

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Предпринимательство

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему «Создание, ведение и развитие бизнеса в социальном предпринимательстве (на
примере АНО «Простая Мастерская»)»

Обучающийся

И.Д. Кузьмина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.А. Потапова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Консультант

старший преподаватель, М.В. Дайнеко

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Кузьмина Ирина Дмитриевна.

Тема работы: «Создание, ведение и развитие бизнеса в социальном предпринимательстве (на примере АНО «Простая Мастерская»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.А. Потапова.

Цель исследования – повышение эффективности деятельности планируемого к реализации стартап-проекта сферы социального предпринимательства.

Объектом исследования является планируемый к запуску социальный проект «Простая мастерская», идея которого заключается в создании рабочих мест (мастерских) для людей с ограниченными возможностями здоровья и реализации произведенных ими товаров и продукции.

Предмет исследования – особенности функционирования социального проекта.

Методы исследования – анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов.

Границами исследования являются 2020-2022 гг.

В современном мире, где вызовы и проблемы общества становятся все более сложными и многообразными, социальное предпринимательство выступает той движущей силой, которая способна изменить будущее к лучшему. Это актуальная и динамичная сфера деятельности объединяет в себе инновационные идеи, предпринимательский дух и социальное влияние, создавая уникальные возможности для решения социальных проблем и устранения неравенства.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материалов разделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы АНО «Простая мастерская» запуску проекта и начала работы.

Abstract

The bachelor's work was completed by the student: Kuzmina Irina Dmitrievna.

Topic: «Creating, maintaining and developing business in social entrepreneurship (on the example of ANO «Prostaya Masterskaya»)».

Scientific adviser: Ph.D. economy Sciences, Associate Professor E.A. Potapova.

The purpose of the study is to increase the efficiency of the planned implementation of a start-up project in the field of social entrepreneurship.

The object of the study is the planned to be launched social project «Simple Workshop», the idea of which is to create jobs (workshops) for people with disabilities and sell their goods and products.

The subject of the study is the features of the functioning of a social project.

Research methods - analysis, synthesis, forecasting, statistical processing of results.

The boundaries of the study are 2020-2022.

In the modern world, where the challenges and problems of society are becoming more complex and diverse, social entrepreneurship is the driving force that can change the future for the better. This hot and dynamic field combines innovative ideas, entrepreneurial spirit and social impact, creating unique opportunities to address social challenges and bridge inequalities.

The practical significance of the work lies in the fact that its individual provisions in the form of materials of sections 2.2, 3.1, 3.2 can be used by ANO «Prostaya Masterskaya» to launch the project and start work.

Structure and scope of work. The work consists of an introduction, three sections, a conclusion, a list of references from 24 sources and one appendix. Total amount of work 55 typewritten pages

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты социального предпринимательства.....	8
1.1 Понятие и сущность социального предпринимательства.....	8
1.2 Современные бизнес-модели социального предпринимательства.....	14
2 Разработка маркетингового, производственного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта для АНО «Простая мастерская».....	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика планируемого к запуску проекта.....	18
2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта.....	25
2.3 Разработка производственного и организационного плана проекта.....	35
3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации проекта.....	43
3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта.....	43
3.2 Анализ и оценка рисков проекта.....	47
Список используемой литературы.....	53
Приложение А Экспликация помещений для организации мастерских АНО «Простая мастерская».....	56
Приложение Б Финансовая модель АНО «Простая мастерская».....	57

Введение

В современном быстро меняющемся мире, где проблемы социального характера становятся все более острой и сложной задачей для общества, социальное предпринимательство выходит на первый план как инновационный и эффективный способ решения социальных проблем. Эта уникальная концепция выступает своего рода квинтэссенцией между стремлением оказать положительное социальное влияние на определенную сферу общества, принести новое благо в жизнь людей, и поиском возможностей для коммерциализации этой деятельности, которая во многом позволит масштабировать это начинание. Социальные предприниматели не ограничиваются обычными бизнес-моделями, где прибыль является главным и единственным показателем успеха. Вместо этого, они стремятся к социальным изменениям, внедряя инновации и разрабатывая устойчивые решения для насущных проблем.

Перспективность такого направления, как социальное предпринимательство, проявляется в его способности вносить реальные изменения в жизни людей и решать сложные социальные проблемы, которые государственные и некоммерческие организации часто остаются без должного внимания и конструктивного решения. Социальные предприниматели ищут инновационные подходы к проблемам, обладают гибкостью и предприимчивостью, чтобы создать стойкое и значимое социальное воздействие.

С этих позиций, тема настоящей бакалаврской работы является актуальной и будет направлена на выявление особенностей, принципиальных отличительных чертах и важных аспектах реализации проектов в сфере социального предпринимательства.

Целью бакалаврской работы заключается в повышении эффективности деятельности планируемого к реализации стартап-проекта сферы социального предпринимательства.

Для достижения поставленной цели был сформулирован пул задач бакалаврской работы:

- провести анализ современных тенденций и теоретических основ социального предпринимательства;
- провести оценку рыночной конъюнктуры и сформировать маркетинговый план для запускаемого социального проекта;
- разработать финансовый план и оценить возможные риски для заявленного социального проекта.

Объектом исследования является планируемый к запуску стартап-проект «Простая мастерская».

Предмет исследования – особенности функционирования социального проекта.

Основой для бакалаврской работы выступили многочисленные труды и работы, посвященные теме социального предпринимательства, научные статьи, материалы конференций и семинаров, находящихся в открытом доступе. Все изученные материалы послужили основой для бакалаврского исследования и позволили максимально детально проработать заявленную тему.

Теоретико-методологической базой выступили работы многочисленных авторов, социальных предпринимателей, исследователей, среди которых: А. Алёхина, Ю. Шарапова, И. Гребенюк, Е. Рябова, Джеймс Остин, М. Тина Дачин, Дж. Грегори Диз, Джон Элкингтон, Йоханна Майр, Роджер Мартин, Алекс Николлс, Анн-Клер Паш, Ана Мария Передо, Кристиан Силос, Михаил Гитман, В.Г. Десятков, Л.И. Полещук и многие другие.

Структура бакалаврской работы состоит из элементов: введение, три раздела заключение, список используемой литературы и приложения.

Первый раздел посвящен анализу и обобщению всей теоретико-методологической базы исследования, описанию основных тенденций и трендов социального предпринимательства, концепций и подходов. Рассмотрены различные точки зрения на социальное предпринимательство.

Второй раздел работы содержит в себе предметное описание деятельности проекта социального предпринимательства, его особенностей функционирования, целей, задач, направлений работы. Раздел содержит оценку рыночной среды проекта, особенностей сегмента, описание целевой аудитории, расчет рыночной конъюнктуры, конкурентов, прогнозирование развития и перспективы коммерциализации.

Третий раздел бакалаврской работы содержит расчет основных финансовых показателей проекта, который обосновывает актуальность проекта, его устойчивость, окупаемость и инвестиционную привлекательность. Отдельным параграфом выступает идентификация возможных рисков проекта и оценка степени их влияния на рассматриваемый для запуска социальный проект.

В заключении представлено краткое описание всех достигнутых в ходе работы результатов, проведено резюмирование полученных данных, материалов, обозначены основные вехи исследования и краткое описание предложенных решений, которые позволят рассматриваемому социальному проекту не потерять своей важности, актуальности и занять свою рыночную долю.

В конце работы представлен список используемой литературы, а также приложения.

1 Теоретические аспекты социального предпринимательства

1.1 Понятие и сущность социального предпринимательства

Социальное предпринимательство – это подход к бизнесу, основанный на сочетании целей экономической прибыли и социальной ценности. Это понятие относится к созданию и развитию предприятий, ориентированных на решение социальных проблем и принесение пользы обществу.

Суть социального предпринимательства заключается в том, чтобы использовать предпринимательские принципы и инновационные подходы для решения сложных социальных проблем. Вместо того, чтобы ориентироваться только на достижении исключительно коммерческих целей, социальные предприниматели стремятся к достижению социальной, экологической и экономической устойчивости. Они делают все возможное, чтобы изменить статус-кво, создавая новые модели бизнеса, которые справляются с социальными проблемами, такими как бедность, неравенство, безработица, экологические проблемы, здравоохранение и доступ населения к медицинской помощи.

Основные черты социального предпринимательства включают в себя инновационность, общественную значимость и устойчивость. Социальные предприниматели разрабатывают новаторские подходы и решения для решения социальных проблем [27], [26].

Рассмотрим различные авторские интерпретации понятия «социальное предпринимательство» зарубежных и российских ученых.

Джеймс Остин и Говард Стевенсон определяют социальное предпринимательство как «процесс создания и развития организации, которая имеет основной целью решение социальных проблем и создание социальной ценности через инновационные подходы и бизнес-модели» [1].

Григорий Десс рассматривает социальное предпринимательство как «процесс создания и управления новой организацией или реорганизацией существующей организации для преследования социальных изменений путем решения социальных проблем и создания социальной ценности» [2].

Н.А. Волчкова определяет социальное предпринимательство как «форму предпринимательской деятельности, осуществляемой с целью решения социальных проблем и улучшения качества жизни людей». Автор подчеркивает, что социальные предприниматели стремятся к созданию ценности для общества, а не только к прибыли [3], [25].

А.Л. Гребнев определяет социальное предпринимательство как «форму предпринимательской деятельности, основанной на инновационных решениях и направленной на решение социальных проблем, удовлетворение общественных потребностей и улучшение жизни людей». Автор подчеркивает роль социальных предпринимателей в создании новых подходов к решению социальных проблем и их влияние на общество [4].

А.В. Мартынов полагал, что социальное предпринимательство представляет собой «форму предпринимательской деятельности, направленной на создание социальной ценности путем решения социальных проблем». Автор делал акцент на том, что социальные предприниматели ищут инновационные и устойчивые решения для социальных вызовов, вкладывая свои усилия в развитие социально ориентированных предприятий [16].

Таким образом, можно сделать вывод, что в обобщенном виде социальное предпринимательство представляет собой особое направление предпринимательской деятельности, целью которой является достижение положительных социальных эффектов в обществе, решение актуальных и насущных вопросов, позволяющее качественно улучшить жизнь населения.

Как уже было отмечено ранее, социальное предпринимательство охватывает широкий спектр функций и задач, которые направлены на достижение социальных целей и создание позитивного воздействия на общество. Рассмотрим некоторые из них.

Решение социальных проблем [5]. Основная функция социального предпринимательства заключается в поиске инновационных и эффективных решений для социальных проблем. Социальные предприниматели ищут пути для борьбы с бедностью, неравенством, безработицей, экологическими проблемами и другими социальными вызовами.

Создание социальной ценности. Социальные предприниматели стремятся создать социальную ценность, которая измеряется не только финансовыми показателями, но и позитивными изменениями в обществе. Их цель – привести положительные изменения в жизнь людей и социальные структуры.

Поиск инноваций. Социальные предприниматели часто занимаются разработкой и внедрением инновационных подходов, методов и технологий для решения социальных проблем. Они ищут новые способы оказания помощи, создания доступных услуг, развития устойчивых моделей бизнеса и других инноваций.

