

### Основные вопросы чек-листа внутреннего контроля социального предприятия

Чек-лист внутреннего контроля социального предприятия	Да	Нет
Имеются привлекательные правовые и экономические условия для развития социального предприятия?		
Существует государственная поддержка социального предпринимательства?		
Доступно получить грант, кредит на начальном этапе развития?		
Низкая налоговая нагрузка на предприятие?		
Легко продаются социальные товары и услуги?		
Доступно привлекать квалифицированных специалистов?		
Поддерживается социальное предприятие обществом, фондами?		
Быстро и непрерывно развивается социальное предприятие?		

Положительные ответы в чек-листе, прозрачность социальной миссии для реализации которой привлекается капитал, достоверность учета и отчетности социального предприятия способствуют повышению востребованности социальных товаров и услуг обществом во всем мире.

### 4.3. Методические аспекты экономической оценки деятельности социальных предприятий

Изучение нормативно–правовой информации и научной литературы в области социального предпринимательства показало, что значимой проблемой является отсутствие единого подхода и четких рекомендаций для проведения экономической оценки деятельности его субъектов. Проблематика деятельности субъектов социального предпринимательства и оценки ее результатов рассматривались в работах Е. М. Бабосова, А. Н. Данилова, Е. Е. Кучко, С. В. Лапиной, Д. Г. Ротмана, В. А. Симхович, Жураковского В. Р. и других авторов [173].

На современном этапе развития социального предпринимательства в Республике Беларусь можно выделить ряд наиболее существенных проблем, сдерживающих темпы его развития:

- неразвитость инфраструктуры социальных предприятий;
- ограниченность информационно-аналитической поддержки и информационного обеспечения на всех стадиях и этапах жизненного цикла социального бизнеса;
- сложность коммерциализации идей социального предпринимательства и их воплощения в устойчивую бизнес-модель;
- кадровый дефицит в области социального менеджмента;
- отсутствие или ограниченность финансовой поддержки.

При этом планируется дополнить нормативное обеспечение принятием Закона о социальном предпринимательстве, проект которого проходит обсуждение, и в котором появятся новые термины: «социальное предприятие», «социальный предприниматель», «социальный инвестор», «индивидуальный социальный предприниматель».

Важной задачей института социального предпринимательства является разработка моделей, структур, систем и механизмов, позволяющих эффективно оценивать результаты социального предпринимательства как со стороны государственной власти и органов местного самоуправления, так и со стороны субъектов рынка.

### **Методологические особенности экономического анализа деятельности социального предприятия.**

Для разработки методического обеспечения экономической оценки деятельности социальных предприятий необходимо выделить важнейшие факторы, определяющие социальное предпринимательство и учитывающие его специфику, и разработать методику их анализа.

Анализ деятельности социальных предприятий в целом основывается на оценке экономических факторов, так как с экономической точки зрения любые затраты должны быть эффективны. Основным принципом социального бизнеса, по сравнению с другими видами социальной деятельности, является решение социальных проблем общества с помощью эффективных бизнес-моделей и инновационных методов организации и управления, нацеленных на общественные перемены, т. е. коллаборация социальной миссии и бизнеса [208].

Являясь активными участниками рынка, социальные предприятия воздействуют на ряд социальных параметров региона, которые поддаются стоимостной оценке, например, снижение числа безработных, уменьшение общественной нагрузки в связи с их содержанием и трудоустройством, повышение покупательной способности граждан. Однако оценить социальные последствия со стороны человека с ограниченными возможностями, получившего рабочее место, перспективу, благополучие семьи, крайне затруднительно.

Важность оценки социального аспекта значительно возрастает при создании социального предприятия в неблагополучных районах, когда за счет социального бизнеса зачастую поддерживается жизнеобеспечение соответствующего населенного пункта.

Для получения объективных результатов анализа необходимо соблюдение системного подхода при его проведении. Для соблюдения системного подхода считаем целесообразным представить социальное

предприятие как систему взаимодействия экономической, социальной и правовой среды. Системный подход к экономическому анализу предполагает наличие входящих параметров, представляющих методологические основы анализа и его информационную базу. Процесс экономического анализа представлен системой целей и задач, предполагающих использование определенных показателей. Ограничениями выступают правовые факторы, социальная значимость субъекта и его инвестиционная привлекательность. В результате проведения анализа формируется информационная база для принятия решения о целесообразности создания и продолжения деятельности социального предприятия. Таким образом, исходя из сущности социального предпринимательства, определяющими характеристиками являются **экономические и социальные факторы**. Для их оценки необходима методически обоснованная *система информационно-аналитического обеспечения деятельности субъектов социального предпринимательства*.

