

Н. В. Высоцкая

*Доктор экономических наук, профессор,
vyssotsk@mail.ru*

*Российский университет транспорта,
Москва, Российская Федерация*

Е. В. Лылова

*Кандидат экономических наук,
lylova-ev@rudn.ru*

*Российский университет дружбы народов,
Москва, Российская Федерация*

Лучшие практики социально ориентированного предпринимательства: обзор и анализ

Аннотация: Статья посвящена анализу ключевых характеристик социально ориентированного предпринимательства, предложена классификация уровней его развития: от благотворительности до социального предпринимательства. Проведен обзор мирового опыта социального предпринимательства, проанализированы успешные практики его осуществления, обобщены ключевые черты и характеристики социального предпринимательства.

Ключевые слова: социально ориентированный бизнес, импакт-инвестирование, социальное предпринимательство, венчурная филантропия, организационное здоровье.

N. V. Vysotskaya

*Dr. Sci. (Econ.), Prof.,
vyssotsk@mail.ru*

*Russian University of Transport,
Moscow, Russian Federation*

E. V. Lylova

*Cand. Sci. (Econ.),
lylova-ev@rudn.ru*

*Peoples' Friendship University of Russia,
Moscow, Russian Federation*

Best practices of social entrepreneurship: overview and analysis

Annotation: *The analyze the key characteristics of socially oriented business and offer a classification of its development levels: from charity to social entrepreneurship. A review of the world experience of social entrepreneurship is conducted, successful practices of its implementation are analyzed, and key features and characteristics of social entrepreneurship are summarized.*

Keywords: *socially oriented business, impact investing, social entrepreneurship, venture philanthropy, organizational health.*

В современном обществе бесспорно признается важная роль социально ориентированного бизнеса. При этом степень его развитости и/или зрелости становится условием повышения уровня и качества жизни населения в целом ¹. Очевидно, что социально ориентированный бизнес в наибольшей степени нужен в наименее развитых странах, причем во всех формах его проявления. Тем не менее, развитие социально ориентированный бизнес получил и продолжает развиваться как в развитых странах, так и в развивающихся.

Среди специалистов, занимающихся вопросами, связанными с функционированием, развитием, государственной поддержкой социально ориентированного предпринимательства, до сих пор не существует единственно признанной его классификации. Тем не менее, анализ существующей практики трансформации предпринимательства в направлении развития его социально ориентированной составляющей дает возможность предложить следующую классификацию социально ориентированного предпринимательства по основанию «степень развитости («зрелости»)».

Первый уровень «зрелости» социально ориентированного предпринимательства характеризуется признанием значимости социальной составляющей для своего бизнеса и как следствие включением в свою стратегию корпоративной социальной ответственности. Это проявляется в следующем.

В первую очередь бизнес-структуры формируют внутренние комфортные условия работы для своих сотрудников, создавая комнаты от-

¹ Высоцкая Н.В. Социально ориентированная предпринимательская деятельность как фактор социально-экономического развития. Ученые записки Российской академии предпринимательства, 2020. Т. 19, № 2. С. 161–173.

дыха, сна, медитации, игровые комнаты. (Например, такие компании, как Яндекс, Facebook, Twitter, Google, имеют «подвижное» время начала и окончания работы, устанавливая лишь общее количество рабочих часов в неделю). В рамках «комфортного режима работы» сотрудник сам решает, когда ему удобнее работать (например, днем или ночью). Такие бизнес-структуры считают: чтобы работник эффективно работал на результат, ему необходимо предоставить возможность в рамках рабочего пространства (например, в офисе) отдохнуть и собраться с мыслями. Они также предоставляют своим сотрудникам большой «социальный» пакет, в который входит забота о здоровье работника с предоставлением ему оплачиваемой расширенной медицинской страховки, абонемента в фитнес-клуб и т.п.; заботятся о профессиональном уровне своих работников: организуют и/или проводят мероприятия по повышению их квалификации, в том числе и в других подразделениях компании, обеспечивая тем самым возможность ротации; командировывают для прохождения обучения или стажировки за рубеж и т. п.

Внешний фокус корпоративной социальной ориентации таких компаний нацелен на улучшение инфраструктуры присутствия (строительство дорог, жилых комплексов для своих сотрудников, учреждений образования, здравоохранения и культуры), на высокую ответственность за наносимый природе ущерб; на приложение максимальных усилий для уменьшения ущерба, в случае его возникновения; на ликвидацию последствий от нанесенного ущерба, полученного в результате превышения допустимых норм, определенных действующим законодательством; на участие в благотворительной деятельности и т. п.

