

Оглавление

Введение.....	5
1. Социальное предпринимательство: анализ зарубежного и российского опыта.....	8
1.1. История развития социального предпринимательства.....	8
1.2. Зарубежный опыт социального предпринимательства	10
1.3. Российский опыт социального предпринимательства.....	11
Контрольные вопросы.....	15
Тесты.....	15
Кейсы	16
Рекомендуемые источники.....	19
2. Введение в экономику социального предприятия	21
2.1. Рынок социальных услуг.....	21
2.2. Экономические ресурсы социального предприятия.....	23
2.3. Экономический механизм функционирования социального предприятия.....	24
Контрольные вопросы.....	26
Тесты.....	26
Кейсы	27
Рекомендуемые источники.....	29
3. Правовые аспекты развития и реализации социального предпринимательства в Российской Федерации	30
3.1. Организационно-правовые формы социального предпринимательства.....	30
3.2. Инфраструктура поддержки социального предпринимательства	37
3.3. Защита прав потребителей.....	41
Контрольные вопросы.....	45
Тесты.....	45
Кейсы	46
Рекомендуемые источники.....	47
4. Организация предпринимательской деятельности.....	49
4.1. Виды деятельности социальных предпринимателей	49
4.2. Бизнес-планирование: цели, структура, методы расчета.....	52
Контрольные вопросы.....	55
Тесты.....	55
Кейсы	56
Рекомендуемые источники.....	57
5. Бухгалтерский учёт и налогообложение в социальном предприятии	58
5.1. Формы бухгалтерской отчетности	58
5.2. Способы ведения бухгалтерского учета	61
5.3. Системы налогообложения для социального предприятия	65
Контрольные вопросы.....	67

Тесты	68
Кейсы	68
Рекомендуемые источники	70
6. Управление продажами в предпринимательской деятельности	71
6.1. Суть процесса продаж	71
6.2. Стили продаж	72
6.3. Уникальное торговое предложение	74
Контрольные вопросы	76
Тесты	76
Кейс	77
Рекомендуемые источники	80
7. Маркетинг: продвижение социальных услуг	81
7.1. Роль маркетинга в современном бизнесе	81
7.2. Суть и основы продвижения	82
7.3. Маркетинговая поддержка продаж	85
Контрольные вопросы	86
Тесты	86
Кейсы	87
Рекомендуемые источники	88
8. Управление персоналом: технология, инструменты, стратегия	90
8.1. Создание команды в социальном предприятии	90
8.2. Особенности управления на социальном предприятии	91
8.3. Подбор персонала социального предприятия	92
8.4. Инструменты влияния	92
8.5. Стратегия управления командой и социальным предприятием	94
Контрольные вопросы	96
Тесты	96
Кейсы	97
Рекомендуемые источники	99
9. Социальное проектирование и бизнес-моделирование	101
9.1. Бизнес-модели в социальном предпринимательстве	101
9.2. Измерение социально-экономического результата проекта	105
Контрольные вопросы	106
Тесты	106
Кейсы	107
Рекомендуемые источники	110
10. Фандрайзинг и краудфандинг	112
10.1. Фандрайзинг в социальном предпринимательстве	112
10.2. Краудфандинг социальных проектов	115
Контрольные вопросы	119
Тесты	119
Кейсы	120
Рекомендуемые источники	125
Заключение	126

Введение

В настоящее время практически всем сторонам, участвующим в реализации социально ориентированных процессов, понятно, что проблемы социального сектора не решить только лишь государственными механизмами. Лидеры крупнейших мировых экономик доказывают, что участие негосударственного сектора социальных услуг способствует улучшению сложившейся ситуации. Тем не менее Россия относительно стран — лидеров в данной области находится на начальной ступени формирования нормативного и методологического обеспечения подготовки социальных предпринимателей. Сейчас социальное предпринимательство в России начинает разворачиваться, расширяя круг участников, увеличивая число проектов и получая государственную поддержку на ключевых направлениях развития социальной сферы и решения актуальных социальных проблем. Государство формирует законодательные нормы по закреплению понятия социального предпринимательства в системе российского законодательства, изменяются и законы, регулирующие сферу социальных услуг. Для придания данному процессу характера устойчивого развития, вовлечения малого и среднего бизнеса, а также социально ориентированных некоммерческих организаций в сферу социальных услуг сегодня необходимо осуществлять работу по информированию, разъяснению, повышению квалификации лиц, задействованных в данном процессе.