#### **Содержание информационно-аналитической системы субъектов социального предпринимательства:**

1. Обеспечение информационными ресурсами глобальной вычислительной сети (интернет). Опрос различных фокус-групп населения по предложению услуг социального предприятия.
2. Обеспечение ресурсами научно-технической информации.
3. Сбор, накопление и анализ данных о проблемах и возможностях региона.
4. Сбор, накопление и анализ данных о правовых, социальных и экономических аспектах деятельности социального предприятия.

Анализ социального бизнеса необходимо рассматривать в разрезе следующих аспектов:

- *организационный аспект*, связанный непосредственно с материальными и нематериальными результатами социального предпринимательства;

- *финансово-экономический аспект*, связанный с коммерциализацией социальных инициатив;

- *социально-правовой аспект*, связанный с социальными задачами и общественными ожиданиями, юридическими нормами, с моралью и традициями.

Формирование системы экономической оценки и анализа производится на различных этапах создания социального предприятия.

Немецкие специалисты называют такие стадии [106]:

1. **Мотивация и вдохновение.**
2. **Развитие идеи** → Определение проблемы → Анализ положения дел → Привлечение заинтересованных лиц → Сотрудничество → Обсуждение идеи → Команда.
3. **Социальное предприятие как бизнес** → Бизнес-модель → Социальное воздействие → Бизнес-план.
4. **Тестирование рынка** → Создание прототипа → Конкуренция
5. **Основание предприятия** → Организационно-правовая форма → Финансирование → Выход на рынок → Развитие потенциала.
6. **Становление и развитие** → Партнерство → Социальная франшиза → Финансирование роста.

На каждой стадии экономический анализ выполняет определенные функции и решает конкретные задачи (рис. 4.3.1).

*На стадии развития идеи (предпроектная стадия)* формируется часть информационно-аналитической системы в части оценки потребностей финансирования, необходимости партнеров, прогнозирования социального воздействия.

Обоснование направлений создания и развития социального бизнеса основано на:

- поиске, отборе, систематизации и анализе источников экономической, конъюнктурной, научно-технической информации,
- выявлении наиболее перспективных направлений в изучаемой отрасли или конкретном виде социальных услуг,
- формировании объективной оценки рынка.

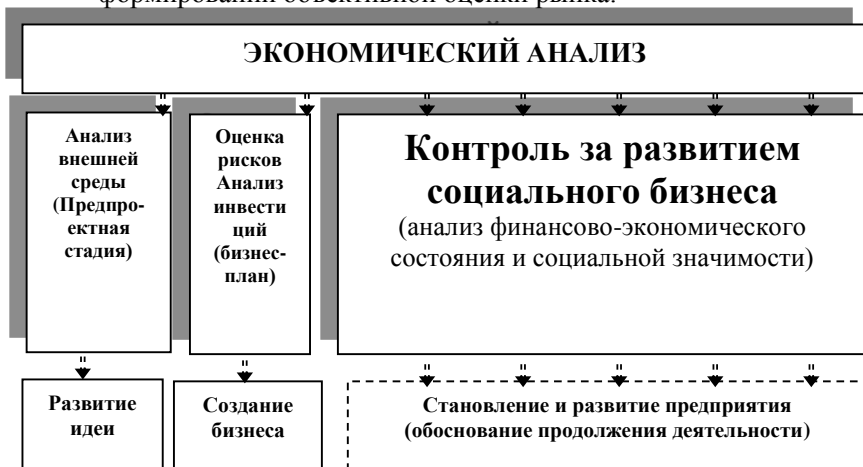


Рис. 4.3.1 – Роль экономического анализа в деятельности социального предприятия

Основные задачи анализа для субъектов социального предпринимательства **на стадии проектирования** можно определить как:

- выявление тенденций развития социального бизнеса;
- определение степени социальной активности предприятий, предпринимателей на рынке, определение потребностей рынка;
- определение возможных областей применения продукта (услуги) на основе сегментации рынков продукции;
- установление географии деятельности, наличие предприятий-конкурентов, оценка коммерческой значимости на рынке;
- прогноз развития социального предпринимательства и его коммерческой значимости в долгосрочной перспективе.

