

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-93-111

# Формирование предпринимательских компетенций в области социального предпринимательства

О. Н. Потапова<sup>1\*</sup>, А. Ю. Погорелова<sup>1</sup>, Е. В. Алексеева<sup>1</sup>,  
Д. П. Можжухин<sup>1</sup>, Т. А. Семкина<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Университет «Синергия», Москва, Россия

\* [opotapova@synergy.ru](mailto:opotapova@synergy.ru)

**Аннотация.** В статье рассмотрены методические подходы к формированию предпринимательских компетенций в области социального предпринимательства. Обосновано, что выбор обучающего контента и направленности изучения особенностей управления в социальном предпринимательстве зависит от уровня подготовки и целей обучения отдельных категорий обучающихся. Приведены подходы к конструированию практических занятий и материалов для текущего контроля успеваемости обучающихся на различных уровнях профессиональных образовательных программ. В статье представлено решение вопросов, направленных на оптимизацию процесса обучения социальному предпринимательству. Авторами установлена взаимосвязь компетенций, осваиваемых обучающимися разного уровня образовательных программ, за счет упорядочения элементов обучения социальному предпринимательству в каждой программе. Особое внимание уделяется участию начинающих и действующих предпринимателей в акселерационных программах, обладающих высокой значимостью в процессе освоения предпринимательских компетенций с учетом специфики социального предпринимательства. Рассмотрены примеры заданий и практикумов, различающиеся по содержанию, объему, сложности, методам и приемам, которые используются в процессе обучения социальному предпринимательству в МФПУ «Синергия». Авторы подтверждают целесообразность дифференцированного подхода к организации процесса обучения социальному предпринимательству обучающихся в колледже (СПО), бакалавриате (специалитете) по профилю «Предпринимательство» и в системе дополнительного обучения в бизнес-акселераторе.

**Ключевые слова:** социальное предпринимательство, предпринимательские компетенции, обучение предпринимательству, бизнес-акселератор

**Для цитирования:** Потапова О. Н., Погорелова А. Ю., Алексеева Е. В., Можжухин Д. П., Семкина Т. А. Формирование предпринимательских компетенций в области социального предпринимательства // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 6. С. 93–111. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-93-111

# Formation of Entrepreneurial Competencies in the Field of Social Entrepreneurship

O. Potapova<sup>1\*</sup>, A. Pogorelova<sup>1</sup>, E. Alekseeva<sup>1</sup>, D. Mozhzhukhin<sup>1</sup>, T. Semkina<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Synergy University, Moscow, Russia

\*opotapova@synergy.ru

**Abstract.** The article discusses methodological approaches to the formation of entrepreneurial competencies in the field of social entrepreneurship. It is proved that the choice of educational content and the focus of studying the features of management in social entrepreneurship depends on the level of training and learning goals of certain categories of students. The approaches to the design of practical classes and materials for the current monitoring of students' academic performance at various levels of professional educational programs are presented. Examples of tasks and workshops are considered, differing in content, volume, complexity, methods and techniques that are used in the process of teaching social entrepreneurship at IFPU Synergy. The authors confirm the expediency of a differentiated approach to the organization of the process of teaching social entrepreneurship to students in college (SPE), bachelor's degree (specialty) in the field of Entrepreneurship and in the system of additional training in the business accelerator.

**Keywords:** social entrepreneurship, entrepreneurial competencies, entrepreneurship training, business accelerator

**For citation:** Potapova O., Pogorelova A., Alekseeva E., Mozhzhukhin D., Semkina T. Formation of Entrepreneurial Competencies in the Field of Social Entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.6, pp.93-111 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-93-111

## Введение

Ключевое значение для приобретения умений и наработки навыков решения профессиональных предпринимательских задач имеет формирование системы предпринимательских компетенций, которая реализуется в процессе освоения учебных курсов и модулей в структуре образовательных программ. Результатом обучения является становление конкурентоспособного предпринимателя, способного эффективно выполнять свои функции по управлению собственным бизнесом в конкурентной среде.

Учитывая разнообразие выбора подходящего дела и его масштабов, различий по уровню подготовленности и квалификации обучающихся и, конечно, по планируемым результатам обучения, важно обозначить границы образовательного пространства различных образовательных уровней.

Следует учитывать, что компетенции выпускников образовательных программ разного уровня, например бакалавриата, СПО, дополнительного образования, находятся в отношении соподчинения. Это определяет упорядоченность сферы обучения предпринимательству. Профессиональные компетенции формируются в процессе освоения обучающимися встроенных в образовательные программы учебных дисциплин или модулей.

Рассмотрим социальное предпринимательство в качестве примера одной из таких учебных дисциплин, освоение которой призвано сформировать соответствующие компетенции и обучить студентов выполнению профессиональных функций и решению предпринимательских задач.

Возрастание значимости и перспектив развития отечественного социального предпринимательства не могло пройти незамеченным, и в образовательном пространстве

России появились предложения по профессиональному образованию для социальных предпринимателей, учитывающие специфику их деятельности на стыке классического бизнеса и социальной сферы. С каждым годом число программ и разноплановых образовательных инструментов растет, формируя и развивая инфраструктуру социального предпринимательства.

Исследование содержания различных программ обучения социальному предпринимательству в зарубежной и российской практике получило достаточно широкое распространение, в том числе представлено трудами российских ученых [1–5].

Однако недостаточное научное обоснование получили методические подходы к организации и проведению практических работ и проектной деятельности в рамках бакалавриата и СПО. Между тем, предлагаемые студентам формы обучения в конечном итоге обеспечивают гарантии качественного обучения.

Предложенные в статье подходы были положены в основу формирования структуры дисциплины «Основы социального предпринимательства» как планируемых результатов обучения в системе непрерывного предпринимательского образования с целью реализации задач Федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации».

