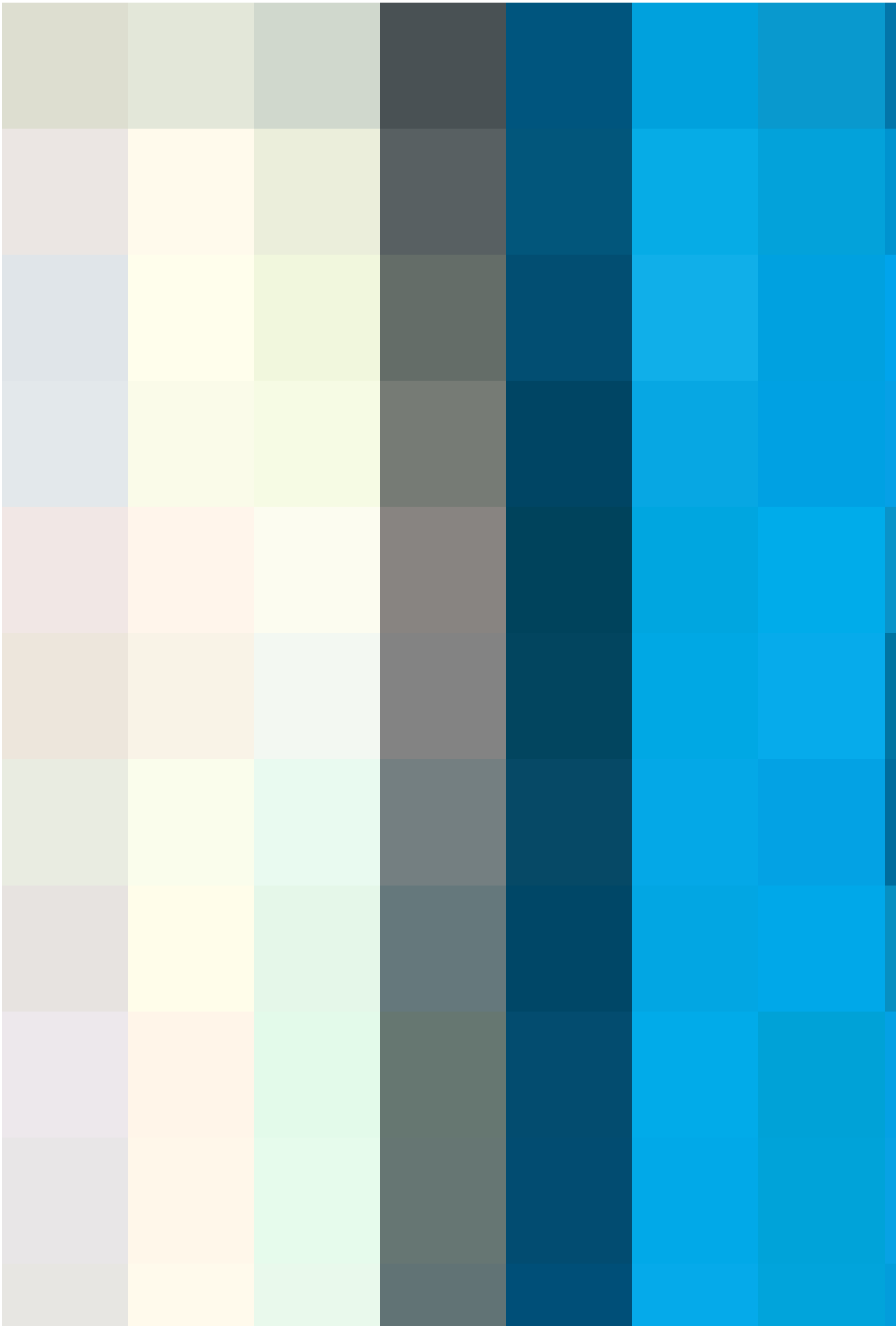




Наталья Зверева

Создание успешного социального предприятия

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=16897738

Создание успешного социального предприятия / Наталья Зверева: Альпина Паблицер; Москва;

