

ГАРМОНІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ ДІЯЛЬНОСТІ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2016 СВИНЧУК А. А.

УДК 364-3:061.1

Свинчук А. А. Гармонізація цілей діяльності соціального підприємства

Незважаючи на активізацію останніми роками соціального підприємництва, існує значне коло питань, пов'язаних з діяльністю соціальних підприємств, що і досі залишаються практично недослідженими. Наприклад, питання класифікації та управління соціальними підприємствами. У даній статті запропонована авторська класифікація соціальних підприємств за ступенем фінансової незалежності (частково самоокупне, самоокупне та прибуткове), оскільки переважна більшість СП не є фінансово незалежними і шукають можливості залучити кошти від благодійних організацій чи корпорацій та орієнтовані на покриття збитків. Специфічною і водночас ключовою проблемою у сфері управління соціальним підприємством є врахування двоїстості його цілеспрямованості, а саме – встановлення балансу між досягненням соціальних та бізнес-цілей. Тому процес гармонізації соціальних та бізнес-цілей запропоновано здійснювати відповідно до типу соціального підприємства.

Ключові слова: соціальне підприємство, подвійна мета, гармонізація цілей, управління соціальним підприємством, типи соціальних підприємств.
Рис.: 3. **Бібл.:** 8.

Свинчук Анастасія Анатоліївна – аспірантка, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (пр. Перемоги, 54/1, Київ, 03680, Україна)

E-mail: nsvynchuk@gmail.com

УДК 364-3:061.1

Свинчук А. А. Гармонизация целей деятельности социального предприятия

Несмотря на активизацию в последние годы социального предпринимательства, существует значительный круг вопросов, связанных с деятельностью социальных предприятий, которые до сих пор остаются практически неисследованными. Например, вопрос классификации и управления социальными предприятиями. В данной статье предложена авторская классификация социальных предприятий по степени финансовой независимости (частично самоокупаемое, самоокупаемое и прибыльное), так как подавляющее большинство социальных предприятий не является финансово независимыми и ищут возможности привлечь средства от благотворительных организаций или корпораций, а также ориентированы на покрытие убытков. Специфической и одновременно ключевой проблемой в сфере управления социальным предприятием является учет двойственности его целенаправленности, а именно – установление баланса между достижением социальных и бизнес-целей. Поэтому процесс гармонизации социальных и бизнес-целей предложено осуществлять в соответствии с типом социального предприятия.

Ключевые слова: социальное предприятие, двойственная цель, гармонизация целей, управление социальным предприятием, типы социальных предприятий.
Рис.: 3. **Библ.:** 8.

Свинчук Анастасия Анатольевна – аспирантка, Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана (пр. Победы, 54/1, Киев, 03680, Украина)

E-mail: nsvynchuk@gmail.com

UDC 364-3:061.1

Svynchuk A. A. Harmonization of Social Enterprise's Purposes of Activities

Despite an increased activation of social entrepreneurship in recent years, there is a significant range of issues related to social enterprises that still are practically unexplored. Such is, for example, the issue of classification and management of social enterprises. This article proposes an own classification of social enterprises by the degree of financial independence (partially self-sustaining, self-sustaining and profitable), since the vast majority of social enterprises are not financially independent and looking for opportunities to attract funds from charities or corporations, as well as these are oriented towards covering their losses. Specific and at the same time pivotal issue in the management of social enterprise is the duality of purpose, namely, establishing balance between the achievement of its social and its business goals. Therefore, it is suggested to implement the process of harmonization of both social and business goals in accordance with the type of social enterprise.

Keywords: social enterprise, dual purpose, harmonisation of purposes, management of social enterprise, types of social enterprises.
Fig.: 3. **Bibl.:** 8.

Svynchuk Anastasiia A. – Postgraduate Student, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03680, Ukraine)

E-mail: nsvynchuk@gmail.com

Соціальне підприємство (бізнес-організація, яка має подвійну мету діяльності: пріоритетна – вирішення соціальних проблем і забезпечуюча – отримання прибутку) є досить популярним інструментом вирішення соціальних проблем у ХХІ сторіччі. Створення і активний розвиток таких підприємств сприяли підвищенню інтересу до них не лише серед представників «третього сектора», але й науковців, представників бізнес- та державних організацій. Разом з тим, на сьогоднішній день не існує єдності думок ні до визначення поняття «соціальне підприємство», ні до критеріїв їх класифікації. Практично недослідженими залишаються і питання особливості управлінням соціальним підприємством (СП), зокрема процесом гармонізації соціальних та бізнес-цілей його діяльності.

