

ЭКСПЕРТ

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК

СОЦИАЛЬНЫЙ БИЗНЕС

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ
ПОДХОД

ИННОВАЦИИ

ТИРАЖИРУЕМОСТЬ

ФИНАНСОВАЯ
УСТОЙЧИВОСТЬ

РЕШЕНИЕ
СОЦИАЛЬНЫХ
ПРОБЛЕМ

ВАГИТ АЛЕКПЕРОВ
Социальный бизнес как решение

СТР. 8

ПИТЕР ХОЛБРУК
Власть, конкуренция и доверие

СТР. 22

НАТАЛИЯ ЗВЕРЕВА
Тенденции и тренды

СТР. 38

РЕГИОНЫ
Где растет соцбизнес

СТР. 43

при поддержке

инициатор



Правительство
Москвы



Министерство экономического развития
Российской Федерации



Торгово-промышленная палата
Российской Федерации



РОССИЙСКИЙ СОЮЗ
ПРОМЫШЛЕННИКОВ
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ



ОПОРА РОССИИ
Национальное общественное движение в сфере предпринимательства



партнер

АГЕНТСТВО
СТРАТЕГИЧЕСКИХ
ИНИЦИАТИВ

соорганизаторы

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ДЕНЬ СОЦИАЛЬНОГО БИЗНЕСА В РОССИИ

28 июня 2014*
Москва

socialbusinessday.ru

* мероприятия проводятся с 23 по 28 июня включительно

Это работает

Стыдно признаться, но поначалу мы, журналисты «Эксперта», отнеслись к теме этого спецвыпуска со свойственным многим пишущим о бизнесе скептическим реализмом. Не то чтобы мы вообще не слышали о том, что многие современные бизнесмены принимают во внимание фактор социальной ответственности. Однако нам представлялось, что для одних заявления об этой самой социальности — ловкий маркетинговый ход, а для других — вынужденная уступка общественному мнению или государственному давлению, ведь давно известно, что всего важнее для предпринимателя извлечение прибыли — таковы законы рыночной экономики. Но оказалось, что сегодня существует целая когорта предпринимателей и в России, и за рубежом, чья главная цель в жизни — поиск механизмов решения социальных проблем, с которыми не удастся справиться ни государству, ни благотворителям. А зарабатывать денег для таких предпринимателей — лишь средство достижения этой цели. И мы очень благодарны тем, от кого мы впервые услышали о таком явлении, как социальное предпринимательство, кто подтолкнул нас к поиску сюжетов о нем, кто вместе с нами делал этот номер — сотрудникам фонда региональных социальных программ «Наше будущее», — за то, что они расширили наши горизонты и в каком-то смысле изменили наш взгляд на мир.

Готовя статьи, вошедшие в этот специальный выпуск, мы встречались и разговаривали со многими — социальными предпринимателями, чиновниками, учеными, преподавателями вузов, представителями благотворительных фондов и крупного бизнеса, поддерживающего социальное предпринимательство, читали заметки наших коллег из фонда — и постепенно сами заражались энтузиазмом людей, объединенных идеей предпринимательства социального служения. Служения, потому что каждый социальный предприниматель движим осознанием своей миссии — сделать что-то, что изменит мир к лучшему: кому-то облегчит боль, кому-то даст шанс на достойную жизнь, детям принесет радость, а родителям — уверенность в их будущем, избавит наши города от мусорных свалок, подтолкнет вспомнить о том, как красива наша страна, как много в ней талантливых людей, как своеобразны и богаты ее традиции и история.

Поэтому нам всем вдвойне обидно, когда социальные предприниматели встречают на своем пути не только поддержку сочувствующих, но и сталкиваются с разного рода препятствиями, мешающими им двигаться к цели. Это — и все еще не слишком дружественная к малому бизнесу институциональная среда, и инертность мышления бюрократов, и равнодушие окружающих, которые видят в трудностях социальных предпринимателей «их проблемы», да и наше извечное «мы ленивы и не любопытны». Но почитайте истории со-

циальных предпринимателей: все эти люди, напротив, энергичны, настроены на преодоление любых барьеров, порой даже не воспринимают их всерьез. Прочитав наш спецвыпуск, вы, конечно, согласитесь: они достойны восхищения. Но восхищения недостаточно. Нужно участие. Даже если вы не законодатель, который может повлиять на скорость прохождения законов, касающихся социального предпринимательства; не чиновник, ответственный за выделение муниципальных помещений на льготной основе; не медийное лицо, способное просвещать публику, рассказывать где только можно о самой идее социального предпринимательства; не эксперт, готовый безвозмездно консультировать социальные предприятия по правилам ведения бизнеса... Даже если ваша компания не настолько прибыльна, чтобы поддерживать фонды, дающие социальным предпринимателям гранты и беспроцентные займы — вы все равно можете помочь. Донести до социального магазина ненужные вещи; узнать, где продаются сделанные людьми с ограниченными возможностями товары, и, отклонившись от обычных своих маршрутов, пойти или доехать туда; не выбрасывать мусор где попало, а сдать его переработчикам (узнайте: может быть, как раз в вашем городе они уже появились); помочь соседнему детскому саду, где детей знакомят с основами экологии, собрать использованные батарейки для утилизации. Да мало ли что еще полезного сделать в наших с вами силах — всего не перечислить. ■

Содержание

РЕДАКЦИОННАЯ СТАТЬЯ 1

ЭТО РАБОТАЕТ

ТЕМА НЕДЕЛИ

ПОЧЕМУ ОНИ ДЕЛАЮТ ЭТО 4

В России все больше людей, организующих собственное дело, заявляют о себе как о социальных предпринимателях. Настало время обществу и государству определиться в отношении к ним

ВАГИТ АЛЕКПЕРОВ: «СОЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ — ИННОВАЦИОННАЯ ОПОРА ГОСУДАРСТВА» 8

СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ФОНДЕ «НАШЕ БУДУЩЕЕ» 11

СОБЫТИЯ 12

ЛИЦА

РОМАН АРАНИН: «ЭТОТ БИЗНЕС СТАЛ ВОЗМОЖНЫМ, ТОЛЬКО КОГДА ГОСУДАРСТВО НАЧАЛО ЗАКУПАТЬ КОЛЯСКИ» 14

АЛЕКСАНДР МЕЩАНКИН: «НА КАМЧАТКЕ МАЛЫЙ ТУРИСТИЧЕСКИЙ БИЗНЕС МОЖЕТ ДАТЬ БОЛЬШЕ, ЧЕМ КРУПНЫЕ ИГРОКИ» 16

НАТАЛЬЯ НИКИТИНА: «НАШ РЕСУРС — КУЛЬТУРНЫЙ КАПИТАЛ МЕСТА» 18

РОМАН СЕБЕКИН: «МОЯ МЕЧТА — ПОСТРОИТЬ КОРАБЛЬ И ПОЕХАТЬ ПЕРЕРАБАТЫВАТЬ МУСОРНЫЕ ОСТРОВА В ОКЕАНАХ» 20

ПИТЕР ХОЛБРУК: «ИНТЕГРАЦИЯ ЧЕРЕЗ СОЦИАЛЬНУЮ ПОЛЬЗУ» 22

ОСОЗНАВАЯ СЕБЯ 24
Российские социальные предприниматели четко понимают свою миссию, но в вопросе о средствах достижения цели их мнения расходятся

МАСТЕР-КЛАСС

ВСЕ В САД 26
Некоторое время назад «детский вопрос» во

многих российских регионах казался неразрешимым. Формирующиеся сегодня механизмы государственно-частного партнерства и возрастающий интерес социальных предпринимателей дают надежду: саду — быть

ХОРОШЕЕ ОТНОШЕНИЕ К СТАРИКАМ 29

Забота о стариках не должна сводиться к лечению и уходу. В хороших пансионатах для пожилых понимают: нужно сделать все возможное, чтобы поднять подопечным жизненный тонус

КАРТОННАЯ КОРОБКА: ВТОРАЯ ЖИЗНЬ 32

Культуры раздельного сбора мусора в нашей стране нет: редкие инициативы «зеленых», как правило, наталкиваются на непонимание со стороны большей части российского общества. «Картон Черноземье» — один из проектов, обладающих потенциалом изменить эту ситуацию

КАК БАБОЧКИ БАБУШКАМ ПОМОГАЛИ 35

Залог успеха социального предпринимателя в современной России — личная вовлеченность в проблему и наличие другого, не социального бизнеса, предоставляющего ресурсы — от финансов до рынка сбыта

ТРЕНДЫ

СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО: НОВЫЕ ВЕЯНИЯ И ПУТИ РАЗВИТИЯ 38

РЕГИОНЫ

СТОЛКНОВЕНИЕ РЕАЛЬНОСТЕЙ 43

ЭКОСИСТЕМА

БУКВА ЗАКОНА 52
Экспертное сообщество уже не первый год говорит о необходимости создания отдельной правовой базы социального предпринимательства — и совершает практические шаги для достижения этой цели

ЗНАК ИЗБРАННЫХ 56

За рубежом продукты и услуги социального предпринимательства давно маркируются особым знаком. Теперь так будет и в России

ПОКУПКА КАК ПОСТУПОК 58

Наряду с отсутствием законодательной базы и развитой инфраструктуры, наряду со сложностями очередного переходного периода экономики российские социальные предприниматели сталкиваются с такой проблемой, как сбыт. Бизнес-модель, которой придерживается отечественная розничная торговля, практически закрывает социальным предпринимателям выход к конечному потребителю. Новаторским решением вопроса стал проект «Больше, чем покупка!», запущенный в 2014 году

ЕЛЕНА ТОПОЛЕВА-СОЛДУНОВА: «ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И УСТОЙЧИВОСТИ НУЖНО ПРОЯВЛЯТЬ ГИБКОСТЬ» 60

ВЕКТОР СБЛИЖЕНИЯ 62

Владимир Яблонский: «Одна из важнейших государственных задач в социальной сфере сегодня — это поддержка социальных предпринимательских инициатив»

«ИМПУЛЬС ДОБРА — 2014» 64

15 мая в Москве состоялась церемония награждения лауреатов премии «Импульс добра»

ЗВЕЗДНЫЙ СЛЕД

НЕЛЛИ УВАРОВА: В НАШЕЙ ВЗРОСЛОЙ-ТИРЕ-ВЗРОСЛОЙ ЖИЗНИ 68

Проект «Наивно? Очень» открывает нам мир особенных людей, а им позволяет социализироваться

НИКОЛАЙ ПОЛИССКИЙ: НУЖНО ОТДАВАТЬ ДЕРЕВНЕ ДОЛГИ 69

Российскую деревню возродят смелые идеи и позитивный труд, только он должен основываться на том, что крестьяне умеют делать и к чему привыкли

ЛАБОРАТОРИЯ ЗНАНИЙ

ДЛЯ «КЛАССА НЕБЕЗРАЗЛИЧНЫХ» 70

В мире сформировалась системная образовательная практика в области социального предпринимательства, адекватная уровню развития сферы и отвечающая запросам представителей социального бизнеса

ШКОЛА СОЦИАЛЬНОЙ СОЛИДАРНОСТИ 72

Пока отечественные социальные предприниматели еще только изучают практические подступы к бизнесу с человеческим лицом, высшая школа уже запускает программы, способные компетентно рассказать о специфике нового сектора экономики

УСПЕТЬ ЗА 70 ЧАСОВ 74

Среди программ по социальному предпринимательству особое место занимают краткосрочные курсы. Они не требуют больших «производственных мощностей» и способны дать ответы на самые актуальные вопросы



АЛЕКСЕЙ БАКА

БАГИТ АЛЕКПЕРОВ

«Одной из тенденций последних лет является то, что государственные механизмы теряют свою эффективность в решении социальных проблем. Вопросы, затрагивающие непосредственные потребности и интересы живых людей, требуют индивидуально-го, “точечного” подхода. Государственная машина в этом не сильна, здесь нередко эффективнее оказываются социальные предприниматели, работающие на уровне местных сообществ».

8



АЛЕКСЕЙ БАКА

НАТАЛИЯ ЗВЕРЕВА

«Социальное предпринимательство не просто занимает определенное место в экономической системе многих стран — оно берет на себя функции, еще несколько лет назад являвшиеся прерогативой государства. Сегодня социальные предприниматели накопили достаточно сил и опыта для решения серьезных проблем, требующих взвешенного системного подхода».

38



ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА РОМАНА АРАНИНА

РОМАН АРАНИН

«Идея-то была по дорожке к морю спуститься. А коляска взяла и поехала по ступенькам. И народ стал себе совсем другие цели ставить: выехать с пятого этажа. Он десять лет на пятом этаже хрущевки. Жил там, сломал шею — все. Как выйти на улицу?»

14



ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА НАТАЛЬИ НИКИТИНОЙ

НАТАЛЬЯ НИКИТИНА

«Исходной точкой здесь стало любопытство. Очень много было написано про пастилу в краеведческой литературе, и словосочетание “коломенская пастила” витало в воздухе, но что это за продукт, как он выглядит и какой на вкус? Сначала мы сами с удивлением узнали, что пастила готовится из яблок».

18

ДРАЙВ И КОНКУРЕНЦИЯ

75

Бизнес-инкубатор страхует социальных предпринимателей от классических ошибок начинающих, мотивирует и создает поддерживающую среду

ХРОНОГРАФ

76

КНИГИ

ЗАНИМАТЕЛЬНОЕ ЧТЕНИЕ

78

В России первая книга, рассказывающая о феномене соцпредпринимательства, была выпущена в 2012 году. С тех пор благодаря совместным усилиям фонда «Наше будущее» и ИД «Альпина Паблишер» увидели свет три русскоязычных издания, раскрывающих секреты бизнеса новой формации

ЧТО И КАК ЧИТАЮТ СОЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ

79

Вопрос: «Какую книгу вы можете порекомендовать начинающим социальным предприни-

матам и почему?» — был задан 40 действующим предпринимателям. Откликнулись немногие, но и из ответивших не всем повезло найти «нужную книгу»

ПОЛЕЗНЫЕ ССЫЛКИ

80

СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
ИЗ ПЕРВЫХ РУК

Почему они делают это

В России все больше людей, организующих собственное дело, заявляют о себе как о социальных предпринимателях. Настало время обществу и государству определиться в отношении к ним

«К

огда я впервые услышала о социальном предпринимательстве, я была уверена, что это нечто из области благотворительности, — рассказывает

Наталья Ларионова, директор департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития. — Но потом я поняла, что это явление совершенно иного порядка. Меня в эту тему “завербовал” фонд “Наше будущее”*. Когда его представители пришли ко мне в первый раз, я подумала, что это очередная история из серии “помощи инвалидам”. Но постепенно во время дискуссий они рассказывали, что это такое, как это важно, и стало очевидным, что это — отдельный пласт малого бизнеса, и его надо поддерживать, потому что он решает задачи государственного масштаба, беря на себя функции, которые в принципе должно брать на себя государство».

А окончательно Наталью Ларионову убедил один зарубежный социальный предприниматель, чей бизнес связан с производством шоколада. Он постоянно подчеркивал в беседе:

**Имеется в виду Фонд региональных социальных программ «Наше будущее».*

«Наша шоколадка конкурентоспособна по цене и качеству, она присутствует во многих торговых сетях, и мы не давим на жалость, потребитель сам выбирает наш продукт» (см. «Шоколад по справедливости»).

Истоки

Некоторые эксперты указывают на давние традиции социального предпринимательства в нашей стране. В частности, выступая на круглом столе «Социальное предпринимательство в России: опыт и перспективы развития», президент Торгово-промышленной палаты **Сергей Катyrин** напомнил, что еще российские купцы предоставляли возможность заработать тем, кто не мог выполнять обычную работу, или продавали неимущим товары с большой скидкой. Вспоминают и дома трудолюбия Иоанна Кронштадтского: придя в них, люди «с пониженной трудоспособностью», как писали современники, — женщины с детьми, старики, подростки — получали возможность честно заработать на хлеб.

И все же социальное предпринимательство нынешнего извода возникло относительно недавно. По словам **Александры Московской**,

директора Центра социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ, в странах с развитой рыночной экономикой социальное предпринимательство начало перемещаться с периферии хозяйственной системы к ее ядру в середине прошлого века, когда общество предъявило запрос на социальную ответственность бизнеса: «Потребителю стали небезразличны вопросы экологической чистоты, справедливой торговли и этичного поведения бизнеса по всей цепочке создания стоимости». В итоге предпринимательство начало подтягиваться под общественные ожидания, а на другом полюсе инициативные граждане приступили к активному созданию некоммерческих организаций (НКО) для целенаправленного решения различных социальных проблем. Однако «обычный» бизнес все-таки предназначен для извлечения прибыли, а деятельность НКО слишком зависима от благотворительности. Это противоречие подтолкнуло к созданию бизнесов, которые, с одной стороны, решают ту же стратегическую задачу, что и НКО, а именно: строят более справедливый мир, а с другой — используют для реализации миссии средства,

ШОКОЛАД ПО СПРАВЕДЛИВОСТИ: КОМПАНИЯ MADECASSE

Компания основана в 2006 году **Тимом Макколумом** и **Бреттом Бичем** на Мадагаскаре. Проблема, которую решает Madecasse, является причиной бедности многих стран Африки: 85% какао-бобов выращивается на континенте, но при этом на его долю приходится только 1% мирового производства шоколада. В итоге добавленная стоимость создается и остается в странах — производителях конечного продукта.

Способ решения: организация ферментации и сушки какао-бобов на месте их выращивания, создание шоколадного производства на Мадагаскаре.

Мотивация основателей: в годы работы волонтерами Корпуса мира оба полюбили страну и решили помочь ее гражданам справиться с бедностью.

Трудности: организовать производство быстро расплавляющегося при высоких температурах продукта в стране с жарким климатом, где доступ к электричеству очень ограничен.

Итог: выручка 20 фермеров, с которыми сотрудничает компания, удвоилась. Увеличилась занятость за счет создания рабочих мест на шоколадной фабрике и в индустрии упаковки для шоколадных плиток.

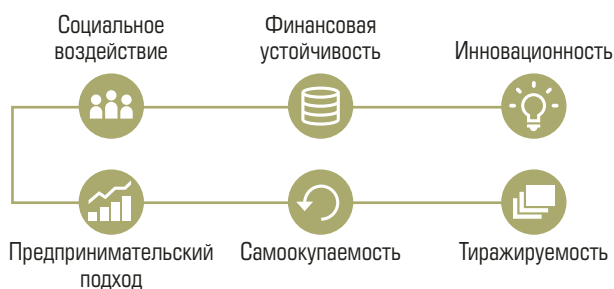
Источник: Кикал Джилл, Лайонс Томас. Социальное предпринимательство. Миссия — сделать мир лучше. М.: Альпина Паблишер, 2014.



СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО —

это новаторская предпринимательская деятельность, направленная на решение или смягчение социальных проблем в обществе

Критерии



характерные для предпринимательства. «Эти кейсы вызвали интерес журналистов, их стали описывать, еще не называя социальными предприятими, — рассказывает Александр Москвитин. — После того как к 1990-м годам накопилась критическая масса нестандартных бизнес-моделей, они попали в поле зрения экспертного сообщества, определившего их как социальное предпринимательство».

Отдельная сущность

В нашей стране интерес к этой форме предпринимательства возник несколько лет назад. И связан он, как поясняет **Николай Николаев**, вице-президент Всероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России», не в последнюю очередь с кризисом 2008 года: «Тогда многие поняли, что множество социальных задач, решавшихся преимущественно усилиями благотворителей, нужно и можно решать с помощью механизмов, обеспечивающих экономическую независимость, то есть с помощью предпринимательства».

Вопрос о социальном предпринимательстве попадает в повестку дня разных органов власти — от федерального уровня до муниципального. Так, в послании Федеральному собранию президент России **Владимир Путин** прямо связал улучшение качества оказываемых социальной сферой услуг с развитием реальной конкуренции: открытием бюджетной сферы для НКО и социально ориентированного бизнеса. А премьер-министр **Дмитрий Медведев** говорил на Гайдаровском форуме о необходимости сокращения избыточного присутствия государства в некоторых отраслях народного хозяйства: «По большому счету речь идет об определенном самоограничении власти в сфере социального обслуживания — там, где собственник

по определению более эффективен и поэтому должен быть заинтересован в развитии своего бизнеса».

Социальное предпринимательство попало в поле зрения крупного бизнеса: «Он разочаровался в обычной благотворительности. Ведь сегодня средства, которые можно направить на благотворительность, есть, а завтра — нет. Появилось понимание того, что нужно решать социальные проблемы не единовременными инъекциями, а создавая устойчивый механизм их устранения», — заключает Николай Николаев.

Вокруг социального предпринимательства формируется сообщество, что очень важно для государственных программ, уверена Наталья Ларионова: «Когда вокруг какого-то явления возникает сообщество, не зависящее от господдержки, это значит, что произошло точное попадание в тему, она живая. Государственные инструменты, конечно, могут поддерживать и активизировать ее развитие, но она самостоятельная, отдельная сущность».

И все же, прежде чем социальное предпринимательство станет в нашей стране системным явлением, неотъемлемой частью народного хозяйства, должно пройти какое-то время. Ведь даже в определении социального предпринимательства нет четкости.

Широта охвата, но в рамках

Ученые НИУ ВШЭ, проводившие некоторое время назад по заказу фонда «Наше будущее» пионерское исследование социального предпринимательства в России, определяя сущность социального предприятия, описывают его как «организацию, созданную специально для решения какой-то социальной проблемы или уменьшения ее остроты. Такая организация действует в условиях рынка и имеет хозяйственную устойчивость, которая в современной экономике обе-

спечивается производством товаров и услуг для продажи. Это не значит, что социальные предприниматели не прибегают к другим источникам финансирования (грантам и благотворительности), но источник, связанный с производством товаров и услуг, должен быть самым большим. К тому же социальное предприятие предлагает инновационное решение, выраженное либо в продукте или услуге, либо в комбинации ресурсов (например, привлекая ресурсы, которые не рассматриваются другими как таковые — надомный труд, труд инвалидов; нерыночные ресурсы — отходы и проч.)».

Между тем другие эксперты, так или иначе связанные с социальным предпринимательством, стремятся дать как можно более полное определение, внося в него и другие нюансы. Определение в формулировке специалистов фонда «Наше будущее» — «социальное предпринимательство — это новаторская предпринимательская деятельность, направленная на решение или смягчение социальных проблем» — также фиксирует три ключевых свойства этого вида бизнеса: инновационность, предпринимательский подход, социальная направленность. Но при этом в качестве необходимого свойства социального предпринимательства называется тиражируемость бизнес-модели (см. схему с сайта ФНБ).

Николай Николаев полагает, что в нашей стране, где много «тающих» населенных пунктов, любое малое предприятие в них можно считать социальным, ведь оно обустроивает жизнь местного сообщества и создает рабочие места, в частности, на основе самозанятости (см. «И чаем напоим»). Даже пекарня, по мнению Николаева, может расцениваться как социальное предприятие, если она появляется в деревне, куда автолавка со свежим хлебом приезжает два раза в неделю. **Елена Феоктистова**, директор Центра корпоративной со-

циальной ответственности и нефинансовой отчетности Российского союза промышленников и предпринимателей, замечает: «То, что в одних условиях является социальным предпринимательством, в других — обычный малый бизнес, уважаемый, даже социально ответственный, но — не социальный. Суть в том, насколько остро в сообществе стоит проблема, которую он решает, действительно ли результаты его деятельности позволяют продвинуться в решении этой проблемы, помогают снижению социальной напряженности».

Николай Николаев считает также, что при определении социального предпринимательства следует принимать во внимание особую мотивацию его представителей: «Настоящее социальное предпринимательство развивается по своим законам, не ориентируясь на термины: капитализация, тиражирование, количественный рост. Для социального предпринимателя все это не столь важно. Он стремится не к росту и рыночной экспансии, а к улучшению качества оказываемых услуг. Лучше учить детей, лучше кормить стариков, а не завоевать всю Россию. Ему предложиси миллион, чтобы вышел в другие города. А он: мне не надо, там не смогу контролировать качество. Но если выделить грант на его самосовершенствование, то он возьмет».

Вопрос о дефинициях — отнюдь не праздный. От того, что именно будет определено как социальное предпринимательство, зависит его идентификация в правовой плоскости, а также разработка адекватных инструментов государственной поддержки. Как вариант Елена Феоктистова предлагает зафиксировать в

государственных актах федерального уровня лишь рамочное определение и общие критерии отнесения к социальному предпринимательству хозяйствующих субъектов, которые будут конкретизироваться на местном уровне. Она приводит в пример практику Южной Кореи, где социальный предприниматель должен получить сертификат на соответствие требованиям, отвечающим местным условиям, и периодически этот статус подтверждать с учетом возможного изменения ситуации, включая внешние обстоятельства. Сертификат дает право его владельцу на поддержку со стороны государства (см. схемы).

Что способствует, что мешает

Как ни парадоксально, но развитию социального предпринимательства в России способствует большое число социальных проблем. Спектр задач, которые надеются решить представители бизнеса, чрезвычайно широк. Это — создание рабочих мест для тех, кто не может в полной мере конкурировать на рынке труда: люди с ограниченными возможностями, многодетные и одинокие матери. Это — социализация бывших заключенных и воспитанников детских домов. Преодоление дефицита

социальных услуг: недостатка мест в детских садах или обустройство жизни больных. Экологические проблемы, наконец.

Однако существуют серьезные факторы, сдерживающие развитие социального предпринимательства в нашей стране. В первую очередь все то, что препятствует развитию малого бизнеса в целом: непропорциональная налоговая нагрузка, недостаток дешевых кредитов, постоянный рост тарифов на услуги ЖКХ и арендных платежей, бюрократические препоны, зачастую недостаток знаний о бизнесе. На социальном предпринимательстве все эти неустройства сказываются острее, чем на обычном. Ведь этот бизнес низкомаржинален в принципе. Его цели не будут реализованы, если применять некоторые естественные для обычного бизнеса средства увеличения прибыльности: например, повышать цены на оказание социальных услуг.

Сказывается и инертность местных органов власти в развитии собственных территорий, в то время как естественным образом социальное предпринимательство привязано к муниципальному уровню: «В каждом конкретном муниципалитете предприниматель способен найти индивидуальное решение, — рассуждает

Наталья Ларионова: «Социальное предпринимательство — отдельный пласт малого бизнеса, решающий задачи государственного масштаба»

И ЧАЕМ НАПОИМ

Крестьянско-фермерское хозяйство «Велес», Онежский район Архангельской области. Организовано в 1991 году.

Руководитель хозяйства **Ольга Зайцева** так говорит о своей миссии: «Моя задача — не дать умереть нашим северным небольшим деревням. У меня в одной деревне 16 человек осталось. Молодые с маленькими детьми — куда они пойдут? Армию безработных пополнять? Нельзя их бросить. К тому же мое хозяйство — селообразующее. И хотя оно частное, мы строим дороги, мосты, клуб. Свадьбы и похороны обеспечиваем транспортом бесплатно. У нас есть точка общепита — круглосуточная, убыточная. Но закрыть мы ее не можем, потому что она расположена у станции железной дороги. Там люди ждут автобуса, иногда с детьми, так хотя бы погреться, чаю выпить».

Трудности: конкуренция с крупными хозяйствами, создание которых поощряется экономической политикой государства в области сельского хозяйства. Необходимость перейти на стандарты Таможенного союза и ВТО, запрещающие поставлять по госзаказу сырое молоко. В результате отпадают такие потребители, как детские сады и больницы. Пришлось прибегнуть к помощи фонда «Наше будущее», чтобы закупить оборудование для модернизации производства молока.



Ольга Зайцева

Опыт работы фонда «Наше будущее» в развитии социального предпринимательства в России

ЭКСПЕРТ № 26 23-29 ИЮНЯ 2014



Наталья Ларионова. — Как решать вопросы занятости, зависит от того, кого больше в муниципалитете — молодежи, пенсионеров, женщин, мужчин. Поэтому то, какой бизнес там развить, как вовлечь людей, невозможно придумать на федеральном уровне. Дать указание сверху: делайте, мол, везде швейные мастерские, — глупо и безответственно». К тому же только местные власти могут каждодневно вникать в проблемы этого бизнеса. Однако зачастую они предпочитают обращаться к высоким чиновникам, затем чтобы выбить финансирование для какого-то сверхкрупного проекта.

«Даже в лучшем случае, когда местная власть неравнодушна, — говорит Николай Николаев, — сначала предприниматель организует, положим, детский сад там, где он позарез нужен. Администрация его замечает и начинает поощрять. Но он уже преодолел массу сложностей: бился о банки, о муниципальные службы. Он — герой. А если герой не появится? Но что если администрация проведет инициативный поиск? Объявит о предпринимательской вакансии, о льготной аренде на предоставляемое помещение, о налоговых каникулах на три года, снимет с соцпредпринимателя заботы по присоединению к коммуникациям. Люди бы нашлись — не надо ждать».

Тормозит развитие социального предпринимательства в стране и отсутствие развитой инфраструктуры его поддержки. Речь идет даже не о государственных органах, а о системе, успевшей уже выстроиться в мире: институты реального микрофинансирования; фонды и НКО самой разной направленности, готовые поддержать разнообразные социальные проекты, вплоть до защиты тропических бабочек, грантами, обучением и консультациями; практика оказания услуг *pro bono*** крупными консалтинговыми и юридическими компаниями; социальные ответственные потребители, выбирающие из двух одинаковых шоколадок ту, что произведена на Мадагаскаре.

** Ради общественного блага.

Налаживание жизни

Впрочем, постепенно движение к снятию барьеров для деятельности социальных предпринимателей активизируется.

Если говорить о государственных актах, то это пока скорее положительный потенциал воздействия косвенных по отношению к социальному предпринимательству решений. По словам Елены Феоктистовой, существенным стимулом к развитию социального предпринимательства является признанная на государственном уровне необходимость развить социальную сферу с участием негосударственного сектора. Можно отметить и новый закон (№ 44-ФЗ), регулирующий госзакупки, в котором предусматривается, что значительная доля госзаказа должна размещаться среди организаций малого бизнеса. Однако в полной мере такое явление, как социальное предпринимательство, в правовом поле еще не отражено, не заданы общие рамки и подходы к нему.

Скажем, МЭР определило для себя, какие направления социального предпринимательства оно будет поддерживать: это — предприятия, обеспечивающие занятость особых групп населения, или же имеющие особенную направленность (например, работа для одиноких матерей). Тем не менее Наталья Ларионова замечает: «На самом деле многие вещи пока делаются на уровне ощущений. И очень часто мы понимаем, что этот бизнес — социальный, но не можем его вписать в рамки законодательства. И при всем нашем желании вписать этот бизнес в закон о малом и среднем предпринимательстве у нас не получается».

Постепенно расширяется круг тех, кто может рассчитывать на финансовую поддержку. От 600 до 700 муниципалитетов уже несколько лет подряд участвуют на паях с МЭР в развитии предпринимательства на своей территории. МЭР софинансирует эту работу в соотношении 70:30 при условии, что муниципалитеты разработают программы развития

и меры по их реализации. Работая с такими муниципалитетами на регулярной основе, МЭР имеет возможность побудить их рассматривать социальное предпринимательство как один из важнейших элементов этих программ.

Одновременно МЭР целевым образом субсидирует такое направление социального предпринимательства, как частные, но доступные по цене детские сады: владельцы сада могут обратиться за государственным финансированием, чтобы не закладывать в оплату своих услуг некоторые расходы — например на дорогие развивающие игрушки.

В организационном плане существенным шагом в осуществлении государственной поддержки социального предпринимательства стало создание по инициативе МЭР и Агентства стратегических инициатив центров инноваций социальной сферы, призванных дополнить прямую финансовую поддержку бизнеса консультациями в области налогов, менеджмента, в том, как выстроить отношения с проверяющими организациями.

Подключаются и предпринимательские ассоциации. Так, в «Опоре России» намереваются на регулярной основе проводить мозговые штурмы, чтобы помочь конкретным предприятиям преодолевать барьеры на их пути. Например, предметом одного из обсуждений стала компания, предоставляющая услуги такси инвалидам. К сожалению, ее бизнес-модель оказалась несовершенной: машины часто простаивают. К штурму привлекли сотрудников крупных консалтинговых компаний, чье руководство не возражает, чтобы часть своего рабочего времени те посвящали проблемам бизнеса, которому, как правило, не по карману советы дорогих консультантов. В итоге появилось много предложений о том, как расширить спектр услуг, чтобы поддерживать основное направление бизнеса: от агентских отношений с театрами до взаимодействия с крупными корпорациями. ■

Мария Кригер Вагит Алекперов: «Социальные предприниматели — инновационная опора государства»

Социальное предпринимательство — это не только для людей. Это — о людях. За каждой историей — большой или маленькой, звучащей на весь мир или известной только горстке односельчан, — стоит конкретная личность. Человек, который не побоялся рискнуть, поплыть против течения или показаться смешным. Человек неравнодушный, способный увидеть мир по-новому — и повернуть по-своему. В России одним из таких людей является президент и совладелец компании «Лукойл» **Вагит Алекперов**, семь лет назад создавший Фонд региональных социальных программ «Наше будущее».

— **Вагит Юсуфович, каково, на ваш взгляд, место социального предпринимательства в современной экономической системе? Ответ на какие ее вызовы дает оно, в частности, в России?**

— Вызовов хватает. Одной из тенденций последних лет является то, что государственные механизмы теряют свою эффективность в решении социальных проблем, с которыми все труднее справляться в парадигме «сверху вниз». Отчасти это связано с причинами финансово-экономического характера, но во многом — с тем, что вопросы, затрагивающие непосредственные потребности и интересы живых людей, требуют индивидуального, «точечного» подхода. Государственная машина в этом не сильна, здесь нередко эффективнее оказываются социальные предприниматели, работающие на уровне местных сообществ. Вызовы же могут быть самые разные: проблемы инвалидов, безработица, поддержка образования, развитие культуры, защита окружающей среды.

Соцпредприниматели хороши там, где не достаточно просто издать директиву и выделить финансирование, они работают на более глубоком и тонком уровне. В Германии есть компания Auticon — на должностях программистов-тестировщиков здесь состоят только аутисты, а, как известно, многие из этих людей обладают уникальными аналитическими способностями. Auticon обучает своих подопечных, предоставляет работу, помогает адаптироваться к окружающему миру. До недавнего времени аутисты официально считались неспособными к систематической трудовой деятельности, предполагалось, что они по умолчанию не могут прокормить себя. Государство готово было их содержать. Соцпредприниматели смогли дать им возможность жить полной жизнью.



Вагит Алекперов

В нашей стране социальные предприниматели решают, к примеру, проблему доступности детских дошкольных учреждений: благодаря государственно-частному партнерству во многих регионах удалось существенно смягчить эту, недавно еще катастрофическую, проблему.

— **Как возникла идея создания фонда?**

— К середине девяностых крупный бизнес, уже прочно вставший на ноги, осознал, что важно не только зарабатывать — важно помогать другим. Все мы помним, как в этот период расцвела благотворительность... как вскоре она дискредитировала себя чередой громких скандалов — и как много времени ушло на ее последующую реабилитацию.