Учебное пособие «Социальное предпринимательство» разработано в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Цель данного учебного пособия состоит в содействии развитию у обучающихся компетенций по разработке и реализации социально-предпринимательских проектов, руководству организацией, предоставляющей социальные услуги.

Изучение теоретических материалов, предусмотренных в курсе позволит обучающимся получить и закрепить необходимые знания, умения и навыки и на их базе сформировать компетенции:

- находить в зарубежном и российском опыте и воплощать лучшие практики социального обслуживания;

- находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать социально ориентированную бизнес-идею;
- анализировать поведение потребителей при формировании спроса на социальные услуги;
- решать правовые вопросы для новых социальных технологий;
- моделировать процесс управления коммерциализацией социальных проектов;
- оценивать потенциал организации в социальной и экономической сфере;
- разрабатывать планы социальных проектов;
- осуществлять учет и контроль оперативной деятельности;
- находить уникальное ценностное предложение для социального бизнеса и управлять продажами;
- продвигать социальные услуги, формировать систему маркетинга в социальной сфере;
- вовлекать людей в реализацию социальных проектов;
- моделировать систему взаимоотношений с заинтересованными лицами, формировать бизнес-модель каналов сбыта для эффективной реализации социального проекта;
- применять методы оценки социальных проектов при различных условиях их реализации и финансирования;
- применять методы фандрайзинга и краудфандинга.

При разработке учебного пособия были использованы теоретические и практические материалы Фонда «Наше будущее», учебные и методические материалы РЭУ имени Г. В. Плеханова, практика и исследования по теме социального предпринимательства Высшей школы экономики, были проанализированы работы Дэвида Борнштейна, Джилла Кикала, Томаса Лайонса, Энтони Багг-Левина, Джеда Эмерсона, Н. И. Зверевой а также других авторов зарубежных и отечественных публикаций, материалы научно-практических конференций и других публичных источников. Для кейсов использованы материалы реальных историй из практики социальных предприятий, а также материалы порталов «Новый бизнес. Социальное предпринимательство» [<http://nb-forum.ru/library>], «Банк социальных идей» [<http://www.social-idea.ru>], «Теплица социальных технологий» [<https://te-st.ru>], «Агентство стратегических инициатив по

продвижению новых проектов» [<https://asi.ru/>], «Агентство социальной информации» [<https://www.asi.org.ru/>], «Фонд региональных социальных программ “Наше будущее”» [<http://www.nb-fund.ru/>], «СоцЧейн» [<http://soc-chain.ru/>].

Настоящее учебное пособие будет полезно как начинающим, так и действующим предпринимателям, сотрудникам социально ориентированных некоммерческих организаций, научным сотрудникам и студентам профильных направлений подготовки, а также всем, кого волнует будущее социального бизнеса.

Учебное пособие состоит из десяти разделов, соответствующих наименованию дисциплин, предусмотренных учебным планом программы профессиональной переподготовки «Социальное предпринимательство», разработанной кафедрой менеджмента, туризма и гостиничного бизнеса Севастопольского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова.