Современные организации все больше осуществляют свою деятельность, руководствуясь основными принципам экологичного развития. Одной из таких компаний является Deloitte, работающая в соответствии с методологией уменьшения экологического следа, разработанной Глобальной сетью экологического следа.² Deloitte, сотрудничая с компанией, перерабатывающей мусор, обязала своих работников к сортировке мусора. Она устраивает открытые «зеленые» лекции для своих сотрудников, посвященных вопросам вымирания различных видов животных, ра-

² Кейс: без корзин для мусора и на такси. Как Deloitte заботится об экологии и сотрудниках. Ведомости. 04 июля 2019. URL: https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2019/07/04/805649-ofis-deloitte?utm_campaign=newspaper_9_7_2019&utm_medium=email&utm_source=vedomosti.

стений и климатических изменений во всем мире, делает рассылку своим сотрудникам с памяткой о возможных действиях для каждого, кто хочет улучшить «экологический след». Руководство организации отмечает, что такое отношение компании к окружающей среде позволяет повысить степень доверия самих сотрудников к организации и привлечь новых молодых специалистов. «Зеленый офис» — это в высшей степени эргономичный, комфортный для работы офис. В нем сочетаются экологичные инженерные решения, высокие технологии экономии ресурсов, дизайн офиса и комфортная атмосфера.³ Компанией Deloitte в своем ежегодном исследовании предпочтений нового поколения Millennials Survey в 2019 году было отмечено, в частности, что молодежь (миллениалы и поколение Z) легко разрывает отношения с работодателем, если они не согласны со стратегией, ценностями и политическими установками компании.

Выборка представляется репрезентативной и впечатляет: отчет 2019 года основан на мнении 13 416 миллениалов, опрошенных в 42 странах (301 человек из числа опрошенных — россияне), и 3009 представителей поколения Z из 10 стран. 57% опрошенных своим приоритетом в жизни видят путешествие и знакомство с миром, видимо, поэтому на первое место среди волнующих молодежь проблем вышла проблема изменения климата и защиты окружающей среды (29%). Примерно треть респондентов считают, что бизнес в большей степени, чем в настоящий момент, должен повышать уровень жизни своих сотрудников (33%), поддерживать общество (32%) и защищать окружающую среду (27%).⁴ В целом можно сказать, что все больше молодых людей следят не только за своим здоровьем, но также стремятся работать в организациях, в которых большинство сотрудников ориентировано на здоровый образ жизни и в которых не только ведется пропаганда здорового образа жизни, но и создают условия для его осуществления.

На втором уровне своей «зрелости» социально ориентированные бизнес-структуры уже осуществляют благотворительную деятельность.

³ Воронина А. Павел Барбашев: «Создав правильную атмосферу, ты сэкономишь на зарплате и делаешь работу эффективнее. Ведомости. 4 июля. 2019. URL: https://www.vedomosti.ru/partner/characters/2019/07/04/805653-pavel-barbashev?utm_campaign=newspaper_9_7_2019&utm_medium=email&utm_source=vedomosti#/galleries/140737489037525/normal/1.

⁴ The Deloitte Global Millennial Survey 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>.

По результатам исследования, проведенного фондом «КАФ», выяснено, что многие российские крупные компании жертвуют деньги на благотворительность. С 2013 по 2016 год общий бюджет, выделенный на благотворительность 60-ю крупными компаниями, которые осуществляют свою деятельность как в России, так и за рубежом, вырос более чем на 10 млрд руб. и составляет около 43,9 млрд. руб.⁵ Несмотря на то, что благотворительность является самым распространенный вид помощи, эксперты признают, что он малоэффективен.⁶ Это обуславливается следующими обстоятельствами.

Во-первых, благотворительная помощь может оказаться нецелевой. Во-вторых, в связи с эпизодичностью ее оказания подсчитать социальный эффект от такой помощи практически невозможно. В связи с этим многие компании и предприниматели создают собственные благотворительные фонды. Так, в России существуют такие благотворительные фонды, как фонд В. Потанина, фонд «Вольное дело» О. Дерипаски, фонд М. Прохорова, фонд Елены и Геннадия Тимченко, основанный президентом компании «Уралсиб» Н. Цветковым детский фонд «Виктория» и другие. В ряде случаев многие компании и предприниматели берут под кураторство конкретный детский дом и регулярно оказывают помощь именно ему, что является уже по своей сути стратегической благотворительностью.