Целесообразным представляется дифференцированный подход к обучению, который предполагает организацию учебной работы для определенной категории обучающихся с учетом уровня ее подготовки и целей обучения, а также использование различных инструментов и обучающих технологий, различающихся по содержанию, объему, сложности, методам, приемам. Разработка подходов к конструированию практических занятий и материалов для текущего контроля успеваемости обучающихся на различных уровнях профессиональных об-

разовательных программ обуславливает актуальность настоящего исследования.

Целью написания статьи является выявление особенностей контента и конструирование содержания практических заданий для формирования компетенций в процессе изучения основ социального предпринимательства обучающимися на разных образовательных программах.

Для достижения цели в статье поставлены следующие задачи:

- определить основные подходы к обучению социальному предпринимательству на разных образовательных уровнях из зарубежной и российской практики;
- выявить особенности обучения социальному предпринимательству на программах среднего профессионального образования, бакалавриата и дополнительного профессионального обучения (акселератор);
- рассмотреть примеры практических заданий по формированию соответствующих компетенций в области социального предпринимательства для различных категорий обучающихся, прошедших апробацию в образовательной практике в МФПУ «Синергия».

## Степень разработанности проблемы

Лучшие зарубежные и отечественные профессиональные образовательные практики для обучения в области социального предпринимательства, а также проблемы подготовки и обучения в области социального предпринимательства нашли отражение в научных трудах зарубежных и российских ученых. Даны представления о зарубежных практиках обучения в области СП, и определены классификации этих программ по различным критериям [1, 2].

Согласимся с мнением исследователей [3], что образовательные программы для социальных предпринимателей в большинстве своем нацелены на формирование управленческих навыков и компетенций по социальному проектированию.

Выявлено, что в регионах России более востребованы дополнительные профессиональные программы для развития управленческих компетенций уже имеющих опыт предпринимательской деятельности владельцев малого и среднего бизнеса, при этом не уделено должного внимания дисциплинам, направленным на развитие гражданских инициатив, предпринимательской этики, на формирование soft skills [4].

По мнению ряда ученых, на выбор методов обучения влияет не только ожидаемый результат, но и наличие неакадемических партнеров в лице некоммерческих организаций социальной направленности, центров инноваций социальной сферы, крупного социально ответственного бизнеса [5].

Подчеркивается значимость практической составляющей в содержании образовательных программ, которые предоставляют возможности монетизации полученных компетенций, разработку и защиту бизнес-проектов перед экспертным советом и потенциальными инвесторами [6].

Отметим, что количество и диапазон учебных программ по социальному предпринимательству в мире постоянно растет и наблюдаются новые тенденции в педагогических методах и типах обучающих курсов<sup>1</sup>. Некоторые из них побуждают студентов к глубокой внутренней работе и саморазвитию, другие сосредотачиваются на проектной работе с социальными предпринимателями, третьи фокусируются на каком-то одном сегменте социальных проблем, чтобы отточить подход к системному мышлению в социальном предпринимательстве. В связи с этим актуальным представляется разработка содержания отдельных дисциплин, включенных в программу, методик проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов,

а также разработка содержательной части практических заданий.

### **Факторы, определяющие контент программ обучения социальному предпринимательству**

Вынуждены отметить, что большинство молодых людей слабо владеют информацией о социальном предпринимательстве. Для стимулирования интереса молодежи и студентов к социальному предпринимательству будет эффективным активно развивать стартап-студии, бизнес-инкубаторы и акселераторы социальных инициатив в российских вузах. В качестве факторов мотивации к участию в социальном предпринимательстве могут рассматриваться такие формы обучения, как *стажировка и производственная практика на социальных предприятиях, проведение встреч и мастер-классов с социальными предпринимателями, участие студентов в конкурсах, выступления на конференциях, посвященных проблемам социального предпринимательства, сопровождение проектной деятельности обучающихся наставником – социальным предпринимателем.*

Практикоориентированность программ обучения социальному предпринимательству определяет контент и выбор методов обучения. Например, применение метода проектной подготовки совместно с традиционными методами и практиками позволяет раскрыть личностные характеристики студентов, а также развивает творческие и интеллектуальные способности в процессе работы над проектом и способствует увеличению интереса к учебной деятельности. Выбор проекта основывается на уровне знаний студентов и направлении обучения.

### **Изучение основ социального предпринимательства в образовательных программах СПО**

В образовательных программах СПО первичным является формирование компетенций учащихся в области выбираемого направления трудовой деятельности, которую

<sup>1</sup> Аналитический отчет «Университеты и социальное партнерство. Формирование партнерства университетов, ЦИСС и других субъектов развития социального предпринимательства» // Фонд «Наше будущее». 2021. URL: [https://nb-forum.ru/uploads/images/documents/137\\_a33f3.pdf](https://nb-forum.ru/uploads/images/documents/137_a33f3.pdf)

они могли бы осуществлять в качестве либо нанятых работников, либо индивидуальных предпринимателей [7]. Предпринимательское образование – это в том числе хорошая возможность для развития студентов, формирования их мышления, отвечающего современным вызовам.

Социальное предпринимательство должно быть частью образовательной программы «Предпринимательство». Вовлечение в решение социальных задач общества позволяет развивать социализацию студентов, способствует личностному росту, повышает уверенность в себе, и результат обучения в колледже будет намного выше.

В стремительно меняющемся мире подростку трудно сориентироваться в необходимости и полезности для его будущей профессиональной деятельности тех или иных компетенций, чтобы максимально реализовать свой потенциал. Учитывая современные тренды, где одним из главных ориентиров деятельности в разных сферах становится решение социальных проблем, очевидно, что чем раньше молодые люди ознакомятся с концепциями благотворительности и социально ориентированных практик, тем больше у них будет шансов сделать свою взрослую жизнь интересной и наполненной смыслом.

Вовлечение выпускников по программам обучения предпринимательству в решение социальных задач общества позволит развивать социализацию студентов, будет способствовать личностному росту, развитию предприимчивости, ответственности, гуманизма, уверенности в себе, может оказать положительное влияние на формирование личности будущего предпринимателя, а именно воспитание ответственности за принятие экономических решений с учетом их социальных последствий, уважение к труду и предпринимательской деятельности; необходимость сотрудничества в процессе совместного выполнения поставленных задач, уважительного отношения к контрагентам; готовность к морально-этической оценке предпринимательской деятельности,

приобретение навыков ведения, создания и развития собственного бизнеса в сфере социального предпринимательства [8].

