади, як соціальні підприємства можуть використовувати найбільш доступні та ефективні канали комунікацій:

1. Соціальні мережі (*Instagram, Threads, Facebook, TikTok, LinkedIn, Telegram*).

Що робити?

- Публікувати реальні історії про людей, яким допомагає ваш бізнес;
- використовувати фото та відео, щоб показати роботу підприємства;
- проводити конкурси, челенджі, інтерактиви з підписниками.

Власні ресурси	Зовнішні ресурси
сторінки організації у соціальних мережах (<i>Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn тощо</i>)	засоби масової інформації (<i>телебачення, онлайн-видання, радіо</i>)
сайт підприємства (<i>місія, цінності, продукти чи послуги</i>)	лідери думок, блогери
	групи у соціальних мережах, діджитал-пабліки, YouTube-канали
	листівки, флаєри, рекламки



Соціальні мережі – це найзручніший і найдоступніший спосіб заявити про себе для нового соціального підприємства. Вони дозволяють швидко розповісти про місію бізнесу, залучити перших клієнтів і сформувати спільноту однодумців. Завдяки безкоштовним інструментам (*пости, сториз, відео, лайви*) та таргетованій рекламі можна ефективно взаємодіяти з аудиторією без великих витрат. Крім того, соцмережі дають змогу отримувати зворотний зв'язок, що важливо для вдосконалення продукту чи послуги.

Приклад:

Бренд *Yes Straws (Україна)*, що виробляє екологічні соломинки, запустив у Instagram флешмоб #SayNoToPlastic, який привернув увагу до проблеми пластикових відходів.

2. Email-розсилки.

Що робити?

- Ділитися новинами про вашу діяльність;
- запрошувати клієнтів на події чи акції;
- пропонувати бонуси за участь у соціальних ініціативах.

Приклад:

Urban Space 100 (Івано-Франківськ) надсилає листи з інформацією про проекти, які підтримує ресторан.

3. Медіа (новини, блоги, подкасти).

Що робити?

- Розсилати пресрелізи про ваші важливі події;
- запрошувати журналістів на відкриття, акції чи ініціативи;
- давати інтерв'ю на радіо, телебаченні, у подкастах.

Приклад:

Кав'ярня *VETERANO Coffee*, заснована ветеранами АТО, регулярно з'являється в українських ЗМІ, що допома-

гає популяризувати бренд.

4. Публічні виступи, конференції, фестивалі.

Що робити?

- Брати участь у заходах, присвячених бізнесу, екології, соціальним ініціативам;
- презентувати свій досвід, залучати партнерів;
- організовувати власні події.

Приклад:

Фестиваль «*Кураж Базар*» у Києві підтримує соціальні ініціативи, заохочуючи підприємців до благодійності.

Комунікаційний план

Наступним кроком, після написання комунікаційної стратегії, глибокого вивчення своєї цільової аудиторії та визначення найдоречніших каналів комунікації має бути створення комунікаційного плану. Це зручний інструмент, аби систематизувати та відслідковувати свою заплановану комунікаційну діяльність. Спочатку варто спланувати свої активності на кілька місяців загалом, а далі створити окремі плани на місяць під кожен канал комунікацій.

Шаблон комунікаційного плану (на прикладі продажу екосумок)

КАНАЛ КОМУНІКАЦІЇ		АКТИВНОСТІ	ОЧІКУВАНІ КПІ	сер- пень	вересень	жов- тень	лис- топад	гру- день	сі- чень
соцмережі	TikTok	ТОП-5 фактів про екосумки	300 переглядів						
соцмережі	Instagram	Рилз: як інтегрувати екосумки у ваші луки	500 переглядів						
реклама	Діджитал-реклама	Яскравий банер з сумками на 3-х сайтах, де сидить ЦА	2000 показів за 2 тижні на кожному сайті						
соцмережі	Telegram	Короткий текст+фото сумки з закликом купити і долучитись до нашої соціальної ініціативи у 5 міських пабліках	100 прочитань у кожному пабліку						
реклама	YouTube	Відео на 5 хвилин про те, як ми виготовляємо екосумки і яку соціальну місію реалізовуємо	200 переглядів						
інфлюєнсери	Facebook	Текст про 3 найпопулярніші варіанти екосумок + їх фото	100 переглядів						
PR	онлайн-медіа	Інтерв'ю із командою СП про діяльність і соціальну місію	300 прочитань						
інфлюєнсери	Instagram	Спільний пост із інфлюєнсеркою (2 тис. підписників) про екосумку, яку вона отримала від нас у подарунок	до 1000 переглядів						
соцмережі	TikTok	Відео про команду – кожен/кожна каже найнеочікуваніший факт про себе	400 переглядів						

Інфлюєнс-маркетинг

Інфлюєнс-маркетинг — це вид маркетингу, де організації співпрацюють із впливовими людьми (інфлюєнсерами, блогерами, лідерами думок), щоб просувати свої продукти чи ідеї через їхні аудиторії в соціальних мережах.

Чому важливо залучати блогерів?

- Довіра людей до блогерів і лідерів думок часто більша, ніж до традиційної реклами;
- можливість охопити значно більшу та нову аудиторію;
- природна та органічна інтеграція, що робить повідомлення переконливішим і викликає позитивну реакцію;
- інфлюєнсери здатні швидко мобілізувати своїх підписників на дії — від волонтерства та зборів до купівлі певного продукту.

Інфлюєнс-маркетинг є одним із найдоречніших інструментів для молодих соціальних підприємців, аби просувати свій товар чи послугу. За відсутності бюджету на платні інтеграції можна запропонувати їм **взаємовигідне партнерство**. Наприклад, блогер може отримати ваш товар або послугу безкоштовно в обмін на відгук. Також варто звертатися до інфлюєнсерів, які підтримують соціальні ініціативи — їм може

бути цікаво допомогти вашому проекту, якщо той відповідає їхнім цінностям.

Ще один варіант — **колаборації**: створення спільного контенту, участь у челенджах чи соціальних акціях, які зацікавлять і блогера, і його аудиторію. Головне — бути щирими, пояснювати важливість вашої місії та пропонувати реальну цінність для обох сторін.

Варто пам'ятати, що інфлюєнсер — це не обов'язково людина із мільйоном підписників у соцмережі. Ними можуть бути учні чи учениці вашої школи, сусіди, друзі, батьки, які мають 500–1000 підписників і більше на своїх сторінках у соцмережах. Тобто всі, хто має активні профілі та може рекомендувати вас як класне підприємство з хорошим сервісом і продуктом.

Як запропонувати інфлюєнсери немерційну співпрацю:

- підготуйте пітч з проханням підтримати вас;
- обговоріть умови співпраці та зафіксуйте їх у листуванні;
- запропонуйте власне бачення співпраці (*поділіться готовими візуалами, посиланнями, ме-седжами*);
- подякуйте за підтримку і похваліть за соціальну відповідальність.

Приклад звернення до інфлюєнсера, аби безкоштовно прорекламував певний продукт (на прикладі екосумок)

1. Представлення

Чітко та лаконічно розкажіть, хто ви і чим займаєтесь, у чому цінність та особливість вашого підприємства. Якщо контакт блогера вам передали, зазначте, від кого ви його отримали.

2. Опис продукту

Коротко поясніть, що це за продукт, у чому його унікальність і чому він може зацікавити блогера та його аудиторію.

3. Пропозиція співпраці

Чітко сформулюйте, що саме пропонуєте блогеру:

- у якому форматі очікуєте підтримку (*огляд, пост, сториз тощо*);
- чи готові надіслати продукт для тестування;
- додайте посилання на вашу сторінку або матеріали (*фото, відео*) на *Google Drive*.

4. Заключне запитання

Запитайте, чи зацікавлений блогер у співпраці та чи готовий підтримати ініціативу.

Приклад:

[Ім'я (до кого звертаєтесь)], вітаю!

Мене звати [ваше ім'я], я представляю [назва бренду, команди], яка займається соціальним підприємництвом. Ми створюємо стильні та екологічні продукти, а частину прибутку спрямовуємо на [наприклад: екологічні ініціативи, благодійність, освітні проекти тощо].

Вашим контактом поділилися [ім'я та посада].

Ми виготовляємо екосумки з перероблених матеріалів – стильні, місткі та багаторазові. Це не лише зручний аксесуар, а й внесок у турботу про довкілля.

Нам дуже хотілося б, щоб якомога більше людей дізналися про наш продукт. Будемо раді надіслати вам одну з наших екосумок, щоб ви особисто протестували її та поділилися враженнями з підписниками у пості чи сториз. Більше інформації про нашу продукцію можна знайти на сторінці [додаємо @назву сторінки в соцмережах]. Додаткові матеріали для зручності зібрали тут: [вставити лінк].

Чи було б вам цікаво отримати нашу екосумку та розповісти про неї своїй аудиторії? Будемо дуже вдячні за вашу підтримку та відповідь!

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Бриф для лідера думок»

Крок 1

Продумайте, до кого з лідерів думок звертатиметесь і чому саме до цієї людини. Поміркуйте, як представите себе, який товар чи послугу проситимете прорекламувати.

Крок 2

Випишіть окремо, чим ваш товар корисний та унікальний. Коротко випишіть 3–5 переваг і перенесіть це у бриф, аби опис продукту був лаконічним і переконливим для лідера думок.

Проаналізуйте, які формати взаємодії в обраного вами лідера думок найефективніші, й спробуйте домовитись саме про такий формат для промо свого товару. Запропонуйте варіант із надсиланням вашого товару на огляд.

Крок 3

Варто пам'ятати:

- будьте чесними у своїх комунікаціях — люди цінують справжні історії;
- приділяйте увагу візуальному контенту — фото та відео привертають більше уваги, ніж текст;
- спілкуйтеся з аудиторією — відповідайте на коментарі, дякуйте за підтримку;
- залучайте амбасадорів — інфлюенсери, блогери та лідери думок можуть розповісти про вашу справу;
- експериментуйте з форматами — крім постів, робіть лайви, рилзи, сториз, подкасти тощо.

Продумана людиноцентрична комунікація — ключ до успіху соціального підприємства. Використання соцмереж, медіа, публічних заходів, інфлюенс-маркетинг допоможуть донести місію вашого бізнесу до широкої аудиторії. Важливо не просто розповідати про свій проект, а залучати людей, робити їх частиною вашої спільноти. Діліться своєю історією — і вас почують!

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Опорний заклад освіти
«Калитянський ліцей».

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Соціальне шкільне підприємство «Шкільний вулик».

ОПИС ПРОДУКТУ:

Мед, пилок, свічки та аромасаше з воску, вошни, мініготелі для диких бджіл осмії, апітерапія, корпоративні та благодійні майстер-класи з ментального відновлення засобами апітерапії та ароматерапії. 50 % виручених від продажу власної продукції коштів учні спрямовують на закупівлю матеріалів для майстер-класів з елементами ментальної підтримки, які самі ж проводять для дітей ВПО, родин загиблих та зниклих безвісти захисників.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Найважливіша складова будь-яких публічних комунікацій — це системність. Тому ми намагаємось доносити всій команді думку про важливість не лише діяльності самого соціального шкільного підприємства, але і висвітлення цієї активності постійно та в максимально різних форматах: пости, сториз, reels, події. Адже це підвищує рівень його віртуальної капіталізації, дає змогу йому краще потрапляти в пошукові системи, а значить, і ефективніше просувати продукцію.

Крім того, ми розподілили ролі серед учнів, які виявили бажання вести *Facebook*, *Instagram* та *TikTok*. Це стало навіть певною мірою мотиваційним фактором для них, адже тепер вони по-доброму змагаються між собою за нових підписників, аудиторність адміністрованої ними сторінки і, звичайно ж, за продажі. В такому форматі кожен учень має можливість фокусуватись на специфіці своєї соціальної мережі, проявляти креатив і творчість в оформленні та подачі контенту залежно від трендів і особливостей кожної платформи. Водночас єдиними для всіх залишаються базові складові — брендування сторінки кольорами соціального шкільного підприємства, логотипом, слоганами та іншими елементами впізнаваної айдентики, погодженими всією командою.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Сташук І. Стратегічна комунікація в роботі громадських організацій. Для навчання, фасилітації, планування комунікаційних кампаній. Запоріжжя, 2020. 84 с.

Подкасти:

2. Простими словами.
Village.com.ua.

3. Інше інтерв'ю.
Village.com.ua.

Статті:

4.  Гордієнко С. Практичний гайд зі створення бренд-стратегії.
AIN.ua.

6.  Данилюк Д. 12 архетипів брендів: які вони і для чого потрібні в маркетингу.
Bazilik.media.

5.  Данилюк Д. Як побудувати бренд, маркетинг і комунікацію малого бізнесу та стартапів?
Bazilik.media.

3.7. Проєктний менеджмент

Сергій Вожжов

Усе наше життя складається з проєктів, навіть якщо ми про це не здогадуємось. Так само як наше тіло складається з атомів, хоч ми й не бачимо їх на власні очі. Ми постійно беремо участь у проєктах, які хтось розробляє, розраховує та реалізує. А також маємо можливість створювати свої проєкти й долучати до них інших людей.

Наприклад, зібратись із друзями пограти в волейбол — це проєкт. Треба покликати друзів — наживо чи дзвінком, особистими повідомленнями чи в груповому чаті. Важливо врахувати, хто візьме м'яч, а ще краще — щоб їх було кілька. Треба обрати місце — майданчик для гри з сіткою — чи домовитись про спортивний зал в школі у зимовий період. Також необхідно поділитись на команди та врахувати ще безліч дрібниць, на кшталт хто візьме питну воду. Все це разом — досить велике та різнопланове завдання. Втім, якщо ви збираєтесь з друзями грати в волейбол регулярно, то робите це звично і без особливих проблем. А от якщо такої традиції у вас немає, вперше зібрати команду та все передбачити досить складно, а з першого разу може нічого й не вийти.

Ще один приклад — приготувати вечерю на всю родину. Поки цим займаються батьки, все виходить просто: на кухні щось відбувається, а потім дітей кличуть вечеряти, і зазвичай це смачно. А от коли за це завдання вперше береться дитина, з'являється купа запитань та відкривається безліч проблем і потреб:

- купити продукти та все передбачити, щоб не бігти посеред приготування до крамниці;

- мати необхідний посуд і кухонне обладнання, вміти ним користуватися;
- знати рецепти приготування та вміти застосувати їх так, щоб приготовану страву можна було їсти, бажано безпечно.

Не кажучи вже про сервірування столу та прибирання після вечері. Але як зручно та просто, коли це роблять батьки!

Ці приклади — це і є невеликі проєкти, з яких люди починають здобувати досвід, щоб у подальшому використати його для значно більших та масштабних проєктів — **підприємницьких** (відкрити свій інтернет-магазин чи майстерню з ремонту електросамокатів), **громадських** (організувати міські змагання з малювання на піску), **соціальних** (зібрати волонтерську групу для підтримки поранених у військовому госпіталі). І в розробці та реалізації різноманітних проєктів, у тому числі проєкту соціального підприємництва в закладі освіти, вам буде корисно розібратися з поняттям «**проєктний менеджмент**».

Трохи зануримось у розуміння, що таке взагалі проєкт.

Проєкт — це обмежений за часом процес, що має визначений початок і кінець, також може обмежуватися

фінансуванням або досягненням певних результатів.

Проект здійснюється для реалізації визначених цілей та завдань, щоб призвести до вигідних змін або створення доданої вартості. Тимчасова природа проєктів контрастує зі сталим бізнесом, у якому діяльність є постійною. В соціальному підприємництві в закладі освіти ми використовуємо саме проєктну діяльність, оскільки починаємо свій проєкт на початку навчального року та підводимо підсумки наприкінці навчального року. Проєкт може продовжитися і на наступний навчальний сезон, але зазвичай у ньому відбудуться певні зміни — наприклад, зміниться група учнів, яка продовжить наявний проєкт на наступний навчальний рік.

Учням або студентам складно одразу придумати ідеальну ідею для свого маленького бізнесу, провести дослідження ринку, скласти бізнес-план, знайти фінансування, замовити обладнання й матеріали, запустити виробничий процес, розробити комплекс маркетингових заходів, вести облік і робити звітування. І це ще не повний перелік того, що доведеться виконати. Задача куратора — поступово розкривати підопічним наступні кроки на цьому шляху, робити підказки та надавати корисну інформацію, щоб учні чи студенти скористались цією підтримкою і максимально самостійно придумали, розробили та реалізували свій проєкт.

На цьому шляху серед учнів або студентів буде свій керівник, бо куратор не втручається в поточну діяльність без необхідності. Завдання куратора — бути поруч і надавати підтримку на шляху від бізнес-ідеї до отримання доходу, викликаючи максимальну ініціативу учнів та мінімізуючи своє втручання. Це буває складно, бо вчителям притаманно виправляти помилки учнів, а в соціальному підприємництві в закладі освіти навпаки важливо дати помиля-

тися, але допомогти помітити помилки, самостійно їх виправити та здобувати досвід. Саме таким чином робиться справжній бізнес у реальному житті — поруч з підприємцем немає куратора, який каже, що робити, та виправляє помилки. Підприємець проходить цей шлях самостійно, роблячи помилки, отримуючи негативні результати, виправляючи наявні помилки та роблячи нові, щоб знов їх виправити.

Проектний менеджмент (англ. *Project Management*) — це процес управління командою та ресурсами проєкту за допомогою спеціальних методів і прийомів з метою успішного досягнення поставленої мети.

У проєктному менеджменті виділяють 5 основних напрямків:

- планування;
- лідерство;
- командна робота;
- комунікація;
- бюджетування.

Розкладемо це трохи детальніше.

План — це покрокова послідовність дій, яку ми спланували для реалізації свого проєкту. Планування, відповідно — складання цієї покрокової послідовності дій: хто, що і коли робить. «План — ніщо, планування — все» — цей вислів належить Дуайту Ейзенгауеру, американському військовому та державному діячеві. Йдеться про те, що реалізація проєкту майже ніколи не збігається з планом, але саме завдяки наявності плану ми знаємо, що та в якій послідовності робити. А також коригуємо свій план протягом його реалізації — це постійний процес.

Лідерство та команда — два різних, але тісно пов'язаних поняття. Адже без команди не буває лідерства, але без лідера не буде справжньої команди. Коли формується команда підприємницького проєкту в закладі освіти, до неї долучаються підлітки, які ще не мають досвіду такої діяльності. Як правило, це їхній перший діловий досвід. А

все, що ми робимо в житті вперше, викликає багато запитань, різноманітних труднощів і не гарантує позитивного результату одразу. Просто тому, що це вперше. В житті багато таких прикладів: уперше зав'язати шнурки чи зварити борщ, пройти комп'ютерну гру до кінця чи зібрати дрон власноруч. А тепер — запустити бізнес.

Протягом такого запуску одночасно відбуватиметься два процеси — формуватиметься команда та проявлятиметься лідерство. Важливо, щоб лідер проявився в команді природньо. Це зовсім не обов'язково буде староста класу чи групи, лідера не можна призначити наказом директора закладу освіти. Це процес, пов'язаний із тим, щоб узяти на себе відповідальність. Безпосереднє керівництво має здійснювати хтось з учнів або студентів — це буває складно, відповідально, іноді лячно, але це безцінно. І це досвід для всієї команди, бо більшість учнів під час реалізації проекту примірятимуть на себе керівну посаду, й далеко не всім сподобається ця відповідальність. Так буде і в їхньому дорослому житті: не всім варто бути керівниками, але всім корисно розуміти, як багато залежить від адекватного керівництва проектом та наскільки знання, навички і досвід важливі в бізнесі. Серед учасників проекту соціального підприємництва в закладі освіти має знайтися лідер, який візьме на себе керування командою, і команда має органічно прийняти це лідерство, щоб уникати конфліктів. Боротьба за владу серед учнів точно не сприятиме ефективності бізнес-процесів.

Комунікації — внутрішні (серед учасників команди) та зовнішні (з клієнтами, партнерами, адміністрацією закладу освіти, іншими командами тощо) мають стати предметом особливої уваги. Адже багато помилок та проблем можна виправити завдяки якісній комунікації. Та навпаки — часто реальні досягнення й позитивні ре-

зультати можуть втратити свій масштаб і вплив саме завдяки помилкам у комунікаціях.

Приклад. Група учнів взялась за випічку кексів на замовлення. Оскільки робили вони їх удома на трьох локаціях за трьома різними рецептами (хто як умів), то і результат отримали відповідний — кекси вийшли різного розміру та різними на смак. Із цих кексів учні зробили набори та стали рекламувати їх саме як набори, в яких кожен може знайти свій улюблений смак та розмір. Ці набори почали користуватися попитом, оскільки учні прокоментували це саме як свій здобуток, а не проблему свого децентралізованого виробництва.

