

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
факультет фармацевтичний
кафедра менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармації

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «ЗАСТОСУВАННЯ ДОСВІДУ СОЦІАЛЬНОГО
ПІДПРИЄМНИЦТВА В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: здобувач вищої освіти групи МОБ21(3,10д)

спеціальності: 073 Менеджмент

освітньої програми Менеджмент

Юсуф БАЗАЛАСВ

Керівник: доцент закладу вищої освіти кафедри
менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у
фармації, к.е.н., доцент Вікторія КОВАЛЬОВА

Рецензент: доцент закладу вищої освіти кафедри
організації, економіки та управління фармацією ІПКСФ
НФаУ, д. фарм. н., професор Братішко Ю.С.

Харків – 2025 рік

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади та практичне застосування досвіду соціального підприємництва в діяльності підприємства. Проаналізовано сутність, моделі та інструменти соціального підприємництва, досліджено міжнародний та вітчизняний досвід його розвитку. Проведено загальний та соціально-економічний аналіз діяльності ПАТ «Страхова компанія «ТАС», оцінено існуючий рівень його соціальної відповідальності та виявлено потенційні сфери для інтеграції соціального підприємництва. Обґрунтовано вибір пріоритетних напрямків та розроблено конкретну соціально-підприємницьку ініціативу. Кваліфікаційна робота містить 49 сторінок, 9 таблиць, 10 рисунків, список літератури з 30 найменувань та 2 додатки.

Ключові слова: соціальне підприємництво, соціальна відповідальність бізнесу, сталий розвиток, страхова компанія, соціальна ініціатива.

ANNOTATION

The qualification thesis explores the theoretical foundations and practical application of social entrepreneurship experience in enterprise operations. The essence, models, and instruments of social entrepreneurship are analyzed, and international and domestic experiences of its development are investigated. A general and socio-economic analysis of PJSC "Insurance Company TAS" activities is conducted, its current level of social responsibility is assessed, and potential areas for the integration of social entrepreneurship are identified. The choice of priority directions is substantiated, and a specific social entrepreneurship initiative is developed. The qualification research contains 49 pages, 9 tables, 10 figures, a bibliography of 30 sources, and 2 appendices.

Key words: social entrepreneurship, corporate social responsibility, sustainable development, insurance company, social initiative.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність, особливості та ключові характеристики соціального підприємництва	7
1.2 Основні моделі та підходи до організації соціального підприємництва.....	12
1.3 Міжнародний та вітчизняний досвід розвитку соціального підприємництва	15
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ТАС» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІСНУЮЧИХ ІНІЦІАТИВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	21
2.1 Фінансово-економічний аналіз діяльності ПАТ«СК«ТАС»	21
2.2 Оцінка існуючих ініціатив у сфері соціального підприємництва ПАТ«СК«ТАС»	28
2.3 Аналіз потенційних вигод та ризиків від застосування досвіду соціального підприємництва для ПАТ «СК «ТАС»	32
Висновки до розділу 2	37
РОЗДІЛ 3	39
РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ДОСВІДУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «СК «ТАС».....	39
3.1 Обґрунтування вибору напрямків інтеграції соціального підприємництва	39
3.2 Рекомендації щодо впровадження та управління соціально- підприємницькою ініціативою.....	41
3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованої соціально- підприємницької ініціативи	44
Висновок до розділу 3	47
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність теми застосування досвіду соціального підприємництва в діяльності підприємства зумовлена зростанням суспільного запиту на соціальну відповідальність бізнесу, необхідністю вирішення нагальних соціальних проблем та пошуком інноваційних підходів до ведення господарської діяльності. В умовах нестабільної економічної ситуації та зростання соціальної нерівності, соціальне підприємництво набуває особливої актуальності як модель, що поєднує економічну ефективність з позитивним соціальним впливом. Застосування принципів соціального підприємництва може сприяти не лише вирішенню суспільних проблем, але й підвищенню конкурентоздатності підприємства, зміцненню його репутації та залученню нових стейкхолдерів.

Питаннями соціального підприємництва, його особливостей та можливостей застосування в діяльності підприємств присвячені роботи таких вчених як: Гонтарева І. В., Горбатюк А. І., Коленда Н.В., Колосок А. М., Матвієнко-Біляєва Г. Л., Склярєнко В. В., Черчик А. О. та ін.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій щодо застосування досвіду соціального підприємництва в діяльності підприємства (на прикладі ПАТ «Страхова компанія «ТАС») з метою підвищення його соціальної значущості, зміцнення конкурентоздатності та розширення можливостей для сталого розвитку.

Завдання дослідження:

- провести теоретичний аналіз сутності, моделей та інструментів соціального підприємництва;
- дослідити міжнародний досвід розвитку та підтримки соціального підприємництва;
- проаналізувати особливості розвитку соціального підприємництва в Україні;

- провести загальний та соціально-економічний аналіз діяльності ПАТ «Страхова компанія «ТАС»;
- оцінити існуючий рівень соціальної відповідальності ПАТ «Страхова компанія «ТАС» та виявити потенційні сфери для інтеграції соціального підприємництва;
- обґрунтувати вибір пріоритетних напрямків для застосування соціального підприємництва в діяльності ПАТ «Страхова компанія «ТАС»;
- розробити конкретну соціально-підприємницьку ініціативу для ПАТ «Страхова компанія «ТАС»;
- провести оцінку потенційної економічної та соціальної ефективності запропонованої ініціативи.

Об'єктом дослідження є: процес інтеграції принципів та інструментів соціального підприємництва в діяльність підприємства.

Предметом дослідження є: економічні, соціальні та організаційні аспекти застосування досвіду соціального підприємництва в діяльності ПАТ «Страхова компанія «ТАС».

Методи дослідження: у роботі було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналіз наукової літератури, періодичних видань та інтернет-джерел з питань соціального підприємництва; порівняльний аналіз міжнародного та вітчизняного досвіду; спостереження за діяльністю ПАТ «Страхова компанія «ТАС»; аналіз фінансової звітності та статистичних даних компанії; SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз застосування соціального підприємництва; економіко-математичне моделювання для оцінки економічної ефективності запропонованої ініціативи; графічні методи: візуалізація отриманих результатів у вигляді таблиць та рисунків для наочності представлення інформації.

Інформаційною базою дослідження стали: наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячені проблемам соціального підприємництва,

соціальної відповідальності бізнесу та сталого розвитку; статистичні дані Державної служби статистики України, галузевих асоціацій та міжнародних організацій; внутрішні документи, фінансова звітність та публічні звіти ПАТ «Страхова компанія «ТАС»; інформація з офіційного веб-сайту ПАТ «Страхова компанія «ТАС» та інших відкритих джерел.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у: обґрунтуванні пріоритетних напрямків та розробці практичних рекомендацій щодо застосування досвіду соціального підприємництва в діяльності ПАТ «Страхова компанія «ТАС» з метою підвищення його соціальної значущості, зміцнення конкурентоздатності та розширення можливостей для сталого розвитку в умовах зростаючої ролі соціально відповідального бізнесу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у наданні конкретних рекомендацій для ПАТ «Страхова компанія «ТАС» щодо інтеграції соціально-підприємницьких підходів у свою діяльність, що може сприяти вирішенню соціально важливих проблем, покращенню іміджу компанії, підвищенню лояльності клієнтів та працівників, а також відкриттю нових можливостей для зростання та розвитку.

Апробація результатів дослідження і публікації. Результати дослідження апробовані шляхом представлення основних положень на науково-практичній конференції на III науково-практичній internet-конференції з міжнародною участю «Актуальні проблеми якості, менеджменту і економіки у фармації і охороні здоров'я» (НФаУ, м. Харків, 17 січня 2025 р.). А також на XXXI міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених та студентів «Актуальні питання створення нових лікарських засобів» (23-25 квітня 2025 р.), за результатами чого опубліковано тези доповіді.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота містить 51 сторінка, 9 таблиць, 10 рисунків, список літератури з 30 найменування, 2 додатка.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ЗАСТОСУВАННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, особливості та ключові характеристики соціального підприємництва

Соціальне підприємство можна охарактеризувати як вид бізнесу, основною метою якого є досягнення соціальних цілей, причому прибутки, отримані від такої діяльності, спрямовуються в основному на саморозвиток, підтримку громадських ініціатив або вирішення соціальних проблем. Соціальне підприємництво є складним і багатоаспектним явищем, теоретичні основи якого ще не повністю сформовані. Зокрема, досі не існує єдиного підходу до визначення сутності цього виду підприємництва, не розроблено стандартів для класифікації підприємств як «соціальних». Проте соціальне підприємництво стає все більш актуальним для сучасних підприємств, оскільки поєднує економічну ефективність з вирішенням соціальних проблем. Це підхід, при якому бізнеси не тільки прагнуть отримати прибуток, але й активно сприяють поліпшенню соціального добробуту [18].

За даними Європейської Комісії, в Європі налічується близько 2 мільйонів соціальних підприємств, що становить 10% від загальної кількості європейських бізнесів. На цих підприємствах працюють понад 11 мільйонів осіб, що складає 6% зайнятого населення регіону. Велика Британія є лідером у розвитку соціального підприємництва, маючи близько 70 тисяч соціальних підприємств, які забезпечують роботою майже 2 мільйони осіб (3% населення). Кожне п'яте соціальне підприємство має річний обіг понад 1 мільйон фунтів стерлінгів, а їхній сумарний внесок в економіку становить майже 9% ВВП країни [26].

Загалом Європейська Комісія виділяє чотири основні сфери, в яких працюють соціальні підприємства:

- робоча інтеграція – навчання та інтеграція людей з обмеженими можливостями та безробітних;
- надання особистих соціальних послуг – здоров'я, добробут, медична допомога та послуги, професійне навчання, освіта, догляд за дітьми, допомога особам похилого віку та малозабезпеченим;
- місцевий розвиток територій, що знаходяться в неблагополучних районах – соціальні підприємства у віддалених сільських районах, схеми розвитку / реабілітації мікрорайонів у міських районах, допомога в розвитку та співпраця з третіми країнами;
- інше, зокрема переробка сільськогосподарської продукції, захист навколишнього середовища, спорт, мистецтво, культура, збереження історичних пам'яток, наука, дослідження та інновації, захист прав споживачів та любителів спорту [26].

Актуальність соціального підприємства пояснюється кількома факторами, що подані на рис. 1.1.

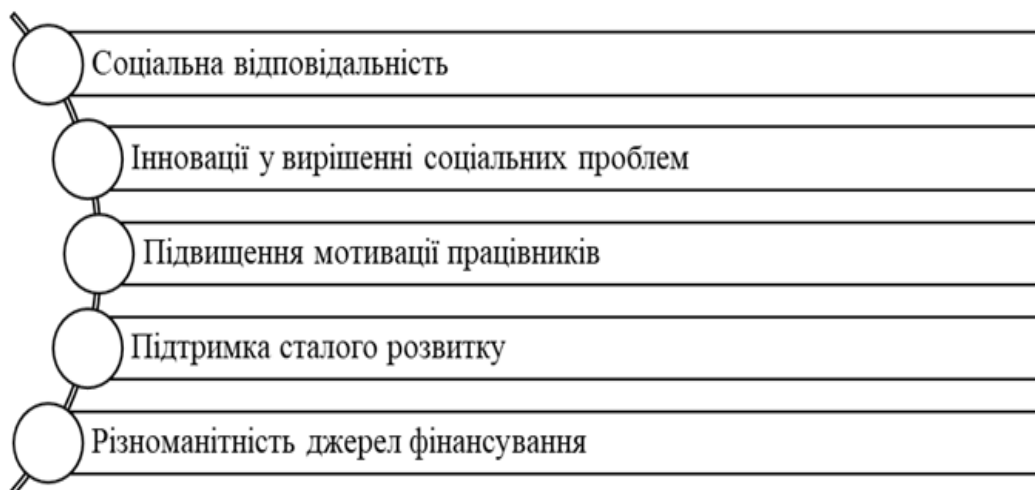


Рис. 1.1 Фактори актуальності соціального підприємництва

Побудовано за джерелами: [9; 23]

Детально розкриємо зміст цих факторів:

1. Соціальна відповідальність. Споживачі стають дедалі більш свідомими та очікують від бізнесу соціальної відповідальності. Підприємства, які впроваджують соціальні ініціативи, отримують більшу довіру з боку клієнтів і партнерів [8].

2. Інновації у вирішенні соціальних проблем. Соціальні підприємства часто впроваджують інноваційні підходи до вирішення складних соціальних питань, що може слугувати прикладом для традиційних бізнесів, допомагаючи їм знайти нові ринки та можливості для зростання.