1. Социальное предпринимательство: анализ зарубежного и российского опыта

1.1. История развития социального предпринимательства

Поскольку социальное предпринимательство очень молодо, общепринятого определения этого понятия не существует и нет общего понимания точных границ социального предпринимательства. Есть очень удачные формулировки, в сущности, являющиеся результатом опыта социального воздействия. Например, Тим Макколлум, один из сооснователей проекта Madecasse, занимающегося производством шоколада на Мадагаскаре, определяет этот термин как «идею использования бизнеса, рынков и капитализма для создания коммерческого предприятия, решающего социальную проблему». Мадагаскар — островное государство у побережья Африки, половина его населения живет ниже уровня бедности. Африка производит 85 % мировых запасов какао-бобов, но только 1 % мирового объема шоколада. Благодаря Madecasse бобы с Мадагаскара считаются одними из лучших, потому что Madecasse работает с фермерами и помогает им выращивать, ферментировать и сушить бобы так, чтобы они лучше сохраняли вкусовые качества, а, следовательно, улучшать их ценность при производстве шоколада[3].

Билл Дрейтон — основатель компании «Ашока» — так сформулировал понятие «социальные предприниматели»: это личности с инновационным подходом к решению наиболее актуальных социальных проблем. Они одновременно и мечтатели, и «заядлые» реалисты, которых прежде всего беспокоит практическое применение их идей [4].

В странах Европы понятие социального предпринимательства закреплено на законодательном уровне, и первой страной, раскрывшей это понятие, стала Италия. В Латвии, например, «социальное предпринимательство» и «социальное предприятие» — это несколько разные понятия. Социальное предпринимательство является более широким понятием, больше характеризующим процесс и не имеющим юридической силы.

Социальное предприятие же является определенным видом предпринимательской деятельности и юридическим статусом, который может быть получен компанией, которая отвечает установленным государством критериям.

Считается, что точкой отсчета развития современного социального предпринимательства является создание некоммерческой организации «Ашока: новаторы для общества» (Ashoka: Innovators for the Public), основателем которой стал Уильям Дрейтон. За более чем 30 летний период своей деятельности «Ашока» создала 25 региональных центров, расположенных по всему миру, для отбора и поддержки социальных предпринимателей. «Ашока» оказывает социальным предпринимателям финансовую и консалтинговую помощь, создает сообщества и инфраструктуру, необходимую для развития социального сектора и распространения инноваций.

Через три года после возникновения «Ашоки», в 1983 году профессор экономики Мухаммад Юнус основал в Бангладеш «Грамин банк». «Сельский банк» (именно так можно перевести название) стал первой в мире организацией, специализирующейся на беззалоговом микрокредитовании крестьян, позволившем тысячам бангладешских семей подняться из нищеты и наладить нормальный образ жизни. За свою социальную идею Мухаммед Юнус в 2006 году удостоился Нобелевской премии мира. Он же сформулировал семь принципов социального предпринимательства, которые лежат в основе определения социального предпринимательства, используемого в настоящее время в Европе и в мире:

- бизнес-цель заключается не в максимизации прибыли, а в предотвращении и даже борьбе с бедностью или любой другой социальной проблемой;
- финансовая и экономическая устойчивость;
- инвесторы получают свои инвестиции обратно, но только без процентов;
- после возврата инвестиций прибыль компании используется для дальнейшего развития и решения социальной проблемы;
- ответственное отношение к окружающей среде;
- рабочая сила получает заработную плату, соответствующую рынку труда, и улучшенные условия труда;
- работа с удовольствием!

Далее на глобальную арену стали выходить такие предприятия, как компания «SEKEM» — многопрофильное предприятие, открывшее в Египте школы, университет, центр образования для взрослых и медицинский центр. ARAVIND eye care system — офтальмологическую клинику, принимающую пациентов за символическую плату.

В мировой практике можно увидеть много примеров реализации идей социального предпринимательства.

«В 1990 году, после выхода в свет журнала “Социальное предприятие” (*итал.* Impresa Sociale), феномен социального предпринимательства получил широкое распространение»[9]. А в 1991 году в Италии вышел первый закон о социальном предпринимательстве (закон 381/91 1991 с изменениями, принятыми в 2006 году).