Бюджетування, тобто планування фінансів, використання фінансів та звітування за фінанси. Тут доречно спочатку розглянути ресурси проекту, вони бувають:

- матеріальні;
- нематеріальні.

До матеріальних належать грошові кошти, обладнання, витратні матеріали тощо. Нематеріальні ресурси — це знання та навички учнів, їхні соціальні зв'язки та час, який вони можуть приділяти проекту, їхній досвід та мотивація, згуртованість команди й віра в успіх. У підприємництві часто буває так, що нематеріальні ресурси навіть важливіші, бо дозволяють знайти необхідні матеріальні ресурси, яких може бракувати для втілення чи масштабування бізнес-проекту. Тому під час розробки та реалізації проекту важливо враховувати обидві категорії ресурсів.

Фінанси — ключовий матеріальний ресурс проекту соціального підприємництва в закладі освіти. Без фінансування реалізація проекту неможлива. А без якісного фінансового обліку неможливий успіх, бо гроші складно заробити та легко втратити. Враховуючи, що наприкінці проекту відбува-

ється публічне звітування, в фінансах має бути порядок з самого початку, бо відновити фінансові дані для звіту за декілька місяців діяльності буває

складно або й неможливо, якщо не робити цього своєчасно. І саме фінансова складова дозволить зробити висновок, чи був наш проект успішним.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Матриця Ейзенгауера»

Для ефективнішого використання часу розгляньмо відому та дієву модель – матрицю Ейзенгауера, про якого ми вже згадували.



Завдяки всьому двом характеристикам – **«важливо/неважливо»** та **«терміново/не терміново»** – ми розкладаємо всі завдання нашого проекту на чотири категорії. І залежно від того, в яку категорію вони потрапляють, визначаємо їх пріоритетність. Вочевидь, спочатку потрібно приділяти увагу важливим справам, причому важливі та нетермінові справи саме і є джерелом розвитку проекту, бо ми схильні їх відкладати. Неважливі, але термінові доречно передати для виконання іншим. А неважливі та нетермінові можна взагалі не робити – вони ні на що не вплинуть.

Зберіться разом зі своєю командою й складіть список справ, які ви плануєте робити в своєму проекті. Навіть два списки. Один робіть спільно, внесіть до нього ті справи, в яких задіяна вся команда чи значна її частина. І другий – персональний, який кожен складає сам для себе відповідно до особистої ролі в проекті, яку виконує. Наприклад, якщо саме ви займаєтеся просуванням вашого проекту в інстаграмі, то там будуть **разові завдання** (створити акаунт, зробити рекламний опис, поставити аватар та виконати базові налаштування, розкидати всім друзям, знайомим, родичам, іншим учням, щоб отримати перший пул підписників) та **поточні завдання** (створення й розміщення контенту, системна підтримка активності, відповіді на коменти, листування в особистих повідомленнях тощо).

Матрицю Ейзенгауера доречно не використовувати разово під час підготовки проекту, а повертатися до неї регулярно — заповнювати ці шаблони та знаходити за їх допомогою нові можливості та ресурси для розвитку. Якщо проект соціального підприємництва в закладі освіти має продовження та реалізується на другий чи третій навчальний рік, доречно щороку оновлювати спільне бачення свого соціального бізнесу.

Як бачите, реалізація проекту соціального підприємництва в закладі освіти потребує різних якостей та фахових навичок, які мають бути розподілені в команді серед учнів. Якщо керівник проекту намагатиметься все робити сам чи втручатися в кожен робочий процес, на нього чекатимуть перевантаження, втома й конфлікти. Проект роблять люди, без людей він не працює. І саме якості та навички людей, які роблять проект, впливають на результат — їхня відповідальність чи безвідповідальність, активність чи пасивність, креативність чи її відсутність. Ми не зможемо розібратися з усім цим у теорії та наперед — люди проявляють себе в процесі реалізації проекту, коли розкриваються їхні якості та навички під час певних дій. Допомогти в цих різноманітних завданнях зможе декомпозиція — науковий метод, що дає змогу замінити вирішення одного великого завдання вирішенням серії менших завдань, зазвичай простіших.

Наприклад, продати відразу 100 значків з оригінальним дизайном, які під замовлення виробляє шкільна май-

стерня, складно — бо невідомо, кому знадобиться така кількість. Але пошук декількох гуртових замовників, яким потрібно по 10–30 значків, дає змогу продати навіть понад сотню значків протягом короткого часу. Бо ми поділили завдання з продажу 100 значків на декілька менших завдань.

Ще приклад. Виготовити партію різдвяного розмальованого печива на 150 штук для святкового ярмарку за один день важко, якщо виробничим процесом займаються лише декілька учнів. А якщо розділити це завдання на 5 днів з розмальовуванням по 30 штук на день — за тиждень усе буде зроблено, лише важливо це робити заздалегідь.

Так кожне завдання, яке виникає в бізнесі й на позір здається занадто масштабним чи складним, доречно поділити на декілька менших, розподілити на більшу кількість виконавців, розкласти в часі на довший термін тощо.

І от ми дійшли до такого невідновлюваного ресурсу, як час. Бо гроші можна заробити, позичити чи отримати від благодійника. Обладнання — придбати, відремонтувати, взяти в оренду тощо. Навіть людину можна замінити іншою людиною, якщо та не виконує покладені на неї обов'язки. А от час повернути, обміняти чи докупити неможливо. І якщо час на реалізацію проекту буде втрачено (*а він зазвичай обмежений межами навчального року*), нам може просто його не вистачити. І на наступний рік доведеться починати все з самого початку.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Планування проєкту»

Оберіть завдання для вашого бізнесу, яке стане проєктом. Це повинно бути щось комплексне, що включає декілька різних процесів. Запишіть у таблиці основні складові цього проєкту.

Дата початку:		Дата закінчення:		
Результат проєкту:				
Діяльність	Проміжний результат	Період реалізації	Необхідні ресурси	Відповідальний

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Середня загальноосвітня школа № 3 м. Трускавець, Львівська область.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: МАЙГУС.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Виготовлення сувенірної та мерчевої продукції (мерчендайзинг): футболи, горнятка, шопери, брелоки, магніти, пазли, блокноти, спортивні рюкзаки, іграшки, гаманці, подушечки.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Наш освітній заклад активно бере участь у проєктній діяльності. Серед іншого, це вивчення англійської мови «Канада. Онтаріо», програма міжнародної співпраці з містом-побратимом Закліков (Польща), Міжнародний фестиваль «Стус-Фест», а також співпраця з такими організаціями, як: *Tolocar: mobile makerspaces in Ukraine (GIZ, HIWW)*, Фонд «Голоси дітей», ГО «Крим SOS» (УВКБ ООН), Благодійний фонд «СнівДія», ГО «EdCamp Ukraine», ГС «Пермакультура в Україні».

Маючи базу сформованого інноваційного простору STEM-лабораторії (з осередком 3D-друку, 3D-сканування, конструювання, сублімації) та прагнучи реалізувати прогресивну бізнес-модель у своїй школі, у рамках проєкту Соціального шкільного підприємництва від *StudBizEU, School of ME* у січні 2025 року було створено громадську організацію «МАЙГУС».

Ми об'єднали понад 24 учні 8–10 класів СЗШ № 3 навколо ідеї реалізації шкільного підприємства, що функціонує за бізнес-моделлю виробництва сувенірної та мерчевої продукції. Вибір саме такого напрямку був зумовлений туристичним потенціалом нашого міста, наявністю необхідного обладнання та функціонування у нашій громаді понад 6 шкіл, з якими можна співпрацювати щодо брендування.

Для організації ефективної роботи нашої компанії наставники допомогли нам структурувати діяльність, розподіливши команду на шість основних відділів: фінансовий, маркетинговий, виробничий, дизайнерський, відділ КСВ та адміністративний. Кожен відділ мав ознайомитися зі своїми завданнями, розробити внутрішні інструкції та налагодити комунікацію через створену електронну пошту. Кожен отримав свій обсяг відповідальності. Це дозволило уникнути хаосу і розподілити навантаження так, щоб кожен зосередився на своєму напрямку, не гублячи загальної мети. Наступним кроком стало створення сторінок нашої організації у соцмережах, фінансової документації (*рахунків, накладних, фінансовий облік*), електронної пошти, визначення соціальної складової. Ми усвідомили, що краще рухатися крок за кроком, засвоюючи кожен етап як опору під ногами.

Найкращим уроком для нас стали перші невеликі замовлення, які одразу виявили слабкі міс-

ця: нестача досвіду в роботі з обладнанням, поява некондиційної продукції через помилки в макеті, відсутність учнів у виробничому відділі з тих чи інших причин. Ці чинники негативно вплинули на динаміку виконання замовлень. Передбачаючи, що обсяги замовлень з часом зростатимуть, нам негайно довелося усувати недоліки, які могли би призвести до провалу всього проекту у майбутньому. Ми почали замислюватися над взаємозамінністю між собою й вирішили, що розуміння суміжних процесів, взаємозамінність, гнучкість — це гарантія стійкості команди. Довелося зустрічатися на перервах та у вільний час, щоб опанувати практичні навички.

Учні з інших відділів почали підтримувати виробничий процес, а фінансовий відділ — прогнозувати витрати на матеріали. Дизайнери провели самоаналіз помилок, вдосконалили навички у графічних редакторах, що суттєво підвищило якість продукції. Оскільки замовлення були невеликими, команда швидко адаптувалася, а залучення до реальної роботи додатково посприяло розвитку командного духу та універсальності навичок.

Наступні наші кроки з поглядом у майбутнє — це залучення учнів 7-их класів як майбутньої зміни через два роки, якнайшвидше освоєння вишивального обладнання, вибір програмного забезпечення, а також залучення наставників-професіоналів із числа батьків, які мають навички роботи на вишивальній машині.

Наш досвід довів: малі завдання дозволяють виявити і виправити помилки, а системний підхід до управління проектами навіть у шкільному середовищі сприяє створенню ефективної моделі підприємства, яка враховує як навчальні цілі, так і реальні потреби ринку.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

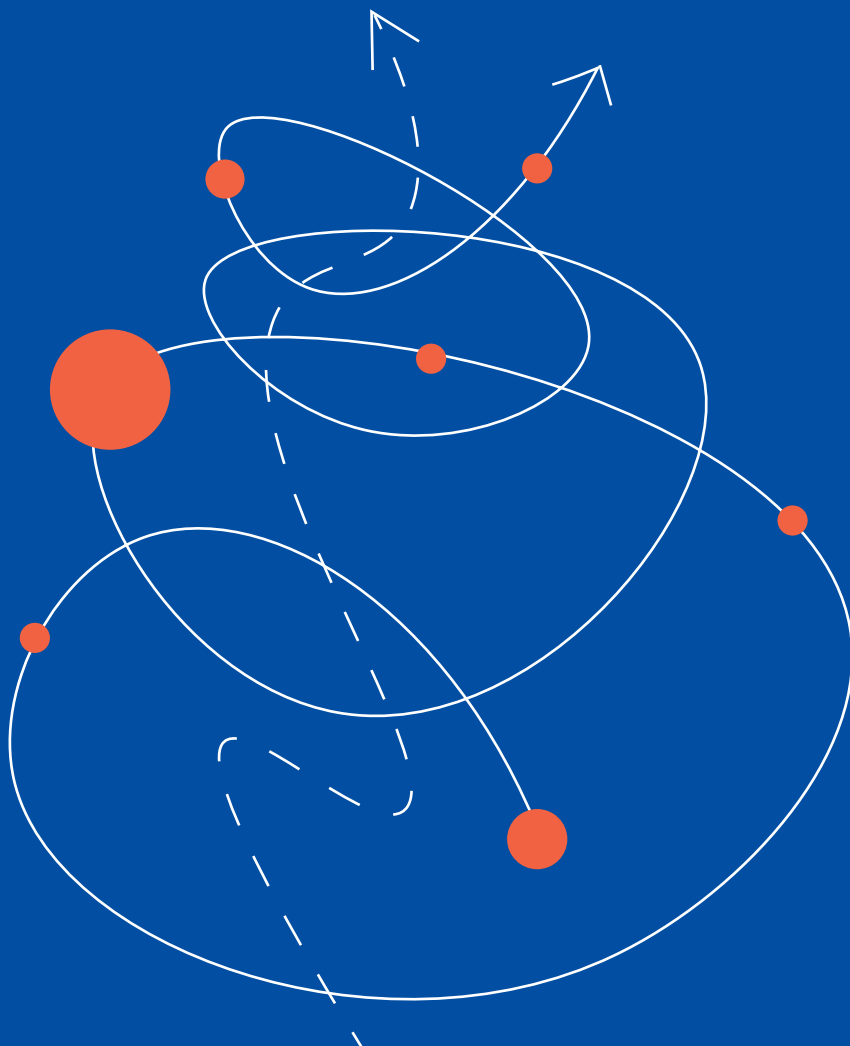
1. A Guide to the project Management Body of Knowledge (PMBOK). Project Management Institute, 2021. 250 pp.

2. Чорна М.В. Проєктний аналіз. Харків : Консум, 2003. 228 с.

Навчальні курси:

3.  Основи проєктного менеджменту. *Prometheus*.

4



Реалізація

152 Реєстрація та оподаткування - Залучення ресурсів та фінансування - Організація виробництва і продажі - Партнерство - Бухгалтерський облік та діловодство - Публічне звітування

4.1. Реєстрація та оподаткування

Артем Корнецький

Для провадження підприємницької діяльності в Україні існують різні організаційно-правові форми. Їх можна розділити на дві категорії: *комерційні* та *неприбуткові*.

Комерційність організаційно-правової форми дає змогу розподіляти прибуток між засновниками. Неприбутковість означає, що основною метою не є прибуток, але така організація часто може займатися підприємницькою діяльністю та отримувати його. Весь одержаний прибуток в останньому випадку організація мусять спрямувати на досягнення статутних цілей або на власний розвиток. Неприбуткова організація також може працювати без бізнес-моделі та існувати на пожертви або гранти.

Комерційні організаційно-правові форми поділяються ще на дві категорії: **фізичні особи** та **юридичні особи**.

Найпопулярнішою формою провадження підприємницької діяльності в Україні є **фізична особа — підприємець (ФОП)**. Ця організаційно-правова форма вирізняється легкістю реєстрації та простим механізмом оподаткування. Головним мінусом форми ФОП є те, що засновник ФОП бере всю відповідальність та відповідні ризики персонально на себе.

Також серед найпопулярніших форм впровадження комерційної підприємницької діяльності юридичною особою є **товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)**. Таке підприємство може реєструватися групою людей або організацій, і при цьому ніхто з цієї групи не нестиме персональної відповідальності за діяльність підприємства.

Найпопулярнішою неприбутковою

організаційно-правовою формою є громадська організація.

Громадська організація (ГО) — це юридична особа, створена групою фізичних або юридичних осіб для здійснення та захисту своїх прав і свобод, задоволення суспільних, економічних, соціальних, культурних, екологічних та інших інтересів.

Громадська організація може провадити підприємницьку діяльність та отримувати прибуток, але весь такий прибуток повинен бути спрямований на досягнення цілей організації. Основними перевагами цієї організаційно-правової форми є можливість заснування організації неповнолітніми (тоді вона називатиметься дитячою чи молодіжною громадською організацією), відсутність оподаткування прибутків і велика кількість підвидів організаційно-правової форми: молодіжна громадська організація, дитяча громадська організація, громадське об'єднання та громадська спілка.

Організаційно-правова форма для соціального підприємництва на базі закладу освіти

Для юридичної організації соціального підприємництва учнями або студентами, їхніми батьками, вчителями та адміністрацією школи на території закладу освіти в Україні станом на 2025 рік найкраще підходять громадська організація або молодіжна громадська організація. Так, ця орга-

нізаційно-правова форма є неприбутковою, що не дозволить розподіляти прибуток між засновниками. Але її перевагою є легальна можливість долучити до діяльності осіб віком від 14 років (*молодіжну громадську організацію можуть навіть заснувати особи віком від 14 років*) та сплачувати їм офіційну зарплату, що частково компенсує потребу у фінансовій винагороді учнів (*якщо вона є*). Враховуючи те, що важливою метою створення соціального підприємництва на базі закладу освіти є практичне навчання основам ведення соціального бізнесу, громадська організація надає всі можливості це зробити і залишатись у правовому полі.

Громадська організація є юридичною особою. Вона може створювати гуртки з соціального підприємництва та провадити в їх межах навчально-виховну та підприємницьку діяльність. Стати членами громадської організації можуть: учні чи студенти, яким виповнилося 14 років; батьки або опікуни цих учнів; вчителі й адміністрація школи, щоб разом здійснювати у школі соціальне підприємництво.

Важливо, щоб така громадська організація отримала у Державній податковій службі статус неприбутковості, перш ніж продавати товари чи послуги. Цей статус звільнить організацію від необхідності сплати податку на прибуток.

Основним викликом такої діяльності на базі громадської організації є необхідність вести бухгалтерський облік, сплачувати податки з заробітної плати і час від часу звітувати в Державну податкову службу. Проте всі описані дії є звичайним явищем для юридичних осіб, що працюють в Україні.

Механізм реєстрації громадської організації

Механізм реєстрації громадської організації є доволі простим. Процес

реєстрації умовно можна поділити на два етапи: підготовчий та юридичний.

Підготовчий етап реєстрації

Під час цього етапу ви готуєте документи, потрібні для державної реєстрації Міністерством юстиції України. Список доволі простий:

- заява про державну реєстрацію створення юридичної особи;
- документ, що підтверджує створення громадського формування (*протокол установчих зборів, з'їзду, конференції*);
- відомості про керівні органи громадського формування;
- установчий документ юридичної особи (*статут, положення*);
- реєстр громадян, які брали участь в установчому з'їзді (*конференції, зборах*).

Шаблони цих документів легко знайти у мережі, а також у Додатках до цього посібника.

Першою частиною підготовчого етапу є створення проекту Статуту громадської організації. У Статуті повинні бути затверджені такі основні положення:

- повне та скорочене найменування організації;
- посилання на закони, які регулюватимуть її діяльність;
- юридичний статус організації;
- мета та напрями її діяльності;
- порядок набуття та припинення членства, права та обов'язки членів організації;
- органи управління організацією;
- кошти та майно організації;
- припинення діяльності організації.

Щоб спростити процес створення статуту, за основу можна взяти Типовий статут громадської організації, затверджений Міністерством юстиції України, та відредагувати його відповідно до особливостей вашої молодіж-

ної громадської організації (*надається у Додатках*). **Важливо пам'ятати:** у Статуті громадської організації має бути зазначено, що членами та керівниками може бути молодь від 14 до 35 років. Якщо ж засновниками виступатимуть представники молоді, то вам потрібно зареєструвати молодіжну громадську організацію. Але тоді лише не більше як 10 % членів таких громадських організацій і не більше як 30 % складу їхніх керівних органів можуть бути старшими за 35 років.

Найважливішою частиною підготовчого етапу є проведення *Установчих зборів*, під час яких буде вирішено створити громадську організацію. Обраний присутніми на Установчих зборах Секретар веде протокол, який потім буде доданий до пакету документів, необхідних для державної реєстрації громадської організації. На Установчих зборах повинні бути ухвалені такі рішення:

- утворення організації й зазначення мети її існування;
- визначення короткого та повного найменувань організації;
- затвердження статуту організації;
- обрання керівника організації та створення її керівних органів;
- обрання особи, яка представлятиме організацію для здійснення реєстраційних дій;
- обрання осіб, які матимуть право вчиняти дії від імені юридичної особи без довіреності, зокрема підписувати договори.

Після проведення Установчих зборів організація має підготувати ще кілька простих документів:

- відомості про керівні органи громадського формування;
- реєстр громадян — учасників Установчих зборів;
- заяву про державну реєстрацію створення юридичної особи.

Перед поданням документів до державного реєстратора всі ці документи

повинні бути підписані зазначеними у них особами.

Знайти актуальні шаблони усіх документів для реєстрації, а також подати підготовлені документи для державної реєстрації громадської організації Міністерством юстиції можна на порталі «Дія» або на сайті Міністерства юстиції України. Важливо пам'ятати, що між установчими зборами громадської організації та поданням документів до Міністерства юстиції України повинно минути не більше ніж 60 днів.



Актуальні шаблони документів для реєстрації на порталі «Дія».



Актуальні шаблони документів для реєстрації на сайті Міністерства юстиції України.

Юридичний етап реєстрації

На цьому етапі на вас очікують консультації та виправлення від державного реєстратора щодо поданих документів. Зазвичай цей процес триває від тижня до двох. Після його завершення громадську організацію буде офіційно зареєстровано впродовж трьох робочих днів.

