

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У
ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа
освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРС-41
ГОЛОВЕНКО Владислава
Василівна

(підпис)

Керівник:
к.е.н., доцент
ДАЩУК Юлія Євгеніївна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025р.
Гарант освітньої програми:
к.т.н., доцент ПОДОЛЯК В.М.

(підпис)

Луцьк–2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет *митної справи, матеріалів та технологій*

Кафедра *туризму та готельно-ресторанної справи*

Ступінь вищої освіти: *бакалавр*

Галузь знань: *24 Сфера обслуговування*

Спеціальність: *241 Готельно-ресторанна справа*

Освітня програма: *Готельно-ресторанна справа*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Л. Матвійчук

«__» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Головенко Владислави Василівни

1. Тема кваліфікаційної роботи *Особливості розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери*

Керівник роботи *Дацук Юлія Євгеніївна, к.е.н., доцент*

затверджені наказом вищого навчального закладу від 02.01.2025р. № 2/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.06.2025р.

3. Вихідні дані до роботи науково-методичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів, нормативно-правові документи, державні та галузеві стандарти, статистична звітність громадських організацій, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні засади розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери.

Розділ 2. Аналіз сучасного стану та практик соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери.

Розділ 3. Перспективи та напрями розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Рейтинги розвитку соціального підприємництва в країнах

2. Модель проекту «Місто. Кафе»

3. Цифрові канали «Місто. кафе»

4. Пропозиції вдосконалення діяльності «Місто. Кафе» як соціального підприємства, з урахуванням локального контексту

6. Консультанти розділів роботи.

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
<i>Розділ 1. Теоретичні засади розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери.</i>	к.е.н., доцент Дащук Ю.Є.		
<i>Розділ 2. Аналіз сучасного стану та практик соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери.</i>	к.е.н., доцент Дащук Ю.Є.		
<i>Розділ 3. Перспективи та напрями розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери</i>	к.е.н., доцент Дащук Ю.Є.		
<i>Норми контролю</i>	к.е.н., доцент Подольак В.М.		

7. Дата видачі завдання «02» січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строки виконання етапів роботи	Примітка
1	<i>Обґрунтування теми</i>	до 15.12.2024	
2	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	до 10.01.2025	
3	<i>Розділ 1. Теоретичні засади розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери.</i>	до 10.02.2025	
4	<i>Розділ 2 Аналіз сучасного стану та практик соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери.</i>	до 10.03.2025	
5	<i>Розділ 3. Перспективи та напрями розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери</i>	до 10.04.2025	
6	<i>Висновки та рекомендації</i>	до 01.05.2025	
7	<i>Формування списку використаних джерел</i>	до 10.05.2025	
8	<i>Формування додатків</i>	до 15.05.2025	
9	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи бакалавра</i>	до 20.05.2025	
10	<i>Нормоконтроль</i>	до 24.05.2025	
11	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	до 26.05.2025	
12	<i>Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту</i>	до 01.06.2025	

Здобувач вищої освіти _____ (Головенко В.В.)

Керівник кваліфікаційної роботи _____ (доц.Дащук Ю.Є.)

АНОТАЦІЯ

Головенко В.В. Особливості розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери. – На правах рукопису. Кваліфікаційна робота першого (бакалаврського) рівня, освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа», за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», галузі знань 24 Сфера обслуговування – Луцький національний технічний університет, кафедра туризму та готельно-ресторанної справи. – Луцьк, 2025. – 58 с., список джерел з 38 найменувань.

У кваліфікаційній роботі досліджено сутність та значення соціального підприємництва в контексті закладів ресторанної сфери. Автором виокремлено теоретичні засади соціального підприємства, його ключові характеристики та відмінності від традиційного бізнесу. Розглянуто потенціал та специфіку застосування принципів соціального підприємництва в ресторанній галузі, включаючи різні моделі, такі як працевлаштування соціально вразливих груп, підтримка місцевих громад та впровадження практик сталого розвитку.

У роботі здійснено аналіз та оцінку поточного стану розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери. Представлено основні тенденції ресторанного ринку та ідентифіковано існуючі соціальні ініціативи в даній галузі.

Автором запропоновано шляхи вдосконалення та впровадження інноваційних інструментів для розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери, включаючи залучення соціальних інвестицій, використання цифрових платформ, налагодження партнерств та оцінку соціального впливу. Надано рекомендації для підприємців та зацікавлених сторін щодо стимулювання розвитку соціально орієнтованих ресторанів.

Ключові слова: соціальне підприємництво, ресторанна сфера, індустрія гостинності, соціальна місія, сталий розвиток, інновації, моделі соціального підприємництва, шляхи вдосконалення.

ANNOTATION

Golovenko V.V. Features of the development of social enterprise in the restaurant sector. - On the rights of the manuscript. Qualification work of the first (bachelor's) level, educational and professional program "Hotel and restaurant business", specialty 241 "Hotel and restaurant business", field of knowledge 24 Service sector - Lutsk National Technical University, Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business - Lutsk, 2025. 59 p., list of sources of 38 titles.

This qualification paper explores the essence and significance of social entrepreneurship in the context of the restaurant sector. The author outlines the theoretical foundations of social enterprise, its key characteristics, and its differences from traditional business models. The paper examines the potential and specifics of applying the principles of social entrepreneurship in the restaurant industry, including various models such as employment of socially vulnerable groups, support for local communities, and the implementation of sustainable development practices.

The paper includes an analysis and assessment of the current state of development of social entrepreneurship in restaurant establishments. It presents the main trends in the restaurant market and identifies existing social initiatives within the industry.

The author proposes ways to improve and introduce innovative tools for the development of social entrepreneurship in the restaurant sector, including attracting social investments, using digital platforms, building partnerships, and evaluating social impact. Recommendations are provided for entrepreneurs and stakeholders to promote the growth of socially oriented restaurants.

Keywords: social entrepreneurship, restaurant sector, hospitality industry, social mission, sustainable development, innovation, social enterprise models, development strategies.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ	10
1.1 Сутність і концепція соціального підприємництва	10
1.2 Ключові цілі, принципи та моделі соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери	16
1.3 Зарубіжний досвід розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРАКТИК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ	28
2.1 Загальна характеристика кафе «Місто. Кафе»: концепція, місія, цінності	28
2.2 Аналіз та оцінка соціального впливу та ефективності діяльності «Місто. Кафе»	35
2.3 Стан розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфері в Україні	42
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ	47
3.1 Рекомендації щодо удосконалення діяльності кафе «Місто.Кафе» як соціального підприємства	47
3.2 Стратегічні напрямки формування сталого позитивного іміджу «Місто. Кафе»	51
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. У сучасному світі спостерігається зростання усвідомлення соціальної відповідальності бізнесу. Актуальність теми обумовлена зростанням інтересу до соціального підприємства як ефективного інструменту вирішення соціальних проблем та розвитку сталої економіки. В умовах сучасного розвитку ресторанної сфери, споживачі все більше цінують соціальну відповідальність бізнесу та віддають перевагу закладам, які реалізують соціальні ініціативи. Україна, перебуваючи на етапі активного розвитку громадського суспільства та пошуку нових моделей економічного зростання, також проявляє зростаючий інтерес до соціального підприємництва.

Стан вивчення проблеми. Теоретичні засади соціального підприємництва розглядаються у працях вітчизняних та зарубіжних науковців Амомова О.Ю.[1], Довгаль О.В.[6], Долуда Л.[7], Назарук В.[7], Кірсанова Ю.[7], Кейт Т.[14], Рідут Р.[14], Спреклі Ф [26]. Досліджуються різні аспекти цього феномену, включаючи його сутність, моделі, механізми фінансування, оцінку соціального впливу та роль у сталому розвитку. Проте специфіку розвитку соціального підприємництва саме в ресторанній сфері України залишається малодослідженою. Існуючі дослідження часто носять фрагментарний характер, зосереджуючись на окремих кейсах або загальних тенденціях розвитку соціального підприємництва в країнах.

Об'єктом дослідження є соціальне підприємництво як явище економічної та соціальної діяльності.

Предметом дослідження є особливості розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери.

Метою роботи є дослідити та проаналізувати особливості розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери для виявлення їхнього впливу на соціальну значущість та стійкість галузі, а також розробити

практичні рекомендації для подальшого вдосконалення та розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери.

Завдання дослідження:

- розкрити сутність і концепцію соціального підприємництва;
- окреслити ключові цілі, принципи та моделі соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери;
- обґрунтувати зарубіжний досвід розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери;
- розглянути особливості діяльності «Місто. Кафе» та провести аналіз та оцінку його соціального впливу та ефективності діяльності;
- провести аналіз розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфері в Україні;
- надати рекомендації щодо удосконалення діяльності кафе «Місто.Кафе» як соціального підприємства.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів. Аналіз та синтез (для вивчення теоретичних підходів до поняття соціального підприємництва, його особливостей у ресторанній сфері та виокремлення ключових елементів моделі соціального підприємства); порівняльний метод (для зіставлення традиційних та соціальних підприємств у ресторанному секторі за критеріями організації, цілей, джерел фінансування та соціального впливу); індукція та дедукція (при формулюванні узагальнень щодо перспектив і напрямів розвитку соціального підприємництва на основі вивчених прикладів і теоретичних положень); метод узагальнення (для систематизації отриманих результатів та формування висновків щодо специфіки соціального підприємництва в закладах ресторанної сфери); системний підхід (для комплексного аналізу взаємозв'язку економічних, соціальних та організаційних факторів, які впливають на функціонування соціальних підприємств у ресторанному бізнесі).

Джерела інформаційної бази дослідження. Інформаційну базу кваліфікаційної роботи бакалавра складають наукові статті, дослідження, публікації та матеріали веб-сайтів організацій, соціальні мережі, матеріали засобів масової інформації.

Практична цінність одержаних результатів роботи. Практичне значення дослідження бакалаврської роботи полягає у можливості їх безпосереднього застосування в діяльності підприємств ресторанної сфери, які прагнуть поєднати комерційну діяльність із виконанням соціальної місії. Результати дослідження можуть бути використані: для розробки стратегії створення та розвитку соціальних ресторанів і кафе; при формуванні бізнес-моделей, орієнтованих на працевлаштування вразливих категорій населення; для удосконалення управлінських рішень щодо впровадження соціальних ініціатив у ресторанному бізнесі; у практиці підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері ресторанного господарства з акцентом на соціальну відповідальність; як аналітична база для органів місцевого самоврядування та громадських організацій, які підтримують розвиток соціального підприємництва.

Апробація результатів дослідження проведена у матеріалах Студентського наукового вісника ЛНТУ (2025).

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел; 58 сторінок тексту, 6 рисунків, 26 таблиць. Список використаних джерел включає 38 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

1.1. Сутність і концепція соціального підприємництва

Соціальне підприємство – це вид підприємницької діяльності, спрямований на вирішення соціальних проблем [17]. Соціальне підприємництво – це застосування найкращих практик традиційного підприємства для вирішення соціальних проблем та досягнення сталих соціальних змін. У чому основна відмінність соціального підприємства від традиційного комерційного? – вона пов'язана з метою або тим, що підприємство намагається примножити. Для звичайних підприємців головним пунктом плану є примноження прибутку чи багатства акціонерів. Головна мета соціальних підприємців – соціальні зміни. Отримання прибутку може бути частиною моделі соціального підприємства [17]. Але це – лише засіб для досягнення соціальної мети. Адже основна відмінність соціального підприємства – *наявність місії*.

Поняття «соціальне підприємство» є відносно новим та продовжує еволюціонувати в науковому дискурсі. Різні дослідники та школи думки пропонують власні підходи до його визначення, акцентуючи увагу на різних аспектах його сутності. Представлена таблиця 1.1. узагальнює основні наукові підходи до розуміння соціального підприємництва, розкриваючи їхні ключові характеристики та імена провідних представників. Ознайомлення з цими підходами дозволяє отримати більш глибоке та багатогранне розуміння цього складного та багатогранного феномену.

Поняття «соціальне підприємство» досліджується у працях вітчизняних та зарубіжних науковців з різних позицій – економічної, соціологічної, управлінської тощо. У науковому дискурсі відсутнє єдине трактування цього явища, що зумовлено його міждисциплінарною природою та широким спектром практичного застосування.

Для систематизації основних наукових підходів до визначення поняття «соціальне підприємництво» у різних дослідницьких школах доцільно узагальнити ключові дефініції в табличній формі. Нижче подано порівняльний аналіз провідних наукових підходів до інтерпретації цього терміну:

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення поняття «соціальне підприємництво»

Підхід	Основні характеристики	Представники
Інтеграційний підхід	Соціальне підприємництво розглядаються як діяльність, що поєднує соціальну місію з підприємницьким підходом для досягнення фінансової самостійності та значного соціального впливу.	J. Gregory Dees, Peter Economy
Підхід соціальної цінності	Акцент робиться на створенні соціальної цінності, яка є першочерговою метою. Фінансова стійкість є важливим інструментом для забезпечення довгострокового впливу.	Alex Nicholls
Підхід соціальних інновацій	Соціальне підприємництво визначається як процес розробки та впровадження нових ідей, продуктів, послуг або організаційних моделей, які ефективніше вирішують соціальні проблеми порівняно з існуючими підходами.	Geoff Mulgan
Підхід гібридної організації	Соціальні підприємства розглядаються як гібридні організації, що поєднують характеристики як бізнесу (орієнтація на ринок, ефективність), так і некомерційного сектору (соціальна місія, орієнтація на бенефіціарів.)	Michael Porter (концепція «створення спільної цінності») Jed Emerson (концепція «blended value»)
Підхід соціального ринку	Соціальне підприємництво функціонує на «соціальному ринку», де попит та пропозиція орієнтовані на вирішення соціальних проблем, а не лише на отримання прибутку.	Bill Drayton (засновник Ashoka)
Інституційний підхід	Визначає соціальне підприємництво через його взаємодію з існуючими соціальними та економічними інститутами, а також через формування нових соціальних норм та практик.	Steven Rathgeb Smith, Dennis R. Young

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Огляд основних наукових підходів до визначення соціального підприємництва підкреслює його багато вимірність та відсутність єдиного загальноприйнятого визначення. Кожен підхід пропонує свою перспективу, акцентуючи увагу на різних аспектах, таких як соціальна цінність, інновації, гібридність організаційної форми чи функціонування на соціальному ринку.