Поддержка уязвимых групп. Социальное предпринимательство уделяет особое внимание уязвимым группам общества, таким как безработные, люди с инвалидностью, мигранты, дети, пожилые люди и другие. Оно преследует глобальную цель по улучшению их социального положения и обеспечения равных возможностей.

Партнерство и сотрудничество. Социальные предприниматели активно взаимодействуют с государственными организациями, неправительственными организациями, бизнес-сектором и другими заинтересованными сторонами. Они стремятся к партнерству и сотрудничеству для достижения максимального социального воздействия.

Финансирование и устойчивость: Одной из задач социального предпринимательства является обеспечение финансовой устойчивости своих проектов и организаций. Социальные предприниматели ищут источники финансирования, включая гранты, инвестиции, социальные инвестиции и доход от своей предпринимательской деятельности.

Так, становится очевидно, что социальное предпринимательство выполняет множество функций, объединяющих бизнес-подход с социальной миссией. Оно стимулирует инновации, создает социальную ценность и улучшает качество жизни людей, привнося позитивные изменения в общество [6].

Для целостного понимания специфики социального предпринимательства, в частности, в России, рассмотрим основные тенденции, которые уже укоренились в этой сфере и активно развиваются в настоящий момент (рисунок 1) [7].



Рисунок 1 – Тренды российского социального предпринимательства

Рассмотрим каждый тренд подробнее.

Расширение экосистемы социального предпринимательства. В настоящий момент на территории России активно развивается экосистема, которая поддерживает и стимулирует развитие социальных предпринимателей [8]. Создаются инкубаторы, акселераторы, социальные

фонды и другие институты, которые предоставляют финансовую поддержку, консультации, обучение и связи с партнерами.

Сотрудничество с государством и некоммерческим сектором. Социальные предприниматели на сегодняшний день все чаще вступают в партнерство с государственными органами и некоммерческими организациями. Такое сотрудничество позволяет создавать совместные проекты, использовать государственные ресурсы и экспертизу для решения социальных проблем [9].

Ориентация на инновации и технологии. Использование инноваций и технологий для достижения своих социальных целей – отличительная черта современного социального предпринимательства [10]. Это включает в себя применение цифровых решений, разработку приложений и онлайн-платформ для социальных услуг, а также использование новых технологий для решения социальных проблем.

Развитие финансирования. В России наблюдается увеличение доступных источников финансирования для социальных предпринимателей. Сюда можно отнести всевозможные гранты от государственных и некоммерческих организаций, социальные инвестиции, венчурные инвестиции и краудфандинг [11]. Такие источники финансирования способствуют развитию и росту социальных предпринимателей.

Внимание к экологическим и устойчивым решениям. Социальные предприниматели все больше обращают внимание на экологические проблемы и стимулируют устойчивое развитие [12]. Они разрабатывают проекты по экологической защите, внедряют экологически чистые технологии и способы производства, а также работают над повышением экологической осведомленности в обществе [13].

Для большего понимания специфики социального предпринимательства, проведем сравнительную характеристику между технологическим и социальным предпринимательством по заранее подобранным критериям (таблица 1).

Такое сравнение позволит наглядно увидеть различия в подходах и ведению бизнеса.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика технологического и социального предпринимательства

Критерий сравнения	Технологическое предпринимательство	Социальное предпринимательство
Основная цель	Создание и развитие технологических продуктов и инноваций	Решение социальных проблем и улучшение качества жизни людей
Фокус	Технические и инновационные аспекты	Социальные и общественные аспекты
Прибыльность	Финансовая прибыль является основным мотивом и целью	Социальная ценность и воздействие на общество
Инновации	Фокус на разработке и коммерциализации новых технологий	Использование инноваций для решения социальных проблем
Рыночная сфера	Часто ориентировано на высокотехнологичные секторы и стартапы	Охватывает широкий спектр секторов, включая социальные услуги
Инвестиции	Привлечение инвестиций для финансирования и роста бизнеса	Интерес со стороны социальных инвесторов и грантовых программ
Ключевые метрики	Выручка, прибыль, рыночная доля	Социальное воздействие, количество помощи, улучшение условий жизни
Стимулы	Конкуренция, инновационный потенциал, прибыль	Социальная миссия, улучшение общества, решение социальных проблем

Таким образом, можно сделать вывод, что социальное предпринимательство преследует совершенно иные цели, нежели технологическое, подчиняя себе сугубо социальные сферы жизни, улучшая каждую из них. В центре социального предпринимательства стоит определенная философия, миссия и глобальная цель, которая подчинена служению обществу.

1.2 Современные бизнес-модели социального предпринимательства

Выбор бизнес-модели для реализации проекта в сфере социального предпринимательства является очень важным и во многом определяющим, поскольку это обеспечивает не только финансовую устойчивость проекта, но и его способность эффективно решать социальные проблемы и создавать позитивное социальное воздействие [14]. Ниже перечислены несколько ключевых причин, почему выбор бизнес-модели имеет столь существенное значение.

Социальная миссия. Бизнес-модель является инструментом, который помогает социальным предпринимателям осуществлять свою социальную миссию [15]. Она определяет, каким образом предприятие будет решать социальные проблемы и влиять на общество. Четкая и эффективная бизнес-модель помогает удерживать фокус на социальной ценности и обеспечивать ее достижение.

Финансовая устойчивость. Выбор правильной бизнес-модели позволяет социальным предпринимателям создать финансовую устойчивость для своих проектов. Бизнес-модель определяет, как предприятие будет генерировать доходы, привлекать инвестиции и обеспечивать свою деятельность в долгосрочной перспективе. Устойчивая финансовая модель обеспечивает стабильность и возможности для дальнейшего развития социального предпринимательства [17].

Масштабируемость и расширение. Бизнес-модель должна быть способна поддерживать масштабирование и расширение социального предпринимательства [18]. Возможность увеличивать охват и воздействие, привлекать новых клиентов, партнеров и инвесторов является важным аспектом развития социального предпринимательства. Гибкая и масштабируемая бизнес-модель способствует достижению этой цели.

Соответствие ценностям и потребностям целевой аудитории. Выбор бизнес-модели должен быть согласован с ценностями и потребностями

целевой аудитории [19]. Это позволяет создать продукты и услуги, которые действительно отвечают на социальные проблемы и потребности общества. Бизнес-модель должна быть способна предлагать ценность и решения, которые востребованы и приносят пользу целевой аудитории.

Измерение социального воздействия. Эффективная бизнес-модель позволяет социальным предпринимателям измерять и демонстрировать социальное воздействие своих деятельности. Она должна предоставлять инструменты и механизмы для оценки и отслеживания достижения социальных результатов и изменений. Это важно для привлечения инвестиций, партнерств и дальнейшего развития социального предпринимательства [20].

Бизнес-модели социального предпринимательства представляют собой особый подход к организации предпринимательской деятельности, при котором основной упор делается на социальную ценность и решение социальных проблем [21]. Они отличаются от традиционных коммерческих бизнес-моделей тем, что сочетают финансовую устойчивость с социальной миссией.

Существует несколько типов бизнес-моделей, которые широко применяются социальными предпринимателями.

Модель «Продажа социальных товаров или услуг». В этой модели социальные предприниматели создают и продвигают товары или услуги, которые приносят социальную пользу. Продажа этих товаров или услуг позволяет генерировать доход и финансировать социальные проекты.

Модель «Гибридная некоммерческая и коммерческая». Эта модель сочетает элементы некоммерческого и коммерческого бизнеса. Социальные предприниматели могут предлагать товары или услуги на коммерческой основе, чтобы генерировать прибыль, а также получать гранты или пожертвования для финансирования своей социальной миссии [22].

Модель «Социальные франшизы» является одной из бизнес-моделей социального предпринимательства, которая позволяет масштабировать

социальные проекты и идеи через использование франшизного подхода. В этой модели успешная социальная бизнес-модель переносится на другие регионы или страны путем предоставления лицензий на использование этой модели другим предпринимателям или организациям. Так как эта модель особо популярна среди социальных предпринимателей, остановимся на ней более подробно [23] (рисунок 2).

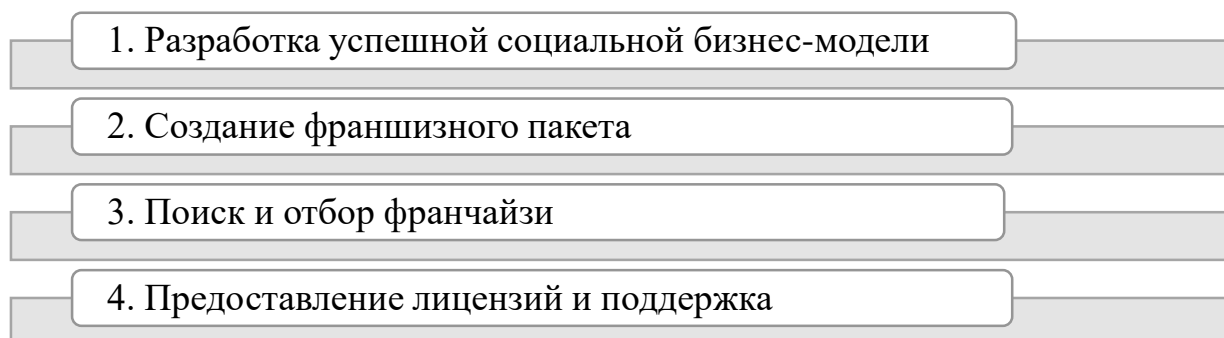


Рисунок 2 – Основные принципы модели «Социальные франшизы»

Разработка успешной социальной бизнес-модели. Социальные предприниматели, разработавшие эффективную и успешную социальную бизнес-модель, документируют ее основные принципы, стратегии и практики. Это включает информацию о методологии работы, социальной миссии, модели доходов, операционных процессах и других ключевых аспектах.

Создание франшизного пакета. Собственники бизнеса разрабатывают франшизный пакет, который включает в себя документацию, обучающие материалы, инструменты и руководства для потенциальных франчайзи. Этот пакет обеспечивает стандартизацию и передачу знаний, необходимых для успешной реализации социальной бизнес-модели.

Поиск и отбор франчайзи. Согласно этому принципу предприниматели ищут потенциальных франчайзи, которые готовы делиться своей социальной миссией и готовы работать в рамках разработанной бизнес-модели [24]. При этом проводится процесс отбора, оценки и обучения потенциальных

франчайзи для обеспечения их готовности и способности реализовать социальные цели и задачи.

Предоставление лицензий и поддержка. Успешным франчайзи предоставляются лицензии на использование бизнес-модели, бренда и других интеллектуальных активов. Социальные предприниматели предоставляют поддержку франчайзи, включая консультации, обучение, маркетинговую и операционную поддержку, чтобы обеспечить успешное функционирование и развитие франшизных предприятий.

Рассмотрим оставшиеся бизнес-модели социального предпринимательства.

Модель «Партнерство с государством и некоммерческими организациями». В этой модели социальные предприниматели сотрудничают с государственными органами и некоммерческими организациями для реализации социальных проектов. Совместное финансирование и ресурсы позволяют достичь большего воздействия и эффективности.