Все эти события подтолкнули к пониманию того, что нужен особый механизм помощи — прозрачный и понятный. Важно не просто давать деньги на жизнь или, скажем,

на лекарства. Необходимо помогать людям, которые хотят вести собственное дело, которые готовы к деятельному участию в решении социальных проблем — в том числе и своих собственных.

Предприниматели отлично знают проблемы и специфику территории, на которой они живут и работают. Но зачастую им не хватает возможностей и ресурсов. Именно поэтому было принято решение учредить фонд, который бы сосредоточил свою активность на поддержке и развитии предпринимательства, ориентированного на решение социальных проблем.

В то время — это был 2007 год — уже существовали такие организации, как «Ашока» или фонд Сколла. Мы познакомились с опытом их работы и поняли, что подобные практики могут прижиться и в России. В итоге родился Фонд региональных социальных программ «Наше будущее».

— В чем вы изначально видели цели и задачи фонда? За время существования фонда ваш взгляд на них изменился или вы утвердились в своем мнении?

— В первые несколько лет основной целью нашей работы было понять, существует ли в России вообще такое явление, как социальное предпринимательство. Мы зондировали почву, нужно было выяснить, на каком поле нам предстоит работать. И надо сказать, вначале сотрудники фонда то и дело сталкивались с непониманием, с неготовностью общества признать социальное предпринимательство эффективным инструментом решения социальных проблем. В 2008 году мы запустили пилотный конкурс для социальных предпринимателей, на него пришло 32 заявки. Мы поняли, что соцпредприниматели есть, что они нуждаются в поддержке. С этого момента мы сосредоточились на создании механизмов этой поддержки.

Последующие несколько лет были посвящены разработке и внедрению программ, ориентированных на соцбизнес. В 2009 году возник региональный конкурс «Социальный предприниматель»; когда стало ясно, что этого охвата нам недостаточно — создали всероссийский конкурс, работающих в режиме онлайн. Это было в 2011-м.

В настоящее время фонд снова корректирует направление своей работы. Сегодня мы сосредоточены на развитии инфраструктуры социального предпринимательства в стране, на создании климата, который будет способствовать его росту, на разработке масштабных системных программ поддержки.

— Как вам видится: социальное предпринимательство имеет свою специфику в России или развивается в том же русле, что и во всем мире?

— Социальное предпринимательство — это история местных сообществ, оно живет на земле и решает конкретные проблемы, характерные для того или иного региона, области или поселка. Поэтому, разумеется, специфика — есть. В странах третьего мира соцпредприниматели борются с такими проблемами, как голод, нехватка чистой питьевой воды, детская смертность, работоторговля. Для США и Европы актуальны вопросы безработицы, помощи пожилым, работа с трудными подростками, проблемы экологии. У нас в настоящее время самая распространенная практика — проекты в сфере дошкольного образования, развития детей, детского досуга. Экологических проектов пока мало — этой сфере еще только предстоит развиваться.

В то же время схожие моменты, схожие практики есть в социальном предпринимательстве всех стран. Например, в Британии широко распространены так называемые charity

shops — комиссионные магазины, помогающие малообеспеченным семьям и перечисляющие прибыль на благотворительность. В нашей стране сегодня в этом формате работают магазин «Спасибо» в Санкт-Петербурге, «Благодарение» в Волгодонске, «Стало мало» в Москве и другие.

Вообще, за годы работы мы убедились: социальные предприниматели — люди, являющиеся в хорошем смысле слова фанатами своего дела, — в разных странах похожи.

— В какой мере в деятельности фонда учитывается мировой опыт?

— Несмотря на то что универсальной модели фондов социального предпринимательства не существует — каждый из таких институтов практикует собственные подходы к этой работе, — мы внимательно следим за тем, что делают наши западные коллеги и «наставники». Например, «Ашока» ежегодно проводит конкурс молодых социальных предпринимателей: тысячи людей в возрасте до 24 лет стали его стипендиатами, получили финансовую и консалтинговую поддержку. Фонд Шваба помогает тем, кто уже состоялся в своем деле и способен к масштабному воплощению идей.

Фондом «Наше будущее» учрежден всероссийский конкурс проектов «Социальный предприниматель», ориентированный на людей, готовых развивать и продвигать социальный бизнес. Победители нашего конкурса также получают финансовую и консалтинговую поддержку.

Мы изучили британский опыт поддержки социального предпринимательства — как известно, Соединенное Королевство — лидер этого направления. В частности, в Великобритании существует Торговый знак социального предпринимательства, помогающий продвижению товаров данной категории и их идентификации на рынке. Некоторое время назад товарный знак «Продукция социального предпринимательства» был зарегистрирован и фондом «Наше будущее». Десятки социальных предпринимателей уже получили право маркировать им свои изделия. Мы запустили пилотный проект «Больше, чем покупка!», в рамках которого товары, производимые соцпредпринимателями, получают дополнительные точки сбыта на АЗС компании «Лукойл». Подобная практика также широко распространена в мире. Скажем, в Южной Корее работают специализированные интернет-магазины с товарами социальных предпринимателей.

— Какие факторы, на ваш взгляд, способствуют развитию социального предпринимательства в России? Какова роль в этом процессе государства, общественных организаций, фондов, аналогичных вашему, граждан, крупного бизнеса?

— На уровне государства основным механизмом поддержки в последние несколько лет является приказ Минэкономразвития о проведении конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, в рамках которого предоставляются субсидии на ведение соцпредпринимательской деятельности. И тут все зависит от того, как данная инициатива реализуется на местах. Играть роль специфические региональные особенности и, конечно же, человеческий фактор. В одних регионах в рамках данного приказа действительно организована деятельная поддержка сектора, создаются инфраструктура и механизмы, в других местная администрация действует достаточно вяло, словно нехотя. В целом ситуация с структурами очень неоднородная.

Сегодня обсуждение социального предпринимательства вышло на уровень государственной власти, ведется

законотворческая деятельность в этом направлении. Будем надеяться, в ближайшее время мы увидим ее плоды.

Общественные организации, такие как «Опора России», Российский микрофинансовый центр, РСПП, способствуют развитию инфраструктуры соцпредпринимательства, проводят мероприятия, ведущие к объединению сектора, помогающие налаживанию взаимодействия с внешними структурами. Также общественные организации способствуют продвижению законодательных инициатив.

Фонды, такие как «Навстречу переменам», «Новая Евразия», благотворительный фонд Потанина, оказывают точечную поддержку отдельным проектам, помогают пробиться в жизнь реальному сектору и тоже работают над созданием его инфраструктуры. Крупные компании, такие как «Русал», «Северсталь», «Металлоинвест», «Норникель», банк «Уралсиб», в рамках своих социальных программ создают центры поддержки — те же самые ЦИСсы — и школы социальных предпринимателей, помогают пробиться отдельным проектам.

— *Насколько социальный бизнес конкурентоспособен по сравнению с обычным? Смогут ли в перспективе социальные предприниматели обрести собственные механизмы роста и стать полностью независимыми от поддержки со стороны?*

— Социальное предпринимательство — это способ решения насущных проблем посредством бизнес-моделей. Предпринимательские механизмы заложены в само определение данного понятия, а значит, и конкурентоспособность — тоже. Одновременно эта составляющая может быть более или менее существенной — в зависимости от сферы, в которой работает конкретная компания.

Соцбизнес по большей части ориентирован на малообеспеченные слои населения, и здесь его конкурентоспособность выше, чем у бизнеса традиционного: предоставляя специальные цены, льготы и услуги, он удерживает ту аудиторию, которая с обычным бизнесом, как правило, плохо совместима. Возьмите парикмахерскую «Надин», персонал и большая часть клиентов которой — люди с полной или частичной потерей слуха. Инвалид по слуху зачастую не идет в обычную парикмахерскую не потому, что у него нет денег на стрижку, — просто там его, скорее всего, не поймут или отнесутся снисходительно-пренебрежительно. В «Надин» же ему будут рады, и он это знает. Конкурентоспособность налицо. У соцбизнеса существует риск недополучения прибыли — это другой вопрос. При этом мы знаем множество предприятий, являющихся конкурентоспособными безо всяких оговорок и поправок. Например, испанская компания La Fageda, производящая ежемесячно 3,5 миллиона упаковок йогуртов из натуральных ингредиентов. Особенность этого предприятия в том, что из его 280 работников 160 страдают тем или иным психическим заболеванием. При этом компания находится в собственности самих работников, которые становятся акционерами, заплатив при поступлении на работу 60 евро. Пример успешной российской соцпредпринимательской практики — проект «Билдинг-сад», благодаря которому за несколько лет были созданы 109 детских садов общей вместимостью более пяти тысяч детей.

В целом социальный бизнес нередко оказывается более успешным там, где не работают традиционные схемы и механизмы, где нужна нестандартная идея, по-настоящему инновационный подход. Это такие области, как безбарьерная среда, экология, работа с инвалидами и пожилыми. Традиционному бизнесу эти сферы нередко кажутся непривлекательными, на самом же деле нужно просто суметь посмотреть на них под верным углом.

— *На какие источники инвестиций могут опереться социальные предприятия, кроме специальных фондов, в России?*

— Существуют государственные субсидии, о которых, кстати, социальные предприниматели далеко не всегда знают. В регионах работают отраслевые программы поддержки, существуют единовременные выплаты на создание предприятия, на samozанятость. Помощь можно получить и в рамках программы Минэкономразвития, которую я уже упоминал.

Вторым источником финансирования могут стать инвесторы в лице крупного бизнеса, направленно поддерживающие предпринимательство, нацеленное на решение социальных проблем.

Наконец, новым и весьма эффективным способом поиска средств является краудфандинг — сбор средств под конкретные проекты с помощью специальных интернет-платформ. Это настоящее народное финансирование, я думаю, оно очень хорошо отвечает духу социального предпринимательства как таковому.

— *Каковы перспективы развития социального предпринимательства в России?*

— Социальное предпринимательство является одним из тех механизмов, которые в конечном счете позволят нам уйти от сырьевой модели экономики. Я думаю, перспективы у этого сектора очень велики. Уже сегодня государство готово сотрудничать с частным сектором, с малым бизнесом и, в частности, с бизнесом социальным — об этом говорят новый Закон о госзакупках, Закон о социальном обслуживании, который вступит в силу в 2015 году, подвижки в сфере государственно-частного партнерства, которые мы видим сегодня.

Социальный бизнес может стать отличным подспорьем государству в тех областях, где такая помощь требуется. Например, в решении проблемы доступности детских дошкольных учреждений, проблем престарелых, повышения качества и доступности услуг здравоохранения.

Одновременно социальное предпринимательство востребовано в тех сферах, которые напрямую вроде бы не затрагивают государственных интересов. Развитие эстетических способностей у детей, инватуризм, возрождение народных промыслов — казалось бы, эти области не являются стратегическими, это — не оборонка и даже не детские сады. И тем не менее во многом благодаря их благополучному развитию в стране складывается по-настоящему здоровый климат. Востребованность проектов, реализуемых в этих областях, высока, и, думаю, со временем она будет только расти. ■

Социальный бизнес оказывается более успешным там, где не работают традиционные схемы и механизмы, где нужна нестандартная идея, по-настоящему инновационный подход

Справочная информация о Фонде региональных социальных программ «Наше будущее»

Фонд региональных социальных программ «Наше будущее» создан в 2007 году по инициативе российско-го бизнесмена **Вагита Алекперова** с целью развития социального предпринимательства на территории России.

Членами **общественного совета** фонда «Наше будущее» являются такие видные общественные деятели, представители государственных структур и бизнес-сообщества, как председатель отдела внешних церковных связей Московского патриархата **митрополит Волоколамский Илларион**, генеральный директор Агентства стратегических инициатив **Андрей Никитин**, генеральный директор Музеев Московского Кремля **Елена Гагарина**, заместитель уполномоченного президента РФ в Приволжском федеральном округе **Галина Изотова**, президент Российского союза промышленников и предпринимателей **Александр Шохин**, первый исполнительный вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей **Александр Мурычев**, вице-спикер Государственной думы шестого созыва **Людмила Швецова**, спецпредставитель президента РФ по международному сотрудничеству в Арктике и Антарктике **Артур Чилингаров**.

На протяжении всей своей деятельности фонд выступает в качестве катализатора позитивных социальных изменений в стране, содействуя развитию социального предпринимательства в России, оказывая поддержку предприятиям, деятельность которых направлена на решение насущных проблем общества. Фонд ведет работу по поиску наиболее перспективных инновационных идей и проектов, их эффективной реализации на практике, а также адаптации западных технологий социального предпринимательства к российским условиям.

Для поддержки социальных предпринимателей фондом организован **Всероссийский конкурс проектов**

«**Социальный предприниматель**», работающий круглогодично в режиме онлайн. Победители конкурса получают финансовую (беспроцентные займы) и консалтинговую поддержку.

Также под эгидой фонда работает **Центр консалтинга и аутсорсинга «Наше будущее»** (ЦКА). ЦКА является собственным проектом фонда в сфере социального предпринимательства: центр способствует развитию регионов через оказание качественных бизнес-услуг местным предпринимателям. В настоящее время центры консалтинга и аутсорсинга созданы в Астраханской, Архангельской, Волгоградской, Калининградской, Нижегородской областях и в Пермском крае. В общей сложности за время работы ЦКА поддержку смогли получить более 6500 предпринимателей.

Одновременно в сферу деятельности фонда входят и благотворительные проекты, ориентированные на поддержку наименее защищенных слоев населения на основе принципов трехстороннего сотрудничества: власть — бизнес — общество.

За шесть лет работы в рамках Всероссийского конкурса «Социальный предприниматель» фонд поддержал **108** проектов в сфере социального предпринимательства из **45** регионов на общую сумму **231 млн 250 тыс. рублей** *.

С 2011 года фонд вручает **ежегодную премию «Импульс добра»**, присуждаемую за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России. В разные годы лауреатами премии становились **Санкт-Петербургский государственный университет** и директор Российского микрофинансового центра **Михаил Мамута**, **ХМАО — Югра** и руководитель Омской региональной общественной организации «Центр инноваций социальной сферы» **Ирина Сербина**, директор департамента развития Министерства экономического развития России **Наталья Ларионова** и глава «Опоры

России» **Александр Бречалов**, социальные предприниматели **Наталья Никитина**, **Марина Шилкина**, другие видные общественные и государственные деятели и представители социального бизнеса.

Фонд является первой российской организацией, которая входит в **Глобальную сеть социальных инвесторов** и представляет в ней не только нашу страну, но и всю Восточную Европу.

Фонд выступает соорганизатором **Международного дня социального бизнеса**, проводимого в мире по инициативе Мухаммада Юнуса и отмечаемого в России с 2013 года.

Впервые в России фонд «Наше будущее» зарегистрировал товарный знак «**Продукция социального предпринимательства**». В рамках пилотного проекта «**Больше, чем покупка!**» продукция, выпускаемая отечественными соцпредпринимателями, получила новые специализированные точки сбыта на двух АЗС «Лукойла».

Фонд «Наше будущее» внедряет законодательные инициативы в области соцпредпринимательства, способствует созданию инфраструктуры сектора, выстраивает долгосрочные партнерские отношения с государственными и коммерческими структурами, а также с НКО. В число партнеров фонда входят Агентство стратегических инициатив, Министерство экономического развития РФ, Российский микрофинансовый центр, «Опора России», МГУ им. М. В. Ломоносова, Высшая школа менеджмента при СПбГУ, Банк «Петрокоммерц», корпорация «Уралсиб» и многие другие.

Фондом подписаны соглашения о сотрудничестве с краевыми администрациями Пермского края, Омской области, Ханты-Мансийского автономного округа, Министерством экономического развития Республики Башкортостан.

*По данным на 1 июня 2014 года.

Хроники Давоса



ВЛАДИМ

В январе 2014 года в Давосе состоялась 44-я сессия Всемирного экономического форума, прошедшая под девизом «Переустройство мира: последствия для общества, политики и бизнеса».

Знаменитый горнолыжный курорт Швейцарии собрал свыше 2000 гостей из 100 стран: среди делегатов форума были главы

государств, представители научных кругов, банковской сферы, социальные предприниматели и новаторы в сфере технологий.

В рамках Давосского форума состоялось обсуждение вопросов социального предпринимательства и социального инвестирования, в котором принял участие учредитель фонда «Наше будущее» **Вагит Алекперов**.

Миллиарды для НКО

В начале 2014 года вышло распоряжение **Владимира Путина**, касающееся выделения НКО на «социально значимые проекты» средств в размере 2,7 млрд рублей. Деньги были распределены между семью операторами, обязанными организовать тематические конкурсы на получение субсидий среди социально ориентированных некоммерческих

организаций. В число операторов вошли такие организации, как «Гражданское достоинство», Национальный благотворительный фонд, общество «Знание» России, Институт проблем гражданского общества, Российский союз молодежи, Лига здоровья нации и некоммерческий фонд «Институт социально-экономических и политических исследований».

Экономический форум в Красноярске

С 27 февраля по 1 марта в Восточной Сибири прошел Красноярский экономический форум «Россия: новые источники роста», собравший представителей крупного бизнеса и государственной власти, экспертов в области экономики, финансов и социальной политики, а также членов некоммерческих организаций и социальных предпринимателей. На форуме состоялись кру-

глые столы по темам: «Средний класс как источник долгосрочных инвестиций в экономику страны», «Вклад человеческого капитала в экономический рост», «Контрактная система: старт дан. Пилотный опыт повышения эффективности госзакупок», «Эффективное планирование регионального развития», «Государственно-частное партнерство: инфраструктурная панацея?» и др.

Всемирный конгресс предпринимателей

В конце марта в столичном ЦВЗ «Манеж» прошел Всемирный конгресс предпринимателей. В секции «Экономика бизнеса» состоялась дискуссия «Социальное предпринимательство — услуги для общества», целью которой стало обобщение опыта в области социального предпринимательства как качественно нового для России явления. В мероприятии приняли участие директор департамента

инновационного развития Министерства экономического развития **Артём Шадрин**, президент Международной образовательной программы SAGE **Куртис де Берг**, социальный предприниматель, основатель компании «Позахолдинг» **Роман Бобылев**, заместитель руководителя департамента социальных и благотворительных программ фонда «Наше будущее» **Ирина Павлова**.

МДСБ: открытое пространство

18 апреля состоялось заседание Координационного совета ТПП РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства. Главным предметом обсуждения стало проведение мероприятий Международного дня социального бизнеса (МДСБ) в России в июне 2014 года. По задумке устроителей, в этом году предполагается увеличить число организаций-участниц, занятых в сфере социального бизнеса или оказывающих поддержку этому направлению. В 2014 году основные

мероприятия МДСБ состоятся 26–27 июня. В эти дни в разных городах России пройдут круглые столы, научно-практические дискуссии, профессиональные консультации для начинающих предпринимателей, фестивали и ярмарки социального бизнеса, будут работать площадки коворкинга. Также в 2014 году планируется задействовать открытые городские пространства, чтобы сделать мероприятия максимально доступными. Решается вопрос о приглашении иностранных гостей.

Форум Сколла



SKOLLWORLDFORUM.ORG

В середине апреля в Оксфорде прошел Всемирный форум Сколла. Одно из главных мировых событий в области социального предпринимательства собрало свыше 1000 гостей из 60 стран мира. На три дня здание оксфордского Нового театра превратилось в поле для оживленных дискуссий, обсуждений, обмена опытом и мнениями, а также в площадку для поиска решений по наиболее острым социальным проблемам современного мира. В 2014 году форум прошел под девизом «Амбиции: питая возможности,

масштабируя прогресс». «Именно амбиции являются движущей силой, побуждающей социальных предпринимателей противостоять вызовам времени», — отметил председатель форума **Джефф Сколл** в официальном послании к участникам. В число основных докладчиков форума вошли председатель фонда Big Society Capital сэр **Рональд Козн**, директор программ MBA одного из партнеров форума, бизнес-школы Said, **Стефан Чемберс**, а также основатель корпорации Virgin Group сэр **Ричард Брэнсон**.

Social Impact Award



21 мая в Москве состоялась церемония награждения победителей конкурса на получение стипендии программы Social Impact Award. В 2014 году возможность принять участие в программе, развивающей социальное предпринимательство в молодежной среде, впервые получили представители России. В шорт-лист конкурса вошли десять проектов, три из которых вышли в финал и получили стипендию Social Impact Award (150 тыс.

рублей), трехмесячный абонемент на работу в пространстве Impact Hub и право на бесплатное участие в международной программе «90 days challenge». В число финалистов конкурса вошла основательница проекта Cocco Bello Honey **Гузель Санжапова**. Новый для России экопродукт — крем-мед с ягодами, производящийся под брендом Cocco Bello Honey, обеспечивает работой жителей деревни Малый Түрүш в Свердловской области. ■

«Я — предприниматель»



26 мая на столичном дизайн-заводе «Флакон» прошел фестиваль «Я — предприниматель», собравший представителей малого бизнеса, экспертов, социальных предпринимателей и сотни москвичей.

Гости фестиваля получили возможность побывать в «Городе доброго бизнеса» и увидеть работу и результаты деятельности столичных социальных предприятий: книжного автобуса «Бампер», фонда садовой терапии «Сад в городе» и многих других.

В конце дня, насыщенного встречами, мастер-классами и

неформальным общением, состоялась награждение самых ярких участников фестиваля, представивших наиболее успешные кейсы. Лучшим резидентом «Города социального бизнеса» был признан проект Нелли Уваровой «Наивно? Очень», дающий работу художникам с ограниченными возможностями.

Во время работы площадки состоялась креативная сессия «Как нам продвинуть социальный бизнес», в ходе которой представители социальных предприятий и эксперты обсудили актуальные для сектора вопросы. ■

По данным ФОМа

В конце мая 2014 года фонд «Общественное мнение» (ФОМ) представил в Москве исследование «Условия активизации гражданского участия в малых и средних городах России». Проект был реализован на средства грантовой государственной поддержки, всего в нем было задействовано 1500 респондентов в малых и средних городах России. Данные, полученные исследователями, создают представление о ситуации с продвижением гражданских инициатив в малых и

средних городах России и о роли социального предпринимательства в их развитии.

В малых и средних городах граждане активнее, чем в мегаполисах, при этом чем лучше работают власти, тем ниже гражданская активность; за каждым успешным социальным предприятием стоит лидер; важным отличием малых городов от больших является умение работать со скудными и рассеянными ресурсами — вот лишь часть выводов экспертов ФОМа по итогам проведенной работы. ■

С фокусом на АТР



26–27 мая 2014 года в Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации прошла международная конференция «Социальное предпринимательство и социальная ответственность бизнеса: опыт Азиатско-Тихоокеанского региона». В конференции приняли участие, в том числе посредством телекоммуникационной связи, преподаватели и студенты из России, Китая, США, Испании, Франции, Польши, с Филиппин, из Италии, Великобритании, Чехии. Главная

цель встречи — предоставить участникам возможность обсудить актуальные вопросы, обменяться опытом с докладчиками. На конференции работали четыре секции: «Социальные инновации: общий контекст», «Проблемы развития устойчивой отчетности и поведения, направленного на устойчивое развитие», «Инвестиции влияния: загадка для рынков и регуляторов», «Взросление населения: вызовы для корпораций, правительств, общества». ■

Первый пошел

31 мая состоялся первый выпуск образовательной программы фонда «Наше будущее» «Создай свой социальный бизнес!», разработанной на базе Центра молодежного предпринимательства HSE{Startup}. В ходе обучения у слушателей была возможность познакомиться с отечественной и международной практикой социального

бизнеса и попробовать себя в создании с нуля собственного социального предприятия, пройдя все стадии этой работы — начиная с поиска идеи и заканчивая защитой бизнес-плана. По итогам программы сертификаты получили 18 слушателей, представивших в качестве дипломных работ собственные проекты социальных предприятий. ■

Ольга Тимофеева

Роман Аранин: «Этот бизнес стал возможным, только когда государство начало закупать коляски»

К

алининградский предприниматель, глава компании Observer **Роман Аранин** привез на выставку «Интеграция. Жизнь. Общество» целую коллекцию своих вездеходов, способных преодолевать барьеры города.

Три человека на инвалидных колясках, оживленно переговариваясь, едут по длинному коридору Экспоцентра. Я прохожу за ними и вижу за стеклянной стеной подводный мир на LCD-панелях. Это мастер-класс по дайвингу, а перед экранами 30 человек в инвалидных колясках, с дредами, с айфонами, молодые, радостные. Мы их редко встречаем в обычной жизни, потому что город мало приспособлен для таких людей. Среди них Роман Аранин. Это улыбчивый человек в простой черной коляске с электроприводом. Грудь его крест-накрест стягивает страховка, подозрительно похожая на подвесную систему спасательного парашюта летчика. Он и был летчиком. Но так получилось, что первую коляску Роману пришлось делать для себя.

— Я упал с 30 метров с парашютом. Пал на провода, паника, дал по газам, мотор слишком мощный, меня в стропах развернуло на 180 градусов, и двигатель тянул в обратную сторону. Если бы я в последний момент отпустил гашетку газа, то парашют развернулся бы и купол наполнился. А так я падал с тряпкой наверху, а рама двигателя оказалась напротив шеи — он плавно режет воздух ребром ладони.

Это значит: перелом шейного отдела позвоночника.

— Прошло много времени, прежде чем у вас появился свой бизнес?

— На самом деле у меня был бизнес, он и сейчас есть. Успешный. Года четыре я побездельничал и подумал, что надо, наверное, пробовать что-то еще. Наташа Аранина, наклонилась?

Высокая, темноволосая Наташа подходит к мужу и осторожно наклоняет лицом вниз, а потом поднимает вверх: он с семи утра делами занимается, спина устает. Я сижу на ступеньках — это тоже выставочный экспонат. Ступеньки складываются и превращаются в площадку — лифт для коляски.

«Мы продаем “мерседесы”»

— Мы сейчас выходим на свое производство, будем 30 процентов всего этого сами собирать, не только собирать, но и делать, — продолжает Роман.

— Уже с немцами все обговорено, завозится оборудование. В таких вещах очень важна культура производства. А для этого в голове что-то должно быть немножко не наше. Мы пытаемся у немцев перенять, чтобы это было именно так — симпатично и надежно.

— Мы продаем «мерседесы». Вот это — «мерседес». Илюх, прокатай по ступенькам ее?

Я сажусь в коляску. Ступенькоход поднимает коляску с тихим механическим жужжанием. Я не вижу, но под



Роман Аранин

Из личного архива Романа Аранина

моим сиденьем в это время выдвигаются две тонкие ножки-опоры, и два маленьких колесика, по очереди переступая вверх, поднимают меня с коляской. Человеку, который держит подъемник в руках, нужно только нажать на кнопку. Такими же оборудован аэропорт Калининграда. К ступенькоходу приходят покупатели. Я возвращаюсь к Роману.

— У меня спина не держит, как у всех «шейников». Они же, видите, колесики крутят, спина у всех работает (*кивает на людей в колясках*). Так что пришлось в купленной на Тайване коляске кое-что под себя городить. Сделали, сняли видео, выложили на ютуб, и через две недели у нас уже пошли заказы. База осталась: четыре колеса, рама и к ней прикручено сиденье. А мы сделали две дуги и гироскоп: ты поехал вниз — сиденье автоматически ушло назад. То есть ты как сидел в горизонте, так и остался. Мы делали коляску для полноценной жизни: идея была поехать на ней к морю, на дюну Эфа подняться, в лес с семьей...

Ходить по ступенькам

— Идея-то была по дорожке к морю спуститься. А она взяла и поехала по ступенькам. И народ стал себе совсем

другие цели ставить: выехать с пятого этажа. Он десять лет на пятом этаже хрущевки. Жил там, сломал шею — все. Как выйти на улицу?

— *Через скайп, наверное.*

— Вот так они и выходят. Вот эта коляска, — переключается Аранин на другую, — подъезжает к лестнице, сама видит лестницу, убирает шасси, выпускает гусеницы и едет вверх. А ступеньки — даже более 20 сантиметров бывают! И наша коляска этого преодолеть не могла. Потом появился гибрид — итальянский, она уже может шагать по винтовым ступенькам и по ступенькам до 23 сантиметров. Поняли, что это уже бизнес. Надо было искать поставщиков комплектующих. Поехали в Англию. Всегда в аэропорту грузили меня с помощью амбулифта: будка поднимается до уровня самолета. А здесь меня выгружают вот этой штукой, которая у меня сейчас на стенде стоит, замечательно спустили вниз. Тут же сфотографировал контакты и написал им письмо. И они сразу отвечают: да, мы готовы с вами работать и готовы вам дать эксклюзив на Россию и бывшие страны СНГ.

— *8 тысяч долларов за коляску — а покупатели-то находятся? Это же стоимость машины.*

— Некорректное сравнение. Машина может ходить по ступенькам на пятый этаж?

— *Я понимаю, что это глупо. Но ведь возможности у людей...*

— Рассказываю. Как только вы ломаете шею — все сразу меняется. Я никогда не думал, что смогу потратить 10 миллионов на свою реабилитацию.

— *Вам пришлось их заработать?*

— Мне что-то пришлось заработать, друзья по летному училищу собирали, что-то помогало государство.

— *Это вот такая стоит 8 тысяч долларов? — спрашиваю я про коляску с гусеницами.*

— Вот эта — 790 тысяч рублей, — торжественно объявляет Аранин.

— *Вау! Это же внедорожник, — пытаюсь я уложить в голове и ее стоимость.*

— Это не внедорожник, это городская коляска.

— *Ну, у нас такой город, что нужно... его преодолевать.*

— На самом деле нет. В Москве уже все неплохо. А в других местах, к сожалению, да. Но я так скажу: все очень дорого, но, к большому счастью, шесть-семь лет назад государство реально поменяло взгляд на инвалидов. Вот такие коляски, обычные электрички, шесть лет назад были абсолютной фантастикой для инвалидов (*осторожным движением руки он показывает на свою коляску с модулем электропривода*). Сейчас такие выдают абсолютно всем, даже не надо ничего просить. Просто автоматически. Она стоит всего полторы тысячи евро. И это соцслужбы покупают сейчас.

— *А дорогие коляски, на них человек уже сам находит возможность заработать? Или что?*

— Не-не-не. Есть федеральный перечень, по которому тебе положено то и то. И наконец в этот перечень попали эти коляски, и государство тебе их компенсирует.

— *А что нужно предоставить для этого?*

— Чтобы такую компенсировать (*он показывает на свою*), ты просто чеки принеси — и все.

— *А за 790 тысяч?*

— Тут немножко сложнее, но тоже механизм есть. Аргумент «хочу погулять» не работает, но аргумент «я веду активную социальную жизнь, я в общественном совете при главе города, борюсь за бордюры, я в университете учусь, у меня ребенок



«Машина может ходить по ступенькам на пятый этаж?»

и с ним надо ездить в детский садик» — работает. В 44-м ФЗ не сказано: купите самое плохое. Там сказано: купите через открытый электронный конкурс. Они объявляют аукцион под технические условия этой коляски и закупают ее.

— *Если государство сделало такие вещи для людей, появились те, кто может это купить?*

— Естественно. Этот бизнес стал возможным, только когда государство стало закупать коляски. На Украине, в Белоруссии, в Казахстане, к сожалению, до сих пор государство ничего не покупает.

— *У вас есть два бизнеса, один коммерческий, другой социальный. Это очень разные сферы?*

— Есть разные фазы у товара и разные фазы у рынка. Когда товар только появляется, ты создаешь рынок. Вот там у нас есть пляжная коляска, видите? Желтенькая. На ней можно не просто по пляжу ехать — можно плавать. Ты заезжаешь в воду, цепляешь ее за лодку и в ней плаваешь. Подстаканник для пива есть. Мне все говорили, что оборудованные пляжи в России — это невозможно. Но чем мы хуже Испании? Два года усилий, и за прошлый год мы оборудовали уже семь пляжей. Первый оборудовали на острове Русский во Владивостоке. Два в Сочи, этим летом наконец в родной Калининградской области. Это я к чему? Этого рынка нет. Я его создаю фактически.

— *Стоит ли социальный бизнес рассматривать отдельно или это просто бизнес?*

— Это не просто бизнес. Здесь зарабатываешь деньги — это раз, но мы реально делаем хорошие дела. То есть я понимаю, что на том свете 12 девственников меня уже ждут.

— 72.

— 72. Видите, уже интереснее.

— *А вообще как вы смотрите в будущее в земной жизни?*

— С оптимизмом. У нас на прошлой выставке было шесть сотрудников, а на этой 17. Мы в прошлый раз делали банкет для дилеров и поставщиков, приехавших нас поддержать, и занимали четыре стола. А вчера восемь. То есть рост примерно такой.

— *Хотела спросить, какую часть жизни занимает ваше дело, но, кажется, вы полностью погружены.*

— Ну да! Здесь все по-новому, ты должен быть, как паучок в паутинке и чувствовать со всех сторон это дуновение: здесь муха залетела, а здесь какой-то враг пришел... На самом деле приятно. Немного устаю, потому что реально получается 12–13 часов занят, и я забыл, когда были выходные.

Руслан Ходжаев

Александр Мещанкин: «На Камчатке малый туристический бизнес может дать больше, чем крупные игроки»

Камчатка... Вулканы, гейзеры, долины, тундра и парковые леса каменной березы, медведи и лоси, одни из самых крупных в мире, травы в человеческий рост, реки, кишасшие рыбой... Казалось бы, край должен быть настоящей туристической Меккой. Но для большинства жителей России отдых на Камчатке — непозволительная роскошь: в сезон авиабилеты в заповедный край стоят от 50 тыс. до 100 тыс. рублей в экономклассе. Цены на проживание — им под стать.

О том, как создать на Камчатке туристический бизнес, сделав его одновременно успешным и социальным, рассказал руководитель Камчатского центра молодежного туризма «Росомаха» **Александр Мещанкин**.

Спасти музей под открытым небом

— Как вы характеризуете туристический бренд Камчатки?

— Камчатка — очень раскрученный бренд экологического и приключенческого туризма, но бренд нишевый, потому что это — очень дорогая туристская дистанция. Это сдерживает людей, желающих погрузиться в дикую природу, но не зарабатывающих больших денег.

— Почему ваш бизнес относится к социальному?

— Наряду с традиционными сегментами (VIP, средний класс) мы работаем с социальными группами: молодежью, пенсионерами, семьями с детьми. Камчатку в первую очередь должна видеть российская молодежь: молодые люди должны ощутить величие нашей страны, понимать, что из России не стоит уезжать, здесь есть на что смотреть, здесь есть то, чего не встретишь в других странах. Понятно, что нужно посещать и другие регионы, но Камчатка — главная драгоценность природного богатства России, уникальный музей девственной природы под открытым небом. Камчатка обладает огромным природным потенциалом (гигантские запасы биоресурсов, редкоземельных металлов, платины, золота, нефти и газа), но для того, чтобы развивать регион в первозданном виде, нужно сделать упор на туризм.

Из любви к малой Родине

— Ваш сайт открывается на английском языке, хотя вы говорите преимущественно о российских туристах. Какой процент клиентов составляют иностранцы?