На третьем уровне своей «зрелости» компании могут создавать не только собственные благотворительные фонды, но и фонды венчурной филантропии, которые занимаются управленческой и финансовой поддержкой молодых предпринимателей и некоммерческих организаций, ставя своей целью вывести их на новый уровень — уровень самоокупаемости, а затем и прибыльности. Таким образом, уровень социальной ответственности бизнеса в этом случае уже представляет собой «инвестиции воздействия» (социальное инвестирование, импакт-инвестирование).

Впервые понятие венчурной филантропии ввел американский предприниматель П. Омильяр.⁷ Венчурную филантропию иногда называют «филантрокапитализмом», тем самым подчеркивая двойствен-

⁵ Анализ. Фонд поддержки и развития филантропии. URL: <https://25.cafrussia.ru/analiz>.

⁶ Омильяр П. Основатель eBAY — о новом понимании благотворительности и социальной функции бизнеса. Harvard Business Review Россия. № 10 (72). октябрь 2011.

⁷ Там же.

ную сущность названного явления, которое имеет: с одной стороны, положительный экономический эффект, с другой стороны, существенные социальные достижения. Кроме того, проекты венчурной филантропии имеют ряд признаков, среди которых важнейшими являются следующие: наличие высокой вовлеченности «доноров» в деятельность опекаемой организации, исключительно целевое финансирование, долгосрочное сотрудничество, управленческая и организационная помощь.

Стоит отличать фонды венчурной филантропии от венчурных фондов, которые также поддерживают молодые компании, но при этом в будущем участвуют в распределении их капитала. В настоящее время насчитывается множество примеров фондов венчурной филантропии, занимающихся социальным инвестированием. Широко известными фондами венчурной филантропии являются такие, как Сеть Омидьяра, основанная в 2004 году, Draper Richards Kaplan Foundation, Фонд Сколла и Фонд Мулаго.

Самым высоким из существующих, четвертым, уровнем «зрелости» социально ориентированного бизнеса является социальное предпринимательство. Это относительно новое явление в экономике, которому около 20–25 лет. Социальные предприниматели, как и обычные предприниматели, в рамках получения положительного эффекта от своей деятельности одной из своих целей имеют цель получения прибыли, но при этом полем их деятельности является исключительно решение острых социальных проблем. Для того чтобы наглядно отобразить различие между социальными предприятиями и некоммерческими организациями, коммерческими, приведем пример трактовки о социальном предпринимательстве исследовательницы Ким Альтер. По её мнению, социальное предпринимательство относится к числу «гибридных» организаций, которая сочетает в себе неприбыльную деятельность и деятельность, преследующую прибыль. Анализ данных, представленных в таблице от К. Альтер, показывает, что «гибридные» организации находятся на пороге социальной и экономической ценности. Таким образом, социальное предприятие использует предпринимательский, инновационный и рыночный подходы для создания социальной ценности и изменения.

Как известно, первым социальным предпринимателем считается Мухаммад Юнус, который в 2006 году получил Нобелевскую премию за свою идею микрокредитования, реализованную в Бангладеше.

Таблица 1

Параметры социального предпринимательства⁸

Организации	Основанные на чистой филантропии	Гибридные	Основанные на чистой коммерции
Мотивы	Добрая воля	Смешанные	Личная выгода
Методы	Определяются миссией	Определяются сочетанием миссии и рынка	Определяются рынком
Цели	Создание социальной ценности	Создание социальной и экономической ценности	Создание экономической ценности
Использование дохода/ прибыли	Направлен непосредственно на реализацию миссии НКО (определяется законом или политикой организации)	Реинвестируется на реализацию миссии, либо на операционные расходы и/ или удерживается для расширения и развития бизнеса (может частично перераспределяться между стейкхолдерами)	Распределяется между акционерами и собственниками

В современном мире идея социального предпринимательства нашла широкое применение как в бедных странах, где социальные проблемы наиболее ярко выражены, так и в высоко развитых, — социальные предприниматели существуют по всему миру. Так, например, во Франции можно встретить зоны коворкинга для молодых мам, которые представляют собой помещение, где в одной комнате сидит мама и работает рядом с такими же молодыми мамами, как она сама, а в соседней комнате находятся их дети с няней или аниматором. Идея очень простая и жизнеспособная, поскольку, организуя коворкинг, не нужно получать разрешение от высших инстанций, как для работы детского сада, так как дети не остаются без родителей, а находятся в соседней комнате с ними. Такой подход, направленной на снижение уровня безработицы среди женщин, имеет место в комплексной государственной политике Франции. Из анализа статистических данных в динамике (с 2014 по 2019 гг.) следует, что уровень безработицы во Франции среди женщин имеет уверенную тенденцию к снижению (рис. 1).

⁸ Alter K. Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC, 2007.