2015

ISBN 978-5-9614-3042-4

Аннотация

«Создание успешного социального предприятия» – одна из первых работ в нашей стране по практической организации социального бизнеса, направленного на решение социальных проблем. Основываясь на изучении научной литературы, образовательной деятельности и собственном опыте поддержки социальных предприятий, директор фонда «Наше будущее» Наталья Зверева изложила этапы создания социального предприятия: от зарождения идеи до масштабирования и тиражирования проекта. Книга содержит не только инструкцию, как пошагово создать грамотный бизнес-план, но и информацию о том, как привлечь финансирование под свой проект, сформировать команду и наладить партнерские взаимоотношения, где можно получить дополнительную информацию по социальному предпринимательству и какие существуют примеры успешных проектов. Настоящее практическое пособие, которое будет полезно как начинающим, так и действующим социальным предпринимателям, научным сотрудникам и студентам профильных вузов, а также всем, кого волнует, каким бизнес станет в будущем.

Содержание

Введение	5
Понятие социального предпринимательства	7
Как создать свое социальное предприятие	9
Шаг 1. Цели и мотивация	10
Шаг 2. Идея и бизнес-возможность	12
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Наталия Зверева

Создание успешного социального предприятия

Руководитель проекта *М. Султанова*

Арт-директор *Л. Бенишуша*

Корректор *И. Астапкина*

Компьютерная верстка *Д. Беляков*

© Фонд региональных социальных программ «Наше будущее», 2015

© ООО «Интеллектуальная Литература», 2015

Зверева Н.

Создание успешного социального предприятия / Наталия Зверева. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

ISBN 978-5-9614-3042-4

Все права защищены. Произведение предназначено исключительно для частного использования. Никакая часть электронного экземпляра данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для публичного или коллективного использования без письменного разрешения владельца авторских прав. За нарушение авторских прав законодательством предусмотрена выплата компенсации правообладателя в размере до 5 млн. рублей (ст. 49 ЗОАП), а также уголовная ответственность в виде лишения свободы на срок до 6 лет (ст. 146 УК РФ).

* * *

Введение

С точки зрения всемирной истории социальное предпринимательство – явление очень молодое. За рубежом оно существует порядка 30 лет, в России – меньше десятилетия. Несмотря на столь юный возраст, социальное предпринимательство многие исследователи уже сейчас называют полноправным четвертым сектором экономики наряду с государственным, частным и благотворительным.

Социальное предпринимательство занимает промежуточное положение между традиционным предпринимательством и благотворительностью. В частности, от предпринимательства оно отличается своими целями, ориентацией на социальные изменения и решение социальных проблем общества; от благотворительности – предпринимательским характером деятельности. Цели социальных предприятий достигаются посредством организации деятельности на принципах предпринимательства и через создание устойчивой бизнес-модели.

Отцом социального предпринимательства считается создатель некоммерческой организации «Ашока: новаторы для общества» (Ashoka: Innovators for the Public) Уильям Дрейтон. За 30 лет своей деятельности «Ашока» создала 25 региональных центров, расположенных по всему миру, для отбора и поддержки социальных предпринимателей. «Ашока» оказывает социальным предпринимателям финансовую и консалтинговую помощь, создает сообщества и инфраструктуру, необходимую для развития социального сектора и распространения инноваций.

Через три года после возникновения «Ашоки» профессор экономики Мухаммад Юнус основал в Бангладеш «Грамин банк». «Сельский банк» (именно так можно перевести название) стал первой в мире организацией, специализирующейся на беззалоговом микрокредитовании крестьян, позволившем тысячам бангладешских семей подняться из нищеты и наладить нормальный образ жизни. В мировой практике существуют и другие яркие примеры реализации идей социального предпринимательства. Среди них – офтальмологическая клиника «Аравинд» (Индия), принимающая пациентов за чисто символическую плату, и холдинг «Секем» – многопрофильное предприятие, благодаря которому в Египте были основаны школы, университет, центр образования для взрослых и медицинский центр.