В Великобритании в 1997 году открылась первая школа социального предпринимательства SSE, а в 2004-м была принята первая специальная организационно-правовая форма для социальных предприятий — Community Interest Company (CIC)).

В России социальное предпринимательство получило развитие благодаря созданию Вагитом Алекперовым в 2007 году Фонда «Наше будущее». Поддержка социальных предпринимателей осуществляется Фондом в нескольких направлениях — это оказание информационно-консультационных и образовательных услуг, проведение конкурсов поддержки социальных предпринимателей, сопровождение социальных проектов. В настоящее время проводится два конкурса: «Социальный предприниматель», «Больше чем покупка», также предусмотрена ежегодная премия «Импульс добра».

«Основная тенденция последнего десятилетия — создание нормативно-правовой базы, определяющей статус и основные направления государственной поддержки в отношении социального предпринимательства»[9].

1.2. Зарубежный опыт социального предпринимательства

Обзор социального предпринимательства в странах Европы, подготовленный Европейской комиссией, показал, что около 1 % действующих предприятий могут быть отнесены

к социальным. В Social Business Initiative Европейской комиссии указывается, что каждое четвертое вновь создаваемое предприятие является социальным бизнесом, а в отдельных странах (таких, как Финляндия, Бельгия или Франция) — даже каждое третье.

В Финляндии, Литве, Польше, Словакии и Швеции под понятие «социальное предпринимательство» попадают исключительно так называемые социальные предприятия трудовой интеграции. Они занимаются трудоустройством и адаптацией социально уязвимых групп населения: инвалидов, бездомных, бывших заключенных, наркоманов и т. д. Разнообразные услуги для дошкольников являются самым популярным видом социального бизнеса в Ирландии. В Дании почти половина (41 %) предприятий занимается здравоохранением и уходом за пожилыми и больными людьми. В Италии распространена забота о людях старшего возраста и борьба за гражданские права, а в Чехии, Румынии и на Мальте — фермерство и производство экологически чистой еды. В Великобритании, Германии и Нидерландах особое внимание уделяется удовлетворению нужд местных сообществ (жилье, транспорт, снабжение энергией). В Хорватии, Эстонии, Финляндии, Греции, Венгрии и Швеции интерес у социальных предпринимателей вызывает все, что связано с культурой, спортом, досугом и развитием туризма [9].

Во многих развитых странах в настоящее время формируются на федеральном уровне законы, определяющие специальные организационно-правовые формы и сертификационные системы социального предпринимательства. Это низкодоходные компании (L3C) в США, публичные благотворительные корпорации и организации общественного блага (CIC) в Великобритании, итальянские социальные кооперативы и «компании, преследующие социальные цели» (SFC) в Бельгии [5, 7, 9].

1.3. Российский опыт социального предпринимательства

Российские социальные проекты во многом стали успешными благодаря предпринимательским примерам и ценностям, которые в настоящее время стали библиотекой успешных

практик и достоянием общественности. По мнению многих экспертов, хотя сегодня в России социальное предпринимательство и находится на начальной стадии, все же переживает второй этап своего развития, а именно переход от разрозненных социальных инициатив к выработке социальных проектов [8].

Потенциал развития социального предпринимательства в России достаточно велик, принимая во внимание, с одной стороны, возрастающие социальные проблемы в стране, а с другой стороны, часто неэффективность применения традиционных механизмов решения социальных проблем государственными механизмами.

Российский крупный бизнес перешел от решения корпоративных социальных вопросов к глобальным программам по развитию социального предпринимательства:

- ЛУКОЙЛ — в партнерстве с Фондом региональных программ «Наше будущее» в 2014 году запускает программу «Больше чем покупка», ориентированную на продвижение продукции социальных предприятий на АЗС Лукойл. Сегодня продукцию социальных предпринимателей можно купить на сайте «Больше чем покупка» <http://перокупка.ru>.