Однак, спільним для всіх підходів є визнання ключової ролі соціальної місії та використання підприємницьких принципів для досягнення суспільно значущих цілей. Розуміння цих різних наукових поглядів є важливим для аналізу та розвитку теорії і практики соціального підприємництва.

Соціальне підприємництво відрізняється й від громадської діяльності та урядових ініціатив. Зазвичай, громадські діячі й діячки прагнуть викликати зміни, впливаючи на рішення, які ухвалюють органи влади чи інші інституції. Також вони можуть спробувати змінити ставлення суспільства до певної проблеми. Інструменти діяльності соціальних бізнесів – ширші. Зокрема, вони можуть створювати підприємства для вирішення соціальних проблем. Урядові ініціативи, чи ті, що пропонують агентства міжнародної допомоги, рухаються згори донизу – від політичних рішень до конкретних програм і проектів. Ідеї соціального підприємництва зароджуються на місцях (унизу) й рухаються вгору. Соціальне підприємництво відрізняється від урядових зусиль і програм тим, що використовує не державні, а приватні ресурси.

Ще одна відмінність – гнучкість та автономність. Від благодійності соціальне підприємництво відрізняється тим, що використовує бізнес-підходи. Наприклад, працевлаштовує вразливі категорії населення, а не просто надає їм матеріальну допомогу. Не варто також плутати корпоративну соціальну відповідальність чи соціально відповідальний бізнес із соціальним підприємством.

Для соціально відповідального бізнесу соціальний ефект є додатковим продуктом діяльності, і до того ж тимчасовим. Тобто він може бути включений у діяльність і виключений будь-коли за рішенням керівництва. Цілі соціального підприємництва є сталими: завжди соціальними та обов'язковими для досягнення. Ще одна різниця полягає в бюджеті. Бюджет в межах корпоративної соціальної відповідальності окремого бізнесу є чітко визначений, однак він не пропорційний до прибутку. Натомість соціальні підприємства мають чітко

визначений і зафіксований відсоток від прибутку, що йде на досягнення соціальної мети.

На відміну від традиційного бізнесу, основною метою соціального підприємства є не максимізація прибутку, а досягнення позитивних соціальних змін. Поєднання соціального підприємства та галузі готельно-ресторанного бізнесу є цікавою та перспективною концепцією, яка дозволяє створювати бізнеси з позитивним соціальним впливом, одночасно забезпечуючи фінансову стабільність та підтримку сталого розвитку. Соціальні підприємства в галузі готель-ресторанного бізнесу мають ряд характерних особливостей, які представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Характеристика соціальних підприємств

Характеристика	Опис
1. Соціальна місія	Чітко визначена мета, наприклад: працевлаштування людей з інвалідністю, підтримка місцевих фермерів, просування здорового харчування тощо.
2. Бізнес-модель	Застосування різних моделей, які дозволяють одночасно досягати соціальних цілей і забезпечувати фінансову стійкість.
3. Цільова аудиторія	Орієнтація не лише на традиційних клієнтів а й на соціальні групи: люди з низьким доходом, особи з інвалідністю тощо.
4. Партнерства	Співпраці з громадськими організаціями, державними структурами, громади для реалізації соціальної місії.
5. Кейтеринг з соціальним підґрунтям	Безкоштовне/пільгове харчування, події для громади, майстер-класи – інструменти залучення вразливих груп населення.
6. Моральний та етичний аспект	Дотримання етичних принципів, прозорість у діяльності, вибір партнерів із подібними цінностями, заохочення до відповідального споживання.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Соціальні підприємства у готельно-ресторанній сфері поєднують бізнес-підходи з вирішенням суспільно важливих проблем. Вони спрямовані на підтримку вразливих груп, розвиток місцевих громад та етичне споживання. Завдяки, різним бізнес-моделям, партнерствам і високим моральним стандартам, такі заклади залишаються фінансово стабільними та водночас створюють позитивний соціальний вплив.

Готельно-ресторанні заклади надають послуги харчування та розміщення. Вони відіграють важливу роль в економіці, культурі та соціальному житті суспільства. Основні особливості готельно-ресторанних закладів:

1) Гостинність: центральним елементом індустрії є надання високоякісних послуг, орієнтованих на комфорт та задоволення потреб клієнтів.

2) Різноманітність послуг: від простого обслуговування до комплексних пакетів послуг, які включають харчування, проживання, організацію заходів і навіть додаткові розважальні опції.

3) Сезонність: потреби клієнтів можуть залежати від сезону(літній туризм, святкові періоди, конференції), тому готельно-ресторанні заклади повинні бути готові адаптувати свої послуги під сезонні коливання попиту.

4) Конкуренція: індустрія гостинності характеризується високою конкуренцією, оскільки існує велика кількість різних закладів з різним рівнем сервісу, ціновою політикою та пропозицією.

Соціальне підприємство в галузі готельно-ресторанного бізнесу – це перспективний напрямок, який дозволяє поєднувати бізнес і соціальну відповідальність. Розуміння особливостей та тенденцій розвитку цього напрямку є важливим для розвитку стійкого та справедливого суспільства.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика соціального підприємництва, звичайного бізнесу та громадської діяльності

Характеристика	Соціальне підприємство	Звичайний бізнес	Громадська діяльність
Основна мета	Вирішення соціальних/екологічних проблем із застосуванням бізнес-моделей	Отримання прибутку для власників/акціонерів	Досягнення соціальних/екологічних цілей; часто залежить від пожертв та грантів
Пріоритет	Соціальний/екологічний вплив є першочерговим, прибуток – засіб досягнення мети	Прибуток є головним пріоритетом, соціальна відповідальність може бути вторинною	Соціальний/екологічний вплив є головним пріоритетом, фінансова стійкість – вторинна
Джерело фінансування	Доходи від продажу товарів/послуг, гранти, соціальні інвестиції, пожертви(рідше)	Доходи від продажу товарів/послуг, інвестиції, кредити	Пожертви, гранти, членські внески, державне фінансування(часто нестабільне)
Організаційна форма	Різноманітні(прибуткові, неприбуткові організації з соціальною місією)	Переважно прибуткові організації(ТОВ, ПАТ, ФОП тощо)	Неприбуткові організації(ГО, благодійні фонди, асоціації)

Продовження табл. 1.3.

Вимірювання успіху	Соціальний/екологічний вплив(якісні та кількісні показники), фінансова стійкість	Фінансові показники(прибуток, рентабельність, зростання)	Соціальний/екологічний вплив(часто складно виміряти кількісно)
Мотивація	Поєднання соціальної місії та підприємницького духу	Переважно фінансова вигода	Альтруїзм, бажання змін, громадська відповідальність
Інноваційність	Часто використовують інноваційні підходи для вирішення соціальних проблем	Інновації спрямовані на підвищення конкурентоздатності та прибутковості	Інновації спрямовані на ефективніше досягнення соціальних цілей

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Проведений порівняльний аналіз чітко демонструє відмінності між соціальним підприємництвом, звичайним бізнесом та громадською діяльністю.

Розуміння сутності соціального підприємництва вимагає чіткого розмежування його ключових характеристик від схожих форм діяльності, таких як звичайний бізнес та громадські ініціативи. Хоча всі три спрямовані на певну діяльність та досягнення результатів, їхні фундаментальні цілі, мотивації та підходи суттєво різняться. Наведена нижче таблиця дозволяє виявити унікальну природу соціального підприємництва як гібридної форми, яка поєднує економічну ефективність із соціальною місією.

Соціальне підприємництво займає унікальну нішу, балансує між прагненням до фінансової стійкості та першочерговою метою вирішення соціальних чи екологічних проблем. На відміну від звичайного бізнесу, де прибуток є головним критерієм успіху, та громадської діяльності, яка часто залежить від зовнішнього фінансування, соціальне підприємництво прагне до самоокупності через ринкові механізми, водночас ставлячи соціальний вплив вище за фінансові результати. Це поєднання робить його потужним інструментом для сталого та ефективного розв'язання суспільно важливих завдань.

1.2. Ключові цілі, принципи та моделі соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери

У сучасному бізнес-середовищі все більшої уваги набуває концепція соціальної відповідальності, яка виходить за межі традиційного прагнення до максимізації прибутку. Особливо помітною ця тенденція стає у сфері підприємництва, де з'являються бізнес-моделі, головною метою яких є вирішення нагальних соціальних та екологічних проблем [21]. Однією з таких прогресивних форм є соціальне підприємство, яке знаходить своє відображення у різних галузях, включаючи ресторанний бізнес. На відміну від традиційних закладів харчування, соціальні підприємства у ресторанній сфері ставлять перед собою подвійну або навіть першочергову місію, спрямовану на створення позитивного впливу на суспільство та довкілля. Різноманітність соціальних та екологічних викликів продовжує широкий спектр цілей, які реалізуються через діяльність таких підприємств. Представлена нижче таблиця (таблиця 1.4.) систематизує ключові цілі, що лежать в основі соціального підприємства у ресторанній галузі, демонструючи багатогранність їхнього впливу та потенціалу для сталого розвитку громад.

Таблиця 1.4 – Ключові цілі соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери

Конкретні цілі:	Опис та приклади
Створення можливостей працевлаштування	Забезпечення гідної роботи, розвитку навичок та соціальної інтеграції для людей з інвалідністю, довго тривалих безробітних, біженців, осіб з історією бездомності чи ув'язнення.
Вирішення проблеми харчових відходів та голоду	Впровадження інноваційних моделей для зменшення харчових відходів (ефективне управління запасами, творче меню) та перерозподіл надлишків їжі через партнерство з банками їжі та місцевими організаціями.
Просування сталого та етичного постачання	Пріоритетність місцевих, органічних, справедливої торгівлі та етично вироблених інгредієнтів для підтримки місцевої економіки, зменшення екологічного впливу
Розвиток громади та її відродження	Розташування в малозабезпечених районах з метою стимулювання місцевої економіки шляхом створення робочих місць, залучення інших підприємств та функціонування як громадський центр.

Підвищення обізнаності та збір коштів для соціальних справ	Використання ресторану як платформи для інформування про соціальні чи екологічні проблеми через заходи, навчальні матеріали, партнерство з некомерційними організаціями та пожертвування частини прибутку.
Просування здорового харчування та освіти у сфері харчування	Надання доступних та поживних страв, особливо в районах з обмеженим доступом до здорової їжі, а також проведення кулінарних курсів та семінарів з питань харчування.
Підтримка конкретних культурних або соціальних ініціатив щодо рівного	Відзначення та популяризація певних культур, підтримка підприємств, що належать соціальним групам, у ланцюжку постачання, створенні інклюзивних просторів, що сприяють міжкультурному порозумінню.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Представлений підхід наочно демонструє широкий спектр соціальних та екологічних цілей, які ставлять перед собою соціальні підприємства у ресторанній сфері. Від забезпечення гідної праці для вразливих категорій населення до боротьби з харчовими відходами та просування сталого споживання, ці підприємства виступають не лише як постачальники їжі та послуг, але й як активні агенти позитивних змін у суспільстві. Різноманітність цілей підкреслює гнучкість та адаптивність моделі соціального підприємства, яка може бути ефективно застосована для вирішення конкретних місцевих проблем та задоволення потреб різних соціальних груп.

Важливо відзначити, що успішне досягнення цих цілей часто є взаємопов'язаним та сприяє створення більш стійкої, інклюзивної та екологічно відповідальної ресторанної індустрії. Розуміння цих ключових цілей є важливим для подальшого дослідження, підтримки та розвитку соціального підприємництва у ресторанній сфері. Дозволяє оцінити соціальну цінність таких ініціатив, сприяти обміну кращими практиками та заохочувати нові підприємства до інтеграції соціальних та екологічних місій у свою діяльність.

Соціальне підприємництво в ресторанній галузі є перспективним напрямком, що поєднує економічну життєздатність з прагненням до позитивних суспільних змін. Успішне функціонування соціальних підприємств, зокрема у

динамічному та соціально орієнтованому секторі ресторанної справи, значною мірою залежить від фундаментальних принципів, що визначають їхню діяльність та прийняття рішень. Базові з них систематизовано у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Ключові принципи соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери

Принципи	Опис
Соціальна місія на першому місці	Соціальна чи екологічна мета є головним пріоритетом, а прибуток є засобом для її досягнення, а не самоціллю.
Фінансова стійкість	Підприємство, хоча й орієнтоване на місію, має бути фінансового впливу через належну бізнес-практику та отримання доходу.
Вимірювання впливу	Соціальні підприємства – ресторани активно оцінюють та звітують про свій соціальний та екологічний вплив для демонстрації ефективності та підзвітності.
Етичні практики	Прозорість у діяльність, справедлива оплата праці, етичне постачання та екологічна відповідальність є ключовими аспектами їхньої роботи.
Залучення зацікавлених сторін	Пріоритет надається побудові відносин з різними зацікавленими сторонами, включаючи працівників, клієнтів, постачальників, місцеву громаду та тих, хто отримує користь від їхньої соціальної місії.
Інновації та адаптивність	Соціальні підприємці у ресторанному секторі часто використовують креативні та новаторські рішення для вирішення соціальних проблем і готові адаптувати свої моделі залежно від їхнього впливу та фінансових результатів.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Таблиця чітко ілюструє ключові принципи, що лежать в основі успішного функціонування соціальних підприємств у ресторанній сфері. Ці принципи демонструють, що соціальне підприємництво – це не просто благодійність, а зважений та системний підхід до ведення бізнесу, де соціальна місія є першочерговою, але водночас підкріплюється фінансовою стійкістю та етичними практиками.