3. Підвищення мотивації працівників. Робота в компанії, яка має соціальну місію, підвищує мотивацію та лояльність співробітників, оскільки вони відчують, що їхня праця приносить користь суспільству.

4. Підтримка сталого розвитку. Соціальне підприємництво сприяє сталому розвитку, допомагаючи зберігати ресурси та знижувати негативний вплив на навколишнє середовище, що є важливим аспектом у сучасному світі.

5. Різноманітність джерел фінансування. Соціальні підприємства можуть отримувати фінансування як від традиційних інвесторів, так і від благодійних організацій та урядових програм, що сприяє їхній стійкості [1; 9].

У процесі інтеграції соціального підприємництва в традиційний бізнес, компанії можуть застосовувати низку інструментів, що поєднують соціальні цілі з економічними вигодами. Розглянемо основні інструменти соціального підприємництва, які можуть бути ефективно впроваджені в комерційному секторі (табл 1.1).

Слід зазначити, що інструменти соціального підприємництва не лише підвищують соціальну відповідальність, а й створюють конкурентні переваги для традиційного бізнесу: репутаційні бонуси, лояльність споживачів, доступ до нових ринків та інвесторів тощо.

Таблиця 1.1

Основні інструменти соціального підприємництва, адаптовані для комерційного сектору

Інструмент	Сутність	Адаптація	Перевага
1. Соціальне працевлаштування	створення робочих місць для соціально вразливих категорій (людей з інвалідністю, ВПО, осіб з низьким рівнем освіти тощо)	традиційні підприємства можуть впроваджувати інклюзивну кадрову політику, формувати окремі програми стажувань і адаптації для таких груп	підвищення іміджу компанії, нові кадрові резерви, відповідність принципам ESG
2. Реінвестування прибутку в соціальні ініціативи	частина прибутку направляється не на дивіденди, а на вирішення соціальних або екологічних проблем	комерційні компанії можуть створити корпоративні благодійні програми, фонди або підтримувати локальні соціальні ініціативи	зростання довіри клієнтів і партнерів, доступ до соціального капіталу
3. Соціальне ціноутворення	цінова стратегія, яка враховує доступність продукту для різних верств населення	введення гнучких цінових пропозицій, програм лояльності або систем знижок для окремих категорій споживачів	розширення цільової аудиторії, підвищення лояльності клієнтів
4. Краудфандинг і соціальне інвестування	залучення коштів на розвиток через громаду або зацікавлених громадян/організацій	традиційні бізнеси можуть запускати кампанії попереднього продажу з соціальним меседжем або впроваджувати облігації соціального впливу	доступ до альтернативного фінансування, формування спільноти навколо бренду
5. Створення соціальної місії бренду	діяльність компанії має чітко сформульовану соціальну мету, яку вона реалізує разом із бізнес-цілями	Впровадження стратегії КСВ (корпоративної соціальної відповідальності) або інтеграція цінностей сталого розвитку у бренд-стратегію	покращення репутації, зміцнення відносин із клієнтами, відповідність міжнародним стандартам
6. ESG-звітність (Environmental, Social, Governance)	прозора звітність про вплив компанії на навколишнє середовище, суспільство та управління	запровадження щорічної нефінансової звітності, оцінка соціального та екологічного ефекту діяльності	привабливість для інвесторів, участь у міжнародних тендерах, відповідність глобальним трендам

Побудовано за джерелом: [7; 11; 15]

Також слід звернути увагу на побудову нових форм взаємодії з громадами та партнерами, що сприяє створенню більш сталих та взаємовигідних відносин, які підвищують ефективність соціальних ініціатив і робить бізнес більш відповідальним.

Перелічимо здобутки для підприємства.

1. Створення партнерства з громадськими організаціями та соціальними ініціативами. Залучення громадських організацій до спільних проєктів дозволяє компаніям не лише отримати експертну підтримку, але й ефективніше досягати соціальних цілей. Такі партнерства допомагають покращити імідж компанії, а також сприяють вирішенню місцевих соціальних проблем [14].

2. Інтеграція місцевих громад у виробничі процеси. Інтеграція громад у виробничі процеси дозволяє бізнесам не лише створювати нові робочі місця для місцевих жителів, але й підтримувати розвиток місцевої економіки. Це можуть бути програми стажувань для молоді, залучення жителів до виробництва та створення місцевих партнерств для постачання товарів чи послуг [3].

3. Спільне фінансування через краудфандингові платформи. Соціальні ініціативи, які реалізуються в рамках корпоративних стратегій, можуть використовувати краудфандингові платформи для залучення фінансування. Це дозволяє компаніям залучити ресурси від своїх клієнтів та партнерів, залучаючи їх до процесу прийняття рішень та формування соціальних проєктів.

4. Ініціативи спільної відповідальності. Концепція спільної відповідальності передбачає, що компанії повинні працювати не лише заради власного прибутку, а й для покращення соціальних та економічних умов у суспільстві. Це може включати інвестиції в освіту, охорону здоров'я, екологічні ініціативи чи розвиток інфраструктури в громадах. Такий підхід зміщує фокус на довгострокову вигоду від співпраці з громадами і забезпечує стійкий розвиток для всіх учасників [13].

5. Платформи для взаємодії з зацікавленими сторонами. Новітні технології дають змогу створювати онлайн-платформи, де компанії можуть взаємодіяти з усіма зацікавленими сторонами: від споживачів до інвесторів і місцевих органів влади. Ці платформи можуть служити майданчиком для обговорення соціальних ініціатив, надання зворотного зв'язку щодо впроваджуваних проєктів та моніторингу їх результатів. Завдяки цьому, бізнеси отримують доступ до інформації, що дозволяє краще реагувати на потреби громади та коригувати стратегію соціального підприємництва [19].

Ці нові форми взаємодії дозволяють компаніям не лише ефективно впроваджувати соціальне підприємництво, а й забезпечити своєчасний розвиток на основі гнучких та сталих партнерських відносин. Вони дозволяють компаніям відповідати на нові виклики сучасного світу, де бізнес не лише генерує прибуток, але й активно впливає на розвиток суспільства.

1.2 Основні моделі та підходи до організації соціального підприємництва

Соціальне підприємництво розвивається під впливом різноманітних економічних, культурних та правових факторів, внаслідок чого у світовій практиці сформувалися кілька ключових моделей, що представляють різні підходи до організації соціального бізнесу. Вибір конкретної моделі визначається національним контекстом, аудиторією, фінансовими можливостями та соціальною метою підприємства.

Дослідження моделей соціального підприємництва є важливим з багатьох причин:

1. Розуміння різноманіття підходів. Соціальне підприємництво не є однорідним явищем. Існують різні способи організації та ведення соціального бізнесу. Дослідження цих моделей допомагає зрозуміти їхні відмінності, сильні

та слабкі сторони. Це дозволяє підприємцям, інвесторам та політикам обирати найбільш підходящі підходи для конкретних соціальних проблем та контекстів.

2. Підвищення ефективності та впливу. Дослідження успішних та невдалих прикладів соціального підприємництва допомагає визначити фактори, що сприяють або перешкоджають їхній ефективності. Це дозволяє розробляти кращі практики, інструменти та політики для підтримки соціальних підприємств та максимізації їхнього соціального впливу [5].

3. Розвиток екосистеми. Дослідження моделей соціального підприємництва сприяє розвитку сприятливої екосистеми для їхньої діяльності. Це включає в себе створення відповідних правових рамок, фінансових інструментів, освітніх програм та мереж підтримки.

4. Вимірювання соціального впливу. Різні моделі соціального підприємництва можуть мати різний соціальний вплив. Дослідження допомагає розробити методи вимірювання та оцінки цього впливу. Це дозволяє забезпечити підзвітність соціальних підприємств та залучити інвестиції, орієнтовані на соціальний результат.

5. Інновації та вирішення проблем. Соціальне підприємництво часто є джерелом інноваційних підходів до вирішення складних соціальних проблем. Дослідження цих інновацій може призвести до розробки нових політик, програм та послуг, які приносять користь суспільству [10].

6. Навчання та поширення знань. Дослідження моделей соціального підприємництва створює базу знань, яка може бути використана для навчання майбутніх соціальних підприємців, студентів, дослідників та інших зацікавлених сторін. Це сприяє поширенню ідей соціального підприємництва та надихає на створення нових ініціатив.

Загалом, дослідження моделей соціального підприємництва є важливим для розвитку цієї сфери, підвищення її ефективності та максимізації позитивного впливу на суспільство.

На рис. 1.2. зображені основні з них.

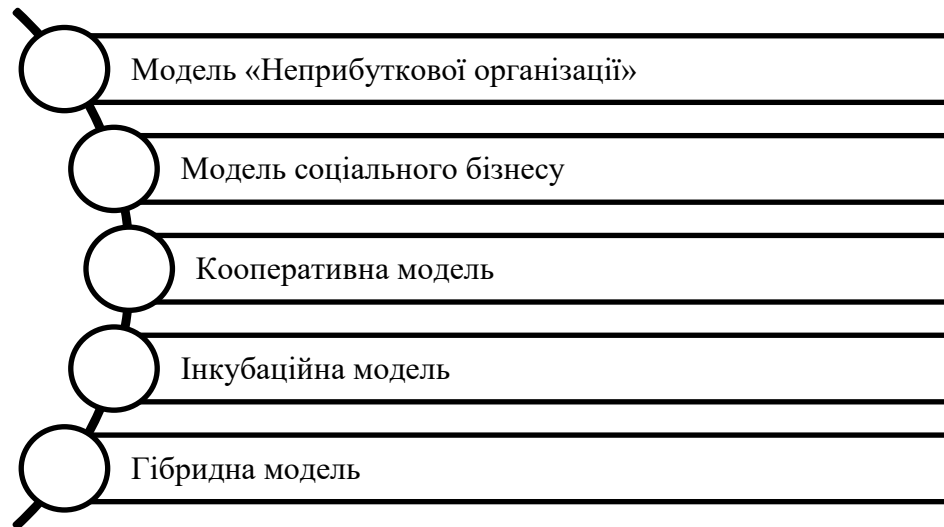


Рис. 1.2 Основні моделі соціального підприємництва

Побудовано за джерелом: [20]

1. Модель «Неприбуткової організації» (Earned Income Model). Ця модель передбачає, що неприбуткова організація частково фінансує свою діяльність завдяки підприємницькій діяльності (наприклад, реалізації товарів чи послуг). Головна мета полягає в забезпеченні фінансової стабільності для досягнення соціальних цілей. Прикладом може служити організація, що займається реабілітацією бездомних і управляє кав'ярнею, де клієнти програми знаходять роботу.

2. Модель соціального бізнесу (Social Business Model). У рамках цієї моделі підприємство створюється від початку з соціальною метою. Усі отримані прибутки або повністю реінвестуються у вирішення соціальних проблем, або частково розподіляються між інвесторами з урахуванням принципів сталого розвитку. Такий бізнес поєднує ефективне управління з соціальною відповідальністю. Яскравим прикладом є соціальні аптеки, які забезпечують доступ до медикаментів за помірними цінами для малозабезпеченої частини населення.

3. Кооперативна модель (Cooperative Model). Ця модель ґрунтується на принципах колективної власності, участі в управлінні та розподілі прибутку серед учасників. Вона особливо поширена в таких сферах, як сільське господарство, охорона здоров'я, освіта та житлово-комунальні послуги. Такі підприємства часто вирішують питання зайнятості та доступу до основних ресурсів для громад.

4. Інкубаційна модель (Incubator Model). Соціальне підприємство виконує роль платформи для підтримки та розвитку інших ініціатив або соціальних стартапів. Воно може надавати консультаційні послуги, організовувати навчання, фінансувати або забезпечувати інфраструктурою для нових соціальних проєктів.

6. Гібридна модель (Hybrid Model). Ця модель об'єднує елементи комерційного та неприбуткового секторів. Підприємство може мати дві окремі структури — одна займається генеруванням прибутку, інша — реалізацією соціальних програм. Цей підхід дає можливість гнучко пристосовуватися до змін на ринку та забезпечує фінансову стійкість соціальних ініціатив.

Кожна з моделей має свої сильні та слабкі сторони, проте їх об'єднує спільна орієнтація на створення соціальної цінності поряд із економічною ефективністю. Вибір моделі базується на ресурсах підприємства, культурних особливостях, законодавчих аспектах та характері цільової аудиторії.

1.3 Міжнародний та вітчизняний досвід розвитку соціального підприємництва

Розвиток соціального підприємництва (СП) має різноманітну історію та сучасні тенденції у різних країнах світу. Міжнародний досвід накопичив значний обсяг успішних моделей, інституційних підходів та фінансових механізмів підтримки СП, які можуть бути корисними для розвитку цього сектору в Україні.