- «Северсталь» — посредством «Агентства городского развития», учрежденного в 1999 году в г. Череповце, осуществляет обучение и консультирование начинающих социальных предпринимателей. «Агентство городского развития» также заключило соглашение о сотрудничестве с Фондом региональных социальных программ «Наше будущее» для реализации проектов по продвижению идей социального предпринимательства.

- Банк «Уралсиб» в партнерстве с Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «Опора России», Фондом региональных социальных программ «Наше будущее» в 2013 году реализует социальную рекламно-просветительскую программу «Сделаем мир лучше!», направленную на популяризацию социального предпринимательства, информирование предпринимателей о существующих способах поддержки их деятельности со стороны государственных органов и частного бизнеса.

- РУСАЛ направил свои социальные инвестиции в создание «Центров инноваций в социальной сфере» (ЦИСС). Создан-

ные в партнерстве с Агентством стратегических инициатив (АСИ) в 2013 году ЦИССы вначале обеспечивали решение социальных проблем регионов присутствия компании РУСАЛ, но затем подобные площадки сформировались почти во всех регионах России, став особым институтом социального развития. Для поддержки потенциальных социальных предпринимателей в ЦИСС открыты следующие направления деятельности: Школы социального предпринимательства, Институты наставничества, Клубы резидентов, а также школы менторов, Инвестиционные сессии и др.

- «Металлоинвест» в рамках социального партнерства, заключенного в 2011 году с администрацией Новотроицка и правительством региона реализует программу содействия развитию малого и среднего бизнеса, предусматривающую конкурс предпринимательских инициатив в г. Новотроицке, проведение мероприятий Школы начинающего предпринимателя, обеспечение доступа к финансовым ресурсам, создание системы взаимодействия предпринимательского сообщества с органами местного самоуправления.

Кроме того, поддержкой социально ориентированного бизнеса в нашей стране занимаются: Агентство стратегических инициатив, благотворительный фонд «Навстречу переменам», Торгово-промышленная палата РФ, Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), Общественная палата РФ, «Норильский никель», Объединенная металлургическая компания (ОМК) и другие.

Фонд региональных программ «Наше будущее» сформулировал следующее определение социального предпринимательства: это новаторская деятельность, изначально направленная на решение или смягчение социальных проблем общества на условиях самоокупаемости и устойчивости.

Фондом «Наше будущее» были выделены критерии социального предпринимательства (*рис. 1.1*).

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

Инновационность — это применение новых, уникальных подходов, позволяющих увеличить социальное воздействие.

Предпринимательский подход — способность социального предпринимателя видеть провалы рынка, находить возможности, аккумулировать ресурсы, принимать и реализовывать новые решения, оказывающие долгосрочное позитивное влияние на отдельные группы сообществ.

Тиражируемость — успешный социальный проект передается в широкий доступ. Существует три формы тиражируемости: передача концепции бизнеса (бизнес-модели), создание партнерских структур и социальный франчайзинг.

Масштабируемость — увеличение масштабов деятельности социального предприятия в рамках одного юридического лица. Применяется три формы масштабирования: наращивание собственных мощностей, создание филиальной сети и организация удаленных продаж.

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

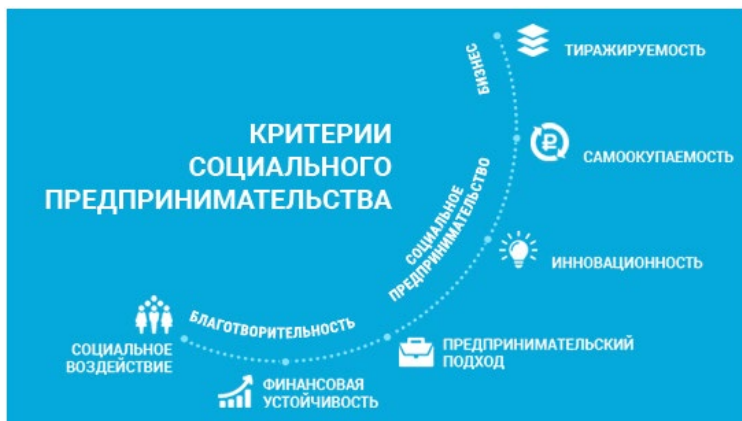


Рис. 1.1 Критерии социального предпринимательства.
Источник: официальный портал Фонда
«Наше будущее»

