

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

БУРЛАКА ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

Допускається до захисту:  
завідувач кафедри  
менеджменту та поведінкової економіки  
доктор екон. наук, професор  
Ольга ДОРОНІНА  
«    »      2024 р.

**РОЗРОБКА ПРОЄКТУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ІТ-СФЕРІ**

Спеціальність 232 Соціальне забезпечення  
ОП «Соціальне підприємництво»

**Кваліфікаційна (магістерська) робота**

Керівник:  
Вікторія КЛОЧКОВСЬКА, доцент  
кафедри підприємництва, корпоративної  
та просторової економіки,  
канд. екон. наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Оцінка: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

(бали/за шкалою ЄКТС/за національною  
шкалою)

Голова ЕК: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Вінниця 2024

## АНОТАЦІЯ

**Бурлака О.С.** Розробка проєкту соціального підприємства в ІТ-сфері. Спеціальність 232 Соціальне забезпечення. Соціальне підприємництво. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

Кваліфікаційна магістерська робота присвячена розробці бізнес-плану для соціального підприємства в ІТ-секторі. Проаналізоване роль та значення соціального підприємництва в сучасному економічному контексті, з особливим акцентом на ІТ-індустрію в Україні та Вінницькому регіоні. Робота включає теоретичний аналіз, а також практичний підхід до створення ІТ-підприємства, що сприяє соціальним змінам. Надано рекомендації для підприємців та організацій, які прагнуть інтегрувати соціальну відповідальність у свою діяльність у ІТ-секторі.

*Ключові слова:* соціальне підприємництво, ІТ-сектор, бізнес-план, сталість, інновації, соціальні зміни.

80 с. Табл. 9. Рис. 6. Бібліограф.: 50 найм.

**Burlaka O.S.** Development of a social enterprise project in the IT sphere. Specialty 232 Social security. Social entrepreneurship. Vasyl' Stus Donetsk National University. Vinnytsia, 2024.

The qualifying master's thesis is devoted to the development of a business plan for a social enterprise in the IT sector. The role and significance of social entrepreneurship in the modern economic context is analyzed, with a special emphasis on the IT industry in Ukraine and the Vinnytsia region. The work includes a theoretical analysis as well as a practical approach to creating an IT enterprise that contributes to social change. Recommendations are provided for entrepreneurs and organizations seeking to integrate social responsibility into their activities in the IT sector.

*Key words:* social entrepreneurship, IT sector, business plan, sustainability, innovation, social changes..

80 p. Table. 9. Fig. 6. Bibliographer.: 50 hires

**ЗМІСТ**

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	7
1.1 Поняття соціальних підприємств	7
1.2. Огляд соціального підприємництва в ІТ-секторі	15
1.3. Виклики та можливості в ІТ-секторі для соціальних підприємств	21
РОЗДІЛ 2 КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ІТ-СФЕРІ	29
2.1. Ідея та основні компоненти концепції соціального підприємства в ІТ-сфері	29
2.2. Місія, бачення та цінності соціального підприємства	35
2.3. Бізнес-модель Canvas для соціального підприємства	41
РОЗДІЛ 3 БІЗНЕС-ПЛАН СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ІТ	50
3.1. Аналіз ринку	50
3.2. Організаційний план	64
3.3. Фінансовий план (бюджет) та оцінка ризиків	72
3.4. Оцінка соціального впливу та соціальної віддачі соціального підприємства «TechBridge Ukraine»	76
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81

## ВСТУП

У сучасному світі, де ІТ-сектор стрімко розвивається, з'являється все більше можливостей для соціальних інновацій. Ця робота зосереджена на створенні соціального підприємства в ІТ-сфері, з акцентом на регіоні Вінниця, Україна.

Актуальність теми полягає в тому, що соціальні підприємства можуть відігравати ключову роль у вирішенні соціальних проблем за допомогою технологій. Соціальне підприємництво є важливим в ІТ-секторі, особливо в контексті сучасних викликів та можливостей. Зі зростанням технологічних інновацій і цифрової трансформації в глобальному масштабі, соціальні підприємства можуть використовувати ІТ для вирішення широкого спектра соціальних проблем. Це особливо актуально для України, де ІТ-сектор швидко розвивається та має потенціал стати важливим драйвером соціального та економічного розвитку. Крім того, оскільки ІТ-сектор постійно змінюється, необхідно розробити стратегії, які допомагатимуть соціальним підприємствам ефективно адаптуватися та процвітати у цьому динамічному середовищі.

Мета дослідження - розробити ефективний бізнес-план для соціального ІТ-підприємства, використовуючи комплексний підхід, який охоплює теоретичні засади, аналіз ринку та стратегічне планування.

Завдання роботи:

розглянути теоретичні основи соціального підприємництва в ІТ-секторі, включаючи його роль і значення в сучасній економіці;

провести аналіз ІТ-індустрії, вивчаючи її тенденції, виклики та можливості, з особливим акцентом на контекст України та Вінницького регіону;

розробити практичний бізнес-план для соціального ІТ-підприємства, використовуючи теоретичні та аналітичні знання з попередніх розділів. Це включає аналіз ринку, конкурентне середовище та стратегічне планування

для регіону Вінниця. Об'єктом дослідження є ІТ-сектор Вінницького регіону, а предметом - механізми створення та розвитку соціальних підприємств у цій сфері.

Методи дослідження включають аналіз ринкових даних, кейс-стаді та стратегічне планування.

Інформаційною базою для цієї роботи є наукова література, статті, звіти та дослідження, що стосуються соціального підприємництва, ІТ-сектору та їхньої ролі в сучасній економіці. Також використовуються дані про ринкові тенденції, аналітичні звіти про стан ІТ-індустрії, особливо в Україні та Вінницькому регіоні. Додатково, робота опирається на практичні кейси та приклади існуючих соціальних підприємств в ІТ-галузі.

Теоретичне значення цієї роботи полягає у розширенні та поглибленні розуміння соціального підприємництва в ІТ-секторі. Воно включає аналіз теоретичних концепцій та моделей соціального підприємництва, а також вивчення особливостей ІТ-індустрії і її впливу на соціальні ініціативи. Робота сприяє кращому розумінню як соціальні підприємства можуть використовувати ІТ для досягнення своїх цілей, особливо в українському контексті.

Практичне значення цієї роботи полягає у наданні конкретних рекомендацій та інструментів для створення та розвитку соціальних підприємств в ІТ-секторі. Розроблений бізнес-план забезпечує практичний підхід до використання ІТ для соціальних інновацій, особливо в українському контексті, що може слугувати моделлю для майбутніх підприємців і організацій, які бажають інтегрувати соціальну відповідальність у свою діяльність.

Результати дослідження були апробовані при написанні статті «Управління розвитком персоналу в галузі ІТ», яку було опубліковано в науковому журналі «Економіка і організація управління», 2023, №2 [42].

Робота містить новітні підходи до створення соціальних підприємств у ІТ-секторі, надаючи цінний вклад у розвиток соціального підприємництва та ІТ-галузі в цілому.

Структура роботи організована таким чином, що забезпечує логічну послідовність викладення матеріалу та відображає всі ключові аспекти дослідження. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 80 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 9 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел з 50 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

#### 1.1. Поняття соціальних підприємств

Соціальне підприємство — це організація, яка застосовує комерційні стратегії для максимізації покращення добробуту людей і навколишнього середовища, а не максимізації прибутку для зовнішніх акціонерів. Ці підприємства прагнуть збалансувати діяльність, яка приносить прибуток, із соціальними цілями, оскільки вони задовольняють потреби суспільства за допомогою інноваційних рішень, які є стійкими та масштабованими.

Поняття соціального підприємства охоплює різноманітні організаційні форми. За даними Альянсу соціальних підприємств, це організації, які вирішують базову незадоволену потребу або вирішують соціальну проблему за допомогою ринкового підходу. Це визначення підкреслює подвійну місію соціальних підприємств: досягнення соціального впливу при одночасному забезпеченні фінансової стійкості.

#### **Теорії, що лежать в основі соціальних підприємств**

##### *1. Теорія зацікавлених сторін*

Теорія зацікавлених сторін, сформульована Фріменом [1], припускає, що організації повинні створювати цінність для всіх зацікавлених сторін, а не лише для акціонерів. Ця теорія особливо актуальна для соціальних підприємств, які надають перевагу інтересам бенефіціарів та громади поряд із фінансовою стійкістю.

##### *2. Теорія соціальних інновацій*

Теорія соціальних інновацій зосереджується на розробці та впровадженні нових рішень соціальних проблем, які є більш ефективними, ефективними та стійкими, ніж існуючі рішення. Малган та ін. [2] підкреслюють, що соціальні інновації можуть мати місце в уряді,

приватному секторі чи некомерційному секторі, але вони особливо помітні в соціальних підприємствах.

### *3. Теорія залежності від ресурсів*

Ця теорія стверджує, що організації повинні отримувати ресурси, щоб вижити, і що ці ресурси часто мають певні умови, що впливають на поведінку організації. Ключовою проблемою для соціальних підприємств є баланс між пошуком ресурсів і зміною місії (Пфедфер і Саланчик [3]).

### *4. Потрійна нижня лінія*

Концепція потрійного результату (TBL) розширює традиційну структуру звітності, охоплюючи соціальні та екологічні показники на додаток до фінансових показників. Елкінгтон [4] запропонував цю концепцію, яка узгоджується з цілями соціальних підприємств щодо вимірювання їхнього успіху в ширшому плані, ніж просто економічна вигода.

### *Моделі соціальних підприємств в ІТ-секторі*

Соціальні підприємства в ІТ-секторі часто використовують технології для створення соціальної цінності. Вони можуть розробляти програмне забезпечення для вирішення таких проблем, як освіта, охорона здоров'я чи доступ до інформації, або вони можуть використовувати ІТ-послуги як засіб підтримки працевлаштування та навчання для незахищених груп.

Соціальні підприємства демонструють надзвичайну різноманітність у своїх визначеннях і визнанні, що відображає різні культурні, економічні та правові середовища в усьому світі. На відміну від України, де соціальне підприємництво зароджується в умовах перехідної економіки та законодавчої бази, що розвивається, інші країни мають більш усталені визначення та сприятливе середовище.

У Європейському Союзі термін «соціальне підприємство» охоплює широкий спектр юридичних осіб, які зосереджуються на соціальних цілях більше, ніж на прибутках. Європейська комісія визначає соціальні



підприємства як операторів соціальної економіки, основною метою яких є соціальний вплив, а не отримання прибутку для своїх власників чи акціонерів. Вони діють, надаючи товари та послуги на ринок у підприємницький та інноваційний спосіб і використовують свої прибутки переважно для досягнення соціальних цілей [5].

У Сполучених Штатах не існує єдиної правової форми, характерної для соціальних підприємств. Натомість соціальне підприємництво часто асоціюється з «гібридними» моделями, такими як Benefit Corporations і Low-profit Limited Liability Companies (L3Cs), які поєднують цілі прибутку з соціальними цілями [6].

Велика Британія була на передньому краї визнання соціальних підприємств із особливими юридичними формами, такими як Компанії громадських інтересів (CIC), створені для соціальних підприємств. Вони розроблені, щоб надавати переваги суспільству, працюючи відповідно до бізнес-принципів [7].

Визнання соціальних підприємств і підтримка, яку вони отримують, також відрізняються в різних країнах. Наприклад:

Італія була однією з перших країн, яка запровадила спеціальний правовий статус для соціальних кооперативів у 1991 році, забезпечивши чітку нормативну базу для соціальних підприємств [8].

У Канаді немає спеціальної правової форми для соціальних підприємств. Однак вони визнаються в різних правових формах, таких як некомерційні організації, благодійні організації або кооперативи, залежно від їх структури та цілей [9].

Південна Корея представляє унікальний випадок, коли уряд взяв на себе провідну роль у сприянні соціальному підприємництву через Закон про сприяння соціальному підприємництву, який містить офіційне визначення та механізми підтримки для соціальних підприємств [10].

Визначення та визнання соціальних підприємств значно відрізняються в усьому світі, відображаючи різні історичні, культурні та економічні контексти. Розуміння цих відмінностей має вирішальне значення для всебічного аналізу соціальних підприємств у глобальному масштабі, особливо при розгляді транснаціональних наслідків соціальних підприємств, що працюють у ІТ-секторі.

*Місія* соціального підприємництва за своєю суттю пов'язана зі створенням соціальної цінності, яка вирішує нагальні проблеми суспільства. На відміну від традиційних підприємств, головною місією яких є максимізація акціонерної вартості, соціальні підприємства прагнуть виконувати подвійну місію: досягнення соціального впливу та забезпечення економічної стабільності. Соціальна місія є ядром, навколо якого розробляються бізнес-стратегії та операції. Ця місія часто передбачає:

- Пом'якшення соціальних проблем за допомогою інноваційних рішень.
- Забезпечення доступу до товарів і послуг для громад, які недостатньо обслуговуються.
- Сприяння сталим екологічним практикам.
- Сприяння економічному розвитку та зайнятості в неблагополучних регіонах.
- Заохочення етичних практик і соціальної відповідальності в бізнес-секторі.

*Цілі* соціального підприємництва перетворюють місію на реальні та вимірювані цілі. Ці цілі керують стратегічним напрямком та операційною діяльністю підприємства. Загальні цілі включають:

1. Мета соціального впливу:

Для створення відчутних і позитивних змін у громаді чи навколишньому середовищі, які можуть включати зменшення бідності, покращення освіти, зміцнення здоров'я або сприяння інклюзії.

## 2. Ціль сталого розвитку:

Розробити життєздатну бізнес-модель, яка забезпечує довгострокову стійкість підприємства, дозволяючи йому продовжувати забезпечувати свою соціальну цінність без надмірної залежності від пожертвувань чи грантів.

## 3. Інноваційна мета:

Застосовувати інноваційні підходи до вирішення соціальних проблем, які можуть включати нові продукти, послуги або моделі доставки, які можна масштабувати або тиражувати.

## 4. Мета розширення можливостей:

Розширювати можливості зацікавлених сторін, зокрема бенефіціарів, залучаючи їх до процесів прийняття рішень і дозволяючи їм покращити власні обставини.

## 5. Мета адвокації та підвищення обізнаності:

Підвищення обізнаності та адвокація змін у політиці, суспільстві чи окремих секторах, пов'язаних із соціальною місією підприємства.

Для досягнення своєї місії та цілей соціальне підприємство бере на себе кілька завдань:

### 1. Визначення соціальних потреб:

Проведення досліджень і аналізу для виявлення незадоволених соціальних потреб або сфер, де є значна можливість змінити ситуацію.

### 2. Розробка соціальних рішень:

Розробка та впровадження інноваційних рішень, які є ефективними та можуть підтримуватися з часом.

### 3. Вимірювання впливу:

Встановлення метрик і методів оцінки для оцінки соціального впливу діяльності підприємства та спрямування постійного вдосконалення.

### 4. Розвиток потенціалу:

Інвестиції в необхідні ресурси, включаючи людський капітал, фінансовий капітал і соціальний капітал, для розвитку підприємства та його впливу.

#### 5. Залучення спільноти:

Співпраця з членами спільноти, зацікавленими сторонами та іншими організаціями для створення екосистеми підтримки соціальних змін.

#### 6. Забезпечення фінансового здоров'я:

Відповідальне управління фінансами підприємства для підтримки його діяльності та місії, включаючи пошук різноманітних джерел доходу та ефективне управління витратами.

Таким чином, місія та цілі соціального підприємництва спрямовані на подолання розриву між мотивами отримання прибутку традиційного бізнесу та цілями соціального добробуту державного сектора. Виконуючи завдання, пов'язані з цими цілями, соціальні підприємства відіграють вирішальну роль у створенні більш справедливого та сталого світу.

Розглянемо відмінності між соціальним підприємництвом, традиційним підприємництвом та корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ) (табл. 1.1)

Ця таблиця демонструє, що головна відмінність між цими трьома підходами полягає в їх основних цілях, ролі прибутку, секторах діяльності, впливі на рішення, зацікавлених сторонах та джерелах фінансування. Головна відмінність соціального підприємництва полягає у його фокусі на соціальній місії, тоді як традиційне підприємництво зосереджено на прибутку, а КСВ – це спосіб інтегрування соціальної відповідальності у традиційний бізнес. Для соціальних підприємств прибуток є засобом досягнення соціальної мети, тоді як для традиційних підприємств він є кінцевою метою. Соціальні підприємства інтегрують соціальну місію у свою основну стратегію, в той час як КСВ у традиційних компаніях часто є доповненням до основної діяльності.

Ці відмінності вказують на різні підходи до бізнесу та його ролі в суспільстві, де кожен має своє місце та функції.