В Россию социальное предпринимательство пришло с Фондом региональных социальных программ «Наше будущее». Фонд, основанный Вагитом Алекперовым в 2007 г., стал первой отечественной организацией, всецело специализирующейся на поддержке социального предпринимательства (СП). «Наше будущее» является учредителем Всероссийского конкурса проектов в области социального предпринимательства, ориентированного на людей, готовых развивать и продвигать социальный бизнес. Победители конкурса получают от Фонда финансовую и консультативную поддержку; Фонд выдает долгосрочные беспроцентные займы, предлагает по минимальным расценкам юридические и бухгалтерские услуги, предоставляет возможность арендовать микроофисы и т. п. За семь лет своей деятельности Фонд оказал поддержку более 130 социальным предприятиям. Одновременно с Всероссийским конкурсом «Наше будущее» учредил Премию «Импульс добра», ставящую своей целью не только финансовую поддержку лучших социальных предприятий России, но и продвижение и популяризацию социального предпринимательства в широких слоях российского общества. Созданная Фондом Лаборатория социального предпринимательства предлагает начинающим и действующим социальным предпринимателям ряд образовательных программ, помогающих им создавать и развивать устойчивые предприятия, решающие социальные проблемы российского общества.

В последние годы поддержка социального предпринимательства в России существует не только в качестве инициативы снизу: инновационные начинания все чаще находят отклик в отечественных госструктурах. Так, активную позицию в вопросе продвижения социального бизнеса занимает сегодня Министерство экономического развития России. Начиная с 2011 г. Минэкономразвития разрабатывает и реализует систему субсидий и грантов, на которые могут претендовать социально ориентированные предприятия коммерческих и некоммерческих организационно-правовых форм. Одновременно, в том же 2011 г., по поручению председателя Правительства РФ В. В. Путина была создана некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов». Профиль агентства – развитие инициатив среднего бизнеса, ориентированного на социальную сферу. Деятельность АСИ призвана улучшить предпринимательский климат страны и способствовать развитию НКО в секторе социальных услуг. Серьезным продвижением в этом направлении стало принятие федерального закона, позволяющего негосударственным некоммерческим организациям наравне с государственными оказывать социальные услуги населению.

В целом последнее время ознаменовано заметным повышением активности в области социальных инициатив. Например, за сравнительно небольшой промежуток времени в нескольких российских городах открылись школы социального предпринимательства. Сегодня подобные организации существуют в Новосибирске, Омске, Красноярске, Братске, Сургуте и т. д. Школы социального предпринимательства помогают начинающим в работе над проектами СП, дают понимание основных бизнес-процессов, способствуют нахождению единомышленников и расширению сети деловых контактов. Слушатели школ СП получают всестороннюю информационную и консалтинговую поддержку. В настоящее время на рынке все чаще появляются организации и предприятия, поддерживающие социальных предпринимателей. Так, к примеру, ярославский «Центр социального партнерства» оказывает информационную, консультационную и организационную поддержку социально ориентированным некоммерческим организациям (СО НКО), благотворительный фонд «Навстречу переменам» (Reach for Change) поддерживает проекты, направленные на улучшение жизни детей, а Межрегиональная общественная организация (МОО) «Достижения молодых» проводит «Эстафету социальных инноваций», целевой аудиторией которой являются школьники и студенты. И все же, каким бы ни было разнообразие реализуемых программ, какую бы активность ни проявляли новаторы, очевидно одно: в России «социальный» спрос еще долгие годы будет превышать предложение. А значит, в историю социального предпринимательства будет вписана еще не одна новая глава с неизменным открытым финалом.

Понятие социального предпринимательства

Поскольку социальное предпринимательство очень молодо, общепринятого определения этого понятия не существует.

Фонд «Наше будущее», основываясь на изучении научной литературы и собственном опыте поддержки социальных предприятий, сформулировал следующее определение социального предпринимательства: «СП – это предпринимательская деятельность, нацеленная на смягчение или решение социальных проблем, характеризующаяся следующими основными признаками: социальное воздействие, инновации, самоокупаемость и финансовая устойчивость, масштабируемость и тиражируемость и предпринимательский подход».

Социальное воздействие – целевая направленность на решение/смягчение существующих социальных проблем, устойчивые позитивные измеримые социальные результаты.

Инновации – применение новых, уникальных подходов, позволяющих увеличить социальное воздействие.