Велика Британія вважається однією з провідних країн у розвитку СП. Країна має розвинену екосистему підтримки, включаючи законодавчу базу (наприклад, «Community Interest Companies» – CICs), фінансові інституції (соціальні інвестиційні фонди, банки), бізнес-інкубатори та акселератори, а також активну діяльність громадських організацій. Британський досвід демонструє успішні приклади СП у сферах працевлаштування, охорони здоров'я, освіти, житлового забезпечення та екології. Прикладом є The Big Issue – видання, яке продають бездомні, отримуючи таким чином дохід та соціальну підтримку [21].

США характеризуються різноманітністю моделей СП, від некомерційних організацій із комерційними доходами до соціально орієнтованих бізнесів. Розвитку СП сприяють приватні фонди, венчурні філантропи та університетські програми. Активно розвивається концепція «benefit corporations» (B Corps) – комерційних компаній, які мають юридичне зобов'язання створювати цінність не лише для акціонерів, але й для інших зацікавлених сторін (працівників, громади, довкілля). Прикладом є компанія Patagonia, відома своїми екологічними ініціативами та прозорою соціальною політикою.

Кожна країна Європейського Союзу має свої особливості розвитку СП. У Франції існує законодавство, що регулює «соціальні та солідарні підприємства» (Entreprises Sociales et Solidaires – ESS), які отримують певну підтримку від держави. В Італії розвинені соціальні кооперативи, що надають соціальні послуги та створюють робочі місця для вразливих груп. У Німеччині сильний сектор соціальних інновацій та стартапів, що вирішують соціальні та екологічні проблеми [29].

У країнах Азії та Латинської Америки СП часто відіграє важливу роль у боротьбі з бідністю та соціальною нерівністю. Розвиваються моделі мікрофінансування, соціальних кооперативів, підприємств, що надають доступ

до базових послуг (вода, енергія, освіта) для малозабезпечених верств населення. Прикладом є Grameen Bank у Бангладеш, піонер у сфері мікрокредитування [24].

Ключові тенденції міжнародного досвіду подані у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Ключові тенденції міжнародного досвіду соціального підприємництва

Основні тенденції	Зміст
Зростання інтересу інвесторів	З'являється все більше соціальних інвестиційних фондів та інвесторів, зацікавлених у фінансуванні підприємств з соціальним впливом
Розвиток інфраструктури підтримки	Створення бізнес-інкубаторів, акселераторів, навчальних програм, консультаційних центрів, що спеціалізуються на СП
Формування законодавчої бази	У багатьох країнах розробляються закони та нормативні акти, що регулюють діяльність СП та створюють сприятливе середовище для їхнього розвитку
Використання технологій	Активне застосування цифрових технологій для масштабування соціального впливу та підвищення ефективності СП
Вимірювання соціального впливу	Розробка методологій та інструментів для оцінки соціальних та екологічних результатів діяльності СП
Співпраця та партнерство	Активна взаємодія між соціальними підприємствами, державними органами, бізнесом та громадськими організаціями

Побудовано за джерелом: [6; 28]

Розвиток соціального підприємництва в Україні знаходиться на відносно початковому етапі, але демонструє значний потенціал та зростаючий інтерес з боку суспільства, бізнесу та держави.

Основні характеристики та тенденції:

1. Переважно ініціативи громадських організацій. Значна частина соціальних підприємств в Україні виникає як економічна діяльність громадських організацій для забезпечення своєї фінансової стійкості та вирішення соціальних проблем, якими вони опікуються (наприклад, працевлаштування людей з інвалідністю, надання соціальних послуг).

2. Розвиток соціально відповідального бізнесу. Зростає кількість традиційних підприємств, які інтегрують соціальні та екологічні цілі у свою діяльність, переймаючи деякі підходи СП.

3. Підтримка міжнародних організацій та донорів. Міжнародні фонди та програми відіграють важливу роль у підтримці розвитку СП в Україні через надання грантів, експертної допомоги та навчальних програм.

4. Законодавчі ініціативи. На рівні держави робляться перші кроки у напрямку створення законодавчого поля для СП, хоча цей процес ще не завершений.

5. Активізація екосистеми підтримки. З'являються перші бізнес-інкубатори та акселератори, що фокусуються на соціальних проектах, а також мережі та об'єднання соціальних підприємців [1].

В Україні вже існують успішні приклади СП у різних сферах. Підприємства, що забезпечують роботою людей з інвалідністю (наприклад, швейні майстерні). Соціальні кав'ярні та ресторани, що працевлаштовують молодь з особливими потребами або випускників інтернатів. Проекти з переробки відходів, виробництва екологічно чистих продуктів. Ініціативи, спрямовані на соціальну інтеграцію, розвиток громади та збереження культурної спадщини.

Проблеми та виклики розвитку СП в Україні подані у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Проблеми та виклики розвитку СП в Україні

Проблеми	Сутність
Недостатнє законодавче регулювання	Відсутність чіткого правового статусу СП ускладнює їхню діяльність та доступ до державної підтримки
Обмежений доступ до фінансування	Соціальні підприємства часто стикаються з труднощами у залученні інвестицій та кредитів
Низька обізнаність суспільства	Недостатнє розуміння сутності та переваг СП серед населення, бізнесу та державних службовців
Брак спеціалізованої інфраструктури підтримки	Недостатньо розвинені мережі інкубаторів, акселераторів та консультаційних центрів для СП
Складність вимірювання соціального впливу	Відсутність уніфікованих методологій ускладнює оцінку ефективності соціальних проектів

Побудовано за джерелом: [16]

Незважаючи на існуючі виклики, соціальне підприємництво в Україні має значний потенціал для зростання та вирішення нагальних соціальних та екологічних проблем. Використання міжнародного досвіду, активізація зусиль з боку держави, бізнесу та громадянського суспільства сприятимуть створенню сприятливого середовища для розвитку цього важливого сектору економіки.

Висновки до розділу 1

Проведений аналіз теоретичних засад соціального підприємництва та можливостей його застосування в діяльності підприємства дозволяє зробити наступні висновки:

Соціальне підприємництво є особливою формою бізнесу, де першочерговою метою є досягнення соціальних цілей, а отриманий прибуток спрямовується на саморозвиток та вирішення суспільних проблем. Незважаючи на відсутність універсального визначення та стандартів, соціальне підприємництво набуває все більшої актуальності у сучасному світі завдяки зростанню соціальної відповідальності споживачів, здатності до інновацій у вирішенні соціальних проблем, підвищенню мотивації працівників, підтримці сталого розвитку та різноманітності джерел фінансування.

Традиційні підприємства можуть успішно адаптувати та впроваджувати різноманітні інструменти соціального підприємництва, такі як соціальне працевлаштування, реінвестування прибутку в соціальні ініціативи, соціальне ціноутворення, краудфандинг і соціальне інвестування, створення соціальної місії бренду та ESG-звітність. Застосування цих інструментів не лише сприяє соціальній відповідальності, але й може створювати значні конкурентні переваги, включаючи покращення репутації, підвищення лояльності клієнтів, розширення ринків та залучення нових інвесторів.

У світовій практиці сформувалися різні моделі соціального підприємництва, включаючи модель неприбуткової організації з комерційними доходами, модель соціального бізнесу з реінвестуванням прибутку в соціальні цілі, кооперативну модель, інкубаційну модель та гібридну модель. Кожна з цих моделей має свої особливості та може бути ефективною залежно від контексту, цілей та ресурсів підприємства.

Розвиток соціального підприємництва має значні успіхи у багатьох країнах світу, зокрема у Великій Британії, США та країнах ЄС. Міжнародний досвід демонструє важливість розвиненої екосистеми підтримки, включаючи законодавчу базу, фінансові інституції, інфраструктуру підтримки та активну співпрацю між різними стейкхолдерами. Ключовими тенденціями є зростання інтересу інвесторів, розвиток інфраструктури, формування законодавства, використання технологій, вимірювання соціального впливу та активна співпраця.

Розвиток соціального підприємництва в Україні перебуває на початковому етапі, але має значний потенціал. Основними характеристиками є ініціативи громадських організацій, зростання соціально відповідального бізнесу, підтримка міжнародних донорів та перші кроки у формуванні законодавчої бази та екосистеми підтримки. Незважаючи на існуючі проблеми, такі як недостатнє законодавче регулювання, обмежений доступ до фінансування та низька обізнаність, використання міжнародного досвіду та активізація зусиль на національному рівні можуть сприяти значному розвитку соціального підприємництва в Україні.

У контексті подальшого дослідження, розуміння теоретичних засад, інструментів, моделей та міжнародного досвіду соціального підприємництва є критично важливим для аналізу можливостей його застосування в діяльності конкретного підприємства та розробки практичних рекомендацій щодо інтеграції соціальних цілей у бізнес-стратегію.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ТАС» ТА ОЦІНКА ЙОГО ІСНУЮЧИХ ІНІЦІАТИВ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

2.1 Фінансово-економічний аналіз діяльності ПАТ«СК«ТАС»

Приватне акціонерне товариство «Страхова компанія «ТАС» (ПАТ«СК«ТАС») зареєстроване в Україні відповідно до чинного законодавства та здійснює діяльність у сфері добровільного страхування життя. Компанія розпочала свою діяльність у 2001 році та є резидентом України. Основним видом діяльності компанії є страхування життя.

Компанія активно працює на страховому ринку України, пропонуючи широкий спектр страхових послуг для фізичних та юридичних осіб. У фокусі – довгострокові страхові продукти з накопичувальним елементом, що спрямовані на фінансовий захист клієнтів у разі настання страхових подій.

Компанія пропонує такі основні види страхування, що подано на рис. 2.1.



Рис.2.1 Основні види страхування ПАТ «СК«ТАС»

Більшість полісів комбінують кілька страхових ризиків, що дозволяє клієнтам отримати комплексний захист.

У серпні 2021 року Компанія стала одноосібним засновником ВНПФ «Фонд пенсійних заощаджень», який функціонує як неприбуткова організація. Оскільки компанія не контролює прибутки ВНПФ, вона не є материнською організацією в контексті складання консолідованої звітності.

Організаційна структура компанії включає такі ключові елементи: загальні збори акціонерів, наглядова рада, правління компанії, головний офіс (центральні департаменти), регіональні відділення (філії, агентські пункти, відокремлені підрозділи).

Керівництво компанією здійснюється на основі стратегічного планування, щомісячної звітності та контролю з боку наглядової ради. Всі операційні рішення приймаються згідно з внутрішніми положеннями та регламентами, затвердженими правлінням.

Компанія дотримується консервативної інвестиційної політики, спрямованої на збереження капіталу, ліквідність і стабільний дохід. Портфель інвестицій включає державні облігації, корпоративні цінні папери з високим рейтингом, банківські депозити.

На рис. 2.1. структура інвестиційного портфеля на 31.12.2023 р.

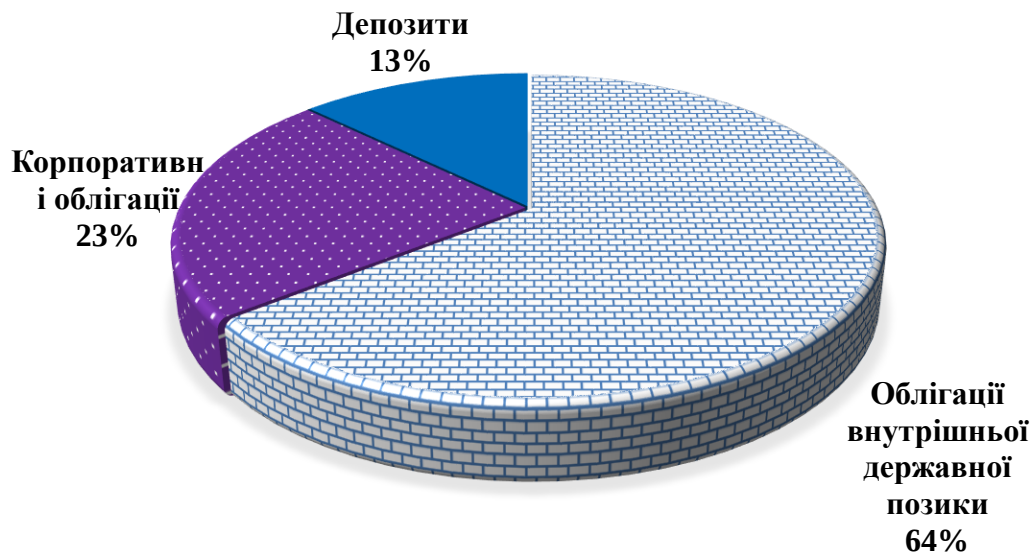


Рис. 2.1 Структура інвестиційного портфеля

Попри складну економічну ситуацію в Україні, компанія має стратегічну мету збереження стабільності, підтримки високого рівня обслуговування клієнтів та поступового розширення продуктової лінійки.