В качестве примера приведем разработанный и апробированный в МФПУ «Синергия» комплекс заданий, сопровождающий изучение теоретического материала по теме «Социальное предпринимательство». Для студентов колледжа (профиль «Предпринимательство») социальное предпринимательство включено для изучения в содержание дисциплины «Основы предпринимательской деятельности» в рамках темы «Направления предпринимательства».

### **Задание 1. Марафон по генерированию бизнес-идей по социальному предпринимательству**

Чтобы пройти марафон, необходимо выполнить задания нескольких этапов.

#### *Этап 1*

Заполните матрицу кроссенс, состоящую из четырех полей. В поля впишите слова, которые могут иметь отношение к социальным проблемам общества:

|   |   |
|---|---|
| 1 | 2 |
| 4 | 3 |

Далее, используя методику кроссенс, проведите «перекрестное опыление» из указанных слов, объединяя их последовательно в группы:

1–2; 2–3; 3–4; 1–4; 2–4; 1–3; 1–2–3; 2–3–4; 1–3–4; 1–2–4; 1–2–3–4

#### *Этап 2*

Из сгенерированных бизнес-идей с помощью ABC-анализа выберите те, которые относятся к категории А.

#### *Этап 3*

С помощью мозгового штурма из бизнес-идей категории А выберете самую, на ваш взгляд, лучшую.

### **Задание 2. Выставка социального предпринимательства**

Изучите несколько предпринимателей, которые занимаются социальным предпри-

нимательством. Выберите одного, наиболее понравившегося вам социального предпринимателя и о его бизнес-проекте сделайте плакат с описанием того, что он делает.

Свой плакат представьте в рамках выставки «Социальное предпринимательство».

Итак, для обучающихся в колледже (СПО) содержание социального предпринимательства может быть определено в рамках изучения темы по различным направлениям предпринимательства, где наряду с производственным, коммерческим, финансовым и другими направлениями изучается в том числе и социальное предпринимательство.

Специфика обучающего контента на программе СПО включает изучение основ социального предпринимательства и кейсов российских социальных предпринимателей, носит преимущественно ознакомительно-воспитательный характер с возможностью создания собственного социального бизнеса в качестве индивидуального предпринимателя.

### **Изучение основ социального предпринимательства в образовательных программах бакалавриата**

Содержание программ обучения социальному предпринимательству в значительной степени определяется начальным уровнем подготовки абитуриентов и типом программы. Систематизации представлений о ключевых подходах к обучению социальному предпринимательству в бакалавриате, к разработке основных блоков контента специальных учебных курсов были рассмотрены в предыдущих статьях коллектива авторов, например [8].

Изучение дисциплины «Основы социального предпринимательства» базируется на исследовании конкретных кейсов социального предпринимательства для информационного освещения данного феномена и вовлечения в эту деятельность молодежи; ориентировано на формирование у обуча-

ющихся экономического мышления и способности к личностному самоопределению и самореализации в области социального предпринимательства.

Учебный курс «Основы социального предпринимательства» включен в учебные планы по программам подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», входит в вариативную часть учебного плана как дисциплина по выбору.

Традиционные формы и методы могут быть недостаточно эффективны при обучении социальному предпринимательству. Использование средств активного обучения способствует изучению профессиональных задач и проблем – от рассмотрения противоречий практического характера на примерах реальных кейсов до мастер-классов, лабораторных практикумов и моделирования реальных проблемных ситуаций в процессе обучения [9].

Использование интерактивных мероприятий (интерактивных методов и технологий обучения) способствует повышению эффективности учебного процесса посредством усиления мотивации, оживления интереса студентов к обучению и приобретению ими необходимых предпринимательских компетенций, а также позволяет интенсифицировать процессы понимания, усвоения и творческого применения знаний на практике, раскрывая в полной мере потенциал молодежи к осуществлению предпринимательской деятельности.

Представляем пример задания по разработке социального проекта в рамках изучения дисциплины «Основы социального предпринимательства». Задание включает несколько блоков, в том числе «Обоснование выбора социальной проблемы», «Поиск идеи социального предприятия», «Построение устойчивой бизнес-модели для старта», «Бизнес-планирование в социальном предпринимательстве», «Возможности и условия участия в программах государственной поддержки социального предпринимательства».

### **Практикум № 1. Обоснование выбора социальной проблемы для социального проекта**

*Цель:* выявление сферы деятельности будущего социального предприятия и его целевой аудитории.

*Задачи:*

1. Определение собственной мотивации и наличие профессиональных компетенций.
2. Оценка предыдущего опыта решения социальных проблем.
3. Выбор социальной проблемы и определение уровня ее решения в РФ.
4. Генерирование бизнес-идеи (3–5 идей) для решения выявленных социальных потребностей (социальной проблемы) целевой группы.

Студенты последовательно анализируют собственную мотивацию, компетенции, опыт, имеющиеся или доступные ресурсы для того, чтобы выявить на основе этого анализа потенциальную целевую аудиторию и сферу деятельности для своего будущего социального предприятия.