Таблиця 1.1 - Порівняння соціального підприємництва, традиційного підприємництва та корпоративної соціальної відповідальності [11-13]

<b>Критерій</b>	<b>Соціальне підприємництво</b>	<b>Традиційне підприємництво</b>	<b>Корпоративна соціальна відповідальність</b>
<b>Основна мета</b>	Соціальна місія	Генерація прибутку	Інтеграція соціальних та екологічних практик
<b>Роль прибутку</b>	Засіб для досягнення соціальної мети	Кінцева ціль	Допоміжний аспект, не основна мета
<b>Сектори діяльності</b>	Освіта, охорона здоров'я, соціальні послуги	Різноманітні, залежно від бізнес-моделі	Всі сектори, де компанія веде діяльність
<b>Вплив на рішення</b>	Соціальні цілі впливають на всі рішення	Економічний вплив визначає більшість рішень	Соціальні практики є частиною загальної стратегії
<b>Зацікавлені сторони</b>	Суспільство, цільові групи, інвестори	Акціонери, клієнти, постачальники	Широке коло зацікавлених сторін
<b>Фінансування</b>	Гранти, пожертви, інвестиції з соціальним впливом	Ринкове фінансування, інвестиції	Бюджет компанії, спеціальні програми

Еволюцію соціального підприємництва в Україні можна простежити ще в пострадянський період, коли перехід до ринкової економіки створив благодатний ґрунт для різних форм соціальних підприємств. Відсутність добре сформованої соціальної держави після розпаду Радянського Союзу зумовила необхідність створення альтернативних рішень соціальних проблем, що призвело до появи соціально орієнтованих організацій.

Спочатку поняття соціального підприємництва в Україні було тісно пов'язане з некомерційною діяльністю та проектами міжнародної допомоги. Багато перших соціальних підприємств були відокремленими від неурядових організацій (НУО), які розпочали комерційну діяльність для фінансування своїх соціальних місій.

У 2000-х роках відбулося більш формальне визнання та зростання соціального підприємництва в Україні. Завдяки підтримці міжнародних донорів та розвитку більш сприятливого законодавчого середовища соціальні підприємства почали диверсифікувати свою діяльність, особливо в ІТ-секторі. Уряд України та Європейський Союз відіграли важливу роль у забезпеченні необхідних структур підтримки, включаючи можливості фінансування, навчання та програми розвитку для сприяння соціальному підприємництву.

Сьогодні ландшафт соціального підприємництва в Україні характеризується живим і динамічним сектором із значною присутністю в ІТ-індустрії. Соціальні підприємства в Україні все більше використовують технології для вирішення складних соціальних проблем. Приклади включають ІТ-компанії, які зосереджені на освітніх технологіях (ed-tech), платформах для громадської активності та ІТ-рішеннях для охорони здоров'я.

Незважаючи на прогрес, соціальні підприємства в Україні стикаються з кількома проблемами, такими як обмежений доступ до капіталу, регуляторні перешкоди та недостатня поінформованість громадськості про модель соціального підприємства. Однак зростаючий ІТ-сектор в Україні відкриває унікальні можливості для соціальних підприємств використовувати технології для суспільного блага. Значний потенціал ІТ-талановитої країни в поєднанні з прагненням до соціальних змін позиціонує Україну як потенційного лідера соціального ІТ-підприємництва у Східній Європі.

У підсумку можна сказати, що теоретична основа соціальних підприємств характеризується різноманітністю точок зору та підходів. Однак червоною ниткою цих теорій є наголос на створенні соціальної цінності через принципи підприємництва. У ІТ-секторі це означає

використання технологій для задоволення соціальних потреб інноваційними та фінансово життєздатними способами.

Становлення та розвиток соціального підприємництва в Україні є свідченням стійкості та інноваційності країни. Від початкових етапів у перші пострадянські роки до свого нинішнього розквіту соціальне підприємництво стало невід'ємною частиною вирішення соціальних проблем в Україні, зокрема за допомогою використання ІТ.

## **1.2. Огляд соціального підприємництва в ІТ-секторі**

ІТ-сектор особливо сприятливий для соціального підприємництва завдяки своїй інноваційній природі та потенціалу масштабування. Соціальні підприємства в ІТ-секторі використовують технології для вирішення соціальних проблем, створення робочих місць і забезпечення доступу до інформації та освіти. Ці організації відрізняються від традиційних ІТ-компаній тим, що надають перевагу соціальному впливу над прибутком.

Загальні характеристики включають:

Розробка технологій, орієнтована на місію: розробка програмних і апаратних рішень з головною метою вирішення соціальних проблем.

Інноваційне надання послуг: використання цифрових платформ для надання послуг, які покращують доступ до освіти, охорони здоров'я та економічних можливостей для населення, яке недостатньо забезпечене.

Залучення спільноти: взаємодія з громадами для розуміння їхніх потреб і спільного створення технологічних рішень, які відповідають культурі та контексту.

Напрями діяльності ІТ-соціальних підприємств:

### **1. Підприємства освітніх технологій:**

Соціальні підприємства освітніх технологій (EdTech) стали значною силою, яка прагне демократизувати доступ до освіти. Наприклад, такі організації, як Khan Academy і Coursera, хоча і не є традиційними

соціальними підприємствами, приймають соціальну місію, надаючи безкоштовну або доступну високоякісну освіту через онлайн-платформи. Вони представляють зростаючу тенденцію використання ІТ для освітньої інклюзії та можливостей навчання протягом усього життя.

#### 2. Підприємства медичних інформаційних технологій:

Соціальні ІТ-підприємства в сфері охорони здоров'я зосереджуються на покращенні надання медичної допомоги та результатів пацієнтів за допомогою технологій. Приклади включають телемедичні платформи, які надають доступ до медичних спеціалістів у віддалених регіонах, і мобільні програми охорони здоров'я, які пропонують медичну освіту, покращують керування записами пацієнтів і підтримують спостереження за захворюваннями в регіонах, що розвиваються.

#### 3. Платформи працевлаштування та навчання:

Кілька ІТ-соціальних підприємств прагнуть покращити перспективи працевлаштування, особливо для маргіналізованих груп. Такі платформи, як Code to Inspire в Афганістані, навчають молодих жінок кодуванню та цифровій грамотності, озброюючи їх навичками для глобальної цифрової економіки та сприяючи гендерній рівності в індустрії технологій.

#### 4. Організації громадських технологій:

Громадські технологічні соціальні підприємства використовують технологію для підвищення громадянської активності та прозорості уряду. Наприклад, mySociety, британське соціальне підприємство, створює цифрові інструменти для підтримки громадян у взаємодії з обраними представниками та ефективнішому доступі до державних послуг.

ІТ-сектор дає унікальну можливість для соціальних підприємств використовувати технології для суспільного блага. У цьому огляді буде розглянуто існуючі соціальні підприємства в ІТ-секторі, висвітлено їхні підходи, вплив та інноваційні бізнес-моделі, які вони використовують.

Приклади соціальних ІТ-підприємств:



TechSoup – це некомерційна міжнародна мережа неурядових організацій (НУО), яка надає технічну підтримку та технологічні інструменти іншим неприбутковим організаціям. Заснована в 1987 році, TechSoup сприяла розповсюдженню пожертвувань програмного та апаратного забезпечення та пропонувала технічну підтримку благодійним організаціям у всьому світі, тим самим покращуючи їх ефективність і вплив.

Ushahidi, що на суахілі означає «свідчення», — глобальна некомерційна організація, яка розробляє програмне забезпечення з відкритим кодом для збору інформації, візуалізації та інтерактивного картографування. Ushahidi став відомим завдяки своєму розгортанню під час кризових подій, коли його використовували для відображення повідомлень про насильство в Кенії після виборів 2008 року.

Code.org — це некомерційна організація, яка займається розширенням доступу до інформатики в школах і збільшенням участі жінок і представників меншин, які недостатньо представлені. Він відомий завдяки кампанії «Година коду», яка познайомила мільйони студентів у всьому світі з інформатикою.

Samasource — це соціальне підприємство, яке надає цифрове навчання та працевлаштування маргіналізованих людей у всьому світі. Він пропонує послуги з анотації та перевірки даних, сприяючи розробці продуктів машинного навчання та штучного інтелекту, водночас надаючи можливості для стабільної роботи.

Fairphone починався як соціальне підприємство, яке має на меті розробляти смартфони з мінімальним впливом на навколишнє середовище. Він наголошує на чесних умовах постачання матеріалів, виробництва та праці, а також розробляє свої телефони таким чином, щоб вони довговічні, придатні для ремонту та переробки.

Specialisterne, що базується в Данії, є інноваційним соціальним підприємством, яке працює над тим, щоб створити робочі місця в ІТ-секторі

для людей з аутизмом. Вони використовують унікальні навички своїх співробітників для надання таких послуг, як тестування програмного забезпечення, програмування та введення даних для корпоративних клієнтів, демонструючи цінність інклюзивної робочої сили.

Shift – це соціальна компанія у Великій Британії, яка розробляє цифрові продукти для вирішення соціальних проблем, від психічного здоров'я до соціального житла. Вони використовують підхід, орієнтований на користувача, щоб гарантувати, що їхня технологія справді відповідає потребам маргіналізованих або вразливих груп.

Labdoо — це некомерційна соціальна мережа, яка доставляє непотрібні школи по всьому світу. Працюючи в Німеччині, Labdoо поєднує перерозподіл ІТ-активів із екологічною свідомістю, скороченням електронних відходів і подоланням цифрового розриву.

iMerit — це індійська компанія, яка надає послуги з обробки даних для машинного навчання та передових алгоритмів, а також забезпечує цифрову роботу для молоді та жінок із маргінальних спільнот. Їхня робота демонструє, як соціальне підприємство може бути в авангарді передових технологій, маючи значний соціальний вплив.

Grameen Telecom Trust з Бангладеш є прикладом соціального підприємства, яке сприяє цифровому розвитку. Він підтримує соціальні бізнес-ініціативи в ІТ-секторі, спрямовані на створення цифрового Бангладеш за допомогою різноманітних інноваційних проєктів, зокрема мобільних медичних послуг та громадських інформаційних центрів.

В Україні останнім часом з'являється все більше стартапів та ініціатив, які використовують інформаційні технології для адресації соціальних викликів. Це можуть бути платформи для навчання, медичні додатки, системи для підтримки людей з особливими потребами тощо. Приклади:

Prometheus – це онлайн-платформа для надання безкоштовних масових відкритих онлайн-курсів (MOOCs), які створені ведучими вищими

навчальними закладами України. Вони надають доступ до якісної освіти для всіх, хто прагне вчитися.

eHealth Ukraine – це урядовий проект, який спрямований на розвиток електронної системи охорони здоров'я в Україні. Він має на меті зробити медичні послуги більш доступними та ефективними через використання IT-рішень.

Lingva.Skills – стартап, що пропонує інтерактивні курси для вивчення української мови, спрямовані на інтеграцію іммігрантів та сприяння багатокультурному діалогу в Україні.

SolarGaps – український стартап, який розробляє "розумні" жалюзі з вбудованими сонячними панелями. Ця інновація сприяє створенню екологічно чистої енергії та зменшенню вуглецевого сліду.

HelpUkraine.win – ініціатива, створена для координації допомоги під час гуманітарних криз, зокрема для підтримки населення під час війни в Україні.

Tabletochki – благодійний фонд, який використовує технологічні рішення для підтримки дітей з онкологічними захворюваннями.

Глобальний ландшафт соціальних підприємств у IT-секторі демонструє універсальність технологій як інструменту соціальних змін. Незалежно від того, сприяють інклюзивній зайнятості, підвищують цифрову грамотність чи вирішують екологічні проблеми, ці підприємства роблять внесок у більш справедливе та стійке майбутнє. Вони також підкреслюють потенціал технології долати географічні та культурні бар'єри, щоб служити ширшій соціальній меті.

Переглянуті IT-соціальні підприємства використовують різні бізнес-моделі для забезпечення стійкості під час виконання своїх соціальних місій. Деякі покладаються на модель «freemium», пропонуючи базові послуги безкоштовно, а платні за преміум-функції. Інші працюють на платній основі або на основі передплати, особливо ті, що працюють у секторах медичних

IT та EdTech. Крім того, деякі залучаються до перехресного субсидіювання, використовуючи прибутки від комерційних контрактів для субсидування послуг для незаможних користувачів.

Зазвичай вони використовують один або декілька з наведених нижче підходів:

*Продукт як платформа:* Створення технологічних продуктів, які служать платформами для соціальних змін, як це видно в інструментах картографування криз Ушахіді.

*Обслуговування та навчання:* Надання можливостей для навчання та працевлаштування в технологічному секторі, як-от модель пошуку впливу Samasource.

*Доступ і освіта:* Розширення доступу до IT-освіти та інструментів, прикладом яких є освітні програми Code.org.

*Етичний ланцюжок поставок:* Забезпечення того, щоб технологічні продукти створювалися з дотриманням етичних норм і принципів екологічності, є центральним завданням місії Fairphone.

Оцінка впливу IT-соціальних підприємств включає низку показників, від залучення та задоволеності користувачів до довгострокових соціальних результатів. Вимірювання впливу є вирішальним аспектом, і ці підприємства часто використовують аналітику даних і відгуки користувачів, щоб оцінити свою ефективність і керувати ітеративними вдосконаленнями своїх пропозицій.

Вплив цих соціальних підприємств є значним, починаючи від підвищення цифрової грамотності та покращення діяльності НУО до етичного споживацтва та інновацій у реагуванні на кризу. Вони також сприяють досягненню Цілей сталого розвитку (ЦСР), сприяючи інклюзивному та сталому економічному зростанню (ЦСР 8), галузевим інноваціям (ЦСР 9) і відповідальному споживанню (ЦСР 12).

Соціальні підприємства в ІТ-секторі лідирують у демонстрації того, як технології можна використовувати для досягнення позитивних соціальних та екологічних результатів. Переглядаючи їх моделі та вплив, ми можемо отримати уявлення про потенціал масштабованості та тиражування таких ініціатив у різних контекстах і регіонах.

ІТ-соціальні підприємства стикаються з кількома проблемами, такими як бути в курсі стрімкого технологічного прогресу, гарантувати конфіденційність і безпеку даних і досягати фінансової стабільності без шкоди для своїх соціальних місій. Однак цей сектор також відкриває значні можливості, такі як використання великих даних для суспільного блага, розширення доступу до мобільних технологій і розширення співпраці з урядами та міжнародними організаціями.

### **1.3. Виклики та можливості в ІТ-секторі для соціальних підприємств**

ІТ-сектор представляє собою динамічний ландшафт для соціальних підприємств, сповнений викликів і можливостей, які впливають на їх зростання та ефективність. У цьому розділі досліджуються різні чинники, які соціальні підприємства в ІТ-секторі повинні враховувати, щоб досягти успіху.

Можна виокремити такі виклики ІТ-сектору для соціальних підприємств.

#### **1. Швидкі технологічні зміни:**

Швидкість технологічного прогресу — це палиця з двома кінцями. Хоча це дозволяє використовувати інноваційні рішення, це також означає, що соціальні підприємства повинні постійно адаптуватися, щоб залишатися актуальними та ефективними, що може потребувати ресурсів.

#### **2. Доступ до капіталу:**

Соціальним підприємствам часто важко отримати фінансування, оскільки вони не відповідають традиційним інвестиційним моделям. Їм потрібно збалансувати соціальний вплив із фінансовою прибутковістю, що може бути важкою пропозицією для потенційних інвесторів.

### 3. Дефіцит кваліфікованої робочої сили:

У всьому світі спостерігається дефіцит кваліфікованих ІТ-фахівців. Соціальні підприємства часто не можуть запропонувати конкурентоспроможну зарплату порівняно з комерційними компаніями, що ускладнює залучення та утримання талантів.

### 4. Цифровий розрив:

Багато соціальних підприємств прагнуть подолати цифровий розрив, але відсутність інфраструктури в недостатньо забезпечених районах ускладнює ефективне надання ІТ-рішень.

### 5. Проблеми масштабування:

Масштабування ІТ-рішень часто вимагає значного капіталу та стратегічного партнерства. Соціальні підприємства можуть зіткнутися з труднощами в масштабуванні через обмежені ресурси та складні проблеми, які не мають універсальних рішень.

### 6. Конкуренція на ринку:

ІТ-сектор відомий своєю жорсткою конкуренцією. Соціальні підприємства повинні конкурувати з комерційними структурами, які можуть мати більше ресурсів і агресивні стратегії зростання, що ускладнює вихід на ринок і стабільність.

### 7. Відповідність нормативним вимогам:

З розвитком технологій розвиваються і правила, що стосуються конфіденційності даних, кібербезпеки та управління електронними відходами. Орієнтування в цих нормах вимагає юридичних знань, що може бути перешкодою для соціальних підприємств з обмеженими бюджетами.

### 8. Питання інтелектуальної власності:

Захист інтелектуальної власності (ІВ) має вирішальне значення в ІТ-секторі. Соціальні підприємства, які розробляють інноваційні технологічні рішення, повинні захищати свою інтелектуальну власність, щоб забезпечити конкурентну перевагу та забезпечити стійкість свого соціального впливу.

Можливості в ІТ-секторі для соціальних підприємств:

1. Посилення цифровізації:

Глобальна тенденція до цифровізації відкриває численні можливості для соціальних підприємств для впровадження інновацій і пропозиції рішень, які масштабуються та мають широке охоплення.

2. Спільні екосистеми:

Розвиток платформ для співпраці та спільнот з відкритим вихідним кодом в ІТ-секторі надає соціальним підприємствам доступ до інструментів, ресурсів і знань для просування своїх ініціатив.

3. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ):

В ІТ-індустрії зростає тенденція до КСВ і партнерства з соціальними підприємствами, які можуть надати як фінансову, так і технологічну підтримку.

4. Імпакт-інвестування:

Зростаюча сфера інвестування, що сприяє впливу, відкриває нові можливості фінансування для соціальних підприємств, які можуть продемонструвати вимірні соціальні результати поряд із фінансовою стійкістю.

5. Доступність технологій:

Удосконалення технологій зменшило витрати та збільшило доступність, дозволяючи соціальним підприємствам використовувати технології, які раніше були недоступні.