Модель «Социальные инвестиции». В этой модели социальные предприниматели привлекают инвестиции от социальных инвесторов, которые заинтересованы не только в финансовой прибыли, но и в социальном воздействии. Эти инвестиции помогают финансировать развитие и масштабирование социальных предпринимательских проектов.

Бизнес-модели социального предпринимательства нацелены на создание позитивного социального воздействия, преодоление социальных проблем и улучшение качества жизни людей. Они демонстрируют, что успешный бизнес и социальные цели могут быть взаимосвязаны, и приносят пользу как обществу, так и предпринимателям. Выбор бизнес-модели социального предпринимательства требует тщательного анализа и понимания целей, ценностей, потребностей и возможностей организации. Это стратегическое решение, которое должно быть принято с учетом ситуационного контекста и специфики социальной миссии предпринимателя.

2. Разработка маркетингового, производственного, организационного планов предлагаемого к реализации проекта для АНО «Простая мастерская»

2.1 Организационно-экономическая характеристика планируемого к запуску проекта

Полное название проекта: автономная некоммерческая организация АНО «Простая мастерская».

Описание концепции проекта.

Проект «Простая мастерская» является уникальной инициативой, направленной на создание условий для творческого развития и социальной интеграции людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). Целью проекта является создание мастерских, в которых люди с ОВЗ будут сотрудничать с наставниками и волонтерами для создания керамической, швейной, графической, столярной и кулинарной продукции.

Каждая мастерская представляет собой специализированное пространство, оборудованное современным инструментами, станками, техникой, приспособлениями, необходимыми для осуществления различных видов ремесленной деятельности. В керамической мастерской участники могут создавать уникальные керамические изделия, в швейной мастерской – шить простую одежду и аксессуары, в графической мастерской – заниматься рисованием и дизайном, в столярной мастерской – работать с деревом, создавая предметы интерьера, а в кулинарной мастерской – готовить десерты и хлебобулочные изделия, которые можно продавать «на вынос».

Участники проекта – люди с ОВЗ – будут работать рука об руку с опытными профессиональными наставниками и волонтерами, которые поделятся своими знаниями, навыками и опытом. Взаимодействие с наставниками позволит участникам освоить новые техники и поднять свои навыки на новый уровень. Кроме того, такое сотрудничество способствует

формированию сильной команды, в которой каждый член вносит свой вклад и чувствует себя важным и уважаемым, способствует социальной адаптации и налаживанию коммуникативного процесса, что особо важно для людей с ограниченными возможностями здоровья.

Одной из главных ценностей проекта является инклюзия – создание равных возможностей для всех участников, независимо от их особенностей и ограничений. Проект стремится создать атмосферу взаимного уважения, толерантности и поддержки, где каждый может раскрыть свой.

Важно отметить, что помимо очевидных социальных эффектов от реализации проекта, есть огромный набор достоинств, среди которых не только социальная адаптация людей с ОВЗ, но и возможность их трудоустройства и реализация той продукции, которую они произвели.

Стратегическая цель проекта: обеспечить участие в проекте по меньшей мере 35 людей с ОВЗ до конца 2024 года, выстроив систему привлечения финансирования в проект и обеспечения трудоустройства работников.

Результатом работы мастерских будут уникальные и качественные продукты, сделанные руками людей с ОВЗ. Эти изделия могут быть представлены на выставках, ярмарках, в магазинах или через онлайн-платформы, чтобы найти своих покупателей и поддерживать устойчивость. Проект «Простая мастерская» сможет сделать важный задел в обеспечении равных возможностей для людей с ОВЗ и их социальной интеграции.

В качестве организационно-правовой формы была выбрана автономная некоммерческая организация, с учетом следующих двух аспектов:

- АНО является некоммерческой организацией, что соответствует социальным проектам, ориентированным на решение социальных проблем и создание общественной пользы. Это означает, что прибыль не является главной целью деятельности, а основное внимание уделяется достижению социальных целей и удовлетворению потребностей целевой аудитории;

- как некоммерческая организация, АНО имеет право на получение грантов и субсидий от различных организаций и фондов, что может

обеспечить дополнительное финансирование для социального проекта. Это может быть важным фактором для обеспечения устойчивости проекта.

В таблице 2 настоящей работы представлена бизнес-модель Canvas, которая позволяет наглядно представить ключевые аспекты предлагаемого к реализации проекта «Простая мастерская».

Таблица 2 – Бизнес-модель АНО «Простая мастерская»

Ключевые партнеры:	Ключевые виды деятельности:	Ценностное предложение:	Взаимоотношения с клиентами:	Потребительские сегменты:
Профессиональные наставники. Волонтеры и добровольцы. Местные организации и сообщества. Поставщики материалов и оборудования	Проведение обучающих программ и мастер-классов. Развитие индивидуальных навыков и творческого потенциала участников. Создание продуктов керамики, шитья, графики, столярного дела и кулинарии.	Создание условий для творческого развития людей с ОВЗ. Инклюзия и социальная интеграция. Качественные и уникальные ручные изделия. Сотрудничество с профессиональными наставниками и волонтерами.	Участие в процессе создания продукции. Поддержка после продажи. Вовлечение клиентов через сообщества и мероприятия	Люди с ОВЗ и их семьи. Люди, поддерживающие социальные проекты и приобретающие уникальные изделия.
	Ключевые ресурсы: Физические ресурсы (мастерские, оборудование, материалы). Человеческие ресурсы (наставники, волонтеры, участники). Финансовые ресурсы (гранты, спонсорство, пожертвования).		Каналы сбыта: Выставки и ярмарки. Магазины и онлайн-платформы. Социальные медиа и веб-сайт.	
Структура издержек: Зарплата и вознаграждение наставникам и волонтерам. Аренда мастерских и оборудования. Затраты на материалы и рекламу.		Потоки поступления доходов: Продажа готовой продукции. Прием заказов на индивидуальные изделия. Пожертвования и гранты от организаций и частных лиц		

Удобная визуализация основных блоков проекта позволяет наглядно убедиться, что специфика проекта достаточно актуальна. Самое важное – в проекте есть ценностное предложение, которое выражается в нескольких аспектах, а, соответственно, дает возможность быть на рынке заметными и привлекать большее количество стейкхолдеров.

Наличие большого числа потенциальных партнеров также может усилить присутствие проекта на рынке за счет обширных коммуникаций и привлечения общественности к проблеме трудоустройства и востребованности людей с ОВЗ, как субъектов рыночных отношений.

Важным этапом при планировании запуска проекта является составление дорожной карты. Обратимся к таблице 3, где отражены основные вехи проекта.

Так, представленная дорожная карта составлена на период с 06.2023 по 12.2026 годы и разбита на 4 ключевых этапа, цель каждого из которых – выполнить набор мероприятий и задач, которые выступят заделом для последующего этапа. Важно отметить, что декабрь 2026 года не является завершающей вехой и окончанием проекта, а лишь венчает огромный блок мероприятий, которые отвечали за постановку проекта «на рельсы» и начало деятельности мастерской. Отметим, что на подготовительном этапе не отражены базовые мероприятия по анализу рынка, его ёмкости, конъюнктуре, конкурентной разведке, так как все вышеперечисленное является объектом исследования в данной бакалаврской работе, а все полученные результаты могут стать основой для бизнес-плана АНО «Простая мастерская» или оформления заявки на грантовый конкурс. Подразумевается, что весь марктеинговый анализ по проекту будет выполнен до июня 2023 года.

Таблица 3 – Дорожная карта проекта АНО «Простая мастерская»

Этапы	Июнь 2023 - февраль 2024	Март 2024 - Июнь 2024			Июль 2024 - Декабрь 2025		
Этап 1. Подготовительные работы	Изучение потребностей и ожиданий целевой аудитории						
	Поиск и привлечение профессиональных наставников						
	Поиск и привлечение финансирования (гранты)						
	Подготовка мастерских и приобретение оборудования						
	Разработка программы обучения						
Этап 2. Запуск мастерских	Проведение первых программ						
	Набор участников проекта						
	Создание первых образцов продукции и оценка их качества						
	Запуск онлайн-присутствия проекта (социальных медиа и онлайн-магазина)						
Этап 3. Развитие и продвижение				Расширение ассортимента продукции и улучшение ее дизайна			
				Участие в выставках, ярмарках для продвижения продукции			
				Взаимодействие с местными организациями и сообществами для партнерства и сотрудничества			
				Расширение клиентской базы через активный маркетинг и рекламу			
Январь 2026 - Декабрь 2026							
Этап 4. Устойчивое развитие							
Оптимизация процессов производства и улучшение качества продукции	Развитие партнерских отношений с поставщиками и дистрибьюторами			Внедрение программы социальной адаптации и поддержки участников проекта			

Следует отметить, что в дорожную карту не внесены мелкие и рутинные задачи, которые также являются обязательными для развития проекта, а отражены укрупненные шаги с привязкой к временной шкале. Таким образом, можно сделать вывод, что запуск проекта, в частности, социального, подразумевает набор трудоемких и достаточно сложных итераций.

2.2 Анализ рынка и разработка маркетингового плана проекта

В России в последние годы происходит активное развитие социального предпринимательства, в том числе в сфере инклюзии и поддержки лиц с ОВЗ. Различные организации и проекты осуществляют деятельность, направленную на включение этой группы людей в предпринимательскую среду и создание условий для их активного участия.

Многие социальные предприятия и организации предлагают программы обучения и тренинги для лиц с ОВЗ, помогая им развивать навыки и знания, необходимые для успешного ведения бизнеса. Кроме того, такие проекты предоставляют финансовую поддержку, консультации и менторство, чтобы помочь предпринимателям с ОВЗ реализовать свои идеи и проекты.

Важным аспектом развития социального предпринимательства с участием лиц с ОВЗ является создание доступной инфраструктуры и ресурсов. Это включает адаптацию рабочих мест, обеспечение доступности информации и технологий, а также поддержку в получении финансирования.

Важно отметить, что выбранная тема социального направления особо актуальна в настоящее время, что можно подтвердить с позиции существующих мер поддержки по стороны государства:

— гранты Фонда президентских грантов. Программа «Социальное предпринимательство» - предоставляет финансовую поддержку социальным предпринимателям для реализации их проектов;

— конкурс «Социальное предпринимательство» от Фонда развития гражданского общества. Предоставляет возможность получить гранты для реализации социальных проектов, направленных на решение социальных проблем и поддержку уязвимых групп населения;

— программа «Социальное предпринимательство» от Министерства экономического развития Российской Федерации. Предлагает финансовую и организационную поддержку социальным предпринимателям для развития и расширения их социальных проектов;

— программа «Социальные инновации» от Российского фонда фундаментальных исследований. Предоставляет гранты для исследования и развития социальных инноваций;

— конкурс «Социальные инициативы» от Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. Предназначен для поддержки социальных инициатив и проектов, направленных на социальную интеграцию, поддержку семей и улучшение условий жизни населения;

— программа «Социальное предпринимательство» от Благотворительного фонда «Институт регионального развития». Предоставляет гранты и экспертную поддержку социальным предпринимателям для развития их проектов в различных сферах, включая здравоохранение, образование, культуру и экологию;

— федеральная программа «Развитие социального предпринимательства» от Министерства экономического развития Российской Федерации. Предлагает финансовую поддержку, обучение и консультации социальным предпринимателям, а также помогает им привлекать инвестиции и развивать партнерские отношения.