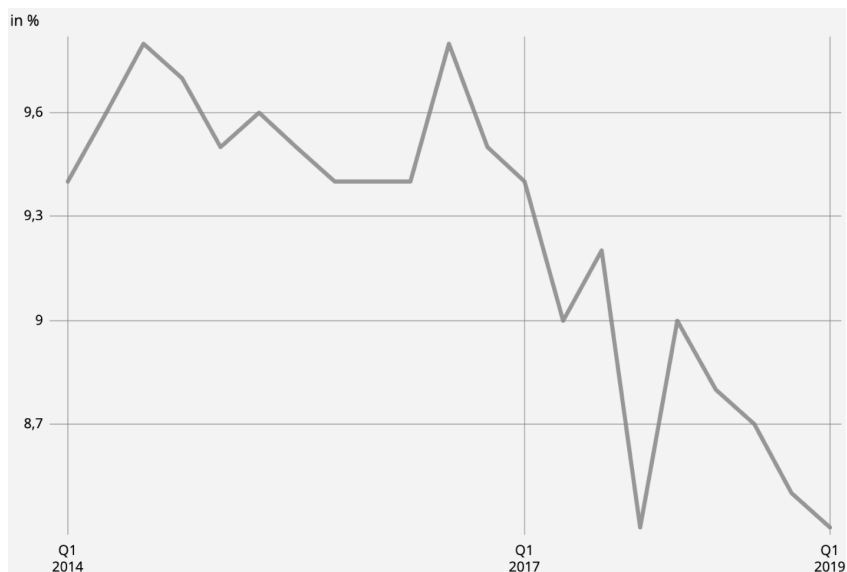


Рис. 1. Уровень безработицы среди женщин во Франции в период с 2014 по 2019 гг.⁹

Другим примером социального предпринимательства может служить создание домов престарелых в Японии с привлечением на работу маргинальных групп населения в качестве сиделок и медсестер.¹⁰ Масу Катаяма реализовала идею создания домов престарелых по доступным ценам и с высоким качеством обслуживания, которое соответствует стандарту качества ISO 9001. Идея заключалась в том, что удовлетворить спрос на места в домах престарелых можно, используя труд маргинальных слоев населения (например, представителей азиатских народов неяпонского происхождения). Свои дома престарелых она устраивала в отремонтированных заброшенных общежитиях. Идея стала настолько популярна, что Масу Катаяма продала несколько своих домов престарелых другой компании, затем для возможности «тиражирования» по-

⁹ ILO unemployment rate – Women – Metropolitan France SA Data. Institut national de la statistique et des études économiques. URL: <https://www.insee.fr/en/statistiques/serie/001688532#Graphique>.

¹⁰ Информационно-аналитический бюллетень «Мир социального предпринимательства». Антология кейсов по социальному предпринимательству. Выпуск № 1. – М.: Центр социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ, 2015. С. 4–6.

добных домов престарелых оформила франшизу и создала на ее основе франчайзинговую бизнес-структуру.

В некоторых западных странах органами государственной власти в полной мере осознается значимость поддержки социально ориентированного бизнеса. Так, в Великобритании в 2005 году была учреждена новая форма социального предпринимательства — Community Interest Company (CIC). Такие организации ставят своей целью получение прибыли не для отдельного (частного) лица, а для конкретного сообщества.¹¹ Такая организация ежегодно предоставляет своему сообществу отчет о проделанной работе. Таким образом, в Великобритании такой вид бизнес-деятельности как социальное предпринимательство существует на государственном уровне.

Кроме того, в Великобритании имеется ассоциация социальных предпринимателей Великобритании (Social Enterprise UK), занимающаяся объединением и поддержкой социальных предпринимателей по всей стране.¹² Компания Social Enterprise UK подчеркивает, что «социальное предпринимательство — это самостоятельная, прозрачная и подотчетная организация с четкой социальной и/или экологической миссией, которая генерирует большую часть своих доходов за счет продажи собственных товаров и/или услуг и реинвестирует большую часть своей прибыли».¹³

У британского правительства есть ясная позиция относительно того, какие организации можно отнести к сектору социального предпринимательства, а какие нет. Для идентификации предприятия как социального предприятия они используют следующие критерии: 1) предприятие не выплачивает более чем 50% прибыли владельцам или акционерам; 2) предприятие видит свою бизнес-миссию социальной; 3) предприятие генерирует не менее 25% своего дохода от торговли и 4) не получают более 75% дохода от грантов или пожертвований.¹⁴

¹¹ Office of the Regular of Community Interest Companies: Information and guidance notes. Department of Business, Energy & Industrial Strategy. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/626088/cic-12-1333-community-interest-companies-guidance-chapter-1-introduction.pdf.