Останньою частиною юридичного етапу реєстрації є отримання статусу неприбутковості у Державній податковій службі України. Для цього потрібно особисто завітати до найближчого відділу Державної податкової інспекції України та заповнити заяву на отримання статусу неприбутковості для громадської організації. Впродовж тижня організації буде присвоєно відповідний статус. З цього моменту бізнес від імені громадської організації може починати свою підприємницьку діяльність, надавати товари та послуги.

Окремою важливою юридичною дією, яка не має безпосередньої достаточності до реєстрації організації, але на пряму стосується її успішного фінансування, є відкриття банківського рахунку. Це робиться вже після того, як організацію офіційно зареєстровано. Необхідно обрати банк, який вам найбільше до вподоби та має опцію відкриття рахунків для некомерційних юридичних осіб, прийти до його відділення з усіма реєстраційними документами організації та відкрити рахунок. Для відкриття банківського рахунку юридичної особи один із засновників організації, який стане її фінансовим підписантом, повинен бути повнолітнім.

Останнім кроком ми пропонуємо закріпити партнерство між новоствореною громадською організацією та закладом освіти шляхом підписання меморандуму про співпрацю.

Таким чином, можна стверджувати, що соціальне підприємництво на базі закладі освіти може офіційно існувати в Україні та працювати з неповнолітніми, яким виповнилось 14 років. Для реєстрації, на жаль, не обійтись без хоча б одного дорослого, але надалі діяльність можна буде провадити самостійно.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Підготовка документів для реєстрації»

Знайдіть шаблони та підготуйте основні реєстраційні документи для громадської організації:

- ☐ заяву про державну реєстрацію створення юридичної особи;
- ☐ документ, що підтверджує створення громадського формування (*протокол установчих зборів, з'їзду, конференції*);
- ☐ відомості про керівні органи громадського формування;
- ☐ установчий документ юридичної особи (*статут, положення*);
- ☐ реєстр громадян, які брали участь в установчому з'їзді (*конференції, зборах*).

Продумайте, для яких саме кроків під час реєстрації вам потрібна буде допомога дорослих, та знайдіть того, хто буде готовий вам допомогти.

Оподаткування

Громадська організація як юридична особа має одну велику перевагу — вона сплачує менше податків, ніж юридична особа зі статусом комерційності. Доходи у вигляді коштів і майна, які надходять громадським організаціям безоплатно або у вигляді безповоротної фінансової допомоги чи добровільних пожертв, звільнено від оподаткування. Так само не обкладаються податком на прибуток і доходи у вигляді коштів і майна, зокрема від продажу товарів і надання послуг, які надходять громадським організаціям від провадження їхньої основної діяльності, якщо ці товари або послуги пропагують принципи та ідеї, для захисту яких було створено таку неприбуткову організацію та які є тісно пов'язаними з її основною діяльністю, за умови, що ціна таких товарів є нижчою за звичайну.

Серед тих небагатьох видів податків, що їх неприбуткова громадська організація все-таки сплачує, — так звані зарплатні податки. До цього списку входять податок на доходи фізичних осіб (18 %) та військовий збір (5 %). Обидва податки утримуються із зарплати працівника бухгалтером. Також

організація сплачує єдиний соціальний внесок (22 %) на весь фонд оплати праці.

Щоб докладніше ознайомитися з особливостями оподаткування неприбуткових громадських організацій, рекомендуємо прочитати текст *статті 157 Податкового кодексу України*.

Про податки недостатньо просто знати — їх потрібно сплачувати. А щоб їх сплачувати, бізнес від імені громадської організації, яку він зареєстрував, повинен вести бухгалтерський облік (див. розділ «Бухгалтерський облік та діловодство»).

Механізм сплати податків доволі простий. Бухгалтер упродовж кожного місяця за допомогою спеціального програмного забезпечення записує та зберігає всі витрати й доходи, нараховує зарплати працівникам і податки на них. Наприкінці звітного періоду бухгалтер подає звіт до Державної податкової служби, а за наданими цією службою реквізитами переказує відповідну податкову суму з рахунку громадської організації. Важливо зауважити, що навіть податки, нараховані на зарплату робітника, сплачує організація, утримавши ці гроші з загальної суми його заробітної плати.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Розрахунок податків»

Прорахуйте, які суми податків потрібно сплатити із мінімальної зарплати 8000 грн, якщо:

єдиний соціальний внесок = 22 %

військовий збір = 6 %

податок на доходи фізичних осіб = 18 %

Поверніться до фінансового планування та продумайте суми можливих зарплат, враховуючи податки.

Кейс

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

СЗШ № 34 ім. Маркіяна Шашкевича.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Кольорово.

ОПИС ПРОДУКТУ:

- сушіння фруктових чипсів;
- виготовлення трав'яних чаїв.

Розширення асортименту — у планах запуск виробництва пастили та фруктових чаїв.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Реєстрація — це не швидкий процес, проте це можливо зробити самостійно. Для початку потрібно вирішити, якою саме буде ваша громадська організація, на базі якої працює СШП (*молодіжна ГО чи просто ГО*). Ми обрали просто ГО, бо у молодіжній мають бути члени, яким виповнилось 14 років, і засновникам не може бути більше, ніж 35 років. У нашій ГО наразі двоє засновників, яким трошки більше, ніж 35. Отже, спочатку підготуйте документи (*статут, роздрукований, пронумерований та прошитий у двох екземплярах; протокол № 1 установчих зборів, де ви зазначаєте, хто керівник, а хто секретар. Також вам потрібно вказати, хто має право першого підпису*). Далі ми йшли безпосередньо у Мін'юст, де й узаконювали нашу ГО. До речі, в статуті ми зазначали, що наша ГО — саме неприбуткова, адже на початку ми працюємо на базі школи, тож не сплачуємо оренду та комунальні послуги, це був важливий пункт нашого статуту. Отримавши витяг, потрібно відкрити рахунок у зручному вам банку. Відкриття рахунку зайняло трішки часу.

Вітаю, ви працюєте, а що з податковою? Тут потрібно створити електронні ключі для права підпису звітності у податкову. Ми отримували ключ у Приватбанку, власне, як і рахунок. Зробити це можна онлайн за допомогою служби підтримки. А звіт у податкову теж можна подати онлайн через електронний кабінет платника податків. Головне — правильно вибрати форми для звіту. Ми подавали перший звіт тричі, адже робили це вперше, і для початку потрібно подати фінансовий звіт (*баланс*), а потім інший. Головне — уважно вибирати форми звітності. І ось перший річний звіт подано, ви можете завантажити його задля підтвердження, що ви його здали (*ми так зробили*).

Висновок — потрібно мати велике бажання, а ще заpastись клеєм, шилом, ниткою і ножицями, адже не завжди є час бігти додому і перешивати передрукований статут. Інколи це можна зробити просто у кафе та ще й встигнути насолодитись запашною кавою. Також запасіться терпінням, бо воно знадобиться. Але наприкінці матимете просто неймовірне відчуття гордості за себе. Тож успіху всім.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Закони:

1. Закон України «Про позашкільну освіту» від 12.04.2026 № 1841-III. Верховна Рада України. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 28.05.2026).

2. Закон України «Про громадські об'єднання» від 03.09.2024 № 4572-VI. Верховна Рада України. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 28.05.2026).

3. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» від 13.07.2025 № 1414-XI. Верховна Рада України. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 28.05.2026).

4. Податковий кодекс України від 15.04.2026 № 2755-VI. Верховна Рада України. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 28.05.2026).

Книжки:

- 5.**  Правові, податкові та облікові засади здійснення підприємницької діяльності громадськими об'єднаннями та благодійними організаціями : метод. рекомен. / Ю. Кірсанова. Київ, 2019. 12 с.

4.2. Залучення ресурсів та фінансування

Аліна Бочарнікова

Не всі підприємці мають достатній власний капітал для початку бізнесу, але брак стартових коштів не мусить зупиняти вас на шляху до запуску важливого проєкту. Керівники відомих на весь світ компаній розпочинали свою справу з малого, залучаючи фінансування частинами і масштабуючи свою діяльність з часом.

*Такий процес пошуку і залучення ресурсів та коштів для реалізації бізнес-проєкту називається **фандрейзинг** (з англійської *fund* — кошти, *raising* — зростання).*

Фандрейзинг дає змогу знайти інвесторів, донорів чи партнерів, готових надати фінансову чи ресурсну підтримку. Інвестора зазвичай цікавить фінансування бізнесу з метою подальшого спільного розподілу прибутку і повернення своїх коштів. Вкладаючи свої гроші, він може претендувати на закуплене майно, а також бути залученими до ухвалення управлінських рішень. Донорами називають організації чи окремих осіб, які передають свої ресурси без мети отримання прибутку. Таке фінансування здійснюється через гранти чи благодійні пожертви. **Індивідуальні донори** — це люди, які скеровують свої кошти на підтримку проєктів, що мають для них значення, на знак солідарності, доброти та відповідальності перед суспільством. Водночас **інституційні донори** — це організації чи установи (*фонди, акселератори або інкубатори, благодійні організації*), зацікавлені у соціальних змінах, що фінансують проєкти, здатні позитивно впливати на життя людей у громаді. Наприклад, інституційними донорами є державні установи — *Український мо-*

лодівський фонд, Український культурний фонд, — які надають фінансування молодіжним та культурним ініціативам у вигляді грантів.

Корпоративні донори — *бізнес-компанії, які зі свого прибутку фінансують проєкти, що можуть доповнювати їхню діяльність або позитивно впливати на розвиток регіону, де вони працюють. Партнери — це особи чи організації, які, маючи ресурси, готові ділитися ними з іншими для досягнення спільних цілей.*

Фандрейзинг — це не просто інструмент для залучення коштів. Це системна діяльність, яка сприяє розвитку підприємництва, впровадженню позитивних змін у громаді та передбачає відповідальність за використані ресурси перед інвесторами, донорами, партнерами і суспільством. Ефективний фандрейзинг вимагає ретельного планування бюджету, раціонального використання ресурсів та уникнення марнотратства — щоб кожна гривня працювала на результат.

Навички фандрейзингу знадобляться вам і для започаткування та розвитку соціального підприємства на базі закладу освіти. Вашій новоствореній фірмі необхідні сировина, обладнання, приміщення, інформаційна підтримка, працівники та інші ресурси. Шукати

все це варто як у вашому навчальному закладі, так і поза його межами — серед партнерів, дружніх спільнот і потенційних донорів та інвесторів.

За взаємодію з інвесторами, донорами та партнерами може відповідати як керівник підприємства, так і окремих фахівець — фандрейзер. Основне завдання фандрейзера — разом із командою розробити концепцію проекту та перетворити її на чіткий план дій із визначеними потребами в ресурсах, ідеями щодо їх залучення та запланованими активностями для досягнення мети. На різних етапах роботи фандрейзер залучає колег з інших відділів: наприклад, комунікаційників — для створення ідей візуальних матеріалів і ключових повідомлень, фінансистів — для складання бюджету, керівника бізнесу — для участі у зустрічах із потенційними партнерами. Результатом спільної роботи команди стає пропозиція щодо співпраці, оформлена у вигляді презентації з детальним описом проекту.

Підготовка до фандрейзингу: з чого почати?

Сформулюйте чітку візію

Для чого ви залучаєте кошти? Що більшого зможете зробити, маючи ці кошти чи ресурси? Яку велику мету має ваш бізнес-проект?

Людам легше підтримати ініціативу, коли вони розуміють її сенс. Опишіть коротко — в 4–5 реченнях, — яких позитивних змін ви зможете досягти у своїй фірмі, навчальному закладі чи місті, маючи достатньо фінансування та ресурсів.

Складіть перелік необхідних ресурсів

Що саме потрібно для ефективної роботи вашої компанії? В якій кількості? Чому саме ці ресурси є критично

важливими для вас?

Підготуйте детальний список усього, що потрібно для запуску й розвитку соціального бізнесу. Що точніше ви опишете свої потреби, то більше у вас з'явиться ідей, де це можна знайти. Для зручності варто оформити інформацію у вигляді таблиці, розділивши ресурси на категорії: матеріальні — сировина, обладнання, пакувальні матеріали, меблі, інструменти тощо; фінансові — розрахунок витрат із зазначенням орієнтовних сум і цін; людські — перелік необхідних фахівців і вакансій.

Складіть карту місцезнаходження ресурсів

Де ці ресурси є просто зараз? До кого варто звернутися в першу чергу? В кого ще може бути те, що ви шукаєте в закладі освіти і за його межами?

Уявімо ситуацію: для дизайну рекламних матеріалів потрібен комп'ютер. Де знайти такий ресурс у своєму закладі освіти? Чи можна скористатися технікою в кабінеті інформатики? Як щодо того, щоб запитати у друзів чи однокласників, у кого вдома є гаджет, яким зараз не користуються? А що як вийти за межі закладу освіти — де ще можна знайти такі гаджети? Комп'ютери можуть бути в офісах компаній, які регулярно оновлюють техніку, а старі монітори та системні блоки залишаються займати місце на складі. А якщо вам треба новенький гаджет, то на яких умовах магазин електроніки міг би передати його безкоштовно?

Зрозумійте мотив

Чому потенційний партнер залюбки захоче поділитися з вами своїми ресурсами? Що важливо людям, готовим допомогти вам? Що мотивує їх? Чому вам можуть відмовити?

Фандрейзинг — це наука переконання. Вам потрібно розуміти, що ру-

хає людей до дій. Люди мають різні мотиви. Комуś буде важливо допомогти, бо він сам колись був у такій ситуації, коли розпочинав свою справу. Іншому відгукнеться можливість вирішити власну проблему — старий гаджет займає місце, і віддати його означатиме звільнити простір. Ще когось драйвитиме запал і рішучість вашої команди реалізувати задумане, а хтось просто ваш друг і все, що ви робите, важливо і для нього. Не сумнівайтесь: на вашому шляху знаходитимуться люди, які вболівають за розвиток сучасної освіти, вагомі соціальні зміни і покращення життя у своїй громаді. Соціальне підприємництво об'єднує навколо себе всіх небайдужих, хто розділяє та підтримує цінності та соціальну складову бізнесу.

Підготуйте чіткий фандрейзинговий план

Що ви робитимете для залучення коштів і ресурсів? Якими словами говоритимете? Що покажете при зустрічі потенційному інвестору, донору, партнеру? Яка інформація йому потрібна для позитивного рішення? Що можна йому запропонувати, щоб отримати ресурс? Які зміни ви можете створити разом?

Підготуйтеся до розмови з потенційним інвестором, донором, партнером. Підготуйте коротку презентацію з описом детального плану фандрейзингових дій і можливими пропозиціями. План дій має містити чітко визначену мету збору коштів, перелік необхідних ресурсів, список потенційних партнерів з пропозиціями до них, можливі джерела фінансування, часові межі заходів, супутні витрати та відповідальність кожного у команді, перелік звітних документів за використання залучених коштів чи майна.

Презентуйте свій план фандрейзингу кураторові та змодельуйте ситуацію

переговорів з потенційними інвесторами, донорами чи партнерами для напрацювання навичок. Це може бути рольова гра, де молодь виконує роль фандрейзерів і донорів та інвесторів, що допоможе відпрацювати аргументацію, навички переконання та роботу із запереченнями. Учасники повинні навчитися представляти проект, пояснювати його значущість і демонструвати вигоди для потенційних партнерів. Такий підхід дає змогу не лише теоретично ознайомитися з фандрейзингом, а й отримати практичний досвід, сприяє розвитку комунікативних навичок та розвиває вміння працювати з фінансовими й організаційними питаннями.

Гарантуйте прозорість, підзвітність і законність

Як ви зможете підтвердити, що залучені кошти та ресурси витрачено відповідним чином? Які документи підтверджують що отримане використано саме так, як ви домовлялися?

Фандрейзинг — це доказова довіра. Одразу продумайте в деталях, які документи ви маєте підготувати та надати інвестору, донору, партнеру на підтвердження своїх дій. Збирайте документи для підтвердження всіх платіжних операцій. Зазвичай такими документами є договір, акт, рахунок на оплату, видаткова накладна про отримання товарів, а також фото чи відео, на яких видно використання закупленого майна та послуг згідно з домовленостями. Окрім доказів цільового використання коштів та ресурсів, подумайте, як виміряти і показати результат впливу вашого соціального підприємства. Ви можете провести опитування людей, яким ви допомогли, зібрати їхні історії, зробити репортаж з місця подій з місцевими медіа і також додати до свого звіту. Звіт за результатами може бути опублікований у соціальних мережах або надісланий персональним листом

у зазначений період часу.

Витрачати чужі кошти — це велика відповідальність. Відсутність підтверджувальних документів чи звіту може спричинити підозри у шахрайстві та бути визнана порушенням законодавства України. *Стаття 190 Кримінального кодексу України визначає термін «шахрайство» та передбачає покарання за такий злочин.* Шахрайство — це заволодіння чужим майном шляхом обману чи зловживання довірою, тож переконайтеся, що зможете гарантувати і документально підтвердити доброчесність усіх своїх дій. Відповідальне витрачання чужих коштів і ресурсів розбудовує довіру до вашого соціального бізнесу та підвищує прихильність громади до вашої фірми та товарів.

Ідеї залучення коштів для соціального підприємства на базі закладу освіти

Старт передпродажів (залучення коштів від клієнтів)

Вам не доведеться шукати кошти від інвесторів чи донорів, якщо ви вже маєте перших клієнтів, готових заплатити наперед і почекати на виготовлення товару чи послугу. Пригадайте: ви колись точно купували квиток на фестиваль за декілька місяців до його проведення чи мали сертифікат на косметичну послугу, а отримали її згодом. Відомі виробники техніки анонсують вихід свого нового гаджету і починають приймати замовлення за декілька місяців до старту офіційних продажів у магазині. Ваше соціальне підприємство теж може розпочати з анонсу передпродажів для збору контактів і запитів клієнтів.

Членські внески (залучення коштів та ресурсів від однодумців)

Однодумці, які об'єдналися та заснували молодіжну громадську організацію, можуть домовитися сплачувати членські внески. Членські внески — це регулярні платежі, які учасники організації чи спільноти сплачують для підтримки її діяльності. Вони є важливим джерелом фінансування для бізнес-об'єднань, громадських ініціатив. Членські внески допомагають покривати операційні витрати та забезпечувати сталість організації. Головна перевага цього виду фінансування — стабільність: коли учасники зацікавлені у розвитку спільної справи, вони готові вкладати кошти на її підтримку. Членами організації можуть бути не лише учні, студенти, а й батьки, інші молоді підприємці, лідери думок, тощо.

Краудфандинг (залучення коштів та ресурсів від населення)

Краудфандинг — це спосіб залучення фінансування від місцевого населення (з англійської *crowd* — «натопн»), коли люди роблять невеликі внески, щоб підтримати проект або бізнес-ідею. Зазвичай це відбувається через спеціальні онлайн-платформи, такі як *Спільнокошт*, *Kickstarter*, *IndieGoGo* та інші. Учасники краудфандингу можуть одержувати винагороду за підтримку (наприклад, *ексклюзивний продукт, знижку чи згадку*), або просто підтримувати ідею, щоб вона втілилась. Такий підхід дає підприємцям та ініціаторам проектів тестувати інтерес до своєї ідеї, залучати перших клієнтів і підтримку.

Подієвий фандрейзинг (залучення коштів від відвідувачів подій)

Подієвий фандрейзинг — це залучення коштів через організацію спеціальних заходів. Це можуть бути благодійні аукціони, концерти, спор-

тивні марафони, виставки, ярмарки чи тематичні вечірки. Основна ідея — заохочувати людей до участі в заході, під час якого вони роблять добровільні внески або купують квитки, а зібрані кошти спрямовуються на підтримку запуску соціального підприємства на базі закладу освіти. Подієвий фандрейзинг не лише приносить фінансування, а й допомагає розширювати коло прихильників, підвищувати обізнаність про проблему чи бізнес, а також створювати емоційний зв'язок між організацією та її аудиторією.

Гранти (залучення коштів від донорських організацій)

Гранти — це фінансова підтримка, яку надають державні установи, міжнародні організації, благодійні фонди чи бізнес-компанії для розвитку соціального бізнесу. Отримання гранту можливе за відповідності заявника умовам і вимогам грантодавця після подання заявки з детальним обґрунтуванням проекту. Надавачами грантового фінансування можуть бути донори на місцевому рівні, наприклад бюджет участі чи громадський бюджет, що фінансує шкільні проекти з коштів населеного пункту; локальні благодійні фонди, асоціації, які працюють над розвитком молодіжного підприємництва. На національному рівні гранти надають державні установи, наприклад, Український фонд стартапів, Український молодіжний фонд, Український культурний фонд тощо. Слідкувати за грантовими можливостями можна на сайтах «Гурт» чи «Громадський простір», які регулярно публікують новини про актуальні програми.