Залежно від того, яким чином реалізуються цілі та принципи соціального підприємництва в умовах ресторанної індустрії, можна виділити кілька характерних моделей його функціонування. Ці моделі відрізняються за ступенем соціальної орієнтації, способом організації бізнес-процесів, цільовими групами бенефіціарів та джерелами фінансування. У таблиці 1.6 представлено типологію основних моделей соціального підприємництва.

Таблиця 1.6 – Моделі соціального підприємництва

Модель	Опис	Приклад	Приклади підприємств
1.Орієнтована на працевлаштування	Надання роботи та навчання соціальним групам.	Ресторан, який спеціально наймає людей з інвалідністю або тих, хто пережив бездомність.	Café Joy, Львів (люди з інвалідністю); Restaurant Tim's Place, США (працевлаштування людей з синдромом Дауна)
2. Сервісна модель	Основна послуга ресторану безпосередньо вирішує соціальну проблему.	Заклад, що пропонує доступну здорову їжу в бідному районі або кейтеринг, який керується біженцями.	Eat Offbeat, Нью-Йорк (кейтеринг від біженців); Robin Hood Restaurant, Іспанія (їжа для бездомних)
3. Пожертви / гранти	Частина прибутку або окремі ініціативи фінансують партнерські некомерційні організації.	Ресторан, що співпрацює з банком їжі; проект, що підтримується грантами для реалізації місії.	Місто.кафе, Луцьк (80% прибутку – на гранти); Panera Cares, США
4.Інтегрований ланцюжок постачання	Закупівля у соціальних підприємств або постачальників із етичною, сталою практикою.	Продукти з ферми, де працюють люди з інвалідністю; кава від кооперативу справедливої торгівлі.	Urban Space 100, Івано-Франківськ; Thread Coffee Roasters, США (fair-trade)
5.Громадський центр	Ресторан як простір для спільноти: взаємодія, події, ресурси.	Локація для громадських заходів, соціальних зустрічей, підтримки ініціатив.	The Canvas, Нью-Йорк (арт+соціум+кав'ярня)
6. Гібридна модель	Поєднання кількох моделей задля більшого впливу та фінансової стійкості.	Ресторан, що наймає вразливі групи та частину прибутку жертвує на соціальні ініціативи.	Veterano Pizza, Київ (ветерани + фінансування ініціатив); Social Bite, Шотландія

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Розглянуті моделі соціального підприємництва у ресторанній сфері демонструють різноманітні підходи до інтеграції соціальної місії в основному діяльність бізнесу. Від створення інклюзивних робочих місць до вирішення проблеми харчових відходів та підтримки етичного постачання. Кожна модель має свій унікальний механізм впливу та спосіб реалізації соціальних цілей, що слугує потужним інструментом для вирішення соціальних проблем та сприяння сталому розвитку громад.

1.3. Зарубіжний досвід розвитку соціального підприємства у закладах ресторанної сфери

Для успішного розвитку будь-якої країни, незалежно від її економічного стану, ключовим є забезпечення соціальної стабільності. Це можливо лише за умови злагодженої та системно співпраці між трьома основними секторами: державою, бізнесом та суспільством. Сучасні умови вимагають пошуку нових підходів до вирішення соціальних проблем, зокрема, через використання підприємницьких механізмів. Іншими словами, щоб країна процвітала, потрібно, щоб влада, бізнес та громадяни працювали разом, як одна команда. І в наш час, коли багато проблем, важливо знаходити нові способи їх вирішення, використовуючи при цьому методи, які застосовуються в бізнесі.

Розвиток соціального підприємництва є надзвичайно важливим у сучасному світі, оскільки воно поєднує в собі соціальну мету з ефективністю бізнесу, його креативністю та рішучістю [23]. Міжнародний досвід у закладах готельно-ресторанної сфери в соціальному підприємстві є важливим аспектом сучасного розвитку бізнесу, що поєднує економічні інтереси з позитивним соціальним впливом. Оскільки соціальне підприємництво набуло великої популярності в усьому світі, важливо виокремити переваги та недоліки такого бізнесу (табл. 1.7)

Таблиця 1.7 – Переваги та недоліки соціального підприємництва

Переваги	Недоліки	Країни, де це проявляється
1.Розв'язання соціальних проблем: соціальні підприємства орієнтовані на вирішення соціальних питань та покращення якості життя людей.	1.Фінансові труднощі: соціальні підприємства часто стискаються з фінансовими проблемами, оскільки вони залежать від соціальних інвестицій та зовнішнього фінансування	Індія, Південна Африка, Бразилія – сильна соціальна потреба, але обмежене фінансування.
2.Важливість для спільноти: соціальні підприємства є важливими для спільноти, оскільки вони створюють робочі місця та надають соціальні послуги, що сприяють розвитку громад.	2.Висока конкуренція: соціальні підприємства працюють у конкурентному середовищі, особливо на рівні місцевих.	Канада, Великобританія – активна взаємодія з місцевими громадами.

3.Інноваційність: соціальні підприємства часто впроваджують нові технології та творчі методи, що дає їм змогу знаходити нові шляхи для вирішення соціальних проблем.	3.Невизначеність: багато людей не знайомі з поняттям соціального підприємства і не розуміють його значення та роль.	США, Чилі, Швеція – розвинені стартап-кластери з інноваційними рішеннями.
4.Зростання соціальної свідомості: соціальні підприємства активно взаємодіють з громадою, підвищуючи обізнаність і залучаючи людей до вирішення соціальних питань	4.Труднощі в оцінці: соціальний вплив діяльності соціальних підприємств не завжди можна точно виміряти, що ускладнює оцінку їх результативності та ефективності.	Нідерланди, Франція – підтримка з боку суспільства, але потреба в чіткій методології оцінки

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Для порівняння розвитку соціального підприємництва в різних країнах чи регіонах можна використовувати кілька важливих статистичних показників.

По-перше, це кількість соціальних підприємств, що дозволяє зрозуміти, як розвивається ця сфера в різних країнах. По-друге, обсяг інвестицій у соціальне підприємництво, який показує, яку підтримку надають держава, бізнес і інші організації. Також важливо враховувати кількість людей, які працюють у соціальних підприємствах, адже це дає уявлення про вплив на зайнятість і розвиток суспільства. Ще одним важливим показником є кількість людей, які отримали допомогу від соціальних підприємств, що свідчить про те, як ефективно вони вирішують соціальні проблеми і покращують життя людей. Останнім, але не менш важливим, є результат діяльності соціальних підприємств, що дозволяє оцінити ефективність різних соціальних проєктів та ініціатив.

У різних країнах світу розвиток соціального підприємництва має свої особливості, що залежить від державної політики, рівня економічного розвитку, соціального контексту та залучення міжнародної підтримки. Оцінка динаміки та підтримки таких підприємств здійснюється як через рейтинги, так і через цільові державні та громадські програми.

У сучасному світі соціальне підприємництво відіграє дедалі важливішу роль у розв'язанні соціальних, економічних, та екологічних проблем. Рівень розвитку цього сектору значно відрізняється від країни до країни, залежно від державної підтримки, доступності фінансування, рівня обізнаності населення, освітніх програм та культурних особливостей. Представлена нижче діаграма відображає порівняльний аналіз рівня розвитку соціального підприємництва в різних країнах світу за індексною шкалою (від 0 до 10), складеною на основі міжнародних досліджень, зокрема даних Thomson Reuters Foundation та British Council [37]. Такий підхід дозволяє візуалізувати, які країни є лідерами у впровадженні та підтримці соціального підприємництва, а де цей напрям ще потребує значного розвитку.

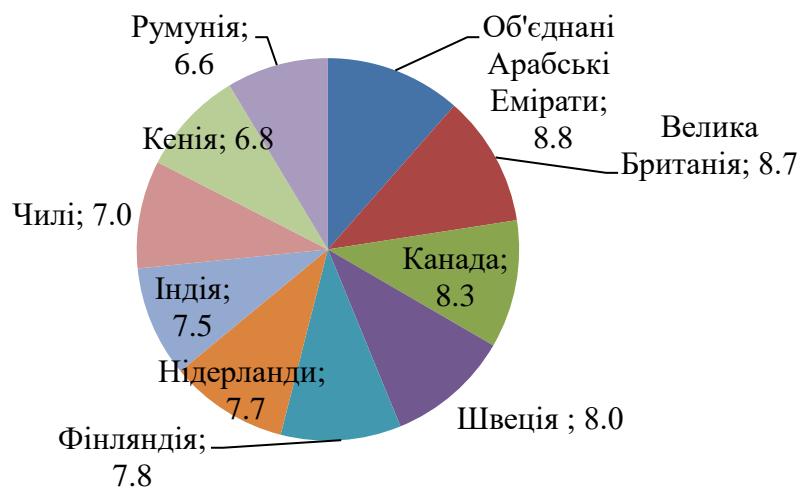


Рисунок 1.3. Рейтинги розвитку соціального підприємництва в країнах

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Аналіз діаграми свідчить про значну варіативність рівня розвитку соціального підприємництва в різних країнах світу. Найвищі показники мають Об'єднані Арабські Емірати (8.8), Велика Британія (8.7) та Канада (8.3), що свідчить про високий рівень державної підтримки, розвиток інституційної інфраструктури, доступ до фінансування та соціально орієнтовану бізнес-культуру в цих країнах. Європейські країни, зокрема Фінляндія (7.8), Нідерланди(7.7), Швеція (8.0) демонструють стабільний розвиток завдяки

інтеграції соціального підприємництва в політику сталого розвитку та ефективним освітнім і фінансовим програмам. Індія (7.5) та Чилі (7.0) показують позитивну динаміку, зосереджену на подоланні локальних соціально-економічних проблем через підприємницькі ініціативи. Натомість Румунія (6.6) та Кенія(Східна Африка) (6.8) мають нижчі показники, що свідчить про потребу у зміцненні нормативно-правового середовища, підвищенні рівня обізнаності населення та розвитку механізмів підтримки соціального бізнесу.

У різних країнах світу соціальне підприємництво дедалі більше визнається ефективним інструментом для вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем. З метою розвитку цього сектору державні установи, міжнародні організації, а також приватні ініціативи проваджують різноманітні програми підтримки. У таблиці 1.8. представлено приклади ключових програм підтримки соціального підприємництва в окремих країнах, що демонструють різноманітність підходів та стратегій розвитку цієї сфери.

Таблиця 1.8 – Програми підтримки соціального підприємництва в країнах

Країна/регіон	Назва програм/ ініціативи	Опис
Індія	PALASH (штат Джаркханд)	Понад 50 закинутих шкіл перетворені на центри підтримки жінок-підприємниць. Сприяло економічному зростанню для 35 000 жінок.
Чилі	Start-Up Chile	Програма з надання грантів та річних віз для соціальних підприємців з усього світу.
Велика Британія	UnLtd UK	Один із найбільших фондів підтримки соціальних підприємців: фінансова, менторська, ресурсна підтримка.
Африка (Нігерія, Гана, Кенія)	Tony Elumelu Foundation (TEF)	\$100 млн. інвестицій у молодь: підтримка підприємницької освіти, мікrokредитування та акселерація.
ОАЕ	National Strategy for Entrepreneurship 2031	Рейтинг GEM визнає країну лідером завдяки податковим пільгам, технологічній інфраструктурі та грантам для інноваційних стартапів.
Канада	Social Finance Fund (2023)	\$755 млн від уряду Канади для підтримки підприємств із соціальним ефектом.
ЄС	SEED plus, ESF+, Horizon Europe	Програми ЄС, які фінансують розвиток соціальних інновацій, стажування, цифрові платформи та жіноче підприємництво.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Аналіз програм підтримки соціального підприємництва в різних країнах свідчить про зростаючу зацікавленість урядів та міжнародних організацій у розвитку соціально орієнтованого бізнесу. У країнах з високим рівнем інституційного розвитку (Велика Британія, Канада, Нідерланди) спостерігається системний підхід до стимулювання соціального підприємництва через законодавчу базу, податкові пільги та інтеграцію у національні стратегії. Водночас в країнах, що розвиваються (Індія, Кенія), підтримка здійснюється переважно через міжнародні грантові програми та освітні ініціативи. Це свідчить про необхідність адаптації підходів до національного контексту та потенціалу соціального сектору кожної держави. Подальший розвиток цієї сфери вимагає тісної співпраці між державою, бізнесом та громадським суспільством.