Отметим, что это далеко не полный перечень программ поддержки, - существуют также региональные и локальные конкурсы и гранты, которые всецело направлены на поддержку социальных проектов.

Для понимания того рыночного сегмента и специфики отрасли, который планируется занять рассматриваемому социальному проекту «Простая мастерская», воспользуемся популярным методом стратегического анализа и планирования – SWOT-анализ (таблица 4). Матрица позволит выделить сильные, слабые стороны, а также возможности и угрозы, которые важно оценить перед запуском проекта.

Таблица 4 – Матрица SWOT-анализа для АНО «Простая мастерская»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Инклюзивный подход: Проект основан на инклюзивном подходе, который способствует включению людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и обеспечивает равные возможности для всех участников.</p> <p>Профессиональные наставники и волонтеры: Проект предлагает участникам возможность работать с профессиональными наставниками и волонтерами, что способствует развитию и приобретению новых навыков.</p> <p>Разнообразие продукции: Мастерские предлагают разнообразие продукции в различных областях, таких как керамика, шитье, графика, столярное дело и кулинария, что может привлечь широкую аудиторию и клиентов</p>	<p>Финансирование: Одной из слабых сторон проекта может быть ограничение финансирования, необходимого для поддержания и развития мастерских и обеспечения необходимых ресурсов.</p> <p>Инфраструктура: Наличие подходящей инфраструктуры, включая приспособленные помещения и оборудование для работы с людьми с ОВЗ, может представлять вызов и требовать дополнительных инвестиций.</p> <p>Осведомленность и рынок: Слабостью может быть ограниченная осведомленность о проекте и его продукции, а также необходимость создания и продвижения уникального бренда и нахождения клиентов на рынке.</p>
Возможности	Угрозы
<p>Социальный спрос: Существует растущий социальный спрос на продукцию, созданную с участием людей с ОВЗ и с учетом принципов инклюзии, что может привлечь клиентов и поддерживать устойчивый спрос на продукцию мастерских.</p>	<p>Конкуренция: Проект может столкнуться с конкуренцией от других социальных предприятий и организаций, работающих в сфере инклюзивного предпринимательства, что может привести к ограничению рынка и клиентов.</p>

Продолжение таблицы 4

Возможности	Угрозы
Партнерства и сети: Проект может воспользоваться возможностью установления партнерских отношений с другими организациями, включая социальные предприятия, магазины, галереи и сообщества, для расширения своего присутствия и распространения продукции.	Законодательство и регулирование: Изменения в законодательстве и регулировании, связанные с социальным предпринимательством и занятостью людей с ОВЗ, могут создавать ограничения и требовать соответствия определенным правилам и нормам.
Государственная поддержка: Существует возможность получения государственной поддержки и финансирования для социальных проектов и предпринимательства, что может помочь в развитии и устойчивости проекта	Социальные и экономические факторы: Внешние социальные и экономические факторы, такие как экономический кризис, изменение предпочтений потребителей или социальные тенденции, могут оказывать влияние на спрос и устойчивость проекта.

Как видно из представленного SWOT-анализа, планируемый к запуску социальный проект АНО «Простая мастерская», имеет ряд существенных преимуществ и сильных сторон, которые сами по себе снижают негативное влияние слабых сторон и угроз. Набирающие обороты меры государственной поддержки в виде всевозможных грантов, акселераторов, субсидий, конкурсов, позволяют быть активными участниками этих отношений, обеспечивая приток финансов в проект. Так можно гарантировать его стабильное функционирование и развитие. Вовлечение населения с ОВЗ в трудовые отношения имеет усиленный эффект – с одной стороны, вовлечение граждан в экономические отношения для производства различных благ, занятость в экономике, с другой стороны, сильнейший социальный эффект – помощь населению, их социализация, адаптация, возможность почувствовать себя нужными и важными членами общества.

Так как рассматриваемый социальный проект АНО «Простая мастерская» находится на этапе планирования к запуску, важно воспользоваться другими доступными инструментами стратегического маркетингового планирования. Для рассмотрения окружения проекта

проведем PEST-анализ в разрезе четырех групп факторов, которые могут оказать влияние на ход реализации проекта.

На основе проведенного PEST-анализа для проекта создания инклюзивных комплексных мастерских для людей с ОВЗ, можно сделать следующие выводы и рекомендации:

Политические факторы.

Проекту следует обратить внимание на законодательство и правовую среду, связанную с инклюзией и правами людей с ОВЗ. Необходимо вести документацию и деятельность в соответствии с требованиями и получить все необходимые лицензии и разрешения.

Важно поддерживать контакт и сотрудничество с государственными органами и программами, связанными с инклюзией и социальным предпринимательством (таблица 5).

Таблица 5 – PEST-анализ социального проекта АНО «Простая мастерская»

Фактор	Описание
Политические	Законодательство и правовая среда в отношении инклюзии и прав людей с ОВЗ. Политическая поддержка и инициативы в сфере социального предпринимательства и инклюзии. Государственная финансовая поддержка или налоговые льготы для социальных предприятий.
Экономические	Общая экономическая ситуация в стране и регионе, влияющая на потребительский спрос и платежеспособность целевой аудитории. Доступность финансирования и инвестиций для социальных предприятий. Стоимость ресурсов и сырья для производства продукции в мастерских. Рыночные тренды и конкуренция в сфере социального предпринимательства
Социальные	Осведомленность и интерес общества к вопросам инклюзии и поддержки людей с ОВЗ. Требования и предпочтения целевой аудитории относительно продукции и услуг. Социальные движения и организации, поддерживающие инклюзивные проекты. Восприятие и поддержка обществом социальных предприятий и их вклада в решение социальных проблем

Продолжение таблицы 5

Фактор	Описание
Технологические	Технологические инновации и новые возможности для производства и продвижения продукции. Доступность и использование цифровых инструментов и платформ для маркетинга и продажи продукции. Влияние технологий на процессы производства и обучения в мастерских.

Экономические факторы.

Для снижения влияния ограниченных финансовых ресурсов, проекту следует активно искать возможности для привлечения инвестиций и государственной поддержки. Это может включать гранты, субсидии, социальные инвестиции и партнерства с коммерческими организациями.

Рекомендуется провести детальное финансовое планирование и управление бюджетом проекта, чтобы обеспечить эффективное использование ресурсов.

Социальные факторы.

Для снижения влияния недостаточной осведомленности целевой аудитории о проекте, необходимо активно проводить информационные кампании, маркетинговые мероприятия и использовать социальные медиа для привлечения внимания и повышения осведомленности о мастерских.

Важно также установить партнерства с организациями и учреждениями, работающими с людьми с ОВЗ, чтобы добиться максимального охвата целевой аудитории.

Технологические факторы.

Для снижения влияния быстро меняющейся технологической среды, проекту следует следить за развитием технологий и использовать их в работе мастерских для повышения эффективности и качества продукции.

Важно обеспечить доступность и удобство использования цифровых платформ и онлайн-каналов для продвижения и продажи инклюзивных продуктов.

Обратимся к статистическим данным, которые важно учесть при сегментации рынка и определении целевой аудитории.

По официальным данным, в России проживает 146 502 000 человек, из которых 10 602 000 – это люди с ОВЗ, в своей совокупности по трем группам инвалидности. Однако, количество потенциально задействованных в проекте существенно ниже ввиду данных таблицы 6.

Таблица 6 – Распределение групп инвалидности в РФ

Группа	Критерии отнесения	Численность на территории РФ по данным 2022 г.
I	Лица, полностью утратившие работоспособность и нуждающиеся в посторонней помощи и уходе	1,304 миллиона человек
II	Лица, полностью утратившие работоспособность и не нуждающиеся в посторонней помощи и уходе	4,745 миллиона человек
III	Лица, частично утратившие работоспособность и не нуждающиеся в посторонней помощи и уходе	4,553 миллиона человек

Таким образом, проект может активно привлекать людей с ОВЗ исключительно с III группой инвалидности, поскольку они утратили трудовую функцию лишь частично и могут быть адаптированы к легкому и творческому труду. Ввиду отсутствия данных по количеству людей с ОВЗ по региону и городу, расчет ёмкости рынка не представляется возможным.

Обратимся к рисунку 3, где представлено описание возможных целевых сегментов проекта «Простая мастерская».

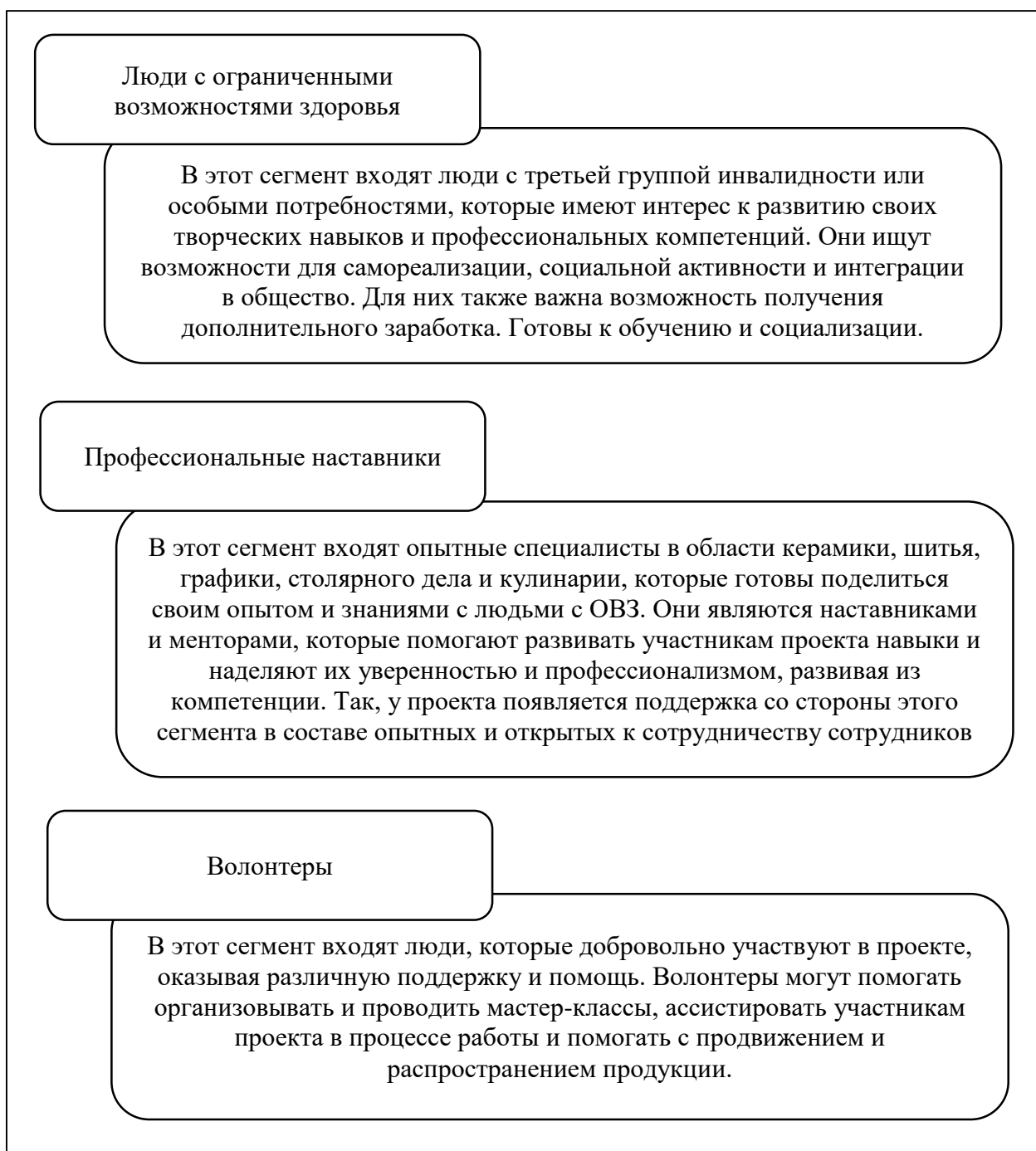


Рисунок 3 – Целевая аудитория социального проекта «Простая мастерская»