Спонсорство (залучення коштів від місцевого бізнесу)

Спонсорство — це фінансова або ресурсна підтримка від діючих бізнес-компаній в обмін на рекламу, іміджеві вигоди чи інші переваги.

Це взаємовигідна співпраця: спонсор отримує можливість рекламувати свій бренд та залучати нових клієнтів, а ваше соціальне підприємство — доступ до необхідних ресурсів. Спонсорство часто використовують у сфері спорту, культури, освіти тощо. Ви можете звертатися до місцевих бізнес-компаній з запитом щодо сировини, часто вони можуть мати залишки (наприклад, меблева фабрика матиме обрізки нової тканини після виробництва), яку може використовувати ваша фірма. Важливо вміти залучати спонсорів, пропонуючи їм вигоди, які відповідають їхнім бізнес-інтересам, та можливості кооперації для спільних дій.

Інвестиції (залучення коштів від інвесторів)

Інвестиції — це вкладення грошей або інших ресурсів у бізнес з метою отримання прибутку.

Інвестори можуть бути приватними особами, венчурними фондами, банками чи компаніями, які готові фінансувати перспективні бізнес-проекти. На відміну від грантів або спонсорства, інвестиції передбачають повернення вкладених коштів або надання інвестору частки в компанії.

Існують різні види інвестицій:

- венчурні інвестиції — фінансування бізнесів із високими ризиками, але й потенційно великим прибутком;
- кредити та позики — кошти, які підприємці беруть у банках або фондах, зобов'язуючись повернути їх із відсотками;

→ соціальні інвестиції — інвестори не очікують миттєвого чи максимального прибутку: вони зацікавлені у поверненні коштів у громаду, готові вкладати гроші в ідеї, які змінюють суспільство на краще. Прикладом соціального інвестування є громадський ресторан *Urban Space 100*, про який ми вже згадували і який має 100 співзасновників. Кожен із них є соціальним інвестором, який надав 1000 доларів для спільного запуску закладу. 80 % прибутку ресторану спрямовується на фінансування соціальних, культурних, освітніх проєктів у місті Івано-Франківськ. Співзасновники не одержують прибутків від роботи закладу, натомість мають право голосу та обирають проєкти, які отримують фінансову підтримку у вигляді гранту від *Urban Space 100*.

Фандрейзер може обрати одну з ідей для залучення коштів і розробити фандрейзинговий план дій щодо роботи лише з місцевим бізнесом — або, навпаки, може комбінувати ідеї між собою і працювати з різними видами донорів.

Фандрейзинг — це не тільки спосіб знайти гроші, а й важливий досвід комунікації. Головне правило фандрейзингу — у відповідний час звернутися у відповідний спосіб до відповідної людини з відповідним запитом. Навіть якщо вам не вдасться залучити необхідну суму чи ресурси з першої спроби, ви отримаєте безцінний досвід. Відмови дійсно засмучують, але не мають зупиняти. Пам'ятайте, чому вам і суспільству важливо запустити соціальне підприємство, яку користь це принесе, — і продовжуйте рухатися до цієї мети.

Поради для кураторів і наставників:

- залучення коштів має бути здійснене відповідно до чинного законодавства України. Право на залучення коштів мають офіційно зареєстровані молодіжні громадські організації та благодійні фонди. Рекомендуємо ознайомитися з *Законом України «Про благодійну діяльність та благодійні організації»*, *Законом України «Про громадські об'єднання»*, *Кримінальним кодексом України (стаття 190)*;
- перед стартом фандрейзингової діяльності рекомендуємо отримати додаткову консультацію від юриста чи фандрейзера для уточнення плану дій;
- будьте поруч. Досвід першої комунікації та проведення переговорів може бути бентежним для молоді. Допоможіть їм отримати практичний досвід на базі навчального закладу, змодельуйте ситуацію переговорів з потенційними інвесторами, донорами чи партнерами для напрацювання навичок. Наступним кроком ви можете запросити представника бізнесу чи інвестора в навчальний заклад і фасилітувати спільну розмову з командою молоді;
- будьте прикладом. Проведіть аналогії з власним життям, коли ви стикалися з відмовами. Розкажіть, які емоції ви відчували, як прожити сум від відмови та знаходити сили рухатися далі;
- помічайте здобутий досвід, влучні дії молоді та радійте перемогам у фандрейзингу разом.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Пошук ресурсів»

Визначте та вкажіть, які конкретні ресурси потрібні для запуску та роботи соціального підприємства на базі закладу освіти. Серед ресурсів визначте: матеріальні (*сировина для виробництва чи пакування, техніка, інструменти, меблі тощо*); грошові (*розрахунок кожної з витрат з описом орієнтовних цін*); людські (*перелік вакансій для нових спеціалістів*).

Етап роботи соціального підприємства	Необхідні ресурси – матеріальні – грошові – людські	Потенційні партнери, які мають ресурс
Для запуску роботи виробництва		
Для запуску реклами		
Для запуску продажів		
Для запуску пакування та відправок клієнту		
Для подальшого масштабування діяльності		
--- наступний етап		

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Мукачівська ЗОШ I–III ступенів № 7.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

PrintHub.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Шкільна мінідрукарня. Пропонує якісний друк на А4 (чб/кольоровий, одно-сторонній/двосторонній), друк на фотопапері (А4, 10х15), копіювання, сканування, друк плакатів, друк стікерів, друк розмальовок по фото, друк на CD/DVD, друк на щільному картоні тощо.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Відсутність стартового капіталу для запуску бізнесу — одна з причин, які зупиняють людей на початку підприємництва. І соціальне підприємництво в закладі освіти — не виняток. Щоб започаткувати свій маленький бізнес, зазвичай потрібні гроші на придбання обладнання й витратних матеріалів. Навіть якщо це відносно невелика сума, без неї неможливо почати, і часто шкільні команди шукають для старту грантове фінансування.

Так зробили і ми, команда *PrintHub* — подали заявку на участь у місцевому конкурсі соціальних ініціатив, який проводився за підтримки міжнародної організації. Що може бути краще для організаторів грантового конкурсу, ніж коли подають заявку активні молоді люди, нове покоління, яким у майбутньому будувати нашу громаду та державу? Так ми вважали та були майже впевнені в успіху, але отримали відмову. Причому, нам навіть не пояснили причину: просто на пошту прийшов стандартний лист *«дякуємо, але ваша заявка — не наш формат»*.

Розпач учасників команди неможливо передати словами. Ми сиділи в класі без настрою, коли куратор команди запитав:

— Відмовляємося від ідеї чи шукаємо далі?

— Шукаємо далі, — була одноголосна відповідь.

І ми продовжили пошук можливого донора. Так ми отримали пропозицію передати свій проєкт на розгляд німецьким благодійникам. Щоправда, для цього було потрібно оформити його німецькою мовою. Для класу, який вивчає англійську, це був ще той виклик :)

І цей виклик команда пододала — ми звернулись до шкільної вчительки німецької по допомогу з перекладом, попросили ученицю іншої школи записати текст на диктофон німецькою та підклали його під відеоряд презентації зі слайдами німецькою.

Коли німецьким благодійникам передали нашу відеопрезентацію, вони були в захваті від ініціативи українських підлітків. І стартовий капітал для запуску шкільної мінідрукарні був отриманий.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Грантові можливості:

1.  Ресурсний центр ГУРТ:
Портал змінотворців.
Gurt.org.ua.
3.  Простір підтримки
громадських організацій
України. *Prostir.ua.*
2.  Центр розвитку
«ЧАС ЗМІН».
chaszmin.com.ua.

Навчальні курси:

4.  Ключі ефективного фан-
дрейзингу.
online.ucu.edu.ua.

Книжки:

5.  Бортніков Д., Кравцов Г.,
Точиліна О. Краудфан-
динг: Посібник зі ста-
лості. Соціальним під-
приємцям та громадським
діячам. Київ : School of
ME, 2022. 54 с.

4.3. Організація виробництва і продажі

Анна Чуба

Процес виробництва в соціальному підприємстві в закладах освіти передбачає поєднання ресурсів, людей і технологій для створення кінцевого товару чи послуги. Для ефективного функціонування необхідно забезпечити відповідні умови, що включають матеріальне, технічне та організаційне забезпечення.

Основні складові організації виробництва



Після узгодження основних складових для уникнення ризиків та виконання поставлених SMART-цілей підприємства **дуже важливо визначити чіткі завдання виробничого процесу** в соціальному підприємстві в закладах освіти, а саме:

- визначення ролей учасників у виробництві (розробити посадові інструкції для кожного члена команди);
- встановлення відповідальності за ресурси, які використовуються на виробництві (обладнання, інструменти та сировина), та за якість кінцевого продукту;
- створення ефективної структури організації процесів.

Найважливішою в організації виробництва є **структура підприємства**. Від неї залежить ефективність та сталість бізнесу.

Структура виробничої системи

Система виробництва в соціальному підприємстві в закладах освіти складається з окремих елементів, що взаємодіють між собою. Її основні характеристики:



Необхідні ресурси та умови

Щоб забезпечити ефективне виробництво продукту, необхідно організувати:

- власне приміщення для діяльності молодіжного підприємства в закладі освіти, яке включатиме офіс, майстерню, зону зберігання документів і сировини тощо;
- робочий простір для проведення нарад, зустрічей;
- чіткі домовленості з адміністрацією школи для ефективної діяльності підприємства.

Після визначення структури необхідно прописати всі **процеси виробництва**.

Основні етапи організації виробничого процесу



Якщо соціальне підприємство в закладах освіти спеціалізується на наданні послуг, то виробничі процеси є значно легшими, оскільки виробництво, реалізація та споживання відбуваються одночасно. Відповідно, витрати скорочуються, і підприємство має більший прибуток.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Організація виробництва»

На етапі планування організації виробництва:

Домовтеся про зустріч — обмін досвідом з аналогічними молодіжними підприємствами в інших регіонах України. Звичайно, найкраще організувати живий візит на виробництво, але якщо немає такої можливості, можна провести зустріч і в онлайні.

Підготуйте всі запитання (скільки продукції виготовляють та реалізують за місяць, яке обладнання мають, як створювали свої продукти та які технології використовують тощо), які у вас виникли, і надішліть завчасно, щоб представники діючого підприємства підготувалися до зустрічі.

Ознайомтеся з вимогами законодавства до вашого продукту (наприклад, якщо це продукти харчування, вам потрібно опрацювати Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»).

Після цього всією командою чітко пропишіть, як організуєте власне виробництво, для досягнення цілей вашого підприємства за умов наявних чи можливих ресурсів.

Проаналізуйте, скільки продукції зможете виготовляти на основі вашого виробництва і чи цього буде достатньо для отримання прибутку та виконання соціальної місії.

Організація продажів

Значення продажів у соціальному підприємстві в закладах освіти

Продажі є логічним завершенням попередніх процесів у соціальному підприємстві. Саме вони забезпечують отримання прибутку, необхідного для подальшого розвитку підприємства. Продавати можна як товари, так і послуги.

Продаж товару — це передача матеріального об'єкта (майна) у власність покупця в обмін на оплату.

Продаж послуги — це виконання певних дій або надання нематеріальних благ на користь клієнта на обумовлених умовах.

Незалежно від того, продається то-

вар чи послуга, головна мета підприємства — задовольнити потреби клієнта для отримання прибутку. Часто продаж є вирішенням конкретної проблеми покупця. Наприклад, придбання продуктів харчування може закривати базову потребу в їжі та потребу в емоційному задоволенні, а послуги з доставки суттєво збережуть час клієнта.

Основні мотиви купівлі товарів і послуг

Потреби потенційних клієнтів, які задовольняються через купівлю, можна поділити на кілька груп:

→ **фізіологічні** — їжа, одяг, житло;

- **соціальні** — комунікація, подарунки, заходи;
- **саморозвиток** — книги, тренінги, освіта;
- **розваги** — концерти, подорожі, ігри;
- **безпека** — сигналізації, страхування, медичні послуги;
- **естетичні** — прикраси, картини, мода;
- **самовираження** — унікальні товари, індивідуальний стиль;
- **творчість** — художні матеріали, музичні інструменти.

Причини купівлі товарів і послуг

Купівельна поведінка людини ґрунтується не лише на базових потребах, а й на психологічних, соціальних та економічних факторах. Існує безліч причин, чому споживачі ухвалюють рішення про купівлю того чи іншого товару або послуги. Деякі з них є очевидними, інші — прихованими чи неусвідомленими.

Очевидні причини купівлі:

- **функціональна необхідність** — товар або послуга потрібні для вирішення конкретного завдання. Наприклад, люди купують харчові продукти, щоб задовольнити потребу в їжі, чи смартфон, щоб підтримувати зв'язок;
- **економічна вигода** — покупці шукають товари за вигідною ціною або знижками. Часто низька ціна є ключовим фактором для ухвалення рішення;
- **соціальний вплив** — споживачі можуть купувати товар, щоб відповідати суспільним стандартам, бути «як усі». Наприклад, підлітки обирають популярний бренд одягу, щоб відповідати своїм одноліткам.

Неочевидні (підсвідомі) причини купівлі:

- **емоційний зв'язок із продуктом або брендом** — симпатія до продавця, гарне обслуговування чи позитивні емоції, пов'язані з товаром, можуть мотивувати людину зробити покупку;
- **звичка** — якщо людина регулярно купує певний продукт, вона може робити це автоматично, навіть не замислюючись;
- **життєві переконання** — люди можуть обирати товари відповідно до своїх цінностей (*наприклад, екологічність, етичне виробництво, підтримка локального бізнесу*);
- **індивідуальність і статус** — деякі товари слугують не просто засобом для задоволення потреби, а й способом самовираження чи демонстрації статусу (*елітний годинник, дизайнерський одяг, розкішний автомобіль*).

Вартість товару залежно від його сприйняття

Один і той самий товар може мати різну вартість залежно від того, яку потребу задовольняє і як позиціонується на ринку.

Практичне використання — наприклад, рюкзак для щоденного користування може бути простим, зручним і доступним за ціною (*бренд Katy Soho — український виробник жіночих сумок, рюкзаків та аксесуарів*).

Статусний елемент — рюкзак від відомого бренду може мати високу ціну, адже його купують не лише для зручності, а й для самовираження (*сумки Louis Vuitton — це символ розкоші, елегантності та високої якості, що поєднує в собі майстерність французького дизайну та інноваційні технології*).

Емоційна складова — людина може купити рюкзак як подарунок, обираючи

не лише за функціональністю, а й за зовнішнім виглядом, брендом, асоціаціями.

Аналогічна ситуація з їжею: хлібина задовольняє базову потребу, а страва в дорогому ресторані — це вже елемент насолоди, відпочинку та отримання емоційного задоволення.

Продаж як завершальний етап бізнес-циклу

Будь-який комерційний процес завершується моментом продажу, тобто обміну товару чи послуги на гроші. Важливо, щоб цей обмін був зафіксований документально.

Документи, що підтверджують продаж:

- касовий чек — фіксує факт купівлі в торговій точці;
- акт виконаних робіт — використовується під час надання послуг, коли потрібно офіційно зафіксувати їх виконання;
- видаткова накладна — документ, що підтверджує передачу товару від продавця до покупця.

Документування продажів важливе не тільки для ведення бухгалтерського обліку, а й для захисту прав покупця та підприємства.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ

«Визначення потреб потенційних клієнтів»

У розділі «Маркетинг та ціноутворення» ви здійснювали аналіз цільової аудиторії вашого бізнесу.

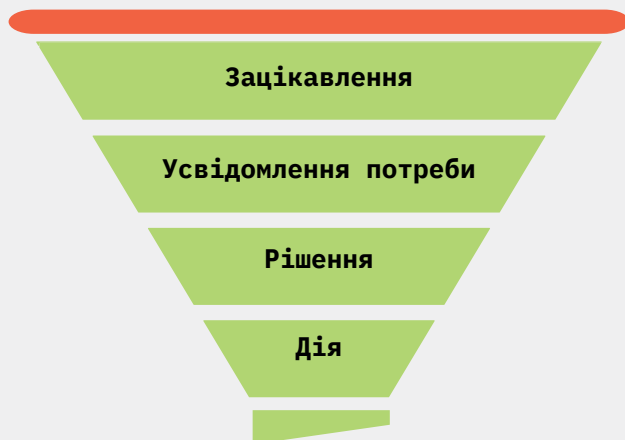
На основі отриманої інформації проведіть сегментацію ваших клієнтів за потребами. Це допоможе вам знайти відповідь на запитання «Чому клієнти купують ваш продукт? Скільки готові заплатити?».

Якщо ваш клієнт — це дитина, то важливо пам'ятати, що гроші їй дають батьки, які мають свої потреби і проблеми.

Продукт	Потенційний клієнт	Потреба	Проблема	Переваги вашого продукту
Фруктові чипси	Школяр або студент	Швидка та смачна їжа	Неякісна чи несмачна їжа в їдальні	Корисно, безпечно, смачно
	Батьки	Корисна їжа	Якість продукту, пакування продукту. Безпечність продукту	Проведена сертифікація продукції

Процес ухвалення рішення про покупку: Лійка продажів

Клієнт не купує продукт одразу — він проходить певний шлях від усвідомлення своєї потреби до остаточного рішення. Цей шлях можна розділити на чотири основні етапи:



1. Зацікавлення

Клієнт починає відчувати потребу у продукті чи послугі. Це може статися спонтанно (*наприклад, зламався телефон — потрібен новий*) або поступово (*людина замислюється про зміну стилю і шукає новий одяг*). На цьому етапі важливо привернути увагу потенційного покупця, використовуючи рекламу, соціальні мережі, рекомендації інших людей.

2. Усвідомлення потреби — пошук найкращих варіантів

Після усвідомлення потреби клієнт починає шукати способи її задоволення: переглядає сайти, читає відгуки, запитує друзів. Важливо, щоб ваш продукт був помітним у цьому інформаційному просторі — SEO-оптимізація, таргетована реклама, позитивні відгуки суттєво впливають на вибір.

3. Рішення — вибір найкращої пропозиції

Серед усіх доступних варіантів клієнт обирає той, що найбільше відповідає його очікуванням (*ціна, якість, гарантії, бренд*).

На цьому етапі варто запропонувати додаткові переваги: безкоштовну доставку, подарункову упаковку, швидке обслуговування тощо.

4. Дія — ухвалення рішення та покупка

Коли клієнт готовий до покупки, важливо забезпечити максимально зручний процес оформлення замовлення.

Якщо щось його зупиняє (*тривалий чекаут, сумніви, недоступність товару*), він може передумати.

Серед великої кількості потенційних покупців далеко не всі знають про існування вашого товару чи послуги. Це природний виклик для будь-якого бізнесу, адже навіть якісний товар або послуга не гарантують продажів, якщо про них ніхто не знає.

Саме тому під час розробки стратегії продажів потрібно врахувати такі фактори:

- **відсутність обізнаності.** Багато людей, яким потрібен ваш товар чи послуга, просто не знають, що він існує чи де його можна придбати;
- **конкуренція.** Навіть серед тих, хто вже знає про вашу діяльність, не всі оберуть саме вас. Причини можуть бути різними: краща пропозиція в конкурентів, зручніше розташування, лояльність до іншого бренду, негативний попередній досвід тощо;
- **низький відсоток реальних покупців.** Навіть серед людей, які зайшли в магазин або перейшли на сайт, не кожен робить покупку. Деякі просто цікавляться цінами, порівнюють товари чи відкладають рішення на потім.

Щоб забезпечити стабільний рівень продажів, потрібно залучати значно більше потенційних клієнтів, ніж фактична кількість покупців. Це пояснюється природним відсіюванням на кожному етапі взаємодії з продуктом.

Міф про низьку ціну як ключовий фактор продажу

Існує стереотип, що достатньо просто встановити найнижчу ціну — і товар продаватиметься самостійно. Насправді ж процес продажу набагато складніший.

Чому низька ціна — не завжди гарантія успіху?

Ціна — не єдиний фактор вибору. Покупці звертають увагу на якість, зручність, обслуговування, бренд і репутацію компанії.

Конкуренти можуть легко знизити ціну. Гонитва за найдешевшою пропозицією часто призводить до зменшення прибутковості та втрати довгострокової цінності продукту.

Також низька ціна може викликати сумніви щодо якості. У багатьох нішах споживачі орієнтуються не на дешевизну, а на співвідношення «ціна-якість».

Методи стимулювання продажів

Знижки та акції — можуть привернути увагу, але не завжди формують довгострокову лояльність.

Додаткові бонуси — подарунки, кешбек або розширена гарантія можуть переконати клієнта зробити вибір на вашу користь.