Соціальне підприємство в цій сфері має різноманітні форми та підходи, але всі вони мають спільну мету: створення економічно сталих бізнесів, які одночасно сприяють вирішенню соціальних, екологічних і культурних проблем

Таблиця 1.9 – Приклади та підходи соціальних підприємств у ресторанній сфері

Категорія	Назва/Країна	Суть/Підхід
Ресторани з інклюзивною працею	1. The Glasshouse/ Канада	Працевлаштування людей з інвалідністю, професійний розвиток.
	2.«Spoons» /Велика Британія	Робота та соціалізація осіб з обмеженими можливостями.
Екологічно відповідальні ресторани	3.Nolla / Фінляндія	Нульові відходи, сезонні продукти, співпраця з місцевими фермерами
Боротьба з голодом	4.The Real Junk Food Project / Велика Британія	Їжа з надлишків, модель "плати скільки можеш", протидія харчовим відходам
	Feeding the 5000 / Міжнародна ініціатива	Безкоштовна роздача страв із надлишків, волонтерські акції
Підтримка місцевих виробників	Blue Hill at Stone Barns / США	Farm-to-table, підтримка місцевих фермерів, сталий розвиток
	Le Verre Volé / Франція	Органічна продукція, підтримка традиційного фермерства
Благодійні ресторани	Café de la Paix / Канада	Підтримка бездомних, прибуток спрямовується на соціальні програми
	The Skid Row Coffee Shop / США	Робота для бездомних, фінансування соціальних ініціатив

Здоров'я та ментальне благополуччя	Mindful Chef / Велика Британія	Здорове харчування, фокус на психоемоційний стан, просвітництво
	Project Open Hand / США	Їдальні для осіб з психічними захворюваннями, соціалізація через харчування

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Аналіз прикладів соціальних підприємств у готельно-ресторанній сфері з різних країн демонструє широку різноманітність підходів до вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем. Успішні ініціативи охоплюють як інклюзивне працевлаштування вразливих категорій населення, так і боротьбу з харчовими відходами, підтримку місцевих виробників, просування здорового способу життя та забезпечення доступу до їжі для соціально незахищених груп.

Оцінка соціального впливу діяльності підприємства є важливим, але складним завданням, оскільки ці ефекти можуть бути різними, і іноді їх важко виміряти. Однак є кілька країн, які досягли великих результатів у впровадженні соціальних проєктів і бізнесу. Серед таких країн можна відзначити: Велику Британію, Францію, Італію, Канаду та Нідерланди. В цих країнах добре розвинута інфраструктура соціального підприємництва, що сприяє покращенню соціальної стабільності та зменшенню ризиків виникнення соціальних проблем.

Спільною рисою для всіх моделей є поєднання підприємницької діяльності з чітко визначеною соціальною місією, що дозволяє таким закладам не лише забезпечувати власну фінансову сталість, але й мати вагомий позитивний вплив на суспільство. Такі приклади можуть слугувати орієнтиром для впровадження подібних ініціатив в інших країнах, зокрема в Україні, де питання соціальної відповідальності бізнесу набуває все більшої активності. У таблиці 1.10. продемонстровано деякі цікаві приклади структур соціального підприємництва, що успішно функціонують у різних країнах, висвітлюючи їхні унікальні характеристики та значущий досвід.

Таблиця 1.10 – Різноманіття структур соціального підприємництва у світі

Країна	Організація/модель	Структура	Досвід
Бангладеш (Країна в Південній Азії)	Grameen Bank	Некомерційна організація, що надає мікрокредити.	Революціонізувала боротьбу з бідністю, показавши кредитоспроможність бідних, високий рівень повернення кредитів, модель поширена глобально.
Велика Британія	Community Interest Company (CIC)	Спеціальна форма компанії з обмеженою відповідальністю із соціальною місією, «замок активів».	Чітка правова структура, поєднання гнучкості бізнесу та соціальної відповідальності, залучення інвестицій при збереженні соціальної місії. Велика різноманітність секторів діяльності.
Індія	Самозайнята жіноча асоціація (SEWA)	Профспілка, що також керує низкою підприємств, які належать її членам.	Унікальне поєднання профспілки, кооперативу та соціального підприємства, боротьба за права та створення економічних можливостей для жінок неформального сектору.
Канада	Кооперативи та соціальні підприємства корінних народів	Кооперативи, некомерційні організації з	Зосереджені на збереженні культури, створенні робочих місць, сталому розвитку, використовуючи традиційні знання та цінності. Очолюються та контролюються корінними народами.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Перспективи розвитку соціального підприємства в готельно-ресторанній сфері є дуже позитивним. Зростає свідомість споживачів щодо соціальних проблем, а підприємці все частіше бачать у соціальному бізнесі нові можливості для розвитку. Соціальне підприємництво є потужною силою, що поєднує інноваційні бізнес-підходи з метою вирішення нагальних соціальних та екологічних проблем. Його привабливість полягає не лише в потенціалі позитивного впливу, але й у різноманітності форм, які воно набуває в різних куточках світу.

Наведені приклади яскраво ілюструють, що соціальне підприємництво не є універсальною моделлю, а скоріше гнучким та адаптивним підходом, який відображає місцеві потреби, культурні особливості та правові рамки. Від макрофінансових ініціатив у Бангладеш до спеціалізованих юридичних структур

у Великій Британії та підприємств, очолюваних корінними народами в Канаді, кожна модель демонструє інноваційні шляхи поєднання економічної діяльності зі значущим соціальним впливом. Успіх цих різноманітних структур підкреслює важливість контекстуального підходу до розвитку соціального підприємництва та його потенціал для створення сталого та справедливого майбутнього.

Соціальне підприємство у галузі ресторанної сфери – це не просто тренд, а необхідність сучасного світу. Воно дозволяє вирішувати соціальні проблеми, створюючи нові робочі місця, підтримувати місцеві громади та формувати більш справедливе суспільство.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРАКТИК СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

2.1. Загальна характеристика кафе «Місто. Кафе»: концепція, місія, цінності

Аналіз проєктів соціального підприємництва в Україні, зокрема таких знакових ініціатив як «Місто. Кафе», є важливим для розуміння тенденцій розвитку цього сектору та його потенціалу у вирішення нагальних соціальних проблем. В Україні соціальне підприємство нині набуває все більшої популярності, демонструючи інноваційні підходи до поєднання бізнес-моделей із досягненням суспільно корисних цілей. Ці проєкти є яскравими прикладами того, як підприємницька ініціатива може бути спрямована на створення позитивних змін у громадах, сприяючи їхньому економічному, соціальному та культурному розвитку

На початку вересня 2024 року в Луцьку на вулиці Богдана Хмельницького, 26 відчинило свої двері *Misto.Kafe «misto.cafe»* – перший у місті заклад такого формату. Його відкриття стало важливою подією для громади, адже кафе створене не одним власником, а спільними зусиллями сотні небайдужих лучан. Кожен із них став співзасновником проєкту, об'єднаним бажанням зробити місто кращим і підтримати розвиток соціально відповідального бізнесу. Такий підхід робить Місто.Кафе не просто місцем для харчування, а справжнім простором для взаємодії, підтримки ініціатив і позитивних змін у суспільстві.

Головна особливість «Місто. Кафе» полягає в тому, що воно працює не для отримання прибутку. Більшість зароблених коштів – а саме 80% чистого прибутку – спрямовується на підтримку важливих громадських ініціатив, які допомагають розвивати Луцьк у сталий та відповідальний спосіб. Тобто, кожен гість, замовляючи каву чи страву, автоматично долучається до змін у місті – адже

частина витрачених грошей іде на корисні проєкти, що покращують життя місцевої громади.

Проєкт «Місто. Кафе» заснований на ідеї створення відкритого, дружнього простору, який стане не лише місцем для смачного харчування, а й важливою громадською платформою. *Основна мета закладу – об'єднати активних, ініціативних мешканців Луцька, які прагнуть зробити своє місто кращим, сприятливішим для життя, більш згуртованим і соціально відповідальним.* Це кафе – своєрідний центр суспільного життя, де люди можуть не лише відпочити, поспілкуватися чи попрацювати, але й обговорити важливі для громади питання, поділитися ідеями, знайти однодумців і підтримку для реалізації корисних ініціатив. Тут створюються умови для розвитку локальних проєктів, взаємодії між мешканцями, громадськими організаціями, підприємцями та міською владою.

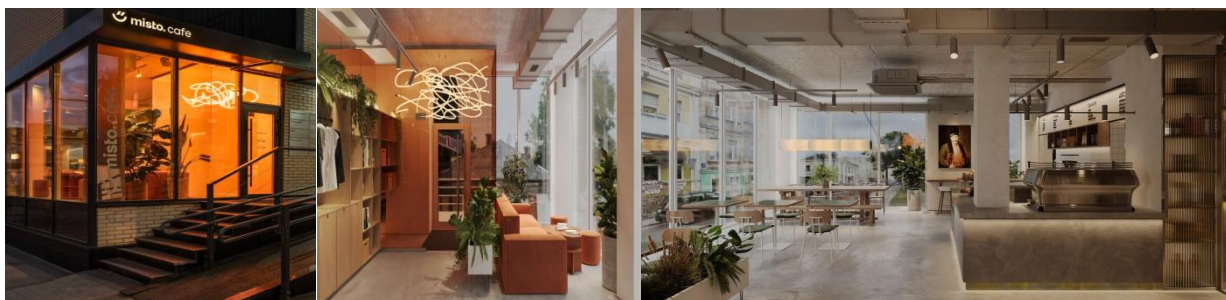


Рисунок 2.1. Зовнішній вигляд «Місто.кафе»

Джерело: [18]

Суть концепції «Місто. Кафе» – полягає у активному залученні якомога ширшого кола мешканців до процесів розвитку міста. Заклад прагне формувати в людей почуття особистої відповідальності за майбутнє громади, мотивуючи їх до участі у соціально значущих заходах, волонтерських акціях, екологічних ініціативах, культурних і просвітницьких подіях. «Місто. Кафе» – це не просто місце, де можна замовити каву чи обід. Це інструмент позитивних змін, який поєднує функції закладу харчування з *місією формувати активну громадську позицію*, сприяти розвитку соціального капіталу та зміцненню локальної

ідентичності. У центрі його діяльності – люди, спільнота та прагнення змінювати Луцьк на краще через щоденну взаємодію, співпрацю та підтримку одне одного.

У своїй діяльності «Місто. Кафе» керується низкою ключових цінностей, які визначають як внутрішню культуру закладу, так і підходи до взаємодії з громадою. Ці цінності відображають філософію відкритості, соціальної відповідальності та прагнення до якісних змін у міському просторі, соціальної відповідальності та прагнення до якісних змін у міському просторі. Вони лежать в основі усіх ініціатив, які реалізуються у межах проекту, і формують спільне бачення розвитку не лише самого кафе, а й громади в цілому. У таблиці 2.1. подано перелік основних цінностей, визначають діяльність «Місто. Кафе».

Таблиця 2.1 – Цінності діяльності «Місто. Кафе»

Цінність	Опис
Рівність та інклюзивність	У кафе кожен відвідувач незалежно від віку, статі, соціального статусу, поглядів чи фізичних особливостей є важливим і бажаним учасником спільноти.
Відповідальність та небайдужість	Кафе створене людьми, які прагнуть впливати на позитивні зміни в місті, розуміють свою роль у спільному розвитку громади.
Відкритість і прозорість	Усі рішення щодо розподілу прибутку, тематики грантових сезонів та діяльності закладу ухвалюються колективно та публічно, з відкритим доступом до інформації.
Командна дія та згуртованість	Співзасновники, команда закладу та громада діють як єдина команда, об'єднана спільними цінностями та цілями.
Якість світового рівня	Незалежно від соціальної місії, кафе прагне до високих стандартів обслуговування, якості продуктів та організації подій.

Джерело: [18]

Таким чином, цінності, на яких базується діяльність «Місто. Кафе», відіграють фундаментальну роль у формуванні його унікального характеру. Вони не лише визначають стратегічний напрям розвитку закладу, а й сприяють створенню простору, що об'єднує активних громадян навколо спільних ідей та цілей.

Окрім кафе, у приміщенні також функціонує крамниця, де представлені товари місцевих виробників. До співпраці вже долучилися 20 волинських брендів, з яких 13 розробили унікальну продукцію спеціально для кафе. Загалом у продажу – понад 250 найменувань. Крім того, у закладі діє подієвий майданчик.

Увесь прибуток, отриманий від цих додаткових напрямів, буде перерахований до загального фонду для фінансування грантових сезонів.

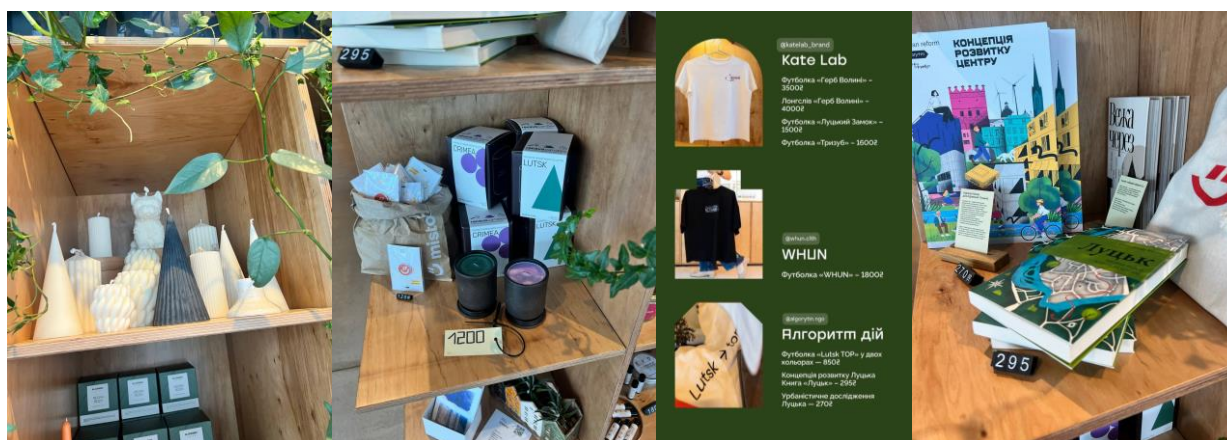


Рисунок 2.2. Зовнішній вигляд крамнички

Джерело: [18]

«Місто. Кафе» – це не просто гастрономічний заклад, а багатофункціональна платформа для соціальних змін у Луцьку. Його діяльність базується на принципах відкритості, співпраці та інвестування прибутку у розвиток громади. Основні цілі та формати роботи підприємства представлено в таблицях 2.2. та 2.3.