¹² Social Enterprise UK. URL: <https://www.socialenterprise.org.uk>.

¹³ Там же.

¹⁴ Копаченя О. Как британское правительство развивает социальное предпринимательство? ODB Brussel. URL: <https://odb-office.eu>.

Кроме того, в Великобритании существует система органов, занимающаяся поддержкой и развитием в стране социального предпринимательства. На государственном уровне имеется отдельное подразделение в Правительстве — подразделение Департамента бизнеса, энергетической и промышленной стратегии ¹⁵, а также Управление третьим сектором в Секретариате кабинета министров.

На национальном уровне функционирует независимая общественная организация Big Society Capital ¹⁶, которая занимается финансовой поддержкой проектов социального предпринимательства совместно с Ассоциацией социальных предпринимателей Великобритании (Social Enterprise UK). Заметим, что в Великобритании существует целая система налоговых льгот для социальных предпринимателей. ¹⁷

Кроме того, в начале 80-х гг. Б. Дрейтон основал фонд «Ашока». Его деятельность была направлена на выявление и поддержку социальных предпринимателей во всех странах. ¹⁸ Первой организацией в Российской Федерации, которая осуществляла деятельность в области социального предпринимательства, был Региональный общественный фонд «Наше будущее», основанный в 2007 году. Этот фонд является некоммерческой организацией, которая ставит перед собой цель продвигать развитие социального предпринимательства на территории Российской Федерации.

Также одним из наиболее известных инвестиционных фондов является Фонд Билла и Мелинды Гейтс. Имеется критика в адрес их фонда из-за их стремления, как считают критики, капитализировать свои вложения, что, по мнению тех же критиков, не позволяет отнести Фонд Билла и Мелинды Гейтс в полной степени к фондам венчурной филантропии. Тем не менее, безусловно, Фонд Билла и Мелинды Гейтс является фондом социального инвестирования.

Рассмотрим еще некоторые компании социального предпринимательства и их деятельность.

¹⁵ Community Interest Companies. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/office-of-the-regulator-of-community-interest-companies>.

¹⁶ Big Society Capital. URL: <https://www.bigsocietycapital.com/what-we-do#card-682>.

¹⁷ Tax relief for investors using venture capital schemes // GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk/guidance/venture-capital-schemes-tax-relief-for-investors>.

¹⁸ Kickul, J., Lyons, T. Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever-Changing World. Routledge Publishing, 2014. P. 26.

Так, индийская Компания «Conserve» специализируется на создании продукции после переработки пластиковых отходов. Была создана в 1998 г. в Дели. Основными целями этой организации являются следующие цели:

- пластиковые отходы перерабатываются и используются как основное сырье для получения новой продукции,
- повышение социального уровня людей из низших слоев общества (сборщиков отходов).

Другим примером является деятельность испанской компании «Lonxanet». Компания «Lonxanet» – интернет-компания, объединившая рыбаков и предоставляющая канал связи с потребителями, позволившая создать эффективный рыбный бизнес. Проект своим успехом смог доказать, что объединение рыбаков и использование информационных технологий в бизнесе позволяют положительно изменить существовавшую систему, увеличить спрос на продукцию. Традиционные рыбацкие общины все чаще стали приходить в упадок не только из-за спада спроса, но и из-за постоянно растущего числа посредников. Рыбаки не гнушаются любыми способами отлова рыбы, не задумываясь о сохранности экосистемы моря и его обитателей. Компания смогла решить три основные проблемы:

1. Рыболовецкие общины смогли улучшить социально-экономическое положение в обществе и получить контроль над рынком морепродуктов.

2. Ценообразование и рынок морепродуктов стали развиваться не только в пользу производителей, но и в интересах потенциальных потребителей.

3. В местах традиционного рыбного промысла стала постепенно восстанавливаться экосистема.

Еще одним примером успешного социального предпринимательства является французская компания «Jardins de Cocagne». Компания «Jardins de Cocagne» – сеть предприятий по производству органической сельскохозяйственной продукции. Цель этой компании – социальная и трудовая реабилитация уязвимых категорий населения. Компания на протяжении 40 лет помогает людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию, найти постоянную и общественно значимую работу. Инновационная модель создателя компании заключается в том, что люди обучаются производству высококачественной органической продукции,

после чего создают небольшие предприятия («Сады изобилия», «Сады Кокани»), объединенные под одной эгидой.