— Да, мы работаем и с иностранными клиентами, в том числе и со студентами, но в последнее время этот сегмент снижается: VIP-клиенты уже посетили Камчатку, а обычным туристам прилететь сложно. Например, американцам, чтобы попасть сюда, нужно лететь через Москву. Кроме того, цены на перелет очень высокие, особенно для иностранцев — на них не распространяется субсидирование.

Региональные власти не хотят размениваться на экономкласс. Я считаю, что это неправильно, и со мной соглашаются многие туристические фирмы. Потребители услуг эконом- и среднего класса — основа туристического бизнеса, хлеб туристского региона, а VIP-туризм — дополнительные доходы, икра к хлебу.

— Много проблем вы перечислили, казалось бы, их должно решать государство. Почему же вы, старший преподаватель кафедры туризма в Российском государственном университете туризма и сервиса, занялись этим проектом?

— Решить проблему с перелетом государство может, и оно сейчас ее решает: действует президентская программа субсидирования перелетов. Этим молодежь сегодня и пользуется. Но ценовые предложения по размещению в основном для обеспеченных туристов. Вот мы и решили размещать клиентов недорого — это несложно.

С детства я путешествую и наслаждаюсь красотами Камчатки, очень люблю камчатские вулканы, реки, тундру. Моя бабушка, коренная камчадалка, привила любовь к Камчатке, научила жить в дикой природе, познакомила с камчатской кухней. На время я уезжал учиться в США, но любовь к бабушке и к малой Родине не позволила мне там остаться, хотя была возможность. Я захотел показать Камчатку всему миру и сохранить в том виде, в котором она есть.

В 1998 году, когда я приехал из США, Камчатка находилась в очень сложном экономическом положении: бывали случаи, когда свет и отопление в домах отключали на целую неделю. Все жили надеждой, что власти найдут деньги, чтобы расплатиться за следующий танкер. Камчатка погружалась в каменный век: на кострах готовили пищу у подъездов, люди возвращались по темным улицам в замерзающие квартиры. Цены на квартиры падали, многие стремились покинуть полуостров. Со временем ситуация в стране улучшилась, это положительно отразилось на социально-экономическом положении Камчатки. Исследования местных экономистов показывали, что нужно использовать туристический потенциал региона.

Теория и практика туризма на Камчатке

— В чем ваш вклад в исследования проблем местной экономики?

— Мой скромный вклад заключался в понимании того, что основными хозяйствующими субъектами должны стать представители малого бизнеса, чтобы услуги были доступными и размер туристского рынка был бы значимым для региональной экономики. Я открыл туристическую фирму, успешную, а потом решил интегрировать услугу размещения в туроператорскую деятельность. На основе эмпирики и теории я понял, что есть социальный сегмент, никем не занятый.



ПРЕДОСТАВЛЕНО ФОНДОМ «НАШЕ БУДУЩЕЕ»

Экспедиция на север Камчатки

— Кто помогал вам на первых этапах?

— Большую помощь оказали родственники. Моя бабушка готовит для приезжающих, а, как известно, лучше бабушек никто этого не делает. Отец, бывший сотрудник охраны биоресурсов, организует для туристов рыбалку по всем правилам. Студенты помогают на маршрутах и в гостевом доме. Самое главное, они видят, как это работает, — несколько выпускников уже открыли свой бизнес.

— Какие цены на размещение вы предлагаете клиентам?

— У нас полупансион стоит 1600 рублей в сутки на человека. Но мы предлагаем для социальной группы туристов — 800 рублей. Качество по сравнению с обычным тарифом не снижается. Таким образом, клиент получает недорогое размещение и питание. Гостевые услуги рассматриваются как транзитные. Самое интересное — в полевых условиях.

— А как конкуренты отреагировали на демпинг?

— Доля рынка, которую мы занимаем, никак не влияет на конкурентов: она очень мала. Но в последнее время создается много аналогичных предприятий, так как появилось понимание, что в этой нише можно работать. Доля гостевых домов в структуре размещения увеличивается, вот это уже может повлиять на конкурентов.

Из-за удаленности и высокой стоимости товаров и услуг очень сложно обеспечить качественное обслуживание в стандартной гостинице. В малом бизнесе себестоимость услуг снижается, так как собственник сам подключается к обслуживанию гостей. А кто как не собственник готов создать все условия для комфорта постояльцев, потому что ему нужно вовремя гасить кредиты, он хочет получать прибыль и ему нравится, когда результатом труда кроме денег становится благодарность гостей. В таких регионах, как Камчатка, малый бизнес может дать больше качества и гостеприимства за небольшие деньги, чем стандартизированные гостиничные цепочки. Модель придумана не нами, а еще в библейские времена.

Экономика социального туризма

— Такая модель экономически устойчивая?

— Да, и несет меньше рисков, потому что гостевые дома легко трансформируются в коттеджи для проживания. Давайте представим, что по какой-то причине — как та клизмы или обостряется геополитическая обстановка — поток туристов резко сокращается. Малому бизнесу справиться с кредитными обязательствами будет проще: можно продать коттедж, это легче, чем продать гости-

ницу, когда спрос на гостиничные услуги падает.

— Какая социальная группа делает вам основную прибыль?

— У нас цель 50 на 50: обслуживать 50 процентов социальных туристов и 50 процентов — стандартных туристов. Почему такое долевое распределение? Социальный сегмент является сегментом, покрывающим постоянные и часть переменных издержек, стандартный сегмент — покрывает другую часть переменных издержек и приносит прибыль.

— Как вы продвигаете свой продукт?

— Мы участвуем в выставках, ведем рекламную кампанию в Интере-

те, работаем с вузами, заинтересованными в практике для студентов, а самая эффективная реклама — «сарафанное радио». Случается так, что размещение на летний период забронировано на 70 процентов уже с сентября-октября. При этом мы не ограничиваемся летним сезоном — в не сезон принимаем местных жителей, которые хотят отдохнуть от городской суеты. Но основной доход мы получаем от летнего и весенне-зимнего периода. Некоторые люди не могут платить большие деньги за билеты в летний период, поэтому они прилетают зимой: стоимость билетов туда-обратно падает до 8–15 тысяч рублей. Чем раньше люди заказывают билеты на самолет, тем дешевле получается.

— Ваш бизнес окупился?

— Мы продолжаем вкладывать деньги в дело, потому что мне интересно оно, как исследователю деятельности субъектов микроэкономики. Мы постоянно работаем с социальным сегментом, поэтому часть прибыли уходит туда, хотя ее можно было бы направить на погашение кредитов. Например, мы спонсируем студентов, изучающих регион. Социальный предприниматель все-таки человек, которым движет какая-то идея, прибыль является не самоцелью, а скорее средством достижения цели.

Основные кредиты были закрыты на второй год работы. Благодаря фонду «Наше будущее» мы получили беспроцентный заем, он позволил нам расширить деятельность, быстро выполнить ремонт, мы установили солнечные коллекторы, позволяющие снизить издержки на отопление. У нас зимой очень много солнца в отличие от центральных регионов, и этим преимуществом нужно пользоваться, таким образом мы повышаем эффективность бизнеса.

Сейчас мы готовимся открыть новое направление: инвазивный туризм. Изучаем, как лучше организовать туристическую услугу для маломобильных людей, как их довезти в кратер вулкана, какие приспособления нужны, чтобы клиенту было комфортно. Такой вид бизнеса в любом случае будет низкоприбыльным, но это не главное.

— Вы планируете расширяться?

— Я хотел бы остаться в социальном сегменте, но расширяться планирую: создавать вокруг себя кластер туристических и сопутствующих предприятий, курировать их и выступать в качестве бизнес-ангела: подсказывать, консультировать и инвестировать. Кто-то, например, будет заниматься транспортными услугами, кто-то развивать рыболовство, а кто-то — снабжать дикоросами и экологически чистыми продуктами питания. ■

Руслан Ходжаев

Наталья Никитина: «Наш ресурс — культурный капитал места»

В 2010 году министр культуры Александр Авдеев подписал приказ, согласно которому перечень исторических городов России был сокращен более чем в десять раз — с 478 до 41. Большинство исключенных из списка — малые города с населением до 50 тыс. человек или поселки городского типа. Эти две категории составили более 60% списка. Понятно, что с лишением исторического статуса населенные пункты потеряли и часть своего исторического наследия — без государственной поддержки выжить не было шансов. По словам почетного академика Российской академии архитектуры и строительных наук Виталия Лепского, сегодня Россия ежегодно теряет 300–400 памятников архитектуры — в среднем по памятнику в день. Эксперты называют эту ситуацию кризисом исторической городской среды.

Наталья Никитина, руководитель некоммерческого партнерства «Город-Музей», знает, как остановить деградацию исторической городской среды. В 2008 году по ее инициативе началось возрождение исторической территории старинного русского города Коломны.

Отправной точкой послужило создание частного музея «Коломенская пастила», вернувшего из небытия вкус местного лакомства. Нестандартный стартап повлек за собой целую цепочку таких же живых дел: сегодня возрождаются исторические бренды города, городским пространствам возвращается их исторический облик, изучаются традиции яблочного садоводства, разбиваются музейные сады, создана арт-резиденция для современных художников и литераторов... Сейчас в управлении «Города-Музея» — четыре музея и три кондитерских производства. Сама же коломенская пастила вышла на международную арену и была объявлена официальным сувениром Российско-Британского Года культуры.

— Понятно, как приходят в нефтяной бизнес или что мотивирует человека открыть интернет-магазин. Но как вы, культуролог по образованию, пришли к тому, чтобы производить пастилу?

— Ответ лежит в вашем вопросе: так как я культуролог, изначально о бизнесе не шло и речи. Мой партнер Елена Дмитриева, с которой мы начали эту прекрасную историю, всегда говорила и повторяет мне, что если бы мы на старте написали бизнес-план, то ни один здравомыслящий человек не пустился бы в это мероприятие. Изначально не было задачи заработать как можно больше денег — она в принципе и сейчас не стоит. Мне кажется, в этом кроется залог нашего успеха: первое и основное, ради чего мы это все начинали, — создать красоту вокруг себя.

— Но почему именно пастила?

— Исходной точкой здесь стало любопытство. Очень много было написано про пастилу в краеведческой лите-

ратуре, и словосочетание «коломенская пастила» витало в воздухе, но что это за продукт, как он выглядит и какой на вкус? Сначала мы сами с удивлением узнали, что пастила готовится из яблок. И чем больше попадалось материала по этой теме, тем интереснее становилось. Коломенская пастила славилась по всей России, были в городе купцы-заводчики, которые производили ее целыми династиями, первая пастильная фабричка в Коломне была открыта в 1735 году, еще при императрице Анне Иоанновне! Все, что я вам говорю, — это эмоции, любопытство, которые и сподвигли нас этим заняться. Не бизнес-план, не цифры.

— Вам захотелось возродить историческую индустрию?

— Это громко сказано. Хотелось просто найти рецепт и попробовать, что это такое. Собственно, процесс исследования продолжается у нас и по сей день. Правда, сейчас этим занимается профессиональный исследователь. Определен список тем, по которым собираются по чайной ложечке факты. Попутно попадают интересные вещи, которые могут быть нам полезны в будущем и имеют отношение к Коломне. Мы ее очень любим и хотим сделать так, чтобы нам самим здесь было душевно и красиво жилось.

— Такая историческая реконструкция?

— Да, важное вы слово употребили — реконструкция. Мы уверены, что ничего придумывать не нужно. Стоит



Наталья Никитина

сдуть пыль, посмотреть на то, что под ногами, под правильным углом — и никому не нужный факт, предмет заиграет и будет приносить пользу и радость.

— **А в какой момент любопытство превратилось в бизнес?**

— 13 января 2008 года мы сделали реконструкцию коломенской пастилы, не скажу, что в мучениях, но в трудах. Прошли вначале несколько фабрик, но никто за это не взялся, так как нет сертификатов, упаковки, нет объемов, нет твердого понимания, что это вкусно, что это кому-то нужно — все с частицей «нет». Дольше всех с нами беседовали на фабрике «Озерский сувенир». Технолог нам в конце разговора сказал: «Девочки, возьмите наш зефир, положите в коробочку, вам же все равно на один день, зачем вам это надо?» Когда мы поняли, что никто за это не возьмется, то взялись сами. На кухне. Через три месяца у нас получилось.

Вначале программа с пастилой была одной из площадок большого проекта «Ледяной дом». Наш партнер, Коломенский кремль, разместил на своем сайте информацию о том, что можно прийти в усадьбу Лажечникова и попробовать пастилу. Такое началось! Столько было желающих, что пастилы едва хватило. Эта история показала, что пастила вкусная, что люди хотят брать ее домой и делиться со своими близкими. Это было очевидно с первого дня. Дальше с просьбой к нам обратился ректор Коломенского педагогического института, который хотел удивить пастилой губернатора Бориса Громова, приезжавшего на Татьянин день. Потом приглашает нас министр культуры Галина Ратникова. К этому времени мы переместились в небольшой кондитерский цех при столовой на одном из производств в Воскресенске. И только в 2011 году при поддержке фонда «Наше будущее» мы реконструировали Музейную фабрику пастилы в Коломне. Эта поддержка позволила нам восстановить здание в четвертой степени разрушения. Слава Богу, оно было свободно и никому не нужно. Но для нас оно было слаще меда — по документам мы обнаружили, что именно в нем находилась последняя в городе фабрика пастилы купца Петра Карповича Чуприкова. Поддержка фонда позволила нам за год реконструировать и открыть ее — не свалиться в долгострой. Через год и четыре месяца мы открыли двери для первых посетителей.

— **Как бы вы сформулировали социальную составляющую своего дела?**

— Если мы посмотрим, кто такие социальные предприниматели, то одна из первых характеристик — это развитие маргинальных территорий и создание рабочих мест. Коломенский посад до недавнего времени именно такой территорией и был. В Коломне сложилась такая ситуация: лет 30 назад к очередному юбилею города власти решили перенести деловой центр из старой в новую часть. Благодаря этому несколько улиц сохранились такими, какими они были сто лет назад. Жизнь из этого квартала начала утекать, остались в основном бабушки. Все замерло. Но на самом деле эта тихая жизнь сегодня и привлекает, особенно после мегаполисов. Коломна осталась в списке исторических городов во многом благодаря этой территории.

Сейчас ситуация поменялась в корне. Во-первых, восстанавливаются исторические объекты. Во-вторых, музеи и производство — это рабочие места. У нас в приоритете при приеме на работу — местные. Мы это делаем не только из-за удобства, а чтобы жители города были нашими союзниками, чтобы они чувствовали, что у нас с ними одно общее дело.



В Музее коломенской пастилы

Более того, мы благоустраиваем городскую территорию. Например, на многих посадских улицах нет тротуаров — очень неудобно ходить. Мы за свой счет сделали белокаменные тротуары, которые описываются в литературе. Мы облагородили площадь, сделали реконструкцию бассейна чугунной. Это вложение в городскую инфраструктуру.

— **Вы являетесь обладателем премии «Доступный мир — 2012» международной конференции по доступному туризму. Как вам пришла мысль работать с маломобильными людьми?**

— У нас исторические здания, поэтому, где это возможно, мы сделали нужную ширину дверей, оборудовали санузлы, поставили пандусы. Когда к нам приезжают такие люди, мы их можем встретить и все показать. Но не все так просто. Вот сейчас мы делаем новый музей «Деньга коломенская», он располагается в историческом здании с глубоким сводчатым подвалом. Туда человек с ограниченными возможностями не войдет — мы не можем переделать стены памятника. А там где это возможно, мы все делаем.

— **С какого момента ваш бизнес начал окупать себя?**

— В ноль мы вышли в 2009 году, через год после того, как открыли первый музей. А с долгами расплатились в 2010-м. Сейчас мы reinvestируем прибыль в новые проекты. Например, музей «Деньга коломенская» вряд ли будет на первых порах экономически устойчивым.

Кроме того, мы каждый год пишем заявки на гранты. Правда, очень больших грантов, таких чтобы можно было сделать объекты с нуля, в России нет. Есть грант Евросоюза, там выделяют серьезные средства — до 300 тысяч евро. С такой суммой можно работать, не ввязываясь в кредитные истории. Но мы ни разу не получили грант Евросоюза, и они сейчас, если говорить о поддержке культурных объектов, уходят из России.

— **А сегодня какой у вас главный источник дохода?**

— Мы открыли четыре музея, три кондитерских производства, появилось летнее кафе, для которого делаем по историческим рецептам пирожные и мороженое. Но это не бизнес, а приятное дополнение к Музею пастилы. Его площадь всего 72 квадратных метра, если в нем группа из 50 человек, то остальным приходится ждать. Поэтому мы придумали кафе, там все рецепты подобраны исторические — есть мороженое Клода Моне, любимые рецепты Толстого. Нам нравится, что люди к нам приезжают, что приходят мамы с колясками и коломенцы приводят к нам своих гостей. Мы не экономим на мелочах, потому что атмосфера состоит из мелочей, она не терпит «а, и так сойдет».

Ольга Тимофеева

Роман Себекин: «Моя мечта — построить корабль и поехать перерабатывать мусорные острова в океанах»

Теплым весенним днем Роман Себекин положил айпад на землю перед американским посольством — с собой взять нельзя, а оставить негде. Когда вернулся, айпад ждал его на улице. Виза для учебы в Америке была у него в кармане: даже во время украинского кризиса американцы не смогли отказать молодому россиянину в розовом поле, который хочет знать только одно: что еще можно сделать из пластмассовых отходов.

— У меня дочка ходит в садик, — говорит Роман, — они там собирают батарейки: одна батарейка спасает одного ежика. И они считают в конце месяца, сколько ежиков спасли. Процесс движется в плане экологизации страны. Хотя, в скольких городах я ни был, наверное, Волгоград — единственный город, где можно в принципе сдать все.

— *И целлофан? — удивляюсь я, сравнивая со своим московским опытом: целлофан сдать нигде не удастся.*

— Да. Мы принимаем любые пластиковые отходы. Бумагу у нас принимает другая компания.

— *Даже тетрапаки?*

— Тетрапаки мы бы тоже хотели перерабатывать. У нас есть контакты с одной индийской компанией, у них готова технология. Если у нас будет тетрапак накапливаться, мы с ними поменяемся и будем перерабатывать.

— *А что вы им дадите взамен?*

— Технологию производства полистиролбетона.

— *Вы ее придумали сами?*

— Она существовала давно, но мы ее доработали. В чистом виде из пенопластовой упаковки не производилось ничего. А мы ее добавляем в блоки — облегченный и очень теплый получается материал. Из нашего материала даже построили частный детский сад.

— *Как вы к этому пришли? Вам же в садике не рассказывали про ежиков.*

— Случайно. Нужно было построить свой дом. Я выбрал нестандартный подход: купить оборудование, на нем сделать блоки, построить и еще бизнес оставить. Я купил обычное оборудование для производства керамзитобетонных блоков. Потом посмотрел: технология очень тяжелая. Начал искать, как облегчить, как утеплить, решил добавлять шарики пенополистерола. Поехал на завод, который производит эти гранулы и мне директор говорит: «Слушай, зачем тебе чистые гранулы! Мы тебе их насыплем, без проблем, — но займись переработкой вторичной упаковки. Ее вообще некуда девать. В масштабах города — каждую неделю целый стадион выкидывается на свалку!»

Избавление от мусора — дело творческое

Сейчас ООО «Пластик» работает в трех направлениях: перерабатывает пластиковые отходы, производит деше-

вый и качественный стройматериал и проводит экологические акции.

— 7 июня мы провели акцию «Что мы пьем» вместе с Горводоканалом, — говорит Роман Себекин. — Собрали троянского коня из пластиковых бутылок. Цель акции — показать: все, что мы выбрасываем в реку, возвращается к нам. Экологическое воспитание очень важно — поэтому наш бизнес социальный. Переработка отходов — просто бизнес. Но то, что мы делаем что-то полезное для общества, в этом социальность.

— *Вы пытаетесь решить большую проблему — где-то в океане есть мусорные острова — она не кажется вам неразрешимой?*

— Моя мечта как раз в этом и состоит — построить корабль и поехать перерабатывать мусорные острова в океанах. В интернете уже есть наметки, но энтузиастов мало.

— *Что радует вас в вашей работе?*

— Все. И то, что работа творческая. Появляется новый вид пластиковых отходов — начинаешь думать: как из него сделать что-то полезное. В этом весь интерес.

— *Насколько сложно в России заниматься экологическим бизнесом? Может, государство как-то помогает?*

— Нет, государство вообще никак не помогает. Мало того что не помогает, оно еще признает нас, переработчиков, обычными загрязнителями.

— *Почему?*

— Потому что нет законодательной базы, которая признает нас отходоперерабатывающим бизнесом, мы — наравне со всеми дымящими предприятиями.

— *А вы выбрасываете какие-то отходы?*

— Все, что к нам попадает, выходит только в виде изделий.

— *Но если вы перерабатываете грязный пластик, вы же сначала его моете?*

— Мы не моем его. Как он приходит, так и перерабатываем грязным. Слив воды в канализацию приводит к тем же загрязнениям. Стараемся как можно меньший урон нанести окружающей среде. Это приоритет.

— *У вас ноль отходов?*

— Пластик при переработке какие-то вещества выделяет. Но это в миллион крат меньше, чем если бы он гнил в земле. Однако как предприятие мы работаем по тем же критериям, что и все остальные. Сами экологи приходят и говорят: мы понимаем, что вы делаете прекрасное дело, но от законодательства не уйти. Тут вы не подходите, тут надо вас оштрафовать — и поехало, поехало!

— *Вы смотрите на это с юмором, не расстраиваетесь?*

— Ну а чего (усмехается). Они сами смотрят на это с юмором! Плакать хочется, когда уже штрафы приходят. Вот сейчас оштрафовали нас на 200 тысяч. А так как денег

у нас не особо много и вовремя не получается, то штрафы увеличиваются еще в двукратном размере.

— **Что в бизнесе для вас важнее — строгий расчет или миссия?**

— Миссия должна быть у любой компании, но чтобы быть успешным на рынке, нужно все рассчитать до граммов. Поэтому каждую технологию мы разрабатываем, чтобы она была как можно дешевле, как можно проще, легче и чтобы как можно меньше выбросов в атмосферу было. Вот этот строгий расчет позволяет нам идти вперед.

— **Работа забирает у вас много времени?**

— Мой бизнес занимает практически сто процентов моего времени. Я его создал, я его развиваю, иногда в пять утра мне звонят: «Линия остановилась» — одеваешься, открываешь глаза руками и едешь смотреть, что случилось.

Мусор несущ на работу

— **Дома вас поддерживают?**

— Конечно. Я так и выбирал спутницу: если бы она меня не поддерживала, я бы с ней и не жил.

— **А у вас дома есть контейнер для раздельного сбора мусора?**

— Обязательно!

— **Как вы его устроили? Неудобно ведь иметь пять ведер — для пластика, бумаги, стекла, металла и пищевых отходов.**

— Намного проще. Почти всю упаковку мы покупаем в пластике, это 80 процентов отходов. Отдельный пакет для пластиковых отходов — и дети кидают туда, и мама, и жена, и бабушка — все. Пакет выносятся потом сразу на предприятие.

— **Забираете с собой на работу?**

— Да. Другой пакет у нас для всего остального мусора. Бумагу — в печку. Все жидкие отходы на мусорку выбрасываем. А в городе я стремлюсь сделать контейнеры для четырех видов мусора. У нас в Волгограде есть компания, перерабатывающая бумагу. Металл дворники отделяют сами и сдают в переработку другим компаниям. Практически все в Волгограде у нас перерабатывается.

— **Прогрессивный город.**

— Прогрессивный, да. Но затухает. Многие предприятия остановились. Город от этого нищает, это были основные поставщики в бюджет. И люди тоже нищают. Наш проект был рассчитан на гражданское строительство: захотел себе человек построить баньку — построил, захотел — пристройку или домик маленький. А когда человека выгнали с работы — какая ему баня и какая пристройка? Соответственно, и мы страдаем из-за этого.

— **Да, сложностей сегодня хватает. А как вы смотрите в будущее?**

— Я ж говорю: приходится придумывать новые направления — во что можно перерабатывать пластиковые отходы, чтобы оставаться на плаву. Сейчас мы делаем плитку тротуарную полимерную, черепицу. Партнеры делают канализационные люки. Есть инновационные изделия, шпалы для железных дорог хотим сделать, это было бы супернаправление.

— **Потому что железных дорог много?**

— Да, и они постоянно ремонтируются. Не только в России, еще страны СНГ и Европа.

— **Просто зарабатывать деньги вам было бы не так интересно? Больше и больше?**

— Не знаю. Может, и было бы. Я вообще хотел работать в структурах МВД, у меня специальность — налогообло-



Роман Себекин

из личного архива Романа Себекина

жение, я собирался пойти в управление по налоговым преступлениям.

— **Вы хотели бороться с экономическими преступлениями?**

— С экономическим беззаконием. Но не понравилась мне там работа. Она очень нервная и доставляет неудобства людям. Приезжаем мы на проверку предприятия и, когда показываем корочку, бухгалтеры падают в обмороки, директора — впадают в транс.

— **Теперь ваши бухгалтеры падают в обморок, если к ним приезжает налоговая?**

— Не-е-ет. Пришли — спрашиваю: «Чего пришли? Чего надо?» Особо не церемонюсь. Но сейчас и функции полиции сократили, они, прежде чем зайти, спрашивают: можно ли к вам войти? И ты думаешь: можно ли им войти или нельзя?

— **Когда приходит проверка, для вас важно чувство, что вы делаете какое-то общественно значимое дело?**

— Да. Даже сами проверяющие смотрят, что мы не перепродаем, не добываем золото, мы занимаемся необходимым делом. Стараются помочь со своей стороны, чтобы мы процветали.

(Даже усмехается тому, как ловко сказал.)

— **А есть цепная реакция вокруг вас: предприятия, друзья иначе обходятся с мусором?**

— Конечно. Люди начинают прессовать отходы и привозить их. Организуют пункты раздельного сбора мусора в районах. Мы готовы забирать эти отходы, за них платить: люди тратят какие-то деньги, чтобы собрать все это. Мы готовы на любое сотрудничество, лишь бы оно принесло успех всем. Я готов поделиться со всеми. Будущее за нами.

Екатерина Бесшапошникова

Питер Холбрук:

«Интеграция через социальную пользу»

Мировым лидером в продвижении социального предпринимательства сегодня является Великобритания. Правительство Соединенного Королевства оказывает бизнесу, выполняющему социальную миссию, разностороннюю поддержку. В стране существует «социально ориентированная» законодательная база, социальные предприятия пользуются специальными субсидиями, преференциями и налоговыми льготами. О том, каким образом государство и крупный бизнес Великобритании поддерживают данный сектор экономики, о трендах и перспективах его развития рассказывает исполнительный директор организации «Социальные предприятия Великобритании» (Social Enterprise UK) **Питер Холбрук**.

— Как в Великобритании обстоят дела с социальным предпринимательством?

— В Великобритании, как и в других странах, существует практика предоставления социальных услуг населению государством, и в настоящее время даже на уровне официальных властей есть понимание, что лучше и удобнее, когда поставщиками этих услуг являются социальные предприятия. Таким образом, мы видим перемещение в сектор социального предпринимательства благотворительных организаций, а также компаний из сферы социальных услуг.

Одновременно в сектор приходит поколение молодых бизнесменов, которые выросли, наблюдая глобальные климатические изменения, рост социального неравенства, проблемы миграции и тому подобное. Эти люди понимают, что с помощью предпринимательства можно попытаться данные проблемы решить, и они осознанно выбирают социальную модель ведения бизнеса.

В заботе о репутации: государство и крупный бизнес

— Какую роль в становлении соцпредпринимательства Великобритании играет государство?

— Очень большую. Правительство создает ту законодательную структуру, в рамках которой мы можем работать, возникают новые юридические формы, способствующие развитию сектора.

Государство способствует решению некоторых проблем, мешающих развитию социального предпринимательства. К примеру, недавно был создан инвестиционный банк Big Society Capital, я вхожу в совет директоров этой организации. Мы пытаемся найти эффективные механизмы привлечения инвестиций в социальные предприятия. В рамках этого проекта государство направляет деньги налогоплательщиков на нужды сектора.

Наконец, государство имеет возможность использовать налоговую систему, чтобы дать социальным предприятиям больше финансовой свободы. Так, недавно во время обсуж-

дения бюджета было объявлено о новой налоговой льготе для социальных инвесторов.

Но, наверное, основная роль государства в том, что в Великобритании, как и во многих странах, оно остается главным заказчиком и клиентом социальных предприятий. В нашей стране правительство покупает социальные товары и услуги где-то на 240 миллиардов фунтов в год.

— Какие законы, действующие в Великобритании, вы считаете наиболее полезными с точки зрения поддержки социального предпринимательства?

— О, их множество. К примеру, у нас разработана специальная организационно-правовая форма: «компания, действующая в интересах общества». В свое время нам было очень важно создать юридическую модель для компаний, которые хотят заниматься социальным предпринимательством.

Некоторое время назад был принят закон о неиспользуемых банковских счетах. Этот документ позволил правительству снимать средства со счетов, не используемых более пятнадцати лет. Таким образом удалось собрать шесть миллионов фунтов. Эти деньги стали существенным подспорьем социальным предпринимателям.

Еще я бы хотел упомянуть так называемый Акт о местных интересах (the Localism Act, 2011), наделивший правами муниципалитеты. Сейчас мы видим, как магазины, библиотеки, бассейны, пабы, почтовые отделения, реабилитационные центры, церкви — все переходит в руки сообществ и превращается в социальные предприятия.

Недавно у нас появился Акт о социальной пользе (the Social Value Act). Этот закон накладывает обязательства на каждого, кто использует деньги налогоплательщиков, тратить их, принимая во внимание экологическое и социальное воздействие. Это создает рынок, который поощряет социальное предпринимательство.

— Почему большим компаниям выгодно инвестировать капитал в социальные предприятия?

— Большинство пайщиков и акционеров сегодня понимают, что репутация предприятия напрямую зависит от пользы, которую оно приносит. Когда выяснилось, что компания «Старбакс» пять лет не платила налоги, она за одни выходные в Великобритании потеряла 20% клиентов. Современному бизнесу выгодно делать хорошие вещи.

Пятая часть в курсе

— В чем, на ваш взгляд, состоят сегодня основные риски социального предпринимательства?

— Нередко, по мере того как предприятие развивается, теряются его связи с бенефициарами. Компания отдаляется от тех, кому она изначально должна была оказывать помощь и поддержку.

Кроме того, соцбизнесу не всегда удается сбалансировать социальную составляющую и финансовую устойчивость.



Питер Холбрук

ПРЕДОСТАВЛЕНО ФОНДОМ «НАШЕ БУДУЩЕ»

Если предприятие слишком социально, но неуспешно с экономической точки зрения, у вас нет бизнеса. А если вы слишком ориентированы на получение прибыли, теряется социальная миссия.

— *Насколько социальные предприятия, инвесторы и банки конкурентоспособны по сравнению с аналогичными коммерческими структурами?*

— Вполне конкурентоспособны. В противном случае их не существовало бы в природе. Этому способствует ряд факторов. Во-первых, социальным предприятиям помогает... преданность: их персонал верен идее, здесь нет текучки кадров. Во-вторых, к соцпредприятиям более лояльны инвесторы. Если вы не можете сразу выплатить заем, а это частый случай в сфере социального предпринимательства, инвестор, скорее всего, пойдет вам навстречу, в то время как в коммерческом секторе вам быстро закроют все входы и выходы.

Наконец, третий фактор успеха — постоянство клиентов. Если люди понимают, что, покупая хороший продукт по хорошей цене, они вдобавок приносят пользу обществу, они остаются верны вашей продукции. В Великобритании есть магазин «Джон Льюис». Это кооператив, которым владеют сами сотрудники. Весь персонал работает здесь очень давно, и это выгодно отличает магазин от большинства точек розничной торговли, традиционно страдающих от текучки. Как выясняется, такое положение дел является мощным фактором лояльности: посетители любят «свой» магазин, ценят постоянство и высокую компетентность его сотрудников. За последние пять лет в Великобритании произошел экономический спад, а «Джон Льюис» продолжает расти.

— *Как формируется спрос на товары и услуги социального предпринимательства со стороны бизнеса и конечных потребителей? Нужно ли его стимулировать и если да, то как?*

— Я полагаю, спрос создают потребители. Многие люди недовольны компаниями, которые не платят налоги в Великобритании, сокращают зарплаты своих штатных сотрудников, ухудшают условия труда или наносят вред

сообществам и другим компаниям. Вследствие этого в обществе появляется стремление поддерживать социально ответственные компании.

Для поддержания стабильного интереса к своей продукции и услугам социальным предприятиям стоит лишь урегулировать три вещи. Качество: потребитель не будет покупать у соцпредприятий, если качество хромает. Цена: иногда люди согласны платить чуть дороже, но они не готовы отдавать вдвое больше, даже если покупка опосредованно работает на благо общества. И наконец, маркетинг, PR, история о том, чем отличается продукт. Например, вся прибыль с продаж продукции социального предприятия «Белью Вотер» идет на поддержку проектов по доступу к чистой питьевой воде в Африке. Выбор конечного потребителя основан на этой истории.

— *Сколько британцев разделяют идеалы социального предпринимательства и готовы работать и развивать эту сферу?*

— Думаю, один человек из пяти. 20 процентов британцев в курсе, что такое социальное предпринимательство. Эта цифра значительно увеличилась за последние десять лет. При этом многие люди понимают, что такое общественная польза, — давайте опустим этот термин «предпринимательство». Большинство британцев, более 75 процентов, полагают, что бизнесмены — «плохие люди» и что сохранение планеты должно быть приоритетом в работе любой компании. Они могут не разбираться в терминологии, но они понимают принципы и хотят сделать бизнес лучше.

— *Какие финансовые источники доступны сегодня британским социальным предприятиям?*

— Во-первых, социальные предприятия могут использовать классические инструменты финансирования, в основном инвестиции. Во-вторых, есть особые формы финансирования, созданные правительством, такие как инвестиционный банк Big Society Capital. В-третьих, сегодня появилось новое поколение социальных инвесторов, таких как господин Алекперов. Полагаю, когда вы достаточно состоятельны, ваша мотивация способна стать другой: вы можете захотеть увидеть, как ваши деньги меняют мир к лучшему. Наконец, есть еще один источник инвестирования — краудфандинг. Например, предприниматели говорят: вместо того чтобы закрывать библиотеку, давайте купим ее, однако для этого нам нужны средства — пять миллионов фунтов. И если миллион людей пожертвует по пять фунтов, мы это сделаем. Это принципиально новый и, мне кажется, прекрасный способ финансирования.

— *Какой вклад социальное предпринимательство вносит в экономику Великобритании?*

— В настоящее время правительство Великобритании оценивает общий оборот сектора примерно в 55 миллиардов фунтов*, кроме того, он обеспечивает работой порядка двух миллионов человек.