Каждый из рассмотренных выше целевых сегментов имеет свои особенности и потребности. Но, основная цель проекта состоит в том, чтобы создать благоприятную и вдохновляющую среду, в первую очередь для людей с ОВЗ, которые смогут развивать свои навыки, обретать уверенность в своих силах и находить поддержку и взаимодействие с профессионалами и волонтерами. Приятным бонусом будет возможность монетизации своего

труда посредством продажи произведенной продукции. Соответственно, все усилия по работе с выбранным сегментом, руководству проекта целесообразно применять согласно концентрированной стратегии охвата рынка.

Задачей данного параграфа бакалаврской работы выступает составление маркетингового плана проекта во многом обеспечивающим становление проекта и выход его на рынок.

Маркетинговый план помогает определить цели и задачи компании, а также сфокусироваться на достижении конкретных результатов.

Представленный в таблице 7 маркетинговый план будет выступать основой для разработки стратегии и тактики маркетинговых действий.

На основе исследования рынка и определения целевой аудитории маркетинговый план сможет помочь разработать стратегии продвижения рассматриваемого социального проекта, ценообразования, распределения и коммуникаций. Это позволяет определить наилучшие подходы для достижения целей компании и максимизации ее конкурентоспособности.

Таблица 7 – Маркетинговый план социального проекта АНО «Простая мастерская»

Блок задач	Детализация	Временная шкала (апр. 2023 – дек. 2023)							
		апр.	май	июнь	июль	авг.	сент.	окт.	дек.
1. Анализ рынка	Исследование существующих конкурентов и их предложений в области инклюзивных мастерских								
	Анализ целевой аудитории, их потребностей и предпочтений.								
	Определение УТП и конкурентных преимуществ								
2. Целевая аудитория	Детальное определение и описание целевых сегментов проекта, таких как люди с ограниченными возможностями здоровья, профессиональные наставники и волонтеры.								
	Создание персонажей-профилей для каждого сегмента, чтобы лучше понять их потребности и мотивацию								
3. Позиционирование и брендинг	Разработка уникального бренда и логотипа для проекта, отражающих его ценности и инклюзивный характер								
	Определение ключевых сообщений и ценностей проекта для эффективной коммуникации с целевой аудиторией								
4. Продвижение и реклама	Создание маркетингового контента, включая веб-сайт, социальные медиа профили, блоги, статьи и видео, которые информируют и целевую аудиторию.								
	Организация МК, выставок и событий, направленных на продвижение и привлечение внимания к проекту								
	Сотрудничество с местными СМИ, блоггерами и влиятельными лицами для получения публичности и распространения информации о проекте								
5. Каналы продаж	Организация продаж инклюзивной продукции через онлайн-магазины, собственные розничные точки или партнерские магазины.								
	Развитие партнерских отношений с местными организациями, салонами и магазинами, чтобы расширить охват аудитории и создать дополнительные точки продаж.								

Представленный в таблице 7 план маркетинга содержит мероприятия, которые в большинстве своем нацелены на «прощупывание» почвы и рыночной конъюнктуры, поскольку проект находится на стадии зарождения и имеет только планы по захвату рынка и выход на людей с ОВЗ. Как можно увидеть в таблице, часть мероприятий уже реализована с апреля 2023 года, в частности, результаты представлены в настоящем бакалаврском исследовании. Оставшиеся пункты нацелены на усиление знаний о целевых аудиториях, поиск точек контакта, формирование медиа-среды и информационного присутствия, что позволит привлечь общественность и создать качественные заделы для партнерских отношений.

В конце календарного года планируется сделать первые заделы пилотной продукции и MVP, протестировав концепцию мастерских.

В целом, по итогам проведенного маркетингового исследования, можно сделать вывод, что выбранный к реализации социальный проект имеет достаточно серьезные предпосылки для прочного становления в регионе, поскольку может иметь поддержку, прежде всего, со стороны государственных программ. Перечисляемые ранее в работе социальные эффекты позволят еще прочнее обосноваться на рынке и акцентировать внимание заинтересованных сторон на проблемах людей с ОВЗ.

Для понимания процесса работы проекта, обратимся к разработке производственного и организационного плана проекта.

2.3 Разработка производственного и организационного плана проекта

В состав организационного плана входит составление организационной структуры управления проектом, для понимания команды проекта, соподчиненности звеньев. Представленная на рисунке 4 структура является линейно-функциональной, что облегчает процесс управляемости и координации всех звеньев.

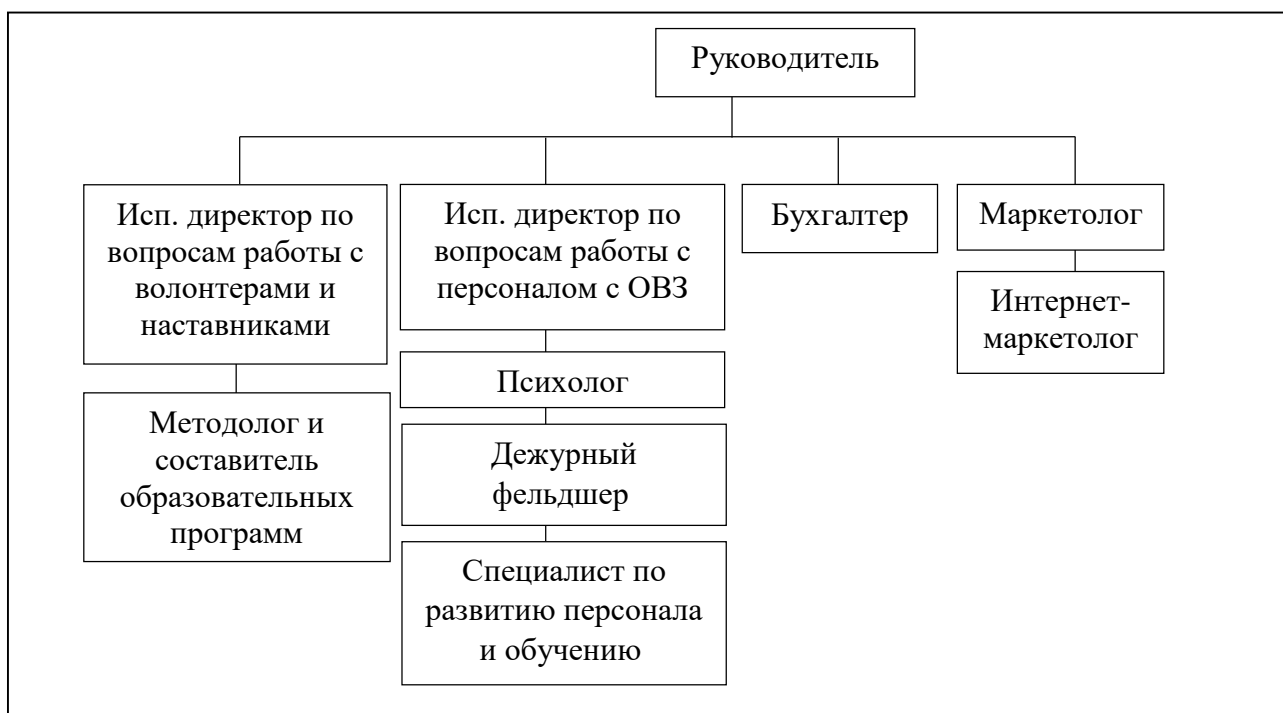


Рисунок 4 – Организационная структура управления АНО «Простая мастерская»

Как можно увидеть из организационной структуры управления, планируемое количество штатных единиц без учета ставок волонтеров и наставников составит 10 человек. Планируемое количество ставок для наставников составит на первоначальном этапе 2, что будет обосновано далее, при составлении производственного плана.

На текущий момент времени в команде проекта есть полностью укомплектованные и закрытые 5 ставок, когда 5 еще остаются вакантными и будут опубликованы на сайтах поиска работы.

В таблице 8 представлена совокупная картина по всем имеющимся штатным ставкам, с перечнем предварительных должностных обязанностей. Внизу таблицы цветом отмечены вакантные и пустующие места в проекте, на которые позже будет осуществлен поиск персонала.