**На стадии разработки бизнес-плана** проводится предварительный анализ перспективного финансово-экономического состояния и проводится анализ безубыточности для оценки основ стабильного функционирования. По проектным показателям проводится анализ устойчивости и оцениваются риски проекта.

Центральным компонентом **на стадии развития социального бизнеса** является обоснование и привлечение необходимых ресурсов для обеспечения подъема и стабильности функционирования [223].

При этом задачами, решаемыми с помощью анализа, являются:

- мониторинг социально-экономической ситуации, предварительная аналитическая обработка информации;
- разработка сценариев и прогнозов возможного развития событий в проектируемой среде;
- анализ состояния общественного сознания и общественной психологии в области проектирования;
- анализ мнения экспертов в сфере развития проектируемого производства;
- подготовка вариантов управляющих решений, ситуационное и проблемное моделирование для разных уровней управления.

Текущее развитие социального бизнеса должно базироваться на результатах оценки эффективности управления деятельностью по увеличению добавленной стоимости. Информация о перспективах развития и факторах снижения уровня финансовых рисков предприятия позволят обеспечить формирование баз данных по основным задачам информационно-аналитической системы [208].

*Методические аспекты экономической оценки деятельности социальных предприятий*

*Цель* – повышение обоснованности решений по созданию и развитию социального предприятия.

*Задачи:*

- 1.) Обоснование направлений создания и развития социального бизнеса.
- 2) Определение перспектив развития и оценка рисков.
- 3) Определение социальной значимости социального предприятия.
- 4) Обоснование привлечения необходимых ресурсов.
- 5) Определение возможности устойчивого эффективного функционирования в долгосрочном периоде.

Расчеты осуществляются с применением метода сравнения, средних величин, анализа показателей бизнес-плана и финансовой отчетности.

*Пользователи:* инициаторы социального бизнеса, социальные предприятия, органы управления и самоуправления, общественные организации, потенциальные инвесторы.

*Этапы экономического анализа субъекта социального предпринимательства:*

*А. Анализ финансовой и экономической устойчивости предприятия*

*Б. Анализ рисков создания и деятельности предприятия*

*В. Анализ инвестиций и источников финансирования*

*Г. Анализ социальной значимости предприятия.*

*Система показателей.* Величина собственного капитала социального предприятия, показатели платежеспособности, финансовой устойчивости, эффективности использования активов предприятия, эффективная сумма инвестиций, показатели социального эффекта от деятельности предприятия, бюджетные затраты в случае нереализации проекта по созданию социального предприятия.

*Интерпретация результатов.* Осуществляется на основе последовательного изучения экономических, социальных и правовых факторов и рассмотрении их в диалектическом единстве с целью формирования информации для принятия решения об экономической целесообразности деятельности социального бизнеса. При обосновании деятельности социально значимого для региона предприятия или предприятия, являющегося важным звеном технологической цепочки в регионе, при низкой экономической эффективности осуществляется корректировка с учетом привлечения государственных ресурсов.

Базовым элементом анализа является *оценка результатов деятельности социального бизнеса*, которые включают в себя как *социальные блага* (социальные эффекты предпринимательской деятельно-

сти), так и *финансовые и экономические выгоды участников проектов* (чистый дисконтированный доход или внутренняя норма доходности, показатели финансовой эффективности).

Определим *параметры оценки* деятельности субъектов социального предпринимательства:

*А. Для анализа финансовой и экономической устойчивости предприятия.*

- возвратность инвестиций,
- прибыльность деятельности, доля прибыли, направляемой на расширение и развитие,
- обеспечение рыночного уровня оплаты труда,
- отраслевой и географический охват деятельности,
- долгосрочная конкурентоспособность на рынке.

*Б. Для анализа рисков при осуществлении деятельности.*

- устойчивость к изменениям рынка и ожидаемым рискам,
- кадровые риски,
- риски ценообразования и другие, в зависимости от бизнес-модели и от степени детализации рисков. Данный блок рассмотрен ниже.