Таблиця 2.2 – Ключові цілі кафе

Цілі	Опис
Згуртування громади	Об'єднати 100 активних лучан, які готові підтримувати розвиток міста фінансово та через участь у прийнятті рішень.
Створення кафе	Відкрити затишний і доступний заклад з якісною їжею для мешканців і гостей Луцька.
Формування грантового фонду	Направляти 80% прибутку кафе у спеціальний прозорий фонд для фінансування важливих міських ініціатив.
Підтримка проектів	Фінансування ідей, що сприяють покращенню життя в Луцьку.
Простір для дій	Стати місцем, де мешканці можуть реалізовувати власні ініціативи.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Завдяки чітко сформованим цілям і мультифункціональній моделі роботи, кафе не лише створює комфортний простір для відпочинку, але й відіграє важливу роль у розвитку міста.

Таблиця 2.3 – Формат діяльності кафе

Формат діяльності	Опис
Кафе	Сучасне міське кафе для щоденних зустрічей, спілкування та відпочинку.
Крамниця	Торгова зона з продукцією українських виробників.
Подієвий майданчик	Локація для проведення заходів, дискусій, презентацій і культурних подій.
Грантова фундація	Основний інструмент соціального впливу – підтримка громадських ініціатив через гранти.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Гасло проєкту – «Різні люди–одне місто. Різні люди – одне місце» – точно передає його ідею та цінності. «Місто. Кафе» позиціонує себе як відкритий і інклюзивний простір, у якому кожен – незалежно від соціального статусу, переконань чи життєвого досвіду – може долучитися до спільної справи позитивних змін у місті. Цей унікальний проєкт виник завдяки колективному зусиллю – його заснувала сотня активних та небайдужих лучан, які зробили рівноцінні одноразові внески у сумі 2 тис. доларів, виступивши співзасновниками. Їхня участь засвідчує справжню зацікавленість у розвитку міста та прагнення зробити Луцьк більш згуртованим, комфортним і прогресивним.



Рисунок 2.3. 100 співзасновників кафе соціального впливу м. Луцьк

Джерело: [18]

Варто зазначити, що співзасновники кафе не беруть участі в щоденному управлінні закладом і не претендують на частку прибутку. Їхня основна функція полягає в іншому – вони виступають рушійною силою грантової ініціативи. Раз на три місяці співзасновники збираються разом, щоб обговорити та обрати пріоритетні теми для майбутнього грантового сезону, спрямовуючи зібрані кошти на вирішення найбільш актуальних потреб громади.

Модель проекту «Місто. Кафе» є інноваційною соціально орієнтованою схемою, яка поєднує підприємницьку діяльність із системною підтримкою локальної громади Луцька. Основні складові цієї моделі включають: співзасновників, громадську організацію «Місто.кафе», сам заклад *misto.cafe*, управлінську компанію ХОРС, а також платформу «Алгоритм». Модель проекту «Місто. Кафе» представлена на рис. 2.4.

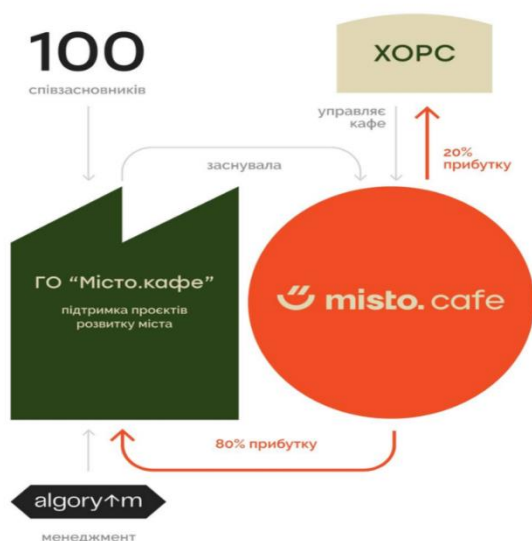


Рисунок 2.4. Модель проекту «Місто. Кафе»

Джерело: [18]

Громадська організація «Місто.кафе» координує реалізацію грантової програми та розвиткові проєкти. Саме на її рахунок надходить 80% чистого прибутку кафе, які згодом використовуються для фінансування обраних ініціатив. Поточне функціонування кафе забезпечує компанія ХОРС, яка виконує управлінські завдання та отримує 20% прибутку за свої послуги. Це дозволяє ефективно організувати бізнес-процеси, підвищувати його рентабельність і

стабільно генерувати прибуток, частина якого надалі підтримує соціальну місію закладу. Платформа «Алгоритм» відіграє роль координатора, що забезпечує взаємодію між усіма учасниками моделі – співзасновниками, ГО «Місто.кафе» та ХОРС. Вона відповідає за стратегічне планування, комунікації, юридичний супровід та загальну злагодженість процесів. Таким чином, модель кафе – це приклад сучасного соціального підприємництва, де комерційна діяльність є засобом досягнення важливих суспільних цілей. Прозора система розподілу прибутку, активна участь громади, професійне управління дозволяють проєкту ефективно відповідати на виклики часу та сприяти сталому розвитку Луцька.

За оцінками ініціаторів проєкту, квартальний чистий прибуток може сягати від 500 000 до 1 000 000 гривень. Це дає змогу забезпечувати операційні витрати, якісне управління кафе, системно підтримувати громадські ініціативи за рахунок грантової програми. У таблиці 2.4 наведено прогнозовані щоквартальні показники прибутку та їх розподіл відповідно до чинної моделі: 80% на проєкти через ГО «Місто.Кафе» та 20% на управлінські послуги компанії ХОРС.

Таблиця 2.4 – Прогнозований щоквартальний прибуток після стабілізації
«Місто.Кафе»

Показник	Мінімальний прогноз (500 000 грн.)	Максимальний прогноз (1 000 000 грн)
Загальний чистий прибуток/квартал	500 000	1 000 000
ГО «Місто.Кафе» (80%)	400 000	800 000
Компанія ХОРС (20%)	100 000	200 000
Середній щомісячний прибуток	166 667	333 333
- З них ГО «Місто.Кафе»/міс.	133 333	266 667
- З них компанія ХОРС/міс.	33 333	66 667

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Прогнозовані фінансові показники «Місто.Кафе» підтверджують життєздатність і стабільність обраної моделі соціального підприємництва. Чіткий механізм розподілу прибутку дозволяє закладу поєднувати комерційну ефективність з соціальним впливом. Високий відсоток коштів, спрямований на підтримку громадських ініціатив, є свідченням прозорості та стратегічної

спрямованості проекту на довгостроковий розвиток міста Луцьк. Це робить кафе не лише місцем харчування, а й осередком локальної активності та змін.

Таким чином, ресторанний заклад «Місто. Кафе» постає як сучасний приклад для наслідування з чітко сформованою концепцією, яка поєднує урбаністичну естетику з атмосферою затишку та відкритості. Місія закладу полягає у створенні простору для якісного відпочинку, дружніх зустрічей і культурного обміну, а система цінностей орієнтована на інклюзивність, сталий розвиток, локальні продукти та високий рівень сервісу. Такий підхід забезпечує не лише конкурентоспроможність на ринку, а й формує позитивний імідж кафе як соціально відповідального бізнесу, засвідчує прагнення не лише фінансувати окремі ініціативи, а й сприяти глибшим змінам у суспільному мисленні та щоденній поведінці людей.

2.2. Аналіз та оцінка соціального впливу та ефективності діяльності «Місто. Кафе»

Важливою складовою соціального впливу кафе є реалізація серії соціальних ініціатив через надання грантів. Кожен грантовий сезон має окрему тематику, яку визначають співзасновники під час загальних зборів. Тематика проєктів може змінюватися, але головна умова – всі ініціативи мають бути спрямовані або на наближення перемоги, або на розвиток міського простору.

В умовах воєнного стану особлива увага приділяється підтримці обороноздатності, допомозі ветеранам, військовим та релокованим українцям. Перший грантовий сезон ініціативи «Місто. Кафе» вже успішно завершено. За його результатами були визначені три переможці – організації, які отримали фінансування для реалізації власних ідей, спрямованих на розвиток громади та суспільно значущі зміни.

Фінансову підтримку отримали проєкти трьох громадських організацій – «Номад Лів», «Фокс хаус» та самодіяльного хорового колективу «Оранта». Вони вже розпочали реалізацію своїх ідей, які мають втілитися протягом шести місяців.

Таблиця 2.5 – Інформація про перший грантовий сезон ініціативи «Місто. Кафе»

Показник	Опис
Період прийому заявок	15 січня – 15 лютого 2025 року (до 23:59)
Учасники	Ініціативні особи та організації з Луцької міської територіальної громади
Мета програми	Підтримка проєктів, спрямованих на розвиток громади та суспільно корисні зміни
Розмір фінансування на один проєкт	Від 30 000 до 100 000 грн.
Загальний бюджет сезону	293 885 грн.
Кількість переможців	3
Результат	Фінансування надано трьом проєктам для реалізації ідей розвитку місцевої громади
Особливість моделі	Прозорий і демократичний механізм – приклад реалізації моделі «суспільного кафе»

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

«Сила очікування» – підтримка родин військових у складний час. ГО «Номад Лів» здобув грант у розмірі 99 799 гривень для втілення проєкту «Сила очікування». Ця ініціатива покликана надати підтримку родинам військовослужбовців, які стикаються з тривалим психологічним навантаженням через військові дії.

Проєкт передбачає комплексну підтримку: допомогу у подоланні стресу, розвиток навичок емоційного управління та формування здорових взаємин у сім'ях. Особливу увагу приділяють створенню безпечного простору для партнерів і партнерок військових – місця, де вони зможуть бути почутими, знайти розраду і зміцнити свій психоемоційний стан.

«Хоровий голос Луцька» – музична пам'ять рідного міста. Самодіяльний хоровий колектив «Оранта» отримав 57 500 гривень на реалізацію проєкту «Хоровий голос Луцька». Ідея полягає у записі аудіо шлягерів естрадної музики, які мають особливе значення для луцької громади. Унікальність проєкту полягає в тому, що композиції виконують артисти, які тісно пов'язані з Луцьком. Крім популярних мелодій, у програмі звучатимуть пісні, що прославляють Луцьк та Волинь, відтворюючи музичне відлуння рідного краю.

Інноваційна терапія Pure-purr для мешканців Луцька. ГО «Фокс хаус» отримала грант у розмірі 40 тисяч гривень на впровадження унікальної нейростимуляційної терапії Pure-purr, спрямованої на покращення психологічного здоров'я мешканців Луцької громади. Цей проект має на меті знизити рівень стресу та підтримати реабілітацію різних груп населення, зокрема ветеранів і сімей військових, які часто стикаються з важкими психоемоційними викликами. Переможців першого грантового сезону представлено на рис. 2.5.

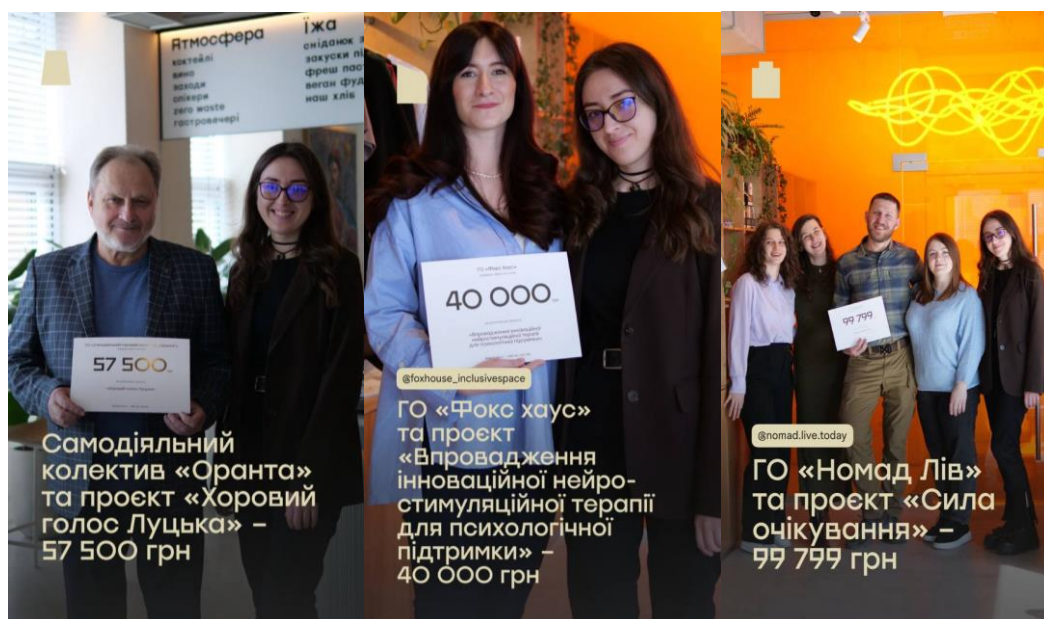


Рисунок 2.5. Переможці першого грантового сезону «Місто. Кафе»

Джерело: [18]

У другому грантовому сезоні ключовий акцент буде зроблено на підтримці ініціатив, що сприяють формуванню культури турботи про себе та інших. Перевага надаватиметься проектам, які підвищують обізнаність громадян щодо фізичного й ментального здоров'я, а також популяризують активний, збалансований спосіб життя.