Унікальна пропозиція — якщо продукт має унікальні властивості, яких немає у конкурентів, це може стати ключовим аргументом для покупки.

Повторні продажі та формування лояльності: ремаркетинг

Одна покупка — це добре, але для стабільного зростання бізнесу важливо, щоб клієнти поверталися знову.

Як мотивувати клієнта до повторної покупки?

- Надання якісного сервісу, що залишає позитивне враження;
- програми лояльності, бонусні картки, персональні знижки;
- регулярне нагадування про бренд через email-розсилки, соцмережі.

Отже, підсумуємо: Процес продажу — це не просто виставлення товару на полицю. Він включає роботу з потенційними клієнтами на всіх етапах: від привернення уваги до формування довгострокової лояльності.

Процес продажу може бути реалізований у різний спосіб, залежно від рівня активності продавця, залученості клієнта, а також використаних технологій.

Пропонуємо виділити кілька основних типів продажів:

1. Активні продажі

Це один із найефективніших, але водночас і найскладніших методів. Його суть полягає в тому, що ініціатором взаємодії завжди є продавець, а покупець на початковому етапі не виявляє ініціативи.

Методами реалізації є:

- холодні дзвінки — випадкові чи цільові обдзвони потенційних клієнтів без попереднього контакту;
- робота з базою контактів — збір та обробка інформації про потенційних покупців;
- прямі комерційні пропозиції — особисті зустрічі з представниками компаній, під час яких презентується товар або послуга.

2. Пасивні продажі

На відміну від активних продажів, тут ініціатива належить клієнту. Менеджер відіграє другорядну роль, надаючи консультації та допомагаючи визначитися з вибором.

Методами реалізації є:

- консультації потенційним клієнтам — надання інформації покупцям, які вже проявили інтерес до товару;
- допомога у виборі — якщо клієнт вагається між кількома варіантами, менеджер може навести аргументи на користь одного з них;
- робота з запереченнями — відповіді на запитання та розвіювання сумнівів клієнта.

3. Прямі продажі

Це класичний підхід, за якого продавець і покупець взаємодіють без будь-яких посередників. Часто використовується в сфері товарів масового попиту чи у випадках, коли важливе особисте переконання клієнта.

Методами реалізації є:

- особисті зустрічі — продажі через демонстрацію товару чи презентацію послуги;
- роздрібна торгівля — продаж товарів у магазинах безпосередньо покупцям.

4. Непрямі продажі

Передбачають використання посередників, таких як дистриб'ютори, агенти чи франчайзі. Найчастіше застосовуються у великих компаніях та міжнародних брендах.

Методами реалізації є:

- франчайзинг — передача прав на ведення бізнесу під відомим брендом;
- мерчандайзинг — правильне розміщення товарів у торгових точках;
- партнерські програми — співпраця з іншими компаніями для збільшення продажів (наприклад, продаж страхових полісів через банки).

Окрім основних типів, продажі також можна поділити за іншими критеріями:

За типом клієнта:

- B2C (*business-to-consumer*) — продажі кінцевим споживачам;
- B2B (*business-to-business*) — угоди між компаніями.

За способом здійснення:

- офлайн-продажі — традиційні магазини, торгові точки, ярмарки;
- онлайн-продажі — інтернет-магазини, маркетплейси, соціальні мережі.

За обсягами угод:

- роздрібна торгівля — продаж одиничних товарів кінцевим споживачам;
- оптові продажі — реалізація великих партій товарів для подальшого перепродажу чи використання в бізнесі.

Бізнеси часто комбінують кілька підходів для досягнення максимального ефекту. Наприклад, компанія може одночасно використовувати активні продажі (*дзвінки клієнтам*), непрямі продажі (*розміщення товарів у мережах супермаркетів*) та онлайн-продажі через маркетплейси.

Оптимальна стратегія продажів залежить від особливостей ринку, типу клієнтів та бізнес-моделі.

Побудова ефективної системи продажів у бізнесі

Для успішних продажів необхідно:

- аналізувати цільову аудиторію (*потенційних покупців, їхній рівень доходів, уподобання*);
- враховувати фінансові можливості підприємства, конкурентне середовище;
- чітко визначити особливості товару (*ціна, сезонність, термін придатності, умови зберігання*);
- досліджувати ринок і його потреби;
- визначити оптимальний спосіб продажу.

Особливо ефективними для соціального шкільного підприємства є онлайн-продажі через соцмережі. Наприклад, *Instagram, Tik-Tok, Facebook* є одними із найзручніших інструментів для просування товарів і послуг. Створення онлайн-магазину допоможе залучити більше клієнтів і забезпечить стабільний потік замовлень.

Підсумовуючи, успішні продажі — це не лише вдалий вибір ціни чи акцій, а й комплексний підхід: розуміння потреб клієнта, вибір відповідних методів збуту та ефективне управління системою продажів.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Стратегія продажів»

Розробіть стратегію продажів ваших продуктів на 6 місяців від дати запуску виробництва для різних сегментів вашої цільової аудиторії.

Кейс

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

СЗШ № 86 Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Мрія86.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Мрія86 — це соціальне шкільне підприємство, що поєднує виробництво handmade-прикрас і проведення творчих майстер-класів для дітей.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Виробництво прикрас організоване в окремій творчій майстерні, яку ми облаштували в школі. Це наша робоча зона, де зберігаються всі матеріали, інструменти та готові вироби.

До команди виробництва входять основні учасниці — наприклад, Христинка і Софійка, які частіше займаються виготовленням прикрас. Але за необхідності до роботи долучаються всі члени команди. Всі вміють виготовляти прикраси, тож ми можемо швидко реагувати на великі замовлення чи термінові події.

Ми стежимо за трендами в соціальних мережах, орієнтуємося на сезони, кольори року та інтенси-тети нашої цільової аудиторії. Ідеї нових прикрас часто народжуються в процесі живого спілкування з клієнтами.

Час на виготовлення прикраси залежить від складності: просте намисто з намистин займає 20–30 хвилин, прикраси з шиття — до години, а складні вироби можуть вимагати й цілого дня. Ми завжди перевіряємо якість готових прикрас перед продажем. Продажі відбуваються переважно офлайн — на шкільних ярмарках, соціальних подіях, благодійних заходах. Ми завжди погоджуємося на участь, навіть якщо подія некомерційна — для нас важливе спілкування з людьми і популяризація ручної праці.

Ми маємо власне характерне оформлення стенду: використовуємо манекени, руки, бюсти, а також стенди й коробки. Упаковка і ціни — продумані. Комунікують із клієнтами всі члени команди — ми чергуємося або допомагаємо одне одному. Часто додаємо до замовлення листівки, наклейки, робимо набори зі знижками — це приваблює покупців і мотивує їх підписатися на нашу сторінку.

Облік продажів ведемо вручну — записуємо всі суми, підсумовуємо результати щомісяця.

Перед великими подіями ми створюємо нові прикраси спеціально для конкретної аудиторії. Якщо якийсь виріб не продається тривалий час, ми можемо розібрати його на матеріали і використати повторно — це й економічно, і екологічно.

Ми завжди намагаємося краще пізнати своїх покупців — звертаємо увагу на те, що їм подобається, як вони реагують, з ким приходять, що шукають. Саме це допомагає нам розвиватися та створювати те, що дійсно має цінність.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Статті:

1.  Федорова Х. Як побудувати успішний відділ продажів. *Kyivstar Business Hub*.

2.  Що таке маркетингова модель споживчої поведінки АІДА? *vne.gov.ua*.

4.4. Партнерство

Віктор Конопкін та Олена Левандовська

Серед важливих аспектів, які впливають на ефективність підприємницької діяльності, окремо варто виділити партнерство.

Партнерство — співпраця фізичних та/або юридичних осіб, що беруть участь у спільних проектах з метою покращення результатів роботи.

Головними умовами якісного та успішного партнерства є чіткі правила й домовленості на початку спільних дій, щоденна праця та виконання умов. Щоб досягти спільної мети, партнерство повинне підсилювати кожного з учасників таких відносин.

Соціальне підприємництво в закладах освіти, як і звичайний бізнес, має можливість налагоджувати партнерство. Позитивною стороною такого партнерства є насамперед доступ до ресурсів (фінансових, людських, часових тощо). Говорячи докладніше, **партнерство може мати такі наслідки:**

- додаткові інвестиції у виробництво у вигляді нового чи ефективнішого обладнання, що має привести до покращення виробництва, збільшення обсягу та якості продукції (наприклад, заміна побутової швацької машинки на професійну);
- експертна допомога для розвитку певного бізнесового напрямку та удосконалення управління командою через навчання робітників, консультації (наприклад, проведення серії тренінгів для команди);
- безкоштовна чи дешева сировина для зниження собівартості продукції та автоматично збільшення прибутку (наприклад, виготовлення виробів з обрізків тканини, які інший підприємець утилізує);
- доступ до нових приміщень для розширення виробництва чи по-

шуку нових клієнтів (наприклад, доступ до бібліотеки для проведення тренінгів або розміщення вітрини з продукцією у відомій кав'ярні);

- додатковий час для роботи над розвитком проекту (наприклад, коли батьки, розділяючи ідею, дозволяють замінити репетиторство з математики на тренінг із фінансової грамотності для команди, або коли вчитель надає можливість під час уроку створити прототип нового виробу).

Головне, що всі ці додаткові можливості зменшують ризик банкрутства, генерують додаткову мотивацію та відповідальність кожного з учнів.

Варто пам'ятати також і про **ризики партнерства**. Серед них може бути необхідність погоджувати з партнерами власні кроки, оскільки може існувати спільна відповідальність, що, у свою чергу, здатна сповільнювати процеси чи навіть унеможливлювати деякі ініціативи. Окрім того, у разі негативного досвіду партнерства відмова партнера від співпраці може поставити під загрозу подальше існування бізнесу.

Важливим є також питання репутації партнерів. Підтримка з боку організацій чи осіб, які мають сумнівну репутацію, може негативно позначитися на іміджі, навіть якщо їхній внесок виглядає привабливим. Адже, як кажуть, «гроші пахнуть», і джерело фінансування може мати не менше значення, ніж самі ресурси. Тому необхідно ретельно аналізувати можливих партнерів і їхню діяльність, зважувати довгострокові наслідки співпраці та бути особливо обережними під час ухвалення рішень щодо нових партнерств.

Категорії партнерів для соціального підприємства в закладах освіти

ВНУТРІШНІ	ЗОВНІШНІ
Учні. Можуть покращити професійний склад команди (<i>наприклад, якщо жтось уміє малювати і розуміється на основах дизайну, то може зробити логотип чи якісь елементи для просування продукції</i>)	Соціальні підприємства в закладах освіти. Можуть поділитись досвідом, успіхами та помилками, стати постачальниками сировини чи провідниками до нових знайомств та клієнтів
Вчителі. Можуть стати наставниками команди учнів, зробивши свій внесок у розвиток бізнесу	Соціальні підприємства. Можуть долучитися до проєкту, допомогти з продажами чи зробити свій внесок
Адміністрація школи. Перший та постійний партнер, що надає можливість використання приміщень, обладнання та інших ресурсів	Інші підприємці. Можуть допомогти з сировиною, новими знаннями для команди й стати постійними клієнтами та/або наставниками
Батьки. Можуть стати співзасновниками, а також клієнтами	Громадські організації. Можуть стати потужними інформаційними партнерами та постійними клієнтами
	Місцева влада. Може надати інформаційну та фінансову підтримку, а також особливі умови оренди комунальних приміщень
	Засоби масової інформації. Можуть надати інформаційну підтримку
	Фонди. Можуть стати джерелом додаткових ресурсів через грантові програми

Основи репутації — дотримання цінностей, свідомість та відповідальність у обговоренні, погодженні та дотриманні домовленостей, спільні принципи, повага, прозорість.

Перевірка репутації потенційного партнера — важливий етап співпраці. Щоб дізнатися більше про партнера, досліджуйте відгуки про нього в інтернеті: на сайтах відгуків, у соціальних мережах та на професійних платформах (*наприклад, LinkedIn*). Перевірте, чи є про партнера новини або статті в медіа — це допоможе зрозуміти його досягнення чи проблеми. Також варто звернутися до інших людей або організацій, які вже співпрацювали з

цим партнером. **Пам'ятайте: надійний партнер завжди відкритий до спілкування, готовий надати рекомендації чи приклади успішних проєктів.**

Важливо пам'ятати, що репутація є не тільки у партнерів, а й у бізнесу та самих учасників соціального підприємства в закладах освіти. Учням, які працюють над своїми соціальними підприємствами, також варто стежити за репутацією, адже вона значною мірою впливає на успіх проєкту. Формування позитивного іміджу як в онлайн-просторі, так і в реальному житті допомагає залучати нових партнерів, клієнтів і прихильників. Постійна комунікація, дотримання обіцянок та відповідаль-

ність у виконанні завдань є ключовими аспектами. Крім того, слід регулярно оцінювати зворотний зв'язок і працювати над покращенням своєї репутації, щоб бути готовими до будь-яких можливих викликів на шляху до успіху.

Для ефективного пошуку потенційних партнерів потрібно їх розрізняти. Загалом усю їх сукупність можна розділити на внутрішніх та зовнішніх, а далі аналізувати кожну категорію.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Створення бази даних партнерів»

Створіть таблицю (наприклад у *Google Documents*), в якій опишіть потенційних партнерів за кожною категорією: учні, вчителі, адміністрація школи, батьки, шкільні підприємства, соціальні підприємства, інші підприємці, громадські організації, місцева влада, ЗМІ, фонди.

Категорія	Назва/Ім'я	Вебсторінка, контакти	Чим може допомогти?
Громадські організації	School of ME	schoolofme.me hello@schoolofme.me	Контакти соціальних підприємців
Батьки	Бойко Петро	boyko@ukr.net	Налаштування обладнання

Займіться комплексним пошуком партнерів усією командою, використовуючи як інтернет, так і особисті контакти.

Важливо активно застосовувати нетворкінг. Не бійтеся відвідувати заходи, конференції, ярмарки, форуми та спілкуватися як з однодумцями, так і з потенційними партнерами. Це потужний інструмент для пошуку нових партнерів. Результати цього збору даних допоможуть у розвитку вашого соціального підприємства. Що більше даних буде у цій таблиці, то більше користі ви зможете з неї отримати. Пам'ятайте, що живе спілкування залишається важливим аспектом для встановлення реальних контактів і розвитку партнерств.

ДУМАЙТЕ ГЛОБАЛЬНО

Як шукати:

- почати з контенту;
- писати, зустрічатись;
- знайомитись;
- домовлятись, підтримувати;
- обмінюватись;
- партнеритись.

Для чого:

- однодумці;
- охоплення;
- впізнаваність;
- ресурси (*і це не лише про гроші*);
- зміни у суспільстві;
- розвиток.

Складно заздалегідь спрогнозувати всі можливі варіанти партнерства через те, що їх може бути багато. Серед партнерських відносин можуть бути відносини з одним партнером для досягнення однієї спільної мети, а можуть бути багаторівневі складні відносини, коли у вирішенні одного завдання задіяні одночасно декілька внутрішніх і зовнішніх партнерів. Важливо, що будь-яке з них можливе та починається тільки в результаті успішних переговорів, а для цього необхідно розвивати навички та вміння ефективної комунікації, публічних виступів та спілкування без конфліктів.

Попри те що соціальне підприємництво в закладі освіти в Україні є новим напрямком розвитку молоді, вже існують організації, які підтримують та сприяють йому. Зокрема:

Громадська організація **School of ME** — громадська організація-стартап однодумців, який розробляє і впроваджує проекти з соціального, шкільного, молодіжного підприємництва для досягнення ціннісних змін у підприємницькій екосистемі. Команда вірить, що бізнес має приносити добро та бути ефективним, а освіта може бути іншою: гнучкою, цікавою, прикладною, а часто ще й веселою.

ChildFund Deutschland e.V. — німецька неурядова організація, яка працює у сфері співробітництва задля розвитку. У фокусі її діяльності — діти та підлітки у складних життєвих ситуаціях, із соціально незахищених сімей, з обмеженими шансами на хороше майбутнє, а також діти та молодь, які хочуть змінити своє майбутнє на краще. Нині ця організація координує й допомагає фінансувати проекти з розвитку соціального підприємництва в закладах освіти в Україні.

UMIND — українська громадська організація, що розробляє та втілює освітні проекти для молоді. Серед основних напрямків діяльності: профори-

єнтація, культурна освіта та поширення знань про культуру безпеки.

Західноукраїнський кластер соціальних підприємств — долучились до запуску понад 40 соціальних підприємств у школах, а також підтримують 10 соціальних підприємств у закладах професійно-технічної та вищої освіти.

Junior Achievement Ukraine — неприбуткова громадська організація, член всесвітньої мережі *JA Worldwide*, яка пропонує безкоштовні навчальні програми з підприємництва та економіки для молоді.

Підсумовуючи, партнерство є ключовим елементом для розвитку соціального підприємництва в закладах освіти. Важливою умовою для успіху є чітке визначення правил співпраці, взаємодія на основі довіри та взаємної вигоди, що підсилює ефективність кожного партнера. Партнерство дає доступ до додаткових ресурсів, експертної допомоги та нових можливостей для розвитку. Однак слід враховувати ризики, зокрема, можливу невизначеність в управлінні спільними ресурсами та потенційно негативний вплив партнерів із сумнівною репутацією.

Щоб партнерство приносило максимальну користь, необхідно ретельно обирати партнерів, аналізувати їхню діяльність та відносини в рамках конкретних цілей. Правильний підхід до партнерства дає змогу не лише забезпечити стабільність і зростання соціальних підприємств, але й розширити можливості для молоді, сприяючи її розвитку через нові знання, ресурси та досвід.

Зокрема, стратегічний підхід до партнерських відносин і створення бази потенційних партнерів, яка охоплює внутрішні та зовнішні категорії, допоможе успішно реалізовувати проекти, знижуючи ризики та максимізуючи вигоди для учнів, шкіл і всієї громади.

У концепції позитивної суми Win-

Win, яку пропагував митрополит Андрей Шептицький, зосередженій на спільних зусиллях для досягнення загального блага, ми знаходимо важливий елемент для партнерств у соціальному підприємстві. Шептицький вірив, що справжній успіх можливий, лише коли окремі учасники — хай то бізнес, держава чи громада — об'єднуються задля досягнення спільної мети. Його підхід, який базується на співпраці та взаємній підтримці, відповідає ідеї соціального підприємства, де партнерства створюють умови для гармонійного розвитку і вирішення соціальних проблем. Принцип позитивної суми полягає у тому, що в результаті співпраці кожна зі сторін отримує більше, ніж могла б, якби кожен діяв самотійно.

Прикладом успішного партнерства соціального підприємства з різними

секторами економіки є *«Горіховий дім»*. Заснований Юрієм Лопатинським у 2011 році, цей соціальний бізнес виготовляє та продає печиво, а прибуток спрямовує на підтримку жіночого центру інтегральної опіки. Співпраця з різними партнерами, серед яких бізнес, місцева влада та громадські організації, дозволила *«Горіховому дому»* подолати труднощі і досягти значних результатів. Влада надала приміщення для жіночого центру, що стало важливою складовою для реалізації соціальних ініціатив. Пекарня отримала грантову підтримку для закупівлі обладнання й покращення умов праці. Крім того, *«Горіховий дім»* активно розвиває партнерства, співпрацюючи з місцевими кав'ярнями, ресторанами та іншими бізнесами, що сприяє зростанню бренду та стабільному розвитку соціального підприємства.

Кейс

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Комунальний заклад «Вінницький ліцей № 2».

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

LAB2DAY.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Існує три напрями:

- послуги з лазерного гравіювання на блокнотах, ручках, гаманцях та інших поверхах;
- вишивка лого, візерунків на шевронах, футболках, екосумках тощо;
- переробка пластикових пляшок та 3D-друк.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Ідею створення соціального шкільного підприємства на базі КЗ «Вінницький ліцей № 2» одразу активно підтримали адміністрація, учні, вчителі. Під час роботи над формуванням відділів нашого шкільного підприємства зверталися до батьків, колишніх випускників та педагогів по експертну допомогу з окремих питань (*робота над бізнес-канвою, карта емпатії клієнта, консультації з фінансових та юридичних питань, розповіді про власний бізнес, створення логотипів*). Таким чином, відділи бізнесу мають своїх консультантів, кваліфікованих фахівців, з батьківської спільноти. Коли запустилися, на перше засідання запросили ЗМІ, що дало нам можливість анонсувати діяльність підприємства в місті.

Батьків цікавить і соціальна мета нашого бізнесу — хаб для дітей і підлітків. Це простір, де молодь розкриває свій потенціал через творчість і взаємодію та обирає живе спілкування замість віртуального. Одна з мам, яка є сертифікованою психологинєю, проводить безкоштовні тренінги для учнів, консультації для батьків.