— *Каковы, на ваш взгляд, перспективы развития социального предпринимательства?*

— Мы видим постоянный рост сектора. Если смотреть на этот сегмент рынка в целом, он постоянно растет на протяжении уже 20 лет. В частности, согласно исследованиям, проведенным по инициативе британского правительства, за последние пять лет количество социальных предприятий в Великобритании выросло с 60 тысяч до 70 тысяч. ■

*Для сравнения: оборот британской розничной сети Tesco составил в прошлом году около 70 млрд фунтов.

Осознавая себя

Российские социальные предприниматели четко понимают свою миссию, но в вопросе о средствах достижения цели их мнения расходятся

О

течественные социальные предприниматели вполне адекватно понимают смысл социального предпринимательства, установили социологи

Исследовательской группы ЦИРКОН, проведя опросы по заказу фонда «Наше будущее» в 2013 году. Их мнение во многом совпадает с представлениями аналитиков-теоретиков, изложивших свои взгляды на сущность социального предпринимательства в многочисленных научных трудах, посвященных этому феномену. Большинство опрошенных уверены: организуя социальное предприятие, следует в первую очередь думать о том, как наилучшим образом решить социальную проблему, ради которой оно создается, и только потом — о коммерческой составляющей проекта.

Аналитики также полагают, что социальное предпринимательство требует инновационности мышления. Она необходима, чтобы создать комбинацию экономических и социальных ресурсов, которая была бы оптимальна для решения поставленной социальной задачи.

Между тем в том, что касается коммерческой стороны деятельности социальных предприятий, мнения респондентов существенно разделились. Многие считают, что коммерческая эффективность столь же важная характеристика социального предпринимательства, как и социальная цель. Но относительно много и тех, кому коммерческая эффективность представляется наименее важной составляющей их работы. Больше значит для них такое понятие, как ответственность бизнеса перед клиентами и обществом в целом.

При этом социальные предприниматели по большей части, похоже, скептически относятся к таким пафосным целям, как «реформирование и долговременная трансформация социальной реальности». Правда, социологи пишут, что это скорее «вызвано слабостью движения социального предпри-

нимательства в России на нынешнем этапе. Вероятно, что респонденты просто пока не готовы взять ответственность за реформирование социальной реальности, за долгосрочные изменения в социальной сфере вообще, сосредоточиваясь на решении социальных проблем локального уровня». И все же социальные предприниматели рассматривают социальную проблематику, с которой они призваны работать, достаточно широко. Так, они явно настроены против того, чтобы их функции сводились лишь к оказанию социальных услуг или к предоставлению рабочих мест инвалидам.

Взгляд на сущность социального предпринимательства у респондентов коррелирует с их мотивацией. При этом она существенно расходится с мотивацией «обычных» бизнесменов. Для социальных предпринимателей такой мотив, как повышение личного благосостояния, не является приоритетным. Он играет существенную роль только для 37% опрошенных социальных предпринимателей по сравнению с 76% прочих бизнесменов. На первый план у социальных предпринимателей выходят такие позиции, как самореализация, личностный рост (по 56%) и реализация определенной идеи (53%).

У социальных предпринимателей также сравнительно более распространена такая альтруистическая (даже идеалистическая) мотивация, как «желание быть полезным обществу» (40 против 16% среди бизнесменов), «стремление изменить мир к лучшему» (35 против 8%), «удовлетворение потребностей общества через максимизацию собственной прибыли» (24 против 9%).

«Таким образом, мотивационная структура предпринимательской деятельности у «обычных» бизнесменов и социальных предпринимателей весьма разнится; у последних мотивация заметно «сдвинута» в сторону достижения социально полезных целей, а не материального благополучия», — заключают социологи.

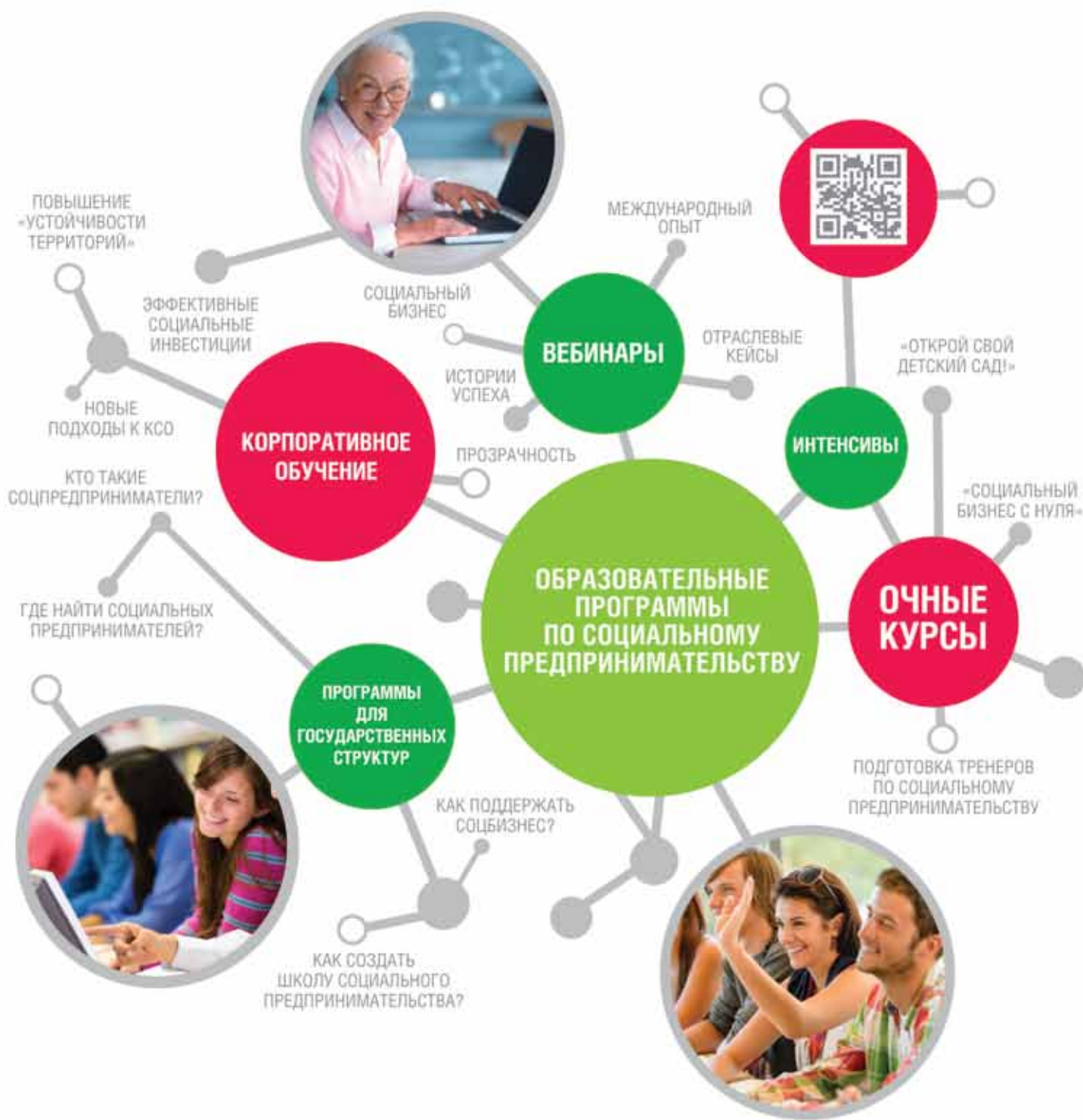
Впрочем, социальными предпринимателями во многом движет и собственной жизненной энергией, подобно обычным бизнесменам. Так, 49% опрошенных стали социальными предпринимателями, стремясь найти выход своей энергии в реализации новой идеи и в осуществлении какой-либо социальной инновации. Однако эта жизненная энергия не сосредоточивается исключительно на бизнесе. Социальные предприниматели активнее обычных бизнесменов в общественном плане. Так, 90% социальных предпринимателей сочли себя людьми «общественно активными» и почти две трети (67%) указали, что реально принимали участие в работе общественных организаций, объединений и т. п. В то время как среди бизнесменов таких оказалось 56 и 31%, соответственно. Правда, по опросам населения в целом реальный опыт общественной работы имеют всего 10–15%. Иными словами, социальные предприниматели не просто, подобно большинству людей, мечтают изменить жизнь вокруг, а готовы к активным действиям ради того, чтобы их мечты о социальных изменениях стали реальностью.

Заметим также, что среди социальных предпринимателей доля женщин гораздо выше (64%), чем в обычном бизнесе. По мнению социологов, именно нацеленность социального предпринимательства на решение острых социальных проблем, помощь и поддержку социально незащищенных групп определяет активное участие женщин в его развитии. Социальные предприниматели в большинстве своем — хорошо образованные люди: 85% имеют высшее образование, что позволяет им активно искать и находить средства решения социальных проблем. ■

Подготовлено по: «Портрет социального предпринимателя: ключевые характеристики. Итоговый отчет по результатам исследования». ЦИРКОН, 2013.



ЛАБОРАТОРИЯ
СОЦИАЛЬНОГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



Валентина Петрова Все в сад

Некоторое время назад «детский вопрос» во многих российских регионах казался неразрешимым. Формирующиеся сегодня механизмы государственно-частного партнерства и возрастающий интерес социальных предпринимателей дают надежду: саду — быть



Предоставлено АНО «Филиппок»

Опыт Марины Шилкиной, открывшей собственный детский сад, теперь тиражируется по всей стране

Ж

ительница Самары **Марина Шилкина** решила отдать сына в детский сад. Однако, изучив ситуацию с дошкольным образованием в городе, Марина не стала устраивать мальчика в муниципальное учреждение, а создала собственный детский сад с индивидуальным подходом к каждому ребенку, который назвала в честь сына — «Филиппок».

Уже наладив бизнес, Марина задумалась: если в Самарской области такая нехватка мест в государственных дошкольных учреждениях, если не каждый родитель может позволить себе оплатить услуги частного детского сада, почему бы не попросить у государства частичного финансирования? Ведь это интересно и бизнесу, и региональным властям. Так зародилась идея системы «Билдинг-сад».

Удобно и доступно

Сегодня, чтобы ребенок в три года пошел в детский сад, занять очередь нужно едва ли не сразу после появления малыша на свет. В противном случае чадо рискует получить приглашение в младшую группу ближе к окончанию начальной школы. Согласно государственной статистике проблема будет актуальна до 2025 года — демографическая кривая наконец-то пошла вверх. Такими темпами, что, по оценкам экспертов, своими силами государству за ней не поспеть. Между тем в начале апреля 2014 года премьер-министр России **Дмитрий Медведев** заявил, что проблема очередей в детские сады должна быть решена в ближайшие два года. Решением явно недетской задачи может стать активное привлечение в сферу частного бизнеса — как это делается на Западе. Во

многих европейских странах сектор дошкольного образования является полностью коммерческим. Государство только выплачивает частным садикам субсидии за детей, их посещающих.

Ирина Петрунина, заместитель директора департамента продвижения проектов направления «Социальные проекты» Агентства стратегических инициатив, отмечает: «В образовательной системе сферу дошкольного образования нечасто называют рынком — потому что рынка как такового нет. В секторе преобладают государственные учреждения, то есть обычные, привычные детские сады. Дело в том, что до принятия нового Федерального закона об образовании № 273 от 26 декабря 2012 года у множества организаций, которые занимаются развитием и образованием детей-дошкольников, не было



Марина Шилкина

ПРЕДОСТАВЛЕНО АНОО «ФИЛИПП»

мотивации “выходить из тени”: легализация не сулила им никакой финансовой поддержки, что, разумеется, для них стало бы главным стимулом». Новый закон официально допустил индивидуального предпринимателя на рынок услуг дошкольного образования: теперь он может получить лицензию и государственную субсидию. Кроме того, согласно документу, вступившему в силу в декабре 2012-го, лицензированные дошкольные образовательные учреждения обязаны субсидироваться регионом.

Изначально проект «Билдинг-сад» предусматривал создание малокомплектных дошкольных образовательных учреждений — от 20–25 человек. Схема, положенная в основу работы, довольно простая. В городских районах с плотной застройкой, как правило, довольно сложно отвести место под строительство отдельно стоящего детского сада. Но застройщик имеет возможность заложить на первом этаже дома нежилое помещение под такое учреждение. На этапе разработки проект согласуется с предпринимателем, который набирает группы. Муниципалитет регулярно выплачивает субсидию на каждого воспитанника детского сада в том объеме, который он затратил бы на содержание ребенка в государственном садике. Предприниматель уменьшает родительскую плату за сад на сумму данной субсидии — и услуга становится доступной более широкому кругу потребителей.

Круговая выгода

В настоящее время в сеть детских садов, выросших из первого частного садика «Филиппок», входят 30 детских

дошкольных учреждений, которые посещают более двух тысяч воспитанников в двух областях РФ.

В конечном счете проект выгоден всем сторонам — муниципалитету, родителям, предпринимателям и даже строительным компаниям. Чиновники решают пресловутую проблему с очередями, сокращают затраты на строительство новых детских садов, а также получают дополнительные налоговые сборы, рабочие места и плюс в «карму района». Родители обретают возможность отдать детей в дошкольные учреждения хорошего уровня за приемлемые деньги. Предприниматели получают прибыль, развивают свой бизнес — с поддержкой государства, компенсациями и льготами. А строительные компании улучшают социальную инфраструктуру района, то есть жилье в нем автоматически становится более привлекательным. Все в выигрыше.

Одновременно реализация проекта способствует формированию рынка дошкольного образования и конкуренции. Как следствие, повышается качество услуг: потребитель может выбирать между муниципальным детским садом — «бесплатно, но энергозатратно», частным детским садом — «дорого, но с дополнительными услугами» и учреждением, созданным по системе «Билдинг-сад», — с умеренной оплатой и большим пакетом образовательных услуг. «Месяц посещения нашего садика может стоить от 5 тыс. до 10 тысяч рублей, в зависимости от субъекта РФ, — поясняет **Ольга Целовальникова**, президент Ассоциации “Территория образования”, координатор проекта “Билдинг-сад”. — В цену включены все дополнительные услуги: занятия английским, работа с логопедом и психологом. Ребенок выпускается хорошо подготовленным к школе».

Как нам обустроить «Билдинг-сад»

Еще одним инновационным для отечественной социальной сферы механизмом «Билдинг-сада» стал способ распространения данной бизнес-модели: наряду с увеличением сети за счет открытия новых филиалов «Билдинг-сад» распространяет свою модель по франшизе. Желая открыть дошкольное учреждение нет нужды изобретать велосипед: достаточно просто приобрести франшизу и получить готовый к работе социальный бизнес.

В настоящее время в рамках франшизы функционируют 109 негосударственных детских садов в пяти регионах России: Самарской и Московской областях, Республике Саха (Якутия), в городах Новокузнецке (Кемеровская область) и Шелехове (Иркутская область). Это — 5048 мест для дошколят. С сентября 2014 года планируется запустить проект в Ульяновской, Свердловской, Челябинской, Ярославской и Кировской областях. Также новые садики будут открыты в Саратове и Волгограде, Республике Северная Осетия, Стерлитамаке (Башкортостан) и Улан-Удэ (Бурятия).

За успехом «Билдинг-сада» стоит не только удачная, пригодная к тиражированию бизнес-модель, но и кропотливая точечная работа. «Под каждый проект в каждом регионе необходим отдельный бизнес-план, универсальной схемы здесь быть не может, — говорит Целовальникова. — Во-первых, из десяти предлагаемых помещений под дошкольное учреждение обычно подходят три или четыре. Детский сад должен соответствовать достаточно строгому СанПиН, например иметь отдельную огороженную территорию для прогулок детей; оговорено в документе даже условие размещать детский сад в “аэродинамической тени”, где тише дует ветер. Во-вторых, где-то строительная компания готова самостоятельно оснастить помещение в новостройке под детский сад, а где-то приходится работать с отдельно стоящим зданием, которое требует капитального ремонта, — и это сильно влияет на стоимость. В-третьих,



Ольга Целовальникова

ПРЕДОСТАВЛЕНО АНОО «ФИЛИПП»

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Гибкость — обязательное условие существования бизнеса: без этого он не выживет. И гибкость же выделяет систему «Билдинг-сад» на рынке услуг дошкольного образования. «В каком-то смысле система “Билдинг-сад” оказалась прогнессивнее, чем даже новый Закон об образовании: она привлекает не только то финансирование, которое сейчас закреплено этим законом, но и дополнительный, региональный, бюджет, — поясняет **Ирина Петрунина**, заместитель директора департамента продвижения проектов направления “Социальные проекты” Агентства стратегических инициатив. — Ведь Закон о муниципальном управлении, Закон о полномочиях региональных органов исполнительной власти позволяют регионам брать на себя дополнительные финансовые обязательства. Как раз в Московской области эта технология сработала особенно хорошо: регион пообещал субсидировать негосударственные детские сады, а те, в свою очередь, взяли на себя обязательства по определенному уровню родительской платы, и этот уровень есть условие предоставления субсидии». По словам Петруниной, когда «Билдинг-сад» пришел в Агентство стратегических инициатив, Закон об образовании как раз начал меняться — и проект попал в точку. Недаром в 2012 году проект на наблюдательном совете АСИ был одобрен занимавшим тогда пост премьер-министра России **Владимиром Путиным** и рекомендован как федеральная программа на всей территории страны.

Сейчас АСИ суммировало опыт реализации проекта в Московской и Самарской областях и разработало меры по разворачиванию системы поддержки негосударственных детских садов в регионах по принципу системы «Билдинг-сад». Унифицировав технологию финансирования частных дошкольных учреждений в регионах, АСИ планирует предложить ее для тиражирования более чем тридцати субъектам федерации, с которыми у агентства заключены соглашения

о сотрудничестве. К предполагаемому Второму съезду работников дошкольного образования в 2014 году планируется завершить подготовительную фазу проекта и продемонстрировать его на съезде.

С появлением системы «Билдинг-сад» и обновленного Закона об образовании коммерческий сектор сможет там, где нужно, поддержать и заменить государство. «Сейчас на всю Россию осталось порядка 233 яслей и ясельных групп, — рассказывает Петрунина. — С полутора лет выплата субсидии по уходу за ребенком заканчивается, а на эту возрастную категорию, на создание мест и строительство яслей, финансирование не предусмотрено! Здесь и мог бы вмешаться негосударственный сектор: поставщик взял бы на себя затраты на создание яслей, а государство — обязательства по финансированию. Во-первых, частные дошкольные учреждения при необходимости гораздо проще переориентировать, например, на детей с особыми возможностями здоровья, под начальные мини-школы. Во-вторых, им зачастую проще обеспечить высокий уровень и качество услуг. Негосударственный сектор может принять на себя демографический удар, тем самым сохранив муниципальную систему и обеспечив интересы тех, кто нуждается в такого рода услугах. И, если мест в саду будет хватать, если женщина не будет бояться выпасть надолго из рабочего процесса, это поможет ей решиться на вторые, третьи роды — что, в свою очередь, позволит сохранить благополучную демографическую ситуацию».



у большого ДОУ в центре Москвы и малокомплектного детского сада в поселке совершенно разные нормы прибыльности».

Цифры и кадры

Если брать средние цифры, то минимальная сумма первоначальных вложений в проект составляет миллион рублей, окупаемость — от года (а скорее — четыре-пять лет), прибыльность — порядка 20%. Источники инвестиций и финансирования зависят от предпринимателя — к примеру, детский сад «Филиппок», первый кирпичик системы «Билдинг-садов», создавался как на собственные, так и на привлеченные средства. Министрство экономического развития предусматривает субсидии для социально ориентированных некоммерческих организаций, но не в виде подъемных, а как возмещение части расходов. «Поддержку молодым предпринимателям, реализующим социальные проекты, оказывает фонд “Наше будущее”, но изначально в любом случае придется потратиться, — рассказывает Ольга Целовальникова. — “Билдинг-сад” — социальный бизнес, не торговля; он прибылен,

иначе бы в этой сфере действовали одни меценаты, но не приносит немалых и огромных барышей. При этом мера ответственности, которую берет на себя предприниматель, очень велика, потому что — дети».

Разумеется, когда количество детских садов увеличивается многократно, встает проблема нехватки кадров — и муниципальным, и коммерческим учреждениям нужны хорошие педагоги, воспитатели по призванию, вкладывающие в свою работу душу. «Билдинг-сад» кадровый вопрос решает системно: дошкольные учреждения заключают соглашения с педагогическими вузами — студенты приходят сюда на практику. Талантливых, толковых стажеров отмечают и стараются заинтересовать в последующей работе в садике еще на этом этапе.

Развивают частные учреждения дошкольного образования и корпоративную культуру — здесь работают молодые, активные, влюбленные в свое дело люди. Ольга Целовальникова признается: «Очень многие наши педагоги гордятся своей работой в негосударственных детских садах. У нас больше возможностей — мы не так четко ограничены рамками уставов:

можем по просьбе родителей, увеличив ежемесячную плату, уменьшить количество детей в группе, предоставить дополнительную образовательную услугу, которую желают родители именно в этой группе... Коммерческие учреждения во всех смыслах более гибкие: когда произойдет спад рождаемости — демографическая кривая циклична, — здания не придется содержать впустую, предприниматели достаточно быстро переориентируются и организуют другой — социальный! — бизнес в этих стенах».

СПРАВКА О КОМПАНИИ

АНО «Филипп» (без франчайзи в системе «Билдинг-сад»)

Год основания: 2005

Вид деятельности: сеть негосударственных дошкольных организаций, предоставляющих услуги дошкольного образования, ухода и присмотра за детьми с 1,5 до 7 лет.

Обороты: до 60 млн руб./год

Регион расположения и сбыта:

Московская и Самарская области

Темпы прироста числа организаций

в сети: 50–70%/год

Собственник: Станислав Шилкин

Мария Кригер

Хорошее отношение к старикам

Забота о стариках не должна сводиться к лечению и уходу. В хороших пансионатах для пожилых понимают: нужно сделать все возможное, чтобы поднять подопечным жизненный тонус

Санкт-Петербург — самый «старый» город России. Больше 25% населения «колыбели трех революций» — люди пенсионного возраста (в среднем по стране этот показатель — 20%), и год от года эта цифра растет. Вопрос заботы о стариках стоит в городе остро.

Скептики скажут: а в чем, собственно, вопрос? Уход за пожилыми — дело детей и внуков. Ну, в крайнем случае дальних родственников. Родители заботились о нас в детстве — и спустя время нам просто нужно поменяться местами.

В реальности же проблема сложнее, чем может показаться на первый взгляд. Во-первых, далеко не у всех людей преклонного возраста имеются родственники, готовые принимать активное и, главное, постоянное участие в их судьбе. Во-вторых, даже помощь небезразличных близких людей далеко не всегда гарантирует благополучие стариков.

«Обычно уходом за пожилыми близкими занимаются дети или внуки, — говорит PR-директор СГЦ «Опека» **Екатерина Танаева**. — Они вынуждены ограничивать себя в повседневной

жизни, отказываясь от полноценного отдыха, многие теряют возможность нормально зарабатывать. И даже в том случае, когда близкие готовы пойти на все эти жертвы, не всегда получается обеспечить полноценный уход за пожилыми людьми в домашних условиях. К примеру, часть пенсионеров нуждается в постоянной медицинской помощи, в реабилитации после инсульта, инфаркта и других тяжелых заболеваний. Да и сами «дети» становятся все старше, что еще больше осложняет ситуацию».

Забота по альтернативной схеме

Одним из первопроходцев, рискнувших заявить о данной проблеме и попытаться найти ее решение, стал молодой питерский предприниматель **Алексей Маврин**. Началось все, как водится, «со случайности».

«Как-то раз на городском празднике мне довелось поработать волонтером — мы помогали одиноким старикам, — рассказывает Маврин. — Ходили по домам, делали какие-то самые элементарные бытовые вещи. Тогда я столкнулся лицом к лицу с этими людьми, увидел, как они нуждаются не то что в профессиональной заботе — в обычном человеческом общении. В том, чтобы было с кем поговорить... Захотелось сделать что-то, чтобы им помочь».

На тот момент — это было в 2008 году — у Алексея уже имелся свой, вполне традиционный, бизнес — он занимался сертификацией товаров и услуг. Маврин не был новичком в предпринимательской среде, и это стало серьезным плюсом социального стартапа. На подъеме пригодились как опыт и средства, накопленные в бизнесе, так и умение держать удар. Запуску проекта сопутствовало предсказуемое: «За пожилыми родственниками обязаны ухаживать родные и близкие! Отдать старика куда-то на проживание — все равно что отказаться от него». Второй болевой точкой «Опеки» стала высокая себестоимость услуг, которые



Алексей Маврин

Маврин собирался предоставить людям старшего возраста.

И все же, несмотря на сопротивление среды, уже на старте проекта было ясно, что сильных сторон у него не меньше, чем рисков. К примеру, пять лет назад на питерском рынке у СГЦ «Опека» фактически не было конкурентов: проблема ухода за пожилыми людьми в городе решалась либо на уровне больниц — для людей в острых состояниях, либо — «см. пункт «а»» — силами наиболее ответственных родственников и знакомых. Дома-интернаты для инвалидов и ветеранов конкуренции бизнесу Алексея не составляли из-за малочисленности и низкого уровня предоставляемых в них услуг. Учреждений, создающих условия для реабилитации и полноценной жизни престарелых, в городе фактически не существовало. Оптимистичными оказались и элементарные экономические расчеты, показавшие, что оплата проживания бабушки или дедушки в частном пансионате будет обходиться родственникам дешевле, чем услуги постоянной сиделки, — при гораздо более серьезных гарантиях качества и безопасности.



Искренняя забота

ПРЕДОСТАВЛЕНО СГЦ «ОПЕКА»



ПРЕДОСТАВЛЕНО СГЦ «ОПЕКА»

Радость живого общения

Доступная старость

Создавая первый пансионат, Алексей ориентировался на финансовые возможности большинства. Достойная старость не должна быть привилегией избранных, убежден Маврин. Сегодня месяц проживания в СГЦ «Опека» с полным комплексом социальных услуг и медицинским наблюдением в среднем стоит порядка 40–46 тыс. рублей. Эта цена дает возможность большинству питерских пенсионеров оплачивать пребывание в пансионате без посторонней помощи: решить вопрос, как правило, позволяет пенсия блокадника или ветерана и доход от сдачи в аренду квартиры. Одновременно для постояльцев, готовых к самообслуживанию, предусмотрена специальная цена: активные пожилые люди могут пользоваться услугами центра «Опека» за 1100 рублей в сутки.

Наряду с долгосрочным проживанием в пансионатах сети предусмотрен гостевой режим. Эта услуга востребована людьми, заботящимися о пожилых родителях самостоятельно, но ведущими при этом активную социальную жизнь и уезжающими время от времени в командировки или отпуска.

Также у «Опеки» есть предложение для тех, кто стремится обеспечить родителям жизнь класса люкс. В коттеджах пансионатов «Европейский-1» и «Европейский-2» предлагаются одноместные номера стоимостью от 2700 рублей в сутки. К слову, эта опция, удачный гибрид социальной и коммерческой моделей, заметно повышает экономическую устойчивость сети пансионатов «Опека».

Человеческий фактор

О каком бы классе проживания ни шла речь, предусмотрены такие услу-

ги, как круглосуточный социальный уход, пятиразовое питание, контроль состояния и самочувствия проживающих, работа с психологом, бытовая реабилитация, арт- и игротерапия, организация досуга и праздников. Особое внимание уделяется в пансионатах Алексея Маврина медицинскому уходу: специалистами-гериатрами СГЦ «Опека» разработаны программы восстановительного лечения после инсульта, переломов, операций по эндопротезированию тазобедренного сустава.

И все же главный ресурс центра «Опека» — люди, в нем работающие. «Весь персонал, — рассказывает Маврин, — у нас разделен на две части: медики — сестры, врачи с опытом работы в больницах — такие, что прошли огонь, воду и медные трубы, и сиделки. В сиделки мы набираем либо людей с медицинским образованием, либо тех, у кого есть достаточный опыт общения с пожилыми. К отбору персонала мы относимся очень внимательно. Кроме того, мы уделяем большое внимание обучению своих сотрудников».

Маврин говорит, что отсев в «Опеке» довольно серьезный: около половины соискателей сходит с дистанции уже на собеседовании. Еще 20% отказывается от места во время «тест-драйва». «Тех, кто нам подходит, мы не зачисляем в штат сразу, — поясняет Алексей. — У новичков есть месяц, в течение которого они регулярно бывают в пансионатах, смотрят, примеряются, учатся. К каждому новому сотруднику прикрепляется наставник, помогающий войти в курс дела. Если за месяц человек не передумал и мы поняли, что он нам подходит, он приступает к работе».

Цифры и факты

Несмотря на очевидную актуальность и востребованность проекта, несмотря на его социальность и даже на потенциал самоокупаемости, первый пансионат Маврина, созданный в 2008-м, не нашел государственной поддержки. Стартап был запущен на личные средства предпринимателя, чуть позже удалось найти соинвесторов и привлечь кредиты. При этом иллюзий относительно дивидендов никто из концессионеров не питал. Быстрых и легких денег создатели проекта не ждали.

«Рентабельность нашего бизнеса изначально минимальна, — поясняет Екатерина Танаева. — Для сравнения: рентабельность кофейни — 1000 процентов, рентабельность социально ориентированного бизнеса — до 20 процентов, потому что себестоимость услуг очень высока».

И все же пансионаты окупают себя самостоятельно: сегодня на их услуги существует стабильный спрос. Если первых клиентов набирали по знакомым, используя стратегию «сарафанного радио», то на момент открытия очередного пансионата в августе 2012 года желающих уже было больше, чем мест.

Всего в сеть СГЦ «Опека» в настоящее время входят шесть пансионатов: «Источник», «Европейский-1», «Европейский-2», «Домашний», «Южный» и «Городской пансион «Опека»». Последний открылся совсем недавно — в марте 2014 года. Пять учреждений сети находятся за пределами Петербурга — месторасположение в пригородной зоне позволяет создать наиболее благоприятные условия для проживания пожилых людей. Шестое открыто в черте города. «Для тех, кто не хочет надолго расставаться со своими близкими, хочет иметь возможность постоянно навещать родных», — поясняют специалисты гериатрического центра.

Быть в форме

Пять лет назад, на старте, Маврин был едва ли не единственным в своем роде: других энтузиастов, способных разглядеть в традиционном доме престарелых перспективную бизнес-модель, в культурной столице не было. Сегодня конкурентов хватает. Последние два года рынок начал активно развиваться, отмечает Алексей. И что характерно, рынок этот — серый. С 2013 года в Санкт-Петербурге на частных квартирах обычных жилых домов стали появляться «пансионаты для пожилых».

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Э

ксперт по вопросам в сфере демографической политики и социальной защиты населения **Ольга Самарина**

— Услуги, предоставляемые предприятием, подобным «Опеке», крайне востребованы уже сейчас, и в будущем спрос на них только вырастет. Чем больше население стареет, тем больше становится пожилых, тем больше люди нуждаются в услугах подобного рода. К тому же молодеет ряд заболеваний, таких как деменция (старческое слабоумие) или болезнь Альцгеймера. Эти болезни требуют социального обслуживания, в том числе стационарного. Кроме того, огромный пласт услуг — уход, социальное обслуживание на дому.

При этом рынок социальных услуг, на котором работает организация, с точки зрения подключения негосударственных структур развит крайне слабо. Причин тому много. С одной стороны, законодательство долгое время ограничивало выход негосударственных структур на этот рынок. Подобные компании могли рассчитывать лишь на собственные силы и на хорошие отношения с клиентом. Государство могло поддержать частную организацию только в том случае, если та выигрывала конкурс. Но далеко не все субъекты федерации объявляли конкурсы, и не все негосударственные организации могли участвовать в конкурсах — у многих просто не было достаточной материальной базы для этого. Новый закон о социальном обслуживании должен исправить эту ситуацию.

Социальный гериатрический центр «Опека» — одна из немногих организаций, которым удалось выйти на рынок еще при старом законе. Вначале все строилось только на энтузиазме самих ребят, которые вкладывали в дело все свои силы и средства и оказывали по-настоящему качественные услуги.

В новом законе заложен принцип «деньги идут за потребителем» — тот может выбрать государственную или негосударственную организацию, наиболее его устраивающую. При этом, если человек признается нуждающимся, его программа будет финансироваться из бюджета субъекта РФ вне зависимости от того, частная или государ-

ственная организация является поставщиком услуг. И тут уже дело за организацией, за спектром и качеством ее услуг, дело в том, пойдет ли в нее клиент.

Риски на рынке существуют — как для получателя услуг, так и для поставщика. Если говорить о получателе соцслужб, существует риск выбора недобросовестной организации. Если говорить о поставщике, есть риск, что органы госвласти занижат стоимость программ — риск недополучения финансирования. Другая опасность связана с тем, что в вашу организацию могут не пойти люди, и в ближайшее время, на мой взгляд, данный риск — определяющий. Это — вопрос репутации. И вопрос стереотипов. Социальный гериатрический центр «Опека» в течение последних нескольких лет очень успешно преодолевает эти риски. Сегодня организация уже имеет такую репутацию, в том числе в местных органах власти, что последние не боятся работать с негосударственной структурой, не боятся направлять туда людей.

Конкуренция. С точки зрения частного сектора конкуренции на этом рынке сегодня нет. Одновременно между государственными и частными структурами конкуренция очень жесткая. Самим органам власти, госструктурам очень сложно ломать стереотипы, сложно начать направлять деньги не в свое учреждение, отдавать деньги в бизнес, который они не контролируют.

Я думаю, такие организации, как «Опека», ждет очень большое будущее. Когда молодые люди видят проблемы пожилых — это дорогого стоит. То, как они ставят вопросы, то, какой поддержки они ждут от государства, говорит о том, что они ставят своей целью не зарабатывание денег, а помощь людям. И это вызывает очень большое уважение.



АКАДИЯ КОЛЫБАЕВ

«Разумеется, о государственных лицензиях на оказание медицинских услуг речь там не идет», — говорит предприниматель.

Так или иначе, среда, в которой существует центр «Опека», становится жестче. И это держит в тонусе.

«Мы с самого начала уделяем особое внимание качеству обслуживания, — раскрывает Маврин главный секрет конкурентоспособности. — Прежде всего думаем о том, что нужно пожилому человеку: забота, уход, покой, уют, общение, рациональное питание, размеренный распорядок дня, квалифицированная медицинская помощь... И — осознание того, что ты нужен. При этом мы одновременно ориентируемся на успешный зарубежный опыт и уделяем особое внимание менталитету наших людей, их психологическим особенностям».

Психология, говорит Алексей, вообще играет в подобной работе не последнюю роль. Зачастую пожилым нужны не только и не столько таблетки, сколь-

ко посиделки за чашкой чая и разговоры по душам. «Опека» это знает.

«Пожилые люди — как дети. Им нужно внимание, — говорит Алексей. — Знаете, что иногда живущие одиноко пенсионеры стремятся в больницу, выдумывают несуществующие болячки? Почему? Там ведь родственники навещать будут».