Організатори переконані, що саме піклування про власне благополуччя та добробут оточуючих є основою для створення сильної, стійкої та згуртованої громади Луцька. Проекти можуть охоплювати теми профілактики захворювань, важливості здорового харчування, регулярних обстежень, інформаційних

кампаній зі зміцнення здоров'я, що у підсумку мають сприяти загальному добробуту мешканців. Пропагування активного та збалансованого способу життя в межах другого грантового сезону передбачає заохочення до фізичної активності, занять спортом, прогулянок на свіжому повітрі, а також до здорового поєднання роботи, відпочинку та особистісного зростання. «Місто. Кафе» прагне підтримати ті проекти, які спонукають мешканців до ведення здорового стилю життя, усвідомлення важливості життєвого балансу й прийняття рішень, що сприятимуть їхньому добробуту.

Для здійснення своєї діяльності підприємство зареєстроване відповідно до класифікації видів економічної діяльності (КВЕД). Основним напрямом є організація харчування у форматі ресторану, що поєднується з мобільними послугами, а також обслуговування напоями, що забезпечує комплексний підхід до обслуговування відвідувачів.

Таблиця 2.6 – Основні види економічної діяльності підприємства

Код КВЕД	Назва виду діяльності	Примітка
56.10	Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	Основний вид діяльності
56.30	Обслуговування напоями	Додатковий вид діяльності

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Обрані КВЕДи повністю відповідають концепції закладу як сучасного міського кафе. Така комбінація дозволяє підприємству ефективно реалізовувати свою основну місію – поєднувати гастрономічну якість з суспільним впливом, створюючи простір, відкритий для громади.

Важливим пріоритетом для команди є клієнтська лояльність, тож значна увага приділяється емоційному контакту з мешканцями Луцька та гостями міста. Так, активність у соціальних мережах дозволяє не лише популяризувати послуги закладу, а й доносити його соціальну місію до ширшої аудиторії. Кафе ефективно використовує такі платформи, як Instagram, Facebook та TikTok, де публікує контент, що поєднує гастрономічну привабливість із соціально

важливими повідомленнями. У таблиці 2.5. подано ключові цифрові канали комунікації та проаналізовано їхню активність.

Таблиця 2.7 – Цифрові канали «Місто. кафе»

Платформа	Посилання	Кількість підписників	Уподобайки/ пости	Характер контенту
Instagram	@misto.cafe	7 370	262 пости	Фото страв, анонси подій, новини про гранти
Facebook	misto.cafe	917	700 уподобайок	Події, новини, взаємодія з громадою
TikTok	@misto.cafe	388	35,5 тис. уподобайок	Короткі відео з кухні, інтер'єру, персоналом та подій, соціальні меседжі

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Кафе демонструє продуману та послідовну цифрову стратегію, орієнтовану на побудову спільноти навколо бренду та його соціальної ідеї. Найбільшу аудиторію кафе має в Instagram, що свідчить про ефективність візуального контенту. Facebook забезпечує взаємодію з місцевою громадою через події та публікації новин. TikTok, хоча й має меншу кількість підписників, дозволяє залучати молодшу аудиторію завдяки динамічному відео контенту. Загалом, цифрова присутність підприємства є активною, різноманітною і спрямованою як на маркетинг, так і на посилення соціального впливу.

Окрему увагу заклад приділяє участі в публічному житті Луцька. Кафе часто виступає локацією для проведення музичних вечорів, публічних лекцій, тематичних зустрічей із громадським діячами, зміцнюючи свій статус як культурного та соціального осередку міста. Така активність не тільки підсилює видимість проєкту, але й поглиблює його місію – бути платформою для єднання небайдужих людей та підтримки локальних ініціатив.

Меню кафе є важливою складовою його концепції як соціального підприємства з фокусом на локальні ініціативи та культурну інтеграцію. Воно поєднує авторську інтерпретацію волинської кухні, страви кримськотатарської традиції, а також європейські гастрономічні позиції, адаптовані до сучасних

смаків. Крім цього, меню пропонує широкий вибір вегетаріанських, сніданкових та кавових опцій, що робить його привабливим для різних категорій відвідувачів.

Таблиця 2.8 – Позиції меню «Місто. Кафе»

Категорія страв	Приклади страв	Ціновий діапазон (грн.)	Примітки
Волинська кухня	Паштет по-теремнівськи, Волинський боул	130-200	Авторська локальна кухня, подача в сучасному стилі
Кримськотатарська кухня	Чібереки (м'ясні або сирні)	90-130	Аутентичний етнічний смак, популярна позиція
Європейська кухня	Тайська локшина, Равіоліні, паста	140-220	Орієнтація на сучасні гастрономічні тенденції
Сніданки(весь день)	Сандвіч з індишкою, омлети,боул зі шпинатом	110-180	Доступні протягом усього дня, популярні серед молоді
Випічка та десерти	Домашні круасани, пироги, чізкейки	65-120	Свіжість та сезонність, вегетаріанські варіанти
Напої: кава та коктейлі	Кава від українських обсмажувальників, Джемза, коктейлі та коктейлі	50-150	Спеціалізація на кавовій культурі, альтернативні методи заварювання
Вегетаріанські опції	Боул з авокадо, салат з тофу, хумус	110-180	Є в кожній категорії, марковані в меню

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Середній чек: 220-300 грн. на одну особу залежно від кількості страв та напоїв.

Візуальні особливості меню:

- Мінімалістичний сучасний дизайн з локальними акцентами;
- Українською мовою;
- Чітке маркування вегетаріанських/веганських опцій;
- Інколи включено QR-коди до історій страв чи походження інгредієнтів.

Інформаційне забезпечення кафе є критично важливою складовою ефективного управління, що сприяє прозорості, підзвітності перед співзасновниками та громад кістю, а також забезпечує стабільну роботу всіх бізнес-процесів. Для обліку замовлень, розрахунків з клієнтами та фіксації виручки використовується сучасне програмне забезпечення, зокрема POS – система. Вона дозволяє відстежувати статистику продажів, аналізувати популярність позицій у меню, оцінити середній чек та потік відвідувачів у різний час доби.

Успіх соціального підприємництва значною мірою залежить від ефективної команди, яка не лише виконує щоденні операційні завдання, а й розділяє цінності проєкту. «Місто. Кафе» у Луцьку демонструє приклад відповідального підходу до формування персоналу, пропонуючи працівникам конкурентні умови, офіційне працевлаштування та можливість професійного розвитку.

Таблиця 2.9 – Порівняльна характеристика зарплат персоналу

Посада	Середня зарплата в Луцьку (грн./міс.)	Зарплата в «Місто. Кафе»(грн./міс.)
Кухар	17 500	18 000 – 20 000
Офіціант	17 500	16 000 – 18 000
Бариста	14 300	18 000 – 20 000

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Заклад орієнтований на соціальну інтеграцію – відкритий до працевлаштування молоді, студентів. Такий підхід сприяє не лише високій якості обслуговування, а й утвердженню соціального впливу кафе в громаді.

Аналізуючи наведену інформацію, можна зробити висновок, що «Місто. Кафе» приділяє значну увагу формуванню стабільної та мотивованої команди. Пропонуючи офіційне працевлаштування, гнучкий графік, на деяких позиціях навіть вищу за середню по місту, оплата праці, заклад створює привабливі умови для потенційних працівників. Таким чином, кадрова політика кафе є важливим елементом його успішного функціонування як соціально відповідального бізнесу. «Місто. Кафе», як представник великого бізнесу у сфері громадського харчування Луцька, вирізняється нестандартним підходом, який поєднує прибуткову діяльність із чітко вираженою соціальною місією.

Для глибшого розуміння поточного становища підприємства, оцінки його внутрішніх переваг та недоліків, а також зовнішніх можливостей і загроз, доцільно здійснити SWOT – аналіз. Такий підхід дозволить визначити сильні сторони закладу, окреслити напрями для вдосконалення, передбачити потенційні виклики та сформулювати обґрунтовану стратегію подальшого розвитку (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10 – SWOT - аналіз «Місто. Кафе»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Соціально орієнтована концепція, що вирізняє кафе серед інших закладів харчування. - Потужна підтримка та довіра з боку місцевої громади. - Інноваційна модель: поєднання кафе, крамнички, подієвого майданчика та грантової фундації. - Чітка система цінностей, яка резонує з громадкістю. - Кваліфікована команда, орієтована на сервіс та результат - Активна присутність у цифровому просторі - Проведення тематичних заходів, які залучають аудиторію. 	<ul style="list-style-type: none"> - Залежність від активності та замученості співзасновників може впливати на стабільність функціонування. - Потреба постійно зберігати баланс між бізнес-цілями та соціальною місією. - Потенційні труднощі з управлінням багатофункціональним форматом.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Зростання зацікавленості у соціальному підприємстві серед українців. - Розвиток внутрішнього туризму створює нові можливості для залучення клієнтів. - Використання сучасних цифрованих інструментів для розширення аудиторії. - Проведення ексклюзивних подій, які відображають цінності бренду. 	<ul style="list-style-type: none"> - Посилення конкуренції з боку традиційних ресторанів та кав'ярень. - Економічна нестабільність може впливати на купівельну спроможність відвідувачів. - Зміна вподобань клієнтів або втрата інтересу до соціального формату. - Важко забезпечити стабільну команду через загальні проблеми із залученням фіхівців у сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Таким чином, для подальшого сталого розвитку кафе важливо зміцнювати свої сильні сторони, активно використовувати можливості зовнішнього середовища та своєчасно реагувати на потенційні загрози, зберігаючи при цьому основні цінності та соціальний фокус проєкту.

2.3. Стан розвитку соціального підприємництва у закладах ресторанної сфери в Україні

Соціальне підприємництво в Україні – це відносно новий, але динамічно зростаючий сегмент економіки. Його суть полягає в поєднанні комерційної діяльності з вирішенням соціальних проблем, таких як підтримка вразливих груп населення, розвиток місцевих громад, збереження культурної спадщини тощо.

Таблиця 2.11 – Основні риси соціального підприємництва в Україні

Риса	Опис
Орієнтація на соціальну місію	Основна мета – вирішення соціальних, екологічних або культурних проблем, а не лише отримання прибутку.
Реінвестування прибутку	Значна частина (часто понад 50%) прибутку спрямовується на реалізацію соціальних ініціатив, розвиток громад або підтримку вразливих груп населення.
Прозорість та підзвітність	Підприємства відкриті у своїй діяльності, звітують перед громад кістю, донорами, співзасновниками.
Активна участь у житті громади	Соціальні підприємства залучають мешканців до спільних проєктів, подій, консультацій, активно взаємодіють з місцевим середовищем.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Риси, притаманні соціальному підприємництву в Україні, свідчать про його потенціал бути потужним інструментом позитивних змін у суспільстві. Орієнтація на соціальний ефект, реінвестування прибутку, прозорість діяльності та тісна взаємодія з громадою формують основу відповідального бізнесу, який не лише заробляє, але й сприяє побудові більш справедливого та згуртованого суспільства. Соціальне підприємництво в Україні активно розвивається, особливо в умовах зростання потреб у сталому розвитку та підтримці громади. Цей підхід поєднує в собі бізнесову ефективність з соціальною відповідальністю, створюючи нові можливості для вирішення актуальних проблем суспільства.

У ресторанному бізнесі України дедалі частіше з'являються соціальні ініціативи, які поєднують прибуткову діяльність із прагненням змінювати суспільство на краще. (таблиця 2.12.).

Таблиця 2.12 – Форми соціального впливу у ресторанному бізнесі України

Формат	Приклад соціального впливу
Кафе або ресторани, що працевлаштовують людей з інвалідністю, ветеранів, молодь.	Urban Space 100 (Івано-Франківськ) Veterano Pizza(Київ)
Заклади, що фінансово підтримують громади або ініціативи.	Місто.кафе(Луцьк) – 80% прибутку йде на гранти
Мережі фудтрак-підприємництва, які фінансують громадські проєкти.	Фудкорти при молодіжних центрах

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Згідно з даними Українського форуму благодійників та дослідження ООН. В Україні на 2024 рік нараховується понад 1500 соціальних підприємств, з яких частина працює у сфері громадського харчування.

Різноманітність форматів соціального підприємництва у ресторанній галузі України свідчить про гнучкість цього підходу та його здатність адаптуватися до потреб конкретних громад. Такі ініціативи не лише задовольняють гастрономічні запити, але й виконавчу важливу соціальну місію – інтегруючи вразливі групи, фінансуючи суспільно важливі проєкти та сприяючи культурному та освітньому розвитку спільнот.

Під час війни соціальні підприємства виконують надзвичайну важливу функцію. Забезпечуючи населення критично необхідною допомогою, надаючи гуманітарну підтримку, організовуючи заходи підтримки та реалізуючи ініціативи, що допомагають людям пристосуватися до нових життєвих умов. У післявоєнний період їхня роль стане ще більш значущою, адже вони сприятимуть соціальній інтеграції постраждалих, відновленню економіки та загальному розвитку суспільства. Окрім того, соціальні підприємства будуть відгравати ключову роль у відновленні економіки, стимулюючи соціальні інновації, створюючи нові робочі місця та підтримувати сталий розвиток місцевих громад.

Підприємства займаються різними видами діяльності. Досить поширені швейні виробництва, виготовлення сувенірної продукції, заклади громадського харчування. Зокрема, приготування їжі для кейтерингу.

У нашій країні традиційний перелік вразливих категорій населення поповнився групами внутрішнього переміщених осіб та ветеранами АТО/ООС. За даними Мінсоцполітики, кількість ВПО складає майже 1,5 млн. осіб, а учасників бойових дій, за даними Міністерства у справах ветеранів України, – понад 460 тис.. І проблема працевлаштування для них стоїть дуже гостро. Тож з'являються підприємства, діяльність яких спрямована на соціальну й економічну інтеграцію і цих груп населення. До прикладу, ГО «Товариство ветеранів АТО Запоріжжя» реалізовує проєкт, націлений на те, щоб допомогти

демобілізованим повернутися до звичного й повноцінного життя та, зокрема, отримати стабільний заробіток.