6. Урядові ініціативи:

Багато урядів запускають ініціативи для підтримки цифрової економіки, які можуть використовувати соціальні підприємства. До них

належать гранти, податкові пільги та програми підтримки, спеціально спрямовані на соціальні інновації в ІТ-секторі.

#### 7. Споживчий попит на етичні продукти:

Споживчий попит на етичні продукти та послуги зростає, в тому числі в ІТ-секторі. Соціальні підприємства, які пропонують прозорі та соціально відповідальні альтернативи, мають можливість захопити цей сегмент ринку.

#### 8. Удосконалення хмарних обчислень:

Розвиток хмарних обчислень зменшив потребу у великих початкових інвестиціях в ІТ-інфраструктуру, що дозволило соціальним підприємствам розгорнути масштабовані рішення з більшою економічністю.

#### 9. Поширення мобільних технологій:

Поширення мобільних технологій відкриває нові шляхи для соціальних підприємств для надання послуг і взаємодії з громадами, особливо в регіонах з обмеженим доступом до традиційних комп'ютерних пристроїв.

#### 10. Штучний інтелект і машинне навчання:

Штучний інтелект та машинне навчання пропонують безпрецедентні можливості для соціальних підприємств для вирішення складних соціальних проблем за допомогою аналізу даних, прогнозного моделювання та автоматизованих систем, хоча й з уважним урахуванням етичних наслідків.

Розглянемо декілька прикладів про те, як соціальні підприємства долають ці виклики та використовують можливості.

#### Приклад подолання технологічних змін:

Соціальне підприємство, яке забезпечує постійне навчання свого персоналу, щоб бути в курсі останніх подій в ІТ.

#### Приклад інноваційного фінансування:

Соціальне підприємство, яке успішно представило змішану ціннісну пропозицію, щоб вплинути на інвесторів і отримати фінансування.



Приклад вирішення проблеми нестачі кваліфікованої робочої сили:

Соціальне підприємство, яке співпрацює з університетами, щоб пропонувати стажування та навчальні програми для формування кваліфікованої робочої сили.

Приклад подолання цифрового розриву:

Соціальне підприємство, яке співпрацює з органами місцевого самоврядування для створення IT-інфраструктури у віддалених районах.

Приклад успішного масштабування:

Соціальне підприємство, яке створило стратегічні партнерства для масштабування своїх IT-рішень у різних регіонах.

Ринкова конкуренція:

Соціальне підприємство, яке вирізняється на конкурентному ринку IT, підкреслюючи свою соціальну місію та вплив, створюючи таким чином лояльну клієнтську базу.

Відповідність нормативним вимогам:

Приклад соціального підприємства, яке співпрацює з юридичними фірмами, щоб орієнтуватися в нормативному ландшафті в рамках безоплатного партнерства.

Питання інтелектуальної власності:

Приклад із дослідження того, як соціальне підприємство успішно запатентувало своє унікальне програмне рішення, призначене для соціального забезпечення.

Урядові ініціативи:

Соціальне підприємство, яке скористалося державним грантом на оцифрування, щоб започаткувати ініціативу IT-освіти на рівні громади.

Попит на етичні продукти:

Соціальне підприємство, яке успішно продає свої етичні процеси закупівлі та виробництва, щоб захопити зростаючий ринок свідомих споживачів.

Хмарні обчислення:

Приклад, коли соціальне підприємство використовує хмарні сервіси для впровадження доступної та масштабованої інформаційної системи охорони здоров'я в сільських клініках.

Мобільні технології:

Соціальне підприємство, яке розробило мобільний додаток для підвищення фінансової доступності населення країн, що розвиваються, що не користується банківськими послугами.

Штучний інтелект і машинне навчання:

Соціальне підприємство, яке використовує алгоритми машинного навчання для оптимізації сільськогосподарської практики для дрібних фермерів, що призводить до підвищення врожайності та зменшення впливу на навколишнє середовище.

ІТ-сектор для соціальних підприємств сповнений викликів, але можливості, які він відкриває, значні. Розуміючи й вирішуючи ці виклики, а також ефективно користуючись можливостями, соціальні підприємства можуть не лише вижити, але й процвітати, роблячи значний внесок як в економіку, так і в суспільство. Незважаючи на значні труднощі, їх можна пом'якшити за допомогою інноваційних бізнес-стратегій, партнерства та використання цифрового середовища, що розвивається. Можливості, які виникають завдяки технологічному прогресу, зміні споживчих уподобань і підтримці урядової політики, можуть стати каталізаторами для соціальних підприємств, щоб збільшити свій вплив і внести значний внесок у розвиток суспільства.

## **Висновки за розділом 1**

Розглянувши теоретичні основи соціального підприємництва, можна зробити такі висновки:

Соціальні підприємства, які функціонують в ІТ-секторі, мають властивість створювати соціальну цінність за допомогою принципів підприємництва, акцентуючи увагу на використанні технологій для інноваційного та економічно вигідного задоволення соціальних потреб.

Розвиток соціального підприємництва в Україні демонструє країну як стійку та інноваційну, де такі підприємства стають ключовою частиною вирішення соціальних проблем, особливо через використання ІТ.

ІТ-сектор є сприятливим для соціального підприємництва, оскільки він дозволяє вирішувати соціальні проблеми, створювати робочі місця та надавати доступ до інформації та освіти, віддаючи перевагу соціальному впливу над прибутком.

ІТ-соціальні підприємства використовують різні бізнес-моделі для підтримки своєї діяльності, включаючи моделі freemium, передплату та перехресне субсидіювання, щоб забезпечити стійкість під час виконання своїх соціальних місій.

Соціальні підприємства в ІТ-секторі України займаються різноманітною діяльністю, від освітніх технологій до медичних інформаційних систем, платформ працевлаштування та громадських технологій, сприяючи інклюзії, охороні здоров'я, економічному розвитку та громадянській участі.

Розглянуті приклади показують, що ІТ-соціальні підприємства використовують технології як інструмент соціальних змін, демонструючи їх здатність долати географічні та культурні бар'єри для служіння ширшим соціальним цілям.

Вплив цих підприємств є значним, від підвищення цифрової грамотності до етичного споживання, вони сприяють досягненню Цілей сталого розвитку, зокрема, у сферах інклюзивного зростання, інновацій та відповідального споживання.

ІТ-сектор в Україні для соціальних підприємств є сповненим викликів, але водночас і значних можливостей. Розуміння та вирішення цих викликів, а також ефективне використання можливостей дозволяють соціальним підприємствам не тільки виживати, а й процвітати, роблячи значний внесок у економіку та суспільство.

Незважаючи на труднощі, соціальні підприємства можуть пом'якшити їх за допомогою інноваційних бізнес-стратегій, партнерств та використання розвивається цифрового середовища, що виникають завдяки технологічному прогресу, зміні споживчих уподобань і підтримці урядової політики, які можуть стати каталізаторами для розширення їхнього впливу.

## РОЗДІЛ 2

### КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ІТ-СФЕРІ

#### 2.1. Ідея та основні компоненти концепції соціального підприємства в ІТ-сфері

*Ідея* соціального підприємства в ІТ-сфері полягає в навчанні цифровій грамотності та ІТ-навичкам для малозаможних громад та незахищених верств населення.

Це соціальне підприємство буде зосереджено на подоланні цифрового розриву, пропонуючи всеосяжну цифрову грамотність та навчання ІТ-навички для соціально незахищених верств населення. Ці верстви часто не мають доступу до технологічних ресурсів і освіти, необхідних для конкуренції на сучасному ринку праці.

Це підприємство не тільки вирішує важливу соціальну проблему, але й враховує зростаючу потребу в навичках ІТ на ринку праці, що робить його стійким і ефективним.

Створення соціального підприємства, орієнтованого на ІТ-освіту та навчання в Україні, є необхідним і своєчасним з кількох причин:

Україна зіткнулася зі значними економічними проблемами, які посилюються політичною нестабільністю та конфліктом. Соціальне підприємство, яке пропонує навчання навикам ІТ, може відіграти вирішальну роль у економічному відновленні та розвитку. Оснащуючи людей ринковими ІТ-навичками, це може допомогти диверсифікувати економіку та зменшити залежність від традиційних галузей.

Глобальний попит на ІТ-фахівців стрімко зростає. Україна, маючи міцну науково-технічну базу освіти, має хороші можливості для того, щоб зробити значний внесок у світову робочу силу ІТ. Однак це вимагає розширення доступу до ІТ-освіти за межі великих міст і заможних громад.

В Україні існує помітний цифровий розрив, особливо між містом і сільською місцевістю. Соціальне підприємство, яке зосереджується на цифровій грамотності, може допомогти подолати цей розрив, гарантуючи, що більше людей отримають вигоду від цифрової економіки та внесуть свій внесок у неї.

Молодіжне безробіття в Україні викликає занепокоєння, а знання ІТ пропонують реальний шлях до працевлаштування. ІТ-сектор часто надає гнучкі можливості віддаленої роботи, що особливо вигідно в регіонах з меншою кількістю робочих місць.

У контексті післявоєнної реконструкції навчання ІТ-навичкам може бути потужним інструментом для відновлення. Воно не тільки надає практичні навички для працевлаштування, але й сприяє інноваціям і підприємництву, які є вирішальними для довгострокового відновлення та зростання.

Оскільки Україна продовжує інтегруватися з глобальними ринками та спільнотами, знання ІТ стає все більш важливим. Це підприємство може допомогти зробити українську робочу силу конкурентоспроможною у світовому масштабі.

Хоча в Україні є потужна освітня система в багатьох аспектах, можуть бути прогалини в практичній, сучасній підготовці ІТ. Соціальне підприємство може доповнювати формальну освіту, надаючи практичні навички ІТ, відповідні галузі.

Забезпечуючи ІТ-навчання незаможним громадам, підприємство може відігравати певну роль у сприянні соціальній мобільності. ІТ-навички можуть бути чудовим вирівнювачем, пропонуючи високооплачувану роботу незалежно від походження.

Кваліфікована робоча сила ІТ може залучити іноземні компанії та інвесторів, приносячи додаткові економічні вигоди Україні. Це також може призвести до розширення міжнародної співпраці та партнерства.

Пандемія COVID-19, міграційні та інші процеси, пов'язані з війною в Україні прискорили перехід до цифрових платформ у роботі та навчанні. Таким чином, існує нагальна потреба озброїти населення цифровими навичками, щоб адаптуватися до цієї нової реальності.

Таким чином, створення в Україні соціального підприємства, орієнтованого на ІТ-освіту, є своєчасним і необхідним з огляду на сучасні економічні, соціальні та світові технологічні тенденції. Він задовольняє нагальні потреби, а також закладає основу для довгострокового зростання та розвитку.

*Ключові компоненти підприємства:*

1. Навчальні центри: створити центри в недостатньо охоплених районах для практичного навчання базовим комп'ютерним навичкам, користуванню Інтернетом, кодуванню, веб-розробці та цифровому маркетингу.

2. Онлайн-навчальна платформа: розробити онлайн-платформу, яка пропонує низку курсів, навчальних посібників і ресурсів. Ця платформа буде безкоштовною для зареєстрованих користувачів із малозабезпечених верств населення.

3. Партнерство з технологічними компаніями: співпраця з технологічними компаніями для надання ресурсної підтримки, стажування та можливостей працевлаштування для випускників програми.

4. Розширення роботи з громадою: взаємодія з місцевими школами та громадськими центрами, щоб визначити потенційних учасників і адаптувати програми для задоволення конкретних потреб громади.

5. Стала модель: номінальна плата з комерційних організацій і заможних осіб, які бажають скористатися навчальними послугами, зберігаючи її безкоштовною для малозабезпечених. Таке перехресне субсидування може допомогти фінансово підтримати підприємство.

6. Програми наставництва: запровадити програми наставництва, у яких ІТ-фахівці добровільно направляють і підтримують учнів, пропонуючи реальні знання та поради щодо кар'єри.

7. Кампанії з підвищення обізнаності про цифрову грамотність: проведення кампанії для підвищення обізнаності про важливість цифрової грамотності та про те, як вона може розширити можливості окремих людей і спільнот.

*Цілі впливу:*

- покращити можливості працевлаштування для учасників, озброївши їх затребуваними навичками ІТ;
- сприяти цифровій інтеграції та зменшити цифровий розрив у суспільстві;
- створення ефекту хвилі технічної освіти та розширення можливостей у незаможних громадах та представників незахищених верст населення.

*Потоки доходів:*

- плата за корпоративні навчальні програми;
- гранти та пожертви від державних органів, НУО та приватних організацій, зацікавлених у просуванні цифрової грамотності;
- плата за підписку від користувачів, які не належать до цільової незаможної демографічної групи.

*Розширення та масштабованість:*

1. Мобільні навчальні підрозділи: щоб досягти віддалених або недостатньо охоплених районів, можливо розгортання мобільних навчальних підрозділів, обладнаних комп'ютерами та доступом до Інтернету. Ці підрозділи можуть пропонувати короткострокові інтенсивні курси.

2. Спільна екосистема: створення мережі з іншими соціальними підприємствами, неурядовими організаціями та навчальними закладами,



щоб обмінюватися ресурсами, найкращими практиками та розширювати охоплення програми.

3. Програми для молоді: запровадження спеціальних програм для дітей і підлітків, щоб викликати ранній інтерес до ІТ і програмування, допомагаючи сформувати майбутні кар'єрні шляхи.

4. Підтримка підприємництва: пропонування курсів та наставництва з ІТ-підприємництва, заохочуючи учасників розпочинати власні соціальні підприємства або бізнеси на основі технологій.

5. Індивідуальне навчання для людей з обмеженими можливостями: розробка спеціалізованих навчальних модулів для людей з обмеженими можливостями, забезпечуючи інклюзивність і доступ до ІТ-освіти для всіх.

*Інтеграція технологій майбутнього:*

- інтеграція новітніх технологій, такі як AI та VR, щоб покращити досвід навчання;
- актуалізація навчальних програм Будьте на основі новітніх ІТ-тенденцій.

Ця модель соціального підприємства в ІТ спрямована не лише на розширення можливостей людей з основними цифровими навичками, але й прагне створити більш інклюзивний і справедливий цифровий світ. Зосереджуючись як на місцевому, так і на масштабованому впливі, він має потенціал суттєво змінити життя багатьох громад.

*Залучення громади та волонтерство:*

1. Мережа волонтерів: розробка потужної волонтерської програми, у якій ІТ-фахівці можуть поділитися своїми навичками та знаннями. Це не тільки підтримує навчальні програми, але й сприяє розвитку почуття спільноти та соціальної відповідальності в ІТ-секторі.

2. Громадські проєкти: заохочення учасників застосовувати свої нові навички в громадських проєктах, як-от розробка веб-сайтів для місцевих

компаній або створення програм для вирішення місцевих проблем. Ця реальна програма покращує навчання та надає відчутну користь суспільству.

3. Програма «Студент-амбасадор»: створення програми для видатних випускників, щоб вони стали амбасадорами, заохочуючи своїх однолітків приєднатися до навчання та поширюючи обізнаність у своїх громадах.

*Ініціативи різноманітності та інклюзії:*

- розробка цільової ініціативи, щоб заохотити жінок і меншини брати участь у програмах навчання ІТ, допомагаючи диверсифікувати індустрію технологій;
- надання стипендії або фінансової допомоги тим, хто демонструє потенціал, але не має ресурсів.

*Стійкість і екологічність:*

- впровадження екологічно чистої практики в навчальних центрах, як-от використання енергоефективних пристроїв і переробка електронних відходів;
- популяризація серед учасників важливості сталого розвитку в технологіях.

*Створення системи вимірювання успіху:*

- встановлення ключових показників ефективності (KPI), такі як кількість осіб, які пройшли навчання, працевлаштування та оцінки задоволеності учасників;
- регулярні оцінки впливу для спрямування стратегії та переконання, що соціальне підприємство досягає своїх цілей.

*Мережа та співпраця:*

- створіть платформи для випускників програми для спілкування, обміну можливостями та підтримки один одного.
- співпрацюйте з технологічними компаніями, щоб забезпечити підвищення кваліфікації, сертифікації та семінари з конкретних технологій.

Довгострокове бачення та зростання:

- прагнення стати лідером думок у сфері ІТ-освіти для незаможних громад та верств населення;
- планування поступового розширення в інші регіони та країни, адаптуючись до місцевих потреб і контексту.

*Центр зворотного зв'язку та постійне вдосконалення:*

- налагодження механізму постійного зворотного зв'язку з усіма зацікавленими сторонами (учасниками, волонтерами, партнерами та спонсорами) для вдосконалення програм;
- адаптація та чуйність до мінливих потреб ринку праці та технологічного прогресу.

## **2.2. Місія, бачення та цінності соціального підприємства**

Місія, візія та цінності соціального підприємства відіграють ключову роль у стратегічному плануванні його діяльності. Вони служать як фундаментальні складові, які визначають напрямок та основні принципи роботи організації [35], [36].

Ці елементи служать як основа для формулювання стратегічних цілей та ініціатив. Вони допомагають забезпечити узгодженість між різними аспектами діяльності підприємства, від маркетингу до розробки продукту. Місія, візія та цінності допомагають визначити пріоритети та розподіл ресурсів, гарантуючи, що зусилля організації спрямовані на досягнення важливих цілей.