Для розуміння позиції ПАТ «СК«ТАС» на українському ринку доцільно провести порівняльний аналіз із ключовими гравцями сектору страхування життя. На рис. 2.2 подано порівняння з найближчими конкурентами: MetLife, PZU Україна життя, Арсенал Страхування за такими показниками як страхові премії, страхові виплати та ринкова частка за 2024 рік.

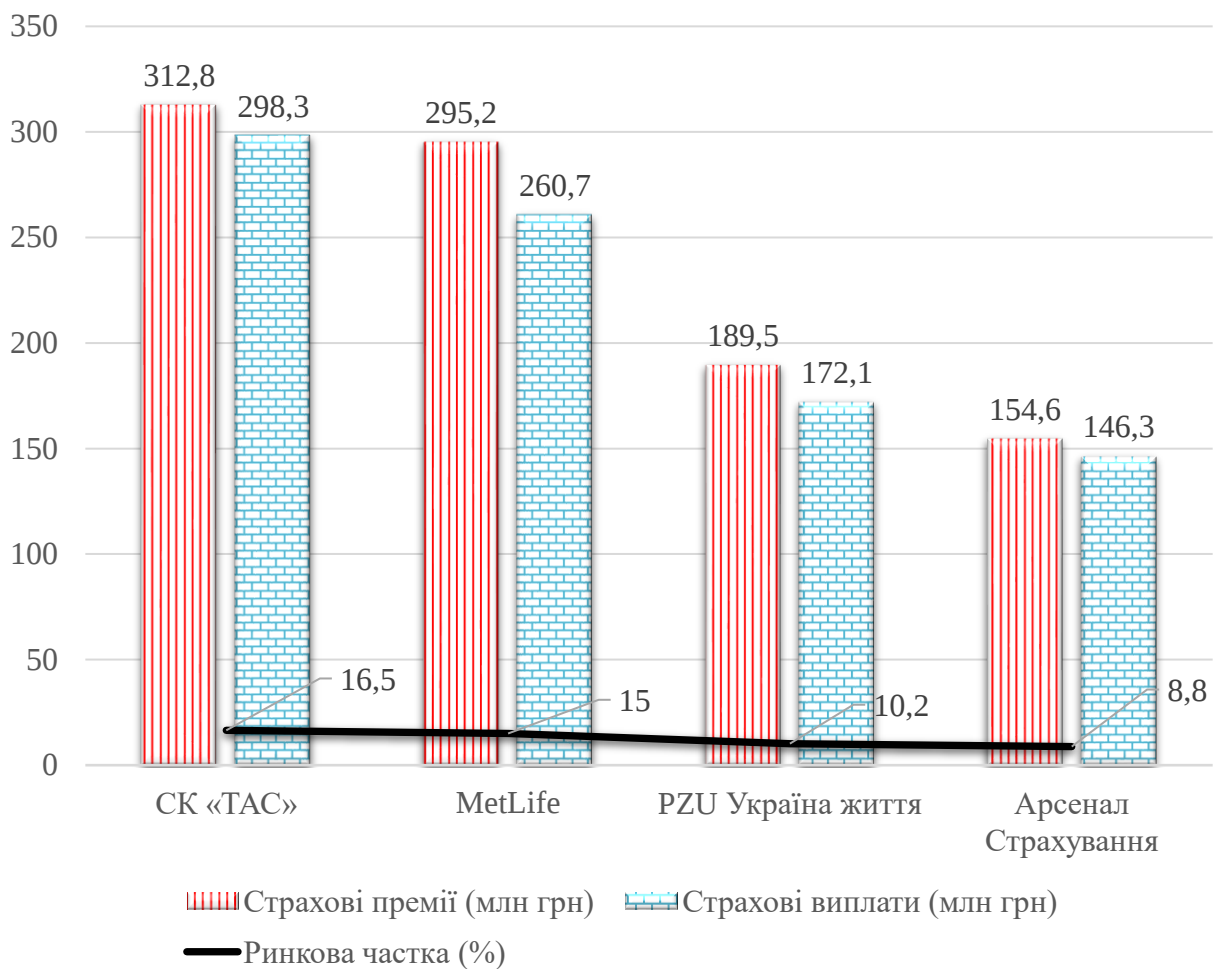


Рис.2.2 Аналіз конкурентів у сфері страхування життя

Результати цього аналізу дозволяють оцінити масштаб діяльності ПАТ «СК «ТАС» відносно лідерів ринку за обсягом залучених страхових премій. На

українському ринку страхування життя ПАТ «СК«ТАС» у представленому періоді демонструє лідерство за обсягом страхових премій (312,8 млн грн), значно випереджаючи своїх найближчих конкурентів: MetLife (295,2 млн грн), PZU Україна життя (189,5 млн грн) та Арсенал Страхування (154,6 млн грн).

Водночас, за обсягом страхових виплат (298,3 млн грн) компанія також займає одну з лідируючих позицій, поступаючись лише MetLife (260,7 млн грн), але значно перевищуючи показники PZU Україна життя (172,1 млн грн) та Арсенал Страхування (146,3 млн грн). Високий рівень виплат при значному обсязі премій може свідчити про активну роботу компанії з врегулювання страхових випадків.

Що стосується ринкової частки (16,5%), ПАТ«СК«ТАС» також є одним з ключових гравців, демонструючи значну присутність на ринку страхування життя. Її ринкова частка перевищує показники MetLife (15%), PZU Україна життя (10,2%) та Арсенал Страхування (8,8%).

ПАТ «СК «ТАС» займає сильну конкурентну позицію на українському ринку страхування життя, будучи лідером за обсягом залучених страхових премій та маючи одну з найбільших ринкових часток. Компанія також демонструє значний обсяг страхових виплат, що свідчить про виконання своїх зобов'язань перед клієнтами.

Незважаючи на лідерство за преміями, невелика перевага над MetLife за цим показником та дещо вищий рівень виплат можуть вказувати на високу конкуренцію між цими двома компаніями. Подальший аналіз динаміки цих показників та інших аспектів діяльності (рентабельність, ефективність управління) дозволить глибше оцінити стійкість конкурентних переваг ПрАТ «СК «ТАС» на ринку.

На рис. 2.3 подані основні фінансові показники діяльності ПАТ «СК «ТАС».

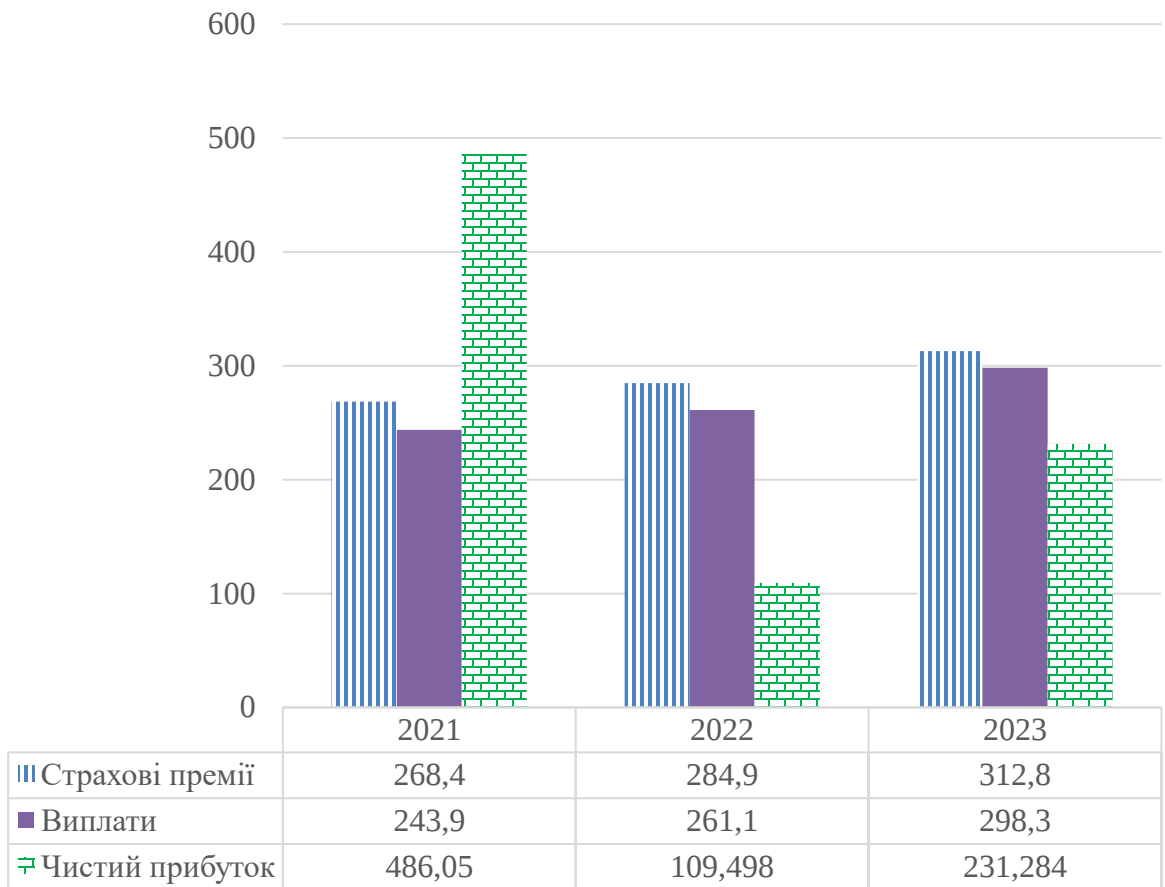


Рис. 2.3 Фінансові показники діяльності ПАТ «СК «ТАС»

З рис. 2.3. можна зробити наступний аналіз. Спостерігається стабільне зростання страхових премій протягом усього періоду: 2021 рік: 268,4 млн грн. 2022 рік: 284,9 млн грн (зростання на 16,5 млн грн або 6,15% порівняно з 2021). 2023 рік: 312,8 млн грн (зростання на 27,9 млн грн або 9,79% порівняно з 2022). Це свідчить про поступове розширення страхового бізнесу компанії.

Страхові виплати також зростають протягом аналізованого періоду, але темпи зростання є вищими, ніж у страхових премій: 2021 рік: 243,9 млн грн. 2022 рік: 261,1 млн грн (зростання на 17,2 млн грн або 7,05% порівняно з 2021). 2023 рік: 298,3 млн грн (зростання на 37,2 млн грн або 14,25% порівняно з 2022). Зростання виплат може бути пов'язане зі збільшенням кількості страхових випадків або зростанням середньої суми виплати. Важливо проаналізувати

структуру виплат за видами страхування для більш глибокого розуміння цієї тенденції.

Динаміка чистого прибутку є нестабільною. 2021 рік 486,05 млн грн (дуже високий показник). 2022 рік 109,498 млн грн (різке падіння прибутку). 2023 рік 231,284 млн грн (значне зростання порівняно з 2022, але все ще нижче рівня 2021). Різке падіння прибутку у 2022 році могло бути спричинене різними факторами, такими як збільшення збитковості (вищий темп зростання виплат порівняно з преміями), зростання операційних витрат або вплив макроекономічної ситуації. Зростання прибутку у 2023 році є позитивним сигналом, але потребує подальшого аналізу для визначення його стійкості та основних драйверів.

ПАТ «СК «ТАС» демонструє поступове зростання обсягів страхової діяльності, що відображається у збільшенні страхових премій. Однак, темпи зростання страхових виплат випереджають зростання премій, що може негативно впливати на прибутковість, якщо ця тенденція збережеться. Чистий прибуток характеризується значною волатильністю, що може свідчити про вплив зовнішніх факторів або внутрішніх змін у політиці компанії.

На рис. 2.4. поданий SWOT-аналіз ПАТ «СК«ТАС».

SWOT-аналіз ПАТ«СК«ТАС» демонструє сильну ринкову позицію, підкріплену лідерством за обсягом страхових премій та значною часткою ринку страхування життя. Стабільне зростання премій та значний обсяг виплат свідчать про активну діяльність та виконання зобов'язань перед клієнтами. Консервативна інвестиційна політика забезпечує фінансову стійкість.

Однак, компанії необхідно звернути увагу на вищий темп зростання виплат порівняно з преміями та нестабільність чистого прибутку, що може свідчити про потенційні проблеми з прибутковістю. Невелика перевага над основним конкурентом вказує на високий рівень конкуренції.

