

УДК 334:338.1

Соціально відповідальні стартапи: сутність, світові тенденції та проблеми розвитку в Україні

Руда М.В.

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності
Національного університету «Львівська політехніка»

Лагода О.Б.

студентка
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті досліджено соціальний вимір підприємницької діяльності, що передбачає підтримання цілісності суспільства і забезпечення загального економічного добробуту. Визначено сутність соціально відповідального стартапу (від англ. "start-up"), виявлено основні ознаки та особливості взаємодії його ключових складових. Ідентифіковано проблемні аспекти розвитку соціальних стартапів, деталізовано їх характеристики. Обґрунтовано роль позитивних практик соціального підприємництва у розвитку українського суспільства.

Ключові слова: соціальне підприємництво, стартап, соціальна відповідальність бізнесу, соціальні інновації, сталий розвиток.

Ruda M.V., Lagoda O.B. СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЕ СТАРТАПЫ: СУЩНОСТЬ, МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ В УКРАИНЕ

В статье исследовано социальное измерение предпринимательской деятельности, что предусматривает поддержание целостности общества и обеспечения общего экономического благосостояния. Определена сущность социально ответственного стартапа (от англ. "start-up"), выявлены основные признаки и особенности взаимодействия его ключевых составляющих. Идентифицированы проблемные аспекты развития социальных стартапов, детализированы их характеристики. Обоснована роль положительных практик социального предпринимательства в развитии украинского общества.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, стартап, социальная ответственность бизнеса, социальные инновации, устойчивое развитие.

Ruda M.V., Lagoda O.B. SOCIALLY RESPONSIBLE START-UPS: ESSENCE, WORLD TRENDS AND PROBLEMS OF DEVELOPMENT IN UKRAINE

The social dimension of entrepreneurial activity is investigated, which provides for the maintenance of the integrity of society and the provision of general economic welfare. The essence of the social start-up is defined; the main features and peculiarities of interaction of its key components are revealed. The stages of development of the start-up are identified; their characteristics and problem aspects are detailed. The role of positive practices of social entrepreneurship in the development of Ukrainian society is substantiated.

Keywords: social entrepreneurship, start-up, social responsibility of business, social innovations, sustainable development.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Через глобальні тенденції ведення бізнесу та спроби досягти сталого розвитку, актуальність реформування системи взаємодії науки, освіти, економіки, соціальної сфери та держави, активне впровадження підприємцями провідних бізнес-концепцій, зокрема соціального підприємництва, доцільно здійснювати дослідження у напрямі створення соціально відповідальних стартапів, їх ефективного функціонування та встановлення перспектив їх розвитку в Україні на основі вивчення зарубіжного досвіду.

Соціальне підприємництво передбачає здійснення підприємницької діяльності, спря-

мованої на інновативну, істотну та позитивну зміну у суспільстві. На протигагу власникам бізнесу, що зосереджені лише на максимізації прибутку, соціальні підприємці займаються накопиченням соціального капіталу, адже задіяні у таких галузях, як освіта, медицина, спорт, екологія, боротьба з бідністю та права людини.

Вітчизняний громадський сектор перебуває на стадії становлення. Більше того, в Україні соціальне підприємництво носить фрагментарний характер, зокрема у діяльності великих компаній, і прирівнюється скоріше до благодійності, ніж до усвідомлених стратегій із конкретними бізнес-вигодами. Основними

проблемами є відсутність відповідної законодавчої бази, фінансово-політична криза в країні, що ускладнює залучення інвесторів. Ситуація має тенденцію до позитивних змін, проте темпи залишаються повільними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про соціальне підприємництво в Україні заговорили ще на початку 2000-х років. Однак досі навіть представники бізнесу погано розуміють механізм його дії, оскільки не розгледіли у ньому потенціал для себе та дієвий інструмент розв'язання суспільних проблем. Також не усвідомлюють переваг соціального бізнесу влада та суспільство. Водночас важливо зрозуміти, чому соціальний бізнес в Україні так і не став масовим. Вищезазвані проекти були зорієнтовані на впровадження соціального підприємництва громадськими організаціями. Експерти стверджують, що треба було вкладати ресурси не в ГО, а в підприємливу особистість [1].

Соціальне підприємництво динамічно зростає у європейських країнах, вирішуючи питання безробіття, соціального захисту та соціального залучення. У Великобританії зараз близько 60 000 соціальних підприємств [2], до яких відносяться як організації, що навчають безробітних, так і соціальні служби, а також навіть муніципальні готелі. Соціальне підприємство – це бізнес, спрямований переважно на соціальні цілі, з прибутками, що йдуть переважно на саморозвиток, громадські справи чи вирішення соціальних проблем.

Аналіз останніх публікацій [3–8] дає змогу констатувати, що соціальне підприємництво ще не стало поширеним предметом досліджень у вітчизняному академічному середовищі і розглядається здебільшого у практично-орієнтованих друкованих та інтернет-виданнях. Водночас світовою науковою спільнотою вже розроблені окремі напрацювання щодо сутності соціального підприємництва та краудфандингу (спільнокошту, що передбачає співпрацю осіб, які добровільно об'єднують свої гроші чи інші ресурси разом, як правило, через Інтернет, аби підтримати зусилля інших людей або організацій), його видів, особливостей організації й емпіричного обґрунтування ефективності використання різних форм фінансування.

Найбільш активно працюють у цьому напрямі західні дослідники. Оцінка отриманих ними наукових результатів та аналіз практичного досвіду дають змогу зробити певні теоретичні узагальнення та висновки щодо імплементації концепції соціального підприємництва у вітчизняну практику.

Зазначимо, що специфіка соціального підприємництва відповідає критеріям некомерційної організації, але існування соціального підприємства неможливе без урахування фінансової складової. Іншими словами, якщо досягнення суспільного добробуту є першочерговою метою, то отримання економічного доходу є необхідною умовою для забезпечення стійкості ініціативи і фінансової спроможності.

Слід зазначити, що концепція соціального підприємництва тісно корелює з поняттям «соціально відповідальний стартап», тобто стартап, створений з соціальною метою. Загалом під стартапом (з англ. “start-up” – дослівно «той, що стартує», «бізнес з нуля») розуміють нещодавно створену компанію (можливо, ще не зареєстровану офіційно, але яка планує стати офіційною), в основі якої лежать інновації або інноваційні технології, яка не вийшла на ринок або лише почала на нього виходити, а також яка володіє обмеженими ресурсами. Часто стартап-компанії називають «гаражними». Переважно термін «стартап» застосовується щодо інтернет-компаній та інших фірм, що працюють у сфері ІТ, проте це поняття розповсюджується і на інші сфери діяльності.

Інновації, на основі яких стартапи будують свій бізнес, можуть бути як глобальними (тобто бути інноваціями у всьому світі), так і локальними (тобто бути інновацією в окремо узятій країні, але при цьому в інших країнах ця технологія вже не є інноваційною).

На думку фахівців, створити в Україні соціально відповідальний стартап на комерційній основі, який потенційно може стати глобальною компанією, цілком реально. Проте розвивати стартапи з території України на практиці вкрай складно. Вітчизняні стартапери не настільки проникнуті бізнес-ідеями, як їхні колеги на Заході, а прогресивні та успішні ідеї в Україні – все ще виняток, а не поширена тенденція. Отже, актуальність дослідження особливостей розвитку та діяльності соціально відповідальних стартапів в Україні і необхідність поширення принципів соціальної відповідальності бізнесу в суспільстві безсумнівні.

Кім Алтер стверджує, що соціальне підприємство часто виникає там, де держава не в змозі подолати певну проблему на належному рівні через недоліки свого устрою і недосконалість законодавчої бази: «соціальне підприємство – це будь-яке венчурне підприємство, створене з соціальною метою – пом'якшення/скорочення соціальної проблеми або усу-

нення «провалів» ринку, що функціонує на основі фінансової дисципліни, інновацій та порядку ведення справ, прийнятого в приватному секторі» [9].

Цій точці зору співзвучне розуміння соціального підприємництва як послідовного процесу реалізації можливостей для здійснення соціальних інновацій, описане в докторському дисертаційному дослідженні Сандри Вебер, виконаному в університеті штату Небраска. Відповідно, соціальний підприємець визначається як особа, яка шукає соціальні можливості для задоволення тих потреб, які не можуть бути задоволені урядом, визначає їх і робить дії для планування і здійснення соціальних змін шляхом мобілізації ресурсів [10].

“The Roberts Enterprise Development Fund” (США) дає таке визначення соціального підприємництва, яке дає змогу відокремити нову форму бізнесу від некомерційних організацій: «прибуткове венчурне підприємство, організоване для розширення економічних можливостей незаможних верств населення, одночасно орієнтоване на отримання прибутку» [11].

Коаліція соціальних підприємств Великобританії визначає соціальне підприємство як «комерційне підприємство соціального призначення». Також Міністерство торгівлі і промисловості Великобританії прийняло визначення соціального підприємства як «соціально-орієнтованого бізнесу, прибуток від діяльності якого принципово реінвестується в розвиток цього бізнесу або місцевої громади і не використовується для максимізації доходів співвласників або власника підприємства» [12].

Кім Алтер називає це явище «двоїстою результативністю» (“double bottom line concept”) і дає такі характеристики соціального підприємства: використання інструментів і підходів бізнесу для досягнення соціальної мети (місії); поєднання соціального і комерційного капіталів; створення соціальної та економічної цінності; отримання доходу на основі комерційної діяльності з метою фінансування соціальних програм; приведення в рух ринком і обумовленість соціальною місією (“market-driven and mission led”); вимір результатів фінансової діяльності і соціального ефекту; формулювання фінансових завдань залежно від їх вкладу в досягнення суспільного блага; фінансова свобода (відсутність обмежень під час розподілу прибутку); орієнтація стратегії підприємства на реалізацію соціальної місії [9].

М. Юнус вказує на те, що «соціальне підприємство – будь-яка інноваційна ініціатива, яка ставить перед собою мету допомогти людям, може бути охарактеризована як соціальне підприємство» [13].

Дж. Діз сутність соціального підприємства пояснює таким чином: «соціальне підприємство поєднує в собі пристрасть до соціальної місії з властивою бізнесу дисципліною, інновацією та рішучістю» [14].

Х. Хох відзначає, що соціальні підприємства займаються комерційними операціями, поєднуючи інновації, підприємство та соціальні цілі, і прагнуть знайти фінансову стабільність завдяки доходам від комерції [15].

Згідно з дослідженнями Р. Мартін і С. Осберг, прихильників принципової важливості «підприємницької» сутності соціальних підприємств, соціальне підприємство у своїй діяльності обов'язково містить такі три компоненти [16]:

1) виявлення стійкої, але несправедливої рівноваги, що обумовлює соціальну відокремленість;

2) виявлення всередині несправедливої рівноваги можливості для продукування соціального блага;

3) поступове досягнення нової рівноваги, що вивільняє прихований потенціал або полегшує страждання цільової групи через «створення стабільної екосистеми навколо нової рівноваги».

Як зазначає американський дослідник феномена соціального підприємства Дж. Керлін, сутність явища полягає у використанні ринкових за своєю природою методів для вирішення соціальних проблем. При цьому автор застерігає від пошуку єдиного вірного визначення, закликаючи кожен раз спиратися на регіональний контекст: «У кожному випадку соціальне підприємство розвивається за допомогою механізмів, які працюють в умовах конкретної країни. Можна спробувати нав'язати загальне визначення усіх випадків, але тоді для багатьох країн воно не буде працювати. Тому найкраще, якщо кожен регіон сам буде виробляти для себе оптимальне визначення соціального підприємства» [17].

З кінця 1970-х років використовується таке визначення соціального підприємства: «соціальне підприємство – це юридично зареєстрована організація, яка перебуває у спільній власності та контролі членів цієї організації та заснована на принципах рівної частки власності. Підприємство здійснює комерційну

діяльність, створює суспільне багатство, та сприяє покращенню екології» В основі соціального підприємства лежать такі принципи [12]:

1) підприємство перебуває у спільній власності його членів, основою якої є рівний розподіл акцій;

2) членство визначається статутом організації; наприклад, членами можуть бути співробітники, місцеві жителі, клієнти та користувачі;

3) демократичне прийняття рішень (одна людина – один голос);

4) доходи інвестуються в підприємство та/або спрямовуються на соціальні та екологічні цілі;

5) підприємство може отримувати як власні доходи, так і гранти;

6) підприємство проводить як комерційну діяльність, так і соціальні заходи (деколи вони поєднуються);

7) комерційні, соціальні, екологічні здобутки оцінюються фінансовим та соціальним аудитом;

8) соціальне підприємство спрямоване на створення суспільного багатства, а не на отримання приватного капіталу.

Таким чином, з огляду на названі критерії соціальне підприємництво (засноване на стартапі) доцільно ідентифікувати як суспільно важливу ініціативу, основою якої є комерційна модель господарської поведінки. Водночас соціальне підприємство – це стійка бізнес-структура, схильна до саморозвитку, яка формує механізм соціальної підтримки та інфраструктурного розвитку шляхом тісної інтеграції в суспільну систему.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Серед невирішених у цій тематиці проблем можна назвати такі: обрана авторами сфера не є достатньо дослідженою вітчизняними науковцями; нерозвинутий понятійно-категорійний апарат, що перешкоджає чіткому розумінню сутності соціального підприємництва, зокрема соціально відповідальних стартапів; відсутність адекватної регулятивної бази для вирішення проблем у правовому полі та підтримки з боку держави в Україні; недосконала практика вимірювання впливу соціальних стартапів на суспільство; відсутність ефективних механізмів налагодження співпраці між громадським сектором та бізнесом.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження сутності соціального підприємництва, вивчення світового досвіду у цій сфері, виявлення клю-

чових проблем у сфері створення та ефективного функціонування соціально відповідального стартапу як нової форми бізнесу в Україні, а також виокремлення факторів, що сприятимуть розвитку малого і середнього бізнесу на засадах впровадження цієї концепції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні тема стартапів є актуальною, особливо у сфері соціального підприємництва. Як ми уже з'ясували, стартапом вважається відносно молодий бізнес, заснований на ідеї і розпочатий ентузіастами практично з нуля. Найчастіше стартап є спробою реалізувати мрію і заробити на цьому чималі гроші. Зазвичай під час реалізації стартапів автори ідей акцентують увагу на практичності та на інноваціях. Лише за наявності цих двох складових можна розраховувати на увагу інвесторів.

Однією з основних причин створення, успішного розвитку та подальшого існування стартапів вважають відсутність у великих корпорацій гнучкості (відповідно, й адаптивності до умов мінливого бізнес-середовища), які успішно використовують вже наявні продукти, а розробленням і створенням нових майже не займаються. Тому стартапи, зокрема у соціальній сфері, завдяки своїй мобільності у сфері втілення нових ідей складають конкуренцію великим корпораціям.

По-перше, стартап починається з ідеї продукту (послуги), що лежить в основі бізнесу. Проте лише однієї ідеї замало для реалізації успішного стартапу. Серед основних елементів комерціалізації стартапу визначимо ключові: ідею, команду інноваторів, ресурси та маркетинг інновацій. Саме від рівня актуальності та соціальної спрямованості ідеї залежить життєздатність стартапу: чим вона унікальніша (заснована на фундаментальних дослідженнях або обумовлена потребами практики), тим довший життєвий цикл новоствореного продукту, а відповідно, і його економічна ефективність.

По-друге, стартап – це команда. В її обов'язки входять генерування ідей, їх реалізація в інноваційному продукті, розробка стратегії розвитку стартапу, тактичне планування, ефективне управління, ресурсне забезпечення тощо.

По-третє, стартап – це своєчасне залучення необхідних ресурсів. При цьому варто зауважити, що на кожному етапі реалізації ідеї необхідно чітко визначити інвестиційну політику, спрямовану на максимізацію прибутку. Головною проблемою зазвичай ста-

ють зайво залучені кошти на початку розробки ідеї, які можуть спричинити проблеми в команді, втрату мотивації та їх нестачу в кінці для забезпечення ефективного маркетингу. Тому необхідним є поступове планомірне виважене інвестування кожного етапу інноваційного проекту.

По-четверте, стартап – це маркетинг інновацій, який слід одночасно розглядати як концепцію ринкової діяльності підприємства (філософію бізнесу), коли в змінах вбачають джерело доходу; як аналітичний процес, що передбачає виявлення ринкових можливостей інноваційного розвитку.

Як уже зазначалося, в основі стартапу повинна лежати ідея, індивідуальна і здатна сколихнути аудиторію. Саме тому сьогодні у світі активно розвивається соціальний бізнес – спроба приватного бізнесу взяти на себе відповідальність за суспільний розвиток, виділяючи кошти чи робочі місця на вирішення певних завдань у суспільстві.

За останні роки в Україні з'явилися десятки стартапів та різноманітних ініціатив у різних сферах, метою яких передусім є позитивний вплив на суспільство [18].

Кількість нових соціальних підприємств в Україні дедалі збільшується [19], а їх перспективи стають більш далекоюсяжними, адже така суспільно відповідальна комерція здатна не лише вирішити важливі проблеми в країні, але й допомогти підняти вітчизняну економіку.

Соціальне підприємництво в Україні стає популярним трендом, оскільки обговорюється на численних форумах, семінарах, симпозіумах і привертає увагу багатьох представників громадських організацій, ініціативних груп чи просто активних людей. Використання підприємницьких підходів до вирішення соціальних проблем дає змогу менше розраховувати на державний бюджет, якого катастрофічно не вистачає на все, і забезпечувати більш-менш сталий розвиток для вразливих груп суспільства, що підносить соціальне підприємництво на новий рівень розвитку в Україні. Всеукраїнський ресурсний центр розвитку соціального підприємництва «Соціальні ініціативи», досліджуючи цей феномен з 2012 року, виокремив 5 великих можливостей для розвитку СП в Україні, які спонукатимуть до створення все більшої кількості соціальних підприємств [4; 5].

Можливість № 1. Відсутність закону, який би регулював соціальне підприємництво. Обрати для соціального підприємства найбільш оптимальну організаційно-правову форму (ОПФ) вкрай важливо як з точки зору

бізнес-моделі, так і з точки зору особливостей оподаткування. А це означає, що зародок соціального підприємства може еволюціонувати від комерційного проекту громадської організації до публічного акціонерного товариства.

Можливість № 2. Наявність ресурсів, які не задіяні традиційним бізнесом. Найбільший, звичайно, людський ресурс, до якого можна віднести такі категорії: люди з обмеженими можливостями, біженці (внутрішньо переміщені особи), національні меншини, люди похилого віку, молодь, ВІЛ-позитивні люди, багатодітні мами, люди, що вийшли з місць позбавлення волі. Часто такі люди мають уміння і навички (таланти), однак їх «особливості» відлякують традиційних підприємців брати їх на роботу через силу-силенну міфів і стереотипів. Крім того, ресурсом є споруди у власності громади. В Україні багато будівель, які фактично не використовуються, бо в жахливому стані, які знаходяться у власності громади. Закордоном існує багато прикладів, коли закинуті цехи непрацюючих підприємств трансформуються в офісні центри із працевлаштуванням представників вразливих груп населення і прибутками, що спрямовуються на вирішення місцевих проблем.

Можливість № 3. Великий бізнес завжди зацікавлений в аутсорсингу. Багато великих підприємств намагаються не утримувати на своєму балансі низку допоміжних служб і підрозділів, бо це вимагає постійних витрат, тому все частіше можна спостерігати (тенденція) замовлення таких послуг, як, зокрема, прибирання, транспортування, кур'єрська доставка, обслуговування оргтехніки і мереж, реклама і зв'язки з громадськістю, організація подій, освітні послуги, бухгалтерський облік, виробництво різних деталей. Все частіше компанії шукають можливості замінити гранти на стартапи, оскільки у цьому випадку забезпечують собі аутсорсинг і паралельно вирішують соціальну проблему, яка не вимагатиме подальших грантів.

Можливість № 4. Лояльність споживачів до продукції компанії, котра займається філантропією, зростає. Споживацька культура українців змінюється у кращий бік. Відчуття причетності до корисної справи, та ще й у досить простий спосіб (купування необхідного товару чи послуги), стає вагомим аргументом на користь соціальних підприємств, а тим більше на фоні підтримки національного товаровиробника.

Можливість № 5. Соціальне підприємництво підтримується міжнародними

фондами і організаціями (наприклад, Програми розвитку ООН, Фонд «Монсанта», Міжнародний благодійний фонд «Добробут громад» («Heifer International»)).

Отже, у контексті дослідження обраної проблематики було встановлено, що обмежувачими факторами розвитку соціального підприємництва (зокрема, у сфері створення стартапів) в Україні є:

1) відсутність інституційної підтримки (Україна не має ані урядового органу, який міг би запроваджувати інструменти, стандарти й методики реалізації політики соціальної відповідальності, ані розвиненої мережі неурядових організацій, що могли б підтримувати діяльність щодо соціальної відповідальності);

2) відсутність незалежної громадської експертизи соціальних і культурних проектів і програм;

3) порушення наявних норм і вимог законодавства, обмеження та невизначеність розмірів і способів допомоги потребуючим;

4) відсутність системи інформування суспільства про соціальні і благодійні проекти, про інвесторів соціальних програм і системи оцінки суспільством результатів соціальних програм бізнесу;

5) важкий регуляторний тягар і недотримання законів стимулюють компанії «іти в

тінь», тобто це не дає їм змоги показувати реальні прибутки та витратити частину цих прибутків на діяльність із соціальної відповідальності;

6) необізнаність у цьому питанні та небажання деяких керівників бізнесу слідувати принципам соціальної відповідальності.

Крім того, незважаючи на швидкий розвиток соціальних стартапів в Україні, існує ряд проблем розвитку соціально відповідального підприємництва. Однією з новітніх тенденцій у розвитку теорії соціальної відповідальності загалом і корпоративної зокрема є наукове опрацювання феномена консолідованої соціальної відповідальності (рис. 1). Філософські та теоретико-методологічні засади останньої пов'язані з тим, що інтереси забезпечення стійкої соціальної динаміки потребують того, щоб соціально відповідальним був не окремий партнер, а всі учасники суспільної коаліції, які вправі очікувати від інших адекватної соціально відповідальної поведінки на засадах партнерства згідно з концепцією соціального підприємництва з метою забезпечення сталого економічного розвитку (на основі [19; 20]).

Логіка консолідованих дій провідних соціальних сил (держави, корпорацій, найманих працівників та їхніх представницьких органів, інших інститутів) є такою: соціальні партнери

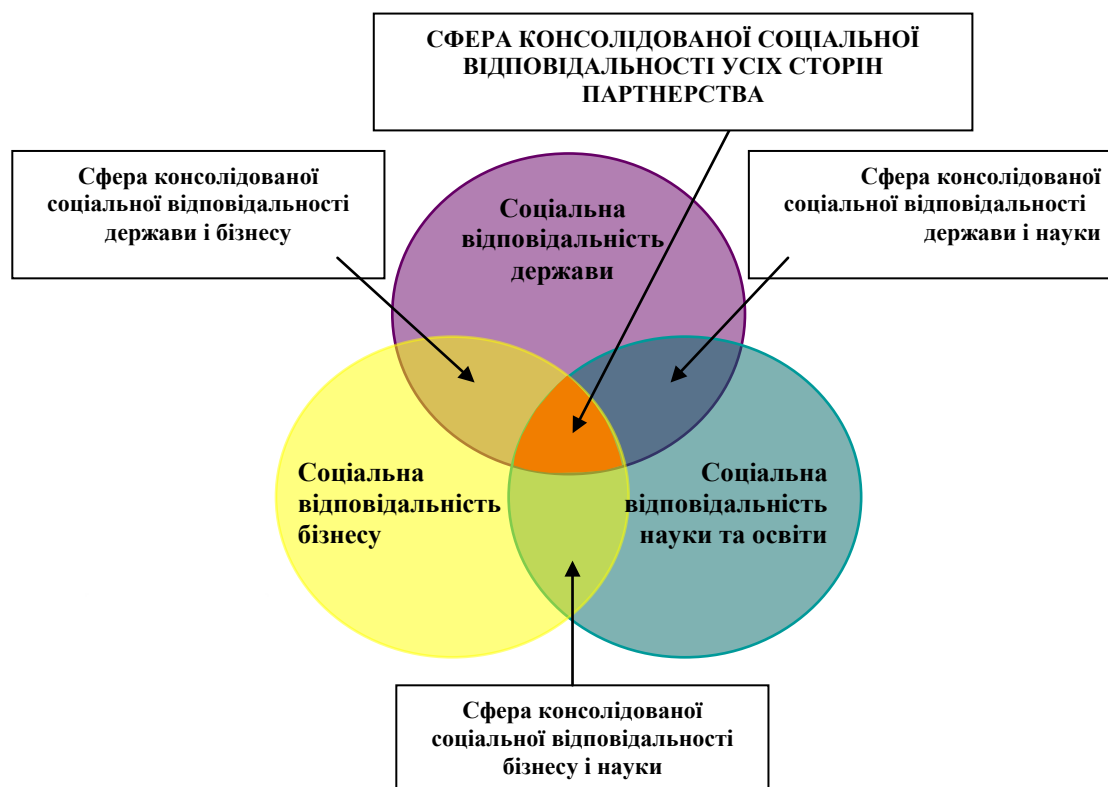


Рис. 1. Модель консолідованої відповідальності

мають не тільки свої специфічні інтереси, але й спільні цілі; їх об'єднують певні цивілізаційні цінності, вони репрезентовані тими самими громадянами. За цих умов між ними можуть і мають бути партнерські відносини, які передбачають спільну, консолідовану відповідальність. І вони (партнери) можуть і мають зробити свій посильний внесок у суспільний добробут, стійкий розвиток особистості, громади, регіону, країни. Цей аспект є досить проблемним в Україні. Адже бізнес-структура, яка виконує свій обов'язок перед власним персоналом, державою, громадою та постійно прагне підвищити свій внесок у соціальний розвиток організації, регіону, держави, вправі очікувати адекватної соціальної поведінки від інших партнерів по суспільній коаліції і, зокрема, від держави. Однак досить характерними для українських державних структур є спонукання адміністративної корупції, вимога платити податки наперед, адміністративні перепони тощо. У цьому контексті зазначимо, що не можна визнати рівноцінними, соціально відповідальними і дії з боку профспілок, коли

останні не сприяють підвищенню конкурентоспроможності організації.

Висновки з цього дослідження. Отже, в сучасних умовах глобалізації світу орієнтація на концепцію соціально відповідального бізнесу має забезпечити створення цінностей для споживачів, ділових партнерів, держави, української нації загалом.

Поза сумнівами, соціальне підприємництво в Україні має зайняти вільну нішу в економіці та суспільстві. Сьогодні необхідне багатоаспектне критичне узагальнення накопиченого світового досвіду щодо організації функціонування стартапів, створення сучасного механізму підвищення результативності їх роботи для вітчизняної економіки з огляду на їхню значущість і можливості забезпечення успішного розвитку українських підприємств. Загалом для створення та представлення перспективного інноваційного проекту важливо мати конкурентну стратегію виходу на ринок; розуміти, як працюватиме конкретна бізнес-модель; правильно підібрати команду, здатну втілити конкретну ідею у життя.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Загакайло О. Соціальне підприємництво – неочінена необхідність / О. Загакайло [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://gazeta.dt.ua/economics_of_regions/socialne-pidpriemnictvo-neocinenaneobhidnist-.html.
2. Британська рада інформує [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.britishcouncil.org.ua/programmes/society/social-enterprise-development>.
3. Збанацький Д. Стартапи: юридичні та практичні аспекти. Ознайомча частина / Д. Збанацький [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/269?view=material.
4. Ковальова А. Підходи до створення успішного стартапу: світовий досвід / А. Ковальова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://confcontact.com/2014_02_meshko/37_Kovalyova.htm.
5. Колугін А. Класичне значення стартапа / А. Колугін [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://constructor.ru/finansy/chto-takoe-startap.html>.
6. Мурашко Д. Великому бізнесу варто підтримувати соціальне підприємництво / Д. Мурашко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/novyny/v-ukraini/141-dmytro-murashko-velykomu-biznesu-varto-pidtrymuvaty-sotsialne-pidpriemnytstvo>.
7. Назарук В. Чи потрібен Україні закон про соціальне підприємництво? / В. Назарук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.socialbusiness.in.ua/index.php/blog/entry/chy-potriben-ukraini-zakon-pro-sotsialne-pidpriemnytstvo>.
8. Пікуль В. Що таке стартап? / В. Пікуль [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://3222.ua/article/scho_take_startap.htm.
9. Alter K. Social enterprise typology / K. Alter // Virtue Ventures LLC, 2007.
10. Thompson J.L. The World of the Social Entrepreneur / J.L. Thompson // The International Journal of Public Sector Management. – 2002. – № 15(4/5). – P. 413.
11. Emerson J. The blended value proposition: integrating social and financial returns / J. Emerson // California Management Review. – 2003. – Vol. 45. – Issue 4. – P. 35–51.
12. Спреклі Ф. Посібник з планування соціального підприємництва / Ф. Спреклі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/posibnik_z_planuvannya_socialnogo_pidpriemstva.pdf.
13. Юнус М. Создавая мир без бедности: социальный бизнес и будущее капитализма / М. Юнус, А. Жоли. – М. : Альпина Паблишерз, 2009.
14. Dees J.G. Enterprising nonprofits / J.G. Dees // Harvard Business Review. – 1998. – Vol. 76. – Issue 1. – P. 55–66.

15. Haugh H. New strategies for a sustainable society: the growing contribution of social entrepreneurship / H. Haugh // *Business Ethics Quarterly*. – Vol. 17. – Issue 4. – P. 743–749.
16. Martin R.J. Social entrepreneurship: the case for a definition / R.J. Martin, S. Osberg // *Stanford Social Innovation Review*. – 2007. – Spring. – P. 28–39.
17. Kerlin J.A. Social enterprise: a global comparison / J.A. Kerlin. – Medford, MA : Tufts University Press, 2009.
18. Стартапи та ініціативи, що змінюють Україну. Не заробітком єдиним! [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://diya-ua.com/uk/article/6148/startapi-ta-initsiativi-shcho-zminuyut-ukrainu-ne-zarobitkom-edinim>.
19. Шаповалова Т. Соціальне підприємництво і фандрейзинг : [навч. посібник] / Т. Шаповалова. – К. : МФСА, 2016. – 186 с.
20. Лисевич А. Социальное предпринимательство: понятие и региональный аспект / А. Лисевич // *Вестник Марийского государственного университета. Серия: Сельскохозяйственные науки. Экономические науки*. – 2016. – № 2 (6). – С. 75–79.