Проект социального предпринимательства «Hot Bread Kitchen»¹⁹ в США представляет собой создание и работу сети пекарен, занимающихся выпечкой булочных изделий, целевая аудитория которых женщины-иммигранты с низким уровнем дохода. Соответственно, компания трудоустраивает их на работу, и внутри этих пекарен специалисты предоставляют этой незащищённой группе ряд сервисов. Такие сервисы как обучение английскому языку, основам введения бизнеса, как развиваться и управлять пекарнями. Получается пекарня и бизнес-инкубатор одновременно, потому что целевая группа этой компании приступая к работе, начинает осваивать новые профессиональные навыки, и в процессе, дорастают до должности директора пекарни. На сегодняшний день открыто около 20 таких пекарен в Нью-Йорке. Итак, социальный предприниматель, выбрал конкретную целевую аудиторию и на ее базе развернул бизнес по трудоустройству этой целевой аудитории.

Проект социального предпринимательства немецкой компании «Querstadtein»²⁰ ориентирован на целевую аудиторию, состоящую из людей без определённого места жительства (бездомные). Концепция бизнеса этой компании построена на том, что они организуют туристические маршруты, в которых работают люди без определенного места жительства. Деятельность компании состоит в том, что их целевая группа показывают немецкие города с другой точки зрения, т. е. глазами бездомного, и подобный тип экскурсий является популярным и пользуется большим спросом. При этом бездомных психологически сопровождают, выстраивают систему наставничества, систему развития, а также помогают восстановить документы и предоставить временное место жительства.

Таким образом, социальные предприниматели ориентированы на то, чтобы изменить ситуацию в лучшую сторону конкретной целевой аудитории. Они не останавливаются на том, чтобы трудоустроить пять или 50 представителей своей целевой аудитории, они нацелены на масштабирование и прикладывают все усилия для того, чтобы эта бизнес-модель, которую они предлагают, максимально широко работала в их странах, и в целом, была способна масштабироваться на весь мир.

¹⁹ Hot Bread Kitchen. URL: <https://hotbreadkitchen.org/>.

²⁰ Querstadtein. URL: <https://querstadtein.org/>.

Цель социального предпринимателя — помочь людям быть принятыми обществом в качестве профессионалов, а не маргинализированных слоев населения. Социальные предприниматели, по сути, вовлекают в экономический оборот этих людей, позволяя этим людям быть профессионалами и востребованными на рынке труда. Заранее готовя их к тому, что через определенное количество времени они смогут выходить на открытый рынок и быть успешными именно на открытом рынке.

Рассмотрим несколько примеров социального предпринимательства в форме реализации специальных сервисов для целевой аудитории.

Проекты социального предпринимательства «Social Impact»²¹, «KIVA»²² — это примеры, которые ориентированы на предпринимателей, у которых есть объективный дефицит в развитии и масштабировании своего предпринимательского дела. Суть этих организаций в том, что их целевая аудитория — социальные предприниматели. Они предоставляют сервисы, которые позволяют им переходить на новый качественный уровень, повышать качество своей жизни и самостоятельно развиваться. Деятельность сервисов состоит в том, что они предоставляют доступ к деньгам (иногда материальные ресурсы), то есть предоставляют займы, осуществляют кредитование и т. п. Эти организации предоставляют такие сервисы социальным предпринимателям, за счет которых они могут не разово решить социальную проблему, а выйти на другой уровень и решать множество проблем.

Проект социального предпринимательства «LavkaLavka»²³ — это российский пример социального предпринимательства, который ориентирован на поддержку фермеров, соответственно и на развитие фермерских хозяйств. Эта организация предоставляет небольшим фермерским хозяйствам те сервисы, которые позволяют этим фермерским хозяйствам развиваться. Это — поддержка в сбыте, сертификации экологической продукции, открытии собственного дела и займы.

Перечисленные выше примеры сервисов, выстроены для целевых аудиторий. Специальные сервисы не решают разовую проблему целевой аудитории, а переводят её на качественно иной уровень, где незащищенная группа может существенно улучшить качество своей жизни,

²¹ Social Impact. URL: <https://socialimpact.com/>.

²² KIVA. URL: <https://www.kiva.org/>.

²³ LavkaLavka. URL: <https://lavkalavka.com/>.

работы и достичь того социального воздействия, на которые они ориентированы.

Таким образом, проект в области социального предпринимательства – это организация, направленная на решение или смягчение существующих социальных проблем в обществе и улучшение качества жизни населения в целом, посредством создания экономически устойчивых бизнес-моделей, позволяющих в планируемые сроки достигнуть самоокупаемости (финансовой устойчивости) через получение дохода от собственной деятельности.²⁴

Существует ряд неформальных требований, которые каждый социальный предприниматель должен соблюдать для себя:

- обладать определенной степенью новизны в решении социальных проблем (инновационный аспект);
- владеть потенциалом к распространению своей бизнес-модели в других регионах страны (масштабируемость и тиражируемость);
- использовать и развивать финансово устойчивую бизнес-модель для проекта социального предпринимательства.