Самоокупаемость и финансовая устойчивость – способность социального предприятия решать социальные проблемы до тех пор, пока это необходимо, и за счет доходов, получаемых от собственной деятельности.

Масштабируемость и тиражируемость – увеличение масштаба деятельности социального предприятия (на национальном и международном уровне) и распространение опыта (модели) с целью увеличения социального воздействия.

Предпринимательский подход – способность социального предпринимателя видеть провалы рынка, находить возможности, аккумулировать ресурсы, разрабатывать новые решения, оказывающие долгосрочное позитивное влияние на общество в целом.

Рассмотрим проявление этих отличительных черт на примере действующего российского социального предприятия.

Инватуризм с «Либерти»

«Либерти» – единственный официальный туроператор в России, который разрабатывает и реализует туристические продукты для людей с ограниченными возможностями.

Социальное воздействие: преодоление социальной изоляции и расширение прав и возможностей инвалидов, социальная адаптация инвалидов через туризм.

Инновации: транспорт, маршруты, гостиницы и прочие элементы туров подбираются исключительно для удобства инвалидов, маршруты формируются при активном участии инвалидов через социальные сети. В деятельности турфирмы четко прослеживаются два направления – донорское (работа с иностранными туристами на колясках) и социальное (работа с российскими путешественниками с ограниченными возможностями передвижения). Средства, полученные от донорского направления, позволяют поддерживать социальное направление и развивать компанию.

Самоокупаемость: социальное предприятие вышло на самоокупаемость.

Масштабируемость: «Либерти» постоянно работает над расширением географии своей деятельности, разрабатывая новые интересные маршруты как по России, так и за рубежом.

Тиражируемость: проект может быть реализован в других регионах и странах. Компания занимается активным продвижением инватуризма как направления в турбизнесе в России, участвует в специализированных конференциях и круглых столах, сотрудничает со СМИ.

Что же мотивирует социальных предпринимателей?

Многие люди, впервые сталкивающиеся с деятельностью социальных предприятий и предпринимателей, скептически относятся к их социальной миссии, считая, что они хотят нажиться на чужой беде. Такая реакция вызвана в первую очередь незнанием основ деятельности социальных предприятий, а именно:

1. Основной целью создания социального предприятия является не извлечение прибыли, а решение социальной проблемы.

2. Большая часть прибыли используется предприятием для развития и увеличения социального воздействия, а не для распределения между учредителями и владельцами.

3. Многие социальные предприятия действуют в форме некоммерческих организаций, которые по законодательству обязаны всю прибыль направлять на уставные цели. Предпринимательский подход такие НКО используют прежде всего для обеспечения стабильного финансирования своей социальной деятельности в отличие от благотворительных организаций, постоянно находящихся в поиске средств и сборе пожертвований на свою деятельность.

Что заставляет социальных предпринимателей идти на риск создания, инвестиций и управления предприятием со сложно предсказуемым (в силу его новизны) результатом?

Является ли эта деятельность продуктом нравственных убеждений, вытекает ли она из опыта или образования человека, является ли она реакцией человека на события его жизни?

Исследователи этических основ социального предпринимательства Маер и Нобoa считают, что основными факторами мотивации социального предпринимателя являются образование и развитие, т. е. те условия, в которых человек рос и социализировался: семья, школа, друзья – весь круг общения и информационная среда подростка. Кроме того, к факторам развития относятся и индивидуальные особенности человека, определяющие степень его чувствительности к той или иной наблюдаемой им социальной проблеме или ситуации.

Будущие социальные предприниматели учатся в детстве горячо сочувствовать и помогать менее удачливым людям. Они часто имеют обостренное чувство справедливости. Это вызывает развитие альтруистичного типа личности и неравнодушного отношения к несправедливости и неравенству.

Другим важным фактором является прошлый опыт предпринимательской деятельности. Такой опыт дает предпринимателю уверенность в том, что он справится со всеми проблемами, связанными с основанием и дальнейшей работой социального предприятия. Многие успешные социальные предприниматели пришли из коммерческого сектора. Самым расхожим примером в этом отношении является Джефф Сколл, основатель eBay, а в дальнейшем – Фонда поддержки социального предпринимательства Skoll.