Соціальний підприємницький проєкт – Pizza Veterano, мета якого – допомогти учасникам і учасницям бойових дій адаптуватися до мирного життя. Кожен заклад перераховує 10% на допомогу родинам побратимів і посестер, та сім'ям загиблих. Для тих хто брав участь у бойових діях, існує бонусна система та знижки. Також відвідувачі піцерії можуть оплатити піцу для військових, які перебувають у госпіталях чи залах очікування на вокзалах.

Обов'язкова умова роботи ветеранів АТО й ООС в піцерії – створити бізнес-план для власної справи. Тим, хто готовий запускати свій бізнес, буде допомагати команда. З одного закладу проєкт виріс у понад 10 піцерій Pizza Veterano, 16 кав'ярень Veterano Coffee та інші проєкти під брендом Veterano.

Серед них – моно формат Veterano Brownie та охоронна компанія Veterano Guard. Соціально-економічна інтеграція тих, хто цього потребує – важливий, але не єдиний вид соціальних підприємств.

Можна виділити групу підприємств з умовною назвою «Генератори прибутку». Вони витрачають частину свого прибутку на вирішення певної соціальної проблеми. Прикладом підприємства-генератора прибутку є туристичний клуб «Манівці» у Львові. Його основна діяльність – організація корпоративних заходів, активних турів, сімейного відпочинку, дитячих таборів, тренінгів, прокат спортивного спорядження. Не менше ніж 30 % прибутку клубу від цієї діяльності використовується для реалізації соціальних проєктів. Передусім вони спрямовані на залучення дітей до активного туризму й спорту.

На українських теренах найширше представлені якраз ці два види соціальних підприємств: генератори прибутку та підприємства, які працевлаштовують вразливі категорії населення. Однак існує третя група соціальних підприємств. Вони виробляють соціально значущі товари та надають соціально значущі послуги. Прикладом установи, що надає соціально значущі послуги, є «Медичний центр 100% життя». Центр надає соціальну послугу

безкоштовно пацієнтам із ВІЛ-інфекцією за рахунок платних медичних послуг, які надаються в клініці.

У 2020 році у кабінеті довіри було зареєстровано 98 людей. Соціальна місія центру – дати шанс пацієнтам, незалежно від діагнозу, на 100% повноцінне життя і толерантне ставлення; а також зменшити ризик передачі соціально небезпечних захворювань.

Як приклад соціального підприємства, що виробляє соціально значущі товари, українська компанія «ЛавГав» – автора, офіційного розробника та постачальника смітників для прибирання за собаками. Це сучасні, виготовлені зі сталі, стійкі до корозії контейнери. 30% прибутку від продажів продукції «ЛавГав» спрямовує на обслуговування мережі «Собачих вбиралень» у Києві. Ідея проєкту: заохотити власників собак прибирати за своїми улюбленцями в публічних місцях – і так долучатись до розв’язання проблеми забруднення довкілля. Ініціатива «ЛавГав» спрямована як на власників тварин, так і на інших городян. Культура нашої країни цивілізованого виховання собак перебуває в зародковому стані. Тому соціальна значущість цього проєкту не викликає сумнівів.

Стан розвитку соціального підприємництва у ресторанній сфері України свідчить про поступове формування усвідомленої моделі бізнесу, орієнтованої не лише на прибуток, а й на вирішення важливих соціальних проблем. Попри складні економічні та суспільні умови, спостерігається зростання інтересу до соціально відповідального підприємництва, зокрема у сфері громадського харчування. Ресторанні соціальні проєкти дедалі частіше поєднують якісний сервіс із місією підтримки вразливих груп населення, розвитку місцевих громад чи екологічної відповідальності. Така тенденція свідчить про зміцнення ціннісних орієнтирів у підприємницькому середовищі та відкриває нові перспективи для сталого розвитку галузі.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

3.1. Рекомендації щодо удосконалення діяльності кафе «Місто.кафе» як соціального підприємства

Місто.Кафе вже стало помітною ініціативною в соціальному ландшафті Луцька, поєднуючи смачну гастрономію з активною підтримкою місцевої громади через свою грантову програму. Цей підхід демонструє успішну інтеграцію принципів соціального підприємництва в ресторанний бізнес, створюючи позитивний вплив на міське середовище.

Успішне функціонування кафе «Місто.кафе» як соціального підприємства залежить не лише від його здатності забезпечувати якісний сервіс і стабільні фінансові показники, а й від ефективної реалізації соціальної місії. З огляду на сучасні тенденції розвитку соціального підприємництва, важливо постійно вдосконалювати внутрішні процеси, комунікаційну політику, взаємодію з цільовими аудиторіями та механізми впливу на соціальне середовище.

Ключові напрями вдосконалення діяльності кафе «Місто. Кафе» як соціального підприємства згруповані у чотири основні блоки, кожен з яких акцентує на певному аспекті управління, розвитку, локального позиціонування та інноваційного підходу. Така структуризація дозволяє не лише окреслити стратегічні орієнтири, а й конкретизувати механізми їх реалізації. Розглянемо більш детально кожен із напрямків (рис. 3.1.)

1. Управлінська ефективність. У цьому блоці акцент зроблено на внутрішніх управлінських процесах. Запропоновано запровадити систему КРІ, яка включає як фінансові, так і соціальні показники ефективності. Це дозволить підприємству чітко вимірювати свій соціальний вплив. Регулярні стратегічні командні сесії сприятимуть гнучкості у прийнятті рішень, а системний збір

зворотного зв'язку – покращенню атмосфери в колективі та оперативному реагуванню на внутрішні виклики.

2. Розвиток людського капіталу. Діяльність соціального підприємства має опиратись на підтримку працівників, зокрема тих, хто належить до соціально вразливих груп. Пропонується створення навчальних програм, таких як «Школа бариста», а також забезпечення психоемоційної підтримки персоналу. Менторство допоможе інтегрувати нових працівників і сприятиме підвищенню командної згуртованості.

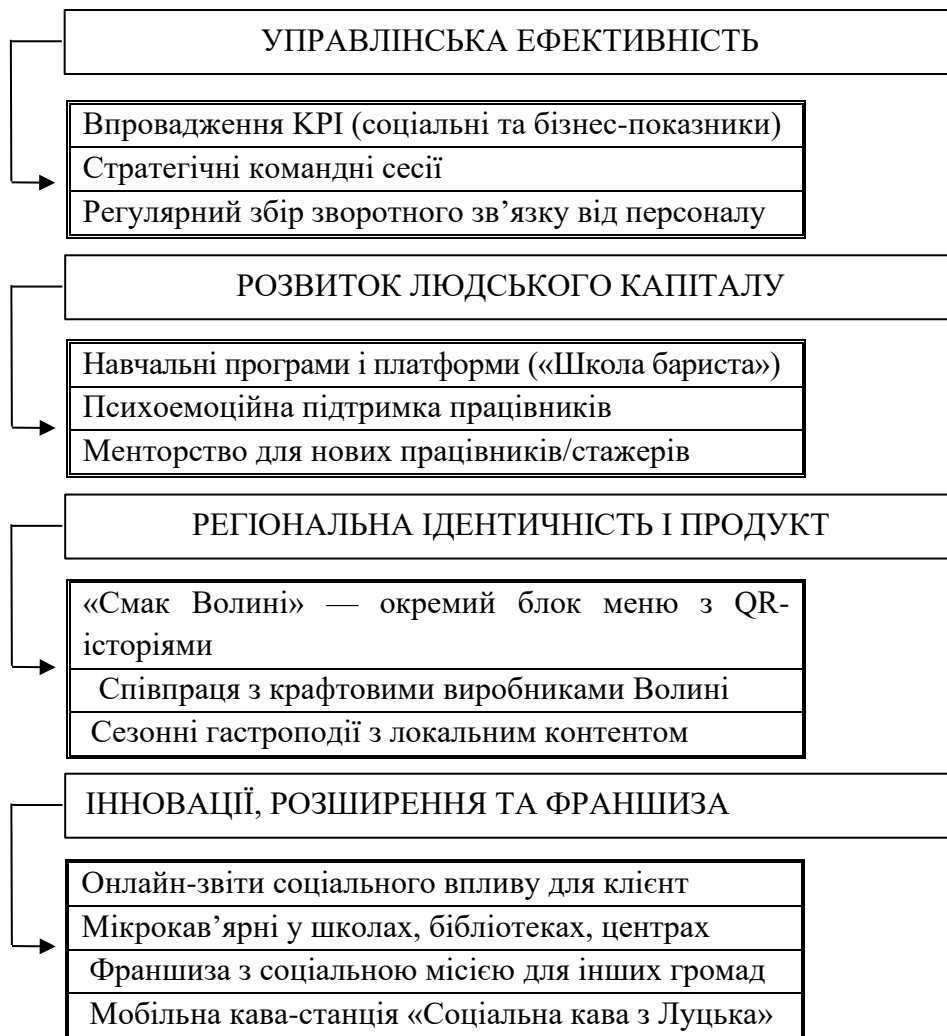


Рис. 3.1. Пропозиції вдосконалення діяльності «Місто. Кафе» як соціального підприємства, з урахуванням локального контексту

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

3. Регіональна ідентичність і продукт. У цьому напрямі розглядається можливість посилення зв'язку кафе з локальним контекстом Волині. Впровадження окремого меню під назвою «Смак Волині» із QR-історіями про продукти або страви сприятиме зростанню туристичного та культурного інтересу. Співпраця з місцевими крафтовими виробниками та організація сезонних гастроподій дозволить створити додану цінність для відвідувачів і водночас підтримати місцевий бізнес.

4. Інновації, розширення та франшиза. Для масштабування соціального впливу пропонується впровадження онлайн-звітності для клієнтів, яка підкреслюватиме прозорість і значущість внеску кожного відвідувача. Ідея мікрокав'ярень у школах та бібліотеках Луцька відкриває перспективу соціального франчайзингу. Завдяки цьому модель кафе може бути реплікована в інших громадах. Також варта уваги ідея мобільної кавової станції «Соціальна кава з Луцька», яка дозволить розширити охоплення та брати участь у міських заходах.

Ці пропозиції спрямовані на зміцнення його соціальної місії, розширення партнерських зв'язків з місцевою громадою, підвищення рівня прозорості та підзвітності, а також оптимізацію бізнес-моделі для досягнення ще більшого соціального впливу. Таким чином, наведена схема пропонує цілісний і збалансований підхід до управління соціальним підприємством у ресторанній сфері, де поєднуються ефективність, локальність, інновації та цінність для громади. Вона може слугувати основою для стратегічного плану розвитку «Місто. Кафе» в найближчій перспективі.

Впровадження цих рекомендацій не лише сприятиме сталому розвитку кафе як успішного підприємства, але й зробить його ще більш вагомим каталізатором позитивних соціальних змін у Луцьку, надихаючи інші бізнеси долучатися до принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Зростання популярності соціального підприємництва можна пояснити декількома факторами:

1. Погляд на бізнес як на учасника вирішення соціальних проблем, багато людей сьогодні вважають, що, окрім держави, бізнес також має брати відповідальність за соціальні питання і допомогти їх вирішувати.

2. Потреба в інноваціях. Соціальне підприємництво часто створює нові технології, послуги та продукти, які можуть вирішувати соціальні проблеми та підвищувати якість життя людей.

3. Збільшення зацікавленості громадськості соціальними проблемами. Підвищення соціальної активності людей та зростання кількості неприбуткових організацій, що займаються вирішенням соціальних питань, сприяло зростанню інтересу до соціального підприємства.

4. Підтримка з боку урядів та міжнародних організацій. Багато країн та міжнародних установ підтримують соціальне підприємництво, що сприяє розвитку цього сектору бізнесу.

Поряд з цим для розвитку соціального підприємства у ресторанній сфері в Україні потрібно:

✓ підтримка з боку держави – створення сприятливого законодавчого середовища,

✓ співпраця з бізнесом – залучення інвестицій, партнерство з великими компаніями.

✓ розвиток соціального підприємства в освітніх закладах – підготовка фахівців у галузі соціального бізнесу.

✓ популяризація соціального підприємства – проведення інформаційних кампаній, створення мереж для обміну досвідом.

Отже, соціальне підприємництво у закладах ресторанної сфери має значний потенціал для подальшого розвитку, поєднуючи економічну ефективність із соціальною відповідальністю. Успішна реалізація цих ініціатив можлива за умови належної державної підтримки, підвищення рівня обізнаності споживачів та розвитку партнерств між бізнесом, громадськими організаціями й органами влади.

3.2. Стратегічні напрямки формування сталого позитивного іміджу «Місто. Кафе»

Імідж соціального підприємства – це поняття набагато глибше, ніж просто зовнішній вигляд, логотип чи оформлення меню. Це – сукупність асоціацій, емоцій і вражень, які виникають у свідомості людини при згадці про цей простір. У випадку «Місто.Кафе», йдеться не просто про кафе – це про місце, де соціальна місія стає живою реальністю, а кожна кава має не лише смак, а сенс. Це місце, де люди з непростими життєвими історіями отримують підтримку, де формуються нові можливості й руйнуються стереотипи.

На сьогодні «Місто.Кафе» вже має позитивний імідж у місті як простір із сильним соціальним посилом. Проте в умовах постійної інформаційної конкуренції та змін у поведінці споживачів виникає потреба не лише підтримувати наявний рівень довіри й зацікавлення, а й розвивати нові підходи до комунікації та взаємодії з громадськістю у стратегічній перспективі. Успішне соціальне підприємство повинно вміти адаптуватися до нових викликів, залишаючись при цьому вірним своїй місії. Власне, через культурні ініціативи, історії успіху, локальне партнерство та цифрова присутність, можна не лише зміцнити впізнаваність «Місто.Кафе», а й сформувати навколо нього активну спільноту прихильників.