В Российской Федерации все больше внимания уделяется вопросам развития социального предпринимательства, проводятся конкурсы поддержки социальных проектов, создана система поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства (СМСП), в том числе социального предпринима-

тельства — созданы и работают центры инноваций социальной сферы, школы социального предпринимательства.

Социальные проекты реализуются и в городе Севастополе. Это проекты в области культуры, спорта, молодежной политики, социального обеспечения граждан и пр., которые реализуются социально ориентированными некоммерческими организациями (СОНКО) и субсидируются за счет средств регионального бюджета [6]. Начинает создаваться система поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, пока занимающихся благотворительностью. Но вопрос реализации социальных проектов в настоящее время особенно актуален, для этого есть и запрос общества и ожидания региональных органов власти.

Контрольные вопросы

1. Кого считают пионерами социального предпринимательства?
2. Каковы тенденции развития социального предпринимательства за рубежом?
3. Каковы возможности развития социального предпринимательства в России?

Тесты

1. По мнению многих западных экспертов с деятельности какой организации стало развиваться современное социальное предпринимательство:

а) некоммерческой организации «Ашока: новаторы для общества»;

б) микрофинансовая организация «Грамин банк»;

в) компания «SEKEM».

2. Кем в 2007 году создан Фонд «Наше будущее»

а) В.Ю. Алекперовым;

б) Н.И. Зверевой;

в) А.А.Мордашовым.

3. Какая российская компания создала Центры инноваций в социальной сфере (ЦИСС):

а) ЛУКОЙЛ;

б) Банк «Уралсиб»;

в) РУСАЛ.

Кейсы

Мы слишком мало знаем о том, что уже делают другие люди. Ниже приведены кейсы социальных проектов, реализованных в разных уголках мира.

Кейс 1. Няня на авиарейс: *Nanny in the Clouds*

Общая информация. Все знают, что любое увлекательное путешествие с маленькими детьми может стать сильнейшим стрессом и для родителей, и для детей. Особенно тяжело дети переносят поездку на самолете — это физическая и психологическая нагрузка для малышей. Резкие перепады давления, шум и вибрация от моторов самолета вызывают у детей дискомфорт. Во время поездки дети начинают плакать и капризничать, бедным родителям приходится их все время развлекать и успокаивать.

Чтобы как-то облегчить свою поездку с детьми, родители берут с собой в самолет целый чемодан вещей: здесь и подгузники с запасом, и запасной комплект одежды на случай, если подгузник все же протечет, и горшок на тот случай, если ребенок в незнакомой обстановке не может сходить в туалет нормально (любимый горшок поможет ему расслабиться), и аптечку с лекарствами первой необходимости, и сухие и влажные салфетки, и питание для малыша, и вода, и, конечно, целый ворох игрушек, книг, раскрасок, ноутбук или читалка и т. п.

И даже с целой сумкой вещей и игрушек успокоить ребенка и сделать его путешествие комфортным одному родителю бывает трудно. А если детей двое? Трое? Именно для таких родителей, планирующих поездку с детьми, был придуман сервис *Nanny in the Clouds* («Няня в облаках»). *Nanny in the Clouds* — это сервис, который сводит вместе родителей с маленькими детьми и квалифицированных нянь на время поездки на самолете.