Таблица 8 – Проектные роли и должностные обязанности АНО «Простая мастерская»

Роль в проекте	Должностные обязанности
Руководитель	<p>Разработка стратегического плана и целей проекта.</p> <p>Организация и координация работы команды проекта.</p> <p>Принятие решений по важным вопросам развития проекта.</p> <p>Установление и поддержание партнерских отношений с организациями, государственными учреждениями и другими заинтересованными сторонами.</p> <p>Мониторинг и оценка эффективности проекта</p>
Маркетолог	<p>Проведение маркетинговых исследований и анализ целевой аудитории.</p> <p>Разработка и реализация маркетинговой стратегии для продвижения продукции и услуг мастерских.</p> <p>Создание и управление рекламными кампаниями и медиапланированием.</p> <p>Анализ результатов маркетинговых активностей и корректировка стратегии на основе полученных данных</p>
Интернет-маркетолог	<p>Разработка и оптимизация веб-сайта и контента для привлечения целевой аудитории.</p> <p>Управление социальными медиа и создание контента для платформ онлайн-маркетинга.</p> <p>Проведение цифрового анализа и оптимизация онлайн-рекламы.</p> <p>Мониторинг показателей эффективности и анализ данных для улучшения онлайн-присутствия и привлечения клиентов</p>
Бухгалтер	<p>Ведение бухгалтерского учета и составление финансовой отчетности.</p> <p>Контроль и учет финансовых операций проекта.</p> <p>Расчет заработной платы, налогов и социальных отчислений.</p> <p>Составление бюджета и управление финансовыми ресурсами проекта.</p> <p>Сотрудничество с внешними аудиторами и налоговыми органами</p>
Исп. директор по вопросам работы с волонтерами и наставниками	<p>Организация и координация работы волонтеров и наставников в рамках проекта.</p> <p>Поиск, отбор и обучение волонтеров и наставников.</p> <p>Связь и коммуникация с волонтерскими организациями и другими партнерами.</p> <p>Мотивация и поддержка волонтеров и наставников в их работе</p>
Методолог и составитель образовательных программ	<p>Разработка образовательных программ и методик для мастерских.</p> <p>Подготовка учебных материалов и руководств для участников проекта.</p> <p>Организация обучающих мероприятий и семинаров.</p> <p>Оценка эффективности образовательных программ и внесение необходимых корректировок</p>

Продолжение таблицы 8

Роль в проекте	Должностные обязанности
Исп. директор по вопросам работы с персоналом с ОВЗ	Организация и координация работы персонала с ОВЗ. Поиск, отбор и обучение сотрудников с ОВЗ. Разработка и внедрение программ инклюзивного трудоустройства и адаптации персонала. Поддержка и мотивация сотрудников с ОВЗ. Сотрудничество с организациями, специализирующимися на инклюзивном трудоустройстве.
Психолог	Оказание психологической поддержки и консультирование участников проекта. Разработка индивидуальных планов поддержки для людей с ОВЗ. Проведение тренингов и групповых занятий по развитию навыков и самоутверждению. Работа с родственниками и семьями участников проекта.
Дежурный фельдшер	Оказание первой медицинской помощи при необходимости. Мониторинг здоровья участников проекта и поддержание медицинских документов. Обеспечение безопасности и соблюдение медицинских стандартов в мастерских.
Специалист по развитию персонала и обучению	Разработка и проведение программ обучения и развития для сотрудников проекта. Оценка потребностей в обучении и разработка индивидуальных планов развития. Организация тренингов, семинаров и профессионального развития сотрудников. Мониторинг и оценка эффективности

Из таблицы выше, видно, что перечень должностных обязанностей по каждой роли достаточно большой и требует от персонала и кандидатов серьезного подхода, а также готовности к обучению и непрерывному развитию.

Как уже отмечалось, в организационной структуре не учтены ставки волонтеров и наставников, так как точное количество их еще не определено и требует сопоставления с производственными мощностями и возможностями найма.

Для детализации образа волонтера, было составлено предварительное объявление с описанием требований к должности (таблица 9).

Таблица 9 – Требования, предъявляемые к волонтеру проекта АНО «Простая мастерская»

Критерии	Описание
Возрастные требования	Волонтеры должны быть старше 18 лет, хотя могут быть определенные программы, где допускаются молодые волонтеры от 16 лет с согласия родителей или опекуна.
Знание и навыки	Волонтеры должны обладать соответствующими знаниями и навыками для выполнения своих обязанностей. Умение работать с людьми с ОВЗ, понимание основных принципов социальной инклюзии, коммуникативные навыки и другие специфические навыки.
Обязательное обучение	Волонтеры обязаны пройти обучение или подготовку, связанную с их ролями и задачами в проекте. Это может включать знакомство с правилами и политиками проекта, тренинги по работе с людьми с ОВЗ, мероприятия по повышению осведомленности
Гибкий график	Волонтеры должны быть готовы работать в соответствии с графиком, предоставленным проектом. Это может включать работу в выходные дни, вечерние часы или специфические временные интервалы в зависимости от потребностей мастерских и мероприятий.
Этические принципы	Волонтеры должны соблюдать высокие стандарты этики и проявлять уважение к участникам проекта, коллегам и другим участникам. Это включает конфиденциальность, ненасилие, открытость к разнообразию и толерантность.
Должностные обязанности:	
Поддержка участников	Предоставление помощи и поддержки участникам проекта, включая помощь в освоении навыков, поддержку в повседневных задачах и укрепление их самооценки
Участие в мероприятиях	Активное участие в организации и проведении мероприятий и мастер-классов, включая подготовку и расстановку оборудования, помощь в организации пространства и поддержку участников
Коммуникация и связь	Установление положительного и эффективного взаимодействия с участниками, коллегами и другими волонтерами проекта. Это включает ясную коммуникацию, слушание и понимание потребностей участников, а также своевременное информирование руководителей проекта о возникающих проблемах или вопросах
Соблюдение правил и политик	Соблюдение правил, политик и процедур, установленных проектом, включая соблюдение конфиденциальности, безопасности и других нормативных требований
Продвижение проекта	Помощь в продвижении проекта через социальные сети, участие в презентациях и событиях, а также позитивное представление проекта

Таким образом, можно отметить, что будущие волонтеры планируемого к запуску социального проекта АНО «Простая мастерская», станут полноправными сотрудниками компании, выполняющими целый ряд важнейших функций и располагающими собственными зонами ответственности. В виду повсеместного развития социальных инициатив и привлечения общественности к важности и необходимости оказания помощи

незащищённым слоям населения, прогнозируемо, количество волонтеров проекта будет существенным.

Важной составляющей при детализации концепции проекта является составление производственного плана, где отражается суть производимой продукции, необходимое МТО, ресурсы, а также затраты. Первым пунктом была составлена экспликация помещений, планируемых к аренде (Приложение А). Предварительное место локации проекта будет по адресу: г. Тольятти, бульвар Ленина, 67. Так, этот объект представляет собой большое количество офисных и просторных помещений, позволяющих локализоваться на их территории, арендовав сразу несколько офисов. На чертеже из приложения можно отметить, что представленное количество помещений, их расположение и достаточное количество сан. узлов обеспечивает и закрывает абсолютно все потребности проекта. Там комфортабельно и очень логично могут расположиться абсолютно все мастерские, административные помещения, и иные функциональные зоны. Находясь на пересечении бульвара Ленина и улицы Банькина, объект открыт для транспортных развязок, в непосредственной близости находятся остановки общественного транспорта, магазины, парк. Как такового производственного процесса у проекта нет, ввиду того, что на этапе получения финансирования предполагается ввести в оборот 4 разноплановых мастерских, где непосредственно будут выполняться работы, мелкие заказы, создаваться продукция и прочие товары. Так как изначально проект предполагался с созданием четырех мастерских: керамической, швейной, графической, столярной и кулинарной продукции, где керамическая и столярная объединены в одну функциональную зону. Однако, предварительное описание и детализация инвестиционных затрат на оборудование, технику и все необходимое для комплектации пространства, показали, что объем грантов, потенциально возможных для получения от государства, не сможет покрыть все потребности. В связи с этим, было принято решение, на первоначальном этапе запустить только 2 мастерские – швейную, а также керамическую и столярную (таблица 10).

Таблица 10 – Инвестиционные затраты АНО «Простая мастерская»

Назначение	Наименование	Цена, тыс. руб.
Мастерская 1 (столярная и керамическая)	Гончарные столы и колеса для гончарной работы	980
	Стеллажи и полки для хранения готовой продукции	90
	Материалы для глазурирования и эмалирования	135
	Кисти и инструменты для росписи керамики	16
	Шлифовальные инструменты и материалы для отделки готовой керамики	28
	Лепильные инструменты: формы, штампы, инструменты для вырезания и декорирования	10
	Раскройные инструменты для работы с глиной, такие как ножи, лопатки, ролики	22
	Глина различных видов и оттенков	107
	Печи для обжига керамики.	1230
	Рабочие столы и станки для обработки дерева.	126
	Ручные инструменты: пилы, стамески, ножовки, резцы	345
	Электроинструменты: циркулярная пила, фрезер, шлифовальные машины	309
	Покртия и отделочные материалы: краски, лаки, масла	212
	Материалы для столярных работ: древесина различных пород, фанера, клеи	270
	Измерительные инструменты: линейки, уровни	5
Мастерская 2 (дизайн и графика)	Персональные компьютеры (10 штук)	900
	Графический планшет	100
	Принтер	100
	Проектор	50
	ПО	50
Мастерская 3 (кулинарная)	Бытовая техника: плита, духовой шкаф, холодильник	990
	Мелкая бытовая техника: блендеры, весы, чайник	250
	Посуда: сотейники, кастрюли, формы для запекания, блюда, миски, сервировочные тарелки, бокалы, вилки, ложки, ножи, венчики, лопатки, сито, ёмкости	70
Мастерская 4 (швейная)	Швейные машины различных типов	790
	Утюги и гладильные системы	190
	Индустриальные пресс-машины и штампы для создания специальных элементов и деталей	960
	Различные типы ниток, швейные иглы, пуговицы, молнии, ленты, тесьма и другие фурнитуры.	100
	Измерительные инструменты: линейки, угольники, круглые и плоские сантиметровки, мерные ленты	172
	Раскройное оборудование: раскройные столы, ножницы для ткани, рулетки, маркеры	67
	Швейные аксессуары: карандаши для ткани, петлеобразователи, заклепочники	89
		9263

Таким образом, можно сделать вывод, что на приобретение необходимого оборудования и техники, а также мелкого инструментария АНО «Простая мастерская» понадобится примерно 9 263 000 рублей.

При стартовом открытии двух заявленных мастерских – швейной и столярно-керамической, затраты составят 6 253 000 рублей.

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что планируемый к реализации проект АНО «Простая мастерская» выходит на достаточно перспективный рынок и имеет все шансы найти свое место под солнцем. Подтверждение этому: количество мер государственной поддержки для социальных проектов, пессимистичная статистика по количеству людей с ОВЗ, очень низкие барьеры вхождения в отрасль и независимость от влияния конкурирующих проектов, ввиду социальной направленности.

На основании представленных в разделе данных и полученных материалов, можно сделать вывод, что в целом, идея является достаточно жизнеспособной, а концепция бизнеса и контур рынка довольно четко очерчен.

Дополнительным основанием, которое позволит убедиться в актуальности и реалистичности рассматриваемого проекта поможет финансовое планирование и определение источников привлечения денежных средств, представленное в третьем разделе бакалаврской работы.

3 Финансовое планирование и оценка рисков предлагаемого к реализации проекта

3.1 Разработка финансового плана и оценка эффективности проекта

Несмотря на то, что проект является социальным и не ставит перед собой основную цель по коммерциализации, составление финансовой модели и срока окупаемости вложенных инвестиций остается актуальным. Для понимания того, из какого источника и в каком объеме будет покрываться потребность в инвестиционных затратах, было принято решение подать заявку на конкурс на предоставление грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества 2023 года. Конкурс реализуется среди некоммерческих неправительственных организаций, участвующих в развитии институтов гражданского общества, реализующих социально значимые проекты и проекты в сфере защиты прав и свобод человека и гражданина.

АНО «Простая мастерская» попадает под категорию проектов в сфере «социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан», направление «содействие трудоустройству и трудовой адаптации людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, людей с ограниченными возможностями здоровья».

Размер предоставляемого гранта варьируется относительно статей затрат приложенной заявки и запрашиваемого финансирования непосредственно от заявителя. Одним из главных условий подачи заявки является регистрация некоммерческой организации, что необходимо выполнить в срок до 19 августа (срок окончания приема заявок на осеннее полугодие).