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Лідерство за обсягом страхових премій Значна ринкова частка на ринку страхування життя Значний обсяг страхових виплат Стабільне зростання страхових премій Заснування ВППФ «Фонд пенсійних заощаджень» Консервативна інвестиційна політика Розвинена організаційна структура та система управління Стратегічне планування та контроль діяльності Стратегічна мета поступового розширення продуктової лінійки	Вищий темп зростання виплат порівняно з преміями Нестабільна динаміка чистого прибутку Невелика перевага над MetLife за обсягом премій Потенційно висока збитковість (потребує аналізу структури виплат)
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Потенціал зростання ринку страхування життя в Україні Розвиток цифрових технологій	Висока конкуренція на ринку страхування життя Складна економічна ситуація в Україні Зростання кількості страхових випадків/середньої суми виплати Зміни в законодавстві та регуляторній політиці Зниження довіри населення до страхових компаній Посилення вимог до інвестиційної діяльності

Рис. 2.4 SWOT-аналіз ПАТ «СК«ТАС»

Використання потенціалу зростання ринку та розвитку цифрових технологій може стати ключем до подальшого зміцнення позицій. Водночас, компанії слід ретельно контролювати високу конкуренцію, вплив складної економічної ситуації, зростання страхових випадків та зміни в регуляторному середовищі для збереження стабільності та конкурентоздатності.

2.2 Оцінка існуючих ініціатив у сфері соціального підприємництва ПАТ «СК «ТАС»

ПАТ «СК «ТАС» демонструє активну позицію у питаннях соціальної відповідальності, зосереджуючись на підтримці працівників, дотриманні етичних стандартів та участі у соціально значущих проєктах. Компанія забезпечує рівні можливості працевлаштування та кар'єрного розвитку незалежно від статі, що підтверджується високим відсотком жінок на керівних посадах (68% станом на кінець 2023 року). Важливим напрямом є також інклюзивність – до 5% штату становлять особи з інвалідністю.

Компанія забезпечує комфортні та безпечні умови праці, зокрема через регулярний моніторинг робочих місць і дотримання норм охорони праці. Працівники мають доступ до гнучких форм роботи, зокрема дистанційної, з відповідним технічним забезпеченням. Компанія надає працівникам соціальний пакет, який включає медичне страхування, страхування життя, матеріальну допомогу у складних життєвих ситуаціях, підтримку при народженні дитини, корпоративний мобільний зв'язок і можливості для професійного навчання та розвитку. Компоненти соціальної політики подані на рис. 2.5.

Відповідно до чинного законодавства та внутрішніх політик, компанія впровадила систему управління персоналом, яка охоплює всі етапи роботи з кадрами – від підбору до розвитку та мотивації. Значну увагу приділено дотриманню корпоративної етики: в компанії діє кодекс поведінки, що регулює питання доброчесності, боротьби з корупцією та взаємоповаги в колективі. Окрім цього, компанія підтримує ініціативи, що сприяють здоровому способу життя працівників, організовує відповідні заходи для підвищення командного духу та неформальної взаємодії між колегами. Також АТ «СК «ТАС» бере участь у благодійних та соціальних проєктах, що є важливою складовою її соціально відповідального підходу до ведення бізнесу.

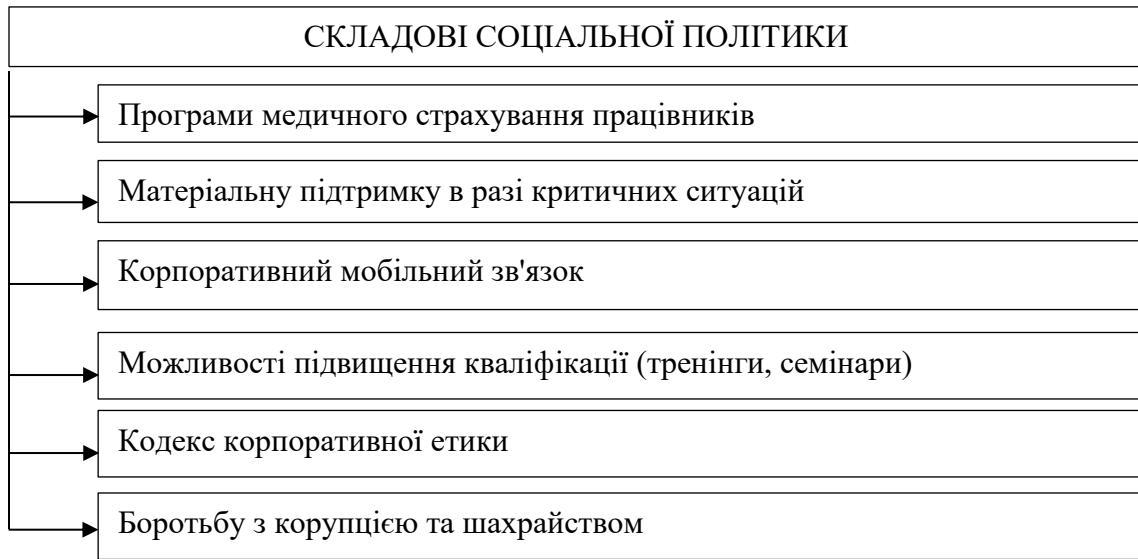


Рис. 2.5 Складові соціальної політики ПАТ «СК «ТАС»

Компанія проводить систематичний моніторинг робочого середовища, впроваджує сучасні підходи до внутрішньої комунікації та розвитку співробітників через участь у тренінгах і профільних заходах.

У сфері корпоративної етики компанія діє відповідно до затвердженого кодексу, який регулює поведінку працівників, протидіє корупції та сприяє дотриманню законодавства. Також щороку реалізуються ініціативи, спрямовані на популяризацію здорового способу життя серед персоналу.

Окремо варто відзначити залучення компанії до благодійних і соціальних програм, що підкреслює її прагнення відігравати позитивну роль у суспільстві в умовах нестабільного середовища.

АТ «СК «ТАС» у своїй діяльності приділяє значну увагу соціальній відповідальності, що проявляється як у внутрішній кадровій політиці, так і у ставленні до суспільства загалом. Компанія створює рівні можливості для всіх працівників незалежно від статі чи фізичних особливостей. Так, станом на кінець 2023 року жінки обіймають 68% керівних посад, а 5% співробітників є особами з інвалідністю.

В компанії було проведене опитування, яке проводилось за рахунок використання Google Forms. Анкета подана у Додатку А. Оцінки надавались за шкалою від 1 до 5, де 1 – найнижча оцінка, 5 – найвища. На рис. 2.6 подана оцінка працівниками соціальної відповідальності ПАТ «СК «ТАС»



Рис. 2.6 Оцінка працівниками соціальної відповідальності ПАТ «СК «ТАС»

На основі представленого рисунка 2.6, який відображає оцінку працівниками соціальної відповідальності ПАТ «СК «ТАС», можна зробити наступні висновки. Найвищі середні бали отримали ініціативи, безпосередньо пов'язані з добробутом працівників: «Надання медичного страхування працівникам» (4.8) та «Інвестиції в навчання та розвиток персоналу» (4.1). Це свідчить про те, що працівники високо цінують зусилля компанії у забезпеченні їхнього здоров'я та професійного зростання.

Працівники також позитивно оцінюють «Рівність можливостей та гендерну інклюзивність» (4.3) та «Якість страхових продуктів та послуг» (4.6), що може

вказувати на сприятливу внутрішню культуру та впевненість персоналу у пропонованих компанією послугах.

«Прозорість умов страхування (відсутність скарг від клієнтів)» та «Взаємодія з клієнтами та партнерами (відкритість комунікації)» отримали оцінку 4 бали, що свідчить про задовільний рівень відкритості та взаємодії компанії, на думку працівників.

Оцінки «Участь компанії в благодійних проектах» (3.5) та «Швидкість врегулювання страхових випадків (задоволеність клієнтів)» (3.7) є нижчими порівняно з іншими аспектами. Це може вказувати на те, що працівники вважають ці сфери менш розвиненими або менш ефективними і в них є потенціал для вдосконалення. Можливо, працівники не достатньо обізнані про благодійну діяльність компанії або відчують, що процес врегулювання страхових випадків потребує оптимізації.

Загалом, працівники ПАТ «СК «ТАС» позитивно оцінюють соціальну відповідальність компанії, особливо у питаннях, що стосуються їхнього добробуту та основної діяльності. Однак, є певні сфери, такі як участь у благодійних проектах та швидкість врегулювання страхових випадків, де, на думку працівників, компанія могла б покращити свою діяльність або комунікацію щодо неї. Ці результати можуть бути корисними для керівництва ПАТ «СК «ТАС» при визначенні пріоритетів у розвитку та вдосконаленні ініціатив у сфері соціальної відповідальності.

2.3 Аналіз потенційних вигод та ризиків від застосування досвіду соціального підприємництва для ПАТ «СК «ТАС»

Застосування досвіду соціального підприємництва може відкрити для ПАТ «СК «ТАС» нові можливості для розвитку та зміцнення позицій на ринку. Однак, цей процес також пов'язаний з певними ризиками та перешкодами, які необхідно врахувати. У Додатку А подана діаграма Ішікави щодо ризиків інтеграції соціального підприємництва для ПАТ «СК «ТАС».

Активна соціальна діяльність, спрямована на вирішення важливих суспільних проблем, може значно поліпшити сприйняття ПАТ «СК «ТАС» громадськістю, клієнтами та партнерами. Компанія, яка демонструє соціальну відповідальність, сприймається як більш етична та надійна. Реалізація соціально орієнтованих страхових продуктів або підтримка значущих соціальних ініціатив може створити позитивний інформаційний фон та підвищити довіру до бренду. Визначення потенційних вигод для підприємства подані на рис. 2.7.

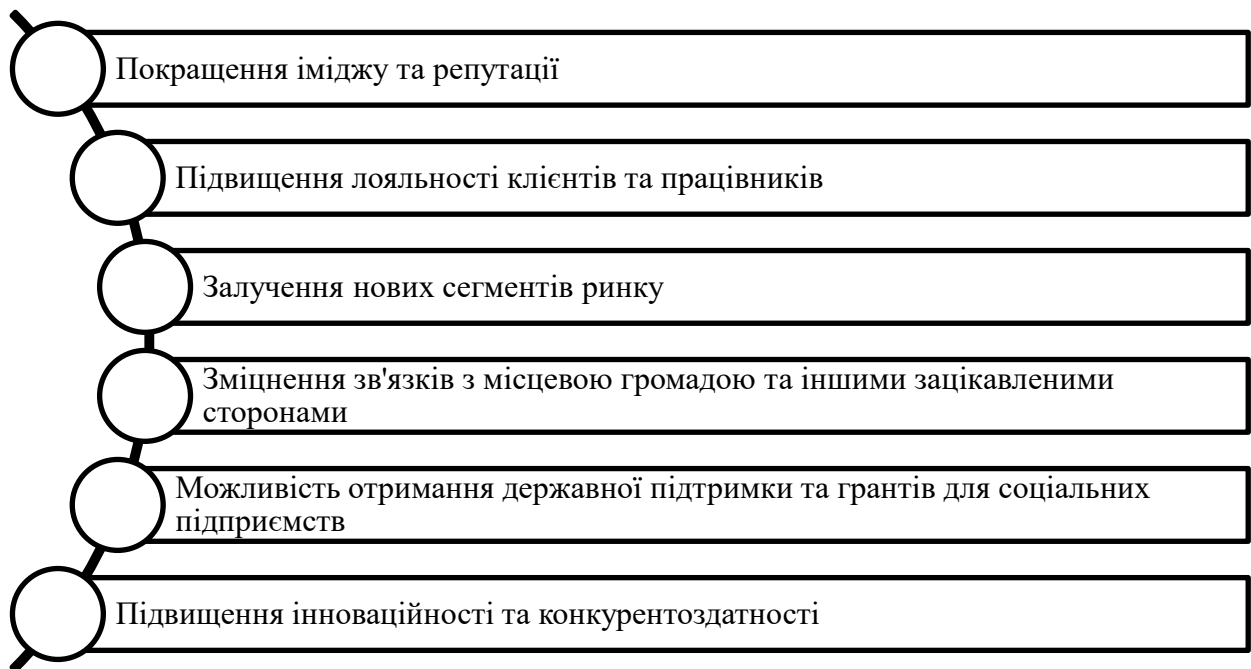


Рис. 2.7 Вигоди для ПАТ «СК «ТАС» від застосування соціального підприємництва

Підвищення лояльності клієнтів та працівників. Клієнти все частіше віддають перевагу компаніям, які демонструють соціальну відповідальність. Пропонуючи страхові продукти з соціальною складовою або підтримуючи близькі їм цінності, ПАТ «СК «ТАС» може підвищити лояльність існуючих клієнтів та залучити нових, які цінують соціально відповідальний бізнес. Зі свого боку, працівники, які відчують, що їхня компанія робить внесок у суспільство, можуть бути більш мотивованими, залученими та лояльними до роботодавця. Участь у волонтерських програмах або підтримка соціальних ініціатив компанією може підвищити корпоративний дух.