Конечно, в команде у Маврина врачей хватает: болей — не хочу. И все же в «Опеке» стараются сделать так, чтобы болеть как раз не хотелось. Для поднятия жизненного тонуса в центрах пред-

усмотрен целый арсенал средств: концерты, прогулки, творческие студии. Задача специалистов «Опеки» — растормозить своих подопечных, слегка подтолкнуть их к выходу из привычной зоны комфорта — для их же блага.

«Даже сама необходимость куда-то выходить — пусть хоть в столовую на завтрак — мобилизует, — говорит Маврин. — Нередко люди, попадающие к нам, начинают лучше себя чувствовать — просто оттого, что у них появился круг общения, возникла необходимость держать себя в форме».

СПРАВКА О КОМПАНИИ

Социальный гериатрический центр «Опека»

Год основания: 2008-й.

Регион присутствия: — СЗФО (Санкт-Петербург и ближайшие пригороды).

По коечному фонду компания занимает 30% рынка в своем регионе и является крупнейшей в России (по данным на 2013 год). На настоящий момент услугами пансионатов СГЦ «Опека» воспользовались более 1000 человек.

Учредитель компании: Алексей Маврин — член Российской организации паллиативной медицины, Геронтологического общества РАН. Лауреат премии «Импульс добра» за личный вклад в развитие социального предпринимательства (2014), дважды номинант ежегодной независимой бизнес-премии в номинации «Шеф-прорыв года (услуги)» (2012, 2013).

Валентина Петрова Картонная коробка: вторая жизнь

Культуры раздельного сбора мусора в нашей стране нет: редкие инициативы «зеленых», как правило, наталкиваются на непонимание со стороны большей части российского общества. «Картон Черноземье» — один из проектов, обладающих потенциалом изменить эту ситуацию

По данным Росстата, в 2012 году Россия, наряду с разнообразным полезным продуктом, произвела на свет 5007,9 млн тонн мусора. Несмотря на столь впечатляющие масштабы, в нашей стране до сих пор не прижился раздельный сбор. Отчасти виной тому отсутствие эффективных законодательных и экономических механизмов, его регулирующих, отчасти — наша собственная инертность и сакральное знание, что страна у нас большая. Так или иначе, сегодня подавляющее большинство промышленных и бытовых отходов отправляется на свалки и мусоросжигательные заводы. И это при том, что 90% вторсырья поддается переработке.

Большая проблема маленького города

Семилуки, подобно десяткам других городов Центральной России, исторически делится на две части: новостройки и Старый город, состоящий главным образом из частных домов. В частном секторе проблемы утилизации отходов как таковой не существует — большая часть мусора здесь просто не доходит до помойного ведра: органика свозится на компост, стеклянные банки идут на «закрутки», бумага — на растопку печей, а старой фуфайкой всегда можно утеплить собачью конуру. Иная ситуация в новых многоэтажных кварталах: жители тут собирают так называемые твердые бытовые отходы в один пакет и выносят на ближайшую помойку.

«Здесь зачастую одна контейнерная площадка обслуживает несколько домов, — рассказывает предприниматель **Петр Бойков**. — Картина, когда на небольшом пятачке выстраиваются в ряд десяток контейнеров, не редкость. К таким площадкам вообще страшно подойти ближе чем на десять метров, люди бросают мусор издали. И это тоже не добавляет порядка».

В 2009 году, когда друзья Петр Бойков и **Игорь Забоев** обратили внима-

ние на мусорную проблему родного города, в Семилуках не было ни одной организации, собирающей вторсырье — макулатуру, пленку, стекло, пластик... И местные жители, и предприятия просто выносили отходы на ближайшие мусоросборные площадки, многие из которых больше походили на стихийные свалки.

Сдвинуть с мертвой точки

Изучение вопроса показало, что одним из основных источников проблем, связанных со сбором и вывозом мусора, является картонная коробка — гофротара, даже в сложенном виде занимающая в контейнере для отходов очень много места. Это — если «пользователь» не поленится расплющить упаковку и положить ее непосредственно в мусорный бак. В противном случае коробки — грязные и размокшие — просто остаются гнить под дождем, приумножая антисанитарию и грязь. Поскольку социальный бизнес — это бизнес, идущий от проблем, именно коробка и легла в основу соцпредпринимательского проекта, решающего экопроблему города Семилуки.

Бизнес-план Бойкова и Забоева был прост: предложить предпринимателям Семилук услугу — вывоз гофротары на утилизацию. Аналогичное предложение было сделано и местной организации, отвечающей за сбор мусора в городе: теоретически, избавляясь от части картона (а также от стекла, бутылок и пластика), компания сокращала свои издержки за счет уменьшения объема отходов, вывозимых на полигон. Однако энтузиастов ждал сюрприз.

«Мы ошиблись в расчетах, — с удивлением констатирует сегодня Бойков. — Начав общаться с представителями местного бизнеса, мы были шокированы “экологической культурой” нашего города. Стандартным ответом семилукского предпринимателя на наше предложение были слова “Зачем мне это надо?” Руководителя организации по вывозу мусора существующее



Петр Бойков

положение вещей тоже устраивало. Обращения в администрацию не действовали. “Мы не можем влиять на предпринимателя”, — ответили нам».

И все же решили не отступать: от углов Бойков и Забоев перешли к конкретным действиям. Аренда помещения, покупка грузовика, открытие ИП... Ежедневно грузовик делал от четырех до шести рейсов, объезжая одну за другой мусорные площадки, чтобы вывезти из контейнеров все вторсырье, пригодное для дальнейшей переработки.

Параллельно набирала обороты информационная кампания: в газету было дано объявление о приеме макулатуры у населения — и открыто два приемных пункта. При активном сотрудничестве с местными экологами были организованы акции по сбору макулатуры в школах.

Прошло некоторое время — и маятник наконец качнулся в другую сторону: собственники бизнеса и простые жители Семилук стали сами звонить Бойкову с просьбами забрать макулатуру, картон и пустые пластиковые бутылки.

Рост и развитие

В 2009 году Бойков и Забоев отвезли на переработку 240 тонн макулатуры

(из них 18 тонн собраны учениками двух городских школ), 60 тонн пластиковых бутылок, 120 тонн стекла. Одновременно благодаря предприятию было трудоустроено восемь человек, направленных Семилукской службой занятости, в числе которых были трое инвалидов. Год спустя администрация Воронежской области выдала предпринимателям грант размером в 300 тыс. рублей — деньги пошли на покупку прессы для вторсырья. В том же году ИП превратилось в ООО «Картон Черноземье», переехало в промышленную зону, в село Девица Семилукского района, и освоило сопредельные территории — Хохольский и Воронежский районы, включая и сам Воронеж.

На каком-то этапе стало очевидно: упорство друзей начинает себя окупать. Наступил момент, когда социальный бизнес, созданный Бойковым и Забоевым, наконец оценили в городе и области. Компания получила льготный заем от государственного фонда поддержки малого предпринимательства Воронежской области, поддержку местной городской администрации. В 2012-м, через три года после запуска бизнеса, администрация Семилук признала проект «Картон Черноземье» социально значимым и выделила предприятию земельный участок в черте города без участия в торгах.

В настоящее время в списке поставщиков «Картон Черноземье» — сети «Русский аппетит» и «Макдональдс», X5 Retail Group, ОАО «Роснефть», ОАО «Сбербанк» в Воронежской области, ОАО РЖД.

Перекупщики и сборщики

Сегодня компания закупает макулатуру, пленку, пластик у населения, коммерческих и бюджетных организаций, а также самостоятельно собирает твердые бытовые отходы. Устойчивость бизнеса обеспечивают объемы вторсырья, приобретаемого у «Картон Черноземье» переработчиками, — ежемесячно компания сдает порядка 800



«Деньги из грязи» даются нелегко

тонн картона. На складе вторсырье сортируется по видам, сортам, качеству и прессуется для отгрузки на заводы.

Петр Бойков отмечает, что в целом работа в этой отрасли ведется хаотично — игроки ищут крупных клиентов, способных обеспечить большие объемы, и конкуренция главным образом лежит в области закупочных цен. Мелкие несете-вые клиенты, а тем более работа по повышению экологической культуры населения никого, по большому счету, не интересуют.

«Конкуренция существует не на стадии сбора, а на стадии перекупки. Предприниматели наперегонки скупают сырье у частных лиц. Работать же с небольшими розничными точками, собирать вторсырье по контейнерам никто не хочет — это огромный труд, этим бизнесом нужно жить. Переработчики вторсырья не заинтересованы в покупке небольших партий продукции; они готовы обсуждать закупку, когда ты собираешь более 200 тонн в месяц, — поясняет Бойков».

Путь, выбранный создателями «Картон Черноземье» — вывозить вторсырье с мусорных площадок, договариваться с магазинами, нанимать людей, транспорт, закупать прессы, целенаправленно вкладываться в развитие бизнеса, — доступен не всем.

«Изначально мы запускали дело на свои и заемные средства, — поясняет Бойков. — Чтобы развернуть бизнес, необходимо вложить в него минимум миллион рублей, который окупится в течение двух-трех лет, — это не каждому по силам».

Заметим, что переработчиков на рынке много, причем большинство не загружено на полную мощность — слишком велик спрос на вторсырье. Поэтому Бойков и Забоев в своем бизнесе сделали ставку именно на первый этап, на сбор вторсырья. Его переработка для «Картон Черноземье» — дело будущего.

Инновации и системный подход

Инновационность проекта «Картон Черноземье» не только в том, что, в отличие от большинства других, компания берет вторсырье «в открытом доступе» и у мелких поставщиков. Еще одно существенное нововведение, принесенное в Семилуки «Картоном Черноземье» — специальные заглубленные контейнеры капсульного типа, которые заменят старые добрые мусорные баки на площадках у многоэтажных домов.

Уже этим летом «мусорные мешки XXI века», закупленные в Финляндии, расположатся на пяти пилотных площадках Семилук. Каждый такой контейнер представляет собой

В 2012 году ООО «Картон Черноземье» стало лауреатом конкурса международной сети YBI — Prince's Youth Business International в номинации «Экологический предприниматель года». Один из шагов, благодаря которым Петр Бойков и Игорь Забоев добились успеха, — участие в программе «Молодежный бизнес в России», инициированной и поддерживаемой Международным форумом лидеров бизнеса (International Business Leaders Forum, IBLF).

Одним из основных источников проблем, связанных со сбором и вывозом мусора, является картонная коробка — гофротара, даже в сложенном виде занимающая в контейнере для отходов очень много места

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Координатор программы «Молодежный бизнес в России» в Воронежской области **Ирина Горелова**

— Я бы хотела видеть сбор отходов раздельным даже не столько как человек, который занимается поддержкой молодежного предпринимательства, сколько как житель города. Утилизация, переполненные мусорные контейнеры — большой вопрос региона, эту проблему нужно решать. К счастью, в регионе постепенно появляются ребята, которые находят оригинальные рецепты в этой области. На стадии идеи таких проектов немало — так как мы организуем дискуссионные площадки, мы отлично осведомлены об идеях молодых людей в сфере экологического бизнеса — многие хотели бы этим заниматься. Однако для воплощения таких идей необходима саморегуляция отрасли. «Картон Черноземье» — единственный подобный проект, миновавший стадию запуска самостоятельно, да еще и инициировавший объединение бизнесов этой отрасли вокруг себя.

Проблема этого рынка прежде всего в том, что необходим системный подход, включающий развитую государственную поддержку. Многие почему-то считают, что работа с вторсырьем — высокодоходный бизнес, очевидно, ориентируясь на постулаты о деньгах из грязи. Но если не просто захоранивать отходы, а перерабатывать их, это очень емкий по затратам бизнес: земля, помещение, современное оборудование, рабочая сила стоят немало. На данный момент комплексно на рынке вопрос не решает никто: часть бизнесменов

держит полигоны для захоронения мусора, часть его собирает, часть перерабатывает. Поэтому оптимальным для отрасли и для отдельно взятого бизнеса был бы бизнес полного цикла: и сбор, и переработка. Системная работа хотя бы в рамках одного предпринимателя. «Картон Черноземье», насколько я знаю, намерен сейчас этим заняться. Им предстоит преодолевать самую большую сложность любого нового начинания — человеческое сознание. Быть первопроходцами сложно: молодой бизнес требует все новых и новых вложений, а развитие новых направлений — тем более. Но именно предприятия полного цикла могут первыми занять эту нишу. Так что «Картон Черноземье» — большая удача для области в целом: они уже встроились в существующую систему, меняя ее к лучшему изнутри, а теперь настроены идти дальше, решать проблему и менять систему в целом. Думаю, государство должно поддерживать такие инициативы. К тому же наемных работников они в подавляющем большинстве привлекли из числа безработных, состоящих на учете в службе занятости Семилукского района, так что социальная значимость проекта очень велика. ■



сверхпрочный мешок, равный по объему трем стандартным бакам, находящийся в специальном углублении. Над поверхностью земли выступает лишь небольшая часть «саркофага», снабженная люком. Обслуживает контейнеры специальная машина (ее покупка стала возможна благодаря займу, полученному в фонде «Наше будущее»). В оборудование, подобного которому нет сегодня и в столице, хозяева компании вложились не зря: оно позволяет одновременно оптимизировать процесс сбора вторсырья и навести порядок на контейнерных площадках, избавившись от большого количества изношенных неопрятных баков.

Вообще, инновационных планов у Бойкова хватает: «К сентябрю мы организуем передвижные приемные пункты для сдачи вторсырья в разных районах города. Продолжим сотрудничество со службой занятости Семилукского района. В 2015 году планируем открыть цех по переработке пленочных отходов в гранулы: это позволит снизить себестоимость контейнеров и установить их на всех 68 городских контейнерных площадках. А в 2016–2019 годах «Картон Черноземье» планирует приступить к созданию предприятий полного цикла переработки конкретных видов сырья в готовые изделия».

В целом план развития «Картон Черноземья» выдержан в лучших социальных предпринимательских традициях:

социальное воздействие и устойчивость в одном флаконе. Новые рабочие места в области, формирование культуры сбора вторсырья, улучшение экологической ситуации — и одновременно увеличение объемов бизнеса и, следовательно, доходности.

Человеческий фактор

Сегодня в компании «Картон Черноземье» трудятся пять десятков человек: 25 сотрудников предприятия, 10 офисных работников, таможенный брокер, механик и другие. До 2019 года предприятие планирует создать в области около ста рабочих мест. Человек пятнадцать появятся на предприятии, создаваемом совместно с «Финно-Сибирским обществом»: эта компания будет заниматься производством крышек и мешков для заглубленных контейнеров.

«Финны примут участие в организации предприятия, обучат наших людей, передадут свой опыт и передовые технологии! — делится планами Бойков. — Более того, часть готовой продукции они планируют реализовывать в Финляндии или в Европе, то есть предприятие будет экспортно ориентированным. Плюс, конечно, огромный рынок сбыта нашей страны».

Параллельно «Картон Черноземье» планирует продолжать внедрение своего «экокультурного плана»: для решения «зеленой проблемы», для успешного сбора вторсырья нужно не только обеспечить инфраструктуру,

но и мотивировать жителей. В частности, повышение экологической культуры горожан и является основной социальной составляющей подобных проектов. Предприниматели планируют достигаться до горожан... через детей.

«Мы будем продолжать работать в школах, объяснять, почему нужно сортировать отходы, — говорит Петр Бойков. — Дети такие вещи усваивают гораздо быстрее, чем взрослые».

До тех же пор, пока «скачок сознания» не произойдет, на контейнерных площадках продолжают дежурить специально обученные люди — сортировщики отходов, которые будут не только перебирать мусор, но и вести разъяснительную работу с горожанами. ■

СПРАВКА О КОМПАНИИ

ООО «Картон Черноземье»

Год основания: 2009-й

Обороты: 2012 г. — 18 млн рублей, 2013 г. — 48 млн рублей

Регион расположения и сбыта:

расположение — Воронежская область, г. Семилуки; сбыт — Украина (Киевский картонно-бумажный комбинат), Пенза (ОАО «Маяк»), Ростов (ООО «Бумажная фабрика»), Волгоград (ПК «Снежинка»)

Прибыль: 2012 г. — 110 тыс.

рублей, 2013 г. — 420 тыс. рублей

Динамика роста: положительная

Собственники: Петр Бойков, Игорь Забавин

Объемы инвестиций: 15 млн рублей

Дарья Денисова

Как бабочки бабушкам помогали

Залог успеха социального предпринимателя в современной России — личная вовлеченность в проблему и наличие другого, не социального бизнеса, предоставляющего ресурсы — от финансов до рынка сбыта



Гузель Санжапова

из личного архива ГУЗЕЛЬ САНЖАПОВОЙ

поговорим и поедем шить». На часах половина одиннадцатого вечера.

Впрочем, поводом для нашей встречи стали не бабочки, а пчелы.

Наследство пчеловода

Гузель Санжапова — классический социальный предприниматель, если следовать определению западных экспертов Джилл Кикал и Томаса Лайонса. То есть человек, использующий все свои предпринимательские качества и навыки для ведения бизнеса, решающего социальную проблему. И мотив для старта тоже был классический: личная вовлеченность в социальную проблему.

Папа Гузель получил от своего отца пасеку в 69 ульев в деревушке Малый Турыш. Почти сразу **Равиль Санжапов** понял, что у него появилась большая проблема. Две тонны меда, собираемые в хозяйстве, было попросту некуда девать. Постоянные клиенты такой объем выбрать не могли. За деньги, которые можно выручить от перекупщиков, невозможно было даже окупить пасеку, не то что получить прибыль.

Сегодня в России пчеловодство представлено преимущественно частными пасеками, и их количество неуклонно сокращается. В прошлом году, по оценке маркетингового агентства Step by Step, частные пасеки произвели от 85 тыс. до 100 тыс. тонн меда, но его ведь надо еще и продать. Вставать на ярмарку самому бесперспективно: продавец с двумя сортами меда там никому неинтересен, люди хотят гораздо большего выбора, а его предоставляют как раз перекупщики. Равиль был близок к отчаянию и подумывал распустить пчел, что, в общем-то, было равносильно профессиональному самоубийству. Все равно, что стадо коров зарезать. К тому же поступить так с отцовским наследством было немыслимо.

«Я сюда не за хлебом пришла»

Здесь надо рассказать подробнее о контексте, в котором созрело будущее

социальное предприятие. Деревня Малый Турыш расположена в 200 километрах от Екатеринбурга. 16 домов, 50 жителей. Когда-то здесь был вполне процветающий колхоз, а сейчас не осталось и магазина: закрыли недавно за нерентабельностью. Школы тоже нет. Автобус ходит от случая к случаю. За хлебом нужно идти в Большой Турыш, что в трех километрах от Малого, фельдшер работает там же, а в поликлинику надо ехать аж за 30 километров в Красноуфимск.

Казалось бы, есть деньги — помогай обездоленным. Однако именно здесь кроется одна из основных ошибок начинающих социальных предпринимателей — неверная трактовка реальной потребности тех, кому они хотят помочь.

Гузель с отцом, зайдя в магазин в Большом Турыше, увидели в очереди старушку, считающую на ладони мелочь. Полбатона хлеба стоили семь пятьдесят, но даже этой суммы у бабушки не оказалось, и она вышла из магазина ни с чем. Гузель, накупив всякого, догнала бабушку — возьмите, пожалуйста! Бабушка смерила ее взглядом королевы Елизаветы с головы до ног и исполненным достоинства тоном сообщила: «Я сюда не за хлебом пришла».

Единственный способ помочь деревне — дать людям... работу. Стабильную и оплачиваемую. Перед обладателем предпринимательских навыков, запаса энергии и желания изменить мир к лучшему расстилалось непаханое поле для работы на благо общества. К слову, такая модель социального бизнеса — когда он появляется после того, как предприниматель наладит бизнес «обычный», по утверждению члена Координационного совета Торгово-промышленной палаты РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства, независимого эксперта в области социального предпринимательства **Ольги Рябовой**, — одна из классических, как и способ решения социальной про-

Один из основных секретов успеха своего социального предприятия **Гузель Санжапова** выдает мимоходом. «Мы очень мало спим», — говорит она. Еще недавно 25-летняя Гузель была обычным предпринимателем, весьма успешным. Два года назад она основала компанию Cocco Bello Bow Ties: на пару с дизайнером **Натальей Александровой** шила и продавала галстуки-бабочки — мужские, женские и детские, хлопковые и шелковые, из итальянских тканей по собственным лекалам. И мало-помалу заняла почти весь рынок, а немногочисленных конкурентов постоянно путают с Cocco Bello, хотя раньше было как раз наоборот. «Пока они общались с прессой, мы шили, шили и шили. И развозили продукцию по магазинам, — формулирует Гузель следующую заповедь успеха. — Вот с вами сейчас

блемы за счет обеспечения занятости местного населения на традиционном для региона производстве.

Мед, наполнитель и сбивалка

Оставался один вопрос — что, собственно, делать будем. Дочь пчеловода, Гузель довольно рано объелась медом так, что с тех пор смотреть на него не могла. Но как-то раз в Таллине она попробовала другой мед: белый, без крупинок, тающий во рту, похожий на очень густой крем. Оказалось, что при взбивании при определенной температуре — без нагрева — структура меда меняется, а полезные свойства не теряются. И некоторое время Гузель лелеяла идею лакомиться чем-то подорожеем, лучше с каким-нибудь кисленьким наполнителем.

Мед было много. Кисленький наполнитель нескольких видов на Урале рос под ногами и чуть ли не на каждом кусте. А сбивалку можно было заказать в Германии. И тут все как-то сложилось.

Гузель начала выпускать Cocco Bello Nopeu, инновационный продукт, получивший название «крем-мед с ягодками»: сбитый до нежной кремовой текстуры мед с отцовской пасеки, в который были добавлены сушеные (чтобы не скисли) уральские ягоды, собранные бабушками. Первоначальный ассортимент к августу 2013 года насчитывал четыре сорта: с земляникой, черникой, вишней из местных садов и покупным лимоном. Сейчас вкусов уже восемь: добавились облепиха, клюква, брусника и фундук (последний само собой тоже покупной). До отдаленных ягодных мест бабушек возил Равиль, до ближайших, километр-два, они ходили сами. Каждая из четырех работавших бабушек получала в день тысячу — астрономические для деревни деньги.

Момент истины наступил на летнем маркете Fest в Екатеринбурге. Девушки из Cocco Bello навязали на банки разноцветные тряпочки — в цвет наполнителю — и поставили мед рядом с бабочками, с которыми, собственно, и приехали. Денег за аренду места под дополнительный продукт с них не взяли (как не берут и по сей день). За первый же день они продали 46 банок, что изумило не только скептически настроенных папу с мамой, но и саму Гузель. Однако главным успехом в данном случае стали не столько продажи, сколько уверенность, которую приобрел Равиль. Оказалось, что он может делать продукт, удивляющий людей и пользующийся спросом.

И «Бумстартер» в придачу

Однако проблемы на этом не закончились. Ягод стало слишком много, сушить их по старинке на солнце было уже невозможно. Гузель к тому времени ушла из крупной компании и получила положенные отступные, которые тут же пошли в новый бизнес, но финансов все-таки не хватало. От идеи получить государственный грант Санжапова отказалась сразу, оценив, сколько времени она на это потратит и сколько денег получит за вычетом налогов. Поэтому 150 тыс., необходимые для приобретения оборудования, она решила собрать с помощью новомодного инструмента финансирования стартапов — краудфандинговой платформы «Бумстартер».

Начиналось все не радужно. Гузель отчаянно старалась тронуть потенциальных спонсоров идеей проекта и не жалела сил на его красочное описание. «Наша пасека — единственное хозяйство, которое дает работу умирающей деревне. До недавнего времени мы сушили ягоды на солнце, но, чем больше бабушек хочет участвовать, тем нам труднее справляться. Отказать бабушкам трудно, а лишняя ягода киснет. Поэтому мы решили купить сушильные шкафы, еще одну мешалку и медогонку большего объема», — писала она. Но за первые 20 дней удалось собрать лишь 40% от запрошенной суммы (по условиям «Бумстартера», если в течение установленного срока нужная сумма не накапливается, деньги возвращаются спонсорам). Основной причиной было недоверие к проекту.

Какая-то пасека, какие-то бабушки... В комментариях называли Гузель эксплуататором и возмущались ее желанием въехать в рай на плечах старушек, изнывающих от непосильного труда. Ближе к часу икс деньги все-таки пошли. И тут на Гузель каким-то чудом вышла корреспондент «Большого города», буквально за ночь написала подробную статью, и ручеек пожертвований превратился в полноводную реку. Менеджер проекта на просьбу Гузель продлить срок отреагировал вяло: мол, что вы волнуетесь, сумма-то собрана. Только благодаря тому, что Санжапова обратилась к отцам-основателям «Бумстартера» (к слову, решившим вопрос в две секунды), проект существенно пополнил копилку Гузель. 397 спонсоров собрали почти 455 тыс. рублей — в три раза больше, чем хотела Гузель. На собранные деньги она закупила оборудование в Германии, а спонсоры, получив вознаграждения (в благодарность за любой взнос от 500 рублей полагалась, в частности, баночка меда, которую москвичам доставляла сама предпринимательница), составили авангард клиентов новой социальной компании. Курьеров, к слову, нет и в Cocco Bello Bow Ties, всех клиентов Гузель знает лично, поэтому многие покупатели бабочек стали и покупателями крем-меда, узнав, что любимая компания неожиданно расширила ассортимент. Вначале из любопытства, потом — оценив вкус. Кстати, получившийся в итоге «портрет клиента» Гузель немало удивил. «Я думала, что откликнутся молодые люди, лет 20–25, такие



Пасека Равиля Санжапова



из личного архива Гузель Санжаповой

Бабушки из Малого Турыша

же, как я. А пришел средний класс 35–45 лет, люди, которым интересна и близка идея продукта». Молодые же, как ни странно, чаще ищут подвох, подозревая, что социально ответственный бизнес — элегантная схема быстрого обогащения.

«Вкусняшку вы себе всегда купите»

Сейчас Cocco Bello Honey продает по 200–300 банок меда с наполнителями в месяц — через «Фейсбук» и на мероприятиях вроде Ламбада-маркета в Москве или Sunday Up Market в Екатеринбурге, а также через московский шоу-рум «Хохловка», в котором давно торгуют и галстуками. На ярмарки меда Гузель по-прежнему не идет: не хочет тратить время и силы, объясняя каждой придирчивой тетеньке, почему 390-граммовая баночка ее меда стоит столько же, сколько у соседа литр. В магазинах, по словам Санжаповой, ее никто не знает, к тому же магазины, скорее всего, назначат закупочную цену ниже сколько-нибудь осмысленной цифры: им нужно получить свою наценку и при этом не сделать новый для себя товар слишком дорогим на полке. Однако Гузель все-таки закупила в расчете на сбыт в магазины баночки меньшего объема, а договариваться будет, как только построит цех и сможет обеспечить заинтересовавшегося магазин постоянный объем. Руководитель пресс-службы сети «Азбука вкуса», ознакомившись, с подачи «Эксперта», с описанием крем-меда, нашел продукт интересным, отметил, впрочем, что на практике классический мед продается лучше.

Баночка меда (390 граммов) стоит 350 рублей, а ее себестоимость составляет 175–180. (Это не оптимальная цифра. Когда Гузель в очередной раз подозревает в желании купить подешевле и продать подороже, она терпеливо объясняет: в Москве она бы купила килограмм ягод за 170 рублей, но берет их на Урале — литровую банку, в которой меньше килограмма ягод, за 200. В ее случае выгадывать на сырье — значит предать основную идею предприятия.) Равиль получает рыночную цену меда — 600 рублей за литр. Остальное идет на оплату труда работников и покупку оборудования, и еще требуется финансовая помощь бабочек. На пасеке идет большая стройка — нужно помещение, в котором будут поддерживаться необходимые для взбивания температура и влажность, и сарай для дорогостоящей техники — в своем селе все за работу держатся и за Санжаповых горой, а вот завистники из окрестных деревень могут и позариться.

Что до рисков, подстерегающих и пугающих каждый стартап, то особого беспокойства Гузель не испытывает. «Мы сейчас делаем то, что больше никто не делает», — говорит она. Конкурентов в нише необычного меда действительно нет, если не считать меда-суфле от Peroni, однако он не вполне похож на продукт Санжаповых — там мед взбит в пену вместе с начинкой. Кроме того, есть еще два существенных отличия Cocco Bello Honey от конкурентов на рынке меда с добавками: во-первых, они сами производят продукт от начала и до конца, а во-вторых, между ними и покупателями отсутствуют посред-

ники. Это гарантирует чистоту продукта и относительно низкую цену, поддерживает у покупателя ощущение причастности к благородному делу, стимулируя его к дальнейшим покупкам. Кризис тоже не пугает. «Вкусняшку вы себе всегда купите, — поясняет Гузель. — Я вот равнодушна к нарядам, но лакомством себя побалую. Вы скорее бабочку не купите, а на крем-мед отложите».

Эксперты во многом разделяют оптимизм Гузели. Так, Ольга Рябова видит три типичных рискованных момента. Во-первых, компания производит монопродукт и зависит от постоянства спроса на него; во-вторых, не всегда местное население лояльно к бизнесу, а для социального предпринимателя эта лояльность очень важна; в-третьих, нередко команда основателей теряет интерес к затее. Однако, рассматривая конкретный случай Cocco Bello Honey, Рябова замечает, что эти риски во многом нивелируются. Гузель уже запустила новый проект: травяной чай с ягодками, это не только подстрахует крем-мед, но и даст еще несколько рабочих мест деревне. В планах экотуризм: Гузель будет приглашать своих покупателей пожить на пасеке, насладиться природой, увидеть своими глазами и пчел, и папу, и бабушек. А недавно на Ламбада-маркете триумфально дебютировали авторские рубашки Cocco Bello, пошитые силами красноуфимского ателье, где работает тетя Гузель.

С лояльностью жителей деревни тоже пока все в порядке (если не считать зависть к чужому успеху, обуревающую некоторых сельчан, — она действительно может представлять некоторую угрозу).

И наконец, все-таки речь идет о душевной пасеке. К тому же... «А у меня пути назад нет, — задумчиво выдает Гузель последний и, возможно, главный секрет успеха социального бизнеса, — я не могу приехать в Малый Турыш и сказать: «У меня не получилось»».

СПРАВКА О КОМПАНИИ

Cocco Bello Honey

Основатели: Гузель и Равиль Санжаповы

Дата основания: 2013-й

Расположение: деревня Малый Турыш Свердловской области (производство), Москва (офис). Офис, впрочем, домашний

Специализация: производство крем-меда с ягодами и травяного чая с ягодами

Оборот: около 100 тыс. рублей в месяц



Наталья Зверева

Наталья Зверева Социальное предпринимательство: новые веяния и пути развития

За последние несколько лет мировая практика социального предпринимательства претерпела качественные изменения: выросло число компаний, ведущих деятельность, ориентированную на достижение социального эффекта, заметно усилился их вклад в глобальную экономику. Перемены коснулись не только самого соцбизнеса, но и среды, в которой он существует, — законодательного поля, инфраструктуры, общественных институтов, отвечающих за обеспечение социальных гарантий населению. Государство и крупный бизнес начинают выстраивать партнерские отношения с представителями этого еще совсем молодого сектора экономики. В соцбизнес вовлекаются новые сообщества и группы населения. Из всех этих явлений складываются актуальные тренды социального предпринимательства.

Одной из основных тенденций развития социального предпринимательства ведущих стран Запада является сегодня масштабная поддержка сектора государственными исполнительными и законодательными органами. Лидеры крупнейших мировых экономик уже открыто признают, что социальные проблемы, обострившиеся в условиях затяжного кризиса, невозможно решить исключительно за счет государства. В улучшении сложившегося мироустройства необходимо активное участие общества и конкретно — наиболее активных и неравнодушных его представителей, социальных предпринимателей. Благодаря усилиям компании «Ашока», фонда Шваба и других организаций, внедряющих и развивающих социально ориентированный бизнес, эти вопросы обсуждаются сегодня на самых представительных международных форумах и конференциях.

Британская практика

В последние годы в развитых странах наметилась интересная тенденция, связанная с аутсорсингом социальных услуг. Государство все чаще выбирает соцпредприятия и некоммерческие организации (НКО) в качестве поставщиков соцуслуг населению. Одновременно в пользу товаров, изготовленных социальными предпринимателями, выделяется заметная доля в государственных закупках.

Признанным мировым лидером в продвижении соцпредпринимательских практик является Великобритания. В настоящее время в стране работает несколько программ направленной поддержки сектора. «У нас в 2012 году было 400 тысяч социальных предприятий, — рассказывает один из самых авторитетных экспертов в области социального предпринимательства, автор книги «Ваш шанс изменить мир» **Крейг Дарден-Филлипс**. — Правительство сегодня подошло к той точке, когда оно объективно не может решать социальные проблемы самостоятельно и передает значительную часть социальных услуг, традиционно оказываемых государством, на аутсорсинг социальным предпринимателям».

В целом спектр действий британского правительства, нацеленных на повышение устойчивости социального предпринимательства, очень широк. Так, недавно в стране заработала государственная программа повышения квалификации представителей некоммерческого сектора и был создан инвестиционный банк Big Society Capital, ориентированный на финансирование соцбизнеса. В ближайших планах правительства этой страны — учреждение Академии уполномоченных организаций, предоставляющих государственные услуги.