Підходи до класифікації соціальних підприємств свого часу були запропоновані зарубіжними науковця-

ми: K. Alter, D. Smallbone, Благовим Ю. Є., Арай Ю. Н., М. Maretich, M. Bolton, V. Dawans, L. Miller. Проблема управління подвійною метою СП знайшла відображення у дослідженнях Laura A. Costanzo, C. Vurro, D. Foster, F. Servato, F. Perrini, C. Chou, M. Ritchie.

Відповідно метою даної статті є визначення особливостей управління соціального підприємства та розробка схеми процесу гармонізації його соціальних та бізнес-цілей залежно від типу СП.

У сучасній спеціальній літературі, присвяченій проблемам соціального підприємництва, запропоновано декілька підходів до класифікації СП, зокрема ступінь інтеграції соціальної програми та бізнес-процесів [1]; цілі діяльності та склад стейкхолдерів [2]; місія, наявність доходу від основної діяльності та наявність інноваційної складової [3]; спосіб утворення [4, 6, 7]; специфіка організації бізнес-діяльності [5, 8]. Наявність

різних підходів до класифікації СП насамперед обумовлена відсутністю загальноприйнятого визначення СП. Незважаючи на те, що в західних країнах створена нормативно-правова база для розвитку соціального підприємництва, ще й досі на практиці чітко не виокремлюють соціальне підприємництво від благодійності, корпоративної соціальної відповідальності, волонтерства тощо. Крім того, існує низка соціальних проблем, вирішення яких потребує нових методів ведення бізнесу, що позначається на виборі тієї або іншої організаційно-правової форми СП.

Дослідження практики функціонування СП показує, що переважна більшість СП не є фінансово незалежними і шукає можливості залучати кошти від благодійних організацій чи корпорацій. Не кожне СП на початку свого функціонування спроможне прибутково організувати свою господарську діяльність, у більшості випадків новостворені СП орієнтовані на покриття збитків. Зазначене стало підґрунтям для авторської класифікації соціальних підприємств за ступенем фінансової незалежності (рис. 1).

Особливості частково самоокупних і самоокупних соціальних підприємств полягають у тому, що їх бізнес-діяльність прямо і безпосередньо спрямована на вирішення певних соціальних проблем. Відмінності між ними стосуються їх спроможності частково або повністю відшкодувати витрати на своє функціонування. Відповідно до типу частково самоокупних СП належать, як правило, новостворені та неприбуткові організації, які прагнуть стати СП.

Самоокупні СП – це невелика кількість СП, які у подальшому залежно від результатів їх бізнес-діяльності можуть потрапити до типу частково самоокупних або прибуткових. *Прибуткові СП* – це такі, які ефективно організували свою бізнес-діяльність і спроможні не тільки фінансувати її розширення, але й інвестувати у вирішення певних соціальних проблем.

Специфічною й одночасно ключовою проблемою у сфері управління соціальним підприємством є

врахування двоїстості його цілеспрямованості, а саме – встановлення балансу між досягненням соціальних та бізнес-цілей. Якщо соціальне підприємство буде надавати перевагу досягненню бізнес-цілей, то воно перетворюється на традиційне підприємство. Орієнтація ж СП на досягнення соціальних цілей зменшує надходження зароблених СП коштів на їх реалізацію, і воно поступово перетворюється на неприбуткову організацію. Крім того, існує ризик, що реалізація соціальних цілей буде відбуватися у спосіб, який не задовольнятиме бенефіціарів соціальних послуг.

Урезультатах діяльності СП зацікавлені не лише споживачі соціальних послуг, а й інші стейкхолдери: інвестори, власники, працівники. Тому управління соціальним підприємством має враховувати і їх інтереси. Процес гармонізації соціальних та бізнес-цілей залежить від типу соціального підприємства (частково самоокупне, самоокупне та прибуткове). Запропоновані автором схеми гармонізації цілей розвитку СП представлено на рис. 2 і рис. 3. Згідно зі схемою (див. рис. 2) процеси розробки стратегій та цілей соціальної та бізнес-діяльності у прибуткових СП не можуть відбуватися відокремлено, адже це в подальшому може призвести до виникнення протиріччя між цілями та ресурсами, які спрямовуються на їх досягнення. На етапі планування стратегія соціальної діяльності визначає стратегію бізнес-діяльності. При цьому суттєвий вплив на формування стратегій СП здійснюють стейкхолдери, яких часто залучають до процесу планування діяльності СП.