#### **Шаблон для решения задач № 1–3**

| № | Критерии для обоснования выбора социальной проблемы                                                                                                                                                                                            | Ответы автора проекта |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| 1 | <b>Определение собственной мотивации к занятию социальным предпринимательством</b><br>Какая социальная проблема вызывает у Вас самый сильный отклик и желание действовать? Что значит эта проблема лично для Вас?                              |                       |
| 2 | <b>Целевая группа, проблемы которой будете решать, кому хотите помочь:</b> пожилые люди, жители села, инвалиды, дети, бездомные животные, безработные, экология, бездомные люди, многодетные семьи и т. д.                                     |                       |
| 3 | <b>Наличие у вас опыта решения выбранной социальной проблемы</b>                                                                                                                                                                               |                       |
| 4 | <b>Наличие компетенций в выбранной сфере деятельности</b><br>Как наилучшим образом использовать свои профессиональные компетенции и жизненный опыт?<br>Что я могу, умею, знаю? В чем заключаются мои сильные стороны?                          |                       |
| 5 | <b>Доступ к ресурсам</b><br>Какие ресурсы я могу использовать, привлечь?<br>Кто может помочь мне в этом?                                                                                                                                       |                       |
| 6 | <b>Действительно ли проблема существует?</b><br>Приведите факты, экспертные и статистические данные, результаты исследований, высказывания официальных лиц, представителей власти и экспертного сообщества (со ссылкой на источник информации) |                       |
| 7 | <b>Степень решенности выбранной социальной проблемы</b><br>Какие структуры (государственные организации, благотворительные фонды, социальные предприятия), каким образом и с какими результатами (успешно/ неуспешно) решают эту проблему?     |                       |

## Решение задачи № 4

| Выявленная потребность / социальная проблема | Идеи для решения социальной проблемы (не менее 3–5) | Желаемые результаты. В чем будет выражаться социальный эффект (социальное воздействие)? |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | 1.                                                  |                                                                                         |
|                                              | 2.                                                  |                                                                                         |
|                                              | 3.                                                  |                                                                                         |
|                                              | 4.                                                  |                                                                                         |
|                                              | 5.                                                  |                                                                                         |

**Практикум № 2. Обоснование выбора бизнес-идеи социального проекта**

*Цель:* обоснование выбора бизнес-идеи будущего социального предприятия.

*Задачи:*

1. Ранжирование бизнес-идей. SWOT-анализ для оценки и выбора лучших бизнес-идей.
2. Оценка бизнес-возможности каждой из выдвинутых бизнес-идей.
3. Формулирование социальной цели и социальной миссии проекта. Выбор названия и логотипа социального проекта с учетом сформулированной социальной миссии и социальных целей проекта.

## Решение задачи № 1

SWOT-анализ для оценки и выбора лучших бизнес-идей (составляется для каждой сгенерированной бизнес-идеи).

**Идея 1:** \_\_\_\_\_

| Сильные стороны – S | Слабые стороны – W |
|---------------------|--------------------|
|                     |                    |
| Возможности – O     | Угрозы – T         |
|                     |                    |

Результатом проведенного анализа должен стать:

- перечень целевых установок, задач;
- решения, как предприниматель будет использовать свои сильные стороны и внешние возможности;
- решения, с помощью каких конкретных действий (мер) предприниматель будет защищаться от угроз и что сможет предпринять, чтобы компенсировать выявленные слабые стороны проекта.

## Необходимые действия для реализации бизнес-идеи

| №                                                                                                                                                                                                            | Действия для реализации бизнес-идеи № 1 | Действия для реализации бизнес-идеи № 2 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| <i>Как использовать свои сильные стороны и внешние возможности, с помощью каких конкретных действий защищаться от угроз и что можно предпринять, чтобы компенсировать выявленные слабые стороны проекта?</i> |                                         |                                         |
| 1.                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                         |
| 2.                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                         |
| 3.                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                         |
| 4.                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                         |
| 5.                                                                                                                                                                                                           |                                         |                                         |

## Решение задачи № 2

Оценка бизнес-возможности каждой из выдвинутых бизнес-идей (на основе методики Д. Кикул и С. Лайонса) [10] и выбор лучшей идеи по рейтингу и по мнению студента бизнес-идеи. Заполните таблицу для каждой из выдвинутых бизнес-идей.

Идея 1: \_\_\_\_\_

| Критерии                                  | Сильная | Средняя | Слабая |
|-------------------------------------------|---------|---------|--------|
| <b>Социальный потенциал</b>               |         |         |        |
| Социальные потребности                    |         |         |        |
| Соответствие миссии                       |         |         |        |
| Достижимое социальное воздействие         |         |         |        |
| Социальная эффективность инвестиций       |         |         |        |
| Поддержка местного сообщества             |         |         |        |
| <b>Рыночный потенциал</b>                 |         |         |        |
| Есть неудовлетворенный спрос              |         |         |        |
| Временное окно                            |         |         |        |
| Интерес инвестора(ов)                     |         |         |        |
| Размер рынка                              |         |         |        |
| Достижимая доля рынка для проекта         |         |         |        |
| <b>Потенциал конкурентных преимуществ</b> |         |         |        |
| Входные барьеры                           |         |         |        |
| Перспективные партнерства или альянсы     |         |         |        |
| Контроль над расходами                    |         |         |        |

Окончание таблицы

| Критерии                                         | Сильная | Средняя | Слабая |
|--------------------------------------------------|---------|---------|--------|
| Привлекательность миссии                         |         |         |        |
| Управленческая команда                           |         |         |        |
| <b>Потенциал устойчивости</b>                    |         |         |        |
| Обеспеченность (материальными) ресурсами         |         |         |        |
| Возможности предприятия (компетенции)            |         |         |        |
| Достаточность инвестиций                         |         |         |        |
| Способность генерировать стабильную прибыль      |         |         |        |
| Наличие устойчиво высокого потенциального спроса |         |         |        |
| <b>Итого:</b>                                    |         |         |        |

Вывод: лучшей по рейтингу является бизнес-идея № \_\_\_\_.

### **Практикум № 3. Разработка бизнес-модели социального проекта**

*Задачи:*

1. Взяв за основу подход А. Остервальдера, проработайте основные блоки бизнес-модели, учитывая специфику социального проекта. Результаты представьте в табличной форме.
2. Определите показатели социальной эффективности проекта.