Місія, візія та цінності відіграють важливу роль у комунікації зі стейкхолдерами, включаючи інвесторів, співробітників, клієнтів та суспільство загалом. Вони допомагають формувати відносини зі стейкхолдерами на основі спільних цінностей та цілей.

Хоча місія, візія та цінності є довгостроковими та стабільними, вони також повинні мати можливість адаптації до змін у зовнішньому

середовищі, забезпечуючи, що підприємство залишається актуальним та ефективним у досягненні своїх цілей.

*Місія соціального підприємства* - це основна мета або завдання, для якого воно було створено, і яка визначає його основний напрямок діяльності та цінності. Вона відображає зобов'язання підприємства перед суспільством і служить як основа для стратегічного планування та прийняття рішень.

При формулюванні місії, важливо бути конкретними, чіткими та реалістичними. Місія має чітко вказувати, що підприємство робить, для кого, та які соціальні чи екологічні проблеми воно прагне вирішити.

Соціальні підприємства відрізняються від традиційних бізнесів своєю орієнтацією на вирішення соціальних проблем. Це має бути відображено в місії.

Місія має бути сформульована так, щоб вона була зрозуміла всім зацікавленим сторонам: співробітникам, клієнтам, інвесторам, та партнерам.

Місія повинна мотивувати та надихати тих, хто працює в підприємстві, демонструючи важливість їхньої роботи і вплив на суспільство.

Місія служить як основа для прийняття рішень і розробки стратегій, допомагаючи забезпечити, що діяльність підприємства відповідає його основним цінностям і цілям.

Чітка місія допомагає соціальному підприємству виділитися серед конкурентів, підкреслюючи його унікальність і зобов'язання перед суспільством. Також чітка та приваблива місія може залучити клієнтів, інвесторів та партнерів, які поділяють схожі цінності та бажають сприяти соціальній зміні.

Таким чином, місія соціального підприємства відіграє ключову роль у визначенні його ідентичності, напрямку діяльності та стратегій. Вона є

фундаментом, на якому будується вся робота підприємства, від повсякденного управління до довгострокового планування.

*Візія (бачення) соціального підприємства* — це далекоглядне, натхненне бачення того, що організація прагне досягти у суспільстві. Вона є ключовим елементом стратегічного планування та діє як напрямок і джерело натхнення для всіх залучених сторін.

Візія повинна бути чіткою та надихати співробітників, клієнтів та інших зацікавлених сторін на співпрацю і підтримку.

При формулюванні візії важливо зосередитись на головній меті підприємства, його основних цінностях та баченні внеску у суспільство. Візія має бути конкретною, але при цьому достатньо гнучкою, щоб адаптуватися до змін у суспільстві та ринкових умовах.

Соціальні підприємства мають на меті не тільки отримання прибутку, але й здійснення позитивного впливу на суспільство. Візія повинна відображати цей баланс.

Важливо розрізняти візію та місію. Місія описує поточні дії та підходи, в той час як візія вказує на майбутнє та те, куди підприємство прагне рухатися.

Візія допомагає визначити довгострокові цілі та стратегії, а також спрямовує прийняття рішень та розробку політики.

Сильна, чітко артикульована візія може підсилити бренд підприємства та його сприйняття у суспільстві.

Загалом, візія соціального підприємства є фундаментом для його розвитку, спрямовуючи його діяльність, формуючи культуру та забезпечуючи смислове наповнення його місії.

*Цінності соціального підприємства* — це основоположні переконання та принципи, які визначають його культуру та спосіб ведення бізнесу. Вони є ключовим елементом, що відображає його ідентичність та місію, і грають важливу роль у прийнятті рішень, взаємодії зі стейкхолдерами та розвитку

стратегій. Ось декілька аспектів, які пояснюють, як формулюються цінності та чому вони важливі:

Цінності соціального підприємства зазвичай формулюються під час його створення та можуть розвиватися з часом. Вони повинні бути чіткими, зрозумілими та відображати глибокі переконання засновників підприємства. Цінності можуть включати чесність, прозорість, відповідальність, інноваційність, зосередження на клієнтах, сталість та інклюзивність.

Цінності є фундаментом для культури підприємства. Вони допомагають формувати внутрішню атмосферу та відносини між співробітниками, а також сприяють залученню та утриманню талантів, які поділяють ці цінності.

Цінності служать як компас для прийняття рішень у всіх аспектах діяльності підприємства, від вибору бізнес-стратегій до взаємодії з клієнтами та партнерами.

Цінності повинні бути узгоджені з місією та візією підприємства, підтримуючи його прагнення до соціального впливу та сталого розвитку.

Унікальні цінності можуть вирізнити соціальне підприємство на ринку, підкреслюючи його особливий підхід до ведення бізнесу.

Цінності, такі як прозорість і відповідальність, сприяють довірі з боку споживачів та інших зацікавлених сторін, що є важливим для підтримки репутації та довіри.

Цінності соціального підприємства відіграють центральну роль у визначенні його характеру та способу ведення бізнесу. Вони є основою для будівництва міцної, цілісної та відповідальної організації, яка здатна позитивно впливати на суспільство та навколишнє середовище.

Бачення, місія та цінності соціального підприємства в ІТ-сфері, діяльність якого полягає в навчанні цифровій грамотності та ІТ-навичкам для малозаможних громад та незахищених верств населення, концепцію

якого було описано в попередньому параграфі, можуть бути сформульовані у такий спосіб.

**Бачення:**

«Створити світ, де кожен, незалежно від свого походження, матиме рівний доступ до ІТ-освіти та можливостей, що дозволить людям і спільнотам процвітати в цифрову еру».

*Обґрунтування бачення:*

Бачення наголошує на інклюзивності та рівних можливостях у цифровій сфері. Воно спрямовано на серйозну глобальну проблему — цифровий розрив — і представляє перспективне майбутнє, де цей розрив буде подолано. Воно широке, але цілеспрямоване, що відображає прагнення компанії використовувати ІТ-освіту як інструмент для розширення можливостей і суспільного прогресу.

**Місія:**

«Наша місія полягає в тому, щоб забезпечити високоякісну, доступну ІТ-освіту та навчання навичкам для незаможних спільнот, сприяючи розвитку цифрової грамотності та розширенню економічних можливостей за допомогою технологій. Ми прагнемо співпрацювати з партнерами та волонтерами, щоб створити стійкі та ефективні можливості для навчання, готуючи людей до вимогам сучасної робочої сили та розвитку різноманітної інклюзивної індустрії технологій».

*Обґрунтування місії:*

У заяві про місію чітко окреслено основну діяльність підприємства (ІТ-освіта та навчання навичкам), цільову аудиторію (малозаможні громади) та кінцеві цілі (розширення економічних можливостей та підготовка робочої сили). Це також підкреслює важливість співпраці та стійкості, вказуючи на цілісний підхід до вирішення проблеми. Згадка про різноманітність та інклюзивність узгоджується з ширшими суспільними цілями та гарантує, що місія резонує з широким колом зацікавлених сторін.

### **Цінності:**

1. **Інклюзивність:** сприяння різноманітності та забезпечення рівних можливостей для всіх, незалежно від соціально-економічного походження.
2. **Розширення можливостей:** надання людям можливості покращити своє життя через освіту та розвиток навичок.
3. **Співпраця:** робота з партнерами, волонтерами та спільнотами для досягнення максимального ефекту.
4. **Інновації:** постійний пошук креативних рішень і не відставати від технологічних досягнень для покращення наших освітніх пропозицій.
5. **Сталість:** Забезпечення довгострокової життєздатності наших програм завдяки відповідальному управлінню та відданості екологічному захисту.
6. **Чесність:** дотримання прозорості, чесності та етики в усіх наших операціях.

### *Обґрунтування цінностей:*

Ці цінності є невід'ємною частиною ідентичності та діяльності підприємства. Інклюзивність і розширення можливостей є основою подолання цифрового розриву. Співпраця має важливе значення для масштабованості та впливу, тоді як інновації гарантують, що підприємство залишається актуальним і ефективним у технологічному ландшафті, що швидко розвивається. Сталий розвиток відображає прагнення до відповідального зростання та екологічної свідомості, що є важливим аспектом у сучасному глобальному контексті. Нарешті, чесність має вирішальне значення для побудови довіри та підтримки довіри серед усіх зацікавлених сторін. Ці цінності керують рішеннями та діями підприємства, забезпечуючи узгодженість із його місією та баченням.

Враховуючи сформульовані місію, бачення та цінності, пропонується назвати соціальне підприємство в ІТ-сфері, діяльність якого полягає в



навчанні цифровій грамотності та ІТ-навичкам для малозаможних громад та незахищених верств населення, «**TechBridge Ukraine**».

При виборі назви враховувалося наступне:

*Tech* – ця частина назви прямо вказує на технологію та ІТ, завдяки чому відразу стає зрозуміло, яка сфера компетенції та послуг компанії.

*Bridge* – термін «міст» символізує місію підприємства з'єднати незможні спільноти з можливостями, які виникають завдяки отриманню навичок у сфері ІТ. Це передбачає подолання розривів – будь то цифровий розрив, економічна нерівність чи нерівність в освіті.

*Ukraine* – включення «Україна» до назви означає, що підприємство знаходиться в його цільовій географічній зоні. Це встановлює чітке зобов'язання служити українській громаді та узгоджується з національними цілями розвитку.

«TechBridge Ukraine» передає відчуття цілеспрямованості та ясності, підкреслюючи його роль як каталізатора змін та зв'язків у сфері технологій в Україні.

### **2.3. Бізнес-модель Canvas для соціального підприємства**

Бізнес-моделювання є критично важливим елементом при проектуванні діяльності підприємства. Воно дозволяє організаціям структурувати, аналізувати та оптимізувати свої комерційні процеси та стратегії. Наведемо ключові аспекти, які підкреслюють важливість бізнес-моделювання:

Бізнес-модель допомагає визначити, як організація створює, доставляє та заробляє вартість. Це включає розуміння цільових ринків, пропозиції вартості, джерел доходів, ключових ресурсів та партнерських відносин.

Бізнес-моделювання є основою для стратегічного планування. Воно допомагає визначити довгострокові цілі підприємства та розробити плани щодо їх досягнення.

Моделювання дозволяє компаніям аналізувати ринкові тренди, розуміти потреби клієнтів та оцінювати конкурентне середовище, що є ключовим для визначення конкурентних переваг.

Через бізнес-моделювання можна виявити недоліки в операційних процесах та визначити можливості для їх поліпшення, зниження витрат та збільшення ефективності.

Бізнес-моделі допомагають визначати необхідні ресурси (людські, фінансові, технічні тощо) та планувати їх найбільш ефективно використання.

Аналіз бізнес-моделі дозволяє ідентифікувати потенційні ризики та розробити стратегії їх мінімізації або управління.

Моделювання сприяє інноваційному мисленню, дозволяючи організаціям адаптуватися до змін у ринкових умовах та технологіях, а також розробляти нові продукти та послуги.

Добре продумана бізнес-модель може підвищити довіру інвесторів та інших зацікавлених сторін, демонструючи прозорість та стратегічну міць підприємства.

Для соціальних підприємств бізнес-моделювання також включає оцінку соціального впливу, сприяючи створенню балансу між досягненням комерційних цілей та здійсненням соціальної місії.

Таким чином, бізнес-моделювання не лише сприяє розвитку та росту підприємства, але й є необхідним для підтримки його стійкості та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

*Бізнес-модель Canvas*, розроблена Александром Остервальдером та Ів Піньє [37], є популярним інструментом для розробки та візуалізації бізнес-моделей. Вона дозволяє підприємцям та менеджерам структурувати ключові компоненти свого бізнесу на одній простій та зрозумілій схемі. Бізнес-модель Canvas складається з дев'яти основних блоків:

1. *Customer Segments*: Описує різні групи людей або організацій, які є клієнтами бізнесу. Важливо зрозуміти, хто є основними клієнтами та які у них потреби.

2. *Value Propositions*: Визначає, яку цінність бізнес пропонує клієнтам. Це може бути унікальний продукт, послуга, або особлива характеристика, яка вирізняє бізнес на ринку.

3. *Channels*: Описує, через які канали бізнес комунікує зі своїми клієнтами та доставляє їм пропозицію вартості. Це можуть бути фізичні або цифрові канали.

4. *Customer Relationships*: Визначає, як бізнес будує та підтримує відносини зі своїми клієнтами. Це може включати персоналізоване обслуговування, самообслуговування тощо.

5. *Revenue Streams*: Вказує, яким чином бізнес заробляє гроші. Це можуть бути одноразові продажі, підписки, ліцензування, реклама тощо.

6. *Key Resources*: Описує основні ресурси, необхідні для того, щоб бізнес міг функціонувати. Це можуть бути фізичні активи, людський капітал, інтелектуальна власність тощо.

7. *Key Activities*: Описує основні дії, які необхідно виконувати для успішного функціонування бізнесу. Це може включати виробництво, маркетинг, продаж тощо.

8. *Key Partnerships*: Визначає зовнішні організації або осіб, які допомагають бізнесу функціонувати. Це можуть бути постачальники, дистриб'ютори, стратегічні партнери тощо.

9. *Cost Structure*: Описує всі важливі витрати, пов'язані з веденням бізнесу. Це можуть бути витрати на ресурси, діяльність, партнерства тощо.

Користуючись моделлю Canvas, підприємства можуть чітко візуалізувати свою бізнес-модель, ідентифікувати потенційні проблеми чи можливості для розвитку, та розробляти стратегії для зростання та інновацій. Цей інструмент є особливо корисним для стартапів та

інноваційних проєктів, оскільки він дозволяє швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах та потребах клієнтів.

Окреслимо за допомогою бізнес-моделі Canvas ключові аспекти діяльності підприємства "TechBridge Ukraine" (рис.2.1).

Додати слід *цілі соціального впливу*:

- Вимірне підвищення цифрової грамотності та навичок ІТ серед учасників.
- Вдале працевлаштування та кар'єрне зростання випускників.
- Внесок в економічний розвиток у недостатньо охоплених районах.
- Зменшення цифрового розриву в Україні.

Ця бізнес-модель надає структурований огляд того, як «TechBridge Ukraine» має намір працювати та досягати своїх соціальних та економічних цілей. Вона зосереджується на створенні цінності через освіту та розширення можливостей, забезпеченні стійкості через різноманітні потоки доходу та підтримці сильної спрямованості на громаду.

Бізнес-модель Canvas для «TechBridge Ukraine» відображає цілісний та взаємопов'язаний підхід до досягнення місії. Кожен сегмент полотна взаємопов'язаний і відіграє вирішальну роль у загальному успіху та стійкості підприємства. Ось як працюють ці взаємозв'язки:

- Ціннісні пропозиції надання доступної, якісної ІТ-освіти безпосередньо обслуговують основний сегмент споживачів: незаможних людей і спільноти. Таке узгодження гарантує, що пропоновані послуги є актуальними та впливовими на цільову аудиторію.

- Зосередженість на працевлаштуванні та економічному розвитку привертає увагу інших зацікавлених сторін, таких як НУО, державні органи та корпорації, зацікавлені в КСВ, розширюючи клієнтську базу.

- Канали надання послуг, такі як центри фізичної підготовки та онлайн-платформи, розроблені таким чином, щоб бути доступними та

зручними для користувачів, покращуючи відносини з клієнтами завдяки простоті доступу та гнучкості.

- Охоплення спільноти та маркетинг у соціальних мережах не лише служать каналами для охоплення клієнтів, але й допомагають будувати та підтримувати стосунки шляхом постійної взаємодії та спілкування.

- Потоки доходів, як-от гонорари від комерційних структур, гранти та пожертви, є важливими для підтримки ключових ресурсів, таких як навчальні заклади, кваліфіковані тренери та технологічна інфраструктура.

- Модель доходу створена для підтримки та підтримки ресурсів, необхідних для реалізації ціннісної пропозиції, забезпечуючи ефективну роботу підприємства та його зростання.

- Основні види діяльності, як-от проведення навчальних програм і залучення громади, підтримуються партнерством із технологічними компаніями, навчальними закладами та неурядовими організаціями. Ці партнерства забезпечують ресурси, досвід і довіру.

- Співпраця також сприяє розробці та оновленню навчальних матеріалів, що є ще однією ключовою діяльністю, важливою для підтримки якості та актуальності наданої освіти.

- Структура витрат узгоджується з цілями соціального впливу. Інвестиції в навчальні центри, персонал і технології є важливими для досягнення підвищення рівня цифрової грамотності та навичок ІТ серед учасників.

- Моніторинг структури витрат має життєво важливе значення для того, щоб підприємство залишалося фінансово стабільним, одночасно максимізуючи його соціальний вплив, наприклад працевлаштування та економічний розвиток у недостатньо забезпечених регіонах.

- Регулярна оцінка потоків надходжень, розподілу ресурсів і ефективності партнерства гарантує, що підприємство продовжує відповідати своїй місії та реагує на зміни потреб і обставин.