Специфіка діяльності та організаційно-правова форма не всіх СП дозволяє залучати їх широке коло, тому з метою демократизації управління таким підприємством створюються спеціальні органи, до яких включають представників різних заінтересованих груп (наприклад, Дорадчий комітет (ДК)). Також важливо забезпечувати проактивну взаємодію зі стейкхолдерами, а саме – розробити стратегії, а також впровадити політику щодо управління взаєвідносинами з кожною цільовою групою стейкхолдерів, тобто СП розробляє

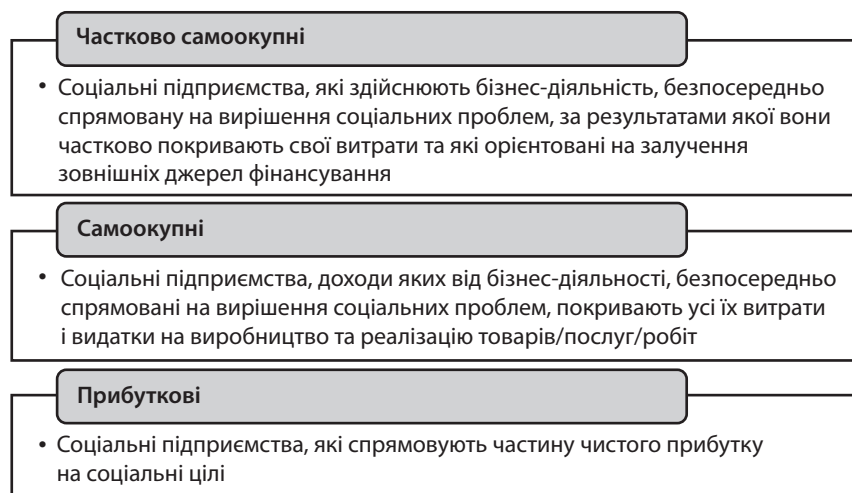


Рис. 1. Класифікація соціальних підприємств за ступенем фінансової спроможності

Джерело: авторська розробка.