#### **Решение задачи № 1**

##### **Шаблон для выполнения задачи № 1**

|    |                                                                                                                                                                                    |  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1  | Тип бизнес-модели («Платформа», «Доступ к рынку», «Доступ к товару/услуге», «Занятость», «Благотворительность», «Модель организационной поддержки», «Модель франчайзинга» и т. д.) |  |
| 2  | Потребительские сегменты                                                                                                                                                           |  |
| 3  | Благополучатели (бенефициары)                                                                                                                                                      |  |
| 4  | Ценностное предложение                                                                                                                                                             |  |
| 5  | Ключевые виды деятельности                                                                                                                                                         |  |
| 6  | Ключевые ресурсы                                                                                                                                                                   |  |
| 7  | Взаимоотношения с клиентами                                                                                                                                                        |  |
| 8  | Каналы продвижения                                                                                                                                                                 |  |
| 9  | Ключевые партнеры                                                                                                                                                                  |  |
| 11 | Структура издержек (расходов)                                                                                                                                                      |  |
| 12 | Потоки поступления доходов                                                                                                                                                         |  |
| 13 | Социальное воздействие                                                                                                                                                             |  |

### Решение задачи № 2

Определите 3–5 показателей, по которым сможете оценивать социальную эффективность проекта (т. е. степень достижения социальной цели).

Для разработки логотипа целесообразно применение программы Turbologo<sup>2</sup>.

Выполнение заданий по проекту рекомендовано с использованием интерактивной доски Miro. В пределах интерактивной доски каждый студент может внести свои предложения и дополнения, указать на значимые для него аспекты. В итоге в рамках интерактивной доски Miro каждая из команд согласовывает общее решение по совместному проекту.

Итак, для обучающихся на 2-м курсе бакалавриата (специалитета) профиля «Предпринимательство» изучение особенностей управления социальным предпринимательством обязательно должно включать в себя разработку собственного социального проекта в рамках освоения специальной дисциплины, например «Основы социального предпринимательства».

*Специфика обучающего контента и направленности изучения социального предпринимательства*

На программе высшего образования для бакалавриата или специалитета для обучающихся предпринимательству, безусловно, обязательной формой формирования профессиональных компетенций является разработка собственного (индивидуального или в составе команды) социального проекта посредством решения предпринимательских задач предстартовой стадии бизнеса. При этом предусмотрена возможность дальнейшей проработки социального проекта на практических занятиях и тренингах специальных дисциплин, предусмотренных рабочей программой (учебным планом) по профилю «Предпринимательство», а также возможность защиты собственного социального проекта в качестве дипломной работы и создания собственного бизнеса в области социального предпринимательства.

<sup>2</sup> URL: [turbologo.ru/](http://turbologo.ru/)

### Изучение практики управления социальным предприятием на программе акселератора по социальному предпринимательству

Участие в акселерационной программе позволяет предпринимателям сконцентрироваться на самом важном и избежать большого количества ошибок; не только развивать свои навыки, но и приобрести полезные связи в своей отрасли, а также наладить контакты с потенциальными партнерами и инвесторами.

Акселератор по социальному предпринимательству призван помочь развитию бизнеса и бизнес-комьюнити. В ходе групповой сессии (а это мощный инструмент для выявления потенциала и развития бизнеса) есть возможность идентифицировать ключевые точки роста участников и предложить конкретные рекомендации с четкими действиями, показателями и временными рамками. Такой подход позволяет максимально эффективно использовать ресурсы и достичь поставленных целей в кратчайшие сроки.

Обучение предусмотрено для субъектов малого и среднего предпринимательства, признанных социальными предприятиями, и является обязательным условием для тех, кто планирует претендовать на гранты. Гранты от 100 до 500 тыс. рублей (при условии софинансирования в размере 25% собственных средств) доступны социальным предприятиям на широкий спектр целей – от аренды и ремонта помещений до расходов в виде лизинговых платежей.

Акселерационная программа для социальных предпринимателей нацелена на глубокую проработку социально-предпринимательских проектов и мотивацию их авторов. Участники программы обучаются применять все инструменты бизнеса, использовать инструменты поддержки со стороны государства, презентовать на рынке продукты и услуги, способные качественно повлиять на решение актуальных социальных проблем.

В рамках реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», инициированного Президентом РФ, Центром «Мой бизнес» и Школой Бизнеса «Синергия» была разработана и апробирована программа акселератора «Социальное предпринимательство»<sup>3</sup>.

### ПРАКТИКУМ-ВСТРЕЧА

Ф. И. О. участника \_\_\_\_\_

#### 1. Проведите самоанализ выполнения предпринимательских функций:

| №     | Предпринимательская функция                                                                       | Балл самооценки<br>(от 2 до 5, где<br>2 – min, 5 – max) | АВС-<br>анализ (1) | АВС-<br>анализ (2) |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| 1     | Разработка и реализация дорожной карты бизнес-проекта                                             |                                                         |                    |                    |
| 2     | Формирование и совершенствование коллектива сотрудников бизнес-проекта                            |                                                         |                    |                    |
| 3     | Формирование эффективной организационной структуры бизнес-проекта                                 |                                                         |                    |                    |
| 4     | Эффективное (результативное) управление организационной структурой бизнес-проекта, в том числе:   |                                                         |                    |                    |
| 4.1   | – мотивирование сотрудников (материальное или нематериальное)                                     |                                                         |                    |                    |
| 4.2   | – планирование деятельности сотрудников                                                           |                                                         |                    |                    |
| 4.3   | – организация деятельности сотрудников (достижение сотрудниками поставленных KPI)                 |                                                         |                    |                    |
| 4.4   | – эффективное делегирование полномочий                                                            |                                                         |                    |                    |
| 4.5   | – эффективный контроль деятельности сотрудников, в том числе:                                     |                                                         |                    |                    |
| 4.5.1 | • осуществление входного контроля                                                                 |                                                         |                    |                    |
| 4.5.2 | • осуществление текущего контроля                                                                 |                                                         |                    |                    |
| 4.5.3 | • осуществление итогового контроля                                                                |                                                         |                    |                    |
| 4.5.4 | • качественная обратная связь по итогам контроля                                                  |                                                         |                    |                    |
| 5     | Качественное обустройство рабочих мест                                                            |                                                         |                    |                    |
| 6     | Обеспечение внутрифирменных бизнес-коммуникаций                                                   |                                                         |                    |                    |
| 7     | Эффективное ресурсное обеспечение                                                                 |                                                         |                    |                    |
| 8     | Обеспечение межфирменных бизнес-коммуникаций                                                      |                                                         |                    |                    |
| 9     | Проведение конкурентного мониторинга (в запланированные периоды проведения конкурентного анализа) |                                                         |                    |                    |
| 10    | Наличие и реализация PR-кампаний                                                                  |                                                         |                    |                    |