Ефективність		Цінність		
<b>КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ:</b> <input type="checkbox"/> Технологічні компанії для залучення ресурсів і працевлаштування. <input type="checkbox"/> Навчальні заклади для розробки навчальних програм та акредитації. <input type="checkbox"/> НУО та державні органи з фінансування та роботи з громадськістю. <input type="checkbox"/> Лідери місцевих громад з залучення та підтримки.	<b>КЛЮЧОВІ ВИДИ ДІЯЛЬНОСТІ</b> <input type="checkbox"/> Проведення ІТ тренінгів та освітніх програм. <input type="checkbox"/> Розробка та оновлення навчальних матеріалів. <input type="checkbox"/> Залучення громади та охоплення. <input type="checkbox"/> Управління партнерствами та співпрацею.	<b>ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ</b> <input type="checkbox"/> Надання доступної, високоякісної ІТ-освіти малозабезпеченим громадам в Україні. <input type="checkbox"/> Подолання цифрового розриву та сприяння цифровій грамотності. <input type="checkbox"/> Підвищення можливостей працевлаштування та підтримка економічного розвитку через навчання ІТ-навички.	<b>ВЗАЄМОВІДНОСИНИ З КЛІЄНТАМИ</b> <input type="checkbox"/> Зміцнення довіри спільноти шляхом постійної взаємодії та історій успіху. <input type="checkbox"/> Надання персональної підтримки та наставництва. <input type="checkbox"/> Мережі випускників для постійної підтримки та розбудови спільноти.	<b>СПОЖИВЧИЙ СЕГМЕНТ</b> <input type="checkbox"/> Непривілейовані особи та громади в містах і селах. <input type="checkbox"/> Молоді люди, які шукають навички ІТ для роботи. <input type="checkbox"/> НУО та державні органи зосереджені на освіті та зайнятості. <input type="checkbox"/> Компанії, які шукають можливості КСВ (корпоративна соціальна відповідальність) в освіті.
	<b>КЛЮЧОВІ РЕСУРСИ</b> <input type="checkbox"/> Кваліфіковані тренери та викладачі з ІТ. <input type="checkbox"/> Навчальні матеріали та ресурси для розробки навчальних програм. <input type="checkbox"/> Фізкультурні приміщення та обладнання. <input type="checkbox"/> Платформа онлайн-навчання та технологічна інфраструктура.		<b>КАНАЛИ ЗБУТУ</b> <input type="checkbox"/> Центри підготовки в недостатньо забезпечених районах. <input type="checkbox"/> Онлайн-платформи для цифрового навчання. <input type="checkbox"/> Програми роботи з громадськістю та місцеві партнерства. <input type="checkbox"/> Соціальні медіа та онлайн-маркетинг для ширшого охоплення.	
<b>СТРУКТУРА ВИТРАТ</b> <input type="checkbox"/> Експлуатаційні витрати навчальних центрів (оренда, комунальні послуги, утримання). <input type="checkbox"/> Заробітна плата персоналу та вихователям. <input type="checkbox"/> Витрати на розробку та обслуговування онлайн-платформ. <input type="checkbox"/> Витрати на маркетинг та роз'яснення.		<b>ПОТОКИ НАДХОДЖЕННЯ ДОХОДІВ</b> <input type="checkbox"/> Плата комерційним структурам за послуги ІТ-навчання. <input type="checkbox"/> Гранти та фінансування від урядових та неурядових організацій. <input type="checkbox"/> Пожертвування від фізичних осіб та корпорацій. <input type="checkbox"/> Плата за підписку від користувачів за межами основної цільової демографічної групи. Партнерські програми та спонсорство		

Рисунок 2.1 – Бізнес-модель Canvas соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

Цей взаємопов'язаний підхід гарантує, що підприємство залишається зосередженим на своїй соціальній місії, чуйно реагує на потреби своїх клієнтів і підтримує фінансову та операційну стійкість.

Використання бізнес-моделі Canvas як основи для складання бізнес-плану та керівництва операційною діяльністю «TechBridge Ukraine» передбачає кілька етапів. Canvas слугує охоплює основні аспекти підприємства і може бути розширена до детального бізнес-плану. Перехід від Canvas до повноцінного бізнес-плану та операційної стратегії можливий таким чином:

1. Резюме: містить бачення, місію та унікальну ціннісну пропозицію «ТехБридж Україна». Воно має коротко резюмувати ключові елементи бізнес-моделі Canvas.

2. Аналіз ринку:

- «Сегменти клієнтів» слід розширити, провівши детальний аналіз ринку. Це включає демографічні дослідження, оцінку потреб і розуміння конкурентного середовища.

- Оцініть рівень цифрової грамотності в Україні, визначте прогалини та відповідно адаптуйте свої пропозиції.

3. Операційний план:

- На основі «Ключових видів діяльності» та «Ключових ресурсів» можна розробити комплексний операційний план. Це включає в себе створення навчальних центрів, набір тренерів, розробку онлайн-платформ і реалізацію програм роботи з громадськістю.

- Планування логістичні аспекти, такі як розташування фізичних центрів, потреби в технологічній інфраструктурі та розклад курсів.

4. Стратегія маркетингу та охоплення:

- Розробка детального маркетингового плану на основі сегмента «Канали». Це має включати онлайн-маркетинг, партнерство для охоплення та стратегії залучення для побудови та підтримки відносин із клієнтами.

- Розробка стратегії бренду, яка відповідає вашій соціальній місії та резонує з вашою цільовою аудиторією.

#### 5. Фінансове планування:

- «Потоки надходжень» і «Структуру витрат» слід перевести у детальні фінансові прогнози; включити початкові витрати, операційні витрати, прогноз доходу та аналіз беззбитковості.

- Розгляд різних варіантів фінансування, таких як гранти, інвестиції впливу та краудфандинг.

#### 6. Оцінка впливу:

- Розробка «цілей соціального впливу», встановивши вимірювані цілі та ключові показники ефективності (KPI).

- Планування регулярних оцінок впливу, щоб оцінити ефективність програм у підвищенні цифрової грамотності та можливостей працевлаштування.

Таким чином, бізнес-модель Canvas є відправною точкою, яка закладає основу для детального бізнес-плану. Бізнес-план має стати живим документом, який керує операційною діяльністю «TechBridge Ukraine», гарантуючи, що компанія залишається на шляху досягнення своєї місії та фінансової стійкості. Регулярні перегляди та адаптація як бізнес-плану, так і операційних стратегій є важливими для навігації в динамічному середовищі та максимізації впливу.

### **Висновки до розділу 2**

В розділі 2 представлено концепцію соціального підприємства в IT-сфері, яке розробляє та імплементує програми, які сприяють освіті та розвитку навичок серед незаможних громад та незахищених верств населення, підвищуючи їхню цифрову грамотність і можливості працевлаштування.



Підкреслено, що чітке визначення місії, бачення та цінностей є критично важливим для стратегічного планування, спілкування зі стейкхолдерами та формування основи для діяльності та рішень. Визначено та обґрунтовано місію, бачення та цінності соціального підприємства в сфері IT "TechBridge Ukraine".

Бізнес-модель Canvas слугує основою для розуміння та оптимізації ключових аспектів бізнесу, включаючи вартість, яку вона пропонує, і як ця вартість доставляється та монетизується. Бізнес-модель Canvas для соціального підприємства "TechBridge Ukraine" слугує візуалізацією ключових компонентів діяльності, включаючи сегменти клієнтів, пропозиції вартості, канали, відносини з клієнтами, потоки доходів, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнерства та структуру витрат. Через бізнес-моделювання було встановлено, що підприємство "TechBridge Ukraine" має зосередитися на створенні цінності через освіту, забезпечуючи можливості для розвитку цифрової грамотності та зменшення цифрового розриву в Україні. Ця модель відображає цілісний підхід до досягнення місії підприємства, забезпечуючи його успіх та стійкість.

Модель забезпечує стійкість через диверсифіковані потоки доходів і чітку структуру витрат, що дозволяє підприємству залишатися фінансово стабільним і реалізовувати свою соціальну місію.

## РОЗДІЛ 3

### БІЗНЕС-ПЛАН СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ ІТ

#### 3.1. Аналіз ринку

ІТ-індустрія – це сектор, що швидко розвивається, і характеризується постійними інноваціями, високими темпами розробки продуктів і значними інвестиціями в дослідження та розробки. Ключові тенденції, що формують галузь, включають розвиток хмарних обчислень, поширення мобільних пристроїв, зростаючу важливість аналітики великих даних, а також розвиток штучного інтелекту (AI) і машинного навчання (ML). Соціальні підприємства, що працюють у цьому секторі, повинні орієнтуватися в складному ландшафті, на який впливають технологічний прогрес, нормативні зміни та зміна очікувань споживачів.

У цьому секторі соціальні підприємства часто зосереджуються на нішевих сферах, де технології можуть мати трансформаційний соціальний вплив, наприклад, освітні технології, ІТ у сфері охорони здоров'я, фінансова доступність через фінтех та стійкі ІТ-рішення, спрямовані на вирішення екологічних проблем. Зростання галузі додатково стимулюється ініціативами цифрової трансформації як у державному, так і в приватному секторах, створюючи нові можливості для соціальних підприємств для масштабування та посилення свого впливу.

Щоб зрозуміти динаміку ІТ-індустрії, соціальні підприємства повинні проаналізувати розмір ринку, темпи зростання, ринкові тенденції, нормативно-правовий ландшафт і потенційні бар'єри входу. Цей аналіз допоможе прийняти їхні стратегічні рішення та визначити, де вони можуть зробити найбільш значний соціальний вплив.

ІТ-сектор у Вінницькій області України продемонстрував значний розвиток і робить все більший внесок у регіональну економіку. За даними ІТ VN Research-2021, першого комплексного дослідження ІТ-індустрії

Вінницької області, в ІТ-КВЕДах (статистичних класифікаторах видів економічної діяльності) працювало 5880 ІТ-ФОП та 475 юридичних осіб (ЮО) (рис. 3.1). Ці дані свідчать про довготривалу тенденцію до зростання кількості ІТ-підприємств, незважаючи на загальне зниження загальної кількості підприємств в області. Більше того, 2,7% усіх випускників ІТ-спеціальностей в Україні є випускниками ЗВО Вінниці, що відображає зростаюче значення регіону в секторі ІТ освіти [38].

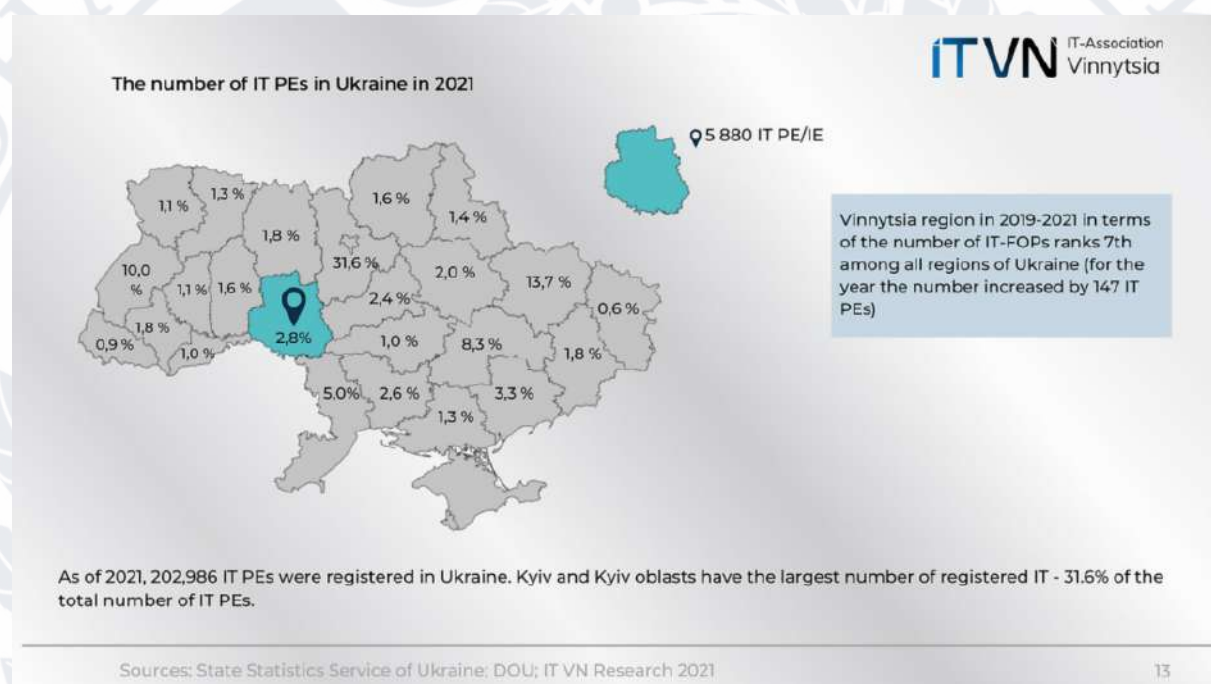


Рисунок 3.1. – Характеристика ринку ІТ Вінниці [38]

Вінниця зарекомендувала себе як 6-й за величиною ІТ-центр в Україні, в якому працюють понад 70 компаній і понад 1700 фахівців. Місто урізноманітнює свої освітні пропозиції, включаючи ІТ-навчання в різних закладах, таких як Вінницький національний технічний університет, ДонНУ імені Василя Стуса та приватні школи, які пропонують ІТ-навчання. Ця освітня інфраструктура підтримує місцеву ІТ-індустрію, забезпечуючи постійний потік кваліфікованих випускників, причому майже 95% цих випускників залишаються в місцевих компаніях. Серед ключових гравців вінницького ІТ-сектору такі фірми, як Сіклум, ЕРАМ та Infopulse [39].

У Вінниці переважають компанії, які спеціалізуються на розробці програмного забезпечення, а основна спеціалізація – продуктова або аутсорсингова. Більшість клієнтів – це представники сфери послуг, фінансів, медицини, промисловості (рис. 3.2).

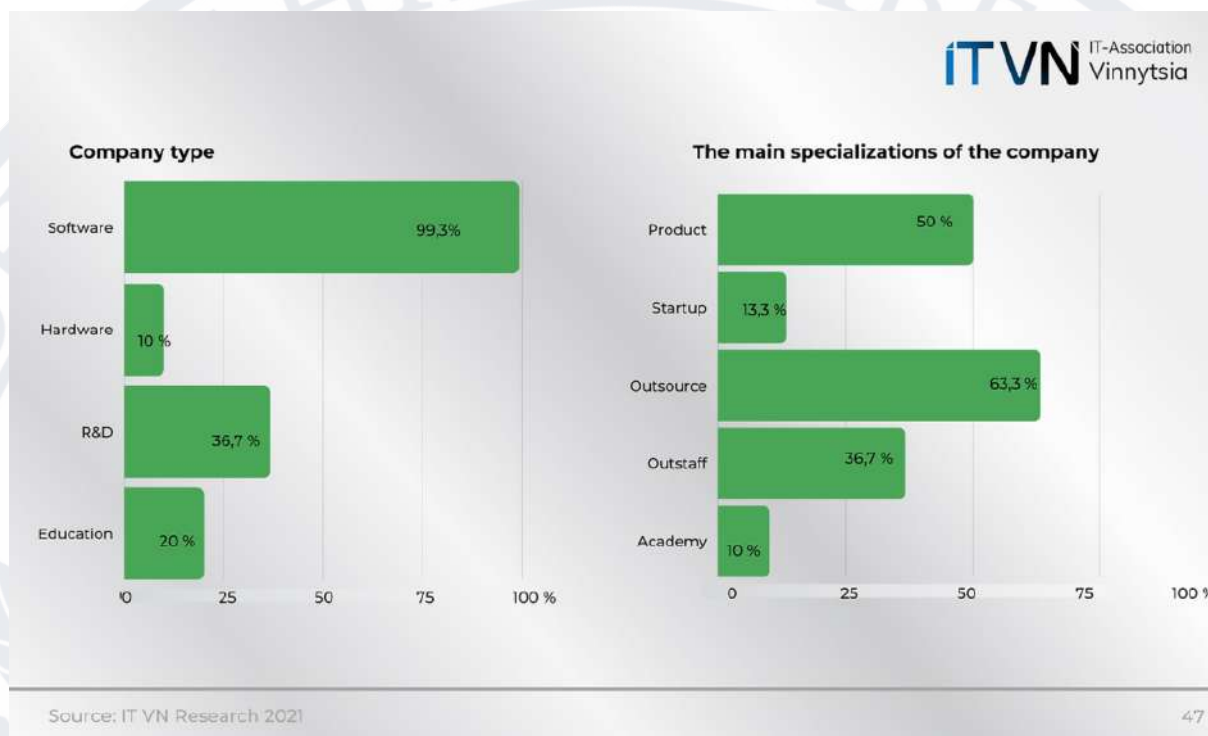


Рисунок 3.2. – Характеристика ІТ-компаній Вінниці [38]

Основними технологіями та мовами програмування, які використовують у розробці спеціалісти вінницьких ІТ-компаній є JavaScript; TypeScript; C #; NodeJS і Java.

Мови програмування, які ІТ-компанії запитуватимуть у найближчі 5 років, це Python, Java та JavaScript. На другому місці серед найпопулярніших мов програмування в майбутньому виявився JS, на 3-му – PHP, на 4-му – C# і React, а на 5-му – .NET і TypeScript (рис. 3.3).