Розробка страхових продуктів, орієнтованих на соціально вразливі групи населення або на вирішення специфічних соціальних проблем (наприклад, доступне медичне страхування, страхування від екологічних ризиків), може відкрити для ПАТ «СК «ТАС» нові, раніше неохоплені сегменти ринку. Це може стати джерелом зростання та диверсифікації бізнесу.

Активна участь у житті місцевих громад через підтримку соціальних проектів, спонсорство місцевих ініціатив або налагодження партнерства з громадськими організаціями може зміцнити зв'язки ПАТ «СК «ТАС» з ключовими зацікавленими сторонами. Це може сприяти отриманню підтримки з боку місцевої влади, покращенню відносин з громадськими активістами та підвищенню загальної соціальної стабільності діяльності компанії.

У багатьох країнах, включаючи Україну, існують програми державної підтримки та грантові можливості для соціальних підприємств або компаній, які реалізують соціально значущі ініціативи. Інтеграція елементів соціального підприємництва може відкрити для ПАТ «СК «ТАС» доступ до таких ресурсів, що може частково компенсувати витрати на реалізацію відповідних проектів.

Пошук рішень для соціальних проблем часто стимулює інновації. Розробка нових страхових продуктів та послуг з соціальною складовою, а також впровадження нестандартних підходів до взаємодії з громадою, може підвищити

інноваційність ПАТ «СК «ТАС» та надати їй конкурентні переваги на ринку, де соціальна відповідальність стає все більш важливим фактором.

Визначимо потенційні ризики та перешкоди від впровадження соціального підприємництва:

1. Збільшення витрат на реалізацію соціальних ініціатив. Впровадження соціально орієнтованих проектів може призвести до збільшення операційних витрат компанії. Це можуть бути витрати на розробку нових продуктів, підтримку благодійних програм, фінансування соціальних стартапів або впровадження екологічних ініціатив. Необхідно ретельно оцінювати економічну доцільність таких витрат та шукати шляхи їх оптимізації.

2. Складність вимірювання соціального впливу. На відміну від фінансових показників, вимірювання соціального впливу від реалізованих ініціатив може бути складним та потребувати спеціальних методологій та інструментів. Недостатня прозорість та складність оцінки можуть ускладнити комунікацію досягнутих результатів із зацікавленими сторонами та обґрунтування доцільності інвестицій у соціальну діяльність.

3. Можливі конфлікти між соціальними та економічними цілями. Іноді соціальні цілі можуть вступати в протиріччя з прагненням до максимізації прибутку. Наприклад, соціально орієнтовані страхові продукти можуть бути менш прибутковими або вимагати значних інвестицій на початковому етапі. Необхідно знайти баланс між соціальною відповідальністю та економічною ефективністю, щоб забезпечити сталий розвиток компанії.

4. Недостатність досвіду та компетенцій у сфері соціального підприємництва. Страхова компанія може не мати достатнього досвіду та кваліфікованих фахівців у сфері соціального підприємництва, управління соціальними проектами або взаємодії з громадськими організаціями. Для успішної інтеграції соціальної складової може знадобитися залучення зовнішніх

експертів, навчання персоналу або налагодження партнерства з організаціями, які мають відповідний досвід.

5. Опір змінам з боку працівників або інших зацікавлених сторін. Впровадження нових соціальних ініціатив може зустріти опір з боку деяких працівників, акціонерів або інших зацікавлених сторін, які можуть вважати це відхиленням від основної бізнес-мети або зайвими витратами. Важливо забезпечити належну комунікацію, пояснити переваги соціальної відповідальності та залучити ключових стейкхолдерів до процесу прийняття рішень.

У табл. 2.1. подані потенційні ризики та перешкоди від впровадження соціального підприємництва. У якості експертів виступили працівники ПАТ «СК «ТАС».

Таблиця 2.1

Потенційні ризики та перешкоди від впровадження соціального підприємництва
для ПАТ «СК «ТАС»

Потенційний ризик/перешкода	Оцінка ймовірності виникнення (0-1)	Оцінка потенційного негативного впливу (1-5)	Зважена оцінка ризику (Ймовірність * Вплив)	Рівень значущості ризику (на основі зваженої оцінки)
Збільшення витрат на реалізацію соціальних ініціатив	0,6	3	1,8	Середній
Складність вимірювання соціального впливу	0,7	2	1,4	Середній
Можливі конфлікти між соціальними та економічними цілями	0,4	4	1,6	Середній
Недостатність досвіду та компетенцій у сфері соціального підприємництва	0,5	3	1,5	Середній
Опір змінам з боку працівників або інших зацікавлених сторін	0,3	2	0,6	Низький

На рис. 2.8 поданий радар потенційних ризиків та перешкод від впровадження соціального підприємництва для ПАТ «СК «ТАС».

З діаграми чітко видно, що найбільшу зважену оцінку мають ризики збільшення витрат на реалізацію соціальних ініціатив (1,8). Цей ризик є найбільш значущим, оскільки поєднує в собі досить високу ймовірність виникнення та відчутний негативний вплив на фінансовий стан компанії.

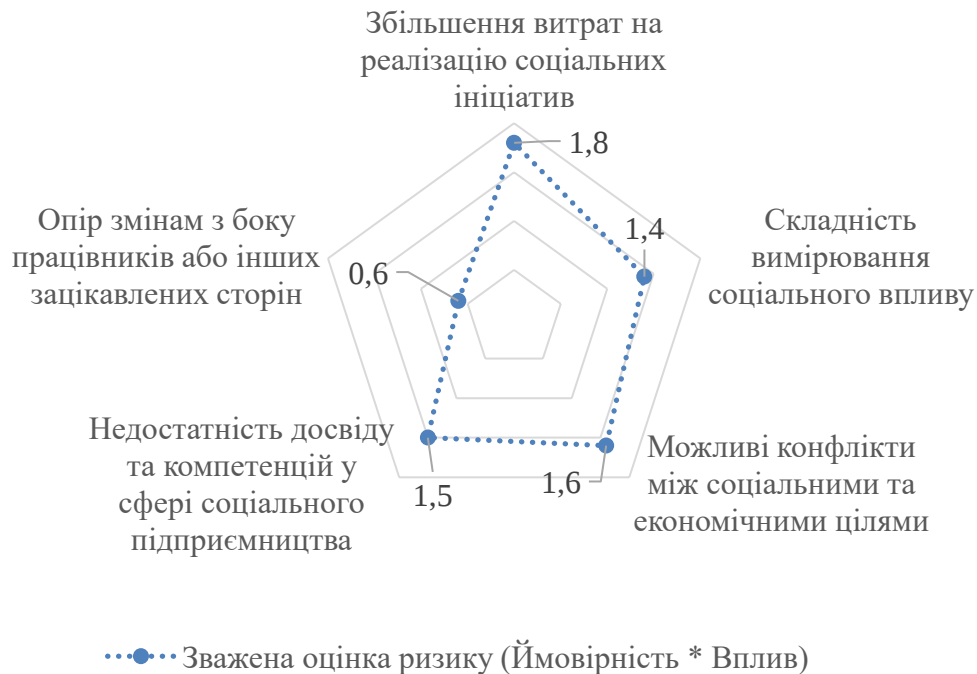


Рис. 2.8 Радар потенційних ризиків та перешкод від впровадження соціального підприємництва для ПАТ «СК «ТАС»

Можливі конфлікти між соціальними та економічними цілями (1,6). Цей ризик також має високу значущість, що свідчить про потенційну складність у поєднанні соціальної місії з комерційними цілями страхової компанії.

До ризиків із середньою зваженою оцінкою належить недостатність досвіду та компетенцій у сфері соціального підприємництва (1,5). Відсутність необхідних знань та навичок може ускладнити ефективне впровадження соціальних ініціатив. Складність вимірювання соціального впливу (1,4).

Труднощі з оцінкою ефективності соціальних проектів можуть ускладнити обґрунтування витрат та комунікацію результатів.

Найменш значущий ризик це ризик опору змінам з боку працівників або інших зацікавлених сторін (0,6), він має найнижчу зважену оцінку серед розглянутих. Це може свідчити про те, що, за оцінками, опір змінам є менш ймовірним або матиме менший вплив порівняно з іншими ризиками.

Радарна діаграма наочно демонструє пріоритетність ризиків, які ПАТ «СК «ТАС» слід враховувати при розгляді можливостей застосування соціального підприємництва. Найбільшу увагу слід приділити ризику збільшення витрат та можливим конфліктам між соціальними та економічними цілями, оскільки вони мають найвищу потенційну значущість. Ризики, пов'язані з недостатністю досвіду та складністю вимірювання впливу, також є важливими та потребують розробки відповідних стратегій управління. Ризик опору змінам є менш критичним, але його також не слід повністю ігнорувати. Цей візуальний інструмент дозволяє керівництву ПАТ «СК «ТАС» краще зрозуміти профіль ризиків, пов'язаних із соціальним підприємництвом, та зосередити зусилля на управлінні найбільш значущими з них.

Висновки до розділу 2

ПАТ «СК «ТАС» демонструє лідерські позиції на українському ринку страхування життя за обсягом залучених страхових премій та має одну з найбільших ринкових часток. Компанія також активно здійснює страхові виплати, що свідчить про виконання своїх зобов'язань перед клієнтами. Протягом 2021-2023 років спостерігається стабільне зростання страхових премій, однак темпи зростання страхових виплат випереджають зростання премій, що може становити ризик для майбутньої прибутковості. Динаміка чистого прибутку є

волатильною, що вказує на можливий вплив зовнішніх факторів або внутрішніх змін у політиці компанії.

ПАТ «СК «ТАС» проявляє активну соціальну позицію, орієнтуючись на підтримку працівників (медичне страхування, навчання, гнучкі умови праці), дотримання етичних стандартів (кодекс поведінки, боротьба з корупцією) та участь у соціально значущих проєктах. Оцінка працівниками соціальної відповідальності компанії є переважно позитивною, особливо у питаннях, що стосуються їхнього добробуту. Водночас, існують певні сфери, такі як участь у благодійних проєктах та швидкість врегулювання страхових випадків.

Застосування підходів соціального підприємництва може принести ПАТ «СК«ТАС» значні вигоди, включаючи покращення іміджу та репутації, підвищення лояльності клієнтів та працівників, залучення нових ринкових сегментів, зміцнення зв'язків з громадою, можливість отримання державної підтримки та підвищення інноваційності. Однак, існують і потенційні ризики та перешкоди, серед яких збільшення витрат, складність вимірювання соціального впливу, можливі конфлікти між соціальними та економічними цілями.

ПАТ «СК«ТАС» є успішним гравцем на ринку страхування життя України з лідерськими позиціями за ключовими фінансовими показниками. Компанія вже демонструє певну активність у сфері соціальної відповідальності, яка позитивно сприймається її працівниками. Впровадження досвіду соціального підприємництва може відкрити нові можливості для подальшого розвитку та зміцнення конкурентних переваг, проте потребує ретельного врахування потенційних ризиків, особливо фінансових та пов'язаних з балансом соціальних та економічних цілей. Результати цього аналізу є важливою основою для розробки стратегії інтеграції соціальної складової в діяльність ПАТ «СК «ТАС», що буде розглянуто в наступних розділах.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ДОСВІДУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «СК «ТАС»

3.1 Обґрунтування вибору напрямків інтеграції соціального підприємництва

Успішне впровадження соціального підприємництва в діяльність ПАТ «СК «ТАС» вимагає ретельного обґрунтування вибору пріоритетних напрямків. Це забезпечить максимальну відповідність ініціатив стратегічним цілям компанії, потребам зацікавлених сторін та потенційному соціальному впливу.