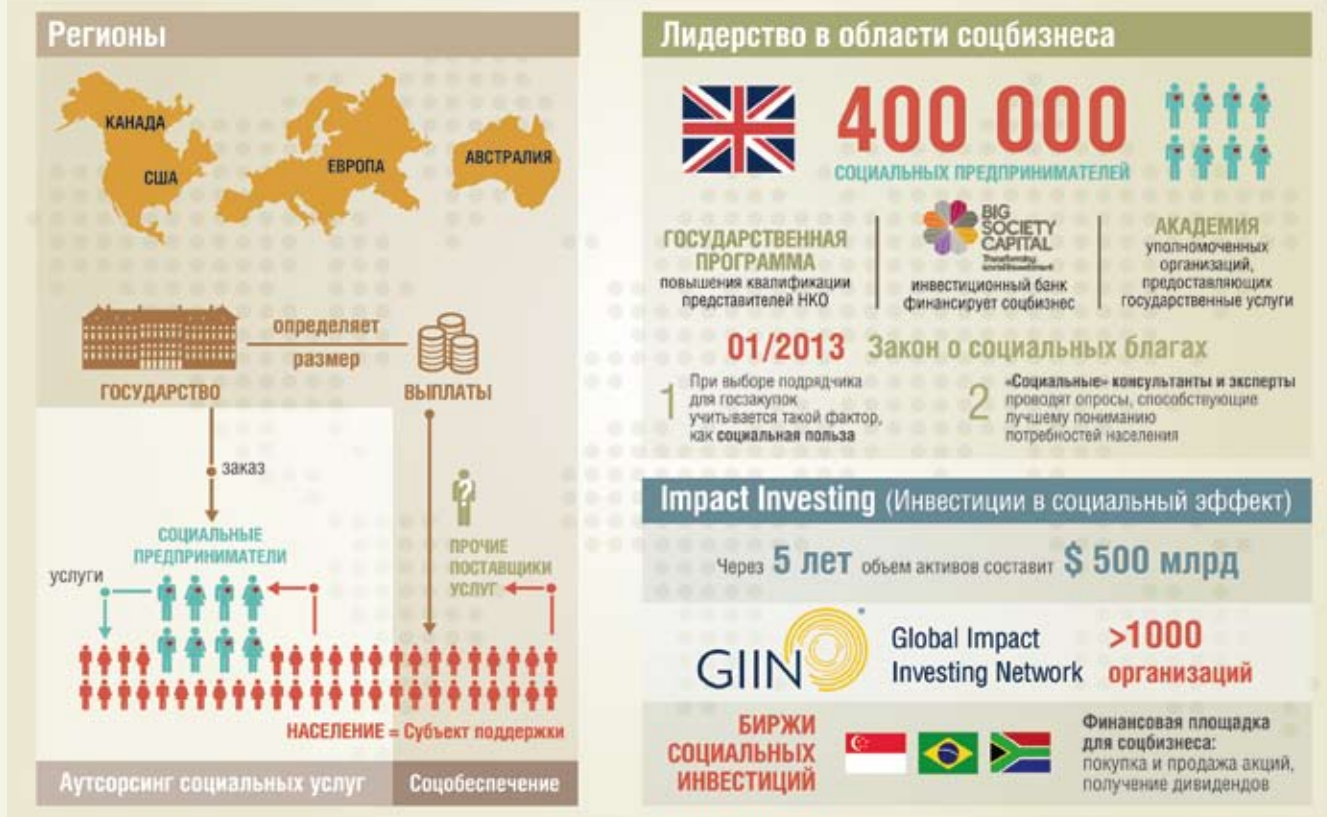
Закон о благах

Одним из самых существенных шагов правительства Соединенного Королевства стало принятие Закона о со-

циальных благах, вступившего в силу в январе 2013 года и предоставляющего соцпредприятиям широкие возможности в сфере оказания госуслуг. Этот законодательный акт требует от местных органов власти и уполномоченных государственных организаций учитывать при заключении договоров на закупку продукции или услуг такой показатель, как социальная польза. Именно положительные социальные изменения и повышение качества услуг на местном уровне должны быть главным критерием при госзакупках, считают авторы законодательной инициативы. Новый закон также требует от органов местной власти прибегать к помощи социальных консультантов и экспертов и проводить опросы, способствующие лучшему пониманию потребностей населения.

Простой пример из практики применения Закона о социальных благах. В одном муниципальном районе британской столицы власти решили помочь одиноким пожилым людям, организовав для них бесплатную доставку еды на дом. Однако, разрабатывая проект, чиновники упустили из виду, что люди старшего возраста страдают не столько от нехватки средств на питание, сколько от одиночества и недостатка общения. Опрос, проведенный среди местных жителей, побудил авторов данной инициативы кардинально изменить способ ее реализации. Вместо адресной доставки еды был организован пункт централизованного питания, позволивший людям «третьего возраста» не только обедать, но и общаться друг с другом. Одновременно в том же социальном центре был открыт медицинский кабинет — опрос показал, что пожилые люди хотели бы иметь возможность обращаться сюда за консультацией врача. В итоге социальный эффект начинания значительно вырос без дополнительного расходования средств муниципального бюджета.

ТРЕНДЫ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ЗА РУБЕЖОМ



Деньги — за человеком

О том, что аутсорсинг программ соцподдержки является общемировым трендом, говорят также изменения, которые мы видим сегодня в системе соцобеспечения стран континентальной Европы, США, Канады и Австралии. Речь идет о персонализации социальных услуг и о предоставлении конечному потребителю возможности самому определять их ассортимент и уровень качества.

В рамках подобных программ государство устанавливает сумму, которая может быть потрачена на социальное обеспечение конкретного человека. После этого адресат социальной помощи сам решает, использовать ли выделенные средства, обратившись в специализированное негосударственное предприятие, или, получив денежную компенсацию, самостоятельно приобрести нужные товары и услуги. При полной финансовой прозрачности такая схема позволяет конечному потребителю контролировать качество предоставляемых услуг и целевое расходование средств. Образуется высококонкурентный рынок соцзащиты, ориентированный на клиента. Одновременно описанный подход, согласно которому «деньги идут за человеком»,

позволяет социальным предприятиям стать полноправными поставщиками рынка социальных услуг, составив реальную конкуренцию государственным структурам.

Социально ориентированное инвестирование

Еще одним мировым социальным трендом можно назвать возникновение нового направления инвестирования — Impact Investing (как правильно, определение переводится как «социальное инвестирование»). Impact Investing — это размещение средств, направленное не только на извлечение прибыли, но и на достижение существенного социального эффекта. Инвесторы новой формации вкладывают деньги в предприятия, решающие проблемы, актуальные для общества в целом или отдельных его групп, и применяющие при этом инновационный подход.

Яркий пример социального инвестора — британское предприятие Divine Chocolate, продукция которого известна по всему миру. Социальный эффект достигается в данном случае за счет формы владения: 45% акций компании принадлежат 17 тыс. фермерам из Ганы, членам кооператива, произ-

водящего какао-бобы. Часть прибыли Divine Chocolate идет на реализацию социальных проектов: постройку школ и детских садов, обеспечение местных жителей чистой питьевой водой и медицинской помощью. При этом пайщики шоколадной компании говорят, что наряду с перечисленными благами они получают и другие, не менее существенные дивиденды, своего рода эмоциональный доход: фермер из Ганы — акционер процветающего британского предприятия.

В настоящее время импакт-инвестирование существует как в государствах, являющихся мировыми экономическими лидерами, так и в странах третьего мира. Сферы приоритетного применения Impact Investing — сельское хозяйство, здравоохранение, финансовые услуги, микрофинансирование и образование. По прогнозу Международной группы мониторинга, через пять лет активы, вовлеченные в социальное инвестирование, должны составить 500 млрд долларов.

Инфраструктурная плоскость

Параллельно с возникновением особых механизмов финансирования у

соцпредпринимательства начинает формироваться и своя инфраструктура: появляются социальные сети и трансконтинентальные объединения, определяющие общие стандарты сектора и создающие новые коммуникативные платформы. Один из ярких примеров такого новообразования — Глобальная сеть социальных инвесторов (Global Impact Investing Network, GIN), объединяющая более тысячи организаций. Первой российской компанией, вошедшей в эту структуру, стал фонд региональных социальных программ «Наше будущее». В настоящее время «Наше будущее» — единственный представитель России и стран Восточной Европы в Global Impact Investing Network.

Еще одним интересным трендом последних лет стал устойчивый рост количества различных бирж социальных предприятий. Это структуры, объединенные общим «социальным форматом» и довольно сильно отличающиеся друг от друга механизмами работы. К примеру, Бразильская биржа социальных и экологических инвестиций и Южно-Африканская биржа социальных инвестиций биржами в строгом смысле слова не являются. Каждая из организаций представляет собой интернет-сообщество, цель которого — коллективное благотворительное финансирование социальных проектов. Одновременно сингапурская биржа Impact Investment Exchange Asia (IIX) представляет собой полноценную финансовую площадку, ориентированную на социальные предприятия, позволяющую покупать и продавать акции, получать дивиденды. К листингу на сингапурской бирже допускаются компании, прошедшие предварительную оценку на предмет финансовой и социальной эффективности, а социальный эффект их работы расценивается как существенная часть приносимых дивидендов.

Российские тенденции

Все мировые тренды — аутсорсинг соцуслуг и усиление государственной поддержки, активная законодательная деятельность и развитие социального инвестирования — прослеживаются сегодня и в практике отечественного социального предпринимательства. Если же говорить о конкретных направлениях развития, то самые свежие тренды в нашей стране — социальный франчайзинг, появление специализированных об-

разовательных программ и зарождение так называемой серебряной экономики.

В последнее время все чаще звучит мысль о необходимости расширения практики государственно-частного партнерства (ГЧП) в социальной сфере и облегчения доступа в нее предприятиям негосударственного сектора. По опыту западных стран мы видим, что использование механизмов ГЧП в сфере оказания социальных услуг является направлением, имеющим огромный потенциал развития. Сегодня во Франции доля частного капитала в социальной сфере составляет 50%, в США — 70%, в Германии — 93%. Объем российских негосударственных предприятий в социалке — около 1%. Нам есть куда расти.

Одна из актуальных задач сектора — создание механизмов для реализации проектов ГЧП. В частности, необходимо принятие Закона о государственно-частном партнерстве в РФ, проект которого находится сегодня на рассмотрении в Государственной думе. При этом к проработке вопросов, связанных с внедрением схем государственно-частного партнерства, требуется активно подключать профильные министерства и ведомства. Поле деятельности здесь обширное. Необходимо утвердить перечень услуг, которые могут предлагаться на конкурсной основе, наделить уполномоченные органы правом передачи услуг на аутсорсинг, предусмотреть меры поддержки негосударственных организаций, действующих в социальной сфере, определить сегменты, приоритетные для ГЧП в данной области.

Социальный доступ

Так или иначе, российская социалка начинает открываться частному бизнесу — государство сегодня готово к диалогу и сотрудничеству. Первые шаги в этом направлении уже сделаны. 1 января 2014 года вступил в силу закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок, товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», согласно которому в течение 2014 года не менее 15% госзаказа должно быть распределено между небольшими компаниями и социально ориентированными некоммерческими организациями.

Начата работа по пересмотру нормативов СанПиН и СНИП, значительно усложняющих доступ частного бизнеса в социальную сферу. Многие из этих нормативов уже давно морально

устарели. Например, в соответствии с существующими сегодня требованиями дом-интернат для престарелых должен иметь прачечную, кинозал на 200 мест и, разумеется, соответствующие помещения под них. И это при том, что современная аппаратура позволяет устраивать индивидуальные, камерные кинопросмотры, а проблема стирки давно решается за счет бытовой техники, не требующей никаких особых условий эксплуатации.

Диалоги с властью

Вообще, диалог социально ориентированного бизнеса и российской государственной власти выходит на качественно новый уровень. Яркое подтверждение тому — встреча предпринимателей, работающих в социальной сфере, и председателя Правительства Российской Федерации **Дмитрия Медведева**, состоявшаяся в Горках в октябре 2013 года. «Государство, общество в целом заинтересованы в том, чтобы социальными вопросами занимались все, включая бизнес, который способен оказывать качественные социальные услуги людям, — отметил Дмитрий Медведев в ходе состоявшегося диалога. — При этом государство должно заниматься тем, чтобы обеспечивать необходимый минимум гарантий, создавать нормативно-правовую базу, которая будет современной и эффективной, вкладывать определенные деньги, расходовать их на те проекты, которые являются приоритетными для общества».

На встрече был поднят такой ключевой для российских социальных предпринимателей вопрос, как создание законодательной базы данного сектора экономики. В настоящее время на обсуждении в Государственной думе и Совете Федерации находятся поправки в закон № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» и проект Закона о социальном предпринимательстве в РФ. Не последнюю роль в данной законодательской деятельности сыграли инициативы фонда «Наше будущее». Хочется верить, что законодательные акты, столь необходимые сектору, увидят свет уже в этом году.

Инфраструктурная поддержка

Ведя активный диалог с властью, российское социальное предпринимательство одновременно развивает собственную инфраструктуру. Для

ТРЕНДЫ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ



эффективной работы сектора необходимы финансовые и консалтинговые компании, пул менторов и экспертов, готовых создать защитное поле вокруг социальных стартапов. Как говорится, плохое пробьется само, хорошее нуждается в поддержке.

Сегодня одной из наиболее успешных инициатив в данной области является проект Агентства стратегических инициатив по созданию сети центров инноваций социальной сферы (ЦИССов). В компетенцию ЦИССов входит разработка механизмов взаимодействия общества и государства, нацеленных на поддержку инновационных социальных проектов, поиск и привлечение проектов, решающих социальные задачи, консультации и обучение. Одним из основных направлений деятельности ЦИССов являются Школы социального предпринимательства, дающие практическую подготовку для работы в новом секторе экономики. Сегодня в России работают 16 центров инноваций социальной сферы, и предполагается, что до конца года их количество увеличится.

Первые оценки государством практики ЦИССов оптимистичны. Так, на заседании наблюдательного совета

АСИ, прошедшем в ноябре 2013 года под председательством президента России **Владимира Путина**, развитие сети центров инноваций социальной сферы было признано лучшей региональной инфраструктурной практикой.

Игра по-крупному

В становлении сети центров инноваций социальной сферы активное участие принимает крупный российский капитал, и эта тенденция отчетливо перекликается с таким мировым трендом, как Impact Investing. Так, компания «Русал» совместно с Агентством стратегических инициатив открыла ЦИССы в Красноярском крае, Свердловской и Иркутской областях. В ближайших планах концерна — создание еще нескольких подобных центров. Свой вклад в развитие инфраструктуры соцпредпринимательства вносят и другие российские корпорации.

По инициативе ОАО «Северсталь» и учрежденного компанией благотворительного фонда «Дорога к дому» первая Школа социального предпринимательства открыта в Вологодской области — проект будет работать на базе Череповецкого государственного университета. Популяризации

ей социального предпринимательства успешно занимается и такая крупная финансовая структура, как банк «Уралсиб». В 2012 году банк в партнерстве с ИД «Коммерсантъ» реализовал совместную инициативу «Социальный предприниматель», благодаря которой широкая аудитория познакомилась с 12 уникальными соцпроектами. В 2013 году банк запустил программу «Сделаем мир лучше», нацеленную на популяризацию социального бизнеса через наружную рекламу и другие информационные каналы. Также банком разработан специальный продукт «Благородное дело», нацеленный на кредитование соцбизнеса на льготных условиях.

Направление поддержки социального предпринимательства появилось и в деятельности компании «Лукойл». В конце прошлого года по инициативе концерна стартовал пилотный проект «Больше, чем покупка!», дающий доступ товарам социального предпринимательства на автозаправку «Лукойла» и существенно расширяющий, таким образом, возможности сбыта данной продукции. При этом президент компании **Вагит Алекперов** выступает социальным инвестором и в качестве физического лица.

По личной инициативе Алекперова, на его частные средства семь лет назад был создан фонд «Наше будущее», являющийся сегодня локомотивом развития социального предпринимательства в России.

Как бы то ни было, новый российский тренд налицо: крупный бизнес меняет приоритеты своей социальной миссии, переключаясь с программ корпоративной социальной ответственности и благотворительности на соцпредпринимательство. Промышленные и финансовые корпорации, дорожающие общественным мнением и собственной репутацией, все чаще делают ставку на социально ориентированную экономику. Формируется понимание важности инвестиций в человека. Соблюдение принципа общественной пользы становится значимым критерием, показателем успешности отдельных предприятий. Мировая практика социального инвестирования становится все более обширной, находя применение и в нашей стране.

Добро по франшизе

Интересным трендом отечественного социального предпринимательства стало появление социального франчайзинга — технологии, широко используемой в мировой практике. В России франчайзинг долгое время существовал исключительно в коммерческой плоскости, и вот наконец возможность создать собственное предприятие по франшизе появилась и у социально ориентированного бизнеса.

Яркий пример подобной практики — проект «Билдинг-сад», реализуемый сегодня в пяти регионах России. Эта инициатива в сфере негосударственного дошкольного образования достаточно широко известна сегодня в стране.

Франшиза «Билдинг-сада» проста. На первых этажах строящихся по типовым проектам домов создаются небольшие детские сады (каждое заведение рассчитано на 20–40 человек). Несмотря на то что владельцами данных дошкольных учреждений являются частные лица, сумма родительских взносов в них не превышает размеров платы в муниципальном детском саду: существенная часть затрат на содержание воспитанников компенсируется из городского бюджета. В настоящее время во франчайзинговую сеть «Билдинг-сад» входят 28 площадок.

В целом дошкольное образование (детские сады, развивающие детские центры) является самым представительным сектором социального предпринимательства в России. И это — тоже тренд.

Одновременно в страну приходят известные международные франчайзинговые проекты, такие как бизнес-инкубатор Impact Hub, московское представительство которого входит в глобальную сеть, состоящую из 50 с лишним отделений по всему миру. Также в Москве успешно развивается уникальный проект немецкого соцпредпринимателя **Андреаса Хайнеке** «Диалог в темноте», тиражированный в нескольких десятках стран. Сам создатель социального предприятия, нацеленного на трудоустройство и социализацию незрячих людей, говорит о своей деятельности так: «Вы работаете больше, а зарабатываете меньше, но компенсация в том, что вы превращаете боль в любовь». Сегодня все больше людей в России задумывается о таком превращении.

Без возрастного ценза

Изменения заметны сегодня и в российском образовании: ведущие вузы страны включают в свои учебные планы специализированные курсы, ориентированные на воспитание так называемых социальных кадров.

При поддержке фонда «Наше будущее» учебные модули для социальных предпринимателей были запущены в Московском государственном университете им. М. В. Ломоносова, бизнес-инкубаторе НИУ ВШЭ. Профильные программы появились в Высшей школе менеджмента СПбГУ, Московском финансово-промышленном университете «Синергия», МГТУ им. Н. Э. Баумана. Также мы наблюдаем появление большого числа краткосрочных программ подготовки — вебинаров, семинаров, тренингов (тематике профильных вебинаров активно продвигает Лаборатория социального предпринимательства фонда «Наше будущее»).

Наряду с молодежью и студентами в сферу внимания социальных предпринимателей все чаще попадают люди «третьего возраста». Планета стремительно стареет. Доля старшего поколения в структуре населения развитых стран растет, и все чаще встает вопрос занятости и социальной адаптации людей возраста «60+». Западный соцбизнес сегодня рассматривает их как дополнительный ресурс экономики, способный соз-

дать новые рынки труда, потребления, производства новых товаров и услуг. Тенденция уже получила свое — весьма выразительное — название: серебряная экономика.

В России пожилые люди вовлекаются в сферу социального предпринимательства двумя путями. С одной стороны, создается качественно новый рынок услуг, ориентированный на людей старшего возраста, с другой — сами пенсионеры получают возможность более активно участвовать в общественной жизни. Российские социальные предприниматели все чаще обращаются к проблемам пожилых людей, нуждающихся в особой заботе и уходе. Возникают частные дома престарелых, такие как гериатрический центр «Опека», предоставляющие высококачественные услуги по уходу за пожилыми по действительно доступным ценам.

Одновременно появляются проекты, нацеленные на вовлечение пожилых в активную жизнь, на подключение их к социуму в новом качестве — в качестве интернет-пользователей. Одна из таких инициатив — проект «Бабушка и дедушка онлайн», нацеленный на обучение пожилых компьютерной грамотности, — работает сегодня в 64 регионах России. Участие в программе приняли свыше 60 тыс. человек, более 23 тыс. человек преклонного возраста уже окончили данный курс.

Движение вперед

Все перечисленные тренды — изменение отношения государства к проблемам социального характера, создание новых механизмов взаимодействия частного бизнеса и госструктур в социальной сфере, проработка законодательных инициатив, активизация крупного бизнеса, развитие специализированного франчайзинга, образовательных и нишевых — в частности возрастных, социальных программ — говорят об одном: маховик раскручен. Разговоры «есть ли у социального бизнеса шансы», более не актуальны.

Социальное предпринимательство не просто занимает определенное место в экономической системе многих стран — оно берет на себя функции, еще несколько лет назад являвшиеся прерогативой государства. Сегодня социальные предприниматели накопили достаточно сил и опыта для решения серьезных проблем, требующих взвешенного системного подхода. ■

Столкновение реальностей



Сопоставление обзора практик внедрения социального предпринимательства в регионах, основанного на ответах представителей региональных властей, с результатами опроса самих предпринимателей (см. «Далеко от идеала») о том,

как к ним относятся местные власти, может вызвать некоторую растерянность. Создается впечатление, что ответившие нам чиновники и социальные предприниматели живут в разных реальностях: в одной социальное предпринимательство является объектом активной поддержки на местном уровне, в другой — социальных предпринимателей на местах практически не замечают. На самом деле все, конечно, не совсем так. Дело в том, что в обзоре упоминаются регионы, где роль социального предпринимательства как сектора экономики, особым образом способствующего развитию территорий, уже осознана. В них принимаются меры к тому, чтобы социальный бизнес получил как можно больше возможностей активизировать свою деятельность: кто-то уже обладает значительным пакетом таких мер, кто-то еще

только приступил к их развертыванию, однако вектор уже определен. Правда, это осознание основывается во многом на активном продвижении идеи социального предпринимательства отдельными энтузиастами, причем в некоторых случаях этими энтузиастами становятся представители крупного капитала — таких компаний, как «Лукойл», «Северсталь», «Русал».

В тех же регионах, на которые энтузиастам пока не хватает сил, либо в тех, где власти оказались невосприимчивы к их аргументам, картина рисуется отнюдь не оптимистическая. Наверное, в этих случаях должна помочь идеологическая и практическая работа федеральной власти на данном направлении, которая в последнее время становится все более последовательной. Что, впрочем, не отменяет необходимости в просвещении общества в том, что касается социального предпринимательства, а возможно, и в самоорганизации сообщества социальных предпринимателей, способного отстаивать свои интересы, основной из которых — менять мир к лучшему.

Региональные практики внедрения социального предпринимательства

Омская область

О том, какое место занимает социальное предпринимательство в социально-экономическом развитии Омской области, рассказал заместитель председателя правительства Омской области, министр экономики Омской области **Сергей Высоцкий**.

— Сегодня наша область — пилотный регион в том, что касается социального предпринимательства. Омская региональная общественная организация «Центр инноваций социальной сферы» — федеральный лидер по результативности и качественному уровню социальных предпринимательских проектов. В 2013 году взаимодействие региональной власти и омского ЦИССа вышло на новый уровень: мы перешли от подготовки единичных проектов к системному решению наиболее актуальных социальных вопросов региона. Яркий пример нового подхода — программы подготовки руководителей частных дошкольных учреждений и руководителей пансионатов для пожилых людей. Опыт развития

социального предпринимательства в Омской области отмечен на федеральном уровне и одобрен к тиражированию в регионах России.

— Какую цель ставит областное правительство, стимулируя развитие социального предпринимательства?

— Для органов власти развитие социального предпринимательства является существенным инструментом повышения бюджетной эффективности. Генерация потока проектов социальной направленности позволяет снизить бюджетные издержки. И одновременно — удовлетворить все потребности населения. Важнейшим способом выполнения возложенных на нас обязательств мы видим максимально возможное привлечение инвестиций в социальную сферу. Там, где есть возможность развиваться частному бизнесу, участие государства должно уменьшаться.

— Какие направления социального предпринимательства поддерживаются в области в первую очередь?

— В первую очередь речь идет о частных детских садах, решающих наиболее острую на сегодня проблему — дефицит дошкольных образовательных мест. Уверен, что следующим шагом в данном направлении станет развитие рынка социальных

услуг по детскому отдыху. Дополнительно с 2013 года мы начали субсидировать пансионаты для пожилых людей. Продолжительность жизни в России растет, число людей старше 70–80 лет в ближайшие 10–15 лет удвоится. Государство уже не справляется с организацией домов престарелых и оказанием пожилым людям социальных услуг на дому. Поэтому, вводя субсидии, мы стараемся отдать предоставление этих услуг на аутсорсинг частным фирмам.

В июле 2012 года в Омской области создан Центр инноваций социальной сферы. Результаты деятельности ЦИССа за второе полугодие 2012 года — 2013 год:

— создано рабочих мест — 235;

— всего вложено в проекты — 55,9 млн рублей, из них 33,2 млн — частные инвестиции;

— выпускниками Школы социального предпринимательства, функционирующей в рамках ЦИССа, в 2013 году создано 507 мест в детских дошкольных учреждениях.

Опыт омской Школы социального предпринимательства тиражируется по всей России, специалисты омского ЦИССа работают в 12 регионах РФ. За период работы школы ее выпускниками стали 245 человек, из них 81 прошел обучение в Омске.



Омск. Памятник железным дорогам

С 2013 года администрация Омской области выделила социальное предпринимательство как самостоятельное направление в социально-экономическом развитии региона и разработала комплекс мер стимулирования его роста:

- внедрение специального кредитного продукта совместно с ОАО «Сбербанк России» для социальных предпринимателей (с пониженной процентной ставкой);

- выявление проектов социального предпринимательства в районах Омской области, организация их «упаковки» и продвижения Школой социального предпринимательства;

- субсидирование предприятий, организующих дошкольное образование, присмотр и уход за детьми (до 5 млн рублей), а также групп дневного пребывания детей дошкольного возраста (до 0,6 млн рублей);

- заключение концессионных соглашений о строительстве 12 детских садов на 2370 мест (5 детских садов в Омске, 7 — в муниципальных районах Омской области);

- субсидирование предприятий, оказывающих услуги в сфере социального обслуживания (проживания и питания) пожилых граждан (не более 14 тыс. рублей в месяц на одного человека).

17 апреля 2014 года в Омской области прошел Международный саммит

лучших социальных практик. На пленарном заседании выступили Филип Клегг (Великобритания), Самапти Гуха (Индия), Берта Гросман (Израиль), Астрид Коутс (Бельгия), Ярин Кимор (Израиль) и другие приглашенные эксперты. Всего в саммите участвовал 451 человек. По заявкам 31 муниципального района Омской области в саммите приняли участие 126 местных жителей, которые в дальнейшем будут создавать в своих районах предприятия, нацеленные на решение социальных проблем.

На форуме министр труда и социально-

го развития Омской области **Михаил Дитятковский** сообщил, что в области намерены внедрять новые направления социального предпринимательства. Речь идет о предоставлении услуг гражданам без определенного места жительства, а также людям, внедряющим программы реабилитации граждан, избавившихся от наркозависимости.

На саммите Омский ЦИСС и фонд «Наше будущее» подписали соглашение о совместном продвижении института и концепции социального предпринимательства для развития благоприятного предпринимательского климата и ради решения социальных проблем, а также о распространении лучших практик социально-предпринимательских проектов.

Красноярский край

В Красноярском крае поддержка социального предпринимательства опирается на действующую региональную государственную программу «Развитие инвестиционной, инновационной деятельности, малого и среднего предпринимательства на территории края» (утверждена постановлением правительства Красноярского края от 30.09.2013 № 505-п). Поддержка ведется по двум направлениям. Первое: безработные, стоящие

на учете, в том числе социально незащищенные граждане, могут получить через агентство труда и занятости по конкурсу грант до 300 тыс. рублей на организацию бизнеса. Второе: органы местного самоуправления участвуют в конкурсах на софинансирование собственных программ развития малого и среднего бизнеса со стороны регионального и федерального бюджетов. В том числе субсидируются проекты, ориентированные на решение социальных проблем. Там, где ощущается дефицит мест в детских садах, — это частные детские сады, детские досуговые центры, группы временного пребывания детей и т. п.; в некоторых городах и районных центрах — частные медицинские учреждения, молодежные, языковые и развивающие центры, а также проекты, предусматривающие трудоустройство граждан, относящихся к социально незащищенным слоям населения: инвалидов, матерей-одиночек, военнослужащих, уволенных в запас, бывших работников градообразующих предприятий, попавших под сокращение, и т. п. На софинансирование муниципальных программ в 2014 году будет направлено около 60 млн рублей из краевого бюджета и более 145 млн рублей — из федерального. Часть этих средств пойдет на поддержку социального предпринимательства в городах и районах края.

О том, как работает программа и как в регионе развивается социальное предпринимательство, рассказал вице-губернатор Красноярского края **Андрей Гнездилов**.

— *Насколько распространена среди предпринимателей, поддержанных в рамках программы, социальная направленность?*

— Социальное предпринимательство — это специфическое направление бизнеса. Оно развивается в низкоконтурных, но зачастую низкорентабельных и высокорисковых секторах экономики, занятых в основном государственными учреждениями. Из-за этого сегодня социальный предприниматель, скорее, «штучный товар», поэтому число обратившихся за государственной поддержкой представителей социального предпринимательства незначительно. Так, в 2013 году по линии министерства инвестиций и инноваций края финансовую поддержку получили 11 начинающих предпринимателей, на местном уровне по разным направлениям поддержано еще 15 предпринимателей, по линии Агентства труда и

занятости населения Красноярского края на создание бизнеса в социальной сфере гранты получили 11 безработных граждан.

— Нет ли планов в перспективе разработать особые меры поддержки бизнеса социальной направленности?

— В данном случае стоит говорить о двустороннем движении: как со стороны государства, так и со стороны предпринимателей. Невозможно разрабатывать программы государственной поддержки, получателями которых станут единицы заявителей, но и полностью отказываться от мер поддержки социального предпринимательства правительство края не намерено.

Еще один немаловажный фактор, препятствующий разработке каких-либо дополнительных программ и преференций для предпринимателей, реализующих проекты социальной направленности, — отсутствие законодательного понятия «социальное предпринимательство» на федеральном уровне и связанных с этим четких критериев отнесения тех или иных проектов либо представителей бизнеса к категории социального предпринимательства.

— Как администрация взаимодействует с местным Центром инноваций социальной сферы?

— Деятельность Центра инноваций в социальной сфере сама по себе является примером реализации инфраструктурного социального проекта частной компанией. Центр по направлению своей деятельности

взаимодействует с краевым агентством по реализации программ общественного развития и министерством инвестиций и инноваций края. Есть опыт совместного проведения краевых и муниципальных конкурсов инвестиций и социальных проектов предпринимателей.

В большинстве регионов ЦИССы были созданы как структуры местных администраций по инициативе АСИ и МЭР. Центр же в Красноярске возник в марте 2013 года как одно из направлений социальной деятельности компании «Русал». В прошлом году «Русал» открыл подобные центры еще в трех регионах — Красноярском крае, Иркутской и Свердловской областях — и планирует запускать этот проект в других регионах присутствия компании. О деятельности ЦИССов рассказывает **Анастасия Савельева**, исполнительный директор Центра социальных программ ОК «Русал»: «Социальное предпринимательство — это еще не разведанная сфера предпринимательской деятельности с большим потенциалом развития. ЦИСС взял на себя объединяющую функцию. За это время у нас появилось много партнеров. В частности, в Красноярске это 25 крупных организаций, в том числе администрация города, банки. На базе ЦИССа действует Школа социального предпринимательства, ее специалисты обучают социальных стартаперов и действующих предпринимателей, которым интересно развитие социальной сферы собственных городов. На занятия могут записаться все желающие, но до инвестиционной сессии

допускаются лишь наиболее подготовленные, с тщательно проработанными бизнес-планами. В качестве менторов привлекаются успешные красноярские бизнесмены. В прошлом году слушателями Школы социального предпринимательства стали 90 человек, из которых 18 разработали качественные бизнес-проекты. Все они были представлены потенциальным инвесторам на инвестиционных сессиях, прошедших в ноябре во всех трех городах присутствия ЦИССов».

В феврале 2014 года прошел XI Красноярский экономический форум. В первый день его работы состоялся круглый стол «Социальное предпринимательство — перспективы развития». Свои доклады представили директор по развитию Лаборатории социальных инноваций Cloudwatcher Иван Бирюков, губернатор Московской области Андрей Воробьев, руководитель департамента социальных проектов куратор сети ЦИССов ОК «Русал» Рустам Закиев, директор направления «Социальные проекты» Агентства стратегических инициатив Владимир Яблонский, советник директора фонда «Наше будущее» Руфина Зинатулина.

Москва

В настоящее время поддержка социальных предпринимателей в Москве оказывается в рамках существующей системы поддержки малого и среднего предпринимательства и осуществляется департаментом науки, промышленной политики и поддержки предпринимательства города Москвы. Город оказывает малому и среднему бизнесу, в том числе социальному, образовательную, консультативную и финансовую помощь. В первом случае речь идет о бесплатном и льготном бизнес-обучении кадров, а также о зарубежных стажировках для руководителей и сотрудников малых и средних предприятий. Консультативная поддержка, предусмотренная программой «Развитие малого и среднего предпринимательства в городе Москве на 2012–2016 годы», предоставляется в подразделениях ГБУ «Малый бизнес Москвы». Начиная с предпринимателям рассказывают о правилах создания и ведения бизнеса в столице, о требованиях законодательства, о возможностях участия в госзаказе. Что касается финансовой поддержки, то город возмещает часть затрат на уплату процентов по кредитам на



PHOTOPRESS

Красноярск. Железнодорожный мост через Енисей

развитие и модернизацию производства, уплату лизинговых платежей по договорам финансовой аренды, на развитие хозяйственной деятельности начинающих субъектов малого и среднего предпринимательства и субсидирует участие в выставках.

Среди социальных предприятий город особо выделяет компании, использующие труд лиц с ограниченными возможностями. Так, 4 июля 2013 года принято постановление правительства Москвы № 430-ПП «О внесении изменений в постановление правительства Москвы от 1 июня 2012 г. № 254-ПП», предусматривающее присвоение дополнительных баллов организациям, где работают люди с ограниченными возможностями, при отборе проектов на предоставление субсидий. Предоставляются и льготы по аренде. 25 декабря 2012 года вышло постановление правительства Москвы № 800-ПП «О мерах имущественной поддержки организаций, арендующих объекты нежилого фонда, находящиеся в имущественной казне города Москвы». Согласно этому документу организации, использующие труд инвалидов (при условии, что люди с ограниченными возможностями здоровья составляют не менее 50% от общего числа сотрудников компании, а их зарплата — не менее 25% от общих выплат), имеют право на льготы по оплате помещений, арендуемых у города. Решение о предоставлении льготной ставки арендной платы принимает Межведомственная комиссия по предоставлению имущественной поддержки субъектам малого предпринимательства.

Своим мнением о перспективах социального предпринимательства в Москве с нами поделился **Алексей**

Рябинин, председатель комитета по социальному предпринимательству и поддержке социальных программ московской Торгово-промышленной палаты, депутат Московской городской думы.

— Я думаю, Москва может подать пример многим, потому что у нас немало компаний малого и среднего бизнеса так или иначе вовлечены в городские программы, пусть не напрямую, но связанные с социальной жизнью столицы. Если же мы рассматриваем социальное предпринимательство с точки зрения непосредственного оказания социальных услуг, у нас еще очень много пространства для деятельности. Потому что, с одной стороны, город должен создавать стимулирующие механизмы для развития подобного рода социального предпринимательства, с другой — должны быть предложены некие модели соцпредпринимательства, одобренные городом и общественными организациями, ориентирующие социальных предпринимателей и облегчающие их включение в такого рода деятельность.

— **Какие основные направления развития социального предпринимательства вы бы выделили?**

— Я полагаю, что в центре внимания города и общественных организаций должны находиться вопросы, связанные с трудоустройством инвалидов. Так же, как и разного рода социальные услуги, сочетающиеся с городскими мерами социальной поддержки. Такие услуги, оказываемые негосударственными структурами, имеют очень большую перспективу. Но я убежден, что общими словами мы не отделаемся. И надо точно рассматривать каждую модель социального предпринимательства, для того чтобы этот процесс реально пошел.

