****Виктория Мельник**

Кандидат исторических наук, куратор социальных проектов, предприниматель, журналист.

Директор некоммерческой организации по содействию в освещении социально-культурных достижений и событий "Вестник«.

Соучредитель Межрегиональной Ассоциации легкой промышленности.

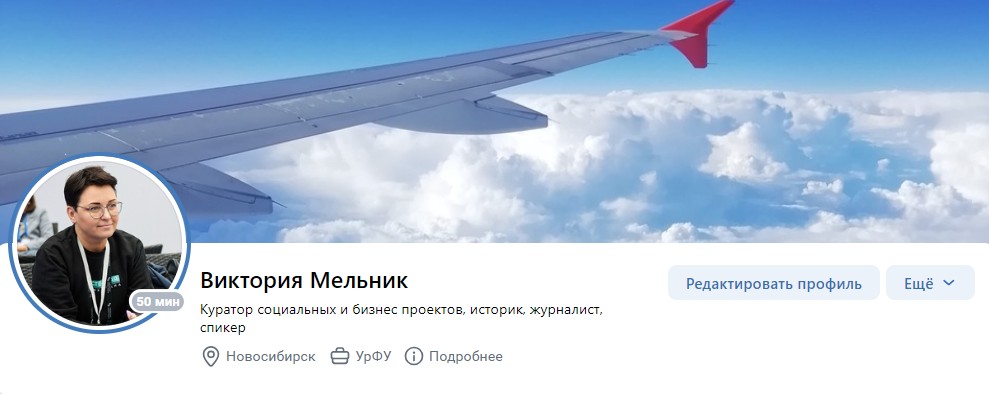
Руководитель проекта НОО «ОПОРЫ РОССИИ» «Гранты для бизнеса».

Директор Центра развития малого бизнеса «Инструменты для бизнеса».

Руководитель проектов с 25-летним стажем.

Более 15 лет работала в издательском и полиграфическом бизнесе на руководящих должностях.

**Тел./WhatsApp: +7 923 104-13-26**

** ****

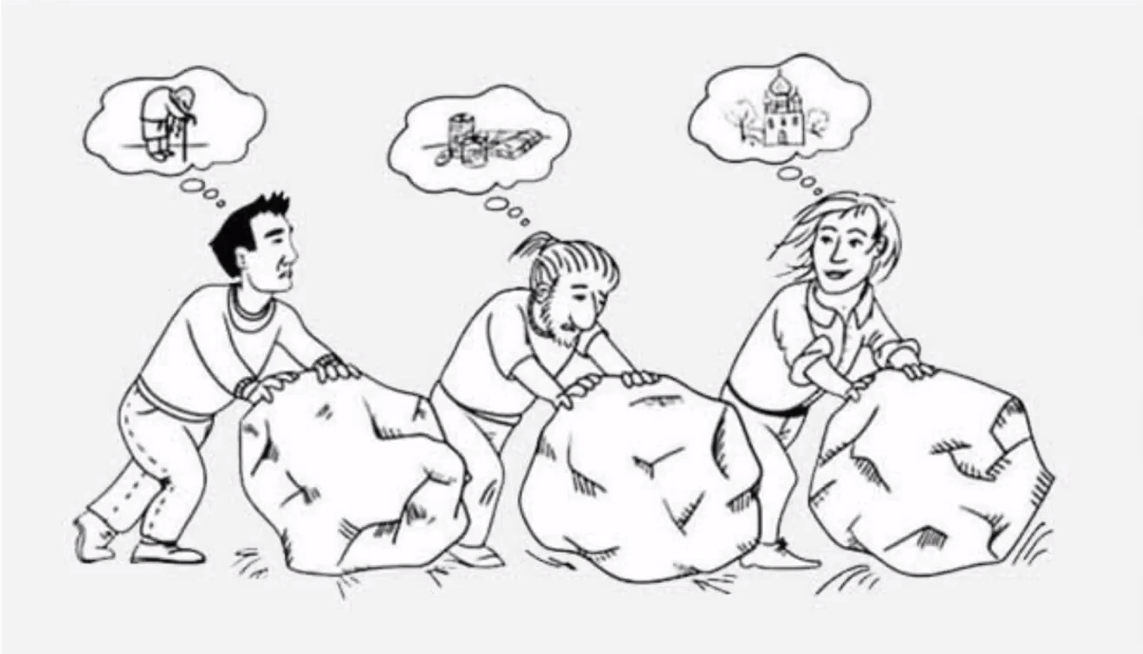
**Эффективное управление социально ориентированными некоммерческими организациями (СО НКО): юридические и финансовые аспекты, развитие кадрового потенциала СО НКО**

**Миссия организации**

**В широком понимании** миссия – это философия и предназначение, смысл существования организации.

**В узком понимании** миссия – это сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация.

**С управленческой точки зрения** миссия представляет собой основу для установления целей организации, помогает выработке стратегических планов, способствует лучшему пониманию платными сотрудниками и волонтерами смысла и содержания их деятельности в организации, повышает мотивацию.