И третьим фактором является личный опыт взаимодействия человека с социальной средой и его переживания по поводу происходящего. Личный опыт помогает сфокусировать внимание человека на определенных социальных проблемах, что впоследствии помогает ему распознать возможность для их решения.

Как создать свое социальное предприятие

Создание социального предприятия, как и коммерческого, требует серьезной подготовки и планирования. Это процесс, который нужно пройти от начала до конца, не перескакивая через несколько ступенек. В процессе создания социального предприятия можно выделить следующие шаги:

1. Оценка собственных возможностей, знаний, навыков, предпочтений, целей; выбор социальной проблемы, для решения которой имеется наибольшая личная мотивация.
2. Поиск идеи и распознавание бизнес-возможности; маркетинговые исследования; оценка жизнеспособности и реализуемости идеи.
3. Бизнес-планирование.
4. Поиск финансирования; привлечение капитала.
5. Формирование команды; партнерства; привлечение волонтеров.
6. Создание прототипов продукции; начало производственной деятельности.
7. Масштабирование и тиражирование предприятия.

Шаг 1. Цели и мотивация

Перед тем, как приступить к делу, необходимо разобраться со своими целями и желаниями.

- Чего вы хотите добиться, создавая СП?
- На сколько для вас важно желание заработать и в какой мере вы готовы поступиться им ради достижения альтруистических целей?
- Понимают и поддерживают ли ваши устремления близкие?
- Как вы можете наилучшим образом использовать свои знания, навыки и предыдущий опыт?
- Какие социальные проблемы вызывают у вас самый сильный отклик и желание действовать?

На первом этапе создания социального предприятия предприниматель должен определить, какую социальную проблему будет решать его предприятие.

Для этого обычно формируется максимально широкий список социальных проблем, которые, по мнению начинающего предпринимателя, необходимо решить, и затем он выбирает из них ту, которая волнует его более прочих.

Для того чтобы оценить, какие социальные проблемы особенно остро стоят в каждом конкретном регионе России, можно воспользоваться Общероссийским информационным порталом «Социальная карта Российской Федерации» (<http://sockart.ru>) – совместным проектом Общественной палаты России и Министерства здравоохранения и социального развития. Данный портал призван отразить реальный уровень социального развития в регионах России, в динамике показать изменения социального положения населения, служить показателем эффективности работы региональных властей и инструментом для социальной модернизации страны.

Далее необходимо собрать как можно больше информации о способах решения данной проблемы, примененных другими людьми в других странах, новых технологиях, которые могут помочь решить эту проблему максимально эффективно.

Очень полезным в этом отношении может быть изучение российских и иностранных порталов о реализованных и реализуемых проектах социальных предприятий.

Фонд «Наше будущее» создал два первых интернет-ресурса в России, целиком посвященных социальному предпринимательству: портал «Новый бизнес: социальное предпринимательство» (www.nb-forum.ru) и портал «Банк социальных идей» (www.soindex.ru).

Портал «Новый бизнес: социальное предпринимательство» освещает деятельность социальных предприятий и предпринимателей в России и в мире, публикует статьи и комментарии экспертов, актуальную информацию о законодательстве по СП, а также различные информационные материалы, которые призваны помочь социальным предпринимателям в их деятельности.

Портал «Банк социальных идей» содержит информацию об идеях социальных предприятий, реализованных или готовых к реализации. Портал дает возможность пользователям выбрать идею в интересующей сфере или секторе экономики, задать вопрос автору идеи, а авторам – найти единомышленников и инвесторов.

Кроме того, можно обратиться к следующим зарубежным ресурсам, описывающим предлагаемые и реализованные проекты социальных предприятий:

<https://www.innocentive.com/ar/challenge/browse>

<http://www.schwabfound.org>

<http://openarchitecturenetwork.org/projects/results>

<https://www.ashoka.org/fellows>

<http://www.skollfoundation.org/skoll-entrepreneurs/>

Выбор сферы деятельности для социального предпринимателя может быть также продиктован уже имеющимися знаниями, навыками, личным опытом, профессией, ведь действовать в знакомой среде всегда легче, нежели изучать абсолютно новую сферу деятельности (см. таблицу 1).