Проанализировав опыт других проектов, получивших грантовую поддержку, было принято решение о подаче заявки и своевременной регистрации АНО. В таблице 11 представлена заявка на конкурс.

Таблица 11 – Заявка на конкурс предоставления грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества 2023 года

Раздел заявки	Описание
Грантовое направление, которому преимущественно соответствует	социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан
Планируемая деятельность по проекту	содействие трудоустройству и трудовой адаптации людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, людей с ограниченными возможностями здоровья
Название проекта	«Простая мастерская»
Краткое описание проекта	создание условий для творческого развития и социальной интеграции людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).
География проекта	г. Тольятти
Срок реализации проекта	Старт: апрель 2023
Целевые группы проекта	<p>Люди с ограниченными возможностями здоровья. В этот сегмент входят люди с различными видами инвалидности или особыми потребностями, которые имеют интерес к развитию своих творческих навыков и профессиональных компетенций. Они ищут возможности для самореализации, социальной активности и интеграции в общество.</p> <p>Профессиональные наставники. В этот сегмент входят опытные специалисты в области керамики, шитья, графики, столярного дела и кулинарии, которые готовы поделиться своим опытом и знаниями с людьми с ОВЗ. Они являются наставниками и менторами, которые помогают развивать участникам проекта навыки и наделяют их уверенностью и профессионализмом.</p> <p>Волонтеры. В этот сегмент входят люди, которые добровольно участвуют в проекте, оказывая различную поддержку и помощь. Волонтеры могут помогать организовывать и проводить мастер-классы, ассистировать участникам проекта в процессе работы и помогать с продвижением</p>
Цель проекта	Целью проекта является создание мастерских, в которых люди с ОВЗ будут сотрудничать с наставниками и волонтерами для создания керамической, швейной, графической, столярной и кулинарной продукции
Ожидаемые количественные и качественные результаты проекта	Обеспечить участие в проекте по меньшей мере 35 людей с ОВЗ до конца 2024 года, выстроив систему привлечения финансирования в проект и обеспечения трудоустройства работников
Общая сумма расходов на реализацию проекта	9 263 000 рублей
Запрашиваемая сумма гранта	9 263 000 рублей

Однако, успех и выигранная заявка может покрыть далеко не все издержки по проекту, а только те, которые будут затрачены на покупку оборудования, материалов и средств производства.

Обратимся к таблице 12, где представлены затраты по заработной плате команды проекта.

Таблица 12 – Заработная плата команды проекта

Должность	Тарифная ставка, тыс. руб.	Количество ставок	Итого затраты на заработную плату в месяц, тыс. руб.	Страховые взносы в месяц, тыс. руб.	Итого затраты на персонал в месяц, тыс. руб.
Руководитель	100	1	100	30,2	130,2
Методолог и составитель образовательных программ	100	1	100	30,2	130,2
Исп. директор по вопросам работы с волонтерами и наставниками	80	1	80	24,16	104,16
Исп. директор по вопросам работы с персоналом с ОВЗ	80	1	80	24,16	104,16
Интернет-маркетолог	60	1	60	30,2	156,24
Бухгалтер	50	1	50	30,2	130,2
Маркетолог	60	1	60	30,2	156,24
Специалист по развитию персонала и обучению	60	1	60	30,2	156,24
Психолог	50	1	50	30,2	130,2

Продолжение таблицы 12

Должность	Тарифная ставка, тыс. руб.	Количество ставок	Итого затраты на заработную плату в месяц, тыс. руб.	Страховые взносы в месяц, тыс. руб.	Итого затраты на персонал в месяц, тыс. руб.
Дежурный фельдшер	50	1	50	30,2	130,2
Итого:					1328,92

Таким образом, произведенные расчеты показали, что ежемесячные затраты на персонал с учётом страховых взносов составят 1 328 920 рублей с учетом полностью укомплектованного штата команды проекта, без учета работы наставников и волонтеров.

Таблица 13 – Постоянные затраты АНО «Простая мастерская»

Статья затрат	Месяца / сумма затрат, тыс. руб.											
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
ФОТ	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92	1328,92
Арендная плата	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Рекламная кампания	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Итого:											16 427,04	
Итого с учетом инвестиционных затрат:											25 690,00	

В приложении Б настоящей работы представлена составленная финансовая модель проекта, согласно которой, при рассчитанных ежемесячных постоянных издержках, а также инвестиционных затратах, при смоделированной ситуации клиентопотока и прогнозной выручке, проект АНО «Простая мастерская» и выйдет на окупаемость уже к восьмому месяцу

работы, что может считаться вполне реалистичным и благоприятным прогнозом.

Анализ и оценка рисков является завершающим элементом в представлении результатов работы над предлагаемому к реализации проекту. Так, своевременная идентификация рисков и разработка мероприятий по их устранению будет способствовать минимизации их негативного влияния на ход проекта, его показатели.

Обратимся к параграфу 3.2. бакалаврской работы для составления перечня рисков проекта АНО «Простая мастерская».

3.2 Анализ и оценка рисков проекта

Перейдем к детализации рисков и их описанию.

Ограниченный доступ к финансированию

- недостаточное финансирование для создания и поддержки инклюзивных мастерских;
- ограничения в получении грантов или финансовой поддержки для проектов, связанных с инклюзивностью.

Трудности в поиске и привлечении квалифицированных наставников и волонтеров

- ограниченное число квалифицированных наставников и волонтеров, готовых работать с людьми с ОВЗ.
- трудности в привлечении и удержании наставников и волонтеров из-за особенностей работы с людьми с ОВЗ.

Сложности в организации обучения и тренингов

- необходимость разработки и реализации специализированных программ обучения для людей с ОВЗ.
- ограниченный доступ к образовательным ресурсам и экспертам в области инклюзивного обучения и мастерства.

Ограниченный спрос на продукцию мастерских

- низкое осведомление о продуктах, созданных людьми с ОВЗ.
- недостаточная готовность общества приобретать продукцию, созданную людьми с ОВЗ.

Риск социальной стигматизации

- возможные негативные реакции общества на проект и его участников.
- стереотипы и предубеждения, мешающие полноценной интеграции людей с ОВЗ в общество и бизнес-среду.

Недостаточная инфраструктура и доступности

- ограниченные возможности доступа для людей с ОВЗ к мастерским и их продукции.
- недостаточное количество доступных помещений и оборудования для создания инклюзивных мастерских.

Изменения в законодательстве и правовые риски

- изменения в законодательстве, касающемся прав и защиты людей с ОВЗ.
- возможные юридические риски, связанные с неправильным оформлением документации.

Для сокращения негативного влияния рассмотренных выше рисков, был разработан план по сокращению их влияния (таблица 14). Так, предложенные мероприятия будут способствовать более стабильному функционированию проекта во вне.

Таблица 14 – План по снижению влияния рисков для проекта АНО «Простая мастерская»

Финансовые риски	Разработать детальный бизнес-план, включающий оценку затрат и потенциального дохода, чтобы обеспечить достаточное финансирование проекта.
	Искать дополнительные источники финансирования, такие как гранты, субсидии и инвестиции от организаций, специализирующихся на поддержке инклюзивных проектов.
	Разработать систему бюджетирования и мониторинга расходов, чтобы избежать превышения бюджета и эффективно управлять финансовыми ресурсами

Продолжение таблицы 14

Трудности в поиске и привлечении квалифицированных наставников и волонтеров	Разработать привлекательные программы обучения и вознаграждения для наставников и волонтеров, чтобы повысить их мотивацию и заинтересованность в участии в проекте
	Установить партнерские отношения с учебными учреждениями, организациями по поддержке инклюзивности и общественными организациями для привлечения квалифицированных кадров
Сложности в организации обучения и тренингов	Сотрудничать с опытными тренерами и специалистами в области инклюзивного образования и мастерства для разработки и проведения специализированных программ обучения.
	Искать партнерство с учебными учреждениями и специализированными центрами, чтобы получить доступ к образовательным ресурсам и экспертам
Ограниченный спрос на продукцию мастерских	Провести маркетинговые исследования для изучения потребностей и предпочтений рынка
	Разработать маркетинговую стратегию, включающую продвижение и информирование о продукции мастерских, чтобы повысить осведомленность общества о проекте и его ценности
	Взаимодействовать с местными сообществами, организовывать мероприятия и участвовать в ярмарках и выставках, чтобы представить продукцию мастерских и привлечь потенциальных клиентов
Риск социальной стигматизации	Провести информационную кампанию, направленную на борьбу со стереотипами и предубеждениями в отношении людей с ОВЗ
	Вовлечь представителей общественности и СМИ в проект, чтобы создать позитивное отношение к инклюзивным мастерским и их участникам
	Организовывать мероприятия, направленные на повышение осведомленности и понимания общества о важности инклюзии и возможностях людей с ОВЗ
Недостаточная инфраструктура и доступность	Искать сотрудничество с муниципалитетами и государственными органами для создания подходящей инфраструктуры, включая доступные помещения и оборудование для инклюзивных мастерских.
	Исследовать возможности технологического решения, такие как дистанционное обучение и онлайн-платформы, чтобы обеспечить доступность мастерских для людей с ОВЗ в разных регионах
Изменения в законодательстве и правовые риски	Тщательно изучить и соблюдать законы и нормативные акты, связанные с инклюзией и правами людей с ОВЗ
	Сотрудничать с юристами и специалистами в области правовых вопросов, чтобы быть в курсе изменений в законодательстве и принимать соответствующие меры для соблюдения требований

Ключевым фактором для успешной реализации плана снижения рисков является регулярный мониторинг и анализ ситуации, а также гибкость и готовность к адаптации стратегии в зависимости от изменяющихся обстоятельств и потребностей проекта и его участников.

Проведя анализ рыночной среды, с помощью кабинетного маркетингового исследования, был выявлен огромный задел для дальнейших изысканий и продолжения работы над реализацией социального проекта АНО «Простая мастерская». Так, очевидна ситуация, когда важно инициировать полевое маркетинговое исследование, где центральным звеном для получения информации будут целевые сегменты рынка, определенные в этой работе.

В целом, проанализировав особенности рынка, планируемого к занятию, специфику государственных программ поддержки социального предпринимательства, текущие тренды и прогнозные оценки экспертов рынка, можно сделать вывод о том, что планируемый к запуску проект АНО «Простая мастерская» будет обладать выраженным социальным эффектом, заключающимся в поддержке незащищенных слоев населения с ОВЗ, их социальной адаптации, трудоустройства и психологической помощи.

Существующие в данный момент времени тенденции поддержки и лоббирования интересов подобных проектов со стороны государства свидетельствуют о том, что у стартап-идеи есть благодатная почва для развития, масштабирования и создания положительных эффектов.

Заключение

По результатам проведенного в бакалаврской работе исследования можно сделать следующие выводы.

Социальное предпринимательство – это инновационная форма бизнеса, ориентированная на решение социальных проблем и улучшение благосостояния общества. Оно сочетает в себе принципы предпринимательства и стремление к общественной пользе.