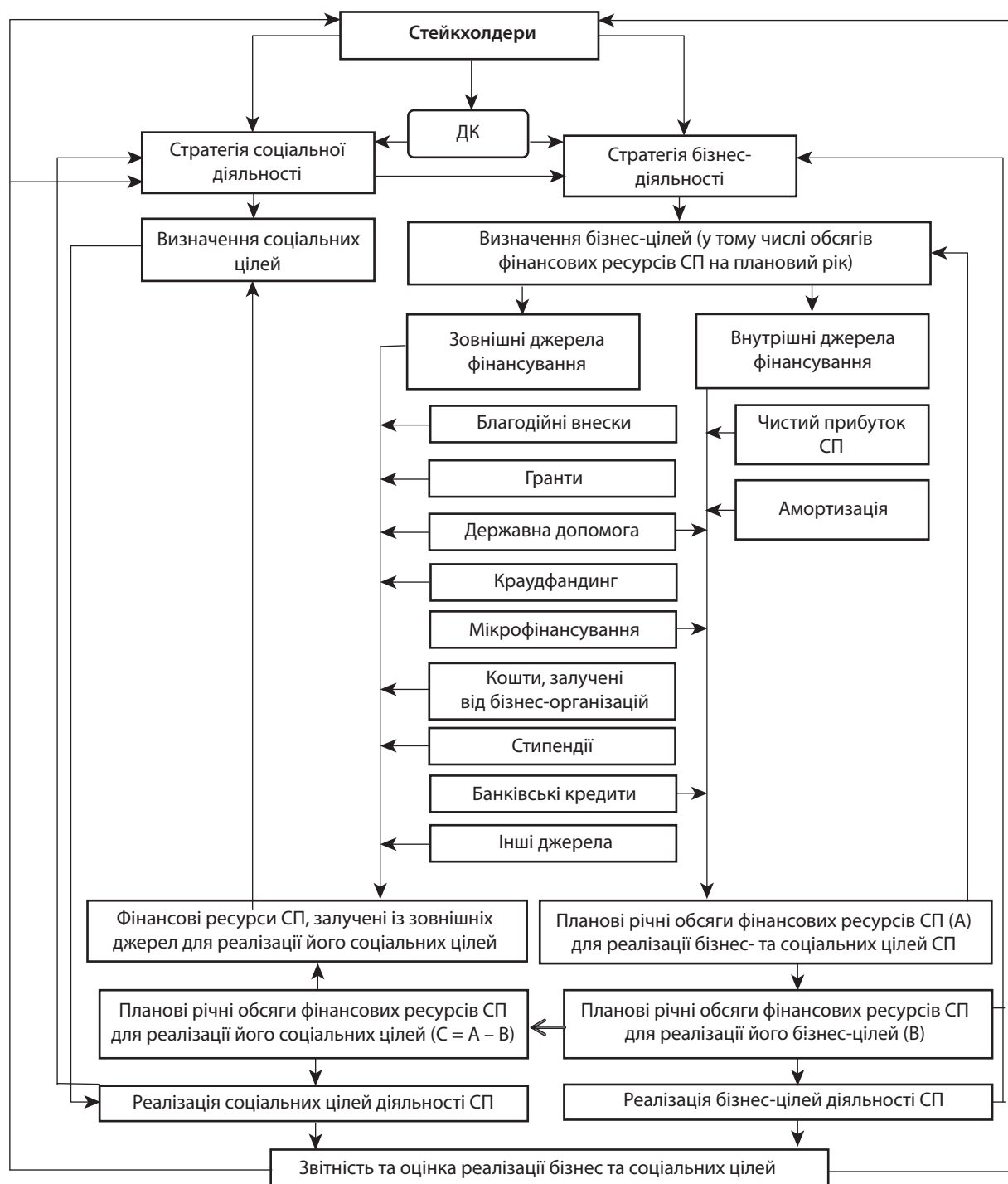


Рис. 2. Схема гармонізації цілей розвитку прибуткових СП

Джерело: авторська розробка.

як формальні, так і неформальні підходи до взаємодії зі стейкхолдерами. Головне завдання СП – встановити баланс інтересів та очікувань різних груп стейкхолдерів, відповідно до своїх можливостей задовольнити їх та відобразити існуючий позитивний досвід взаємодії зі стейкхолдерами у звітності.

Соціальні цілі діяльності СП зазвичай визначаються в їх установчих документах або в рішеннях колективних органів управління. Щодо визначення бізнес-цілей, то в даному випадку розуміється їх широкий спектр: від отримання прибутку до вдосконалення тех-

нології, покращення мотивації персоналу тощо. Разом з тим, ключове місце з-поміж бізнес-цілей у контексті їх гармонізації із соціальними посідає визначення обсягів фінансових ресурсів СП на плановий рік. Подвійна мета діяльності СП означає, що його планові обсяги фінансових ресурсів мають бути розподілені на реалізацію бізнес-цілей та соціальних цілей. Досягнення бізнес-цілей прибуткового СП забезпечує одержання чистого прибутку, який служить основним внутрішнім джерелом фінансування реалізації як бізнес-, так і соціальних цілей. Тому першочергово здійснюється фінан-