<sup>3</sup> С 27 июня по 5 июля 2023 года в Воронеже прошел акселератор «Социальное предпринимательство», организованный Центром «Мой бизнес» и Школой Бизнеса «Синергия». URL: [https://vk.com/wall-8325011\\_10931](https://vk.com/wall-8325011_10931)

Окончание таблицы

| №    | Предпринимательская функция                                                                                           | Балл самооценки<br>(от 2 до 5, где<br>2 – min, 5 – max) | ABC-<br>анализ (1) | ABC-<br>анализ (2) |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| 11   | Наличие и реализация маркетингового плана                                                                             |                                                         |                    |                    |
| 12   | Систематическая работа в области продаж, регулярное формирование качественных воронок продаж и определение конверсии: |                                                         |                    |                    |
| 12.1 | – наличие налаженной системы сбыта                                                                                    |                                                         |                    |                    |
| 12.2 | – систематическая работа в области SMM                                                                                |                                                         |                    |                    |
| 12.3 | – систематическая работа в области интернет-маркетинга                                                                |                                                         |                    |                    |
| 12.4 | – систематическая работа в области продвижения (посредством иных, кроме описанных выше, способов)                     |                                                         |                    |                    |
| 13   | Обеспечение выполнения обязательств перед государством (налоговая дисциплина)                                         |                                                         |                    |                    |
| 14   | Качественное ведение бухгалтерского учета                                                                             |                                                         |                    |                    |
| 15   | Финансовая дисциплина бизнес-проекта                                                                                  |                                                         |                    |                    |
| 16   | Систематическая оценка экономической эффективности бизнес-проекта, в том числе:                                       |                                                         |                    |                    |
| 16.1 | – наличие сформулированных собственником экономических показателей, которые систематически анализируются              |                                                         |                    |                    |
| 17   | Наличие сервисной политики и ее качественная реализация                                                               |                                                         |                    |                    |
| 18   | Наличие эффективной системы ценообразования                                                                           |                                                         |                    |                    |
| 19   | Селф-менеджмент (эффективное самоуправление)                                                                          |                                                         |                    |                    |
| 20   | Эффективное аккумулирование и распределение прибыли от предпринимательской деятельности                               |                                                         |                    |                    |
| 21   | *                                                                                                                     |                                                         |                    |                    |
| 22   | *                                                                                                                     |                                                         |                    |                    |
| 23   | *                                                                                                                     |                                                         |                    |                    |

\* можете добавить свои специфические функции, которые не указаны в списке, но которые вы осознаете.

## 2. Проведите ABC-анализ, определите функции категорий А, В и С:

А – важно, но плохо делаю (на «2»);

В – важно, но делаю удовлетворительно (на «3»);

С – неважно / делаю отлично (на «5») или хорошо (на «4»).

## 3. Проведите повторный ABC-анализ, уточнив категорию В:

А – очень важно, нужно с этим поработать;

С – не очень важно, сделаю, как будет (когда-нибудь) время, но это не срочно или результат не отразится на прибыли.

4. Выпишите функции категории А и проведите приблизительную оценку (5 – max, 2 – min):

| Категория А | Временные затраты | Денежные затраты | Ожидаемые результаты (в части увеличения прибыли) | Реализуемость | Сумма |
|-------------|-------------------|------------------|---------------------------------------------------|---------------|-------|
|             |                   |                  |                                                   |               |       |
|             |                   |                  |                                                   |               |       |
|             |                   |                  |                                                   |               |       |
|             |                   |                  |                                                   |               |       |
|             |                   |                  |                                                   |               |       |

5. Для категорий А, набравших максимальное количество баллов (оптимально от 3 до 5), сформулируйте возможный план действий, который вы можете реализовать в течении месяца (в срок до 05.08.2023).

1) Предпринимательская функция \_\_\_\_\_

---



---



---

|   |  |
|---|--|
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |

2) Предпринимательская функция \_\_\_\_\_

---



---



---

|   |  |
|---|--|
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |

3) Предпринимательская функция \_\_\_\_\_

---



---



---

|   |  |
|---|--|
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |

4) Предпринимательская функция \_\_\_\_\_

---



---

|   |  |
|---|--|
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |

5) Предпринимательская функция \_\_\_\_\_

---



---

|   |  |
|---|--|
| 1 |  |
| 2 |  |
| 3 |  |

**6. Ниже предложены направления качественного и количественного развития бизнеса, пожалуйста, отметьте те направления, которые вы выделили бы как наиболее эффективные. Оценку производите сразу по категориям ABC, где А – перспективное, на ваш взгляд, направление; В – перспективное, но есть (будут) сложности в реализации; С – «для моего бизнес-проекта это не интересно»:**

| № | Направление развития                                          | Оценка |
|---|---------------------------------------------------------------|--------|
| 1 | Реструктуризация корзины предложений:                         |        |
|   | улучшение качества товаров/услуг/работ                        |        |
|   | улучшение сервиса (предпродажного/продажного/послепродажного) |        |
|   | изменение продукта под новую ЦА                               |        |
|   | для имеющейся ЦА – новый продукт                              |        |
|   | выход на новые ценовые диапазоны                              |        |
|   | диверсификация бизнеса                                        |        |
| 2 | Технологическая реконструкция бизнеса:                        |        |
|   | ресурсное перевооружение                                      |        |
|   | внедрение новшеств в технологии применения ресурсов           |        |
| 3 | Комплексное обновление персонала                              |        |