Основной целью социального предпринимательства является создание и реализация проектов, которые направлены на решение социальных проблем, таких как бедность, безработица, социальная и экономическая исключенность, экологические проблемы и другие. Социальные предприниматели ищут инновационные подходы и решения, которые могут привести к положительным изменениям в обществе.

Одной из ключевых особенностей социального предпринимательства является сочетание финансовой устойчивости с социальной целесообразностью. Это означает, что социальные предприниматели стремятся создать бизнес-модели, которые позволяют им быть самофинансируемыми и приносить прибыль, при этом эта прибыль направляется на поддержку и развитие социальных программ и проектов.

Социальные предприниматели активно взаимодействуют с государственными органами, некоммерческими организациями, сообществами и частными инвесторами, чтобы создавать партнерства и максимально эффективно решать социальные задачи. Они также часто привлекают волонтеров и сторонников, которые разделяют их ценности и помогают им в реализации проектов.

Социальное предпринимательство имеет потенциал для изменения общества к лучшему. Оно способствует созданию равных возможностей, развитию социальной справедливости и устойчивому развитию. Важно отметить, что социальные предприниматели не только решают социальные

проблемы, но и стимулируют экономический рост, создавая новые рабочие места и способствуя развитию инноваций.

Цель бакалаврской работы, заключающаяся в повышении эффективности деятельности планируемого к реализации стартап-проекта сферы социального предпринимательства, была достигнута в полном объеме в неразрывной связи с поставленными задачами.

Объектом исследования выступил планируемый к реализации и запуску социальный проект АНО «Простая мастерская», ключевой идеей которого является создание условий для творческого развития и социальной интеграции людей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Проведенный в первом разделе работы анализ теоретических аспектов социального предпринимательства в России и особенностей выбора бизнес-моделей социальных проектов, позволил обобщить мировой и отечественный опыт, объединяя различные подходы к пониманию сущности таких стартап-проектов, их социальной значимости.

Второй раздел работы позволил провести маркетинговое исследование рынка проекта, описать целевые сегменты, факторы внутренней и внешней среды, составить бизнес-модель и дорожную карту проекта. По итогам второго раздела были составлены маркетинговый, организационный и производственный планы.

Третий раздел был посвящен идентификации рисков проекта и финансовому планированию. Так, были подсчитаны суммарно все затраты, оценены инвестиционные издержки, а финансовое моделирование показало, что уже к восьмому месяцу проект выйдет на окупаемость, что свидетельствует о благоприятном развитии событий для планируемого к запуску социального проекта.

Список используемой литературы

1. Гребнев, А.Л. (2012). Социальное предпринимательство: путь к социальным изменениям. Вестник Российского университета дружбы народов, 8(1), 94-100.
2. Бедердинова, О. И. Автоматизированное управление IT-проектами : учебное пособие / О.И. Бедердинова, Ю.А. Водовозова. – М.: : ИНФРА-М, 2021. – 92 с.
3. Бердышев С.Н. Информационный маркетинг: Практическое пособие, 4-е изд., стер.- М.: Дашков и К, 2021.- 216 с.
4. Глушакова И.В., Борисова М.Н. Социальное предпринимательство в России: проблемы и перспективы развития. Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление, № 1, 2018, с. 134-142.
5. Горнштейн М.Ю. Современный маркетинг: Монография, 4-е изд.- М.: Дашков и К, 2022.- 404 с.
6. Губарец М.А., Мазилкина Е.И. Продвижение и позиционирование в маркетинге, или Как продвинуть любой товар: Учебно-практическое пособие.- М.: Дашков и К, 2022.- 222 с.
7. Дубровин И.А. Поведение потребителей: Учебное пособие, 5-е изд.- М.: Дашков и К, 2022.-310 с.
8. Захарова Ю.А. Торговый маркетинг: эффективная организация продаж: Практическое пособие, 3-е изд., стер.- М.: Дашков и К, 2022.- 132 с.
9. Зуб А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – М.: Юрайт, 2021. – 422 с.
10. Кондратьева А.С. Социальное предпринимательство: теория и практика. СПб.: Питер, 2015.
11. Киселева И.Б., Смирнова М.М. Социальное предпринимательство: от теории к практике. М.: КноРус, 2014.

12. Калинин И.А., Тагаев Н.К. Социальное предпринимательство в России: проблемы и перспективы. М.: Институт проблем предпринимательства, 2018.
13. Латышова Л.С. Маркетинговый анализ: инструментарий и кейсы: Учебное пособие, 3-е изд.- М.: Дашков и К, 2021.- 142 с.
14. Мартынов, А.В. (2017). Социальное предпринимательство и социальные предприятия в России. Москва: Издательство ЮНИТИ-ДАНА.
15. Смирнов А.А., Розин М.В. Социальное предпринимательство: теоретические и практические аспекты. М.: Книга по требованию, 2013.
16. Суровых А.В. Социальное предпринимательство в России: состояние и перспективы развития. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2017.
17. Смирнов В.А. Энциклопедия макетирования. Хобби-Профессия-Бизнес. Руководство к действию. Учебное пособие. М.: Проспект, 2021.- 208 с.
18. Смирнова О. 11 когнитивных секретов для ваших текстов и бизнеса.- Ростов-на-Дону: Феникс, 2021.- 267 с.
19. Синяева И.М. Маркетинг в коммерции: Учебник для бакалавров, 6-е изд./ Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В., под ред. Л.П.Дашкова- М.; Дашков и К, 2021.- 134 с.
20. Твердохлебова М.Д. Актуальные вопросы развития маркетинга: опыт, тенденции, инновации.- М.: Русайнс, 2021.- 342 с.
21. Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2021. – 326 с.
22. Шевченко Д.А. Основы современного маркетинга: Учебник, 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Дашков и К, 2021.- 613 с.
23. Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2016). Entrepreneurship: Successfully launching new ventures (5th ed.). Pearson.
24. Ioannou P. G. (2022). Risk-sensitive competitive bidding model and impact of risk aversion and cost uncertainty on optimum bid. Journal of Construction

Engineering and Management, 148(3) doi:10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002244.

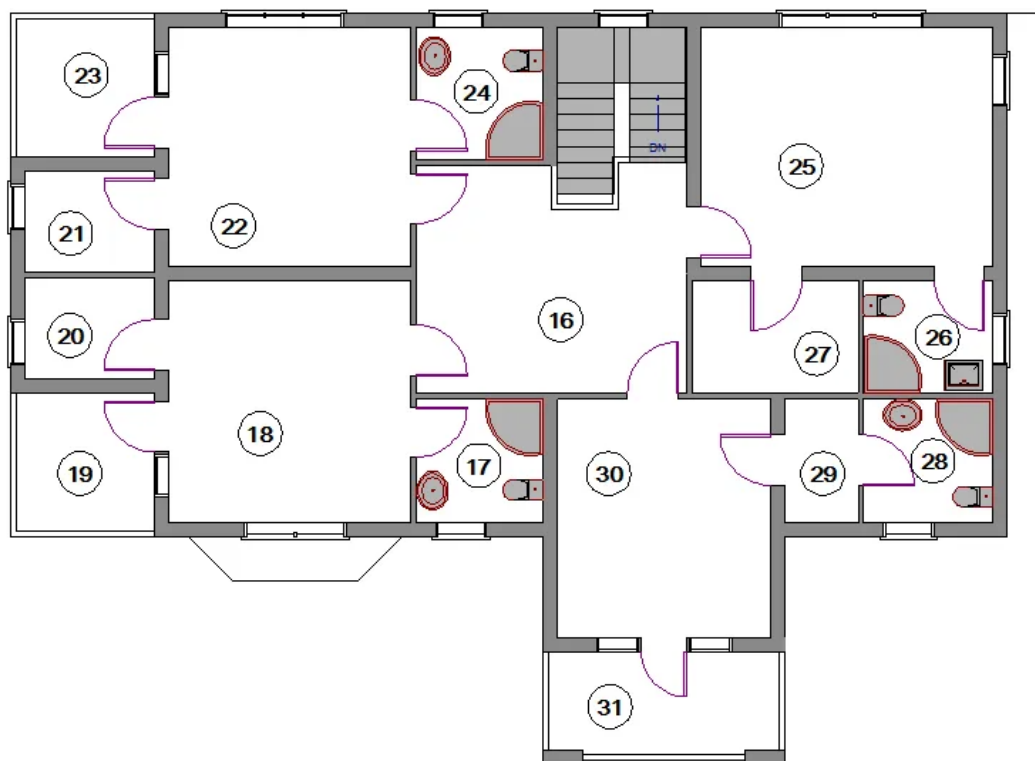
25. Kolodiziev O., Tyschenko V., & Azizova K. (2017). Project finance risk management for public-private partnership. *Investment Management and Financial Innovations*, 14(4), 171-180. doi:10.21511/imfi.14(4).2017.14.

26. Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2017). *Entrepreneurship: Theory, Process, and Practice*. Cengage Learning.

27. Rogulenko T., Orlov E. V., Smolyakov O. A., Bodiako A. V., & Ponomareva S. V. (2021). Analytical methods to assess financial capacity in face of innovation projects risks. *Risks*, 9(9) doi:10.3390/risks9090171.

Приложение А

Экспликация помещений для организации мастерских АНО «Простая мастерская»



Экспликация помещений 1 этажа			
№	Наименование	Кол-во	Ед. изм.
16	Холл	22	кв.м.
17	Сан. узел	4,9	кв.м.
18	Мастерская 1	24,2	кв.м.
19	Отдел маркетинга	12,1	кв.м.
20	Кабинет психолога	6,2	кв.м.
21	Медпункт	6,2	кв.м.
22	Мастерская 2	24,2	кв.м.
23	Бухгалтерия	12,1	кв.м.
24	Сан. узел	4,4	кв.м.
25	Мастерская 3	27	кв.м.
26	Сан. узел	4,6	кв.м.
27	Складское помещение	3,9	кв.м.
28	Сан. узел	5	кв.м.
29	Гардеробная	2,7	кв.м.
30	Мастерская 4	21	кв.м.
31	Балкон	7,1	кв.м.

Рисунок А.1 – Экспликация помещений для организации мастерских АНО «Простая мастерская»

Приложение Б

Финансовая модель АНО «Простая мастерская»

K22													
Финансовая модель *													
	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц	
1	Оборудование и расходники для открытия	-9 263 000,00	-7 931 000,00	-6 599 000,00	-5 267 000,00	-3 935 000,00	-2 603 000,00	-1 271 000,00	-1 210 000,00	122 000,00	1 454 000,00	2 786 000,00	4 118 000,00
2	Расходники, аренда, налоги и прочее	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00	-1 368 000,00
3													
4													
5	9,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00	270,00
6	10 000,00												
7		2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00	2 700 000,00
8		1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	61 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00	1 332 000,00
9		-7 931 000,00	-6 599 000,00	-5 267 000,00	-3 935 000,00	-2 603 000,00	-1 271 000,00	-1 210 000,00	122 000,00	1 454 000,00	2 786 000,00	4 118 000,00	5 450 000,00
10													
11													
12													

Рисунок Б.1 – Финансовая модель АНО «Простая мастерская»