Така співпраця є прикладом успішної взаємодії учасників соціального шкільного підприємства, батьків, вчителів, адміністрації та дає можливість налагоджувати партнерство, залучати нові інвестиції у виробництво у вигляді нового обладнання.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Covey S. M. R. The Speed of Trust. The One Thing that Changes Everything. Simon & Schuster Ltd, 2008. 238 pp.

2. Fischer R., Ury W. Getting to Yes: Negotiating an agreement without giving in. Random House, 2012. 240 pp.

3. Андерсон К. Успішні виступи на TED. Рецепти найкращих спікерів / пер. з англ. О. Асташова. Київ : Наш Формат, 2016. 280 с.

4. Маринович М. Митрополит Андрей Шептицький і принцип «позитивної суми». Львів : Видавництво Старого Лева, 2019. 248 с.

4.5. Бухгалтерський облік та діловодство

Артем Корнецький

Раніше ми згадували, що команда учнів або студентів, по суті, виконує всі підприємницькі завдання (*під наглядом куратора*), включно з веденням бухгалтерії. Проте, саме для цього завдання потрібен незначний виняток.

Так, виконавцем може бути учень або студент, проте перевірку бухгалтерії і подання звітності у податкову ми все ж рекомендуємо робити, залучивши фахового бухгалтера. Бухгалтерія соціального підприємництва на базі закладу освіти не буде складною, тож її може опанувати представник закладу освіти. Також можна залучити когось із батьків чи скористатись послугами запрошеного бухгалтера.

Попри цю рекомендацію, основи бухгалтерського обліку повинен знати кожен підприємець. Ця тема є реалізацією фінансового планування, оскільки переходить від прогнозів до фактичних цифр. Бухгалтерський облік забезпечує фінансовою інформацією користувачів даної інформації і команду для ухвалення управлінських рішень. Аби він став ефективним, фінансова інформація повинна бути надійною, зрозумілою та релевантною (*відповідною*).

Варто зауважити, що кожне підприємство саме вирішує (*крім випадку з представниками державних органів*), кому і яку саме інформацію надавати. Оскільки у випадку із соціальним підприємництвом на базі закладу освіти ролі власників, керівництва та робітників, частіше за все, належатимуть одній команді учнів, бухгалтерський облік працюватиме у спрощеній формі, проте від цього не втрачає своєї важливості.

Групи користувачів	Інформація потрібна для оцінки
Клієнти	Здатності підприємства виготовляти та продавати товари чи послуги
Конкуренти	Переваг та недоліків вашої компанії (<i>вам теж потрібна інформація про конкурентів</i>)
Постачальники	Здатності підприємства оплатити товари чи послуги
Представники держави	Дотримання законів та бази оподаткування
Представники громадськості	Виконання соціальної місії
Робітники	Можливостей працевлаштування та оплати праці
Керівництво	Фінансового стану підприємства
Власники	Роботи керівництва та ефективності підприємства

Бухгалтерський облік складається з двох основних компонентів:

- управлінський облік: існує, щоб надавати інформацію керівництву підприємства та власникам; фінансовий облік: існує, щоб надавати інформацію всім користувачам відповідної фінансової інформації.
- фінансовий облік: існує, щоб надавати інформацію всім користувачам відповідної фінансової інформації.

Основні документи фінансової звітності

Бухгалтерський облік невід'ємно пов'язаний із фінансовою звітністю. Вміння складати та читати фінансову звітність також стане у пригоді успішному підприємцю. Всього існує три основні документи, які складають фінансову звітність будь-якого підприємства:

- звіт про рух грошових коштів;
- звіт про прибуток або збиток;
- баланс.

Для розуміння кожного з них пропонуємо розглянути спрощену версію таких документів за один день роботи.

Вважається, що сукупність цих трьох документів має надати користувачеві необхідну інформацію, щоб оцінити стан підприємства. Перші два є доволі простими і показують результати роботи підприємства у грошах (у нашому прикладі — за один день). Так, у звіті про рух грошових коштів ми бачимо, скільки у нас було грошей на початку дня, які були операції з цими грошима і скільки їх залишилось у підприємства наприкінці дня. Звіт про прибуток або збиток показує, наскільки ефективно спрацювало підприємство у вигляді різниці між доходами та витратами за поточний день. Такі звіти можуть складатись не тільки на день, але і на будь-який період часу.

Баланс — складніший документ, тому потребує докладного пояснення.

Активи — це ресурси, за допомогою яких підприємство може отримати певну вигоду у грошовому вимірі.

Його метою є показати поточний фінансовий стан підприємства, а складається він із двох основних елементів: активів та пасивів, які мають давати у сумі однакове значення.

Активами можуть бути: будівлі чи приміщення, обладнання, патенти, дебіторська заборгованість (*заборгованість вашому підприємству від інших*) тощо. Також у складніших варіантах балансу активи підприємств групують за рівнем ліквідності (*здатності ставати готівкою*) на основні та оборотні засоби та вносять їх у порядку зменшення їх ліквідності. Основні засоби є менш ліквідними: до них можуть належати будівлі, машини, обладнання (*вносяться у такій послідовності на початку*). Оборотні засоби є більш ліквідними: до них можуть належати товари на складі, дебіторська заборгованість, гроші на рахунках у банку, гроші у касі (*вносяться у такій послідовності в кінці*).

Пасиви — це сукупність капіталу (*грошей, які внесли у підприємство засновники*) та всіх зобов'язань підприємства (*кредити, борги тощо*).

Зобов'язання підприємства у складніших варіантах балансу розділяють на довгострокові (*потребують сплати через 12 місяців і менше*) та короткострокові (*потребують сплати протягом 12 місяців*).

На нашому прикладі можемо проаналізувати стан підприємства за вказаними активами і пасивами. Так, активи

Звіт про рух грошових коштів

Вхідний залишок грошей за попередній день	200 грн
Плюс: гроші, які надійшли від продажу товарів	500 грн
Мінус: гроші, витрачені на закупівлю сировини	300 грн
Вихідний залишок	400 грн

Звіт про прибуток або збиток

Дохід від продажу товарів за день	500 грн
Мінус: собівартість проданих товарів	400 грн
Валовий прибуток	100 грн
Мінус: зарплата, постійні витрати, податки	50 грн
Чистий прибуток	50 грн

Баланс

Активи		Пасиви	
Гроші на рахунках	400 грн	Капітал	500 грн
Обладнання	300 грн	Зобов'язання (кредит)	400 грн
Товар на складі	1000 грн	Борг постачальнику	800 грн
Баланс	1700 грн	Баланс	1700 грн

формується з грошей на рахунках, вартості обладнання і вартості товару на складі, а пасиви — з капіталу, зобов'язань за кредитом і боргом постачальнику. Як видно з прикладу, сума активів дорівнює сумі пасивів, а значить, баланс складено правильно. Особливістю балансу є те, що ми не можемо змінювати тільки один його рядок — всі рядки є взаємопов'язаними. Так, якщо ми продаємо товар на складі, то цю суму потрібно буде перенести з рядка *«товар на складі»* в рядок *«гроші на рахунках»*. Або якщо підприємство має виплатити кредит власними грошима, то відповідну суму потрібно відняти з рядків *«зобов'язання (кредит)»* і *«гроші на рахунках»*.

Очевидно, баланс є більш комплексним документом, і складати його

важче. Він є своєрідною фінансовою *«картиною»* підприємства на певний конкретний момент часу. Переглянувши баланс, можна оцінити стан підприємства в комплексі та дати оцінку його ефективності.

Окремо варто наголосити на взаємозв'язку звіту про прибуток або збиток та балансу підприємства. Цей звіт можна розглядати як об'єднувальний елемент балансу на початок певного періоду і на кінець цього самого періоду. Наприклад, узявши баланс на 31 грудня попереднього року, звіт про прибуток або збиток за рік та баланс на 31 грудня поточного року, ви зможете побачити повну картину зміни матеріальних цінностей підприємства за рік, зокрема, які саме зміни відбулись і як саме.

Важливим питанням є те, коли саме варто складати такі документи та аналізувати їх. Як правило, звіт про рух грошових коштів та звіт про прибуток або збиток складають раз на місяць, а баланс — в останній день року. Проте це варто робити виходячи з наявних потреб підприємства.

Говорячи про бухгалтерський облік, неможливо оминати тему амортизації. Будь-яке обладнання чи приміщення (*основні засоби*) мають свій термін служби. Неправильним кроком буде ігнорувати цей факт на підприємстві й просто очікувати того моменту, коли щось вийде з ладу, не маючи ресурсів на заміну чи ремонт. Щоб такої ситуації не сталося, у бізнесі використовують амортизаційні відрахування, тобто поступове перенесення вартості основних засобів на собівартість або витрати підприємства.

Існують різні методи розрахунку амортизаційних відрахувань, але рекомендуємо робити це простим (*лінійним*) методом. Так, сума таких відрахувань обчислюється діленням вартості основних засобів на строк їх корисного використання. Скажімо, якщо певне обладнання має термін служби 12 місяців і коштує 12 тисяч грн, то протягом року щомісячний амортизаційний платіж складатиме 1 тисячу грн. Таким чином, через рік, коли обладнання вийде з ладу, підприємство зможе легко закупити нове. Амортизаційні відрахування допоможуть мати ефективніше фінансове планування.

Поняття діловодства та організації документообігу

Соціальне підприємництво в закладі освіти не може оминати формування певної документної бази для своєї діяльності. Вже на етапі створення потрібні будуть певні документи, а після старту діяльності їх ставатиме все більше. Щоб процес роботи з документами був ефективним, потрібно створити із нього певну систему.

Діловодство — це діяльність підприємства зі створення і ведення бази документів для зручного доступу до них.

Документи потрібні підприємству для закріплення фактів та звітування. Діловодство складається з документообігу та системи документування.

Нині документи можуть існувати у різних формах: на папері чи на електронних носіях. Віднедавна в Україні стало офіційно можливо не зберігати документи на папері, а мати тільки електронні їх версії. Ба більше, ефективно працює електронний цифровий підпис (*ЕЦП*), що дає змогу підписувати будь-які документи, не роздруковуючи їх, а також передавати вже підписані електронні документи, що значно здешевлює та спрощує діловодство. Окрім зручності — це і про турботу про природу, що вкрай важливо для соціальних підприємців.

Виходячи із вищезазначеного, рекомендується вести свій документообіг в електронній формі, використовуючи одну з цифрових систем документообігу та ЕЦП (*деякі з них надають свої послуги безкоштовно*).

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Підготовка основних фінансових документів»

Після першого місяця роботи на основі наведених вище прикладів складіть **3 основні документи бухгалтерської звітності**:

- ☐ звіт про рух грошових коштів;
- ☐ звіт про прибуток чи збиток;
- ☐ баланс.

Скористайтесь допомогою бухгалтера для найкращих результатів.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Пошук платформи для документообігу»

Знайдіть в інтернеті 2-3 українські платформи, що дозволяють організаціям працювати з електронними документами та електронними цифровими підписами. Оберіть найкращу систему для вашого бізнесу, враховуючи ціну та можливості, що надає платформа.

Кейс

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Спеціалізована
авіаційно-технологічна
школа № 203 м. Київ.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

«Each craft»
та «Милотворці».

ОПИС ПРОДУКТУ:

Існує три напрями:

- апсайклінг — виготовлення шоперів з використаних джинсів;
- принтування речей методом сублимаційного перенесення малюнків;
- миловаріння.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



«Each craft»



«Милотворці»

У межах діяльності соціального шкільного підприємства «Each craft» та «Милотворці» на базі Спеціалізованої авіаційно-технологічної школи № 203 наше підприємство отримало унікальний досвід співпраці з батьками учнів, які виступили в ролі фахівців-бухгалтерів. Один із батьків, маючи професійну освіту та багаторічний досвід у сфері бухгалтерського обліку, зголосився допомогти школі в організації фінансової частини проекту. Це дозволило учням не лише краще зрозуміти, як працює бухгалтерія в реальному бізнесі, а й отримати цінні знання з ведення документації, розрахунків витрат та планування бюджету.

Таке партнерство стало прикладом успішної взаємодії підприємства і батьків учасників, що сприяє формуванню практичних навичок, розвитку фінансової грамотності та усвідомлення соціальної відповідальності. Крім того, воно показало, що залучення батьків як експертів з різних галузей значно збагачує освітній процес і робить його ближчим до реального життя.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Божидарнік Т. В., Нагірська К. Є. Бухгалтерський облік. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 688 с.
2. Горбань Ю. І. , Палеха Ю. І. Інформаційний бізнес. Київ : Ліра-К, 2020. 492 с.

Навчальні курси:

3.  Бухгалтерський облік для початківців.

Статті:

4.  Електронний документообіг. Податки та бухгалтерський облік, Грудень, 2016/№ 102

4.6. Публічне звітування

Артем Корнецький та Аліна Бочарнікова

Соціальна звітність у сфері соціального підприємництва — це набагато більше, ніж формальний звіт про результати діяльності. Це мова, якою підприємство говорить зі світом про свої сенси, досягнення та відповідальність. Через звітність організація формує свою публічну історію: про те, які проблеми вона бачить у суспільстві, чому вважає їх важливими, які рішення шукає і яких результатів їй вдається досягати. Це вияв не лише змісту роботи, а й культури управління — наскільки команда є чесною з собою та з тими, кого її діяльність стосується.

Публічне звітування — це ще й дзеркало, в яке дивиться сама організація, щоби оцінити, не тільки, що вдалося, але й чому щось не вдалося. Через публічний звіт команда не просто ділиться фактами — вона розповідає історію про процес, у якому є і плани, і реальні кроки, і невдачі, і трансформації. Звіт стає цінним, коли не приховує викликів, а фіксує чесну динаміку: як зміни відбувалися, як із ними працювали, на що ці зміни вплинули і що варто врахувати в майбутньому. Така відкритість не лише викликає довіру — вона формує нову культуру: культуру відповідального лідерства, заснованого на прозорості, самоаналізі й здатності до діалогу.

У соціальному підприємстві публічна звітність є також інструментом легітимності. Без неї складно пояснити, чому підприємство потребує підтримки чи яку саме соціальну цінність воно створює. Вона допомагає донести до широкої аудиторії, що прибуток —

не єдина мета і що за кожною гривнею стоїть соціальний результат. У сучасному світі, де зростає вимога до відкритості організацій, звітність стає не обов'язком, а конкурентною перевагою.

Щоби звіт мав реальний сенс, він повинен базуватись на чітко визначеній логіці впливу, або, інакше кажучи, на теорії змін. Цей підхід дає змогу відповісти на низку важливих запитань: яку проблему ми вирішуємо, чому вона важлива, якої саме зміни прагнемо досягти, як виглядає наш внесок, які індикатори дозволяють зафіксувати цю зміну, і врешті — що ми зробили для її досягнення. Звіт не може бути відірваним від цієї логіки, бо саме вона пояснює, чому організація існує.

Добре зроблений соціальний звіт має складатися з кількох елементів. Передусім це *розповідь про саму організацію*: хто ми, яка наша місія, яка команда стоїть за нашими діями, які партнери нас підтримують. Далі — опис тієї *соціальної чи екологічної проблеми*, з якою

ми працюємо, її причин, масштабів і контексту. Це дає можливість аудиторії побачити, що діяльність підприємства не випадкова, а є частиною ширшої трансформації. Третій блок — *конкретні дії*: які послуги чи продукти ми створюємо, як вони спрямовані на вирішення проблеми, яка наша бізнес-модель і чому вона стійка. Важливим є також *аналіз досягнутих змін* як у кількісному, так і в якісному вимірі: скільки людей скористалися послугами, які ефекти це дало, чи змінилася поведінка цільової аудиторії, як змінилось їхнє ставлення, звички, знання чи можливості.

У сучасних підходах до звітності велика увага приділяється саме змінам — не просто діям, а результатам. Наприклад, важливо, не

лише скільки тренінгів проведено, а що учасники змінили після них: чи почали щось нове, чи підвищили рівень знань, чи залучили інших. Таке фокусування на змінах дає можливість уникнути формалізму і робить звіт живим і релевантним. І що важливо — не вся інформація має бути *«ідеальною»*: навпаки, чесний опис труднощів, помилок і спроб їх вирішити — це найцінніше, що можна дати тим, хто хоче вас підтримати. Для учнів/студентів звіт можна адаптувати до рівня проекту, який вони втілюють — від кількох слайдів до презентації з інфографікою чи навіть короткого відео.

Звіт має бути **водночас структурованим, інформативним і зрозумілим**.

Типова структура звіту може виглядати так:

- ☐ Айдентика (*назва, стиль, візуальний образ*).
- ☐ Вступне слово від команди або засновників.
- ☐ Опис місії, цілей і проблеми, яку вирішує бізнес.
- ☐ Що саме продає підприємство (*товари/послуги*).
- ☐ Досягнення у бізнесовій частині.
- ☐ Досягнення у соціальній або екологічній сфері.
- ☐ Нововведення у проєктах, команда, техніка, локації.
- ☐ Фінансовий звіт, джерела доходів і витрат.
- ☐ Висновки: що вдалося, що не вдалося, уроки.
- ☐ Плани на наступний рік.

Сучасна звітність також передбачає гнучкий підхід до форматів. Хтось створює мультимедійні презентації з відео, інші — друковані брошури чи PDF із фото, графіками, аналітикою. У деяких випадках достатньо регулярних постів у соціальних мережах, які збираються в єдину публічну хроніку.

Приклади форматів соціальної звітності:

Рівень 0 – звіт відсутній Це найгірша позиція, бо не дає можливості побачити, що робить соціальне підприємство.	
Рівень 1 – несистемні дописи в соцмережах Наприклад, як це робить <i>Good Bread from Good People</i> – пости у Facebook з історіями людей і новинами.	
Рівень 2 – періодичний інфографічний звіт Як у спільноті «Емаус Оселя» – візуальні матеріали з досягненнями.	
Рівень 3 – системний річний звіт на сайті Як у <i>Urban Space 100</i>: звіт за I квартал 2025 року.	
Рівень 4 – електронна книга/брошура Наприклад, як у <i>Laska Store</i> або <i>0300 Foundation</i> – повноцінний PDF-звіт з описом усіх аспектів роботи.	 

Для діяльності закладів освіти публічна звітність набуває ще глибшого значення. Це не лише механізм зовнішньої комунікації, а й потужний інструмент педагогіки. Беручи участь у створенні звіту, учні чи студенти починають краще розуміти, чому важливо фіксувати зміни, як вимірювати вплив, що означає бути відповідальним за результат. Вони вчаться аналізувати дані, формулювати висновки, працювати з візуальним контентом, структурувати інформацію. Це водночас і практика громадянської освіти, і розвиток кому-

нікативних, управлінських, аналітичних навичок.

У навчальному процесі звітність може бути вплетена у проектну діяльність. Наприклад, учні, які реалізують соціальне підприємство, протягом року можуть вести журнал змін: що вдалося реалізувати, з якими викликами зіштовхнулися, які ідеї виникли в процесі. Наприкінці року це може трансформуватись у звіт — у вигляді презентації, відео або навіть виступу перед батьками чи громадою. Така практика не лише розвиває учнів, а й

формує сталість ініціативи. Адже коли результати публічно проговорені, з'являється мотивація продовжувати.

Варто також зазначити, що підготовка звіту — це командна робота. Щоб звіт був справжнім інструментом розвитку, потрібно протягом року збирати потрібні матеріали: фото, відео, цитати, історії, кількісні показники, відгуки, результати опитувань. Варто вести простий календар звітності: фіксувати щомісячні чи щоквартальні підсумки. Це не лише полегшує підготовку підсумкового документу, а й допомагає не втратити динаміку. Участь усіх членів команди у створенні звіту — це ще й спосіб сформувати відчуття спільної відповідальності за зміни.

Окрема увага — до способу презентації звіту. Це може бути публічний захід, інтерактивна виставка, пост у

соціальних мережах, сторінка на сайті чи розсилка. Важливо не просто показати цифри, а створити історію, яка зачепить аудиторію. Після презентації варто зібрати зворотний зв'язок: що сподобалося, що було новим, які питання виникли. Навіть невелике обговорення після заходу може дати команді корисні інсайти і підказати, як поліпшити наступну версію звіту.