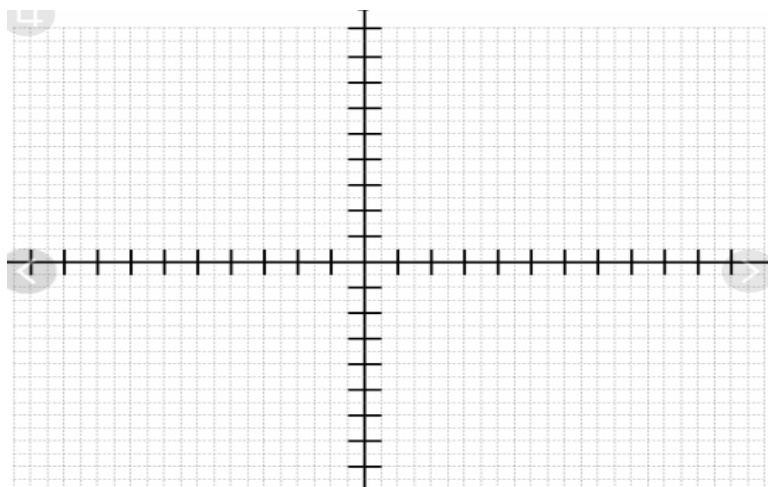
Окончание таблицы

| №  | Направление развития                                                | Оценка |
|----|---------------------------------------------------------------------|--------|
| 4  | Внесение изменений в личную стратегию развития собственного бизнеса |        |
| 5  | Реинжиниринг бизнес-процессов:                                      |        |
|    | изменение позиции по отношению к конкурентам                        |        |
|    | изменение позиций по отношению к партнерам                          |        |
| 6  | Управленческий реинжиниринг бизнес-единицы:                         |        |
|    | внесение изменений в бизнес-модель                                  |        |
|    | изменение стратегических планов                                     |        |
|    | изменение организационной структуры бизнес-проекта                  |        |
| 7  | Ребрендинг                                                          |        |
| 8  | Увеличение объемов производства / оказания услуг                    |        |
| 9  | Увеличение количества «филиалов»:                                   |        |
|    | локальная экспансия                                                 |        |
|    | региональная экспансия                                              |        |
|    | федеральная экспансия                                               |        |
| 10 | Франшиза                                                            |        |

### 7. Постройте многоугольник конкурентоспособности:

| Обозначение компании-конкурента | Названия компаний-конкурентов |
|---------------------------------|-------------------------------|
| Конкурент 1                     |                               |
| Конкурент 2                     |                               |
| Конкурент 3                     |                               |
| Ваш бизнес-проект               |                               |

Укажите названия осей для проведения оценки.



Итак, для действующих социальных предпринимателей востребованы компетенции по развитию собственных социальных проектов в рамках акселерационной программы. Спецификой обучающего контента и направленности изучения социального предпринимательства на программе дополнительного профессионального обучения, например в рамках акселератора, является то, что имеют место запросы предпринимателей по развитию уже действующего бизнеса в области социального предпринимательства.

## Заключение

В результате проведенного исследования было установлено, что обучение основам социального предпринимательства обучающихся в колледже (СПО), бакалавриате (специалитете) по профилю «Предпринимательство» и в системе дополнительного обучения в бизнес-акселераторе требует дифференцированного подхода к организации процесса обучения в части разработки практических заданий и использования методов обучения. Доказано, что обучающий контент и направленность изучения социального предпринимательства имеют свою специфику на разных образовательных уровнях.

Выявлены особенности контента, методов и инструментов обучения на примере разработанных для различных категорий обучающихся и апробированных в учебном процессе материалов для формирования соответствующих компетенций в области социального предпринимательства в рамках предпринимательских дисциплин, реализуемых в МФПУ «Синергия».

Теоретическая значимость данной статьи состоит в том, что проведенный анализ позволяет развивать представления о конструировании контента в сфере обучения социальному предпринимательству для обучающихся на разных уровнях профессионального образования.

Практическая значимость состоит в том, что решение поднятых в статье вопросов позволяет оптимизировать процесс обучения предпринимательству, улучшить формирование профессиональных компетенций у обучающихся, сделать процесс обучения предпринимательству эффективным.

Можем предположить актуальность продолжения исследования рассмотренной в статье проблематики с учетом особенностей организации процесса обучения для таких категорий обучающихся, как школьники, магистры, аспиранты.

## Список литературы

1. Логвинова И. Л. Обучение социальному предпринимательству: зарубежный опыт // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. № 5 (53). С. 84–106.
2. Благоев Ю. Е., Арай Ю. Н. Образовательные программы в области социального предпринимательства: мировой опыт и российские особенности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2014. № 3. С. 177–197.
3. Назарова И. Б. Развитие социального предпринимательства: роль университета, обучение и вовлечение молодежи // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество: материалы XIX Национальной научной конференции с международным участием (Москва, 18–19 декабря 2019 г.). – М.: Институт научной информации по общественным наукам РАН, 2020. Вып. 3. Ч. 1. С. 675–678.
4. Шаповалов В. К., Игropуло И. Ф., Арутюнян М. М. Особенности региональных практик обучения социальному предпринимательству в России // Мир науки, культуры, образования. 2020. № 5 (84). С. 168–171. DOI: 10.24411/1991-5497-2020-00918.
5. Рожнева И. В. Обзор отечественных практик обучения в области социального предпринимательства // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2022. С. 184–196. DOI: 10.33910/1992-6464-2022-206-184-196.
6. Burke E. Social Entrepreneurship Programs: 23 Universities Paving the Way // CollegeLearners. August 12, 2023. Available at: <https://collegelearners.org/master-of-science-in-social-entrepreneurship/https://www.classy.org/blog/social-entrepreneurship-programs-19-universities-pav-ing-the-way/> (дата обращения: 12.01.2024).

7. Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Пузыня Т. А. Специфика обучения предпринимательству по программам среднего профессионального образования // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 126–133. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-126-133.
8. Рубин Ю. Б., Потапова О. Н., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можжухин Д. П., Погорелова А. Ю., Пузыня Т. А. Вопросы обучения социальному предпринимательству в бакалавриате // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 101–122. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-101-122.
9. Потапова О. Н., Алексеева Е. В. Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 17–23.
10. Kickul J. R., Lyons T. S. Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever Changing World. – Routledge, 2012. – 296 p.

### Сведения об авторах

**Потапова Ольга Николаевна**, ORCID 0000-0003-2376-8461, канд. экон. наук, доцент, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, opotapova@synergy.ru

**Погорелова Анна Юрьевна**, ORCID 0000-0001-8364-8395, старший преподаватель, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, apogorelova@synergy.ru

**Алексеева Елена Валентиновна**, ORCID 0000-0002-4505-3638, старший преподаватель, кафедра предпринимательства и конкуренции, директор Студии предпринимательства, Университет «Синергия», Москва, Россия, eturchaninova@synergy.ru

**Можжухин Данила Петрович**, ORCID 0000-0001-8742-0769, старший преподаватель, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия»; исполнительный директор, Национальная ассоциация обучения предпринимательству, Москва, Россия, dmzhzhukhin@synergy.ru

**Семкина Татьяна Александровна**, ORCID 0000-0001-5462-0705, канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой управления качеством, проректор по учебной работе, Университет «Синергия», Москва, Россия, Tsemkina@synergy.ru

### Поддержка исследования

Статья подготовлена в рамках Федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации» федеральной инновационной площадки на базе Университета «Синергия».

Статья поступила 20.10.2023, рассмотрена 06.11.2023, принята 17.11.2023

### References

1. Logvinova I. L. Education social entrepreneurship: international experience. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2015, vol.9, no.5(53), pp.84-106 (in Russian).
2. Blagov Yu. E., Arai Yu. N. Educational programs in social entrepreneurship: international experience and Russian features. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment*=Vestnik of Saint Petersburg University. Management, 2014, no.3, pp.177-197 (in Russian).
3. Nazarova I. B. *Razvitie sotsial'nogo predprinimatel'stva: rol' universiteta, obuchenie i вовлечение молодежи* [Development of social entrepreneurship: the role of the university, education and youth involvement]. *Bol'shaya Evraziya: razvitie, bezopasnost', sotrudnichestvo: materialy XIX Natsional'noi nauchnoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem (Moskva, 18–19 dekabrya 2019 g.)* [Greater Eurasia: development, security, cooperation: materials of the XIX National Scientific Conference with International Participation (Moscow, December 18–19, 2019)]. Moscow, Institute of Scientific Information on Social Sciences of the Russian Academy of Sciences, 2020, iss.3, part 1, pp.675-678.
4. Shapovalov V. K., Igropulo I. F., Harutyunyan M. M. Features of regional social entrepreneurship training in Russia. *Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya*=The World of Science, Culture, and Education, 2020, no.5(84), pp.168-171 (in Russian). DOI: 10.24411/1991-5497-2020-00918.

5. Rozhneva I. V. Education and training in the field of social entrepreneurship: an overview of Russian practices. *Izvestiya RGPU im. A. I. Gertsena*=Izvestia: Herzen University Journal of Humanities & Sciences, 2022, pp.184-196 (in Russian). DOI: 10.33910/1992-6464-2022-206-184-196.
6. Burke E. Social Entrepreneurship Programs: 23 Universities Paving the Way. CollegeLearners, August 12, 2023. Available at: <https://collegelearners.org/master-of-science-in-social-entrepreneurship/https://www.classy.org/blog/social-entrepreneurship-programs-19-universities-pav-ing-the-way/> (accessed 12.01.2024).
7. Pogorelova A., Potapova O., Puzynya T. Particular Nature of Teaching Entrepreneurship in Secondary Vocational Education Programs. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.1, pp.126-133 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-126-133.
8. Rubin Yu. B., Potapova O. N., Alekseeva E. V., Lednev M. V., Mozhzhukhin D. P., Pogorelova A. Yu., Puzynya T. A. How to teach social entrepreneurship within bachelor degree university program. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2(82), pp.101-122 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-101-122.
9. Potapova O. N., Alekseeva E. V. Application of interactive methods of teaching entrepreneurship as a means of increasing the effectiveness of training. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.1(73), pp.17-23 (in Russian).
10. Kickul J. R., Lyons T. S. Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever Changing World. Routledge, 2012, 296 p.

### About the authors

*Olga N. Potapova*, ORCID 0000-0003-2376-8461, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, [opotapova@synergy.ru](mailto:opotapova@synergy.ru)

*Anna Yu. Pogorelova*, ORCID 0000-0001-8364-8395, Senior Lecturer, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, [apogorelova@synergy.ru](mailto:apogorelova@synergy.ru)

*Elena V. Alekseeva*, ORCID 0000-0002-4505-3638, Senior Lecturer, Entrepreneurship and Competition Department, Director of Entrepreneurship Studio, Synergy University, Moscow, Russia, [eturchaninova@synergy.ru](mailto:eturchaninova@synergy.ru)

*Danila P. Mozhzhukhin*, ORCID 0000-0001-8742-0769, Senior Lecturer, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University; CEO, Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, [dmozhzhukhin@synergy.ru](mailto:dmozhzhukhin@synergy.ru)

*Tatiana A. Semkina*, ORCID 0000-0001-5462-0705, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of Quality Management Department, Vice-Rector for Academic Affairs, Synergy University, Moscow, Russia, [Tsemkina@synergy.ru](mailto:Tsemkina@synergy.ru)

### Research Support

The article was prepared within the framework of the Federal Innovative Educational project "Model of the innovative system of continuous entrepreneurial education in the educational organization of higher education of the Russian Federation" of the federal innovation platform based on the Synergy University.

Received 20.10.2023, reviewed 06.11.2023, accepted 17.11.2023