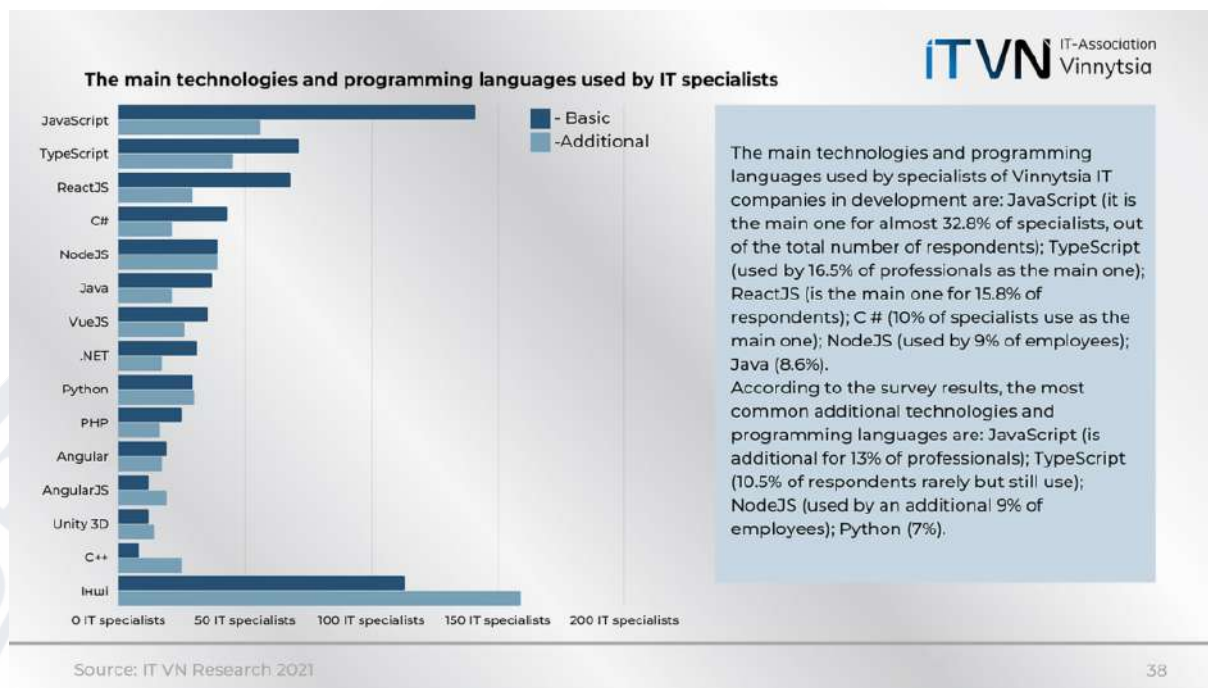


Рисунок 3.3. – Основні технології, що використовуються ІТ-компаніями Вінниці [38]

З точки зору порівняльного аналізу з іншими регіонами, ІТ-сектор Вінниччини, хоч і розвивається, менший за такі великі ІТ-хаби, як Київ, Харків, Львів, Дніпро та Одеса. Однак стабільне зростання, освітня інфраструктура та збереження талантів вказують на його потенціал для подальшого розвитку та внеску в регіональну економіку. Ця траєкторія зростання свідчить про те, що Вінниця може стати більш значущим гравцем в ІТ-ландшафті України в найближчі роки.

З точки зору інвестиційних тенденцій, хоча конкретні дані про рівень та джерела інвестицій у ІТ-сектор Вінниці не були деталізовані в доступних джерелах, присутність великих ІТ-компаній, таких як Ciklum, EPAM і Inforpulse, а також проведення технічних заходів, таких як VinnytsiaJS, вказують на процвітаючу ІТ-спільноту, яка може залучити різні форми інвестицій, включаючи венчурний капітал, державне фінансування та іноземні інвестиції.. Таке середовище, ймовірно, залучить різні форми інвестицій, включаючи венчурний капітал, державне фінансування та іноземні інвестиції. ІТ-асоціація Вінниці відіграє вирішальну роль у цій

екосистемі, просуваючи галузь, залучаючи таланти та сприяючи співпраці між закладами освіти та ІТ-сектором.

Регуляторний ландшафт для ІТ-сектору в Україні, включно з Вінницею, формується декількома державними політиками та правовими вимогами.

Україна зосередилася на створенні сприятливого середовища для ІТ-сектору. Ініціатива Дія City – значний крок у цьому напрямку. Він спрямований на створення спеціальної правової та податкової бази для української ІТ-індустрії. Базову законодавчу базу для Дія City було створено у серпні 2021 року та покликано створити одне з найсприятливіших ІТ-середовищ у Центральній та Східній Європі.

Стимули в рамках ініціативи Дія City – це вигідні умови оподаткування порівняно з сусідніми країнами, посилений захист прав інтелектуальної власності та спрощений доступ до інвестицій. Очікується, що ця ініціатива зробить Україну більш конкурентоспроможною в залученні ІТ-талановитих кадрів і збалансує потребу в бюджетних надходженнях.

ІТ-сектор України, включно з галуззю у Вінниці, підпадає під різні вимоги відповідності. До них належать закони про захист даних, трудові закони та галузеві правила. Країна працює над легалізацією віртуальних активів і створює передові закони в цій сфері.

Крім того, докладаються зусилля для зміцнення прав інвесторів шляхом впровадження окремих аспектів англійського права в законодавчу базу України. Це включає захист від незаконних дій українських правоохоронних органів і посилений захист прав інтелектуальної власності.

ІТ-сектор в Україні залучив значні інвестиції. У 2019 році цей сектор залучив понад 544 мільйони доларів США в інвестиціях із значною участю компаній венчурного капіталу США. Американські клієнти формують найбільшу споживчу базу для українських ІТ-послуг, на них припадає 50%

клієнтів у країні. Українські ІТ-компанії також співпрацюють із понад сотнею компаній зі списку Fortune 500.

Сектор швидко розвивається і, як очікується, зробить значний внесок у ВВП України в найближчі роки. Це зростання також сприяє розширенню інших секторів, таких як нерухомість, роздрібна торгівля та індустрія дозвілля.

Загалом Україна активно працює над зміцненням свого ІТ-сектору шляхом законодавчих реформ, стимулювання інвестицій та міжнародної співпраці. Ці зусилля, зокрема, спрямовані на підвищення глобальної конкурентоспроможності сектора, залучення іноземних інвестицій та інтеграцію передових технологічних і правових рамок [40], [41].

Оцінка потенційних бар'єрів для входу на ринок ІТ у Вінниці передбачає врахування кількох ключових факторів:

Хоча детальна статистика щодо насиченості ринку ІТ-сектору Вінниці недоступна, ширша тенденція в Україні свідчить про значне зростання та розширення ІТ-галузі. Враховуючи статус Вінниці як 6-го за величиною ІТ-центру в Україні, тут може бути значна конкуренція, але це також свідчить про динамічний ринок, що розвивається.

Зростаюча кількість ІТ-компаній і різноманітний спектр послуг, які вони пропонують, означають, що хоча конкуренція може бути жорсткою, все ж можуть існувати ніші та спеціалізовані сфери, де нові учасники можуть знайти можливості.

Наявність кваліфікованих ІТ-фахівців у Вінниці підтримується декількома закладами освіти, які забезпечують постійний потік випускників у сферах, пов'язаних з ІТ. Це свідчить про відносно здоровий резерв талантів у регіоні. Проте високий попит на ІТ-спеціалістів в Україні та в усьому світі може призвести до проблем із утриманням та залученням талантів, особливо для нових або менших компаній.

На доступ до фінансування стартапів та нових підприємств у ІТ-секторі Вінниці можуть вплинути національні та регіональні ініціативи. Такі програми, як ініціатива Дія City, спрямовані на створення сприятливого середовища для ІТ-галузі, що може включати полегшення доступу до фінансування. Більш широка тенденція в Україні свідчить про зростання інтересу іноземних та вітчизняних інвесторів до ІТ-сектору, що також може принести користь новим підприємствам у Вінниці.

Якість інфраструктури, включно з підключенням до Інтернету, має вирішальне значення для ІТ-сектору. Україна інвестує у вдосконалення своєї цифрової інфраструктури, що вигідно таким регіонам, як Вінниця.

Наявність у Вінниці бізнес-інкубаторів, технопарків та спільних ініціатив у ІТ-спільноті може надати суттєву підтримку новачкам на ринку.

Загалом, незважаючи на наявність викликів, таких як конкуренція та залучення талантів, зростаючий ІТ-ринок у Вінниці, який підтримується урядовими ініціативами та інфраструктурою, що розвивається, відкриває можливості для нових учасників. Ключ до успіху в цьому середовищі полягатиме у визначенні нішових областей, залученні місцевих талантів і використанні доступних систем підтримки та інвестиційних можливостей.

**Цільовий ринок** соціального підприємства в ІТ-секторі може значно відрізнятись залежно від характеру його місії та рішень, які воно пропонує. Визначення правильного цільового ринку передбачає розуміння потреб і характеристик потенційних бенефіціарів або клієнтів, які отримають найбільшу користь від пропозицій підприємства. Наприклад:

Якщо соціальне підприємство зосереджено на освітніх технологіях, цільовий ринок може включати навчальні заклади, студентів і батьків, які шукають додаткові засоби навчання.

Якщо підприємство пропонує ІТ-рішення для охорони здоров'я, потенційними клієнтами можуть бути постачальники медичних послуг,



клініки в регіонах із недостатнім обслуговуванням і пацієнти, яким потрібні послуги дистанційного догляду.

У випадку фінтех-рішень, спрямованих на фінансову інтеграцію, цільовий ринок може складатися з населення, яке не має банківських послуг або з недостатньою доступністю до них, мікрофінансових установ і неурядових організацій, які працюють у сфері економічного розвитку.

Детальний аналіз цільового ринку включає демографічну, географічну, психографічну та поведінкову сегментацію для ефективного адаптування пропозицій соціального підприємства.

*Демографічні характеристики* цільового ринку для соціального підприємства «TechBridge Ukraine», спрямованого на навчання цифрової грамотності та навичок ІТ у Вінниці для малозабезпечених та вразливих верств населення представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1. – Демографічні характеристики цільових груп для соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

<b>Характеристика</b>	<b>Опис</b>
<b>Вікові групи</b>	Включає широкий діапазон, від молодих людей (ймовірно, більш підкованих у техніці та таких, що шукають навичок для роботи) до людей похилого віку (яким може бути корисна базова цифрова грамотність для доступу до медичної допомоги та соціального зв'язку).
<b>Рівні доходів</b>	Сегменти із нижчими доходами, які з меншою ймовірністю матимуть доступ до ІТ-освіти. Ці групи також можуть мати право на субсидовані або безкоштовні програми навчання.
<b>Рівні освіти</b>	Спримування на осіб із різним рівнем освіти, особливо тих, хто має обмежений доступ до ІТ-освіти. Високий загальний рівень грамотності в Україні є хорошою основою для отримання базових навичок ІТ.
<b>Сектори зайнятості</b>	Програма буде корисною для осіб, зайнятих у таких секторах, як сільське господарство, виробництво та послуги, де цифрові навички стають дедалі актуальнішими, але ними не володіють широко.

*Географічні характеристики:*

Міські райони можуть мати кращу ІТ-інфраструктуру та доступ, що полегшить впровадження програм цифрової грамотності. У сільській

місцевості головна увага може бути зосереджена на подоланні таких проблем, як обмежена ІТ-інфраструктура, яка може залучати мобільні навчальні підрозділи або партнерство з місцевими закладами для навчальних приміщень.

У регіонах із проблемами з підключенням у навчальній програмі може знадобитися більше зосередитися на навичках офлайн або використовувати рішення з низькою пропускнуою здатністю. Регіонам, де не вистачає місцевих ІТ-послуг, можна запровадити базові ІТ-курси, які заохочують членів громади заповнювати ці прогалини, потенційно створюючи можливості для місцевого підприємництва.

Така сегментація допоможе адаптувати програму відповідно до унікальних потреб і обмежень різних територій Вінницької області.

*Психографічна сегментація* цільового ринку в ІТ-сфері Вінниці з акцентом на малозабезпечені та вразливі сегменти:

1. Ставлення до технологій: Загальна тенденція в Україні свідчить про зростання сприйняття та інтеграції технологій, особливо за таких складних обставин, як конфлікт, що триває. Це свідчить про потенційну відкритість до технології та її переваг, незважаючи на можливі початкові вагання чи опір.

2. Цінності та інтереси: Населення цінує практичні рішення, які покращують щоденне життя та забезпечують відчутні переваги. Враховуючи виклики, з якими стикається регіон, може виникнути сильний інтерес до технологій, які пропонують практичне застосування, наприклад, покращення доступу до медичної допомоги або освітніх можливостей. Це можна використати для просування ІТ-рішень як інструментів для розширення можливостей і покращення якості життя.

Ці знання можуть бути використані для розробки ІТ-рішень та освітніх програм, які тісно пов'язані з потребами, цінностями та ставленням цільової групи населення у Вінниці.

Для *поведінкового сегментування* соціального підприємства у Вінниці, зосередженого на цифровій грамотності та ІТ-навичках для малозабезпечених та вразливих верств населення, розглянемо такі аспекти:

1. Патерни використання технологій:

У Вінниці, як і в багатьох регіонах України, використання технологій, різноманітне. Молоді люди, як правило, більш вправні та часті користувачі технологій, які використовують смартфони та соціальні медіа-платформи. Тим часом старші демографічні групи рідше взаємодіють з передовими технологіями, використовуючи більш базові функції мобільних телефонів або комп'ютерів для важливого спілкування. Враховуючи зростання ІТ-сектору в регіоні, спостерігається зростаюча тенденція використання технологій у різних аспектах життя, включаючи роботу та особисте спілкування.

2. Потреби в обслуговуванні та вподобання:

Конкретні ІТ-послуги, які можуть бути найбільш потрібними в регіоні, включають освітні програми, платформи для охорони здоров'я та, можливо, рішення для електронної комерції. Враховуючи репутацію Вінниці як зростаючого ІТ-центру, існує інтерес до послуг, які покращують навички, відповідні ринку праці, наприклад програмування чи цифровий маркетинг. Крім того, у зв'язку з поточним глобальним переходом до цифрових платформ, послуги, які полегшують онлайн-транзакції та комунікації, також можуть мати попит.

3. Чуйність до соціальних причин:

На реакцію громади на соціальні проблеми у Вінниці можуть вплинути події, що відбуваються, зокрема війна та економічні виклики. Може бути підвищена обізнаність і чуйність на ініціативи, які пропонують відчутні переваги з точки зору розвитку навичок, можливостей працевлаштування або покращення якості життя. Соціальні підприємства,

які узгоджують свої IT-рішення з цими потребами, швидше за все, побачать більш позитивну реакцію.

Розуміння цих поведінкових аспектів може допомогти в адаптації пропозицій соціального підприємства для ефективного задоволення конкретних потреб і переваг цільового ринку у Вінниці.

**Конкурентний аналіз** має вирішальне значення для розуміння ландшафту, в якому працює соціальне підприємство. Це передбачає виявлення прямих і непрямих конкурентів, аналіз їхніх сильних і слабких сторін і розуміння їхніх стратегій. Для соціального підприємства в IT-секторі це може означати аналіз інших організацій, які пропонують подібні технологічні рішення з акцентом на соціальний вплив.

Ключові компоненти конкурентного аналізу включають:

**Позиціонування на ринку:** те, як конкуренти сприймаються на ринку, капітал їхнього бренду та унікальні ціннісні пропозиції, які вони пропонують.

**Частка ринку:** відносний розмір конкурентів на ринку, який вказує на їхній вплив і потенціал підприємства захопити частину ринку.

**Стратегія ціноутворення:** те, як конкуренти встановлюють ціни на свої продукти чи послуги, що може вплинути на модель ціноутворення соціального підприємства, щоб залишатися конкурентоспроможними, забезпечуючи стабільність.

**Пропозиція продуктів і послуг:** діапазон і особливості пропозицій конкурентів, їхня інноваційна лінія та ступінь, до якої вони відповідають потребам ринку.

Розуміння конкурентного ландшафту допомагає соціальним підприємствам диференціювати свої пропозиції, визначати прогалини на ринку, які вони можуть заповнити, і розробляти стратегії для ефективної конкуренції, зберігаючи свою соціальну місію.

Сучасний стан ІТ-освіти у Вінниці характеризується наявністю кількох ключових закладів, які пропонують різноманітні програми та спеціальності, пов'язані з інформаційними технологіями та комп'ютерними науками.

1. Вінницький національний технічний університет (ВНТУ): цей університет має комплексну структуру з факультетами, що охоплюють різні аспекти ІТ та комп'ютерної інженерії. Такі кафедри, як інформаційна безпека, комп'ютерні науки, програмне забезпечення, передова математика та інші, є частиною факультету інформаційних технологій та комп'ютерної інженерії. Крім того, в університеті є кілька інших факультетів, таких як енергетика, електромеханіка, інфокомунікації, радіотехніка та наносистеми, кожен з яких сприяє більш широкому спектру ІТ-освіти. ВНТУ визнаний одним із найкращих технічних університетів України.

2. Вінницьке міжрегіональне вище професійне училище: Державний професійно-технічний навчальний заклад зосереджений на підготовці та перепідготовці кадрів за високотехнологічними професіями та спеціальностями. Він охоплює такі сфери, як комп'ютерна грамотність, економічні та організаційні знання та управлінські навички.

4. Вінницький державний педагогічний університет: хоча в основному зосереджений на педагогічних спеціальностях, цей університет також пропонує курси, пов'язані з ІТ та комп'ютерною грамотністю. Він забезпечує всебічну освіту з акцентом на інтеграцію технологій у різні навчальні дисципліни.