У підсумку варто наголосити: публічна звітність — це не фінальна крапка. Це початок нової розмови. Це можливість переглянути свої дії, зробити їх ефективнішими, запросити до діалогу тих, хто хоче підтримати чи приєднатися. І якщо ця розмова відбувається регулярно, чесно і прозоро — вона будує довіру. З довірою приходить розвиток. А з розвитком — сталість, партнерства й нові можливості.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Пошук публічних звітів»

Знайдіть соціальні звіти ваших улюблених соціальних підприємств на їхніх сайтах або сторінках у соціальних мережах. Проаналізуйте ці соціальні звіти за такою структурою:

1. Як часто публікується звіт?
2. У якій формі?
3. Що вам сподобалось у цьому звіті?
4. Що можна зробити краще?
5. Які підходи з цього звіту можна застосувати для нашого соціального бізнесу?

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Ліцей «Гроно» Львівської міської ради.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

Театральна студія «Нові корифеї».

ОПИС ПРОДУКТУ:

Показ вистав, розвиток якісного театрального мистецтва, популяризація української культури серед різних верств населення.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



Звіт — важливий елемент у роботі будь-якого соціального підприємства.

Насамперед варто говорити про підбиття підсумків у межах самого підприємства. Наприклад, ми, «Нові корифеї», після кожного показу вистави аналізуємо кількість глядачів, робимо підрахунки зароблених коштів. Після декількох показів робимо порівняльну характеристику. Це дає можливість зрозуміти, на що потрібно звернути увагу (*місце показу, аудиторія, репертуар*), щоб збільшити кількість глядачів.

Нашою глядацькою аудиторією є учні, батьки, вчителі ліцею, громада мікрорайону, Львова. Покази вистав у нас здебільшого благодійні, тому дуже важливо, щоб усі, хто задонатив, розуміли, куди спрямовано кошти. Ми практикуємо подання детального фінансового звіту в батьківських, учительських, учнівських групах (*вайбер, телеграм тощо*). Окрім цього, розміщуємо такий звіт у наших соцмережах (*фейсбук, інстаграм*). Перед кожною новою виставою оголошуємо на загал, на що плануємо витратити зібрані кошти. Після завершення показів обов'язково публічно підсумовуємо.

Щоб показати масштаб нашої благодійності, робимо фінансовий звіт за певний період нашої роботи (*місяць, три чи чотири місяці*). Коли у звіті звучить, що за 4 місяці передано на благодійність понад 160 тисяч гривень, це викликає довіру в людей і стає чудовою рекламою для наступних вистав.

Не менш важливо розповідати публічно не лише про фінансову сторону, а й про кількість проведених вистав, називати місця, де відбулися покази, говорити про кількість залучених клієнтів (*у нашому випадку глядачів*). Ця інформація доводить, що ми не стоїмо на місці, а розвиваємось далі.

На нашу думку, чітке, прозоре публічне звітування сприяє масштабуванню: збільшується глядацька аудиторія, а відповідно, і кількість коштів. Окрім того, члени підприємства усвідомлюють, що можуть мати вплив на суспільство, розуміють свою соціальну місію.

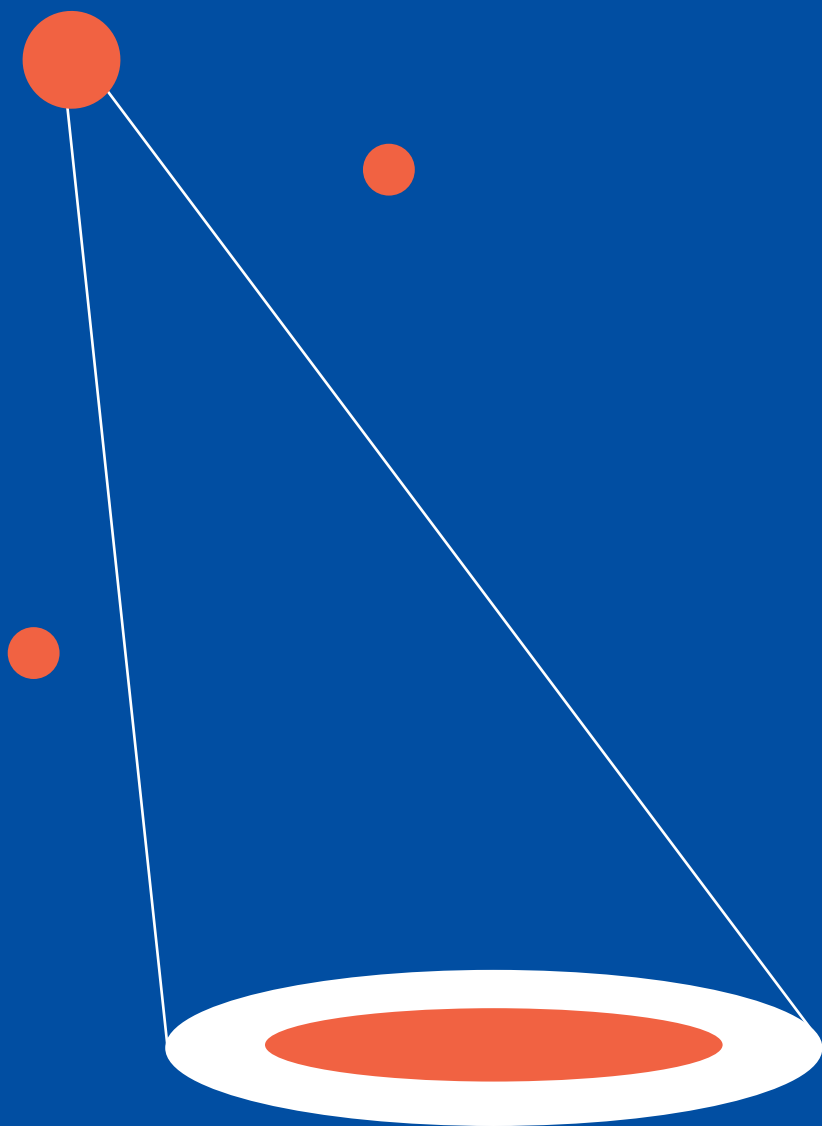
Отже, звітування необхідне як для учасників підприємства, так і для громади.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки :

1.  Про соціальне підприємництво — просто : навч. посіб. / А. Бочарнікова. Київ, 2020. 37 с.
2.  Керівництво з оцінки соціального повернення на інвестиції [SROI]. *Social Value Ukraine*.
3.  Максимізуйте свій вплив. Дороговказ для соціальних підприємців : навч. посіб. / Я. Апс та ін. Київ, 2017. 142 с.

5



Презентація

5. Презентація бізнесового проєкту

Олена Левандовська

Бізнес-ідея вашого соціального підприємства може бути інноваційною та цікавою широкому колу цільової аудиторії, але якщо її правильно не презентувати, вона може залишитися непоміченою.

Саме тому презентація бізнесового проєкту є важливим етапом у розвитку підприємництва. Тож ми розглянемо, що таке презентація бізнесу, навіщо вона потрібна, які існують її формати, як правильно її підготувати та представити, а також які інструменти допоможуть зробити виступ більш ефективним.

Презентація бізнесового проєкту — це структурований виступ, під час якого підприємець або команда проєкту чи стартапу представляє свою ідею перед аудиторією. Її основне завдання — пояснити суть проєкту, яку проблему він вирішує або ж потребу задовольняє, як працює бізнес-модель і які перспективи має ця ідея.

Презентація може бути короткою (*elevator pitch*) — коли потрібно представити ідею за 1–2 хвилини, або детальною (5–10 хвилин) — з використанням слайдів, демонстрації продукту та аргументованого пояснення моделі бізнесу.

Приклад: команда стартапу розробила мобільний додаток для обміну одягом. Їхній *elevator pitch* міг би звучати так: «Щороку люди викидають мільйони тонн одягу, а тим часом багато хто не може дозволити собі нові речі. Ми створили застосунок, що дає можливість легко обмінюватися одягом між користувачами — безкоштовно або за

Elevator pitch — це короткий (час поїздки в ліфті — приблизно 30–60 секунд) виступ, у якому підприємець просто і переконливо пояснює суть своєї ідеї та чому вона варта уваги.

символічну плату. Це екологічно, економно та зручно!».

Без якісної презентації навіть інноваційний і корисний проєкт може залишитися непоміченим. Презентація бізнесу допомагає:

- **залучити інвесторів** — щоб отримати фінансування, підприємці мають переконати потенційних інвесторів, що їхній проєкт перспективний та прибутковий;
- **знайти партнерів** — часто для реалізації ідеї потрібні партнери, які допоможуть із виробництвом, продажами чи рекламою;
- **залучити клієнтів** — якісна презентація може стати основою маркетингової кампанії та допомогти знайти перших покупців;
- **популяризувати соціальну ідею** — соціальні підприємці можуть через презентацію привернути увагу громадськості, благодійних фондів або державних організацій;
- **одержати грантову підтримку** — міжнародні фонди часто фінансують інноваційні та соціально корисні бізнеси, але для цього потрібно грамотно представити проєкт.

Аудиторії

Залежно від мети, презентація може бути орієнтована на різні аудиторії. Зазвичай дослідники виділяють чотири основні:

Інвестори

Цікавляться фінансовими перспективами, конкурентними перевагами та можливостями масштабування.

Потенційні партнери

Шукають вигідну співпрацю (*постачальники, логістичні компанії, маркетингові агентства*).

Клієнти

Для них важливо, щоб презентація була емоційною та простою для розуміння.

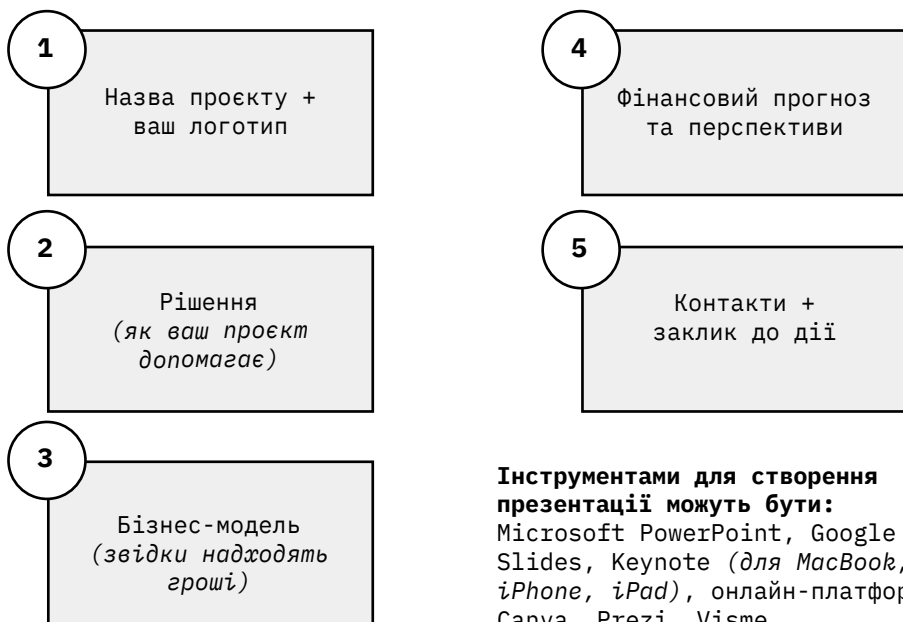
Державні та міжнародні організації

Можуть підтримати соціальні та екологічні бізнеси грантами або медійним висвітленням.

Оптимальна структура презентації бізнесового проєкту:

1. Вступ (*хто ви і про що ваш проєкт*).
2. Проблема (*яку проблему вирішує ваш бізнес*).
3. Рішення (*що ви пропонуєте, чим відрізняєтеся від конкурентів*).
4. Цільова аудиторія (*хто ваші клієнти*).
5. Бізнес-модель (*як проєкт заробляє гроші*).
6. Конкуренти та унікальні переваги.
7. Фінансовий план.
8. Заклик до дії (*чого ви очікуєте від аудиторії*).

Візуальний приклад структури слайдів:



Інструментами для створення презентації можуть бути: Microsoft PowerPoint, Google Slides, Keynote (для MacBook, iPhone, iPad), онлайн-платформи Canva, Prezi, Visme.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМЦІВ «Elevator Pitch»

Аби навчитися коротко, зрозуміло та переконливо представляти свій бізнесовий проєкт за короткий проміжок часу, створіть elevator pitch та презентуйте свій проєкт за 60 секунд.

Вміння швидко пояснити свою ідею – ключова навичка для підприємця. Часто у вас є лише 1–2 хвилини, щоб зацікавити інвестора, партнера чи клієнта. Це може бути розмова на заході, випадкова зустріч або пітчінг на конкурсі стартапів.

Вам необхідно:

- ☐ Визначити суть проєкту – напишіть одним реченням, що це за бізнес і яка його місія.
- ☐ Сформулювати проблему – яку проблему вирішує ваш проєкт? Чому це важливо?
- ☐ Описати рішення – як саме ваш товар чи послуга допомагає вирішити цю проблему?
- ☐ Визначити цільову аудиторію – хто ваші клієнти?
- ☐ Додати «гачок» – що робить вашу ідею унікальною?
- ☐ Закінчити заклик до дії – чого ви очікуєте від співрозмовника (*інвестиція, партнерство, підтримка*)?

Формат вправи:

- **індивідуально** – кожен учасник створює свій elevator pitch і презентує перед класом;
- **у парах** – учасники обмінюються своїми презентаціями та дають одне одному зворотний зв'язок;
- **як конкурс** – обрати кілька найкращих виступів та обговорити їхні сильні сторони.

Рекомендуємо спробувати всі формати по чергову, аби як слід потренуватися та обрати найкращий варіант пітчінгу вашого продукту чи послуги.

Презентація у форматі слайдів — це не єдиний спосіб представити бізнесову ідею. Сучасний світ потребує креативного підходу, особливо якщо аудиторія вже бачила сотні стандартних виступів.

Альтернативними та креативними форматами представлення бізнесового проєкту можуть бути:

1. Відеопрезентація чи проморолик

Замість виступу перед аудиторією можна створити динамічне відео, яке покаже ідею, продукт або команду в дії.

Це може бути:

- анімаційний ролик, що пояснює суть проєкту (як у рекламних кампаніях стартапів);
- короткометражний документальний фільм про проблему, яку вирішує бізнес;
- відеоінтерв'ю з командою, потенційними клієнтами чи експертами;
- демо-відео, що показує продукт у використанні.

Приклад:

Український бренд *Re:ban* (переробка банерів на сумки) представив свою ідею через відео, яке демонструє процес створення продукції та її користь для довкілля.

Такі формати можна використовувати у соцмережах, пітчінгах перед інвесторами, у грантових конкурсах, де потрібно надіслати заявку.

2. Демонстраційний стенд (Pop-up Stand)

Формат, де ви облаштовуєте тимчасову виставкову зону, щоб показати продукт або ідею наживо.

Це може бути:

- мінімагазин або ярмарковий стенд;
- майстер-клас, де відвідувачі зможуть протестувати ваш продукт;
- інтерактивна зона, де люди матимуть шанс залишати відгуки або голосувати за ідеї.

Приклад:

Соціальне підприємство «Май Fox» (виготовлення екологічних сумок) організувало стенд, де відвідувачі могли власноруч створити сумку зі старих джинсів.

Такий формати можна використовувати на бізнес-форумах, освітніх заходах, фестивалях та ярмарках.

3. Театралізований виступ або сторітелінг

Замість звичайної доповіді можна перетворити презентацію на емоційну історію чи навіть мінівиставу.

Це може бути:

- розповідь (один або кілька спікерів), яка ілюструє проблему та рішення (як у TEDx-виступах);
- драматизація реального кейсу: як ваша ідея змінює життя людей;
- інтерактивна гра з аудиторією.

Приклад:

На конкурсах соціальних стартапів часто використовують історії реальних людей, які постраждали від певної проблеми, а потім — рішення, яке пропонує бізнес.

Такі формати можна використовувати у публічних виступах на конференціях, перед школярами та студентами, на інших соціальних заходах.

4. Соцмережевий флешмоб або інтерактивний проєкт

Якщо ваша ідея має соціальну чи екологічну місію, можна залучити людей через челенджі та флешмоби в соцмережах.

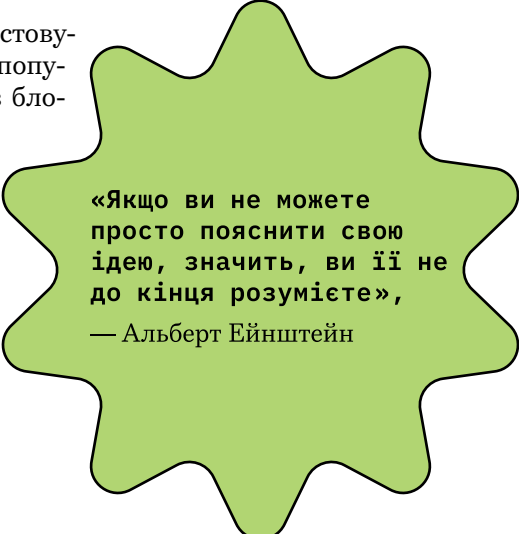
Це може бути:

- постинг фото/відео з вашим продуктом та тегом;
- змагання чи голосування за найкращу ідею;
- онлайн-гра або тест, що привертає увагу до проблеми.

Приклад:

Український бренд *Yes Straws* (екологічні соломинки) запустив гештг #SayNoToPlastic, із яким люди ділилися фото своїх багаторазових соломинок.

Такі формати можна використовувати у соцмережах, кампаніях з популяризації бренду, колабораціях з блогерами.



«Якщо ви не можете просто пояснити свою ідею, значить, ви її не до кінця розумієте»,
— Альберт Ейнштейн

5. VR чи AR-презентація

Використання віртуальної або доповненої реальності для представлення продукту.

Це може бути:

- віртуальний тур вашим соціальним підприємством;
- модель продукту в доповненій реальності (*через телефон або окуляри VR*).

Приклад:

Компанія *IKEA* створила додаток, де клієнти можуть «приміряти» меблі у своїй кімнаті через AR (*доповнену реальність*).

Такі формати можна використовувати на виставках, зустрічах з інвесторами, в онлайн-магазинах.

Варто пам'ятати:

Презентація бізнесового проекту — це потужний інструмент, який допомагає знайти підтримку, залучити клієнтів, інвесторів і розширити можливості вашої діяльності. Чітка структура, переконливий меседж та якісний візуальний супровід допоможуть зробити виступ ефективним. Презентація може бути як у класичному форматі слайдів у *PowerPoint*, так і у форматах з використанням відео, живих демонстрацій, сторітелінгу, VR та інтерактивних методів. Головне — обрати формат, який найкраще передає вашу ідею та викликає емоційний відгук у аудиторії!

Кейс

ЗАКЛАД ОСВІТИ:

Мукачівська ЗОШ І–ІІІ ступенів № 7.

НАЗВА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕСУ:

значОК.

ОПИС ПРОДУКТУ:

Майстерня з виробництва значків на замовлення з будь-яким дизайном.

ПОСИЛАННЯ В КАТАЛОЗІ:



QR-КОД НА ВІДЕО:



Публічні презентації — найскладніша частина роботи нашої майстерні з виготовлення значків. Команда проекту підбралась таким чином, що ми можемо зробити будь-що — придумати ідею бізнесу чи оригінальний дизайн значка, облаштувати свою майстерню чи запресувати десятки заготовок під час перерв між уроками, звести баланс доходів та витрат чи змонтувати відео для соціальних мереж... Аби тільки не виступати публічно — вживу чи на камеру. Є підозра, що з такою проблемою стикається далеко не лише наша команда.

Тому ми знайшли для себе декілька рішень:

1. Керівниця команди бере на себе роль спікера, коли без цього ніяк (*на те вона і керівниця ;)*)
2. У випадках, які потребують більш широкого представництва (*приклад — семінар директорів шкіл ОТГ з презентацією проєктів*), ми розподіляємо текст виступу між декількома учасниками команди так, щоб кожен говорив лише декілька речень — це не так складно, як великий виступ. І, звісно, до цього проводимо декілька репетицій виступу.
3. На відео для соцмереж знімаємо саме наші вироби та виробничий процес — і контент є, і зайвого стресу немає :)

Але, коли ми готували свою заявку на участь в національній премії *StudBizAward*, постало питання запису відео для участі в конкурсі. І за допомогою самих тільки значків цього завдання вже не вирішити ;)

Тому готувались ретельно — склали сценарій та визначили, хто яку роль виконуватиме (*хто казатиме на камеру підготовлений текст, хто демонструватиме на камеру виробничий процес, хто знімає та монтує відео*). Не все виходило з першого разу — перезнімали по кілька дублів, робили це окремими короткими епізодами, щоб потім вибрати найкращі спроби, сміялись і стресували під час зйомок, але нам вдалося!

І за результатами голосування журі наш проєкт увійшов до числа переможців конкурсу та став одним із найкращих проєктів 2025 року. І наше презентаційне відео, зняте та змонтоване власноруч, зіграло в цьому важливу роль.