Собрав максимальное количество информации, предприниматель может перейти ко второму этапу: формулировке идеи и определению бизнес-возможности для создания социального предприятия.

Шаг 2. Идея и бизнес-возможность

Собрав максимальный объем информации, предприниматель может перейти к формулировке идеи для создания социального предприятия.

Таких «предварительных» идей, реализация которых поможет решить проблему, должно быть как можно больше. Их необходимо ранжировать, а затем выбрать три – пять самых многообещающих.

Таблица 1. Источники и ресурсы для поиска идеи нового предприятия, упоминаемые в исследованиях по теории предпринимательства

Внутренние источники	Личные контакты	Посещение	Чтение	Изучение тенденций
Мозговой штурм	С потенциальными клиентами	Торговых выставок	Торговых публикаций	О редких материалах
Собственные наблюдения	Потенциальными поставщиками	Библиотек	Торговых каталогов	Нехватке энергии
	Товарными брокерами	Музеев	Объявлений	Переработке отходов
	Владельцами предприятий	Заводов	Отраслевых газет и журналов	Новых технологиях
	Успешными предпринимателями	Научных выставок и конференций	Документов торгово-промышленной палаты	Проблемах загрязнения окружающей среды
	Владельцами недвижимости	Научно-исследовательских институтов	Публикаций о патентах	Проблемах здравоохранения
	Научными экспертами	Университетов	Публикаций о новых продуктах	Об услугах в сфере развития личности
	Владельцами патентов		Новых технических публикаций и диссертаций	О внешней торговле
	Бывшими работодателями		Документации по лицензированию	Социальных движениях
	Перспективными партнерами			Местных социальных проблемах и инициативах

Внутренние источники	Личные контакты	Посещение	Чтение	Изучение тенденций
	Банкирами			Об изменениях законодательства
	Представителями венчурных фондов			
	Журналистами			
	Консультантами по управлению			
	Агентствами по технологическому развитию			
	Агентствами по региональному развитию			
	Корпоративными лицензионными департаментами			

Наиболее простым и популярным инструментом оценки перспективности идей является SWOT-анализ – метод, уже около 50 лет применяемый в коммерческой бизнес-практике.

Аббревиатура SWOT означает:

1. Strengths – сильные стороны
2. Weakness – слабые стороны
3. Opportunities – возможности
4. Threats – угрозы

Иначе говоря, SWOT-анализ позволяет оценить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы со стороны внешней среды. «S» и «W» относятся к самому социальному предприятию, а «O» и «T» – к внешнему окружению.

Результат ситуационного анализа позволяет понять, обладает ли компания внутренними силами и ресурсами, чтобы реализовать имеющиеся возможности и противостоять угрозам. Также нагляднее становятся ее несовершенства, требующие скорейшего устранения.

Для того чтобы выяснить, ждет ли социальный проект успех, необходимо также дать ответы на два ключевых вопроса:

1. Сможет ли реализация идеи решить социальную проблему?
2. Насколько быстро и эффективно проект сможет решить социальную проблему и каково будет ожидаемое социальное воздействие?

Ответы на эти вопросы являются важнейшей составной частью разделов, касающихся сильных или слабых сторон идеи.

С точки зрения оценки внешней среды деятельности СП необходимо оценить:

- тенденции рынка;
- поведение покупателей;
- структуру сбыта;
- конкурентную среду;
- законодательство и политическую ситуацию, ожидаемые или возможные их изменения;
- экономическое положение страны/региона (ожидаемую инфляцию, крупные сдвиги в экономике, которые могут отразиться на реализации идеи);
- социально-демографические факторы;
- изменение технологий;
- международное положение (сказывается на многих, хотя и не на всех компаниях (малый бизнес это затрагивает в меньшей степени));
- экологическая среда (также должна учитываться в некоторых областях деятельности).

Необходимо учесть тенденции, которые могут принести компании пользу, и продумать меры по нейтрализации угроз, а затем выделить самые существенные сильные и слабые стороны самого проекта.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.