*В. Для оценки сбалансированности источников финансирования*

- уровень собственных источников финансирования,
- структура распределения инвестиций между социальным предпринимателем, инвесторами и донорами.

*Г. Социальные последствия бизнеса*

- обеспеченность релевантной целевой аудиторией (например, малообеспеченное население, сельское население), а также достаточным количеством потребителей социальных услуг,
- общественная значимость социального бизнеса - возможность продукта или услуги внести существенный вклад в решение какой-либо социальной проблемы,
- доступность продукта или услуги,
- превышение положительных над отрицательными побочными эффектами от продукта,
- масштабируемость и «тиражируемость» социальной бизнес-модели.

Таким образом, исходя из сущностных характеристик социального предприятия, *методические особенности экономической оценки его деятельности возникают при анализе рисков и оценке социальных эффектов и последствий.*

## *Методические аспекты анализа рисков социального предприятия.*

### **Концепт-схема управления рисками:**

Планирование управления рисками → идентификация рисков → качественный анализ рисков → количественный анализ рисков → планирование реагирования на риски → осуществление реагирования на риски → мониторинг рисков.

Проекты по созданию социальных предприятий, как и социальные проекты существующих предприятий подвержены риску, так как по сути сопряжены с неполнотой и неточностью информации. Какой риск социальные предприятия могут на себя взять, а какой риск сопряжен с потерей устойчивости, должно быть выявлено на стадии планирования проекта. При этом следует учесть как индивидуальный так и совокупный риски проекта. Задача управления рисками состоит в усилении влияния позитивных рисков (возможностей) и снижение или избежание негативных (угроз). Рассмотрим алгоритм действий по работе с рисками проектов:

1. Оценка масштабности, сложности проекта. Определение степени детализации процесса управления рисками. Учитываемые факторы: число стейкхолдеров, срок внедрения, величина вложений, сложная структура предприятия, вариативность бизнес-процессов. Подход к работе с рисками для крупных компаний и для субъектов малого бизнеса будет отличаться. В Беларуси практически все социальные предприятия являются представителями малого (реже среднего) бизнеса. Примем допущение отнесения к социальным предприятиям в соответствии с [245], так как в Республике Беларусь только начинается разработка концепции Закона о социальном предпринимательстве, где и будут даны соответствующие определения. Таким образом, риск-менеджмент малого и среднего бизнеса опирается на среднюю детализацию рисков, используя методы мозгового штурма, анализа данных, сравнительного анализа и экспертный метод при определении внутренних рисков, практически не применяются статистические и другие методы, основанные на больших базах накопленных данных.

Планирование управления рисками производится укрупнено, на стадии бизнес-планирования или создания предприятия. Считаем наиболее подходящей стадией для планирования управления рисками стадию бизнес-планирования. Практика работы с социальными предприятиями 2016-2018 гг. показала, что на стадии бизнес-планирования немногие субъекты вообще задумываются о рисках и единичные пытаются ими управлять. Как правило, бизнес-планы включают только



формальный SWOT – анализ будущего предприятия. Игнорирование риск-менеджмента приводит к краткосрочному целеполаганию, отсутствию реализуемых стратегий и часто ликвидации предприятий. Таким образом, управление рисками – это важная часть поддержания устойчивости социальных предприятий.

## 2. Идентификация рисков

На данном этапе производится выявление индивидуальных рисков проекта, а также источников совокупного риска и документирование их характеристик [214].

Внешние (рыночные) риски -это в первую очередь формируемые из внешних источников информации и не управляемые со стороны предприятия.

Специфические риски (внутренние): технические, управленческие, финансово-экономические и др.

Специфические риски идентифицируем по бизнес-процессам. При этом специфика для социальных предприятий при идентификации ряда рисков зависит от бизнес-модели. Например, для бизнес-модели «Социальный продукт/услуга» отличными будут риски ценообразования и маркетинговые риски. Для бизнес-модели с социально-ориентированной направленностью в процессе деятельности (производства) отличными будут производственные и кадровые риски. Выходным документом данного этапа является реестр рисков, составляемый по предлагаемому шаблону (рис. 4.3.2.):

Бизнес-процессы	Список идентифицированных рисков	Потенциальный владелец риска, цена	Меры реагирования
Управляющие			
Операционные			
Поддерживающие			

Рис. 4.3.2. Шаблон реестра рисков

Для разработки реестра рисков применяем процессный подход с разбивкой на управляющие (включая развивающие), операционные и поддерживающие бизнес-процессы.