**МИССИЯ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Ценности организации**

**Ценности компании** – это список правил, нравственных и деловых принципов, которых придерживаются все работники. В идеале они должны служить основой для развития бизнеса, привлечения потенциальных клиентов, партнеров и квалифицированных специалистов. Корпоративные ценности во многом определяют поведение представителей компании и то, как они работают и общаются с покупателями, руководством, подрядчиками, поставщиками, инвесторами.

**Цели организации**

Если миссия задает **общие ориентиры**, направления функционирования организации, выражающие смысл ее существования, то **конкретное конечное состояние, к которому в каждый момент времени стремится организация, фиксируется в виде ее целей**.

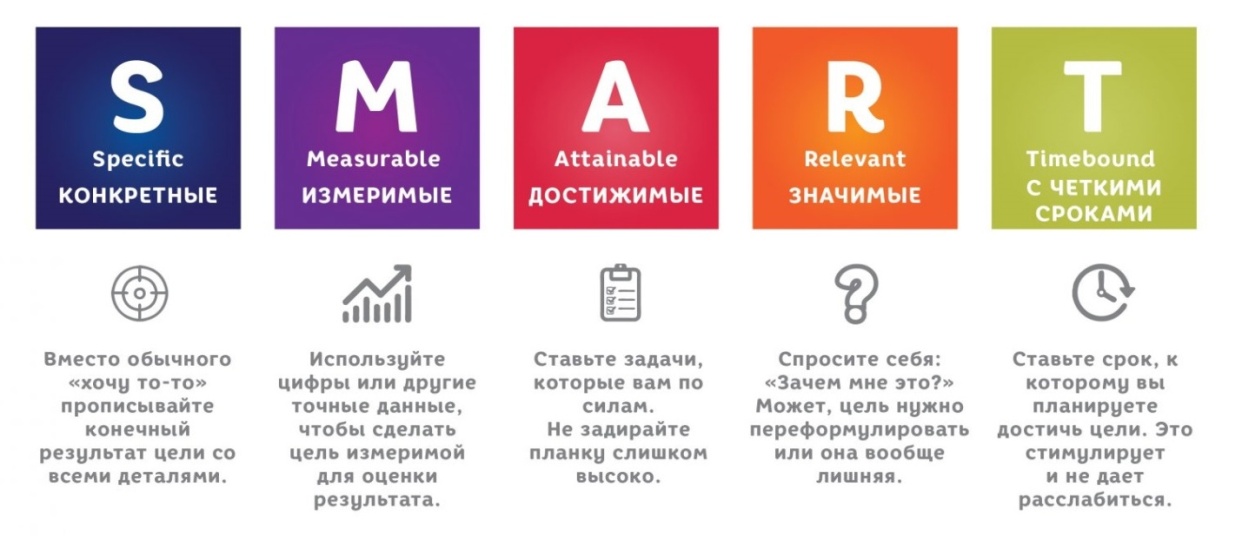
**Цели** – это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.

Предназначение целей в процессе управления организацией:

* служить исходной точкой планирования деятельности;
* служить основой системы мотивирования;
* служить точкой отсчета в процессе контроля и оценки результатов труда отдельных работников, подразделений и организации в целом.

Как любая организация, некоммерческая организация устанавливает цели в четырех сферах:

1. доходы организации;
2. работа с клиентами - **приоритетная**
3. потребности и благосостояние сотрудников.

****

**ЦЕЛИ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**SWOT анализ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Strengths - Сильные стороны (ресурсы)** | **Weaknesses – Слабые стороны** |
| **Opportunities – Возможности** | **Threats – Угрозы** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Задача** | **Ответственный** | **Решение** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Инструменты для постановки задач**

* Должностные инструкции.
* Система материальной мотивации.
* План адаптации нового сотрудника.
* Стандарты, регламенты правила работы (формализованные).
* Совместное планирование.

**Инструменты контроля**

* Планерки, совещания.
* Отчеты.
* Выборочный или периодический контроль по задачам.
* Аттестации.
* Личные беседы.
* Ежемесячные общие собрания сотрудников.

**Соответствие работы в НКО ожиданиям сотрудника и добровольца**

Привлечь добровольцев в первый раз – задача несложная. Намного сложнее сделать так, чтобы они захотели вернуться к вам.

При привлечении сотрудников основной вопрос – как найти таких людей, у которых есть потенциал стать настоящим профессионалом и посвятить свою карьеру вашей НКО.

Для того чтобы привлечь и удержать таких людей, вы должны понять их ожидания от работы в вашей организации и создать соответствующие условия.

**Вам нужно:**

* внимательно слушать;
* определить, в чем человек лично заинтересован;
* поддерживать контакт и развивать отношения;
* поручать и доверять людям достойные, ответственные задания;
* выражать благодарность.