В умовах високої конкуренції у сфері громадського харчування та зростання вимог з боку клієнтів до соціальної відповідальності брендів, особливої ваги набуває продумана стратегія позиціонування. Вона має враховувати як візуальні та комунікаційні елементи, так і репутаційні характеристики, що формуються через досвід взаємодії споживача з брендом.

У цьому контексті нижче сформульовано пропозиції щодо покращення іміджу “Місто.Кафе”, які спрямовані на зміцнення його присутності в інформаційному просторі, підвищення впізнаваності та підкреслення унікальності соціальної місії закладу.

У цьому розділі подано низку сучасних, креативних і водночас реалістичних пропозицій, спрямованих на посилення позиціонування локальний контекст,

потенціал розвитку громади та актуальні тенденції в сфері соціального підприємства.

Таблиця 3.1. Пропозиції щодо покращення іміджу «Місто.Кафе»

Пропозиція	Ідеї реалізації
Еко-складова в іміджі закладу	Впровадження принципів zero waste на кухні (компостування, повторне використання залишків для супів). Запровадження системи «зеленого замовлення» – страви з низьким вуглецевим слідом, позначені в меню. Створення інформаційного куточка про екологічні практики кафе – для підсилення іміджу як відповідального бізнесу.
Амбасадорська програма	Залучення відомих локальних особливостей (волонтерів, викладачів, митців) як амбасадорів. Амбасадори можуть створювати контент, ділитись досвідом, проводити події в кафе.
Формат «відкритої кухні»	Проведення майстер-класів зі шеф-кухарем. Можливість онлайн-трансляцій для ширшої аудиторії.
Інтерактивні інсталяції в закладі	Створення стіни або інсталяції: « До/Після «Місто.Кафе», з історіями змін працівників і клієнтів. Відвідувачі можуть залишати побажання, ідеї, враження – це формує емоційний контакт.
Мікроконтент для TikTok / Reels	Запуск рубрики «Вразливі, але сильні» – короткі натхнення історії працівників. Зйомка коротких відео: фірмові рецепти, моменти з життя кафе, серії «1 день з працівником».
Просування через історію успіху	Публікувати кейси колишніх працівників, які завдяки роботі в «Місто.Кафе» змогли повернутись до повноцінного життя. Ці історії можуть стати основою для PR-кампаній, роликів або навіть документального міні фільму.

Джерело: систематизовано автором на основі експертного підходу

Наведені у таблиці пропозиції демонструють широкий спектр можливих кроків для посилення іміджу кафе, які охоплюють екологічну відповідальність, соціальну відкритість, культуру замученість і сучасні цифрові практики. Кожна з ідей – це не просто маркетинговий інструмент, а прояв глибшої місії кафе: створювати середовище довіри, підтримки і позитивних змін. Запровадження таких ініціатив дозволять формувати емоційно насичений, щирий образ кафе як простору, де люди важливіші за прибутки, а щоденні дії мають соціальне значення.

Таким чином, формування та покращення іміджу соціального підприємства «Місто.Кафе» є багатовимірним процесом, що вимагає

комплексного підходу. Успішна іміджева стратегія не повинна зводитись лише до зовнішніх комунікацій – вона має базуватись на реальних діях, цінностях і послідовній соціальній поведінці.

Розглянуті пропозиції – від екологічних ініціатив до інтерактивних форматів спілкування – спрямовані на те, щоб «Місто.Кафе» не просто залишилось «кафе з місією», а перетворювало на яскраву соціальну платформу, яка об'єднує навколо себе небайдужих людей, формує культуру соціальної підтримки і задає приклад відповідального підприємництва в Україні.

На сьогодні «Місто.Кафе» вже має позитивний імідж у місті як простір із сильним соціальним посилом. Проте в умовах постійної інформаційної конкуренції та змін у поведінці споживачів виникає потреба не лише підтримувати наявний рівень довіри й зацікавлення, а й розвивати нові підходи до комунікації та взаємодії з громадськістю у стратегічній перспективі. Успішне соціальне підприємство повинно вміти адаптуватися до нових викликів, залишаючись при цьому вірним своїй місії. Власне, через культурні ініціативи, історії успіху, локальне партнерство та цифрова присутність, можна не лише зміцнити впізнаваність «Місто.Кафе», а й сформувати навколо нього активну спільноту прихильників.

Реалізація цих ідей може значно посилити емоційний зв'язок з відвідувачами, залучити нову аудиторію, розширити вплив на громаду та, водночас, утвердити бренд «Місто.Кафе» як інноваційного, відкритого й суспільно значущого закладу. І найголовніше – кожна з ініціатив є черговим кроком до побудови суспільства, де бізнес і людяність не суперечать одне одному, а йдуть пліч-о-пліч.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження теоретичних, аналітичних та практичних аспектів розвитку соціального підприємництва у сфері ресторанного бізнесу було розглянуто ключові концепції, моделі, приклади як українського, так і зарубіжного досвіду, а також здійснено детальний аналіз діяльності соціального кафе «Місто.Кафе» як успішного прикладу поєднання бізнесу та суспільно значимої діяльності.

У першому розділі було з'ясовано, що соціальне підприємництво – це особлива форма бізнесу, яка поєднує в собі досягнення соціального ефекту та фінансової життєздатності. У контексті ресторанної сфери соціальне підприємство відіграє важливу роль у створенні інклюзивного середовища, підтримці місцевих громад, формування культурного простору та вирішення актуальних соціальних проблем (працевлаштування вразливих груп, підтримка ініціатив, популяризація національної кухні тощо). У роботі також було розглянуто ключові моделі соціального підприємства, зокрема: модель реінвестування прибутку в соціальні цілі, модель працевлаштування соціально вразливих категорій, модель соціального продукту, а також гібридні формати.

Окремо проаналізовано міжнародний досвід таких підприємств у ресторанному секторі, зокрема у Великій Британії, Канаді, Франції та США. Ці приклади свідчать, що соціальне підприємництво є невід'ємною частиною розвиненої економіки та громадянського суспільства.

У другому розділі детально досліджено діяльність кафе «Місто.Кафе» – соціального підприємства, що функціонує у місті Луцьк. Було виявлено, що цей заклад є прикладом успішного втілення соціальної місії через комерційно життєздатну модель. Заклад поєднує в собі декілька функцій: ресторанний сервіс, простір для подій, крамничку з локальними продуктами та грантову фундацію. Основною особливістю є те, що значна частина прибутку(до 80%) спрямовується на фінансування місцевих ініціатив через відкриту грантову програму. Також заклад активно веде соціальну комунікацію, має розвинену цифрову присутність і

служить культурним осередком громади. У результаті проведеного SWOT-аналізу було визначено сильні сторони кафе, зокрема його чітка соціальна місія, підтримка громади, якісний сервіс та високий рівень довіри. Разом з тим, визначено і виклики: потреба в балансі між соціальною та комерційною складовими, кадрові ризики, конкуренція на ринку.

Аналіз загального стану соціального підприємства в ресторанній сфері України показав, що галузь ще перебуває на етапі становлення, хоча й демонструє динамічний розвиток – переважно за рахунок ініціатив знизу, підтримки донорів, а також зростання запиту з боку суспільства на етичний бізнес.

У третьому розділі були запропоновані перспективні напрямки розвитку соціального підприємництва в закладах харчування, а також надані конкретні рекомендації щодо удосконалення діяльності кафе. Зокрема йдеться про розвиток програм волонтерства, впровадження додаткових освітніх проєктів, зміцнення партнерств із громадськими організаціями, розширення мережі цифрових каналів комунікації, запровадження нових форматів подій та формування спільнот навколо кафе. Також перспективним є посилення менторських програм, програм працевлаштування людей з вразливих категорій та створення власної навчальної онлайн - платформи для молоді.

Отже, можна зробити висновок, що соціальне підприємництво у ресторанній сфері хоч і є новим явищем в українських реаліях, має значний потенціал для сталого розвитку, особливо у малих і середніх містах. «Місто. Кафе» є яскравим прикладом того, як бізнес може лише отримувати прибуток, а й якісно змінювати життя громади. Його досвід може стати основою для формування нових соціальних підприємств, що поєднують економічну ефективність з високою соціальною відповідальністю. Розвиток соціального підприємництва потребує не лише ініціативності з боку підприємців, а й формування відповідної державної політики, партнерства з громадськими організаціями та довіри з боку громади. Успішна реплікація цієї моделі в інших регіонах може прискорити розвиток соціального підприємництва як важливої складової сталої економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Амомова О. Ю. Державне регулювання соціального підприємництва та соціально відповідального бізнесу. В-цтво. ХарPI НАДУ «Магістр», 2020.
- 2.Буряк, В. Соціальне підприємництво в ресторанному бізнесі: нові підходи до вирішення соціальних проблем. Маркетинг і менеджмент інновацій, 4, 2023.
- 3.Білявський, Л. С. Соціальне підприємництво: теоретичні засади та практика / Л. С. Білявський.–Київ : Центр учбової літератури, 2018.–256 с.
4. Гончаренко, С. У. Соціальне підприємництво в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та держава.2020.№ 5. С. 45–49.
- 5.Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. 308 с.
6. Державна служба статистики України. (2023). *Статистичний збірник «Соціальна сфера України за 2022 рік»*. Київ.
7. Довгаль О.В. Проблеми розвитку соціального підприємництва // Ефективна економіка. 2014.
8. Долуда Л., Назарук В., Кірсанова Ю. Соціальне підприємництво. Бізнес-модель. Реєстрація. Оподаткування. Київ: ТОВ «Агентство «Україна», 2017.
- 9.ДСТУ ГОСТ 7.1:2006. Система стандартів з інформації, бібліотечної та видавничої справи. Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання.–Київ : Держспоживстандарт України, 2018.– 47 с.
- 10.Закон України «Про соціальні послуги» від 17.01.2019 № 2671-VIII // Відомості Верховної Ради України.2019.№ 5.С. 23-30.
- 11.Іванова, Н. В. (2019). *Розвиток соціального підприємництва в Україні: проблеми та перспективи*. Київ: Видавничий дім «Персонал».
- 12.Коваленко, І. В. Соціальне підприємництво: досвід зарубіжних країн / І. В. Коваленко // Економіка та управління.–2019.–№ 3.–С. 112–118.

13. Колот, А. М. (Соціальна відповідальність: еволюція теорії та практики. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 2012, 139, 5-9.
14. Кейт Т., Рідут Р. 7 кроків до ефективного вимірювання впливу: посібник з вимірювання соціального впливу. Видавництво: Ін-Фокус Ентерпрайзерс лтд. 2016. 16 с.
15. Мельник, Р. С. Загальне адміністративне право : навч. посіб. / Р. С. Мельник, В. М. Бевзенко.– Київ : Ваіте, 2014.–376 с.
16. Мержа С.І. Інноваційна діяльність у промисловості: сучасний стан та напрями активізації в Україні. 2005. № 9. С. 155–159.
17. Мокій А. І. Розвиток соціального підприємництва у контексті зміцнення економічної безпеки депресивних територій // *Економічна безпека і підприємництво*. 2014. №1(53). С.155–166.
18. Офіційний сайт кафе «Місто. Кафе» – Режим доступу: <https://mistocafe.org>
19. Павленко, І. П., & Яковенко, Н. Ю. (2016). *Ресторанний бізнес: організація та управління*. Київ: Центр учбової літератури.
20. Петренко, О. М. Соціальне підприємництво в Україні: стан та перспективи. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2021. № 1. С. 89–95.
21. Савка, В. Є. (2020). Соціальне підприємництво як інструмент вирішення соціальних проблем на місцевому рівні. *Регіональна економіка*, 1, 90-97.
22. Семенюк, Т. В. Соціальне підприємництво: теорія і практика / Т. В. Семенюк.–Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2017.–198 с.
23. Соціальне підприємництво в контексті сталого розвитку / Л. А. Шергіна, Є. В. Нотевський, А. Й. Жемба // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3(2). С. 160-165.
24. Славінська, І.. Соціальне підприємництво в Україні: виклики та перспективи. *Економіка і держава*, 6, 42–45. 2022.
25. Спреклі Ф. Посібник з планування соціального підприємництва. Британська рада, 2011. 68 с

26. Шевченко, А. П. Соціальне підприємництво: нові можливості для розвитку громад / А. П. Шевченко // Громадянське суспільство. 2020. № 2. С. 34–39.
27. Шевчук, О. М. (2021). Зарубіжний досвід підтримки соціального підприємництва. *Актуальні проблеми економіки*, 7, 120-127
28. Alter, K. (2007). Social enterprise models and their mission alignment. *Social Enterprise Journal*, 3(3), 205-229.
- 29.. Bornstein, D. (2007). How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas. Oxford University Press.
30. Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). Defining social enterprise. In *Social enterprise: Theory and practice* (pp. 1-16). Routledge.
31. European Commission. (2014). A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Brussels.
33. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.
34. Yunus, M. (2010). Building social business: The new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs. PublicAffairs.
35. Thomson Reuters Foundation. Trust.org [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.trust.org/>
36. Соціальні підприємства в умовах війни, ринок праці // Вісник транспортної академії України. 2022. Вип. 39. С. 272–282.
37. Як повномасштабна війна відобразилася на кількості інтернет-користувачів в Україні. *Слово і діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/04/15/infografika/suspilstvo/yak-povnomasshtabna-vijna-vidobrazylasya-kilkosti-internet-korystuvachiv-ukrayini>.
38. Яроміч С., Бекетова О., Петриченко П. Інтернет-маркетинг у сфері послуг. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 1. С. 62-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2017_1_13