Управляющие бизнес-процессы - определение цели, выработка стратегии, поиск партнеров, оценка потребности рынка, конкурентной среды, расположение, подбор технологии производства, определение источников финансирования и др.

В реестр рисков вносится: **список идентифицированных рисков** - отсутствие стратегического плана, ошибочное целеполагание,

конфликт интересов, ошибки в выборе партнеров, неверная оценка потенциала роста/масштабирования, ошибочное месторасположение и др. Производится оценка типа воздействия по уровню существенности – он незначительного до очень существенного. Например, риск ухода ключевых партнеров (эко-фермеров) для предприятия, производящего экологически чистые продукты, будет весьма существенным, так вероятна сложность в диверсификации таких закупок.

Операционные бизнес-процессы содержат маркетинговые и сбытовые риски (нецелевая аудитория рекламы, риски ценообразования и др.), риски снабжения, производства, реализации, сервисного обслуживания, кадровые и другие. Например, риск отказа оборудования, ухода квалифицированных кадров, снижения спроса, срыва поставок, роста цен на сырье и материалы и др. Идентифицированные для этого процесса риски вносятся в реестр.

Поддерживающие бизнес-процессы, заключающиеся во взаимодействии с регулирующей средой, содержат в себе риски, связанные с процессом ведения учета, отчетности, взаимодействия с органами власти, юридическое сопровождение, СЕО и др. Эти риски несущественно воздействуют, легко устранимы, но цена их может быть достаточно высока – штрафы, затраты на консультации, услуги специалистов. **Владелец риска**, как и **цена риска**, не всегда определяются, но в утвердительном случае они вносятся в реестр рисков. Например, цена риска нецелевой аудитории рекламы состоит из двух частей: а) затраты на рекламу за период, б) недополученная прибыль от нереализованных товаров/услуг.

Методы идентификации рисков – мозговой штурм, анализ допущений, опрос, интервью и другие. Экспертным методом могут быть идентифицированы ряд внешних рисков, в частности, финансовые риски (инфляционные, валютные и др.).

**Меры реагирования** разрабатываются для каждого вида риска отдельно. Укрупненно можно выделить финансовые меры – формирование фондов или резервов денежных средства, которые могут покрыть цену риска, страховые меры и организационно-управленческие – действия лиц, влияющих на бизнес-процессы социального предприятия, в части исправления сложившейся ситуации или решения возникших проблем (поиск нужных сотрудников, диверсификация сбыта или закупок, переговоры с ключевыми партнерами и др.).

Таким образом, механизм принятия решений на основе реестра идентифицированных рисков следующий:

*Отбор существенно влияющих рисков → анализ цены рисков и мер реагирования → не/достаточность фондов и не/проработанность вариантов мер реагирования → риск не/принимается.*

Социальный предприниматель, зная потенциальные перспективы и рискованность предпринимательской деятельности, может на ранних стадиях оценивать возможность реагирования на возникающие угрозы и финансовые потребности для устранения кризисных ситуаций.

***Методические аспекты оценки социальных факторов деятельности социального предприятия.***

Проблема измерения социального воздействия рассматривается в социальном предпринимательстве по двум направлениям: оценка достижения основной цели социального предпринимателя - положительного социального эффекта и оценка социальных последствий с точки зрения инвесторов, как своего рода «возврат инвестиций». При этом измеримость социальных эффектов субъекта предпринимательства во многом зависит от типа модели предприятия

Для бизнес-модели, при которой продукт (услуга) является социальным, социальное предприятие стремится минимизировать конечную стоимость для клиента, в чем и заключается социальный эффект, который рассчитывается как разность рыночной цены данного продукта в регионе и цены продукта социального предприятия. Потребитель социальной ценности является потребителем продукта предприятия. Более сложным является расчет социального эффекта на такие продукты, как социальные инновации, которые не имеют аналога в регионе [170].