Для визначення відповідності цілей соціального підприємництва стратегічним пріоритетам ПАТ «СК «ТАС» проведено аналіз ключових аспектів, представлений у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Аналіз відповідності цілей

Аспект аналізу	Цілі соціального підприємництва	Стратегічні пріоритети пат «СК «ТАС»	Точки перетину та можливості інтеграції
Місія та цінності	Орієнтація на соціальний вплив, сталий розвиток, етичність, інноваційність	Надійність, відповідальність, стабільність, клієнтоорієнтованість	Розробка етичних страхових продуктів, спрямованих на вирішення соціальних проблем
Стратегічні цілі	Вирішення соціальних проблем, створення соціальної цінності	Розширення ринку, підвищення прибутковості, покращення репутації, цифрова трансформація	Залучення нових клієнтських сегментів через соціальні ініціативи, підвищення лояльності, покращення іміджу
Конкурентні переваги	Диференціація, залучення інвесторів, лояльність клієнтів, залучення талантів	Зміцнення позицій на ринку, залучення інвестицій, підвищення конкурентоспроможності	Створення унікальної пропозиції на ринку, залучення ESG-інвесторів, формування позитивного іміджу

Потенційний соціальний вплив у різних сферах діяльності ПАТ «СК «ТАС» подано у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Оцінка потенційного соціального впливу

Сфера діяльності	Потенційний соціальний вплив	Приклади ініціатив
Страхові продукти	Підтримка вразливих груп	Мікрострахування, телемедицина
Інвестиції	Фінансування соціальних проєктів	Інвестиції в освіту, відновлювану енергетику
Операційна діяльність	Екологічна відповідальність	Зменшення викидів, енергозбереження
Благодійність	Системне вирішення проблем	Партнерства з недержавними організаціями, корпоративне волонтерство

На основі проведеного аналізу визначено пріоритетні напрямки для інтеграції соціального підприємництва в діяльність ПАТ «СК «ТАС». Що подані на рис. 3.1.

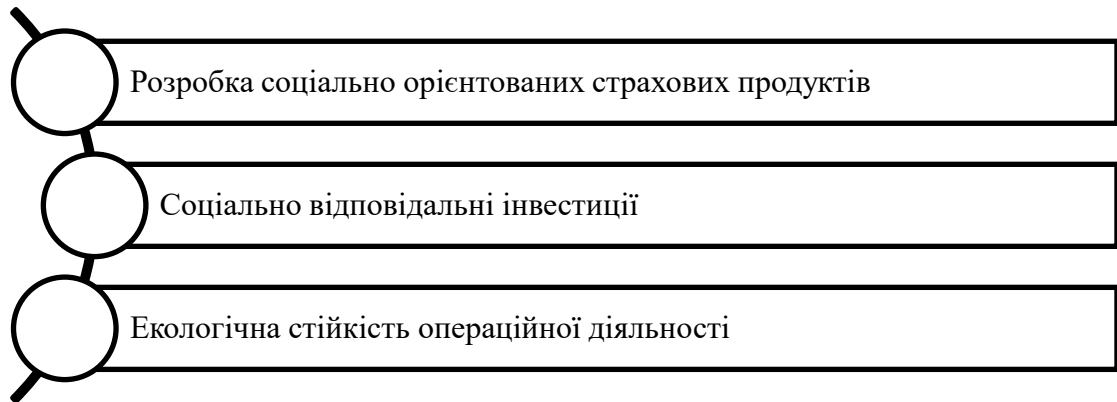


Рис. 3.1 Пріоритетні напрямки для інтеграції соціального підприємництва в діяльність ПАТ «СК «ТАС»

Детально їх проаналізуємо.

1. Розробка соціально орієнтованих страхових продуктів. Створення продуктів, що відповідають потребам соціально вразливих груп населення та

сприяють вирішенню соціальних проблем (наприклад, страхування здоров'я з профілактичними програмами, мікрострахування для малого бізнесу).

2. Соціально відповідальні інвестиції. Інвестування в проєкти, що приносять не лише фінансовий прибуток, але й позитивний соціальний або екологічний вплив (наприклад, інвестиції у відновлювану енергетику, соціальне житло).

3. Екологічна стійкість операційної діяльності. Мінімізація негативного впливу операційної діяльності компанії на навколишнє середовище та впровадження екологічно сталих практик (наприклад, зменшення споживання енергії та води, управління відходами).

Ці напрямки враховують специфіку страхового бізнесу, ресурсні можливості компанії та потенціал для досягнення значного соціального впливу.

3.2 Рекомендації щодо впровадження та управління соціально-підприємницькою ініціативою

У якості рекомендацій нами було обрано розробка соціально орієнтованого страхового продукту. У якості пріоритетної соціальної проблеми сьогодні є актуальною – низький рівень фінансової грамотності населення у сфері страхування та недостатнє розуміння важливості страхового захисту, особливо в умовах нестабільної економічної ситуації та підвищених ризиків (наприклад, воєнних).

Деталі проєкту подані у табл. 3.3.

Створення безкоштовної інтерактивної онлайн-платформи «Азбука Страхування» охоплюватиме різні види страхування (автострахування, страхування майна, особисте страхування, медичне страхування тощо), пояснюватиме складні терміни простою мовою, навчатиме, як правильно обирати страхові продукти та на що звертати увагу при укладанні договору.

Таблиця 3.3

Сутність проєкту «Фінансовий захист з ТАС: знаю та обираю»

Аспект проєкту	Опис
Основна мета	Підвищення рівня фінансової грамотності населення у сфері страхування для забезпечення кращого розуміння страхового захисту та свідомого вибору страхових продуктів.
Цільова аудиторія	Широке коло населення, включаючи потенційних та існуючих клієнтів ПАТ «СК «ТАС», студентів, усіх, хто цікавиться фінансовою грамотністю та страховим захистом. Особливий акцент на молодь та людей з недостатнім досвідом у страхуванні.
Ключова діяльність	Розробка та підтримка безкоштовної інтерактивної онлайн-платформи «Азбука Страхування» з навчальними матеріалами про основи страхування, види страхових продуктів, права та обов'язки страхувальників, а також інтерактивними інструментами (тести, калькулятори).
Очікувані результати	- Збільшення кількості обізнаних споживачів страхових послуг. - Підвищення рівня довіри до страхових компаній, зокрема до ПАТ «СК «ТАС». - Зростання кількості свідомо укладених договорів страхування. - Покращення іміджу ПАТ «СК «ТАС» як експертної та соціально відповідальної компанії. - Залучення потенційних клієнтів через надання цінної освітньої інформації
Соціальний вплив	- Зміцнення фінансової безпеки населення через краще розуміння механізмів страхового захисту. - Зменшення кількості непорозумінь та конфліктів між страховиками та страхувальниками. - Сприяння розвитку культури страхування в Україні
Бізнес-Потенціал для ПАТ «СК «ТАС»	- Залучення нових клієнтів, які отримали первинні знання про страхування через платформу. - Підвищення лояльності існуючих клієнтів через надання додаткової цінності. - Зміцнення позиції компанії як лідера у сфері фінансової грамотності на страховому ринку
Модель фінансування (основна)	Власні кошти ПАТ «СК «ТАС» (маркетинговий бюджет, бюджет КСВ). Можливе залучення спонсорів або розміщення ненав'язливої реклами власних продуктів
Основні партнери (потенційні)	Фінансові освітні платформи, навчальні заклади, громадські організації, медіа
Ключові показники успіху	Кількість зареєстрованих користувачів, кількість переглядів матеріалів, результати тестів, відгуки користувачів, кількість звернень за консультацією, динаміка укладання страхових договорів

Цільовою аудиторією є широке коло населення, включаючи потенційних та існуючих клієнтів ПАТ «СК «ТАС», студентів економічних спеціальностей,

усіх, хто цікавиться питаннями фінансової грамотності та страхового захисту. Особливий акцент може бути зроблено на молодь та людей з недостатнім досвідом у страхуванні.

Розробка платформи буде силами внутрішніх ІТ-спеціалістів та маркетологів ПАТ «СК «ТАС» із залученням досвідчених страхових агентів та андеррайтерів для створення якісного та актуального контенту. Можливе партнерство з фінансовими освітніми платформами та навчальними закладами для поширення інформації про платформу.

План заходів:

1. Формування проєктної команди.
2. Визначення структури та змісту навчальних модулів.
3. Розробка технічного завдання для платформи.
4. Створення навчальних матеріалів (тексти, відео, інфографіка).
5. Розробка інтерактивних елементів (тести, калькулятори, порівняння продуктів).
6. Розробка дизайну та інтерфейсу платформи.
7. Тестування та запуск платформи.
8. Проведення маркетингової кампанії для залучення користувачів.
9. Регулярне оновлення контенту відповідно до змін на ринку та законодавства.
10. Моніторинг активності користувачів та збір зворотного зв'язку.

Фінансування розробки та підтримки платформи може здійснюватися за рахунок маркетингового бюджету та бюджету КСВ ПАТ «СК «ТАС». Можливе залучення спонсорів серед партнерів компанії або розміщення ненав'язливої реклами власних страхових продуктів на платформі (з акцентом на освітній меті).

Кількість зареєстрованих користувачів, кількість переглядів навчальних матеріалів, результати тестів на засвоєння знань, кількість звернень за консультацією після ознайомлення з матеріалами платформи, зростання

кількості укладених договорів страхування (як непрямий показник підвищення обізнаності).

Команда управління: керівник проєкту, ІТ-спеціалісти, контент-менеджери, дизайнери, маркетологи, страхові експерти.

Ця ініціатива «Азбука Страхування» не лише сприятиме підвищенню фінансової грамотності населення у важливій сфері страхування, але й позитивно вплине на імідж ПАТ «СК «ТАС» як експертної та соціально відповідальної компанії, а також потенційно розширить клієнтську базу в довгостроковій перспективі.

3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованої соціально-підприємницької ініціативи

Ініціатива «Азбука Страхування» забезпечить певні потенційні економічні вигоди для ПАТ «СК «ТАС», що подано у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Потенційні економічні вигоди для ПАТ «СК «ТАС»

Заходи	Економічні вигоди
1	2
Залучення нових клієнтів	Платформа може стати ефективним інструментом для залучення нових клієнтів, які отримали первинні знання про страхування та довіряють компанії, що надала цю інформацію. Збільшення кількості укладених договорів страхування безпосередньо впливає на доходи компанії
Підвищення лояльності існуючих клієнтів	Надання цінної освітньої інформації може підвищити лояльність існуючих клієнтів, які бачать у компанії не лише продавця послуг, але й експерта та надійного партнера. Лояльні клієнти частіше продовжують договори та можуть рекомендувати компанію іншим
Зміцнення позиції на ринку	Ініціатива може зміцнити позицію ПАТ «СК «ТАС» як лідера у сфері фінансової грамотності на страховому ринку, що може стати конкурентною перевагою

Закінчення табл. 3.4

1	2
Зниження витрат на залучення клієнтів у довгостроковій перспективі	Освітня платформа може зменшити потребу у великих витратах на традиційні методи залучення клієнтів, оскільки зацікавлені користувачі можуть самостійно приходити на платформу
Покращення іміджу та репутації	Соціально відповідальні ініціативи, такі як підвищення фінансової грамотності, позитивно впливають на імідж компанії, що може опосередковано сприяти зростанню бізнесу
Можливість перехресних продажів	Платформа може стати майданчиком для ненав'язливої демонстрації власних страхових продуктів, що може стимулювати перехресні продажі існуючим клієнтам

Також слід звернути увагу на отримання якісних аспектів економічної ефективності. Платформа сприятиме формуванню більш обізнаної аудиторії, яка краще розуміє цінність страхового захисту, що може призвести до більш свідомого вибору страхових продуктів від ПАТ «СК «ТАС». Підвищення фінансової грамотності може зменшити кількість непорозумінь та конфліктів між страховиками та страхувальниками, що позитивно вплине на репутацію галузі в цілому та ПАТ «СК «ТАС» зокрема. Інвестиції в фінансову грамотність є довгостроковими і можуть принести значні економічні вигоди в майбутньому через формування лояльної та обізнаної клієнтської бази.

План показників щодо ініціативи «Азбука Страхування» подані у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

План показників щодо ініціативи «Азбука Страхування»

План показників	Значення
Витрати на розробку платформи	500 000 грн.
Річні витрати на контент та підтримку	200 000 грн.
Річний бюджет на маркетинг	100 000 грн
Прогнозована кількість нових клієнтів за перший рік	500 осіб
Середній дохід від нового клієнта за рік	5 000 грн.

Проведемо розрахунок показників для визначення економічної ефективності:

Загальні витрати за перший рік: $500\,000 + 200\,000 + 100\,000 = 800\,000$ грн.

Дохід від нових клієнтів за перший рік: $500 \text{ клієнтів} * 5\,000 \text{ грн/клієнт} = 2\,500\,000$ грн.

Валовий прибуток за перший рік (лише від нових клієнтів): $2\,500\,000 - 800\,000 = 1\,700\,000$ грн.

Рентабельність інвестицій (ROI) за перший рік: $(1\,700\,000 / 800\,000) * 100\% = 212.5\%$.

Висновок щодо економічної ефективності ініціативи «Азбука Страхування» для ПАТ «СК «ТАС» на основі наданих даних є позитивним.

Проведений розрахунок показує, що за перший рік реалізації проєкту, при загальних витратах у 800000 грн, дохід лише від залучення нових клієнтів може скласти 2500000 грн. Це призводить до валового прибутку у розмірі 1 700 000 грн та високої рентабельності інвестицій (ROI) на рівні 212,5%.