З точки зору ринкової конкуренції ці заклади є значними гравцями у секторі ІТ-освіти у Вінниці. Їхня присутність свідчить про надійне освітнє середовище для навичок ІТ та цифрової грамотності. Для нового соціального підприємства, яке виходить на цей ринок, було б надзвичайно важливо диференціювати свої пропозиції, зосереджуючись на унікальних аспектах, таких як спеціалізовані курси для спільнот з низьким рівнем

доходу, гнучкі формати навчання або партнерство з цими усталеними установами для спільного використання ресурсів і програм співпраці.

Враховуючи такий ландшафт, соціальному підприємству потрібно буде виокремити нішу, яка усуває конкретні прогалини в поточних пропозиціях, можливо, зосередившись на більш персоналізованих методах навчання, охопленні недостатньо представлених спільнот або спеціалізуючись на нових галузях ІТ, які не широко охоплені цими установами.

ВНТУ та інші ключові навчальні заклади Вінниці створили сильний капітал бренду та позитивне сприйняття на ринку. Це пов'язано з їхніми комплексними академічними програмами, міжнародним співробітництвом, високими рейтингами та успіхом їхніх випускників. Для нового соціального підприємства, яке виходить на цей ринок, розуміння цих сильних сторін і позитивна довіра громади до цих установ є надзвичайно важливими. Щоб створити свій унікальний простір у секторі ІТ-освіти у Вінниці, йому потрібно буде диференціювати свої пропозиції та, можливо, зосередитися на сферах, які не так широко охоплюються цими закладами.

SWOT-аналіз для соціального підприємства у сфері ІТ у Вінниці, зосередженого на цифровій грамотності та навичках ІТ для незабезпечених громад та вразливих верств населення «TechBridge Ukraine», представлено на рис. 3.4.

Виходячи з цього аналізу, хоча соціальне підприємство має потужний потенціал для значного впливу на сектор ІТ-освіти у Вінниці, особливо для незабезпечених громад, воно має долати проблеми, пов'язані з ресурсами, конкуренцією та технологічним ландшафтом, що швидко розвивається. Побудова міцних партнерських стосунків і пристосовуваність до змін у технологіях і потребах ринку буде ключем до його успіху.

<p><b>STRENGTHS - СИЛЬНІ СТОРОНИ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Унікальна соціальна спрямованість: зобов'язання підприємства обслуговувати малозабезпечені та вразливі групи є унікальною перевагою, яка заповнює соціальну прогалину, яку традиційні постачальники ІТ-освіти зазвичай не вирішують.</li> <li>2. Розуміння на місцевому рівні: будучи у Вінниці, підприємство може краще розуміти місцеві потреби та культурні нюанси, що може підвищити актуальність та ефективність його програм.</li> <li>3. Потенціал для партнерства: потенціал для партнерства з місцевими організаціями, підприємствами та навчальними закладами, такими як ВНТУ, які можуть надати ресурси, досвід і довіру.</li> <li>4. Зростаючий ринок ІТ: Оскільки ІТ-навички стають все більш цінними на ринку праці, зростає попит на таку освіту.</li> </ol>	<p><b>WEAKNESSES - СЛАБКІ СТОРОНИ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ресурсні обмеження: як нова та соціально орієнтована організація, підприємство може зіткнутися з обмеженнями щодо фінансування, інфраструктури та технологій порівняно з усталеними установами.</li> <li>2. Ринкова конкуренція: сильна конкуренція з боку відомих навчальних закладів Вінниці, таких як ВНТУ, які мають добре розвинені ІТ-програми та впізнаваність бренду.</li> <li>3. Проблеми масштабованості: Розширення охоплення програм підприємства без шкоди для якості чи фінансової стійкості може бути складним завданням.</li> </ol>
<p><b>OPPORTUNITIES - МОЖЛИВОСТІ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Співпраця уряду та неурядових організацій: потенціал для підтримки з боку державних ініціатив або неурядових організацій, спрямованих на освіту, соціальне піднесення чи цифрове залучення.</li> <li>2. Нові технології: використання таких нових технологій, як штучний інтелект, віртуальна реальність або хмарні обчислення, у методології навчання може залучити більше студентів і покращити результати навчання.</li> <li>3. Розширення дистанційного навчання: Використовуйте тенденцію до онлайн-освіти, яка може збільшити доступність для віддалених або незахищених студентів.</li> <li>4. Партнерство з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ): можливості для партнерства з підприємствами, які прагнуть виконати свої мандати щодо КСВ, зокрема в технологічному секторі.</li> </ol>	<p><b>THREATS – ЗАГРОЗИ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміни в політиці: Регуляторні або політичні зміни в освіті чи соціальних підприємствах можуть вплинути на діяльність.</li> <li>2. Технологічний прогрес: швидкі зміни в ІТ і цифрових технологіях вимагають постійного оновлення навчальних програм і навчання персоналу, що може потребувати ресурсів.</li> <li>3. Економічна нестабільність: економічні коливання можуть вплинути на фінансування як з державних джерел, так і з приватних пожертв.</li> <li>4. Ініціативи конкурентів: конкуренти, особливо відомі установи, можуть запускати подібні соціальні ініціативи або програми охоплення, націлені на ту саму аудиторію.</li> </ol>

Рисунок 3.4 – SWOT-аналіз соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

### 3.2. Організаційний план

В таблиці 3.2 наведено асортимент продуктів соціального підприємства «TechBridge Ukraine».

Таблиця 3.2 - Продукти соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

Категорія	Опис
<b>Освітні програми</b>	Курси з цифрової грамотності, кодування, веб-розробки та IT-підтримки для малопредставлених або знедолених груп.
<b>Наставництво та кар'єрні послуги</b>	Наставництво IT-спеціалістів, кар'єрне консультування, допомога в працевлаштуванні та можливості спілкування для учасників.
<b>Семінари для спільноти</b>	Воркшопи і семінари про важливість цифрових навичок у сучасній економіці.
<b>Послуги технічної підтримки</b>	Доступні або безкоштовні послуги технічної підтримки для місцевих малих підприємств і некомерційних організацій, надаючи студентам практичний досвід.
<b>Проекти розвитку</b>	Співпраця з місцевими організаціями для розробки технологічних рішень, які вирішують конкретні виклики громади.
<b>Онлайн-ресурси</b>	Цифрова платформа з безкоштовними ресурсами, навчальними посібниками та форумами.
<b>Лабораторія інновацій</b>	Простір для співпраці ентузіастів технологій і професіоналів над інноваційними проектами, можливо з акцентом на соціальний вплив.
<b>Доступ до технологій</b>	Полегшення доступу до комп'ютерів та Інтернету для членів спільноти, які не мають таких засобів, можливо, через програму кредитування технологій.
<b>Дослідження та адвокація</b>	Дослідження цифрового розриву та адвокація політики, яка сприяє цифровій інклюзії та фінансуванню технічної освіти.
<b>Партнерські програми</b>	Створення партнерських відносин із технологічними компаніями для спонсорства, пожертвувань або спільних проектів, які приносять користь громаді та бізнес-сектору.

Ці послуги та продукти не лише сприятимуть розширенню можливостей людей через IT-освіту, але також мають потенціал сприяти ширшому розвитку спільноти за допомогою технологій.

Операційний робочий процес для такого соціального підприємства, як «ТехБридж Україна» в IT-секторі, включатиме серію скоординованих заходів з акцентом на соціальний вплив, а також сталість. На рис. 3.5 наведено схему робочого процесу.





Рисунок 3.5. – Схема операційного робочого процесу для тсоціального підприємства «TechBridge Ukraine»

Деталізуємо етапи:

*1. Оцінка потреб:*

- Оцінка ІТ-потреб спільноти чи цільової групи, такі як цифрова грамотність, доступ до технологій або професійне ІТ-навчання.
- Збір внесок від зацікавлених сторін, включаючи членів громади, місцеві підприємства та потенційних фінансових партнерів.

*2. Розробка програм:*

- Розробка освітніх програм та послуг на основі оцінки потреб, як-от тренінги з кодування, семінари з цифрової грамотності або навчання ІТ-підтримці.
- Розвиток послуг наставництва та кар'єри для підтримки учасників у працевлаштуванні в ІТ-секторі.

*3. Мобілізація ресурсів:*

- Забезпечення фінансування через гранти, пожертвування або партнерство з технологічними компаніями.

- Пошук ресурсів для інструкторів, навчальні матеріали, технологічне обладнання та приміщення для тренінгів і семінарів.

#### *4. Партнерство:*

- Укладання альянсів з технологічними компаніями для отримання ресурсів, досвіду та потенційних шляхів працевлаштування для випускників програми.

- Співпраця з громадськими організаціями, щоб об'єднати зусилля та максимізувати вплив.

#### *5. Реалізація програми:*

- Реалізація освітніх програм та семінарів, забезпечуючи їх доступність для недостатньо представлених або знедолених груп.

- Пропозиція наставництва, консультацій щодо кар'єри та допомоги в працевлаштуванні.

#### *6. Доступ до технологій:*

- Надання членам спільноти доступу до комп'ютерів та Інтернету, можливо, через програму позики технологій.

- Створення служби технічної підтримки спільноти, пропонуючи доступну або безкоштовну допомогу місцевим малим підприємствам і некомерційним організаціям.

#### *7. Моніторинг та оцінка:*

- Контроль виконання програми щодо якості та дотримання цілей.

- Оцінка впливу програм на учасників і ширшу спільноту, вносячи необхідні зміни для покращення.

#### *8. Залучення спільноти:*

- Проведення семінарів та майстер-класів для підвищення обізнаності про важливість цифрових навичок.

- Заохочення участі громади в ухваленні програмних рішень і відгуках.

#### *9. Проєкти інновацій та розвитку:*

- Створення інноваційної лабораторії для ентузіастів і професіоналів технологій для роботи над проектами, орієнтованими на соціальний вплив.
- Розпочати проекти розвитку, спрямовані на вирішення конкретних завдань громади, наприклад створення баз даних для соціальних послуг.

#### *10. Пропаганда та дослідження:*

- Проводити дослідження щодо цифрового розриву та виступати за політику, яка сприяє цифровій інклюзії та фінансуванню ІТ-освіти.
- Поділіться висновками та найкращими практиками, щоб впливати на політику та сприяти розвитку соціального підприємництва в ІТ.

#### *11. Звітність і комунікація:*

- Документуйте процеси, успіхи та навчання.
- Регулярно спілкуйтеся з усіма зацікавленими сторонами, включаючи спонсорів, партнерів і громаду.

#### *12. Масштабованість і стійкість:*

- Досліджуйте способи масштабування успішних програм для охоплення ширшої аудиторії.
- Забезпечити сталість підприємства за допомогою різноманітних потоків фінансування, партнерства та підтримки громади.

Цей робочий процес вимагатиме динамічного підходу, адаптації до мінливих потреб спільноти та ІТ-сектору. Кінцева мета полягає в тому, щоб використовувати технології як інструмент для розширення можливостей і соціальних змін, зберігаючи при цьому життєздатну та сталу роботу.

Для соціального підприємства, такого як «TechBridge Ukraine», яке зосереджується на цифровій грамотності громади, ІТ-освіті та доступі до технологій, необхідні технології та інфраструктура включають такі компоненти (табл. 3.3).

Наявність добре налагодженої технології та інфраструктури має вирішальне значення для ефективного надання послуг і досягнення місії підвищення цифрової грамотності та сприяння ІТ-освіті серед спільноти.

Також важливо регулярно оновлювати та підтримувати технологію та інфраструктуру, щоб не відставати від ІТ-ландшафту, що швидко розвивається.

Таблиця 3.3 - Необхідні технології та інфраструктура для соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

<b>Категорія</b>	<b>Компоненти</b>
<b>Апаратне забезпечення</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Комп'ютери та ноутбуки</li> <li>- Сервери</li> <li>- Мережеве обладнання</li> <li>- Периферійні пристрої</li> <li>- Мобільні пристрої</li> </ul>
<b>Програмне забезпечення</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Операційні системи</li> <li>- Освітні платформи</li> <li>- Засоби розробки</li> <li>- Office Productivity Suite</li> <li>- Інструменти спілкування</li> <li>- Програмне забезпечення безпеки</li> </ul>
<b>Підключення</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Високошвидкісний доступ до Інтернету</li> <li>- VPN і рішення для віддаленого доступу</li> <li>- Хмарні служби</li> </ul>
<b>Фізична інфраструктура</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Навчальні приміщення</li> <li>- Офісне приміщення</li> <li>- Центр обробки даних або серверна кімната</li> <li>- Резервне живлення</li> </ul>
<b>Інфраструктура підтримки</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Команда технічної підтримки</li> <li>- Персонал з навчання та розвитку</li> <li>- Ресурси доступності</li> </ul>
<b>Безпека та відповідність</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Фізична безпека</li> <li>- Інструменти забезпечення відповідності даних</li> <li>- Системи безпеки мережі</li> </ul>
<b>Інструменти співпраці та партнерства</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Системи управління партнерством</li> <li>- Інструменти інформування та маркетингу</li> </ul>

В табл. 3.4 представлено календарний план впровадження проєкту заснування соціального підприємства «TechBridge Ukraine» з розбивкою на ключові етапи, з описом необхідних дій, прогнозованими термінами, фінансовими потребами та відповідальними особами.

Таблиця 3.4 - Календарний план впровадження проекту створення соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

Етапи і кроки	Місяці												Фінансові ресурси	Виконавці	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
<b>1. ПІДГОТОВЧИЙ ЕТАП</b>														Власні кошти засновників	Засновники, юридичний консультант
Визначення місії та цілей	x														
Розробка бізнес-плану		x													
<b>2. ПЛАНУВАННЯ РЕСУРСІВ</b>														Пошук інвесторів та грантів	Керівник закупівель, HR-менеджер
Визначення потреб у апаратному та програмному забезпеченні			x												
Підбір персоналу				x											
<b>3. РОЗРОБКА ТА ТЕСТУВАННЯ</b>														Бюджет на розробку та тестування	ІТ-спеціалісти, освітні експерти
Розробка освітніх програм та курсів					x	x									
Тестування обладнання						x									



Для створення ефективної команди в соціальному підприємстві, як «TechBridge Ukraine», важливо визначити вимоги до кількості, кваліфікації та умов роботи персоналу в різних підрозділах. Ось загальний огляд цих вимог:

Таблиця 3.5 – Кількість співробітників та витрати на оплату праці в місяць для соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

<b>Штатна одиниця</b>	<b>Кількість</b>	<b>Заробітна плата</b>
1. Директор	1	25000
2. Заступник директора	1	23000
3. Методист навчальних програм	2	40000
4. Викладач	2	46000
5. Маркетолог	1	20000
6. ІТ фахівець		
7. Фахівець з обслуговування	2	30000
<b>Всього</b>	<b>7</b>	<b>184000</b>

Створення ефективного плану маркетингу для соціального підприємства, як TechBridge Ukraine, вимагає комплексного підходу до різних аспектів збуту та просування продукції чи послуг. Важливо підкреслити соціальну цінність та унікальність продукту чи послуги, щоб переконати інвесторів у потенціалі ринку збуту. Основні складові такого плану:

#### 1. СИСТЕМА І КАНАЛИ ЗБУТУ

- Онлайн-платформи (власний сайт, електронна комерція).
- Офлайн-канали (конференції, освітні заходи, партнерства з навчальними закладами).
- Партнерства з іншими соціальними підприємствами та організаціями.

## 2. ЦІНОВА ПОЛІТИКА

- Встановлення конкурентних цін.
- Гнучкість цінових пропозицій залежно від потреб ринку.
- Ціноутворення, яке відображає соціальну цінність продукту чи послуги.

## 3. СТРАТЕГІЯ РЕКЛАМИ ТА ПРОСУВАННЯ

- Реклама в соціальних мережах та Інтернеті.
- PR-кампанії, спрямовані на підвищення обізнаності про соціальну місію.
- Участь у галузевих заходах, виставках.

## 4. СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ

- Спеціальні пропозиції для перших клієнтів.
- Програми лояльності та залучення спільноти.
- Знижки та акції для соціально вразливих груп.

## 5. ЗВ'ЯЗКИ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

- Створення позитивного іміджу через соціальні проекти.
- Комунікація з медіа для висвітлення діяльності підприємства.
- Взаємодія з громадськими організаціями.

## 6. МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ

- Відстеження результатів маркетингових заходів.
- Аналіз відгуків клієнтів.
- Постійне вдосконалення стратегій на основі зібраних даних.

### **3.3. Фінансовий план (бюджет) та оцінка ризиків**

У розділі, присвяченому фінансовому плануванню проєкту «TechBridge Ukraine», аналізуються ключові аспекти економічної життєздатності та фінансової стабільності підприємства. Включаючи розрахунки початкових інвестицій, оперативних витрат, прогнозованих



доходів та прибутковості, цей план визначає фундаментальні параметри, необхідні для успішного запуску та розвитку «TechBridge Ukraine».

Особлива увага приділяється аспектам, які визначають не тільки фінансову ефективність, але й соціальну цінність, що виходить за рамки звичайних фінансових показників.

Фінансовий план розробляється з метою забезпечення стабільного фінансового майбутнього для «TechBridge Ukraine», враховуючи його місію збільшення цифрової грамотності та підтримки доступу до ІТ-освіти в громаді. Він є важливим інструментом для переконання потенційних інвесторів у життєздатності та значимості проекту.