Для предприятия, применяющего в процессе деятельности социально-направленную политику (трудоустройство людей с ограничениями, инвалидностью, зависимостью и т. д.) могут оценить эффект на основе выполнения определенных параметров: недопущения ухудшения или достижения улучшения условий труда или условий жизни коллектива, населения региона, а также на основе оценки показателей, позволяющих определить в какой-то мере общественную значимость социальных эффектов, выраженную в виде экономии бюджетных затрат по социальной защите граждан.

Показатели оценки социальной значимости социального предприятия:

1. Анализ факторов изменения условий труда и жизни коллектива и населения региона.

Рекомендуем следующие показатели, позволяющие оценить эффект в результате недопущения ухудшения или достижения улучшения условий труда, условий жизни коллектива или населения региона:

1) Показатели изменение численности и структуры работников.

- общее изменение количества рабочих мест в регионе в связи с созданием социального предприятия. Измеряется путем сравнения двух вариантов: при условии создания и в случае ликвидации предприятия.

- изменение структуры производственного персонала. Данный показатель может оказать влияние на количественную и качественную занятость населения (в разрезе демографических групп). Влияние фактора оценивается с учетом возможных затрат по обучению персонала.

Изменение структуры производственного персонала рассчитывается по показателям изменения численности работников (в том числе женщин, инвалидов, подростков, проходящих реабилитацию и т. п.).

2) Показатели затрат предприятия, имеющих социальный эффект.

- улучшение жилищных и культурно-бытовых условий работников. Реализация проекта может быть сопряжена с необходимостью улучшения жилищных и культурно-бытовых условий работников путем предоставления им (бесплатно или на льготных условиях) жилья, строительства объектов культурно-бытового назначения и т. п. Влияние фактора измеряется на основе затрат по сооружению или приобретению объектов. Такие затраты учитываются в расчете эффективности проекта.

- улучшение условий труда работников. Оценивается на основе соответствующих затрат.

- улучшение здоровья работников и населения. Измеряется на основе суммы капитальных вложений в природоохранные мероприятия и оздоровительные учреждения, которые могут планироваться на стадии инвестиций или деятельности организации.

2. Анализ факторов, позволяющих определить общественную значимость социального предприятия, выраженную в виде экономии бюджетных средств.

Предлагаем оценивать следующие показатели:

- *характеризующие последствия создания предприятия:*

- Затраты бюджетных средств и суммы инвестиций, привлеченных на коммерческой основе.

- Прогнозируемая по проекту сумма прироста поступления налоговых отчислений.

- *характеризующие последствия нереализации проекта:*

- Затраты по выплате пособий по содержанию нетрудоустроенных работников или альтернативные затраты на создание новых рабочих мест (на основе информации центра занятости).

Соотношение бюджетных затрат при создании и затрат при реализации проекта покажет общественный эффект (положительный или отрицательный) и позволит усилить информацию о социальной значимости предприятия.

Таким образом, информационно-аналитическое обеспечение деятельности субъектов социального предпринимательства включает сбор, систематизацию и анализ информации о социальных проблемах и потребностях общества, проведение комплексного анализа развития деятельности предприятия, разработку системы активного мониторинга регионального пространства и отрасли.

## **4.4. Проблемы учета в социальных учреждениях для людей в возрасте старше...**

### ***4.4.1. Экономические и социальные аспекты жизни населения нетрудоспособного возраста***

Многие страны мира последние годы пережили впечатляющий экономический рост и социальные изменения, но вместе с тем наступило снижение рождаемости, увеличение смертности, а также быстрый рост старения населения. Тем не менее, относительно развитые страны, где снижена рождаемость, одновременно снижается смертность, улучшаются социальные и экономические условия и развитие происходит постепенно, давно столкнулись с вопросами старения населения. В условиях ограниченных ресурсов для каждой национальной экономики важно справиться с вопросами пожилых людей, так как они являются гетерогенной группой, которая страдает от проявления хронических заболеваний, снижения функциональных и когнитивных способностей. В среде людей в «возрасте старше...» есть четкая корреляция между социальным состоянием и состоянием физического и эмоционального здоровья [187]. Чтобы вести самостоятельную жизнь, пожилым людям нужны определенные основные требования и навыки для повседневной жизни, которые включают в себя способность заниматься социальной деятельностью, и выполнять личные и бытовые задачи. Многие проблемы, с которыми сталкиваются пожилые люди можно разделить на 3 направления:

- функциональные нарушения;
- психологические нарушения;
- социальные нарушения.