Выделяют шесть основных этапов процесса формирования и реализации проекта социального предпринимательства:²⁵

1. Обнаружение потенциальных возможностей. Этап предназначен для выявления и решения проблем определенных групп, бедствующих или страдающих по той или иной причине.

2. Исследование и создание концепции развития. На этом этапе осуществляется детальный анализ рынка, нахождение конкурентных преимуществ, разработка новой услуги или продукта.

3. Приобретение необходимых ресурсов и закупочная деятельность для обеспечения необходимыми ресурсами. Привлечение финансов, специалистов, сотрудников, компетенции.

4. Запуск предприятия и его поступательное развитие. Этот этап осуществляет постановку целей, рост и расширение предприятия.

5. Достижение цели. На этом этапе проводится анализ полученных результатов и выявление наиболее вероятных социальных проблем.

²⁴ Положение о всероссийском конкурсе проектов «Социальный предприниматель». Фонд «Наше будущее». URL: <http://konkurs.nb-fund.ru/documents/>.

²⁵ Московская А. Социальное предпринимательство в России и в Мире: практика и исследования. – Москва: Изд. дом Высш. шк. экономики, 2012. С. 284.

6. Ликвидация или продолжение деятельности. Этап представляет собой закрытие организации или расширение организации, поиск новых задач и их решение.

Но для того, чтобы проект был реализован и жизнеспособен, необходимо применение стратегического планирования проектов социального предпринимательства.

Таким образом, социальное предпринимательство становится активным субъектом экономики, как в развитых, так и в развивающихся странах. Социальное предпринимательство принято отождествлять с такой организационно-правовой формой как социальное предприятие, однако, на практике социальное предпринимательство принимает различные организационно-правовые формы. Социальное предпринимательство становится философией многих частных бизнес-инициатив, становясь высшей формой реализации социально ориентированной деятельности бизнес-структур, и трансформирует некоммерческие организации в самоокупаемые компании.

Список литературы

1. Анализ. Фонд поддержки и развития филантропии. URL: <https://25.cafrussia.ru/analiz>.
2. Высоцкая Н.В. Социально ориентированная предпринимательская деятельность как фактор социально-экономического развития. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2020. Т. 19, № 2. С. 161–173.
3. Воронина А., Барбашев П.: «Создав правильную атмосферу, ты сэкономишь на зарплате и делаешь работу эффективнее. Ведомости. 4 июля 2019. URL: https://www.vedomosti.ru/partner/characters/2019/07/04/805653-pavel-barbashev?utm_campaign=newspaper_9_7_2019&utm_medium=email&utm_source=vedomosti#/galleries140737489037525/normal/1.
4. Информационно-аналитический бюллетень «Мир социального предпринимательства». Антология кейсов по социальному предпринимательству. Выпуск № 1. — М.: Центр социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ, 2015. С. 4–6.
5. Кейс: без корзин для мусора и на такси. Как Deloitte заботится об экологии и сотрудниках. Ведомости. 04 июля. 2019. URL: https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2019/07/04/805649-ofis-deloitte?utm_campaign=newspaper_9_7_2019&utm_medium=email&utm_source=vedomosti.
6. Копаченя О. Как британское правительство развивает социальное предпринимательство? ODB Brussel. URL: <https://odb-office.eu>.

7. Москвская А. Социальное предпринимательство в России и в Мире: практика и исследования. — Москва: Изд. дом Высш. шк. экономики, 2012. С. 284.
8. Омидьяр П. Основатель eBAY — о новом понимании благотворительности и социальной функции бизнеса. Harvard Business Review Россия. № 10 (72). октябрь 2011.
9. Положение о всероссийском конкурсе проектов «Социальный предприниматель». Фонд «Наше будущее». URL: <http://konkurs.nb-fund.ru/documents/>.
10. Alter K. Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC, 2007.
11. Big Society Capital. URL: <https://www.bigsocietycapital.com/what-we-do#card-682>.
12. Community Interest Companies. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/office-of-the-regulator-of-community-interest-companies>.
13. Hot Bread Kitchen. URL: <https://hotbreadkitchen.org/>.
14. ILO unemployment rate — Women — Metropolitan France SA Data. Institut national de la statistique et des etudes economiques. URL: <https://www.insee.fr/en/statistiques/serie/001688532#Graphique>.
15. Kickul, J., Lyons, T. Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever-Changing World. Routledge Publishing, 2014. P. 26.
16. LavkaLavka. URL: <https://lavkalavka.com/>.
17. Office of the Regular of Community Interest Companies: Information and guidance notes. Department of Business, Energy & Industrial Strategy. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/626088/cic-12-1333-community-interest-companies-guidance-chapter-1-introduction.pdf.
18. Querstadtein. URL: <https://querstadtein.org/>.
19. Social Enterprise UK. URL: <https://www.socialenterprise.org.uk>.
20. Social Impact. URL: <https://socialimpact.com/>.
21. Tax relief for investors using venture capital schemes // GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk/guidance/venture-capital-schemes-tax-relief-for-investors>.
22. KIVA. URL: <https://www.kiva.org/>.
23. The Deloitte Global Millennial Survey 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>.