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Книжки:

1. Клафф О. Ідеальний пітч. Революційний метод укладання великих угод. Київ : Центр навчальної літератури, 2024. 248 с

Статті:

2.  Пітчінг, або Як зацікавити аудиторію за 5 хвилин. На Урок.

Перелік використаних джерел

Сутність поняття соціального підприємництва в закладі освіти та міжнародний досвід

1. ChildFund Deutschland. URL: <https://www.childfund.de/de/home.html> (дата звернення: 28.05.2026).
2. Junior Achievement Ukraine. URL: <https://ja-ukraine.org/> (дата звернення: 28.05.2026).
3. Junior Achievement USA. URL: <https://www.juniorachievement.org/web/ja-usa/home> (дата звернення: 28.05.2026).
4. Koning Willem I College. URL: <https://www.kw1c.nl/> (дата звернення: 28.05.2026).
5. RE:ban. Instagram. URL: <https://www.instagram.com/reban.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
6. SchoolofME. URL: <http://schoolofme.me/> (дата звернення: 28.05.2026).
7. Schülerfirmenmesse im FEZ. URL: <https://bildungsangebote.fez-berlin.de/internationaleschuelerfirmenmesse/> (дата звернення: 28.05.2026).
8. StartUp Zukunft. URL: <https://www.startup-zukunft.de/projekte/> (дата звернення: 28.05.2026).
9. UMind. URL: <https://umind.org.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
10. Urban Space. URL: <http://urbanspace.if.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
11. WoodLikeUA. Facebook. URL: <https://www.facebook.com/WoodLike.UA> (дата звернення: 28.05.2026).
12. Young Enterprise UK. URL: <https://www.young-enterprise.org.uk/> (дата звернення: 28.05.2026).
13. Андрощук Б. Що таке шкільне підприємництво: німецький досвід. Socialbusiness.in.ua. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/shcho-take-shkil-ne-pidpriemnytstvo-nimets-kyv-dosvid/ (дата звернення: 28.05.2026).
14. Андрощук Б., Корнецький А. Шкільне підприємництво: як запустити бізнес до 18-ти років. Нова Українська Школа. URL: <https://nus.org.ua/view/shkilne-pidpriemnytstvo-yak-zapustyty-biznes-do-18-ty-rokiv/> (дата звернення: 28.05.2026).
15. Бойченко А. У захваті навіть Клопотенко. Львівська «Майстерня мрії» створює чай і допомагає молоді з аутизмом. Як це працює. Shotam.info. URL: <https://shotam.info/u-zakhvati-navit-klopotenko-lvivska-maysternia-mrii-stvoriuie-chay-i-dopomahaie-molodi-z-autyzmom-yak-tse-pratsiuie/> (дата звернення: 28.05.2026).
16. Господарський процесуальний кодекс України від 24.04.2026 № 1798-XII. Верховна Рада України. URL: rada.gov.ua (дата звернення: 28.05.2026).
17. Дятленко С., Конопкін В., Корнецький А., Кучерук О., Савицький І. Соціальне шкільне підприємництво: твій перший стартап : Посібник для учнів 8 (9, 10, 11) класів, батьків та освітян. Київ : ТОВ «ВІ ЕН ЕЙ ПРЕС», 2020. – 184 с.

18. Західноукраїнський кластер соціальних підприємств. *Facebook*. URL: <https://www.facebook.com/clustersocialenterprises/> (дата звернення: 28.05.2026).
19. ІнваФішки. URL: <https://invafishki.info/> (дата звернення: 28.05.2026).
20. Музей у темряві «Третя після опівночі». URL: <https://0300.com.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
21. Основи підприємництва: культура, технологія, відповідальність: навч. посіб. [для студ., асп., викл. вишів та всіх підприємців] / Г. М. Захарчин, О. В. Юринець. К. : Знання, 2011. 254, [2] с. : іл.
22. Фонд Східна Європа. URL: <http://eef.org.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
23. Яковенко Я. Vbrani презентували колекцію аксесуарів ручної роботи. Моделлю стала 59-річна майстриня. The Village Україна. URL: <https://www.village.com.ua/village/service-shopping/style-news/346043-pidpriemstvo-vbrani-prezentovalo-kolektsiyu-aksesuariiv-ruchnoyi-roboti-modellyu-stala-59-richna-maystrinya> (дата звернення: 28.05.2026).

Особливості імплементації теми у різних типах закладів освіти України

1. Всеукраїнське соціологічне дослідження «Підлітки та їхнє життя під час війни: настрої, цінності, майбутнє» 2023 року. URL: <https://auyc.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/doslidzhennya-pidlitky-ta-yihnye-zhyttya-pid-chas-vijny-nastroyi-czinnosti-majbutnye.pdf> (дата звернення: 28.05.2026).
2. Державний стандарт базової середньої освіти 5–9 класи Нової Української школи. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
3. Державний стандарт професійної (професійно-технічної освіти). Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
4. Державний стандарт профільної середньої освіти. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
5. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. Верховна Рада України. URL: [rada.gov.ua](https://www.rada.gov.ua/) (дата звернення: 28.05.2026).
6. Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту». Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
7. Закон України «Про фахову передвищу освіту» від 06.06.2019 № 2745-VIII. Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
8. Затверджені стандарти професійної освіти 2024. Верховна Рада України. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
9. Затверджені стандарти фахової передвищої освіти. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
10. Ключові компетентності для навчання протягом життя. <https://share.google/3LHT2615ShyPZiovm> (дата звернення: 28.05.2026).
11. Наказ Міністерства освіти і науки України від 01.06.2018 № 570 «Про затвердження типової освітньої програми профільної середньої освіти закладів освіти, що здійснюють підготовку молодших спеціалістів на основі базової загальної середньої освіти». Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
12. Наказ Міністерства освіти і науки України від 13.07.2020 № 918 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів фахової передвищої освіти». Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
13. Наказ Міністерства освіти і науки України від 21.11.2019 № 1156 «Про затвердження Стандарту вищої освіти за спеціальністю 012 Дошкільна освіта для першого (бакалаврського рівня)» URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/11/22/2019-11-22-012doshkilna-B.pdf>
14. Національне форсайт-дослідження «Україна-2035: людський капітал та ринок праці». URL: <https://hryoutest.in.ua/learn/capital/#/lessons/FJKOYBRdQ2RFVzcy4vZrmxqHgrB4UnvJ> (дата звернення: 28.05.2026).
15. Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2022. URL: https://pisa.testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2023/12/PISA-2022_Nacziionalnyj-zvit_povnyj.pdf (дата звернення: 28.05.2026).

16. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
17. Постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 № 1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» (зі змінами). *Верховна Рада України*. URL: <https://www.rada.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).
18. Рамка підприємницької компетентності молоді в Україні. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/1/8011-ramka_pidpriemnic_koi_kompetentnosti_do_obgovorennia.pdf. (дата звернення: 28.05.2026).
19. Рамка фінансових компетентностей дітей і молоді України. URL: <https://www.fg.gov.ua/fnansova-prosvita> (дата звернення: 28.05.2026).
20. Сайт «Профільна». URL: <https://profilna.mon.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).

Про авторів

Про авторів

Артем Корнецький

доктор філософії, доцент, співзасновник та керівник *School of ME*, доцент Українського католицького університету, співзасновник Українського соціального венчурного фонду, співредактор *Emerald Journal of Small Business and Enterprise Development*.

Богдан Андрощук

доктор філософії, співзасновник та голова правління Українського соціального венчурного фонду, адвокат розвитку соціально-підприємницької та імпакт-орієнтованої екосистеми в Україні, ініціатор та співавтор концепції соціального шкільного підприємництва в Україні.

Віктор Конопкін

операційний директор *School of ME*, експерт із соціального підприємництва, лектор в Українській академії лідерства, тренер та наставник з соціального та шкільного підприємництва, співавтор концепції соціального шкільного підприємництва в Україні.

Інесса Беспалко

освітянка, підприємця, співзасновниця та CEO освітньо-інформаційної платформи *FinPROCBITA*, членкиня робочої групи з укладання Рамки фінансових компетентностей дітей та молоді України, співавторка модельних навчальних програм та навчальних програм курсів за вибором із підприємництва та фінансової грамотності.

Анна Гладка

керівниця напрямку «Освіта та консалтинг» *School of ME*, підприємця, тренерка, фасилітаторка, експертка з соціального підприємництва, бізнес-планування та стратегування, співавторка 9 онлайн-курсів з соціального підприємництва, проєктного менеджменту та фасилітації, методологиня освітніх продуктів.

Аліна Бочарнікова експертка з соціального підприємництва та консультантка з фандрейзингу, координаторка освітніх програм з соціального підприємництва в *School of ME*.

Олена Левандовська експертка з комунікацій, співзасновниця та директорка комунікаційної агенції *pedan buro*, співзасновниця та голова громадської організації *UMIND*, керівниця проєктів у напрямках молодіжного лідерства, профорієнтації та перекваліфікації, культури безпеки та культурної освіти, тренерка з комунікацій.

Анна Чуба засновниця та голова правління громадської організації «Імпакт-бізнес хаб», амбасадорка громадської спілки «Західноукраїнський кластер соціальних підприємств», керівниця проєкту «Львівські шкільні соціальні підприємства», експертка з розвитку соціального підприємництва та імпакт-бізнесу, тренерка з підприємництва та маркетингу.

Сергій Вожжов викладач підприємництва та фінансової грамотності, письменник, ігротренер та автор економічних настільних ігор («Лисові комерсанти», «Життєвий капітал» тощо), автор та ведучий понад 30 телевізійних програм з фінансової грамотності, освітніх вебінарів та курсів підвищення кваліфікації вчителів.

Шаблони документів

Додаток А. Шаблон угоди із закладом освіти

Угода про створення соціального підприємництва на базі загальноосвітньої школи №X

«___» _____ 20XX року

м. XXXXXXXXX

XXXXXXX загальноосвітня школа № X, в особі директора XXX, (далі — ЗОШ № X), який діє на підставі Статуту, та група учнів 9–11 класів (далі — соціальне шкільне підприємство XXX), в особі керівника XXX, уклали цю угоду про таке:

1. Предмет угоди

1.1. Співпраця щодо створення соціального шкільного підприємства «XXX» на базі загальноосвітньої школи № X. До роботи підприємства залучаються: (список учнів).

1.2. Керівником соціального шкільного підприємства за власним бажанням призначається: ПІБ

1.3. Куратором соціального шкільного підприємства за власним бажанням призначається: ПІБ

1.4. Соціальне шкільне підприємство «XXX» планує виготовляти та реалізовувати продукцію XXX. Соціальна складова підприємства полягає в XXX. Юридично підприємство працюватиме як XXX.

2. Обов'язки сторін

2.1. Сторони зобов'язуються співпрацювати з метою розвитку підприємницької компетентності серед учнів загальноосвітньої школи № X.

2.2. Сторони визначають, що співпраця учнів та представників школи можлива за умови взаєморозуміння, взаємоповаги та рівноправного партнерства.

2.3. Група учнів 9–11 класів, зазначених у списку вище, зобов'язується:

2.3.1. Забезпечувати належний стан наданого приміщення;

2.3.2. Додаткові зобов'язання учнів

2.4. Загальноосвітня школа № X зобов'язується:

2.4.1. Надати у користування приміщення XXX для роботи соціального шкільного підприємства.

2.4.2. Додаткові зобов'язання школи

3. Термін дії угоди

3.1. Угода набирає чинності з моменту її підписання Сторонами і діє протягом 20xx–20xx навчального року.

Підписи сторін



Додаток А.
Доступ за посиланням

Додаток Б. Шаблон згоди батьків

Згода батьків (законних представників) на участь неповнолітнього учня у проекті «XXX» з соціального підприємництва

Я, _____
_____ (П.І.Б. батька/матері/законного представника повністю)
паспорт батька/матері/законного представника повністю) серія «____»
№ _____, виданий _____ «____» _____
року, (ким виданий паспорт) (коли виданий паспорт)
батько/мати/законний представник неповнолітнього(

ї) _____
(потрібне підкреслити) (П.І.Б. неповнолітнього учня повністю)
(далі — «Учасник проекту»), «____» _____ року народження, свідоцтво про народження серія _____ номер _____, видане
«____» _____ року _____
_____,
(дата видачі свідоцтва) (ким видане свідоцтво)

надаю згоду на участь моєї дитини (підопічного) у проекті зі шкільного підприємництва, що реалізується у школі XXX за адресою XXX упродовж XX–XX навчального року.

При цьому:

Я та моя дитина (підопічний) ознайомлені з сутністю проекту, Статутом Громадської організації «XXXXXXXXX», що впроваджує проект, зі змістом Меморандуму про співпрацю, укладеного між ГО «XXXXXXXXX» та школою XXX, з правилами техніки безпеки та іншими документами стосовно реалізації проекту, з якими я повністю погоджуюсь.

Зобов'язуюсь, що я і моя дитина (підопічний) будемо дотримуватись усіх законних вимог організаторів проекту, насамперед пов'язаних з питаннями безпеки.

Я несу відповідальність за всю шкоду, заподіяну моєю дитиною (підопічним) життю, здоров'ю та майну своєму чи інших осіб.

Я підтверджую, що фото або виступи моєї дитини (підопічного) та інтерв'ю з ним і/або зі мною можуть бути зняті/записані і показані у засобах масової інформації, лише за умови моєї згоди.

Я підтверджую, що рішення про участь моєї дитини (підопічного) ухвалено мною усвідомлено без будь-якого примусу, у стані повної дієздатності.

«____» _____ 20XX року

Підписи:



Додаток Б.
Доступ за посиланням

Додаток В. Шаблон меморандуму про партнерство

Меморандум про партнерство та співпрацю

«___» _____ 20XX року

м. XXXXXXXXX

XXXXXXX загальноосвітня школа № X в особі директора XXX (далі — ЗОШ № X), який діє на підставі Статуту, та Громадська організація «XXXXXXX» (далі — Організація), в особі XXX, що діє на підставі Статуту,

прагнучи забезпечити створення належних умов для розвитку підприємницького мислення та компетенцій учнів ЗОШ № X, забезпечити розвиток інформаційних технологій і креативних індустрій, поєднуючи знання і досвід в освіті, економіці, маркетингу, менеджменті, технологіях, дизайні,

прагнучи підвищити загальний рівень освіти, розвивати підприємницьку компетентність та інновації серед учнів школи ЗОШ № X,

прагнучи підвищити рівень спільних проєктів, сприяти створенню освітніх курсів, семінарів, воркшопів та інших проєктів,

уклали цей Меморандум про партнерство та співробітництво для досягнення вказаної мети на засадах об'єднання можливостей Сторін:

Загальні положення

Метою підписання Меморандуму є втілення ефективних форм співпраці Сторін заради забезпечення задоволення вищезазначених потреб у сфері освіти, інновацій, технологій, дизайну і креативних індустрій у межах ЗОШ № X.

Сторони домовились про такі напрями співпраці:

- проведення спільних заходів (семінарів, тренінгів, лекцій, конференцій тощо) у ЗОШ № X та інформаційно-роз'яснювальної роботи серед школярів і молоді, вчителів, спрямованих на підвищення обізнаності про шкільне підприємництво;
- розробка та втілення навчальних та інформаційних програм та курсів, різноманітних проєктів, спрямованих на підвищення рівня обізнаності щодо функцій і ролі шкільного підприємництва для українського суспільства;
- розробка та реалізація спільних програм та проєктів, зокрема міжнародних, щодо розкриття і реалізації креативного потенціалу серед підприємців та учнівської молоді, підготовка потрібних фахівців, проведення досліджень та інформування учасників у сфері підприємницької діяльності, технологій, інновацій, дизайну та ін.;
- забезпечення інформаційної, практичної підтримки та консультування учасників у сфері підприємницької діяльності;
- інші напрями, визначені Сторонами у процесі переговорів, та які не суперечать місіям та цілям їх діяльності.

Сторони домовились про такі форми співпраці:

- розвиток проєктів шкільного підприємництва на базі ЗОШ № X;
- організація спільних освітньо-професійних програм та тренінгів (далі — Програм) для підвищення рівня обізнаності слухачів у сфері підприємництва, технологій, дизайну, розвитку підприємницьких та лідерських компетенцій;

- розробка та спільне подання заявок на отримання грантів та стипендій;
- проведення майстер-класів, воркшопів представниками успішного українського та міжнародного бізнесу у сфері інновацій і креативних індустрій, щодо специфіки створення, здійснення бізнесу та його розвитку;
- інші форми, визначені Сторонами у процесі переговорів, які не суперечать місіям та цілям їхньої діяльності.

Взаємні зобов'язання:

- Сторони є рівноправними та незалежними одна від одної у своїй діяльності.
- Сторони взаємодіють одна з одною з питань виконання пунктів цього Меморандуму через уповноважених представників, що делегуються Сторонами для розгляду поточних питань і проведення спільних заходів.
- Сторони домовляються, що умови цього Меморандуму не є конфіденційними та можуть надаватися зацікавленим третім особам у разі необхідності.
- Сторони зобов'язуються не вчиняти жодних дій у будь-який час, у будь-яких комунікаціях з будь-якими засобами масової інформації або іншим способом, які були б спрямовані на критику, висміювання чи заяву, що принижує або іншим чином спричиняє шкоду діловій репутації одна одної, фінансово-му стану чи перспективам, послугам або будь-якому виконавчому органу чи посаді, менеджерам, співробітникам чи іншим партнерам.
- Усі зміни та доповнення до цього Меморандуму оформлюються письмово та за згодою Сторін.
- Відповідно до Меморандуму Сторони не мають фінансових зобов'язань одна перед одною. Реалізація Сторонами спільних проектів, що потребують фінансування, здійснюється на умовах господарських відносин між Сторонами та укладання окремих договорів.

Прикінцеві положення:

Сторони розглядають цей Меморандум як декларацію про наміри, що не призводить до фінансових наслідків або зобов'язань для будь-кого з них.

Відносини Сторін, викладені у цьому Меморандумі, є винятково відносинами незалежних сторін.

Кожна Сторона має право співпрацювати з третьою стороною з будь-яких питань, подібних до тих, що передбачаються цим Меморандумом. Жодне з положень цього Меморандуму не перешкоджатиме будь-якій із Сторін укладати інші угоди з іншими особами.

Усі суперечки стосовно тлумачення і застосування положень цього Меморандуму будуть вирішуватись шляхом переговорів та консультацій між Сторонами.

Цей Меморандум укладається на невизначений термін та набирає чинності від дня його підписання і може бути припинений за взаємною згодою Сторін.

Підписи сторін



Додаток В.
Доступ за посиланням

Додаток Г. Реєстраційні документи громадської організації (станом на 2026 рік)



Додаток Г.
Доступ за посиланням

-
- | | | | | | |
|----|---|---|----|---|--|
| 1. |  | Заява щодо державної реєстрації юридичної особи – громадського формування | 4. |  | Відомості про керівні органи громадської організації (зразок) |
| 2. |  | Статут громадської організації (зразок) | 5. |  | Відомості про особу (осіб), уповноважену представляти громадську організацію для здійснення реєстраційних дій (зразок) |
| 3. |  | Протокол № 1 установчих зборів засновників громадської організації (зразок) | 6. |  | Схематичне зображення структури власності громадської організації (зразок) |

Посібник

За редакцією
кандидата економічних наук
А. О. Корнецького

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

Схвалено для використання в освітньому процесі (Лист ДУ «Український інститут розвитку освіти» від 16.03.2026 р. № 427)

Літературна редакція, коректура: *Ірина Ніколайчук*
Дизайн, верстка, обкладинка та ілюстрації: *Орнелла Остапенко*

Підписано до друку 10.07.2026

Формат: 70×100/32. Друк: офсетний. Наклад: 3000

У макеті використані шрифти «Bressay», «IBM Plex Mono» та «Segoe UI Emoji»

Усі шрифти використано відповідно до ліцензійних умов правовласників.

ISBN 978-617-8030-98-8

Усі права застережені. Жодна частина цієї книги не може бути відтворена в будь-якій формі без письмового дозволу видавця або авторів.

© ГО «ШКОЛА УСВІДОМЛЕНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА», 2026

© Орнелла Остапенко (дизайн, обкладинка, ілюстрації), 2026

huss^{■■}

Надруковано «Фамільна друкарня Huss»

вул. Шахтарська, 5, м. Київ, 04074.

Свідцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3165 від 14.04.08 р.

тел. +38 (044) 587 98 53

www.huss.com.ua E-mail: info@huss.com.ua

Видано в межах проекту «Social student companies to support youth in (post-)war Ukraine»



The project “Social student companies to support youth in (post-)war Ukraine” is implemented by School of ME in partnership with ChildFund Deutschland e.V., with financial support of Federal Ministry for Economic Cooperation and Development of Germany (BMZ).