— **Поясните, что значит «точечно рассматривать»? Нет единого критерия, ориентируясь на который можно отнести то или иное предприятие к социальному?**

— Рассматривать точно — не значит рассматривать какое-то предприятие отдельно, хотя адресная поддержка предприятий имеет большое значение. Я имел в виду детальное обсуждение модельных сценариев социального предпринимательства и того, как они будут работать в рамках наших городских программ развития с точки зрения взаимодействия с городскими структурами. Например, очень интересная инициатива — сертификат на социальный туризм. Город некоторым социально уязвимым категориям граждан выделяет льготные путевки. И ряд негосударственных компаний в сфере туризма и отдыха выразили желание включиться в эти городские программы: они получают от клиентов выданные тем сертификаты на отдых, а потом предоставляют их городу для возмещения. Эту идею обсуждали и в ТПП. Я думаю, она заслуживает внимания. Но, как я уже сказал, для того чтобы ее внедрить в жизнь и поддерживать, надо отработать под нее механизм взаимодействия и очень к этому серьезно отнестись.

— **Что способствует, а что препятствует развитию социального предпринимательства?**

— Те же факторы, которые способствуют и препятствуют развитию бизнеса вообще. Способствовать этому будет закрепление социального предпринимательства в качестве приоритета городской политики в рамках городских программ развития. И еще здесь очень важна роль общественных организаций, отраслевых ассоциаций — они должны сформулировать повестку дня.

Московская область

Поддержка социального предпринимательства в Московской области осуществляется в рамках государственной программы «Предпринимательство Подмосковья». Утвержденная в августе 2013 года программа призвана повысить конкурентоспособность малого и среднего предпринимательства в приоритетных отраслях экономики региона. Программа рассчитана на 2014–2018 годы.

Одним из пунктов является реализация мер поддержки социального пред-



принимательства в области ремесел, народных художественных промыслов, сельского экологического туризма. Правда, как замечает министр инвестиций и инноваций Московской области **Денис Буцаев**, «многие малые и средние предприниматели в Подмосковье сегодня интересуются возможностью субсидирования проектов дошкольного образования — частных детских садов и клубов. К сожалению, крайне редко поступают запросы на получение поддержки от государства в таких проектах, как сельский экологический туризм, народные и художественные промыслы». Приоритетными сферами приложения сил малого и среднего предпринимательства признаны также социальное обслуживание граждан; услуги здравоохранения, физической культуры и массового спорта; проведение занятий в детских и молодежных кружках, секциях, студиях; производство и реализация медицинской техники, протезно-ортопедических изделий; обеспечение культурно-просветительской деятельности (театры, школы-студии, музыкальные учреждения, творческие мастерские); предоставление образовательных услуг группам граждан, имеющих ограниченный доступ к образовательным услугам; образовательная деятельность по программам дошкольного образования, а также по присмотру и уходу за детьми; создание дошкольных образовательных центров.

На эти цели в течение пяти лет предусмотрено выделение средств в размере 879,2 млн рублей, в том числе в текущем году — 159,5 млн. Средства пойдут на частичную компенсацию затрат бизнеса, работающего в этих сферах.

Для субъектов малого бизнеса, осуществляющих деятельность в приоритетных сферах экономики МО, предусмотрены налоговые льготы при объеме инвестиций от 50 млн рублей: снижение ставки по налогу на прибыль на 4,5% на три года; льготная ставка по налогу на имущество организации на три года после ввода объекта в эксплуатацию.

Действуют и другие инструменты поддержки. Так, в регионе функционирует Московский областной гарантийный фонд с лимитом в 700 млн рублей. Фонд предоставляет субъектам малого и среднего бизнеса поручительства в размере до 50% от суммы кредита, что дает возможность предприятиям привлекать банковские кредиты при недостатке собственного обеспечения.

Малые и средние предприятия могут получить заемные средства в



Московская область. Бородинское поле

НКО «Московский областной фонд развития микрофинансирования субъектов малого и среднего предпринимательства». Займы фонда отличается низкая процентная ставка (8–12% годовых), отсутствие комиссий. Общий объем выданных фондом кредитов может достигать 400 млн рублей.

В области также определены приоритетные сферы для инвестирования в экономику. Из них к социальной сфере относится строительство объектов образования, здравоохранения и социального обслуживания, культуры и спорта, а также некоторые виды коммунального хозяйства, включая объекты переработки отходов.

Ханты-Мансийский автономный округ — Югра

В ХМАО с социальными предпринимателями работает Фонд поддержки предпринимательства Югры, структурным подразделением которого с 2013 года стал региональный ЦИСС. Глава фонда **Ольга Сидорова** рассказала о его деятельности.

— **Каково сегодня состояние социального предпринимательства в ХМАО?**

— Социальное предпринимательство является новым направлением в Югре, но стало уже одним из приоритетов государственной политики. Главная задача — создание равных условий социальным проектам на территории вне зависимости от форм собственности. Для этого объединились и стали партнерами представители органов власти, крупного бизнеса, некоммерческих и общественных организаций, а также институтов гражданского общества. И мы считаем, что это наиболее эффективный механизм поддержки социальных проектов.

— **Каковы основные направления развития социального предпринимательства в округе?**

— Это присмотр и уход за детьми дошкольного возраста; дошкольное образование; частные медицинские услуги, в том числе ортопедия, медицинские и лабораторные исследования, офтальмология; услуги социально незащищенным категориям граждан; организация производства в местах лишения свободы.

— **Какую роль играют фонд и ЦИСС в развитии социального предпринимательства в округе?**

— Мы стремимся поддержать социальных предпринимателей на каждой стадии развития бизнеса, начиная с популяризации социального бизнеса и заканчивая сопровождением новых проектов. С 2010 года организации инфраструктуры развития предпринимательства оказывают информационно-консультационную, образовательную, имущественную и финансовую поддержку субъектам социального предпринимательства. За три года объем предоставленной им финансовой поддержки составил более 550 миллионов рублей, что позволило 229 представителям социального бизнеса сохранить экономическую устойчивость. В 2013 году центр совместно с Общественной палатой Югры провел ряд мероприятий с участием представителей власти и социальных предпринимателей, по итогам которых были разработаны предложения по эффективной реализации проектов в сфере дошкольного образования, здравоохранения и социальной защиты населения.

На базе центра действует Школа социального предпринимательства. С сентября 2013-го по март 2014 года в ней прошли обучение 50 стартаперов и действующих предпринимателей. На вы-

пуской презентации школы эксперты из числа представителей органов исполнительной власти автономного округа увидели 30 проектов, большинство из которых получило высокую оценку.

Для поддержки действующих социальных проектов центр провел информационно-консультационные семинары и тренинги для более чем 400 предпринимателей, ведущих бизнес в социально значимых сферах.

— **Каковы перспективы государственной поддержки социального предпринимательства в округе?**

— В Югре сформирован системный подход к государственной поддержке социально ориентированных организаций любой формы собственности. Во всех государственных программах округа, с учетом отраслевой принадлежности, созданы условия для информационно-консультационной, образовательной, имущественной и финансовой поддержки негосударственному сектору. Государственная программа, направленная на развитие предпринимательства, предусматривает комплекс мер по поддержке социального предпринимательства на основе софинансирования муниципальных программ, тем самым стимулируя органы местного самоуправления создавать условия для развития негосударственного сектора в оказании социальных услуг.

Новацией в текущем году станет расширение деятельности Школы социального предпринимательства. Для обучения потенциальных и действующих предпринимателей из всех муниципальных образований Югры курсы школы будут проходить в нескольких городах одновременно.

Впервые в России на площадке центра будет создана Школа некоммерческих организаций для реализации

социальных проектов, в том числе с участием благотворительных фондов и общественных организаций. Будет рассмотрено развитие новых направлений деятельности негосударственного сектора в сфере искусства, культуры и массового спорта. Для привлечения дополнительных инвестиций в автономный округ центр продолжит работу в соответствии с заключенным соглашением с фондом «Наше будущее» и крупными компаниями. Будет расширена территория реализации проекта «Развитие производства и трудоустройство лиц, отбывающих наказание в местах лишения свободы, а также освобожденных из мест лишения свободы». В нынешнем году проект будет реализовываться в двух исправительных учреждениях Югры.

— **Какие наиболее яркие проекты в области социального предпринимательства вы могли бы назвать?**

— Проект «Медиацентр» Олеси Бергер из Сургута предлагает обучение детей из социально незащищенных категорий граждан по авторской методике развития с применением инновационных технологий. Интернет-магазин изделий народных художественных промыслов Надежды Молдановой из Ханты-Мансийска призван сохранить традиционную культуру народов ханты и манси, в нем можно приобрести аутентичные изделия коренных народов Севера. Евгения Финк с проектом «Центр «Югра-Тренд», единственным в автономном округе проектом в сфере социологических и маркетинговых исследований, планирует трудоустроить выпускников детских домов, студентов из малообеспеченных семей, инвалидов и матерей с детьми до трех лет.

Вологодская область

В городе Череповце Вологодской области уже некоторое время действует НП «Агентство городского развития», учрежденное мэрией и ОАО «Северсталь» и оказывающее поддержку развитию социального бизнеса в Вологодской области. На вопросы «Эксперта» отвечает директор агентства **Оксана Андреева**.

— **Какие организации, поддерживающие социальное предпринимательство, действуют в городе и как с ними взаимодействует городская администрация?**

— С начала 2012 года содействие социальным предпринимателям оказывает НП «Агентство городского развития», используя возможности муниципальной программы по поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства и свои собственные ресурсы. Содействие всестороннее: информационно-консультационное (получили 850 представителей бизнеса), имущественное (шести предпринятиям предоставлены оборудованные офисные помещения в бизнес-инкубаторе), финансовое (17 предприятий получили гранты и поручительства по кредитам). Действует Школа предпринимательства, где обучают начинающих предпринимателей, в том числе и социальных. Для стартапов школой разработан отдельный блок, направленный на подготовку к запуску успешного социального бизнеса, его тиражирование и поиск инвестиций. Кроме того, в агентстве на безвозмездной основе работают отраслевые курсы для действующих социальных предпринимателей, обучающие эффективному управлению предприятиями в сфере образования и здравоохранения. При Координационном совете по развитию МСП Череповца, председателем которого является мэр города, создана экспертная группа по развитию социального предпринимательства и решению вопросов, возникающих при работе предпринимателей в социальной сфере. Также агентство инициировало уникальный проект — Банк социальных бизнес-идей онлайн: ведется непрерывающийся мозговой штурм, посвященный тому, как улучшить социальную среду с помощью механизмов предпринимательства.

В поддержке социальных предпринимателей агентство эффективно сотрудничает с фондом «Наше будущее».



PHOTO PRESS

ХМАО Югра. Ханты-Мансийск



Вологодская область. Череповец

На данный момент в Вологодской области фондом поддержано семь проектов. Кроме того, в Череповце существует благотворительный фонд «Дорога к дому» (проект ОАО «Северсталь» и мэрии города), начавший в этом году работать с незащищенными слоями населения и студентами по разработке социальных бизнес-идей. В итоге должна повыситься активность данных категорий граждан в решении собственных проблем, а социальная напряженность — снизиться: часть населения получит возможность самостоятельно зарабатывать, иметь достойные и комфортные условия для жизни и развития детей.

— **Какие трудности возникают в развитии социального предпринимательства в городе и области?**

— Социально направленный бизнес в Вологодской области очень востребован населением, но выйти на рынок предпринимателям подчас не позволяют и финансовые риски, и недоработки в области законодательства. Сегодня нужны новые подходы к развитию социальной сферы, в частности внедрение государственно-частного партнерства, которое становится одним из ведущих инструментов социально-экономического развития Вологодской области. Основной задачей такого взаимодействия является построение законодательной среды таким образом, чтобы инвестиционный потенциал бизнеса и те возможности, которые есть в среде некоммерческих организаций, могли эффективно использоваться для создания новой социальной инфраструктуры. Поэтому нам интересна концепция ЦИССа, созданного в 2014 году решением правительства области. Слаженная работа центра

необходима для всесторонней поддержки социального бизнеса. И дело не только в оказании финансового содействия, хотя это и важно. Для того чтобы решать задачи с помощью бизнес-моделей, нужны определенные знания, навыки управления проектами. Этому нужно обучать, и такое обучение должно быть доступным.

— **Какие наиболее яркие проекты социального предпринимательства в городе и области вы бы назвали?**

Назову, например, учебный центр «Рост.ок!» Центр больше напоминает небольшое сообщество друзей, работающее для других людей — и не ради выгоды, в отличие от «предприятия» в традиционном понимании этого слова. Он позиционирует себя как учреждение дополнительного образования: дети от шести месяцев до 14 лет приходят сюда на неполный день. Это как обычные ребята, так и необычные, с ограниченными возможностями: сюда принимают детей с синдромом Дауна, с ДЦП, пороком сердца и так далее. Совместные занятия позволяют таким детям социализироваться.

Можно вспомнить и частную музыкальную школу «Мастер-класс», работающую в Череповце уже второй год. Преподавание там ведется по авторским образовательным программам. Наряду с привычным обучением вокалу и игре на гитаре преподаются бит-бокс, звуорежиссура, музыкальное компьютерное программирование и техника речи. Об успешности учебного заведения, фактически первой музыкальной частной школы в Вологодской области, можно судить по тому, что в первый год своего существования школа выиграла беспроцентный заем в размере полумиллиона рублей от фонда «Наше будущее».

Астраханская область

Администрация Астраханской области выделила социальное предпринимательство как отдельное направление, нуждающееся в поддержке, совсем недавно. О том, как начинается работа с социальным предпринимательством, рассказывает Алексей Гусев, руководитель отдела по развитию предпринимательства министерства экономики Астраханской области.

— **Какие шаги предпринимаются в области для развития социального предпринимательства?**

— У нас есть программа субсидий частным детским садам, развивающим группам, группам дневного пребывания. Пока эту субсидию получил один субъект, но мы планируем предоставить субсидии еще десяти претендентам.

— **Каковы размеры субсидий?**

— Их у нас два вида: целевые — средства выделяются на организацию объекта, а потом проверяется, как они были израсходованы; и компенсационные — выделяются после того, как предприниматель организовал детское учреждение. Компенсируется 85 процентов затрат, но не более 600 тысяч рублей.

— **Кого именно вы поддержали?**

— Детский центр «Цветное молоко».

— **Почему выбрали именно «детское» направление?**

— В городе и области дефицит мест в детских учреждениях. А мы взяли курс на увеличение числа рабочих мест и поступлений налогов в бюджет.

— **Правильно ли я понимаю, что нужно создать родителям условия, чтобы они могли эффективно включиться в рынок труда и платить налоги?**

— В принципе да.

— **Какие трудности возникают?**

— Мы ограничены бюджетом. К тому же это сложный сегмент с точки зрения технического регулирования: нужно соблюдать специальные повышенные требования СанПиН.

— **Вы сами ищете кандидатов на субсидии или предприниматели за ними обращаются?**

— И так, и так. У нас город небольшой — мы должны знать потребности своих жителей. У нас частные детские сады можно пересчитать по пальцам двух рук.

— **Расширить спектр направлений для поддержки не планируете?**

— У нас организован ЦИСС. С его помощью мы хотим понять, какие ниши существуют на рынке для социального предпринимательства. Так что к концу 2014 года расширим. Мы хотим идти вперед, а не стоять на месте.

— На какие цели выдаются субсидии?

— На все, которые связаны с обустройством. Однако прежде всего они требуются на приобретение оборудования.

О месте ЦИССа в развитии социального предпринимательства в Астраханской области рассказывает руководитель центра **Рамазан Файзиев**.

— В областном правительстве говорят, что от вас ждут рекомендаций относительно того, какие ниши помимо детских садов может занять социальное предпринимательство в Астраханской области.

— Мы дадим свои предложения и рекомендации. Хотя и детских садов мало даже для города, а уж для области... Мы посмотрим, насколько эффективны будут уже действующие меры, и, может быть, разработаем другие инструменты поддержки. С другой

стороны, очень востребованы такие услуги, как уход за больными, пожилыми людьми, наблюдение за ними в круглосуточном режиме, обеспечение тревожными кнопками, социально-реабилитационные услуги.

Но важно, чтобы наши предложения соответствовали законодательной базе. Пока социальное предпринимательство не будет введено в русло законов, широкомасштабного развития ждать не придется. Нужна законотворческая инициатива.

— Что еще ЦИСС делает для развития социального предпринимательства?

— Мы проводим круглые столы, обучающие семинары — об основах бизнеса. К нам приходят эксперты из различных ведомств исполнительной власти, надзорных органов, МЧС, банков. На семинарах присутствует по 30–40 человек, там царит живая атмосфера, предлагается много интересных идей. Сейчас основной акцент делается на образовательном направлении — обучение бухгалтерии, менеджменту, праву. Есть еще консультационное направление и менторское — мы находим успеш-

ных предпринимателей, они становятся кураторами проектов. Помогаем в поиске инвесторов, которые могли бы дать предприятию деньги на возвратной основе, — такие фонды, как «Наше будущее», или частные инвесторы.

В конце апреля в Астрахани состоялся форум «Инновационное развитие Астраханской области». В первый день его работы был организован круглый стол «Развитие деятельности центров социальных инноваций в субъектах РФ», организатором которого выступил Центр консалтинга и аутсорсинга «Наше будущее». Спикерами мероприятия стали заместитель руководителя дирекции прямых инвестиций и проектов ЦКА «Наше будущее» **Евгений Рахновский**, директор астраханского представительства ЦКА **Иван Костенко**, директор Центра инноваций социальной сферы Астрахани **Рамазан Файзиев**. Также в работе круглого стола приняли участие представители соцбизнеса, поддержанные в рамках Всероссийского конкурса «Социальный предприниматель» фонда «Наше будущее», — **Нина Пархоменко** и **Нина Костюченко**.

ДАЛЕКО ОТ ИДЕАЛА

Социальные предприниматели хотят большего от местных властей даже в тех регионах, где к ним относятся лояльно. Там же, где социальных предпринимателей не замечают, велик риск потерять этот слой бизнеса.

«Вы этого никогда не напишите!» — не раз слышали мы в ходе опроса от социальных предпринимателей, недовольных тем, как работают с ними местные власти. Среди опрошенных нами таких было достаточно. Хотя были и те, кто сообщил о помощи со стороны местных чиновников. Правда, здесь не без странностей. Так, по ответам части таких респондентов можно понять, что в регионах не существует сквозной политики в области социального предпринимательства: зачастили говорившие о поддержке со стороны муниципальных властей отмечают, что область практически ими не занимается. И наоборот. Так, **Наталья Чередниченко** из Ростовской области, руководительница частной начальной школы, говорит, что на областном уровне ей выделили субсидии на развитие школы и создание новых точек, а также на выкуп школьных зданий. К тому же ей оказывают содействие в юротделе областной администрации, поясняя тонкости составления договоров. При этом «муниципалитет нас не замечает, мы ему не нужны», сетует она. А **Александр Червяков** из Камышина Волгоградской области, открывший здесь реабилитационный центр для детей с отставанием умственного развития, заметил, что от региональных властей он помощи не получал, зато в городе ему однажды компенсировали 90% материальных затрат. «Город у нас маленький, нас хорошо знают», — говорит Червяков. И поэтому понимают значимость его миссии.

Некоторые участники опроса уверены в безусловной моральной поддержке местных администраций. Например, **Ольга Зайцева**, производитель молока из Архангельской области, вспоминает, что при подготовке послания местному собранию губернатор пригласил шестерых предпринимателей, чтобы «сверить то, что ему написали, с

реальностью», причем сельское хозяйство представляла она одна. Ольга с гордостью отмечает, что ее пригласили и на конференцию по социальному предпринимательству, которая прошла в области весной этого года. Но при этом «с финансированием туго», с грустью констатирует Зайцева.

Наконец, предприниматели, получившие поддержку, не без обиды замечают, что помощь поступила, когда основные трудности, связанные с запуском бизнеса, были преодолены, собственные средства вложены в дело, получены гранты из фондов, поддерживающих социальное предпринимательство — таких, как «Наше будущее», — и уже всем было понятно, что предприятие успешно.

Претензии социальных предпринимателей к местным властям в большинстве своем небезосновательны. При этом немало нареканий вызывает неповоротливость местных администраций, которые не то что социальное, но и малое предпринимательство на своей территории не замечают. Многие говорят о том, что местные власти поддерживают скорее средние и крупные предприятия, причем в достаточно прибыльных секторах. Часть же обусловлена тем, что социальное предпринимательство пока еще недостаточно широко и глубоко осознано как явление, пожалуй, не только властью разного уровня, но и обществом в целом, так что чиновники на местах просто не знакомы с его практикой. «Господствует недооценка социального предпринимательства как такового, возможностей его вклада в решение социальных проблем, вопросов занятости социально незащищенных слоев населения. Мне кажется, что у некоторых чиновников еще превалирует взгляд на социальный бизнес как на очередную статью расходования бюджетных средств («дайте инвалидам, детям и так далее»), когда реально получается, что это в перспективе — как раз ослабление нагрузки на бюджет, облегчение для государства в проблемных вопросах», — уверен один из наших респондентов.

Участники опроса также полагают, что социальное предпринимательство трактуется слишком узко. За таковое принимается зачастую лишь то, что связано с социальной сферой, в то время как многие из них считают важными для общества и другие направления деятельности. Например, возрождение народных традиций, ради того чтобы граждане страны не забывали о своих корнях, или вовлечение людей в творчество, воспитание у них вкуса к оригинальным идеям, чтобы те могли раскрыть свои способности. Свою социальную направленность такие предприниматели обосновывают тем, что, исполняя миссию, меняющую общественное сознание, не стремятся к сверхприбылям и поэтому хотели бы получить поддержку, так или иначе облегчающую им финансовое бремя.

На этом фоне многие хотели бы, чтобы к ним подходили более индивидуально, нешаблонно, замечая, что в социальной сфере формальный подход в поддержке может быть губителен для тех, кому вроде бы хочет помочь администрация. Так, один из опрошенных занимается социализацией трудных подростков из детских домов на своей ферме. Он рассказывает: «Пока мы бегали с просьбой о софинансировании, нашлась оригинальная команда с аналогичным проектом, но гарантирующая исправление проблемных сирот за десять дней деловых игр. В результате страна получает законопослушных, трудолюбивых выпускников детских домов через десять дней. Эту программу поддержали. Наш же проект исправлял за год».

Впрочем, казалось бы, однозначно признанное заслуживающим поддержки направление развития социального предпринимательства — частные детские учреждения — и то наталкивается на непонимание чиновников, стоит лишь отойти от трафарета в понимании задач. Так, одна владелица детского сада с уклоном в экологическое воспитание пожаловалась, что, когда они решили озеленить микрорайон и посадить купленные за свой счет саженцы, администрация даже не сочла нужным помочь выкопать ямы для будущих деревьев. Точно так же ее инициативу по сбору батареек не поддержали местные школы — с директорами не удалось договориться, чтобы дошкольников допустили на их территорию.

Часто предприниматели говорят о том, что местные власти очень скупо выделяют финансовые средства на поддержку предпринимательства как в виде субсидий, так и в виде налоговых льгот. И очень выборочно. Например, поддерживая участие предприятий в выставках, помогают только «своим», поясняют опрошенные. И отмечают: даже при том, что федеральные органы уже готовы подключиться к софинансированию поддержки некоторых видов социального предпринимательства, на местах относятся к этой инициативе настороженно. Одна из наших собеседниц связывает это с отсутствием внятного определения социального предпринимательства на законодательном уровне: «На местные власти повесили инициативу получения федеральных средств на поддержку социального предпринимательства и ответственность за их реализацию, так что им легче не подавать заявку вообще, чем нести эту ответственность». Впрочем, существует и другая точка зрения, более резкая: «Среди социальных предпринимателей практически нет людей, способных на откаты. Это значит, они не интересны чиновникам. Социальные предприниматели решают социальные проблемы региона. А чиновникам не надо решение проблем, нужны только мероприятия по обсуждению социальных проблем и поискам вариантов увеличения бюджета. Решение проблем — уменьшает бюджет, сокращает чиновников-распределителей. Кто будет пилить сук, на котором сидит?» Один из наших респондентов рассказал, что гарантией для получения средств на поддержку от чиновников не является даже участие губернатора: так, распоряжением губернатора ему выделили субсидию размером 6 млн рублей еще в июне 2013 года, но и весной 2014-го эти деньги до него не дошли. «Министры gubernского правительства направили средства на “нужные” направления. Социальные проблемы для них не главное», — замечает наш респондент.

Но и выделяя средства, местные власти часто делают это бессмысленно, что явно свидетельствует о непрофессионализме отвечающих за данное направление чиновников: «Они по-прежнему предлагают нам помощь в уплате процентов по кредитам на покупку техники и не в курсе, что нужную нам технику теперь можно купить на беспроцентный кредит прямо в магазине», — сообщает участник опроса.

Со скрипом на местах осуществляется помощь и в обеспечении социальных предпринимателей помещениями. Так, владелица социального магазина пишет: «Первый год ходила и просила, чтобы хотя бы дали в аренду на льготных условиях помещение. А потом перестала». Им часто выделяют непригодные для работы, требующие значительного ремонта площади. «Мы просили выделить нам помещение, нам предложили пару разрушенных подвалов. Больше мы ничего не просили», — рассказывает предпринимательница, привлекающая к изготовлению сувениров многодетных матерей и матерей-одиночек. А когда они сделают ремонт, вдруг выясняется, что аренда подорожала и нужно съезжать: «За три года мы уже четвертый раз переезжаем. Каждый раз сами все делаем, чтобы сэкономить», — ремонт, разбираем коробки, прибираемся. В одном помещении два года просили заменить старую проводку: к нам приходили пожарники, делали замечания. Но пришлось самим менять. Сюда переехали полтора месяца назад. Приварили шесть метров потолка. А уже встает вопрос, что в два раза поднимут аренду», — рассказывает владелица мастерских, возрождающих традиционные промыслы.

Кроме того, чиновники забывают об элементарных вещах, входящих в их компетенцию: «Мне обещали земельный участок под павильон увеличить — почти два года переписку веду, утвердили схему размещения, оформили кадастровый паспорт — и вдруг выяснилось, что нет закона о переводе киоска в статус павильона», — свидетельствует автор проекта трудоустройства выпускников детских домов, под который был создан тепличный комплекс по выращиванию клубники.

Много говорится и о бюрократических препонах. «Мы могли получить компенсацию за выставочный стенд, но столько надо бумаг заполнять, что времени жалко — 25 раз можно заработать, пока бумаги напишешь», — поясняет хозяйка художественной мастерской.

В конечном счете недовольны предприниматели и нематериальной поддержкой — им, как правило, трудно получить дельный совет. Они также отмечают, что на местах, если и обучают чему-нибудь, так только обычному предпринимательству и написанию бизнес-планов, в то время как социальные предприниматели хотят получать специализированные знания, связанные с социальной направленностью бизнеса.

Реагируют на сложности, связанные с общением с местными чиновниками, социальные предприниматели по-разному. Одни, еще полные энтузиазма, считают, что вода камень точит, надо проявлять инициативу и упорство в привлечении внимания к себе. Так, одна руководительница частного детского сада делится своим рецептом: четыре года она работала над тем, чтобы ее учреждение заметили в муниципалитете — участвуя в организации детских праздников и предоставляя аниматоров на массовые мероприятия. Это также важно, считает она, и для формирования положительного общественного мнения: «Чтобы народ видел, что мы не просто сидим, деньги собираем». Другие же близки к отчаянию. На вопрос, чего они ждут в перспективе от местных властей, отвечают: «Ничего хорошего». Некоторые вообще хотят бросить все. «В 2014 году я планирую уничтожить все учебные площадки агрокомплекса социального направления и построить производственные, для максимальной прибыли», — заявил один из них. А та художница, что мыкается с переездами и сопутствующими ремонтами, замечает, правда, пока еще мимоходом: «Не знаю, хватит ли сил. Руки опускаются».

Владимир Вайнер Буква закона

Экспертное сообщество уже не первый год говорит о необходимости создания отдельной правовой базы социального предпринимательства — и совершает практические шаги для достижения этой цели

Мировая законодательная практика в области социального предпринимательства обширна: правовые акты, описывающие деятельность социально ориентированного бизнеса, существуют в нескольких десятках зарубежных стран. При этом отдельное правовое поле для соцпредпринимателей создано сегодня как в США и европейских странах, так и в Юго-Восточной Азии. Пионерами законодательных инициатив в области социального бизнеса можно назвать Великобританию и Южную Корею. Самостоятельные законы, регулирующие деятельность соцбизнеса, работают сегодня в Германии, Австрии, Франции, Италии, Польше, Бельгии, Финляндии, Швеции, Ирландии. Одновременно тематическое законодательство действует в Индии, Бразилии, Сингапуре, а также в Казахстане и на Украине. Согласно существующей практике законодательные нормы в сфере социального предпринимательства входят в юридическую практику разных стран либо путем принятия отдельного закона, либо через внесение поправок и изменений в существующие законодательные акты.

США и Старый Свет

Регулирование соцпредпринимательства в большинстве стран Запада осуществляется в рамках законов, описывающих различные корпоративные формы, в которых могут существовать социальные предприятия. Также в секторе работают отдельные законодательные акты, касающиеся, в частности, налоговых льгот.

Основная тенденция последнего десятилетия — создание на федеральном уровне специальных организационно-правовых форм и сертификационных систем соцпредпринимательства. Это низкодоходные компании (low-profit limited liability company — L3C) в США, публичные благотворительные корпорации (public benefit corporation) и организации общественного блага (CIC) в Великобритании, итальянские социальные кооперативы и «компании, преследующие социальные цели» (SFC) в Бельгии.

Определение «социальное предпринимательство» закреплено в таких европейских государствах, как Бельгия и Италия. Там же компании, получившие статус «социальное предприятие», могут претендовать на налоговые льготы.

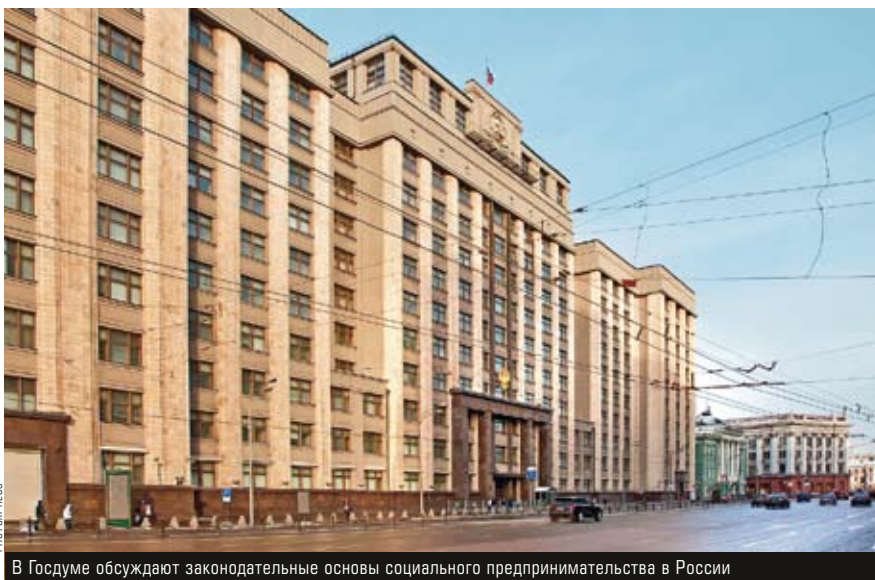
Азиатский подход

В Восточном полушарии наиболее структурированную поддержку социальное предпринимательство получает в Южной Корее: закон о развитии социального предпринимательства был принят здесь еще в 2007 году. В его разработке принимали участие 11 министерств, крупнейшие корейские корпорации и многие НКО. Здесь термин «социальное предприятие» распространяется на организации, создающие товары и услуги и повышающие качество жизни местных жителей путем оказания социальных услуг и создания рабочих мест. При этом обязательным условием работы соцпредприятия является наличие у него специального сертификата соответствия.

Корейское социальное предприятие может иметь статус и коммерческой, и некоммерческой организации — формат определяется главным образом целью его деятельности. Для получения статуса соцпредприятия необходимо, чтобы в процесс принятия ключевых решений, касающихся работы компании, были вовлечены конечные потребители услуг, а не менее двух третей ее прибыли реинвестировалось на социальные цели. Статус социального предприятия в Южной Корее позволяет пользоваться привилегиями и льготами, разработанными для поддержки данного сектора в стране.

Согласно приказу

Российские социальные предприниматели в настоящее время какого-либо определенного статуса не имеют. Регулирование в этой области осуществляется на основании законодательных актов, касающихся малого и среднего бизнеса в целом (часть социальных предпринимателей принадлежит именно к этому сектору экономики, другая часть представлена некоммерческими организациями). Кроме того, деятельность социальных предпринимателей затрагивает закон № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».



В Госдуме обсуждают законодательные основы социального предпринимательства в России

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Комментирует **Игорь Игошин**, член комитета Государственной думы по экономической политике, инновационному развитию и предпринимательству



Почему именно сейчас стало актуальным внесение в законодательство изменений, связанных с правовым регулированием социального предпринимательства?

— Оно стало актуальным с развитием практик социального предпринимательства. Да и экономический кризис заставил обратить внимание на важность самозанятости граждан и поддержки малого бизнеса, частью которого, как правило, и является социальное предпринимательство. Поэтому в первую очередь нормы, обеспечивающие статус социальных предпринимателей и меры государственной поддержки, должны быть внесены в закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ».

— Какие проблемы социального предпринимательства призваны решить предложенные новации?

— Законопроект определяет правовой статус социального предпринимателя как субъекта малого и среднего предпринимательства, имеющего право на получение государственной поддержки. Это самая важная и востребованная бизнесом новация. Она обеспечивает социальным предпринимателям доступ к бюджетным субсидиям, имущественной поддержке, поручительству региональных гарантийных фондов и субсидированию процентных ставок по кредитам. Но самое главное, принятие законопроекта позволяет легитимизировать уже реализуемые меры поддержки.

— Почему уже существующие законы недостаточны, чтобы регулировать сектор социального предпринимательства?

— Они не учитывают специфику данного сектора. Как правило, деятельность социальных предпринимателей является низкомаржинальной. Более того, осуществление ряда проектов невозможно без бюджетного субсидирования. А это требует специальных правовых норм и в бюджетном, и в налоговом законодательстве.

Для таких сфер деятельности, как дошкольное и дополнительное образование детей, социальное обслуживание инвалидов и одиноких лиц старшего возраста, первичная медико-санитарная помощь, негативным фактором для социальных предпринимателей является, как ни странно это прозвучит, отсутствие полноценной конкуренции. Проблема в том, что там сохраняется доминирование государственных организаций. Хотя очевиден запрос потребителей на более качественный уровень оказания таких услуг. Однако до разгосударствления социальной сферы и создания условий для развития государственно-частного партнерства стоимость социальных услуг, оказываемых организациями негосударственного сектора экономики, может не соответствовать платежеспособному спросу нуждающихся в этих услугах граждан. Для преодоления этих препятствий необходимо оценить правоприменительную практику соответствующих отраслевых законов и при необходимости вносить изменения. Такие

примеры уже имеются. Достаточно упомянуть законы «Об образовании в РФ» и «Об основах социального обслуживания населения в РФ», допускающие оказание образовательных и социальных услуг негосударственными организациями и индивидуальными предпринимателями.