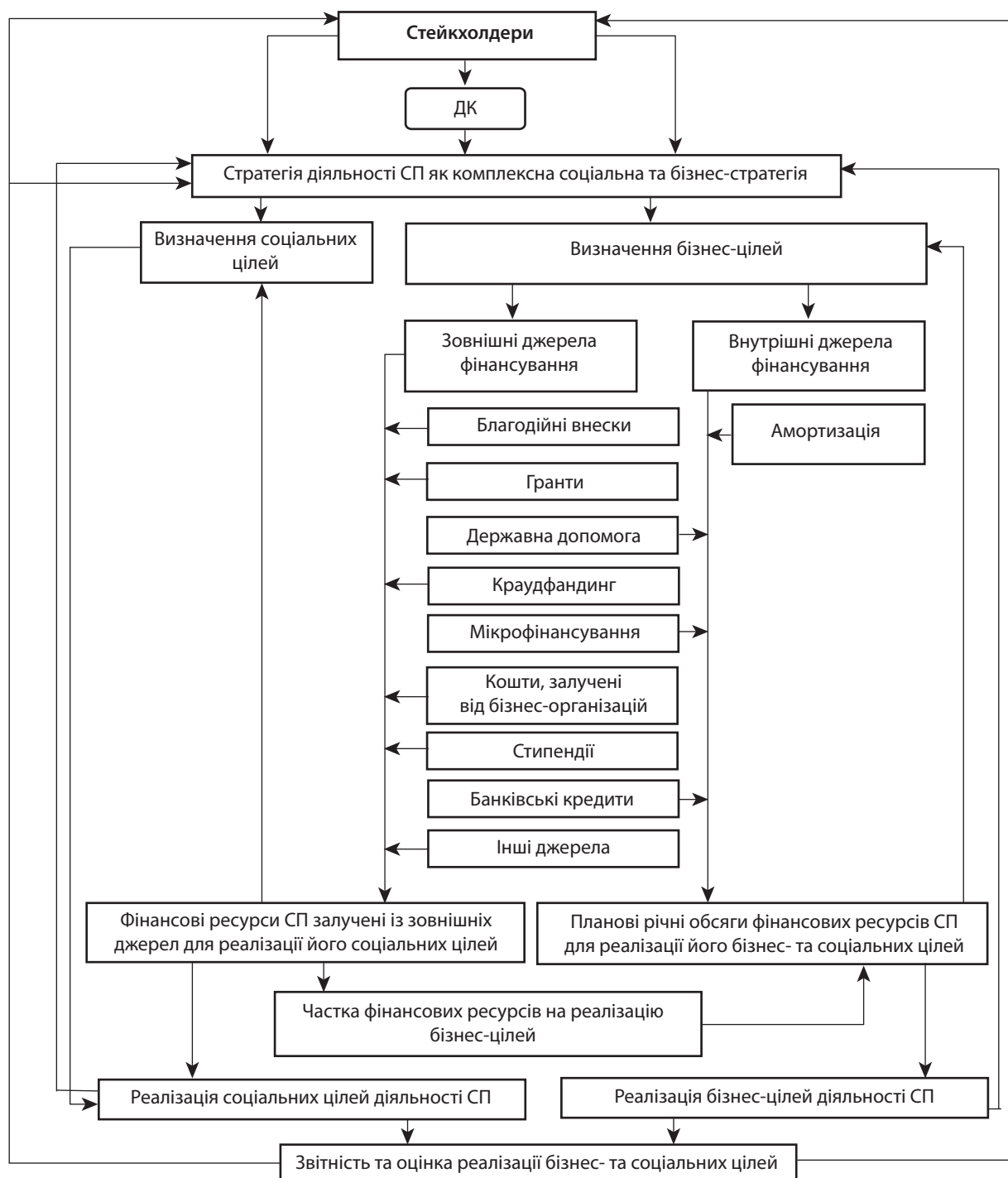


Рис. 3. Схема гармонізації цілей розвитку самокупних та частково самокупних СП

Джерело: авторська розробка.

сування реалізації бізнес-цілей СП. Відповідно планові річні обсяги фінансових ресурсів СП для реалізації його соціальних цілей визначаються як залишок планових річних обсягів фінансових ресурсів після відрахувань їх відповідної частки на реалізацію бізнес-цілей. Визначені на попередньому етапі соціальні цілі коригуються відповідно до можливостей їх досягнення за визначеного обсягу фінансування.

Основна відмінність у гармонізації бізнес- та соціальних цілей самокупного та частково самокупного СП (див. рис. 3) від прибуткового полягає в тому, що там розробляється одна стратегія діяльності СП, яка є

комплексною соціальною та бізнес-стратегією. Окрім цього, такі підприємства не отримують чистий прибуток, а отже, їх внутрішні джерела фінансування суттєво обмежені. Саме тому для забезпечення функціонування їх бізнес-складової вони залучають частину коштів, що надходить для фінансування їх соціальної діяльності.

Зовнішні джерела фінансування СП досить варіативні, хоча їх різноманітність і доступність значною мірою залежить від рівня економічного розвитку тієї країни, де здійснює свою діяльність СП. Варто зазначити, що залучення того чи іншого зовнішнього джерела фінансування потребує від СП здійснення ряду

заходів спрямованих на забезпечення прозорості своєї діяльності:

- ✦ *благодійні внески, кошти залучені від корпорацій* – розміщення інформації про результати діяльності на офіційному сайті СП, сторінці в соціальних мережах; на ресурсних/інформаційних порталах, які поширюють інформацію про діяльність громадських, благодійних, волонтерських організацій тощо («Ресурсний центр ГУРТ», «Соціальне підприємництво в Україні»); участь у семінарах, тренінгах, форумах на теми, що пов'язані з діяльністю СП («Форум соціальних підприємців», «X.O CONFERENCE: Сталий розвиток громадських ініціатив у Києві»); виставках товарів, фестивалях;
- ✦ *гранти, стипендії* – розміщення інформації про результати діяльності на офіційному сайті СП; сторінці в соціальних мережах; ресурсних/інформаційних порталах, які поширюють інформацію про діяльність громадських, благодійних, волонтерських організацій тощо («Ресурсний центр ГУРТ», «Соціальне підприємництво в Україні»); надання листів від партнерів, звітів щодо результатів діяльності, реєстраційних документів;
- ✦ *державна допомога, банківські кредити, мікрофінансування* – розміщення інформації про результати діяльності на офіційному сайті СП; сторінці в соціальних мережах; надання реєстраційних документів, фінансової звітності, інформації про майно та власність.

Отже, ефективна система управління СП передбачає участь зацікавлених осіб у заходах (у тому числі, і їх представництво в органах управління, створеного ДК) для підвищення рівня взаємодії та узгодженості їх інтересів із цілями компанії. Окрім цього, в основу такої системи управління закладено принципи відкритості та прозорості її діяльності (як бізнес-, так і соціальної) для широкого кола заінтересованих осіб. Прозора та ефективна комунікація СП зі стейкхолдерами необхідна для підтримки їх довіри і впевненості в тому, що таке підприємство дотримується зазначених цілей.

Покращення взаємодії СП з існуючими та потенційними стейкхолдерами передбачає:

- ✦ розробку та функціонування офіційного сайту СП, де розміщується основна інформація про його діяльність, структуру, поточні та попередні звіти, результати оцінки діяльності СП, рекомендації ДК, питання стейкхолдерів та відповіді на них;
- ✦ створення сторінки у соціальних мережах, де напряму можна спілкуватися з основними споживачами та потенційними інвесторами підприємства;
- ✦ телефонний та електронний зв'язок із зацікавленими особами;
- ✦ участь у різноманітних тренінгах, семінарах, конференціях з тематики дотичної до соціального підприємництва.

Результати реалізації соціальних та бізнес-цілей відповідно відображаються на стратегіях такого підприємства. Заключним етапом у процесі управління СП є звітність та оцінка ступеня досягнення встановлених цілей. Періодичність такої діяльності повинна визначатися виходячи з особливостей побудови бізнес-процесів на підприємстві, адже деякі проекти СП можуть реалізовуватися щомісячно, а деякі потребують піврічного або навіть більшого часового лагу, тому часові періоди звітності визначаються керівництвом такого СП з урахуванням думки зацікавлених осіб. Таку звітність розміщують у широкому доступі, інформацію подають у такій формі, щоб вона була зрозумілою широкому загалу, окрім цього, з метою залучення іноземних інвесторів, дублюють її англійською мовою. Керівництво СП забезпечує формування достовірної інтегрованої звітності, яка містить загальну інформацію про компанію, її стратегічні цільові орієнтири (у тому числі, соціальні та бізнес-цілі, плани та форми отримання соціальної цінності), організаційну структуру компанії та структуру власності, внутрішні нормативні документи, вичерпну інформацію щодо фінансового стану, результатів, продуктивності праці, особливостей гармонізації бізнес-та соціальної цілей, взаємодії з ключовими групами стейкхолдерів, вагомій зміні та відповідає національним та міжнародним стандартам.

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити такі **висновки**:

1. Специфіка управління СП головним чином обумовлена необхідністю встановлення та підтримання балансу між його соціальною та бізнес-діяльністю.
2. Процеси гармонізації цілей діяльності СП значною мірою залежать від типу соціального підприємства.
3. За критерієм ступеня фінансової незалежності соціального підприємства запропоновано класифікувати на частково самоокупні, самоокупні та прибуткові.
4. Визначені на етапі стратегічного планування соціальні цілі СП у подальшому коригуються залежно від обсягів фінансових ресурсів, які підприємство може спрямувати на реалізацію соціальних цілей. Джерелами фінансування реалізації соціальних цілей самоокупних і частково самоокупних СП є виключно зовнішні джерела, тоді як прибуткові СП використовують для цього частину отриманого ними чистого прибутку. Залучення зовнішніх джерел фінансування передбачає формування СП достовірної, інтегрованої звітності про результати його діяльності та її широке оприлюднення. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Alter, K.** Social Enterprise Typology [Electronic resource] / K. Alter // Virtue Ventures LLC. – 2007. – Mode of access : http://realworldbank.com/wp-content/uploads/2012/03/Social_Enterprise.pdf
2. **Brouard, F.** Development of a Social Enterprise Typology in a Canadian Context [Electronic resource] / F. Brouard, T. Hebb, J. Madill // Submission for Entrepreneurship, Theory & Practice. Special Issue on Social Entrepreneurship. – 2008. – Mode of access : http://www3.carleton.ca/3ci/3ci_files/Documents/SETypologyPaper.pdf
3. **Благов Ю.** Социальное предпринимательство: проблемы типологии / Ю. Благов, Ю. Арай // Вестник С.-Петерб. ун-та. Сер. Менеджмент. – 2010. – Вып. 3. – С. 109–114.