Таблиця 3.6 – Витрати ісоціального підприємства «TechBridge Ukraine»

<b>Категорія</b>	<b>Сума, тис. грн</b>
<i>Загальні інвестиції</i>	
<input type="checkbox"/> Розробка концепції та планування	100
<input type="checkbox"/> Найм персоналу	95
<input type="checkbox"/> Закупівля обладнання	290
<input type="checkbox"/> Маркетинг	50
<input type="checkbox"/> Початок роботи	45
<b>ВСЬОГО</b>	<b>580</b>
<i>Щомісячні витрати</i>	
<input type="checkbox"/> Оренда	15
<input type="checkbox"/> Маркетинг	10
<input type="checkbox"/> Заробітна плата	184
<b>ЗАГАЛЬНІ ЩОМІСЯЧНІ ВИТРАТИ</b>	<b>209</b>

Таблиця 3.7 – Розрахунок фінансових показників для інклюзивного соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

Категорія	Сума / показник
Загальні інвестиції	580000 грн.
Щомісячні витрати	209000 грн.
Щомісячний чистий дохід	240350 грн
Точка беззбитковості	6970150.00 грн
Період окупності (роки)	2.41 роки
ROI	64,86%

Період окупності проекту «TechBridge Ukraine» становить приблизно 29 місяців роки. Це означає, що інвестиції в проект окупляться приблизно за 2 роки та 5 місяці за умови стабільного доходу, який було розраховано раніше.

Точка беззбитковості проекту «TechBridge Ukraine» в грошовому виразі становить приблизно 6970150 грн. Це сума доходу, яку проект повинен заробити, щоб покрити всі свої початкові інвестиції та щомісячні витрати.

ROI (повернення вкладених інвестицій) для проекту «TechBridge Ukraine» становить приблизно 64,86%. Це означає, що за один рік проект генерує прибуток, який еквівалентний 64,86% від суми початкових інвестицій.

В таблиці 3.8 наведено основні ризики, які можуть вплинути на успішність проекту, та пропонує стратегії для їх мінімізації.

Таблиця 3.8 – Оцінка ризиків та стратегії їх мінімізації для соціального підприємства «TechBridge Ukraine»

<b>Ризик</b>	<b>Опис</b>	<b>Вплив</b>	<b>Мінімізація</b>
<b>Фінансова нестабільність</b>	обмежені джерела фінансування можуть вплинути на стійкість підприємства	високий, оскільки впливає на основні операції.	Диверсифікація джерел фінансування, як-от гранти, пожертвування, корпоративне спонсорство та державні програм
<b>Доступ до технологій і цінова доступність</b>	неадекватний доступ до необхідних технологій для цільової аудиторії	високий, безпосередньо впливає на місію підприємства	- Партнерство з технологічними компаніями для пожертвувань або знижок. - Впровадження програму кредитування технологій.
<b>Безпека даних і конфіденційність</b>	можливі порушення даних або проблеми з конфіденційністю	високий, враховуючи конфіденційний характер персональних даних	- Інвестування в надійну інфраструктуру кібербезпеки. - Регулярне оновлення політики конфіденційності
<b>Якість навчального контенту</b>	непослідовні або застарілі навчальні матеріали	Середній, впливає на ефективність навчання	- Постійне оновлення матеріалів курсів. - Залучення ІТ-фахівців, щоб підтримувати актуальний вміст.
<b>Навчання та утримання персоналу</b>	труднощі із залученням та утриманням кваліфікованих інструкторів	середній, впливає на якість освіти	- конкурентоспроможні зарплати та пільги. - Забезпечення постійного навчання та можливості професійного розвитку.
<b>Застарілість технологій</b>	технологія, яка швидко змінюється, може зробити навички та навчання застарілими	від середнього до високого, впливає на довгострокову актуальність	оновлення навчальних програм для включення сучасних технологій.
<b>Залежність від зовнішніх партнерів</b>	надмірна залежність від партнерства щодо ресурсів і фінансування	середній, впливає на стійкість	створення балансу між зовнішньою підтримкою та внутрішніми можливостями.

Усвідомлюючи ці ризики та впроваджуючи запропоновані стратегії, соціальне підприємство може ефективно керувати потенційними проблемами та продовжувати робити значний вплив на навчання цифрової грамотності та навичок ІТ для своїх цільових спільнот.

### **3.4. Оцінка соціального впливу та соціальної віддачі соціального підприємства «TechBridge Ukraine»**

Соціальний вплив «TechBridge Ukraine» може бути значним, оскільки підприємство навчає цифрової грамотності та ІТ-навичок у спільнотах із низькими доходами та вразливих сегментів населення. Він може включати:

**Підвищення цифрової грамотності:** Покращення доступу до освіти може зменшити цифровий розрив, особливо в сільських або віддалених громадах, що відкриває нові можливості для особистісного зростання.

**Економічний розвиток:** Навчання ІТ-навичкам сприяє розвитку місцевої економіки, оскільки люди отримують кваліфікацію, необхідну для зайнятості в сучасному ринку праці.

**Соціальна інтеграція:** ІТ-освіта для вразливих сегментів населення може сприяти їх інтеграції в суспільство, зменшуючи соціальну ізоляцію.

**Емповермент:** Особливо важливо для молоді та жінок, які часто зазнають обмежень у доступі до освіти та робочих місць у технологічній галузі.

**Сприяння підприємництву:** Люди з навичками ІТ мають кращі шанси на запуск власного бізнесу, що може призвести до створення нових робочих місць і інновацій.

Для розрахунку соціальної віддачі SROI (Social Return on Investment) соціального підприємства «TechBridge Ukraine», потрібно зібрати конкретні дані про витрати та соціальні вигоди проекту. Формула SROI:

$$SROI = \frac{\text{Соціальна вартість}}{\text{Витрати на проект}} \quad (3.1)$$

Необхідні дані для розрахунку:

Витрати на проект: Загальні інвестиції, операційні витрати тощо.

Соціальна вартість: Оцінка позитивного впливу на учасників та громаду, може включати підвищення якості життя, економічні вигоди від створення робочих місць, покращення соціальної інтеграції тощо.

Соціальна вартість соціального підприємства «TechBridge Ukraine» може складатися з наступних основних складових:

1. Освітній вплив: Забезпечення якісної ІТ-освіти для підвищення рівня кваліфікації.
2. Зайнятність: Сприяння створенню нових робочих місць у ІТ-сфері.
3. Інклюзія: Інтеграція вразливих груп в сучасний ринок праці.
4. Інновації та розвиток: Підтримка стартапів та розвитку технологій в громадах.
5. Соціальний капітал: Підвищення соціальної згуртованості та створення мережі професіоналів.
6. Розвиток громади: Поліпшення життєвого рівня через доступ до новітніх технологій.

Всі ці компоненти разом формують соціальну вартість, яку TechBridge Ukraine вносить у суспільство, просуваючи сталий соціальний прогрес.

Ці складові відображають не тільки прямий вплив на учасників програм, але й ширший соціально-економічний та культурний вплив на громаду загалом.

За експертними оцінками соціальна вартість соціального підприємства «TechBridge Ukraine» на момент окупності буде дорівнювати 11,1 млн грн

SROI (Social Return on Investment) інклюзивного соціального підприємства «TechBridge Ukraine» на момент окупності проекту становить приблизно 1,59. Це означає, що на кожен вкладений гривня в проект генерується 1,59 грн соціальної вартості.

### **Висновки за розділом 3**

В третьому розділі магістерської роботи розроблено бізнес-план соціального підприємства в сфері ІТ. Він аналізує швидкі зміни у ІТ-індустрії, що характеризуються інноваціями, високими темпами розвитку та значними інвестиціями в науково-дослідницьку діяльність. Описано важливість розуміння розміру ринку, темпів зростання, тенденцій, регуляторного ландшафту та потенційних бар'єрів для входу соціальних підприємств у цей сектор.

В розділі 3 також висвітлюється роль соціальних підприємств у нішевих областях, де технології можуть мати трансформаційний соціальний вплив. Зокрема, розглядаються динаміка ІТ-сектору у Вінницькому регіоні України, його внесок у регіональну економіку та необхідність адаптації соціальних підприємств до складних умов, обумовлених технологічним прогресом, змінами у регулюванні та змінами очікувань споживачів.

## ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній магістерській роботі розглянуто теоретичні основи соціального підприємництва в ІТ-секторі, включаючи його роль і значення в сучасній економіці. Підтверджено значущість соціального підприємництва в ІТ-секторі через його здатність вирішувати соціальні проблеми за допомогою технологічних інновацій. Соціальні підприємства в ІТ можуть підвищити доступ до технологій у недостатньо обслуговуваних спільнотах, сприяти освіті, охороні здоров'я та економічному розвитку. Їх діяльність може мати значний вплив на суспільство, вносячи інновації та покращуючи якість життя. Це особливо важливо в контексті України, де ІТ-сектор швидко розвивається і має потенціал стати ключовим елементом в економіці країни.

Аналіз ринку ІТ-індустрії у цій роботі включав вивчення поточних тенденцій, ринкових можливостей та викликів. Було виявлено, що соціальні підприємства мають потенціал для заповнення нішевих сегментів ринку, особливо у сферах, де існують значні соціальні потреби. Однак також були ідентифіковані виклики, такі як обмежений доступ до фінансування та ресурсів, необхідність адаптації до швидких технологічних змін та висока конкуренція на ринку. Висновки з аналізу підкреслюють важливість стратегічного підходу та інновацій у розвитку соціальних підприємств в ІТ.

В розділі 2 представлено концепцію соціального підприємства в ІТ-сфері, яке розробляє та імплементує програми, які сприяють освіті та розвитку навичок серед незаможних громад та незахищених верств населення, підвищуючи їхню цифрову грамотність і можливості працевлаштування.

Підкреслено, що чітке визначення місії, бачення та цінностей є критично важливим для стратегічного планування, спілкування зі стейкхолдерами та формування основи для діяльності та рішень. Визначено

та обґрунтовано місію, бачення та цінності соціального підприємства в сфері IT "TechBridge Ukraine".

Бізнес-модель Canvas слугує основою для розуміння та оптимізації ключових аспектів бізнесу, включаючи вартість, яку вона пропонує, і як ця вартість доставляється та монетизується. Бізнес-модель Canvas для соціального підприємства "TechBridge Ukraine" слугує візуалізацією ключових компонентів діяльності, включаючи сегменти клієнтів, пропозиції вартості, канали, відносини з клієнтами, потоки доходів, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнерства та структуру витрат. Через бізнес-моделювання було встановлено, що підприємство "TechBridge Ukraine" має зосередитися на створенні цінності через освіту, забезпечуючи можливості для розвитку цифрової грамотності та зменшення цифрового розриву в Україні. Ця модель відображає цілісний підхід до досягнення місії підприємства, забезпечуючи його успіх та стійкість.

Модель забезпечує стійкість через диверсифіковані потоки доходів і чітку структуру витрат, що дозволяє підприємству залишатися фінансово стабільним і реалізовувати свою соціальну місію.

Розроблений у роботі бізнес-план охоплює стратегічне планування та оперативне управління соціальним IT-підприємством. Він включає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробку продуктів чи послуг, що відповідають соціальним потребам, а також планування ресурсів та фінансів. Особлива увага приділяється сталості та соціальному впливу підприємства, а також стратегіям залучення інвестицій та партнерств.

Розроблений бізнес-план забезпечує практичний підхід до використання IT для соціальних інновацій, особливо в українському контексті, що може слугувати моделлю для майбутніх підприємців і організацій, які бажають інтегрувати соціальну відповідальність у свою діяльність.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder approach*. Pitman.
2. Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*. Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
3. Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Harper and Row.
4. Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.
5. European Commission. (2011). *Social Business Initiative. Creating a favorable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation*.
6. Battilana, J., & Lee, M. (2014). *Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises*. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
7. CIC Regulator. (2014). *Community Interest Companies: Information and Guidance Notes*.
8. Defourny, J., & Nyssens, M. (2008). *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*. *Social Enterprise Journal*, 4(3), 202-228.
9. Quarter, J., Mook, L., & Armstrong, A. (2009). *Understanding the Social Economy: A Canadian Perspective*. University of Toronto Press.
10. Bidet, E., & Eum, H. (2011). *Social Enterprise in South Korea: History and Diversity*. In J. Defourny, L. Hulgård, & V. Pestoff (Eds.), *Social Enterprise and the Third Sector: Changing European Landscapes in a Comparative Perspective* (pp. 49-69). Routledge.
11. Dees, J.G. (1998). "The Meaning of Social Entrepreneurship". Stanford University.

12. Drucker, P. (1985). "Innovation and Entrepreneurship". Harper & Row.
13. Carroll, A.B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". Business Horizons.
14. TechSoup. Official site. URL: <https://www.techsoup.org/>
15. Ushahidi. Official site. URL: <https://www.usahidi.com/enterprise>
16. Code.org. Official site. URL: <https://code.org/>
17. Samasource. Official site. URL: [samasource.org](https://samasource.org)
18. Fairphon. Official site. URL: <https://www.fairphone.com/>
19. Specialisterne. Official site. URL: <https://specialisterne.com/>
20. Shift. Official site. URL: [www.shift.com/](https://www.shift.com/)
21. Labdoo. Official site. URL: <https://www.labdoo.org/>
22. iMerit. Official site. URL: <https://imerit.net/>
23. Grameen Telecom Trust. Official site. URL: <http://gtctrust.com/>
24. Prometheus. Official site. URL: <https://prometheus.org.ua/>
25. eHealth Ukraine. Official site. URL: <https://ehealth.gov.ua/>
26. Lingva.Skills. Official site. URL: <https://lingva.ua/>
27. SolarGaps. Official site. URL: <https://ua.solargaps.com/>
28. HelpUkraine.win. Official site. URL: <http://helpukraine.win/>
29. Tabletochki. Official site. URL: <https://tabletochki.org/>
30. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. (2022). Social Enterprise and the IT Sector: Challenges and Opportunities.
31. TechCrunch. (2023). The State of Tech: Social Enterprises on the Rise.
32. Harvard Business Review. (2023). Scaling Social Impact in the IT Sector: What Works and What Doesn't.
33. The Economist. (2023). Bridging the Digital Divide: Social Enterprises at the Forefront.

34. Journal of Social Entrepreneurship. (2023). Beyond Profit: Innovative Funding Strategies for IT Social Enterprises.

35. Artemenko L., Pichugina M., Kotsko T. Strategizing of startup activity company: initialization and project implementation. Економічний вісникНТУУ "КПІ". 2021. № 18 (2021). URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/240433>.

36. Романенко О.О. Стратегічна платформа розвитку підприємства: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л. М. 2018. 371 с.

37. Остервальдер Олександр, Пінье Ів, Бернарда Грег, Смит Алан. Розробляємо ціннісні пропозиції. Як створити продукти та послуги, яких хочуть клієнти. К.: Наш формат. 2018. 324 с.

38. IT Vinnytsya Research 2021. URL: <https://techukraine.org/2022/01/31/it-vinnytsya-research-2021/>

39. Ukrainian IE markets overview: Ivano-Frankivsk, Vinnytsia, Chernivtsi. URL: <https://outsourcingreview.org/ukrainian-it-markets-overview-ivano-frankivsk-vinnytsia-chernivtsi/>

40. Ukraine's booming IT sector can drive positive change. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/ukraines-booming-it-sector-can-drive-positive-change/>

41. How Ukraine can become a global IT powerhouse. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/how-ukraine-can-become-a-global-it-powerhouse/>

42. Бурлака О.С. «Управління розвитком персоналу в галузі ІТ. Економіка і організація управління». 2023. №2. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.2.14>

43. Трегубов О. Наукові засади управління [інноваційно-активною структурою. Актуальні проблеми економіки. 2023. №1. С. 64-71. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-259-64-71

44. Якимова Н.С. Дороніна О.А., Трегубов О.С. Підготовка фахівців з соціального підприємництва для відновлення економічної активності та зниження напруженості на ринку праці / Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. Одеська політехніка. 2023. С. 162-165.

45. Трегубов О.С. Дороніна О.А. Освітні новації з во у підготовці фахівців економічного та управлінського профілю для відновлення економіки України / Детермінанти відновлення економіки України: національний, регіональний, локальний рівні : матеріали міжнародного круглого столу. 2023. С. 27-29

46. Дороніна О.А., Трегубов О.С., Якимова Н.С. Потенціал розвитку соціального підприємництва на Вінниччині. Економіка і організація управління. 2022. №4. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.4.3>

47. Якимова Н. С. Дороніна О. А., Трегубов О. С. Соціальне підприємництво як засіб поживлення економіки регіону в умовах війни та повоєнного відновлення / VI Міжнародна науково-практична конференція "Економічні перспективи підприємництва у воєнні часи та опісля". 2023. С. 29-33

48. Посібник з планування соціального підприємства. URL: [https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/posibnik\\_z\\_planuvannya\\_socialnogo\\_pidpriiemstva.pdf](https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/posibnik_z_planuvannya_socialnogo_pidpriiemstva.pdf)

49. Соціальне підприємництво. Посібник з вимірювання соціального впливу. URL: [https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/socinnov/7%20Steps%20to%20Effective%20Impact%20Measurement\\_v3\\_13.12.16\\_uk.pdf?download](https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/DG/socinnov/7%20Steps%20to%20Effective%20Impact%20Measurement_v3_13.12.16_uk.pdf?download)

50. Підприємництво. Частина 1: Навч.посібник / [Андронік О.Л., Ахновська І.О., Болгов В.Є. та ін.]; під заг. ред. О.С.Трегубова Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2022. 540 с