Следующим шагом является определение мотивации добровольцев и сотрудников.

Рассмотрим наиболее распространенные нематериальные варианты мотивации сотрудников и добровольцев НКО.

**Обучение** (формальное и неформальное узнавание особенностей работы и процессов организации). Получение информации – это двусторонний процесс: вы получаете информацию для того, чтобы совершенствовать вашу программу, а они получают информацию от вас.

**Возможности для роста.** Создайте условия для развития их навыков, воплощения своих проектов, осуществления идей.

**Примеры индивидуальных мотиваторов**

* Деньги
* Похвала
* Карьера
* Статус
* Профессиональный рост
* Интерес
* Творческая работа
* Руководитель
* Коллектив
* Гигиеническое факторы

**Книга:** Светлана Иванова. Мотивация на 100%

**ПРИМЕРЫ ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ И ВОЛОНТЕРОВ**

**Финансовое планирование (целевое использование средств, фонды)**

В условиях рыночной экономики некоммерческим организациям разрешается. Наряду с основной деятельностью заниматься предпринимательской деятельностью, за счет которой они могут заработать дополнительные денежные средства. Ведение такой деятельности принято называть некоммерческим предпринимательством.

Согласно ст. 24 Закона № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» предпринимательской деятельностью признаются:

1) производство товаров, выполнение работ и оказание услуг, приносящие прибыль и отвечающие целям создания НКО;

2) приобретение и реализация ценных бумаг;

3) реализация имущественных и неимущественных прав;

4) участие в хозяйственных обществах и участие в товариществах на вере в качестве вкладчика.

Некоммерческая организация может осуществлять предпринимательскую деятельность (приносящую доход деятельность) только для достижения указанных целей или для обеспечения дополнительных источников финансирования.

Прибыль от предпринимательской деятельности не подлежит перераспределению между членами или участниками некоммерческой организации, а направляется на достижение целей, ради которых она создавалась.

Для некоммерческих организаций критерии соответствия предпринимательской деятельности уставной законодательно не определены. Не раскрывают понятие «критерии соответствия» и специальные законы об отдельных видах некоммерческих организаций.

В подобной ситуации единственный выход – определить в уставе НКО, какой коммерческой деятельностью вправе заниматься данная организация. При этом учредители могут предусмотреть несколько видов коммерческой деятельности. В этом отношении в Законе № 7-ФЗ ограничений нет.

Существует следующее ограничение в осуществлении предпринимательской деятельности общественными объединениями. Это территориальная сфера их деятельности. Региональные общественные объединения осуществляют свою деятельность в пределах территории одного субъекта Российской Федерации.

Местные общественные объединения осуществляют свою деятельность в пределах территории органа местного самоуправления.

**Основными принципами формирования и использования финансовых ресурсов при сметном финансировании являются:**

* определение объема бюджетных ассигнований на основе нормирования отдельных видов расходов, т.е.определения потребности в средствах, необходимых для возмещения текущих и капитальных затрат в целях обеспечения выполнения функций учреждения;
* целевое назначение бюджетных ассигнований в соответствии с кодами бюджетной классификации;
* строгая регламентация бюджетных средств по назначению (в соответствии с установленными законодательством нормами расходов) и времени (в рамках финансового года и отдельных кварталов);
* выделение бюджетных ассигнований в меру выполнения показателей деятельности учреждения и с учетом использования ранее отпущенных средств;
* контроль за обоснованным планированием ассигнований и рациональным и экономным использованием средств.

**Принципами формирования и использования финансовых ресурсов организаций, работающих на самоокупаемости, являются:**

* формирование финансовых ресурсов, главным образом за счет внебюджетных источников доходов (взносов учредителей, членских взносов, доходов от предпринимательской деятельности и др.), состав которых определяется целями и задачами деятельности организации, сформулированными в ее учредительных документах;
* использование бюджетных средств, главным образом в виде субсидий, предоставляемых организации на расширение ее деятельности либо получателям услуг, а также в виде бюджетных ассигнований в рамках социально значимых программ;
* формирование выручки на основе количества предоставленных услуг и цен на них (в театрально-зрелищных организациях — цены билета и количества зрителей, в вузах — количества студентов, обучающихся на платной основе, и стоимости обучения в год, и т.д.);
* большая самостоятельность в распределении доходов (за исключением бюджетных средств) по видам расходов в пределах общей суммы доходов и их использовании;
* покрытие за счет выручки от реализации продукции (работ, услуг) и целевых поступлений всех затрат и формирование целевых фондов после уплаты налогов в соответствии с действующим законодательством.

**Бюджет** – таблица доходов и расходов на определенный период, например, год. Доходная его часть показывает все источники финансовой поддержки организации в указанный период. Расходная часть бюджета группирует затраты в легко определяемые категории – статьи расхода.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ДОХОД** | | |
|  | **Расход** |  |
| **Переменно-прямые расходы** |  | **% от дохода** |
| Фонд оплаты закупа товаров/услуг |  |  |
| Фонд сдельной оплаты труда |  |  |
| Фонд транспортных расходов |  |  |
| **Переменно-маржинальные расходы** |  | **от марж. д.** |
| Фонд аренды |  |  |
| Фонд долгосрочных резервов |  |  |
| Фонд оплаты труда |  |  |
| **Условно-постоянные расходы (операционные цели)** |  | **от СКД** |
| Фонд продвижения |  |  |
| Фонд расходов на офис |  |  |
| Фонд обучения |  |  |
| Фонд приобретения основных средств |  |  |
| Фонд подарков для персонала |  |  |
| Мерч |  |  |

Переменно-прямые расходы считаются от дохода (в %).

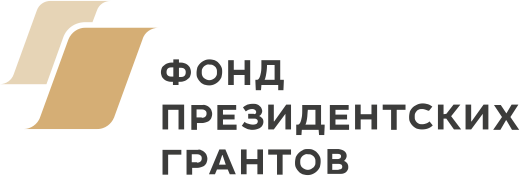
Переменно-маржинальные расходы считаются от разницы Доход - Переменно-прямые расходы (в %).

СКД - скорректированный доход.

СКД = Выручка - Переменно-прямые расходы - Переменно-маржинальные расходы.

Условно-постоянные расходы считаются от СКД (в %).

**Проектная деятельность СО НКО. Как написать успешную заявку и получить финансовую поддержку**



**7 397 НКО** из 13 439 **получили поддержку с первой попытки**в конкурсах 2017 – 2023 годов

11 грантовых направлений, охватывающие все социальные сферы. Сложно придумать деятельность, которая не подошла ни под одно из этих направлений. Начиная с 22-1 два направления ушли с образованием дочернего ПФКИ (поддержка проектов в области культуры и искусства и выявление и поддержка молодых талантов в области культуры и искусства)

* Тематика – это уточнение сферы деятельности по проекту. Важно, чтобы заявка попала к экспертам, наиболее компетентным в этой тематике.
* Если ни одна тематика не подходит – не страшно. Баллы за это не снимут.

****

**Критерии оценки проектов**

1. Актуальность и социальная значимость проекта
2. Логическая связанность и реализуемость проекта. Соответствие мероприятий проекта его целям, задачам и ожидаемым результатам.
3. Инновационная уникальность проекта.
4. Соотношение планируемых расходов на реализацию проекта и его ожидаемых результатов. Адекватность, измеримость и достижимость таких результатов.
5. Реалистичность бюджета проекта и обоснованность планируемых расходов.
6. Масштаб реализации проекта.
7. Собственный вклад организации и дополнительные ресурсы на реализацию проекта, перспективы развития проекта.
8. Опыт организации по успешной реализации программ проектов по соответствующему направлению деятельности.
9. Соответствие опыта и компетенций команды проекта планируемой деятельности.
10. Информационная открытость организации.

**Что такое социальный проект?**

Ограниченный во времени комплекс мероприятий, которые направлены на достижение   
заранее запланированного измеримого результата – решение конкретной социальной проблемы (удовлетворение потребности) целевой группы.

**Неотделимые признаки социального проекта**

* Дата начала и дата окончания.
* Наличие и доказанность проблемы, которая будет решаться.
* Наличие целевой группы. Конкретной, заранее известной общности людей. Которые испытывают проблему или имеют потребность.
* Ограниченность территории реализации проекта.
* Понимание образа результата – целевой ситуации, когда проблема решена или смягчена ее острота.
* Реалистичность, измеримость и достижимость результата к моменту завершения проекта.
* Комплексность плана мероприятий.
* Наличие достаточной команды с необходимой квалификацией.
* Расчет и обоснование необходимых материальных ресурсов.

**Что самое главное в социальном проекте?**

Люди – Проект – Изменения

Именно изменения у запланированного количества человек в решении их проблемы/удовлетворении их потребности и будут главным результатом проекта, а не количество просмотров видео, посетителей сайта, проведенных семинаров

**Создание социального проекта**

***Шаг 1***

*Определение целевой группы проекта и ее проблемы/ потребности*

**Целевые группы проекта**

* как правило, целевая группа в проекте одна
* если вам кажется, что их несколько, опишите целевую группу через проблему, которая объединяет людей
* формулируйте целевую группу максимально конкретно

***Шаг 2***

*Исследование, описание проблемы целевой группы, обоснование социальной значимости проекта*

**Описание проблемы и обоснование социальной значимости проекта**

1. Кого касается проблема? У какого количества человек есть данная потребность?

2. В чем она заключается?

3. Осознает ли целевая группа проблему или потребность?

4. Каковы причины существования проблемы? Почему потребность целевой группы не реализуется уже сейчас?

5. Кто еще занимается решением этой проблемы целевой группы на выбранной территории?

6. Как именно вы хотите изменить существующую проблемную ситуацию у целевой группы?

**Обоснование социальной значимости**

Не должно строиться на собственных убеждениях и утверждениях

Необходимо подтверждение:

* Результаты собственных исследований (наблюдения, интервью, тесты, опросы) целевой группы
* Результаты сторонних исследований целевой группы
* Цитаты представителей органов власти
* Официальная статистика
* Письма поддержки

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ГЛУБИННОГО ИНТЕРВЬЮ**

***Шаг 3***

***Результат проекта***

Понимание изменений, которые мы хотим увидеть у целевой группы к концу проекта – формирование ожидаемого результата.

**Какими должны быть результаты проекта?**

1. **Количественный результат.** Это количество людей, которые ощутят позитивные изменения после осуществления вашего проекта.
2. **Качественный результат.** Это конкретные изменения, которых вы добьетесь.

**Формула результата**

Результат = Число + ЦГ + поведение (наблюдаемое действие)

**Например:**

30 руководителей социальных проектов в НКО умеют находить типичные ошибки в описании результатов проект

***Шаг 4***

***Постановка цели***

**Цель проекта = решение проблем целевой группы**

Цель проекта неразрывно связана с его результатами. Она всегда измерима, достижима и конкретна.

***Шаг 5***

***Постановка задач проекта***

Причина проблемы (препятствие) - задача

Очень частой ошибкой в постановке задач бывает, когда мы забываем запланировать непосредственно взаимодействие или воздействие на нашу целевую группу в рамках проекта.

***Шаг 6***

***Планирование мероприятий, направленных на решение задач***

В плане мероприятий нужно показать, какие шаги и в какой последовательности вы будете предпринимать, чтобы решить все задачи проекта, достичь его цели и получить запланированный результат.

**Для каждого мероприятия важно детально продумать:**

1. **Ожидаемый результат (количественный и качественный)**
2. **Содержание мероприятия** (что будет происходить, каким образом, где, сколько по времени, как часто, кто будет вовлечен)

**Чтобы правильно сформулировать результат мероприятия, где вовлечена целевая группа, ответьте на вопросы:**

* сколько представителей целевой группы примет участие в мероприятии?
* что конкретно они получат по итогам участия? (что люди узнают/приобретут/попробуют)
* *как это на них повлияет? (опционально, не всегда актуально)*
* проверяем, достаточно ли мероприятий для решения задачи

Формула достижения изменений у целевой группы

Чем **активнее целевая группа** вовлечена в мероприятия проекта, тем **более значимыми** будут **изменения** в ее жизни в результате участия в проекте

**!!!! Важно!** Не забываем включать мероприятия по информационному продвижению проекта в календарный план.

**Информационное сопровождение проекта:**

* Целевая аудитория информационного сопровождения.
* Способы взаимодействия с этой аудиторией в рамках проекта.
* Содержание вашего взаимодействия с аудиторией.
* Ожидаемый результат вашего взаимодействия с аудиторией.
* Список информационных партнеров.

***Шаг 7***

***Команда проекта***

Компетенция и опыт членов команды должны соответствовать задачам и мероприятиям проекта

Принцип «необходимости и достаточности»

* команда обеспечивает выполнение всех мероприятий календарного плана
* в команде нет избыточных сотрудников

**Кого указывать в разделе «Команда проекта»?**

* Тех, кто будет участвовать в проекте от начала до конца.
* Тех, без кого реализация проекта невозможна.

Формулируем подробно должностные обязанности каждого члена команды, дублируем их в мероприятиях. + Это описание понадобится при заполнении бюджета (раздел «Оплата труда»). Все члены команды должны фигурировать в бюджете.

***Руководитель проекта***

Профиль и опыт руководителя. Информация должна помочь экспертам конкурса убедиться в том, что руководитель проекта обладает достаточными знаниями, опытом и компетенциями, чтобы качественно реализовать проект.

Формулируем подробно должностные обязанности каждого члена команды, дублируем их в мероприятиях. + Это описание понадобится при заполнении бюджета.

***Организация-заявитель***

Изучив этот раздел, эксперты должны убедиться, что:

* Организация может участвовать в конкурсе
* У организации есть опыт, который позволит ей качественно реализовать проект

**Организация в сети интернет**

Если о вашей организации нечего не известно, то содержимое всей вашей заявки будет под вопросом.

Эксперты обращают внимание на **размеры аудиторий ваших страниц и групп**, чтобы сравнить его с **размером целевой аудитории, который вы указываете в заявке**, а так же – на активность подписчиков, чтобы оценить активность организации.

Проверьте – есть ли на вашем сайте или на странице в социальной сети следующая информация и при необходимости добавьте ее:

* Информация о руководителе организации.
* Информация о составе высшего органа управления организации.
* Устав организации.
* Описание деятельности организации и достигнутых результатов.
* Контактная информация (почтовый адрес, электронная почта, телефон).
* Подробные годовые отчеты о деятельности организации.

**Основные реализованные проекты и программы за последние 5 лет.**

В этом поле нужно показать, что у организации есть опыт реализации проектов, схожих по тематике и масштабу с тем, на который запрашивается грант.

Для каждого проекта укажите:

* Название.
* Даты начала и окончания реализации.
* Кто и в каком объеме финансировал проект.
* Краткое описание проекта в одном предложении (целевая группа, что происходило).
* Достигнутые результаты про изменение жизни целевой группы благодаря проекту
* При необходимости – ссылки на официальный сайт проекта или официальные страницы в социальных сетях.

***Шаг 8***

***Расчет бюджета проекта***

**!!! ВАЖНО** Фонд не компенсирует расходы, которые вы понесли уже до начала проекта, и те, которые вы планируете после окончания сроков проекта, представленных в заявке.

**!!!** Услуги сторонних подрядчиков рекомендуется закладывать в размере не более 30% от общего бюджета.

В эти 30% НЕ входят: офисные расходы, аренда помещений, иного имущества и имущественных прав. Расходы на проезд, проживание, питание в составе командировочных расходов и расходов на проведение мероприятий, приобретение материалов.

**Статья «Оплата труда»:**

В нее включается только та часть заработной платы, которую работник получит за фактически выполненную работу по заявленному проект, включая НДФЛ.

**Что не должно быть заложено в расходах на заработную плату:**

* Премий и единовременных поощрительных начислений.
* Стимулирующих начислений и надбавок.
* Компенсационных начислений, связанных с режимом работы или условиями труда.
* Расходов, связанных с содержанием работников: например, проживание иногородних, питание, компенсация проезда до места работы.
* Подобных им расходов.

**Занятость и оплата членов команды:**

Если организация реализует другие грантовые проекты, оплата труда сотрудников должна быть рассчитана таким образом, чтобы занятость члена команды во всех одновременно реализуемых проектах не превышала 100%.

**Выплаты физическим лицам за оказание ими услуг по гражданско-правовым договорам:**

* Детально опишите для решения какой задачи или организации какого мероприятия вам нужна эта услуга, какой результат вам нужен по итогам.
* Используйте детальное описание задачи для расчета стоимости услуг каждого из специалистов:
  + Стоимость часа работы каждого физического лица и фактическое количество часов работы.
  + Либо стоимость услуги и количество услуг.

**Офисные расходы**

* Аренда нежилого помещения
* Коммунальные услуги
* Услуги связи
* Услуги банков
* Компьютерное оборудование и программное обеспечение
* Канцтовары и расходные материалы

**Приобретение, аренда специализированного оборудования, инвентаря и сопутствующие расходы**

* Кратко опишите необходимость оборудования для решения задач проекта.
* Укажите производителя и точную модель оборудования.
* Дайте ссылки на конкретный товар или аналогичный ему в случае покупки.
* Или дайте ссылку на прайс по аренде такого оборудования.

**Разработка сайтов и информационных систем**

Прикрепите к заявке техническое задание на разработку сайта.

В проекте технического задания опишите:

* Цели создания сайта.
* Целевые группы.
* Технические параметры: тип (многостраничный портал или сайт-визитка, количество страниц и особенности их функционала), наличие и параметры системы администрирования контента (встроенная или разработанная с нуля), адаптивность и др.
* Этапы разработки с конкретными сроками сдачи каждого этапа.
* Стоимость каждого этапа.

**Поддержка сайтов и информационных систем**

* Опишите перечень необходимых работ в месяц, периодичность обновления контента, необходимость собирать заявки/данные пользователей и др.
* Оцените объем работы в часах.
* Обоснуйте стоимость часа.

**Оплата юридических, информационных, консультационных услуг и иные аналогичные расходы**

* Кратко поясните необходимость и назначение этих расходов для решения задач проекта
* Свяжите каждый расход с конкретным мероприятием проекта и покажите – как рассчитывали сумму
* Опишите перечень выполняемых работ и укажите объем работы в часах/днях
* Обоснуйте расчет стоимости одного часа/дня

**Проведение мероприятий**

* Аренда помещения
* Аренда оборудования
* Аренда транспорта
* Возмещение проезда участников мероприятия и приглашенных тренеров-экспертов
* Оплата размещения участников мероприятия
* Оплата питания участников мероприятия
* Изготовление раздаточных материалов

**Издательские, полиграфические и сопутствующие расходы**

* Поясните назначение этих расходов в контексте реализации конкретных мероприятий проекта
* Укажите количество страниц, формат, цветность и плотность бумаги
* Если отдаете дизайн одной организации, а печать другой, укажите эти расходы в разных строках бюджета

**Непредвиденные расходы**

!!! Недопустимо указывать за счет средств гранта такие расходы

**!!! ВАЖНО! Обоснование цены**

**Софинансирование**

*25 – 30% от общего бюджета заявки*

**Имеющиеся в распоряжении организации материально-технические ресурсы**

Укажите – какие помещения, транспортные средства, оборудование, интеллектуальные права и иные материальные и нематериальные активы уже есть у организации.

**Как отразить труд волонтеров в качестве софинансирования**

Укажите:

* Стоимость часа волонтера
* Количество часов
* Количество волонтеров
* Источник информации о стоимости часа в графе «Комментарий»

Опирайтесь на рыночную стоимость за аналогичную работу

Недопустимо указывать в названиях статей и в комментариях фразы: «Выплаты волонтерам». Волонтеры работают на безвозмездной основе.



Калькулятор экономического   
вклада волонтеров

**Партнёры проекта**

**Письма поддержки:**

* Указываем – чем конкретно будет помогать партнер.
* Дата письма соответствует конкурсу.
* Контактная информация и регистрационный номер.
* Подлинная подпись, а не картинка, сделанная с помощью программ.
* Подтверждение актуальности проекта.
* Соответствие опыта организации, дающей письмо, направлению проекта.
* Договоренности о взаимодействии с выбранными территориями.

**Социальное предпринимательство для СО НКО**

**Кто может стать социальным бизнесом:**

ИП и ООО, подпадающие в одну из следующих категорий

1. **Обеспечение занятости граждан, отнесенных к категории социально уязвимых**

К этой группе относятся предприятия, которые обеспечивают занятость определенных категорий граждан: инвалидов, одиноких или многодетных родителей, пенсионеров, беженцев, малоимущих граждан или других категорий при условии, что их доля составляет не менее 50% от общего числа работников, а расходы на оплату труда – не менее 25% на оплату труда всех работников).

1. **Реализация продукции, произведенной гражданами из социально уязвимых категорий**

Ко второй группе относятся предприятия МСП, которые реализуют товары, работы или услуги, произведенные гражданами, перечисленными выше. Доля доходов от указанной деятельности должна составлять не менее 50% в общем объеме доходов, и 50% всей полученной чистой прибыли должно пойти на осуществление такой деятельности в текущем году.

1. **Производство товаров (работ, услуг) для граждан, отнесенных к категориям социально уязвимых.**

Третья группа – это организации и ИП - производители товаров, работ или услуг, предназначенных для граждан, указанных выше. Цель такого производства - компенсация ограничений жизнедеятельности по направлениям: оказание социально-бытовых, социально-медицинских, социально-психологических, социально-трудовых и иных услуг. Доля доходов от этих видов деятельности по итогам предыдущего года должна составлять не менее 50% в общем объеме доходов, и 50% всей полученной чистой прибыли должно пойти на осуществление такой деятельности в текущем году.

1. **Деятельность, направленная на достижение общественно-полезных целей и решающая социальные проблемы общества.**

Четвертая группа – это организации и ИП, которые ведут деятельность, направленную на достижение общественно полезных целей и способствующую решению социальных проблем общества. Это оказание педагогическо-социальных услуг, организация отдыха и оздоровления детей, сфера дошкольного образования, обучение работников и добровольцев социально ориентированных НКО, культурно-просветительская и иная деятельность. Доля доходов от указанной деятельности по итогам предыдущего года должна составлять не менее 50% в общем объеме доходов, и 50% всей полученной чистой прибыли должно пойти на осуществление такой деятельности в текущем году.

**Для гарантированной Господдержки статус социального предприятия нужно подтверждать ежегодно.**

**Какие граждане отнесены к категории социально уязвимых**

* Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья.
* Одинокие и (или) многодетные родителя, воспитывающие несовершеннолетних детей, в том числе, детей-инвалидов.
* Пенсионеры и граждане предпенсионного возраста (в течение 5 лет до наступления возраста, дающего право на страховую пенсию по старости, в том числе досрочно).
* Выпускники детских домов в возрасте до 23 лет.
* Лица, освобожденные из места лишения свободы и имеющие неснятую или непогашенную судимость.
* Беженцы и вынужденные переселенцы.
* Малоимущие граждане.
* Лица без определенного места жительства и занятий.
* Граждане, признанные нуждающимися в социальном обслуживании.

**ДАННЫЕ ДЛЯ РАСЧЕТА ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛИ**

|  |  |
| --- | --- |
| **ПОКАЗАТЕЛЬ** | **значение** |
| Средний чек |  |
| Количество продаж в месяц |  |
| Себестоимость среднего чека |  |
| Аренда и другие постоянные затраты |  |
| Должности сотрудников(при наличии), их количество, не считая инициатора |  |

**ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТА**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Сумма за 12 месяцев** |
| **Вложения, руб.** |  |
| Приобретение основных средств, руб. |  |
| Приобретение материально-производственных запасов, руб. |  |
| Аренда, руб. |  |
| Иные вложения, руб. |  |
| **Продажи** |  |
| Количество продаж, ед. |  |
| Средний чек, руб. |  |
| **Выручка, руб.** |  |
| От основной деятельности, руб. |  |
| Иные доходы, руб. |  |
| **Расходы, руб.** |  |
| **Переменные, руб.** |  |
| Себестоимость товаров, работ, услуг, руб. |  |
| Оплата труда сотрудников(сдельщина), руб. |  |
| Реклама, руб. |  |
| **Маржинальный доход, руб./%** |  |
| **Постоянные расходы, руб.** |  |
| Аренда помещения, руб. |  |
| Административные расходы, руб. |  |
| Персонал (оклад + налог), руб. |  |
| Софт (телефония, интернет), руб. |  |
| Бухгалтерия, руб. |  |
| Непредвиденные расходы, руб. |  |
| **Налоги, руб.** |  |
| **Прибыль, руб.** |  |
| **Рентабельность, %** |  |
| **Прибыль нарастающим итогом, руб.** |  |

**Бизнес-план. Сводная таблица**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Расходы** | **Доходы** | **ИТОГО  (нарастающий итог)** |
| Старт |  |  |  |
| 1 месяц |  |  |  |
| 2 месяц |  |  |  |
| 3 месяц |  |  |  |
| 4 месяц |  |  |  |
| 5 месяц |  |  |  |
| 6 месяц |  |  |  |
| 7 месяц |  |  |  |
| 8 месяц |  |  |  |
| 9 месяц |  |  |  |
| 10 месяц |  |  |  |
| 11 месяц |  |  |  |
| 12 месяц |  |  |  |

**Эффективное взаимодействие СО НКО и средств массовой информации**

Высокий индекс цитирования является фактором успешности некоммерческих организаций и проектов в поиске спонсоров, благотворителей, участия в конкурсах грантооператоров и взаимодействия с органами власти. Но чаще всего третий сектор, спортсмены, учителя, самодеятельные творческие коллективы, художники и писатели предъявляют претензии к средствам информации о том, что их деятельность плохо освещается, а СМИ жалуются на недостаток или некачественные материалы о социальных проектах.

**Критерии выбора СМИ:**

* насколько конкретное СМИ подходит под цели НКО
* насколько хорошая у него репутация.

**Взаимодействие НКО и СМИ**

* Не предлагайте один и тот же эксклюзивный материал конкурирующим изданиям. Если это делаете, то аккуратно, не оказывайте давление на СМИ.
* Проявляйте максимальное внимание к дружественным СМИ. Поздравляйте с профессиональными и личными праздниками.
* Организовывайте пресс-завтраки и пресс-туры для журналистов не реже одного раза в месяц.
* Всегда приглашайте СМИ на мероприятия для VIP.
* Во время мероприятий организуйте работу пресс-центра: столы, стулья, электропитание для подключения компьютеров, подзарядки телефонов. Чай, кофе, бутерброды — это хороший тон и уважение к труду.
* Предоставляйте информацию журналистам в электронном виде, например, на дисках или флешках. Не забудьте добавить фотографии (обязательно) и видео (если есть).
* Готовьте для журналистов блокноты и ручки.
* Приглашая журналиста, помните, что он не обязан публиковать — размещать вашу информацию. Уважайте профессиональное достоинство, предпочтения и честь журналиста.
* Никогда не оказывайте давление на журналиста.
* Анализируйте, чем интересуются СМИ. Предлагайте СМИ экспертное мнение (интервью, обзоры) со своими руководителями и специалистами по актуальным для общества вопросам.
* Рекомендую отличный ресурс для журналистов и ньюсмейкеров (ньюсмейкером будете вы и ваша организация) Pressfeed и Deadline.Media.
* Отправляйте информацию в местные и отраслевые СМИ не реже одного раза в месяц. Не пишите банальностей.
* Готовьте не только пресс-релизы, но и пост-релизы. Они даже важнее, чем первые.
* Делайте рассылку пресс и пост-релизов по релизопреемникам. Их никто не читает, но информация отлично индексируется поисковыми системами, влияет на рейтинг вашего события, о котором будет известно спонсору.
* Создайте на своем сайте рубрику Пресс-центр.
* Ведите тщательный и полный учет всем публикациям (даже если это перепечатки одной и той же информации).
* Размещайте анонсы публикаций, видеозаписей с радио и ТВ на своем сайте в Пресс-центре. Полностью указывайте название СМИ, автора статьи или ведущего передачи. Не забудьте указать дату.
* По итогам мероприятий формируйте пресс-клиппинг — оригиналы или копии публикаций, красиво оформленные в папке. К каждому материалу добавьте описание: название издание и дату выхода статьи. Для создания скриншотов с электронных СМИ рекомендую расширение для браузера Google Chrom — TechSmithSnagit (Extension).
* Поблагодарите журналистов за работу на своем сайте, блоге, по email или телефону.