4. Smallbone, D. Researching social enterprise, final report to the small business service [Electronic resource] / D. Smallbone, M. Evans, I. Ekanem, S. Butters. – Middlesex : Centre for Enterprise and Economic Development Research. – Mode of access : www.bis.gov.uk/files/file38361.pdf

5. Development of a Social Enterprise Typology in a Canadian Context. – 2008 [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.socialenterprisecanada.ca/webconcepteurcontent63/000024540000/upload/Resources/SETypologyPaperETP22122008FinalversionFBTHJMtext.pdf>

6. Social enterprise: A powerful engine for economic and social development [Electronic resource] / Social Enterprise Alliance – 2010. – Mode of access : <http://blogs.nd.edu/socialenterpriseandpublicpolicy/files/2011/05/Appendices-Promoting-Social-Enterprise-through-Public-Policy.pdf>

7. Новиков М. Л. Социальные предприятия как инструмент решения проблемы трудовой занятости людей с инвалидностью: международный опыт и российские практики / М.Л. Новиков // В кн. : Социальное партнерство и развитие институтов гражданского общества в регионах и муниципалитетах: практика межсекторного взаимодействия : практическое пособие / Под ред. А. Е. Шадрина. – М. : Агентство социальной информации, 2008. – С. 435–449.

8. Maretich, M. Social enterprise: from definitions to developments in practice [Electronic resource] / M. Maretich, M. Bolton. – 2010. – Mode of access : http://evpa.eu.com/wp-content/uploads/2011/06/Social-Enterprise_From-Definitions-to-Development-in-Practice1.pdf

Науковий керівник – Соболь С. М., кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

REFERENCES

Alter, K. "Social Enterprise Typology". http://realworldbank.com/wp-content/uploads/2012/03/Social_Enterprise.pdf

Brouard, F., Hebb, T., and Madill, J. "Development of a Social Enterprise Typology in a Canadian Context". http://www3.carleton.ca/3ci/3ci_files/Documents/SETypologyPaper.pdf

Blagov, Yu., and Aray, Yu. "Sotsialnoye predprinimatelstvo: problemy tipologii" [Social Entrepreneurship: issues of typology]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya "Menedzhment"*, no. 3 (2010): 109-114.

"Development of a Social Enterprise Typology in a Canadian Context". <http://www.socialenterprisecanada.ca/webconcepteurcontent63/000024540000/upload/Resources/SETypologyPaperETP22122008FinalversionFBTHJMtext.pdf>

Maretich, M. "Social enterprise: from definitions to developments in practice". http://evpa.eu.com/wp-content/uploads/2011/06/Social-Enterprise_From-Definitions-to-Development-in-Practice1.pdf

Novikov, M. L. "Sotsialnyye predpriyatiya kak instrument resheniya problemy trudovoy zaniatosti lyudey s invalidnostyu: mezhdunarodnyy opyt i rossiyskiye praktiki" [The social enterprise as a tool for solving employment problems of people with disabilities: international experience and Russian practice]. In *Sotsialnoe partnerstvo i razvitiye institutov grazhdanskogo obshchestva v regionakh i munitsipalitetakh: praktika mezhshektornogo vzaimodeystviya*, 435-449. Moscow: Agentstvo sotsialnoy informatsii, 2008.

"Social enterprise: A powerful engine for economic and social development". <http://blogs.nd.edu/socialenterpriseandpublicpolicy/files/2011/05/Appendices-Promoting-Social-Enterprise-through-Public-Policy.pdf>

Smallbone, D., Evans, M., and Ekanem, I. "Butters S. Researching social enterprise, final report to the small business service". <http://www.bis.gov.uk/files/file38361.pdf>