Автор бизнес-идеи — мама двухлетнего малыша, которой пришлось лететь с ним с западного на восточное побережье. Тот перелет, который состоялся в 2011 году, она вспоминает с ужасом. Ей срочно нужна была помощь, но попросить было некого. «Как было бы хорошо, если со мной была пара свободных рук», — подумала она. И ее осенило: «Няня на один рейс!»

Услуга предоставления няни на один рейс в самолете пользовалась бы большой популярностью у родителей, которым приходится летать с маленькими детьми».

Родителям и няням сначала необходимо зарегистрироваться, затем ввести дату и номер рейса и указать свои контактные данные для связи. Как только родитель находит няню, которая летит тем же рейсом, он связывается с ней и обговаривает детали поездки. Стоимость услуги няни обойдется родителям в 10 долларов. Годовая подписка на сервис «Няня в облаках» стоит 50 долларов.

Сервис предоставления няни на один рейс Nanny in the Clouds можно считать вполне перспективной идеей бизнеса, учитывая бурный рост туристического рынка в последние несколько лет.

Вопрос для обсуждения: какая в данном примере заложена коммерческая составляющая, при каких условиях услуга будет востребована?

Кейс 2. «Семейная мастерская»: креативная помощь

Масштабный проект, который объединяет в себе два направления: утилизацию текстильного сырья, а также вовлечение мастеров-ремесленников в создание оригинальных продуктов из вторсырья. Именно сочетание данных, казалось бы, самостоятельных направлений, позволяет добиться высоких результатов.

Работая в сфере социального предпринимательства уже не первый год, предприниматели часто взаимодействуют с людьми из социально незащищенных слоев населения. Однажды они познакомились с девушкой по имени Анна, которая одна воспитывала ребенка и была очень ограничена в средствах. Позже выяснили, что молодых семей в трудном материальном положении в регионе более девятисот. Данные факты и стали основой для создания проекта «Семейная мастерская», который помог бы молодым семьям найти средства на содержание своей семьи и воспитание ребенка.

Предприниматели решили объединить студентов, молодых дизайнеров и ремесленников региона с семьями, которые

имеют материальные трудности, для создания уникальной продукции ручной работы из вторичного и переработанного текстиля под экобрендом «Семейная мастерская».

«Семейная мастерская» сделала акцент на уникальный дизайн, отражение современных тенденций в сочетании с историческими и народными мотивами, которые нашли отражение в стильных игрушках, аксессуарах, бижутерии и одежде: согласно проведенным исследованиям, именно такая продукция интересна как туристам, так и жителям города.

Каков же механизм работы в «Семейной мастерской»? Для начала предприниматели совместно с семьями, ремесленниками и молодыми дизайнерами региона разрабатывают макеты изделий. На следующем шаге проводится обучение молодых семей навыкам по их производству. Обучающие мастер-классы проходят 2–3 раза в неделю, в общей сложности их посещают 123 человека из 67 семей. Все участники разделены на группы по тому направлению ремесла, которое им интересно, каждый ремесленник представляет одно направление и уже во время обучения вместе с семьями начинает изготавливать первую продукцию «Семейной мастерской». По результатам одной встречи производится около 20 изделий. Это возможно, потому что мастер-классы — это не только производственный процесс, это общение, самореализация и теплая атмосфера.

Основной материал, который используется при производстве, — текстиль, который приходит бесплатно: например, люди приносят одежду, которую перестали носить. Три раза в месяц проводятся экологические марафоны. Специальные баки устанавливаются в местах большого скопления людей, где каждый желающий может оставить ненужные ему вещи. Кроме того, в мастерскую поступает бракованный материал с крупных мебельных производств: для продукции «Семейной мастерской» он идеально подходит, а компании таким образом экономят на утилизации.

Одними из основных площадок для реализации продукции стали культурные ярмарки Владимира и заказы под индивидуальным дизайном. Самый часто задаваемый вопрос: а как же другие туристические лавки? Чем вы лучше? Перед запуском проекта предприниматели провели подробное исследование конкурентной среды и выяснили, что в городе большое коли-

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru