# XX社会工作服务中心创业计划书

**一、项目摘要**

**（一）项目基本情况**

1.项目介绍：

随着我国经济的发展，社会问题不断涌现，社会工作人才紧缺。按照美国社工比例，我国各个领域需要\*\*\*万社工。

XX市非常重视社会工作的发展，近年来，对社会工作投入了大量的人力和资金，2020年，为落实《街道乡镇社会工作服务站建设方案》累计投入\*\*\*\*万元发展社工事业。XX社会工作服务中心就在这种情况下应运而生。

XX社会工作服务中心的发展目标是成为一个新型的NGO组织，融合行政管理、法律事务、财务管理等专业，坚持“专业助人，造福社会、实现梦想”的理念，为政府、企业、社区提供各类社会工作服务。中心旨在发展XX市社会福利和社会公益事业，建设具有专业知识和技能的社会工作人才队伍，弘扬社会主义道德，预防和解决社会问题，团结动员社会各界，推进社会工作事业的发展，维护社会稳定。

2.启动时间：2022年\*\*月

3.主要服务与经营范围：

(1)承接政府、企业、社区的社工服务项目

(2)出售自行设计开发的社会工作服务项目

(3)法律诊所服务

(4)大学生社会实践推广与服务

(5)公益慈善活动推广

(6)社工培训

(7)社区养老与社会保障服务对接

4.目前进展：

（1）……

（2）……

（3）……

**（二）主要管理团队**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **职务** | **姓名** | **性别** | **学历** | **就读学校** | **专业** |
| 主任 | XXX | 男 | 本科 | XXXX大学 | 社会工作 |
| 策划部主管 | XX | 男 | 大专 | XX职业学院 | 社会工作 |
| 社工服务部主管 | XX | 女 | 大专 | XX职业学院 | 社会工作 |
| 法律咨询主管 | X | 男 | 硕士 | XXXX大学 | 法律 |
| 社工培训部主管 | XXX | 女 | 大专 | XXXX大学 | 教育管理 |
| 实践平台部主管 | XXX | 女 | 大专 | XXXX大学 | 软件工程 |

**（三）研究与开发**

1、技术水平

中心将在招募拥有社会工作专业资格的人员的基础上，充分利用XX大学社会工作专业师资和学生，遵照社会工作的价值观，综合运用专业知识、技能和方法，协调社会关系，预防和解决社会问题，帮助有需要的个人、家庭、群体、组织和社区，为服务对象提供社工服务。

2、项目的技术可行性和成熟性分析

我们的成员有着渊博的专业知识和丰富的社会工作经验。在技能上、实施上多可以很好的胜任工作。

我们的团队在过去的**一年里每周**参加XX市内多家服务机构的志愿者活动，有老人探访、三工联动、亲子课堂等等方面，这使我们获得了前期的技术成果和经验教训。

3、对外合作情况：

合作单位：

合作社团：

4.已经投入的经费

我们前期的所有项目和活动投入的资金如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 活动名称 | 经费投入 | 经费来源 | 项目进程 |
| XX市X区社工服务 | 20000 | 政府采购 | 方案设计 |
| 430课堂辅导活动 | 10000 | XX中心小学 | 实施中 |

**（四）行业与市场**

1.行业背景：

社会工作是十八大以来中国推动社会管理创新的一个重要领域，尤其2019后，XX省内的社会工作得以空前发展，具体体现在政府购买社工服务投入的快速增长、社工机构及专业社工队伍数量的激增、社工服务领域的拓展等方面。

2.市场前景与预测：

目前全国有200多所高校开设社会工作专业，每年培养的社工人才约为20000人，尽管按照社会需求，这些人远远不够用，但实际上却仅有10%-30%的学生选择了相应的社会工作，其他相当部分则进了机关、企业等单位从事“不对口”的工作。

随着我国经济和社会的高速发展，许多社会问题也随之增加。可以说，社会工作服务涉及的面极其广泛，医院内从事病人心理疏导工作的人员、司法机构处理和疏导家庭纠纷的人员等，均属于社会工作者范围。按照“大市场，小政府”的发展趋势，以及参照正在实行的“政府购买服务”等政策(由政府通过招标，聘请民间服务机构帮助社区矫正人员、吸毒人员和问题青少年等边缘人群回归社会等)，上述社会工作终究会从民政、司法、卫生等执法系统中剥离出来市场化、社会化——这都会提供大量的社会工作机会。

专家预计，在未来十年内，公民将慢慢形成社工意识，而政府也将随之出台配套政策。社会工作，这个新兴的行业将会有很好的发展前景。

3.目标市场：

公司选址在XXXX市，办公地点在XX大学XX校区。我们的服务对象定位为：政府、企业、NGO组织、公益性社团、在校大学生、社会弱势群体。

4.行业竞争对手：

主要有中介机构、培训机构、心理服务机构、家政服务机构、法律咨询机构、高校志愿者机构、各类励志活动机构以及其他社工服务站、服务中心。

5.项目优势：

（1）现阶段，……

（2）前期的合作单位……

（3）专业的服务……

（4）低成本高品味……。

（5）成熟的……

**（五）营销策略**

1.价格策略：

（1）设计完善的方案，通过政府、民政局、企业购买服务的形式获取资金，完成项目，在这一过程中能够打出我们的品牌，获取一定的回报。

（2）凭借与社会组织的联系，承接他们的一些非公益的组织策划活动，收取一定费用，根据我们派出的人员确定价格。

（4）利用高校的平台，降低成本。

2.营销队伍建设以及营销目标的选择；

（1）首先进行市场调查拥有准确的市场定位与分析

（2）以拥有市场、客户群、利润、发展为营销目标

**（六）财务计划**

我们前期一年多的准备阶段所花费的资金为\*\*万元，全部资金由自筹、社会群体、企业、私营企业支持，针对整个中心的正式运作那么资金需求量大概在\*万元左右。根据我们的实际情况出让股份20%。其余通过自愿的方式，团队5个主要成员每人\*\*\*\*\*元集资，每人占据股份\*%。

未来通过政府、企业、社会、民政部门购买服务的形式开展我们的项目，预计收益额为：第一年\*万，第二年\*万。

**二、项目概况**

**（一）项目背景：**

在XX省，政府购买社工服务的支出，2020至2021年全省支出资金总规模为\*\*\*\*\*万元。

从XX省社会工作服务机构的增长情况来看，民办社工服务机构的数量增长数量及分布不均衡。2020年全省民办社会工作服务机构仅\*\*家。社工人才方面，截止至2020年，XX市共有\*\*\*人通过了全国统一社会工作者职业水平考试，取得职业水平资格证书。

**（二）项目进展：**

我们为中心的建立提前积累经验和建立我们的社会关系网络。我们在过去两年多时间里已经参加组织开展了许多项目，同时我们深入政府、企业、社区、社工机构进行调研，了解各种问题以及各类相关组织所面临的一些困难。在创业过程中，我们获得了一些成绩：

（1）……

（2）……

（3）……

**（三）组织机构和设施:**

中心以主任作为最高决策者，设置办公室、社工服务部、社工培训中心、财务部、市场营销部、策划部。其中办公室直接接受主任领导处理中心业务，保证中心的管理运作和制定发展策略，属于中心的大脑组织；其他部门实行部门经理责任制管理运作，实行绩效管理。

在人事管理方面，要大力推进公开选拔、竞争上岗等制度，把优秀人才推选到合适的岗位上；在考核评价方面，实施绩效管理，从而激励员工发挥工作的积极性和主动性；在培训方面，努力提高优秀员工的专业能力和专业水平；在激励方面，除采取物质激励的之外，还应采用职位轮调、工作扩大化、工作丰富化、提供参与决策过程的机会、完善考核升迁制度、为社会工作者提供培训发展机会以及组织文化娱乐活动等方式增加他们的职业满意度，使其安心积极地工作。

中心设施主要是中心租房和相关办公用品和各种设备；其中中心地址最好处于XX市XX街道，既方便消费者上门消费，又靠近高校，有利于充分利用高校资源，其中设备包括各部门电脑以及各功能必备的工作器材设施。

**（四）主要服务业务：**

我中心属于服务行业，投入少，风险低，并且社工这一职业又属于适应市场需要的职业，但因为现有机构对社工专业毕业生的就业并没有提供相应岗位，但政府却大力支持，在市场这种滞后性与市场需求的矛盾时，我们公司应运而生既解决了部分就业问题，又满足社会需求，拥有很大的发展空间。

公司成立初期我们的服务人群主要是青少年、老年人和各种心理有障碍的人，面向政府、家庭、社区、学校和企业等。随着我们公司的的发展我们不仅要扩大服务人群和地域，还会面向社会扩大社工职业培训人数和规模，增加公司人力资源的利用效益；其次还要加大各类福利业务（包括法律援助、志愿者服务、慈善基金和活动以及专项救助）来提高我们的公司形象和影响力。服务范畴如下：

（1）承接政府、企业、社区的社工服务项目

（2）出售自行设计开发的社会工作服务项目

（3）法律诊所服务

（4）大学生社会实践推广与服务

（5）公益慈善活动推广

（6）社工培训

（7）社区养老与社会保障服务对接

以下是我中心开发设计的一些项目：

1.团队辅导

（1）专业地策划出各种游戏和活动调节团队的关系；

（2）团队素质拓展；

2. XX课堂

（1）解决XX市部分家庭子女放学之后的课业辅导和托管难题。为了使专业的少儿服务惠及XX市更多的孩子，对于XX市里部分经济收入较少家庭的子女进行相应的费用减免，让来自于不同背景家庭的孩子能够平等地享受到优质的社工服务。

（2）为失去双亲的孤儿进行心里疏导、义务支教。

（3）为双亲外出打工的留守儿童的基本生存能力和适应社会的培养，心里疏导，身心健康的关注、自身潜力的发掘及能力的培养。

3. 中小微企业法律诊所

利用文法系的法律事务专业的资源，收取少量金额为客户提供一些专业的法律服务，做到资源整合；

4.大学生社会实践平台

（1）为社会实践的学生提供一个获取信息的平台，采用会员制，收取一定的会费，为会员提供理想的实践机会。；

（2）通过严格的资格审查制度，为大学生提供优质的实践岗位，为大学生在外实践提供法律保障，处理企业与大学生的薪资矛盾。

5.青少年专项服务

（1）工作人员为受情绪困扰（如抑郁、焦虑）的青少年提供辅导及治疗。

（2）青少年的社交技巧，改善他们的人际关系。

（3）提供家庭治疗，增强青少年与家庭成员的沟通及改善家庭关系。

（4）针对青少年中辍学在家或者没有继续读书的群体，我们通过端正就业态度、就业辅导、培训、工作选择和各种就业计划，使其增强就业适应能力、就业技巧、竞争力以及就业信心。

**（五）项目赢利模式**

1.通过政府、企业、个人购买服务的方式获得回报。

2.建立会员制，通过实践平台给在校大学生提供优质实践岗位。

3.凭借与社会组织的联系，承接非公益活动，收取费用。

4.成立网站，在网页上安放适当广告，作为组织运营的经费。

5.接受社会企业的赞助。

6、参加志愿服务广交会，出售服务项目

7、参加福彩公益活动，获得资金支持。

**（六）项目的发展战略和经营目标**

中心成立初期将以政府单位的社会工作服务项目为突破口，逐渐开展其它各类社工业务，逐步满足市场的需求。

中心起步和发展最困难的事就是让消费者了解和信任我们，对此，我们决定中心成立初期将以廉价的服务为突破口，以事实证明我们的实力，再加以各类宣传活动和公关工作，进一步宣传我们的中心、推广我们的业务。

我们的各类服务适合社会各类人士从青少年到老年人，从个人到家庭，从社区到社会，覆盖面广。但我们最大的生命力就在于社工本来就是坚持以人为本的理念实现“助人自助”的目标的职业。我们以尊重(respect)、真诚(authenticity)、同理(empathy)的社工基本职业操守为公司员工的职业道德。公司把社工职业以商业模式发展，既是对社工职业发展的探索，更是对建设和谐社会的努力，通过这种模式使社工不仅进入平民，也被更多高收入家庭接受，真正使社工普及，给消费者解决困难，使我们的公司散发出勃勃生机，使社会更加和谐。

中心注重短期目标与长远战略的结合，中长期目标将逐步拓宽社工服务领域，涉足家教、家政、活动策划组织、心理咨询治疗、法律咨询服务、社工培训以及各类志愿慈善活动等服务，形成以社工服务为核心的多元化经营机构。另外，随着中心的发展，我们也将逐步拓宽连锁公司地域，实现全省到全国的大规模发展。

**三、行业及市场分析**

**（一）行业状况**

1.XX市社会工作发展现状：

截止到2021年底，……

2．有利于项目发展的变化：

（1）政府大力扶持社工机构

（2）社会需求巨大，供不应求

（3）经济水平提升，购买力增强

（4）各类社会问题突出

**（二）市场前景与预测**

在XX，“政府购买社会工作服务”成为社会工作发展的主流模式，这为我们创业提供了坚实的制度基础。

我中心属于居民服务业，直接为消费者提供咨询和服务的市场，专向补充现在市场上紧缺的由社工组成的专业解决各类社会问题的“社会诊所” 。这个市场的最大特征是封闭性和潜在性，随着经济发展后，新思维和传统观念的冲突，导致社会成员中各种社会问题得不到专业解决，以致社会成青少年犯罪、自杀事件、空巢老人等社会问题层出不穷，影响个人和社会发展；虽然现在部分地区已经成立非营利性的社工服务机构，但因为非营利性机构自身的缺陷导致缺少竞争，工资低以及规模小，以致服务面不普及。所以我们的市场是巨大的，只要我们用专业的手法和大规模的有影响力的宣传打开这个市场，我们相信，整个行业的主要发展趋势将向着高质量，价值导向型发展，产生不可估计的巨大价值。

**（三）目标市场和竞争对手分析**

我们将目标市场定义为第三产业，从事非营利性服务业以及营利性的社会工作服务业。公司初步定位在XX市。现在，这个市场由若干竞争者分享，包括社工服务机构、中介机构、培训机构、心理服务机构、各类励志活动机构以及社区和一些地方民政机构设立的非营利性的社工服务站。

我们有着最大的技术优势和人员优势，并且利用我们的价格优势和专业技能优势，迅速占领市场。

**（四）目标消费群和服务群体**

随着我国进入全面建成小康社会的关键时期，就业困难、贫富悬殊、流浪乞讨、犯罪吸毒、群体性事件以及诚信缺失、道德失范、心理失衡等一系列复杂社会问题随之出现，人们对社会服务需求的层次越来越多、数量越来越大、质量越来越高。在这种形势下，仅靠传统的、单一的行政管理方式和工作手段已难以适应，必须大力加强专业社会工作人才队伍建设，积极培育和发展社会工作专业服务机构。我们中心提供的服务就符合人们的需求，让许多因为打工一族迫于生计而忽略了小孩和老人、因为工作学习等压力而出现的心理行为问题予专业服务解决的营利性机构。

此外，政府对社会工作服务的需求大，我们中心将以此作为创业初期的突破口，向政府提供大量的服务项目。

**四、营销策略**

**（一）价格策略**

（1）……

（2）……

（3）通过成员的努力拉取企业社会赞助，提供冠名权。

（4）通过成员的努力拉取企业社会赞助，提供冠名权。

**（二）销售战略**

1、我们的市场营销部门计划动用不同的渠道销售我们的服务：

（1）通过正式的宣传，面向社会推荐我们的业务；

（2）委派人员到所需服务机构进行服务工作；

（3）在高校建立联系点，利用好高校资源；

（4）用推销员方式上门推销公司服务；

（5）通过电话、网站等现代科技方式进行营利性服务工作。

2、可以利用市场上现有的服务的销售渠道

与政府民政部门、各类中介或劳务服务机构、社区居委会、高校的社工协会和心理咨询中心、医院的心理治疗科、职业培训中心、福利院以及它慈善机构建立合作关系，可以转接各种需要服务的消费者和交流经验。

**（三）定价方案**

1、社工服务：

2、心理咨询治疗：

3、社工培训：

4、法律诊所：

5、其他服务根据实际情况收取费用。

6、大学生社会实践服务：

**（四）市场联络**

1、参展促销——

2、广告——

3、新闻发布——

4、大型会议或研讨会——

5、网络促销——

6、新媒体宣传——

**五、财务计划**

**（一）股权融资数量和权益**

**（二）资金用途和使用计划**

**（三）投资回报**

**六、过程控制**

**（一）总体安排及进度（按月份）**

**（二）风险分析**

1、外部风险

（1）国家对社工服务机构的设置、税收、检验、广告等政策的影响；

（2）消费者对自身问题改变的不明确性与倒戈赔偿的风险；

（3）政府、企业购买决策过程复杂，产品对推销技巧要求比较高；

（4）潜在竞争者的加入；

（5）非营利性社工服务发展很快，被替代的可能性加大；

（6）客户拖欠项目款；

（7）银行借款风险。

2、内部风险

（1）新业务营销策略的不确定性造成选择上的模糊与困难；

（2）竞争对手的策略改变，应付策略上的不确定性；

（3）价格在一定程度上影响进入低收入水平社工服务市场的营销策略；

（4）专业服务错误，可能使极少数消费者产生不良反应（尚未得到证实）。

3、解决方案

（1）熟悉该行业的法律法规；

（2）具备社工和心理专业知识的推销人员，建立方便及时的销售网络；

（3）寻找市场共同点和空白点，加强专业技术、营销方式、管理手段以及财务力量，强化产品的市场优势；

（4）多元化经营，化解对单一产品组合的依赖性风险；

（5）建立及时有效的信息反馈渠道，随时了解市场动态。

4. 撤出机制

假设中心运行一年后出现比财政预算亏损严重，马上进行市场调研、调整营销战略，扩大营利性较强业务，缩小亏损业务；假设第二年出现比财政预算亏损严重，开展新一轮市场调研，去除繁冗无用机构，开发新业务；假设第三年出现比财政预算亏损严重，精简机构、浓缩人员，重点发展营利性较强部门；假设第四年继续出现比财政预算亏损严重，逐渐淡出市场；第五年变卖或转让设备，宣告破产。

2022/1/15