References

1. Analiz. Fond podderzhki i razvitiya filantropii. URL: <https://25.cafrussia.ru/analiz>.
2. Vysotskaya N.V. Sotsial'no orientirovannaya predprinimatel'skaya deyatel'nost' kak faktor sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya. Uchenye zapiski Rossiiskoi akademii predprinimatel'stva. 2020. T. 19, № 2. S. 161–173.

3. Voronina A. Pavel Barbashev: «Sozdav pravil»nyuyu atmosferu, ty ekonomish' na zarplate i delaesh' rabotu effektivnee // Vedomosti. 4 iyulya 2019. URL: https://www.vedomosti.ru/partner/characters/2019/07/04/805653-pavel-barbashev?utm_campaign=newspaper_9_7_2019&utm_medium=email&utm_source=vedomosti#/galleries/140737489037525/normal/1.
4. Informatsionno-analiticheskii byulleten' «Mir sotsial'nogo predprinimatel'stva». Antologiya keisov po sotsial'nomu predprinimatel'stvu. Vypusk № 1. – M.: Tsentr sotsial'nogo predprinimatel'stva i sotsial'nykh innovatsii NIU VSHE, 2015. С. 4–6.
5. Keis: bez korzin dlya musora i na taksi. Kak Deloitte zabotitsya ob ekologii i sotrudnikakh // Vedomosti. 04 iyulya 2019. URL: https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2019/07/04/805649-ofis-deloitte?utm_campaign=newspaper_9_7_2019&utm_medium=email&utm_source=vedomosti.
6. Kopachenya O. Kak britanskoe pravitel'stvo razvivaet sotsial'noe predprinimatel'stvo? ODB Brussel. URL: <https://odb-office.eu>
7. Moskovskaya A. Sotsial'noe predprinimatel'stvo v Rossii i v Mire: praktika i issledovaniya. – Moskva: Izd. dom Vyssh. shk. ekonomiki, 2012. С. 284.
8. Omid'yar P. Osnovatel' eBAY – o novom ponimanii blagotvoritel'nosti i sotsial'noi funktsii biznesa. Harvard Business Review Rossiya. № 10 (72). oktyabr' 2011.
9. Polozhenie o vserossiiskom konkurse proektov «Sotsial'nyi predprinimatel'». Fond «Nashe budushchee». URL: <http://konkurs.nb-fund.ru/documents/>.
10. Alter K. Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC, 2007.
11. Big Society Capital. URL: <https://www.bigsocietycapital.com/what-we-do#card-682>
12. Community Interest Companies. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/office-of-the-regulator-of-community-interest-companies>
13. Hot Bread Kitchen. URL: <https://hotbreadkitchen.org/>.
14. ILO unemployment rate – Women – Metropolitan France SA Data // Institut national de la statistique et des etudes economiques. URL: <https://www.insee.fr/en/statistiques/serie/001688532#Graphique>.
15. Kickul, J., Lyons, T. Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever-Changing World. Routledge Publishing, 2014. P. 26.
16. LavkaLavka. URL: <https://lavkalavka.com/>.
17. Office of the Regular of Community Interest Companies: Information and guidance notes. Department of Business, Energy & Industrial Strategy. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/626088/cic-12-1333-community-interest-companies-guidance-chapter-1-introduction.pdf.
18. Querstadtein. URL: <https://querstadtein.org/>.
19. Social Enterprise UK. URL: <https://www.socialenterprise.org.uk>.

20. Social Impact. URL: <https://socialimpact.com/>.
21. Tax relief for investors using venture capital schemes // GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk/guidance/venture-capital-schemes-tax-relief-for-investors>.
22. KIVA. URL: <https://www.kiva.org/>.
23. The Deloitte Global Millennial Survey 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/deloitte-2019-millennial-survey.pdf>.