Крім кількісних показників, слід враховувати й важливі якісні аспекти економічної ефективності. Ініціатива сприятиме формуванню більш обізнаної аудиторії, підвищить лояльність існуючих клієнтів, зміцнить позицію ПАТ «СК «ТАС» на ринку як експерта у сфері фінансової грамотності та покращить імідж компанії. Ці фактори матимуть позитивний вплив на розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі, хоча їх прямий фінансовий ефект може бути не одразу очевидним.

Таким чином, інвестиція в соціально-підприємницьку ініціативу «Азбука Страхування» є не лише соціально значущою, але й економічно вигідною для ПАТ «СК «ТАС», демонструючи високий потенціал повернення інвестицій та сприяючи сталому розвитку компанії.

Висновок до розділу 3

Цей розділ присвячено розробці рекомендацій щодо інтеграції соціального підприємництва в діяльність ПАТ «СК «ТАС». Було обґрунтовано вибір пріоритетних напрямків такої інтеграції через аналіз відповідності цілей соціального підприємництва стратегічним пріоритетам компанії та оцінку потенційного соціального впливу в різних сферах її діяльності. Визначено три ключові напрямки: розробка соціально орієнтованих страхових продуктів, соціально відповідальні інвестиції та екологічна стійкість операційної діяльності.

У другому підрозділі детально розглянуто рекомендації щодо впровадження та управління конкретно соціально-підприємницькою ініціативою – створення безкоштовної інтерактивної онлайн-платформи «Азбука Страхування». Обґрунтовано актуальність цієї ініціативи, її мету, цільову аудиторію, ключову діяльність, очікувані результати, соціальний вплив та бізнес-потенціал для ПАТ «СК «ТАС». Окреслено модель фінансування, потенційних партнерів та ключові показники успіху проєкту. Також представлено детальний план заходів щодо розробки та запуску платформи, склад команди управління та очікуваний позитивний вплив на фінансову грамотність населення та імідж компанії.

Цей розділ містить оцінку економічної ефективності запропонованої ініціативи «Азбука Страхування». На основі наведених планових показників витрат та очікуваного доходу від залучення нових клієнтів, розраховано високу рентабельність інвестицій (ROI) за перший рік у розмірі 212,5%. Крім того, підкреслено важливість якісних аспектів економічної ефективності, таких як підвищення обізнаності та лояльності клієнтів, зміцнення позиції на ринку та покращення іміджу компанії, які матимуть довгостроковий позитивний вплив на розвиток ПАТ «СК «ТАС».

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження, що охоплює три взаємопов'язані розділи, дозволяє зробити розгорнутий висновок щодо перспектив та рекомендацій із застосування соціального підприємництва в діяльності ПАТ «СК «ТАС».

Розділ 1 заклав теоретичний фундамент дослідження, розкривши сутність, ключові характеристики, інструменти, моделі та світовий досвід соціального підприємництва. Аналіз показав, що соціальне підприємництво є не лише ефективним механізмом вирішення соціальних проблем, але й може слугувати джерелом конкурентних переваг для бізнесу, сприяючи покращенню репутації, підвищенню лояльності клієнтів і працівників, залученню нових ринків та інвестицій. Огляд міжнародного досвіду підкреслив важливість розвиненої екосистеми підтримки та надав цінні уроки для розвитку соціального підприємництва в Україні. Оцінка поточного стану соціального підприємництва в Україні виявила його початковий етап розвитку, але значний потенціал для зростання, особливо в контексті активізації соціально відповідального бізнесу та підтримки міжнародних організацій. Теоретичні висновки стали необхідною передумовою для подальшого аналізу можливостей застосування соціального підприємництва в конкретному контексті ПАТ «СК «ТАС».

Розділ 2 був присвячений аналізу діяльності ПАТ «СК «ТАС» з точки зору її фінансових показників та існуючої соціальної відповідальності. Дослідження виявило лідерські позиції компанії на ринку страхування життя, а також її певну соціальну активність, яка позитивно сприймається працівниками. Водночас, було ідентифіковано сфери, де соціальна відповідальність може бути посилена. Аналіз потенційних вигод від впровадження соціального підприємництва для ПАТ «СК «ТАС» окреслив можливості покращення іміджу, підвищення лояльності, залучення нових ринків та зміцнення зв'язків з громадою. Оцінка потенційних ризиків дозволила визначити найбільш значущі перешкоди, такі як можливе

збільшення витрат та конфлікт між соціальними та економічними цілями, що потребує уважного врахування при розробці стратегії інтеграції соціального підприємництва. Загалом, аналіз показав, що ПрАТ «СК «ТАС» має достатній потенціал для успішного впровадження соціально-підприємницьких підходів, проте потребує зваженого підходу та врахування специфіки страхового бізнесу.

Розділ 3 став практичною частиною дослідження, де було розроблено конкретні рекомендації щодо інтеграції соціального підприємництва в діяльність ПАТ «СК «ТАС». Обґрунтовано вибір пріоритетних напрямків, включаючи розробку соціально орієнтованих страхових продуктів, соціально відповідальні інвестиції та екологічну стійкість. Ключовою рекомендованою ініціативою стало створення безкоштовної інтерактивної онлайн-платформи «Азбука Страхування», спрямованої на підвищення фінансової грамотності населення у сфері страхування. Детально було проаналізовано сутність проєкту, його мету, цільову аудиторію, ключову діяльність, очікувані результати, соціальний вплив та бізнес-потенціал для компанії. Проведена оцінка економічної ефективності показала високу потенційну рентабельність інвестицій та значні якісні переваги, пов'язані з покращенням іміджу та лояльності клієнтів.

Дослідження довело, що інтеграція соціального підприємництва є стратегічно вигідним напрямком для подальшого розвитку ПАТ «СК «ТАС». Запропонована ініціатива «Азбука Страхування» є конкретним та економічно обґрунтованим кроком у цьому напрямку, що дозволяє компанії не лише виконувати свою соціальну місію через підвищення фінансової грамотності населення, але й зміцнити свої ринкові позиції, залучити нових клієнтів та підвищити лояльність існуючих. Успішна реалізація цієї та інших соціально-підприємницьких ініціатив вимагатиме від ПАТ «СК «ТАС» системного підходу, ефективного управління проєктами та врахування потенційних ризиків, проте в довгостроковій перспективі може забезпечити сталий розвиток компанії та її позитивний внесок у суспільство.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біла Л. М. Потенціал соціального підприємництва в Україні: аналітичний огляд. *Наукові записки НаУКМА*. 2020. № 5. С. 65–71.
2. Бойко М. І. Соціальне підприємництво: теоретичні основи та практичне застосування. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 45–49.
3. Бутко М. П., Ілляшенко С. М. Соціальне підприємництво в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 1. С. 96–107.
4. Горбатюк А. І. Соціальне підприємництво як інструмент задоволення соціальних потреб. *Вісник Черкаського національного університету*. 2021. № 1. С. 94–98.
5. Грінько Т. І. Соціальне підприємництво як інструмент сталого розвитку. *Економіка і суспільство*. 2022. № 40. С. 118–123.
6. Демиденко О. І. Соціальне підприємництво в європейському контексті: аналіз можливостей для України. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 44–47.
7. Ілляшенко С. М., Бутко М. П. Розвиток соціального підприємництва в Україні: бар'єри та перспективи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 4. С. 128–139.
8. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Соціальне підприємництво: чинники впливу на ефективність. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 2. С. 103–111.
9. Ковальова І. В. Соціальне підприємництво як інструмент розв'язання соціальних проблем. *Економіка і суспільство*. 2021. № 24. С. 290–295.
10. Ковальчук Т. П. Соціальне підприємництво: сутність, ознаки та основи функціонування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 88–94.

11. Соціальне підприємництво та соціально відповідальний бізнес в системі забезпечення соціальної безпеки населення : монографія / Н. В. Коленда та ін. Луцьк : Терен, 2017. 136 с.
12. Лебідь Ю. С. Соціальне підприємництво: правові засади та інституційна підтримка в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 10. С. 63–67.
13. Мельник О. Г. Соціальне підприємництво в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1. С. 102–107.
14. Мельник Ю. С. Регіональні особливості розвитку соціального підприємництва: аналіз практик на прикладі центральної України. *Економіка і суспільство*. 2022. № 38. С. 112–117.
15. Мельничук І. В. Теоретичні засади соціального підприємництва в умовах трансформаційної економіки. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 100–103.
16. Мищенко А. І. Соціальне підприємництво в Україні: сучасні виклики та шляхи подолання. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 64–67.
17. Москаленко І. С. Соціальне підприємництво як елемент циркулярної економіки: теоретичний підхід. *Інноваційна економіка*. 2022. № 4(98). С. 45–50.
18. Підприємництво, торгівля, біржі в процесі соціально-економічного розвитку : монографія / І. В. Гонтарева та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 156 с.
19. Савченко І. О. Особливості формування соціального підприємництва в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 87–91.
20. Семенова Н. В. Соціальне підприємництво: сутність, функції, моделі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. С. 87–93.
21. Скляренко В. В. Соціальне підприємництво: європейський досвід та перспективи для України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 75–81.

22. Соколовська Л. І. Механізми регулювання соціально-економічної активності через соціальні підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 6. С. 10–15.
23. Тарнавська Н. М. Соціальне підприємництво в Україні: проблеми становлення та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія : Економіка*. 2021. Вип. 2. С. 134–139.
24. Яремчук О. І. Соціальне підприємництво: досвід країн ЄС та перспективи адаптації в Україні. *Бізнес-Інформ*. 2022. № 3. С. 115–121.
25. Collavo D. Foundations of Social Entrepreneurship: Theory, Practical Tools and Skills. New York : Routledge, 2023. 297 p.
26. Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe. Updated country reports / European Commission. URL: [file:///C:/Users/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%87/Downloads/Social%20enterprises%20and%20their%20ecosystems%20in%20Europe.%20Updated%20country%20report%20Poland%20pdf%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%87/Downloads/Social%20enterprises%20and%20their%20ecosystems%20in%20Europe.%20Updated%20country%20report%20Poland%20pdf%20(1).pdf) (Date of access: 23.04.2025).
27. Gvozd M., Novikova O. Social Entrepreneurship in Ukraine: Theory and Practice of Development. *ResearchGate*. 2020. Vol. 5. P. 33–40.
28. Howaldt J., Kopp R., Schwarz M. On the Theory of Social Innovations. Weinheim : Beltz Juventa, 2015. 100 p.
29. Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe – Comparative Synthesis Report / OECD. Brussels : European Commission, 2023. 83 p.
30. Ridley-Duff R., Bull M. Understanding Social Enterprise: Theory and Practice. 3rd ed. London : SAGE Publications, 2019. 512 p.
31. Terziev V., Arabska E. Social Entrepreneurship – An Innovative Approach to Sustainable Development. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2017. Vol. 3(3). P. 23–32.

ДОДАТКИ

**Анкета оцінки працівниками соціальної відповідальності ПАТ «СК «ТАС»
Шановний/а колего!**

Просимо вас оцінити різні аспекти соціальної відповідальності нашої компанії. Ваша думка є дуже важливою для нас і допоможе покращити нашу роботу та взаємодію. Будь ласка, оберіть одну відповідь для кожного твердження, використовуючи шкалу від 1 (дуже погано) до 5 (дуже добре).

Оцініть, будь ласка, наступні аспекти соціальної відповідальності ПАТ «СК «ТАС»:

1. **Взаємодія з клієнтами та партнерами (відкритість комунікації):**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

2. **Участь компанії в благодійних проєктах:**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3. **Швидкість врегулювання страхових випадків (задоволеність клієнтів):**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4. **Прозорість умов страхування (відсутність скарг від клієнтів):**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5. **Якість страхових продуктів та послуг (впевненість у своїй роботі):**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

6. **Рівність можливостей та гендерна інклюзивність:**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

7. **Інвестиції в навчання та розвиток персоналу:**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

8. **Надання медичного страхування працівникам:**

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Додаткові питання (за бажанням):

1. Які аспекти соціальної відповідальності, на Вашу думку, є найбільш важливими для ПАТ «СК «ТАС»? (Будь ласка, коротко опишіть)_____

2. Чи є якісь інші аспекти соціальної відповідальності, які, на Вашу думку, слід врахувати ПАТ «СК «ТАС»? (Будь ласка, коротко опишіть)_____

Дякуємо за Вашу участь! Ваша думка є цінною для нас.

ДОДАТОК Б

ДІАГРАМА ІШКАВИ ЩОДО РИЗИКІВ ІНТЕГРАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ДЛЯ ПАТ «СК «ТАС»