Кроме того, особое внимание необходимо уделить оценке правоприменения закона «О контрактной системе» в части, устанавливающей преференции в сфере госзакупок для малого и среднего бизнеса — конечно, с учетом специфики размещения государственных и муниципальных заказов в социальной сфере.

— Как вы оцениваете перспективы принятия отдельного закона о социальном предпринимательстве?

— К сожалению, отечественная практика пока не позволяет сделать категорическое заключение о наличии сформировавшегося предпринимательского сообщества, настолько самоорганизованного, что идентификация социальных предпринимателей не вызывала бы вопросов. Очень много опасений, что льготы будут использоваться, например, лишь ради ухода от налогов.

К тому же необходимо учитывать особенности правового регулирования деятельности коммерческих и некоммерческих организаций. И те и другие в равной степени осуществляют проекты в области социального предпринимательства. Однако в настоящее время их невозможно уравнивать в правовом статусе и унифицировать правовое регулирование их деятельности как социальных предпринимателей.

Поэтому мы предлагаем действовать по принципу «от простого к сложному». Необходимо начать с принятия уже разработанных поправок в закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ». Нужно будет проанализировать практику применения вновь принятых норм, оценить положительное влияние правового регулирования на этот сектор. После этого можно будет говорить о разработке и принятии отдельного федерального закона о социальном предпринимательстве. Но главным инициатором такого документа должно стать уже сформированное сообщество социальных предпринимателей. Мы не должны навязывать бизнесу нашу позицию: мы должны помочь ему выработать свою.

Основным документом, определяющим подход государства к социальному предпринимательству, является ежегодно переиздаваемый приказ Минэкономразвития «Об организации проведения конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства субъектами Российской Федерации».

В настоящее время приказ МЭР является единственным официальным российским документом, в котором

дано определение понятия социального предпринимательства: «Социальное предпринимательство — это социально-ответственная деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства, направленная на решение социальных проблем».

Согласно определению МЭР социальное предприятие должно отвечать хотя бы одному из двух основных условий. Во-первых, в его штат должно входить не менее 50% сотрудников, относящихся к социально незащищенным группам населения, а их зарплата должна составлять не менее

25% от общего фонда оплаты труда предприятия. Во-вторых, социальное предприятие должно предоставлять услуги в таких сферах, как содействие трудоустройству, социальное обслуживание граждан, услуги здравоохранения, физической культуры и массового спорта, проведение занятий в детских и молодежных кружках, секциях, студиях и т. д.

О том, что сегодня России нужен отдельный закон о социальном предпринимательстве, говорят многие эксперты. **Александра Московская**, директор Центра социального пред-

принимательства и социальных инноваций НИУ «Высшая школа экономики» называет три главные причины, по которым необходимо принять такой закон: «Во-первых, нужно зафиксировать определение, чтобы можно было отличать оригинал от подделки, в том числе при объявлении конкурсов, выдаче льготных кредитов, использовании федеральных субсидий в регионах и проч. Во-вторых, <...> нужно предложить оптимальные и эффективные формы поддержки социальному предпринимательству <...>. В-третьих, такой закон позволил бы сделать зримым опыт социальных предпринимателей для других людей. Это могло бы послужить ориентиром для тех, кто хотел бы заниматься соцпредпринимательством, но пока раздумывает над внедрением нестандартных социальных проектов».

Законопроект-концепция

Два года назад эксперты фонда «Наше будущее» разработали концепцию развития социального предпринимательства в Российской Федерации. В ходе обсуждения документа на заседании Координационного совета Торгово-промышленной палаты прозвучало предложение создать отдельный закон о социальном предпринимательстве. В разработанном на основе концепции проекте закона было прописано определение социального предпринимательства как «деятельности хозяйствующих субъектов, направленной на решение социальных проблем и достижение социально полезных целей».

Законопроект не предполагает создания для социального предпринимательства новых организационно-правовых форм. Зато, согласно его

концепции, к субъектам социального предпринимательства могут быть отнесены как коммерческие организации и ИП, так и НКО. Также в проекте нового закона вводятся критерии отнесения организаций к социальным предприятиям и определение порядка получения соответствующего статуса.

В ноябре 2013 года проект закона был рассмотрен на заседании Экспертного совета по развитию социального предпринимательства Государственной думы РФ. Тогда большинство участников заседания сочло принятие отдельного закона о соцпредпринимательстве преждевременным. Главным аргументом стало отсутствие инфраструктуры социального предпринимательства в России и развитых механизмов его господдержки. Однако в декабре 2013 года на заседании рабочей группы

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Комментирует **Александр Борисов**, заместитель председателя комитета Совета Федерации по социальной политике

Почему именно сейчас стало актуальным внесение в законодательство изменений, касающихся основ регулирования социального предпринимательства?

— У нас законодательного определения понятия социального предпринимательства не существует. Но это понятие уже на слуху. Куда бы я ни пришел — в молодежный центр, в ассоциацию менеджмента, — везде говорят о социальном предпринимательстве. У нас есть структуры, его поддерживающие. Этим занимается, например, фонд «Наше будущее» — флагман в развитии социального предпринимательства, но получается, что он занимается деятельностью, никак не описанной в законодательстве. Поэтому фонд выступил с инициативой подготовить законопроект о социальном предпринимательстве. Его представители обратились ко мне, и я, как сенатор, обязан был отреагировать. Мы организовали рабочую группу, в которую входит около 50 экспертов. В том числе из министерств и ведомств, заинтересованных в развитии социальной сферы, потому что основной целью социального предпринимательства является не извлечение прибыли, а решение социальных проблем. И сейчас идет обсуждение, как это должно выглядеть: нужен ли отдельный закон или нужны изменения в каких-то законодательных актах. На самом деле основной смысл законодательных изменений в том, чтобы могли быть разработаны механизмы поддержки того или иного вида деятельности, а дальше уже вопрос юридической техники.

Однако я пока не вижу, кто мог бы заложить философию подхода к законодательному оформлению основ регулирования этого сектора. Есть разные организации: Минэкономразвития, пытающееся поддерживать социальных предпринимателей; Минтруда, в ведении которого находятся социальные вопросы; Агентство стратегических инициатив, инициировавшее создание ЦИССов.

— Каких позиций придерживаются эксперты по поводу изменений в законодательстве, связанных с понятием «социальное предпринимательство»?

— Позиции самые разные, порой противоположные. Высказывается даже мнение, что пока этот сектор вообще не стоит выделять, по крайней мере сверху. Вот вы сейчас обращаетесь ко мне как к представителю законодательной власти. И я осознаю свою ответственность. Но

я — не автор законопроекта. В данной ситуации я выполняю организующую функцию. Я смотрю на это поле, мне говорят: вот это — социальные предприниматели. Но многие из них сами не знают, что они подходят под признаки социального предпринимательства.

На мой взгляд, было бы логичнее, чтобы автором законопроекта или поправок в существующие законы стало бы организованное в саморегулируемую организацию сообщество социальных предпринимателей. Оно могло бы поставить перед нами вопрос: мы объединились по таким-то принципам, и, если вы считаете нашу деятельность социально значимой, поддержите нас. К сожалению, такой организации нет, поэтому сейчас инициаторами выступают люди, занимающиеся поддержкой единичных проектов. Они, естественно, считают важным фактором для поправок в законы само наличие таких предприятий. Но, как я говорил, существует и другая точка зрения.

Я считаю, что мы должны на первом этапе добиться межведомственного согласия. И поэтому достаточно будет внести изменения в отдельные законодательные акты. Чтобы у отдельных министерств и ведомств было бы законодательно обоснованное определение того, что такое социальное предпринимательство, и они могли выработать инструменты поддержки. А уж потом, когда появятся группы, с которыми можно вести диалог, можно идти дальше и разрабатывать отдельный закон, потому что никто не скажет лучше них, что им нужно для развития.

— Сколько времени понадобится, чтобы прийти к каким-то первым итогам работы?

— Я думаю, как минимум год мы потратим на обсуждение, чтобы извлечь из «породы» кристаллы и получить правильную кристаллическую решетку. Это нужно, чтобы соблюсти принцип «не навреди» — по отношению к людям, уже занимающимся этим делом.



МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Комментирует **Владимир Яблонский**, директор направления «Социальные проекты» Агентства стратегических инициатив

— Почему именно сейчас стало актуальным внесение изменений в законодательство, касающихся сектора социального предпринимательства?

— В этом секторе работают и некоммерческие организации, и малый, средний бизнес, кооперативы, частные предприниматели, а четкого определения, что такое социальное предпринимательство, нет. А значит, нет единой сигнальной системы, одного языка, базы для продуктивной работы. Кроме того, закон о социальном предпринимательстве — это и доступные образовательные программы для социальных предпринимателей, инфраструктура поддержки.

— Какие проблемы социального предпринимательства призваны решить изменения в законах?

— Одна из основных проблем сегодня — это работа с финансовыми институтами. Потенциальные инвесторы не рассматривают социальные проекты, особенно инфраструктурные, в первую очередь потому, что не существует серьезных аналогий, а если нет аналогий, сложно посчитать и посмотреть, по какой модели работать с этим бизнесом.

— Почему уже существующие законы недостаточны, чтобы регулировать сектор социального предпринимательства?

— Существующие законы регулируют отдельные вопросы, но ни один из них не дает комплексного представления о процессе ведения социальных проектов.

— Какие конкретно изменения должны быть, по вашему мнению, внесены в существующее законодательство?

— Важно, чтобы закон определял порядок получения статуса социального предпринимателя и того, кто может его получить. Кроме

того, важно ввести в закон ограничение распределения прибыли: совладельцы социального предприятия смогут использовать по своему усмотрению не более 35 процентов получаемой прибыли. Остальная часть дивидендов должна будет расходоваться на социальные полезные цели. Нет необходимости вводить льготы для социальных предпринимателей, но можно предусмотреть ряд налоговых льгот для доноров, жертвующих в пользу социальных предприятий, — это позволит привлечь в сектор частных крупных инвесторов и содействовать его развитию. Также очень важна инициатива Минэкономразвития о внесении изменений в статью 265 НК РФ, ее суть — в предоставлении юридическим лицам права относить на расходы пожертвования благотворительным организациям, отдельным НКО и религиозным организациям. Максимальный размер отчислений предлагаем установить в пределах 10 процентов налогооблагаемой прибыли. Ну и наконец, необходимо завершить работу по внесению изменений в СанПины в части дошкольного образования, дополнительного образования детей, детского отдыха и оздоровления, а также в части услуг социального обслуживания.



ПРЕДЛОЖЕНО АСИ

Совета Федерации подготовленный фондом «Наше Будущее» проект был принят к обсуждению в качестве общественной инициативы сенатором **Александром Борисовым**, курирующим это направление в СФ.

Через поправки к определению

Одновременно в ноябре 2013 года депутатами Государственной думы **Михаилом Терентьевым** и **Игорем Игошиным** был подготовлен проект «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»». В этом документе было предложено включить в закон новую статью, касающуюся поддержки субъектов МСП, осуществляющих деятельность в области социального предпринимательства. Поправки содержат определение социального предпринимательства как «социально ориентированной деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства, направленной на достижение общественно полезных целей и решение социальных проблем», а также подробное описание условий и критериев принадлежности предприятия к социальному.

Автор этой законодательной инициативы **Михаил Терентьев** отмечает, что для достижения поставленных целей при внесении изменений в ФЗ № 209 «важно выработать верные критерии социального предпринимательства в рамках программы по развитию малого и среднего предпринимательства».

Эффект синергии

В теме социального предпринимательства пересекаются интересы различных сообществ и секторов социума, вопросы развития бизнеса в социальной сфере, оказания социальных услуг муниципальными, коммерческими и некоммерческими организациями, тема корпоративной социальной ответственности. Благодаря этому в федеральном законодательстве появляются новые опорные точки для развития среды социального предпринимательства, не связанные вроде бы с этим явлением напрямую.

Так, ФЗ №396 от 28 декабря 2013 года в часть 1 статьи 30 ФЗ № 44 от 05.04.2013 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» внесены изменения, касающиеся участия субъектов малого

предпринимательства, СО НКО в госзакупках (вступили в силу 1 января 2014 года). В частности, в новой редакции отмечено, что закупки у субъектов малого бизнеса, СО НКО должны составлять не менее 15% совокупного годового объема закупок, предусмотренного планом-графиком. Таким образом, часть наиболее активных с точки зрения оказания социальных услуг НКО и субъектов малого бизнеса получили новый ресурс государственной поддержки.

Вполне возможно, что уже в текущем году наряду с поправками в существующие законодательные акты и продолжением истории с продвижением «большого» закона появятся и недостающие звенья инфраструктуры: объединения организаций социального предпринимательства, таких как Центры инноваций социальной сферы (ЦИССы), ресурсные центры некоммерческих организаций, школы социальных предпринимателей, бизнес-инкубаторы и т. п. Эксперты надеются, что именно такие структуры смогут придать законодотворческим инициативам в сфере соцпредпринимательства нужный импульс и их возникновение будет способствовать формированию правовой базы социального бизнеса в целом.

Знак избранных

За рубежом продукты и услуги социального предпринимательства давно маркируются особым знаком. Теперь так будет и в России

П

ервый товарный знак социального предпринимательства — The Social Enterprise Mark — учрежден в Великобритании в 2010 году. Этот шаг имел

большое значение, так как социальный бизнес задействован почти во всех отраслях британской экономики — от здравоохранения и образования до транспортной сферы и информационных технологий. Торговый знак, подчеркнувший особый статус социальных предпринимателей, позволил им отмежеваться от других предприятий частного сектора и яснее обозначить специфику своей работы. Знак укрепляет целостность социального предпринимательства как сферы, делая акцент на его этических ценностях.

В Соединенном Королевстве инициатива «социального брендинга» была поддержана на самом высоком уровне: первое присуждение Знака социального предпринимательства проходило при участии премьер-министра Великобритании Дэвида Кэмерона. В 2012 году знак получил мировое распространение: управляющий директор Social Enterprise Mark Company Люси Финдлэй объявила о возможности регистрации социальных предприятий на территории США, Австралии, Канады, Индии и Южной Африки. Волна пошла.

Зачем нужен знак

У многих предпринимателей возникает резонный вопрос: «Что дополнительный знак может принести моей организации?» Статус присуждается на платной основе, а для его получения предприятие должно соответствовать множеству критериев. Кроме того, знак требует оформления лицензии, которую необходимо ежегодно обновлять — и тоже оплачивать. Стоимость такой лицензии варьируется в зависимости от величины и успешности компании. Так, социальные предприятия с годовым доходом менее 150 тысяч фунтов стерлингов могут получить знак за 350



Товарный знак Social Enterprise Mark (Великобритания)

фунтов, а с доходом 30 миллионов и выше — за 4500 фунтов.

Тем не менее авторы британской инициативы уверены: получение знака дает компании ряд существенных преимуществ. В их числе — улучшение позиционирования на рынке, повышение уровня доверия существующих и потенциальных потребителей, усиление узнаваемости бизнес-профиля среди инвесторов и партнеров. Кроме того, создатели The Social Enterprise Mark полагают, что знак предоставляет конечному потребителю реальную гарантию того, что прибыль компании будет потрачена на общественно полезные цели.

Представители социального бизнеса, получившие знак, могут рассчитывать на маркетинговую поддержку и консалтинг со стороны The Social Enterprise Mark Company и на рекламу своих товаров в данной сети, насчитывающей более полумиллиона предпринимателей. Особый статус позволяет соцпредпринимателям быстрее находить партнеров и единомышленников, объединяясь с передовыми организациями сферы, и получать доступ к бесплатным услугам (например, к мастер-классам Social Enterprise Mark E-Masterclass).

Другие берега

В других странах также ищут пути объединения социальных предпринимателей и способы выделения их продукции на рынке. Одной из таких стран является Южная Корея.

Разработка визуальных коммуникаций социального предпринимательства началась в Южной Корее еще в 2010 году. В основу работы лег

брендбук, в графическую базу которого были заложены начальные буквы словосочетания Social Enterprise, а также цифры 365, обозначающие круглогодичность деятельности социальных предприятий. Визуальным элементом, объединяющим все материалы о социальном предпринимательстве, стал логотип корейского Агентства по продвижению социального предпринимательства.

Однако из-за того, что корейские эксперты сформулировали лишь основные элементы айдентики без детальной расшифровки порядка их использования на разных видах носителей, конечный результат этой работы оказался ниже ожидаемого: сегодня «социальный стиль» соблюдается в стране достаточно условно.

Пятилетка соцпредпринимательства

Старт южнокорейской социальной кампании был дан в декабре 2012 года, когда правительство заявило о запуске второго плана по развитию социального предпринимательства на 2013–2017 годы.

В соответствии с пятилетним планом в 2013 году в Южной Корее началось расширение каналов продаж товаров и услуг социальных предприятий как на полках магазинов, так и в Интернете. Подобные маркетинговые кампании стимулируют этическое потребление товаров и услуг, мотивируя потребителей при прочих равных покупать товары социальных предприятий.

Одновременно социальные предприятия начали получать помощь



Товарный знак Estore365.kr (Южная Корея)



Товарный знак «Продукция социального предпринимательства» (Россия)

при выходе в системы онлайн-торговли (например, в крупнейших мировых гипермаркетах G-market, Auction) и поддержку в развитии их собственных интернет-магазинов. Каждый товар социальных предпринимателей, представленный в корейских интернет-магазинах, сопровождается подробной фотопрезентацией, рассказом об истории предприятия и технике производства конкретного продукта, информацией о полученных предприятием наградах. Продукция социальных предприятий поддерживается специальными рекламными баннерами. При этом во всей социальной рекламе присутствует Знак социального предпринимательства.

Дополнительно правительство Южной Кореи рассматривает возможность продвижения сайтов с информацией о продуктах и услугах социальных компаний при помощи специального интернет-портала Estore365.kr.

Российские реалии

Появление Знака социального предпринимательства в любой стране, безусловно, свидетельствует об определенном уровне развития сектора. Когда этап недоверия и отсутствия узнаваемости пройден, приходит время формирования позитивного имиджа продукции соцпредпринимательства, помогающего людям идентифицировать товары и услуги, произведенные социально ориентированным бизнесом. Именно на этом этапе становится актуальной маркировка, особый знак соцпредприятий.

«Мы плотно изучаем возможности и перспективы социальной маркировки товаров и услуг, — говорит директор Фонда развития медиапроектов и социальных программ, куратор проекта «Банк социальных идей», член рабочей группы Комитета Совета Федерации по совершенствованию законодательства в области регулирования социального предпринимательства и осуществле-

ния предпринимательской деятельности **Владимир Вайнер**. — И в России есть успешный опыт такого рода — например, в сфере экологической маркировки и сертификации ряд знаков уже прижился и активно влияет на выбор заказчиков и подрядчиков. Для товаров массового потребления чаще заметны примеры обозначения принадлежности к территории — и это первый шаг к внедрению социальной маркировки. Очевидно, что появление знака «Продукция социального предпринимательства» поможет потребителю сделать выбор, основанный на соображениях пользы, приобщившись к решению определенной социальной проблемы. Подобная маркировка способствует объединению общества, формированию новых ценностей и совместных социальных программ».

В России такой знак был зарегистрирован фондом «Наше будущее» в 2012 году. Развивая сферу социального бизнеса, фонд как лидер в данной области не только поддерживает отечественных социальных предпринимателей беспроцентными целевыми займами, консалтингом и информационным сопровождением, но и способствует дальнейшему их развитию на рынке.

Принимая решение о создании торгового знака, специалисты фонда ориентировались как на зарубежный опыт, так и на результаты собственных исследований. Опрос, проведенный в 2011 году, показал, что две трети людей, знающих о товарах и услугах социальных предпринимателей, готовы отказаться от марок, приобретаемых ими обычно, в пользу «товаров с социальной миссией». Условие «обмена» — надлежащее качество подобной продукции и знак отличия, дающий возможность ее идентифицировать. Итогом аналитической работы экспертов фонда стало появление на российском рынке знака «Продукция социального предпринимательства».

«Данный знак призван не продвигать товар в торговых сетях, а идентифицировать продукцию социального предпринимательства и донести информацию до конечного потребителя, чтобы тот мог при прочих равных условиях отдавать предпочтение именно этим продуктам и услугам», — поясняет идею директор фонда «Наше будущее» **Наталья Зверева**.

Знак стал своеобразным «гербом» отечественного социального бизнеса. Право на его использование дается только тем руководителям и владельцам бизнеса, которые смогли доказать, что

их компания действительно является социальным предприятием, что она отвечает всем значимым критериям сферы. К последним относятся такие показатели, как социальное воздействие, финансовая устойчивость и самокупаемость, тиражируемость, предпринимательский подход и инновационность.

Многие представители реального сектора относятся к нововведению с энтузиазмом. Так, по мнению волгоградского социального предпринимателя, директора Южного федерального перерабатывающего центра «Экологически чистая утилизация» **Романа Себекина**, благодаря подобной маркировке потребитель будет понимать, что проект направлен не только на извлечение прибыли. «Знак социального предпринимательства — это знак социальной ответственности, — говорит Себекин. — Ответственности за улучшение состояния нашего общества. Если бы я занимался обычным бизнесом, я бы давно его бросил. Но я улучшаю экологическую обстановку, делаю что-то общественно полезное, и это двигает меня вперед. Знак социального предпринимателя — это определенная миссия, и мы будем об этой миссии рассказывать».

В течение года после регистрации право на использование нового товарного знака получили более 100 проектов социального предпринимательства.

Спустя непродолжительное время после разработки и внедрения «первого знака» соцпредпринимательства фонд «Наше будущее» сделал следующий шаг в продвижении социального бизнеса в России. В 2014 году был создан торговый знак «Больше, чем покупка!», назначение которого — маркировка продукции социального предпринимательства, реализуемой в розницу.

Уникальный для России пилотный проект «Больше, чем покупка!», запущенный в начале 2014 года благодаря инициативе президента компании «Лукойл» и учредителя фонда «Наше будущее» **Вагита Алекперова**, нацелен на реализацию товаров социальных предпринимателей через автозаправки «Лукойла» (подробнее о проекте «Больше, чем покупка!» см. стр. 58—59). ■



Товарный знак «Больше, чем покупка!» (Россия)

Покупка как поступок

Наряду с отсутствием законодательной базы и развитой инфраструктуры, наряду со сложностями очередного переходного периода экономики российские социальные предприниматели сталкиваются с такой проблемой, как сбыт. Бизнес-модель, которой придерживается отечественная розничная торговля, практически закрывает социальным предпринимателям выход к конечному потребителю. Новаторским решением вопроса стал проект «Больше, чем покупка!», запущенный в 2014 году



Новый канал сбыта продукции соцпредпринимателей открыт (слева направо: Наталья Ларионова, директор департамента развития предпринимательства МЭР; Владимир Яблонский, директор направления «Социальные проекты» АСИ; Вагит Алекперов, учредитель фонда «Наше будущее»; Наталья Зверева, директор фонда «Наше будущее»)

Российское соцпредпринимательство более чем на 90% представлено малым бизнесом: средних предприятий в сфере единицы, о крупных сегодня речь не идет в принципе. Подобное распределение веса понятно и закономерно: во всем мире социальный бизнес является вотчиной местных сообществ. Сегмент прирастает по крупицам, от одного индивидуального предпринимателя к другому. Есть надежда, что часть тех крошечных предприятий со штатом из трех-десяти человек, которые стартуют сегодня, со временем прорастет в средний и — почему бы и нет — в крупный бизнес, но это в любом случае перспектива не завтрашнего дня. Пока же есть то, что есть: небольшие артели, выпускающие довольно скромные объемы продукции. Продукции, которая пользуется заслуженным спросом и любовью потребителя: чтобы убедиться в этом, достаточно отправиться на «Ду-

шевный Bazar» и понаблюдать за ажиотажем вокруг стендов проектов «Летающие звери» или «Наивно? Очень». Проблема в том, что, за исключением подобных фестивалей и ярмарок, товары, производимые социальным бизнесом, сегодня можно приобрести, по сути, только у самих предпринимателей, далеко не все из которых работают в крупных городах.

Дойти до потребителя

Причина сложившейся ситуации — практика отечественной розничной торговли. Ритейлеры не заинтересованы сегодня в работе с социальными предпринимателями. Последнее в большинстве случаев не могут вписаться в жесткие требования магазинов: большие объемы поставок, условия отгрузки, отсроченные платежи, схемы доставки, программы продвижения, оформление точек продаж, у некоторых особо крупных — плата за полку и проч.

Прямые продажи в регионах, где продукция, собственно, и производится, неизбежно ведут к сужению географии ее распространения. В итоге низкая доступность товаров серьезно затрудняет их продвижение на рынке: большинство современных людей не готовы прилагать особые усилия — например, ехать в специальный магазин, чтобы приобрести тот или иной продукт.

Больше, чем покупка!

Для серьезного шанса на успех социальные предприятия должны иметь возможность реализовывать свою продукцию в местах, привычных современному покупателю, — супермаркетах и других розничных магазинах. Данная модель распространения нуждается в прозрачных партнерских отношениях между производителем, продавцом и конечным потребителем. В 2014 году в России такое партнерство возникло.

Инициатива внедрения новых для нашей страны схем продвижения товаров соцпредпринимательства принадлежит президенту компании «Лукойл» и учредителю фонда «Наше будущее» **Вагиту Алекперову**. Некоторое время назад специалисты фонда и «Лукойла» совместными усилиями разработали и запустили уникальную пилотную программу «Больше, чем покупка!», позволяющую продавать товары социальных предпринимателей на АЗС «Лукойла». 28 января 2014 года на одной из АЗС компании в Московской области состоялась официальная презентация проекта.

На особых правах

«Это пилотный проект, который в случае успеха расширится и даст возможность социальным предпринимателям делать свой товар доступным для покупателей без дополнительных затрат, — отмечает Вагит Алекперов. — Очень важно, что проекты в сегменте социального предпринимательства, которые ведет фонд, получают поддержку Минэкономразвития России, Агентства стратегических инициатив, правительства Москвы и Московской области, ТПП. Это та поддержка, которая дает возможность уверенно смотреть в будущее сотрудничества между социальными предпринимателями не только с нашей компанией, но и с бизнесом в целом на территории России».

В рамках проекта на двух АЗС «Лукойла» появилось специализированное торговое оборудование: отдельные стойки и морозильные камеры, брендированные знаком «Больше, чем покупка!» При этом «Лукойл» предоставляет соцпредпринимателям не только площадку, но и возможность продавать свою продукцию на особых условиях (минимальная торговая наценка, отсутствие арендной платы за стойку).

Первыми представителями соцбизнеса, получившими возможность продвигать свои товары через новый канал сбыта, стали мастерская авторской игрушки «Веселый войлок» и творческая Мастерская Черниковых,



Вагит Алекперов с продукцией социальных предпринимателей

проекты «Наивно? Очень» и «Помогать легко!», ферма экологически чистой продукции «Экокластер».

«На заправках нам предлагаются уникальные условия, предоставляются места с высокой проходимостью и приоритетная выкладка, — говорит социальный предприниматель **Ольга Черникова**. — Малый бизнес редко может сам изыскать подобные возможности, так как торговые центры и ритейлеры очень сильно завышают тарифы, делая свои точки продаж недоступными для небольших предприятий. Я думаю, сеть дружественных к соцпредпринимателям торговых точек нужно расширять, у нее должен быть федеральный охват».

Тройная польза

«Окно в люди», прорубленное «Лукойлом» и фондом «Наше будущее» в стене отчуждения между соцбизнесом и ритейлом, дает заметные преимущества всем заинтересованным сторонам. Для социальных предпринимателей «Больше, чем покупка!» — хороший шанс расширить географию распространения своей продукции,

усилить самокупаемость и устойчивость и, как следствие, получить возможность и в дальнейшем создавать рабочие места и производить качественные товары с социальной составляющей.

Для «Лукойла» программа — эффективная модель реализации механизмов КСО. Для фонда — принципиально новый инструмент поддержки социального предпринимательства в России. Для покупателя — возможность активного участия в решении социальных проблем.

«Самая большая выгода в этом проекте — у покупателя, который получает возможность “легкой благотворительности”, — говорит директор фонда «Наше будущее» **Наталья Зверева**, рассказывая о новом проекте. — Но это не сбор средств, а продажа востребованных товаров. Мы надеемся, что нам удастся создать моду на “Больше, чем покупку!”, и покупатель будет делать осознанный выбор в пользу продукции компании, которая не просто зарабатывает, но и решает социальные проблемы, как это сегодня принято в Европе».

КОНКУРС
для социальных предпринимателей

**БОЛЬШЕ,
чем покупка!**

Дополнительная информация:
+7 (800) 333-68-78
nb-fund.ru

Мария Кригер Елена Тополева-Солдунова: «Для достижения эффективности и устойчивости нужно проявлять гибкость»



Елена Тополева-Солдунова

из личного архива Елены Тополевой-Солдуновой

НКО и бизнес — вещи несовместные. Именно так на протяжении многих лет полагали большинство представителей некоммерческого сообщества в нашей стране. Появление в России социального предпринимательства заставило усомниться в верности этого утверждения. О том, куда может привести эта история, о возможностях, желаниях и предубеждениях российского третьего сектора — в интервью члена Совета Общественной палаты РФ, председателя Комиссии по социальной политике, трудовым отношениям и качеству жизни граждан, директора Автономной некоммерческой организации «Агентство социальной информации» **Елены Тополевой-Солдуновой**.

— *Елена, долгое время в среде НКО считалось, что коммерческие инициативы недоступны и, по большому счету, не нужны третьему сектору. Изменилось ли что-нибудь в последние годы?*

— На самом деле, российские НКО задумались о предпринимательской деятельности, об оказании услуг буквально с первых дней образования этой сферы, 20–25 лет назад. В то время неоднократно звучала мысль, что таким структурам надо ориентироваться не только на социальное служение «в чистом виде», но и на оказание услуг. Самостоятельный заработок — это устойчивость. Это независимость.

Если посмотреть на страны с более или менее продолжительной историей некоммерческого сектора, мы увидим, что НКО там оказывают услуги и за счет вырученных средств ведут свою уставную деятельность. Для некоторых организаций эта схема является основным источником дохода.

Несмотря на все вышесказанное, в нашем третьем секторе долго было весьма осторожное отношение к предпри-

нимательству. Но в последнее время многое меняется. Так, у нас сегодня разрабатывается специальная система мер, направленная на привлечение НКО и частного бизнеса в сферу социальных услуг: многие НКО сегодня понимают, что для достижения большей эффективности и устойчивости им нужно проявлять гибкость.

Основания и риски

— *Какие юридические основания есть у НКО для ведения предпринимательской деятельности?*

— Закон разрешает НКО заниматься предпринимательством, оговаривая лишь, что прибыль должна тратиться на уставные цели. Поэтому любая некоммерческая организация может рассматривать предпринимательство в качестве источника дохода — по крайней мере потенциального. Такого, за счет которого она сможет покрывать свои административно-хозяйственные расходы, вести деятельность, необходимую для реализации миссии.

— *Каков, на ваш взгляд, круг сфер, в которых НКО было бы комфортно реализовывать предпринимательские проекты?*

— Предпринимательская деятельность может быть очень разной. Некоммерческие организации могут заниматься как продажей товаров, связанных, скажем, с реабилитацией инвалидов, так и просто оказанием услуг своей целевой аудитории. Существуют ресурсные центры — такие, как Центр развития НКО Санкт-Петербурга, ведущий весьма успешную деятельность, продающий свои тренинги, организующий платные конференции.

Также сегодня есть примеры успешной предпринимательской деятельности НКО, специализирующихся на профилактике социального сиротства. В данном случае в качестве заказчика услуг выступает государство, отдающее ряд направлений деятельности (например, Школы приемных родителей) на аутсорсинг некоммерческим структурам.

— *Каковы основные риски, связанные с предпринимательской деятельностью НКО?*

— НКО, примеряющим на себя практики социального предпринимательства, важно освоить бизнес-подходы, необходимые для ведения такой деятельности. Между тем подобных навыков у них пока маловато, поэтому зачастую предпринимательские инициативы НКО заканчиваются неудачей. Сегодня смогли продать товар или услугу, завтра нет — непонятно, отчего так произошло и что делать дальше. В итоге — никакого эффекта повышения устойчивости. И никакого желания продолжать.

— *Каким образом можно этих рисков избежать? Как их минимизировать?*

— Прежде всего необходимо осознать, что успешная и эффективная бизнес-модель может быть создана только на основе грамотного стратегического планирования. Необходимо оценить, насколько предпринимательская

деятельность соответствует миссии и целям НКО, имеющимся у нее ресурсам, компетенции и желанию сотрудников, какие услуги и товары могла бы предложить организация, насколько они востребованы и конкурентоспособны и так далее. Если такая «проверка на экологию» пройдена успешно, имеет смысл пробовать свои силы в социальном предпринимательстве.

— Сегодня существует большое количество обучающих программ, краткосрочных курсов, ориентированных на представителей НКО. Насколько они полезны? Есть ли к ним интерес?

— Все зависит от тематики, но в целом все, что касается продвижения, фандрайзинга, финансирования и тому подобного, пользуется среди представителей некоммерческих организаций большим спросом. Организации учатся, и потребность в подобной подготовке очень велика.

Если говорить о пользе, то здесь все зависит от конкретных задач. Семинар может помочь на старте, краткосрочное обучение будет полезно в вопросе расстановки акцентов, приоритетов. В случае же, когда компания собирается всерьез входить в социальный бизнес, ей придется погрузиться в процесс обучения более основательно. Если НКО планирует получать от предпринимательской деятельности от 30 до 50 процентов своего дохода, ей предстоит изменить себя изнутри. Для этого обычного тренинга или краткосрочного курса фандрайзинга будет явно недостаточно.

— Чего, на ваш взгляд, не хватает в современных образовательных программах, ориентированных на третий сектор?

— Пока никто из тех, кто продвигает тему социального предпринимательства, не разработал подходы, дающие возможность успешного совмещения некоммерческой и предпринимательской моделей в рамках одной организации. Есть отличные бизнес-тренеры по стратегическому планированию в некоммерческом секторе. Есть такие же эксперты в области социального предпринимательства. А «гибридов» нет. Мне кажется, было бы хорошо продумать этот вопрос.

Кому под силу?

— Можете ли вы привести примеры НКО, которым удается успешно совмещать некоммерческую составляющую и бизнес-подход?

— Уже упоминавшийся Центр развития НКО Санкт-Петербурга, центр «Гарант», Новосибирский центр поддержки общественных инициатив, центр «Грани» в Перми. Это крупные структуры, успешные в данной области. Есть также питерская организация «Родительский мост», специализирующаяся в сфере семейного устройства.

— На ваш взгляд, существуют у этих организаций какие-то общие секреты успеха?

— Во-первых, во главе организации, принявшей решение совмещать предпринимательскую и некоммерческую деятельность, должен стоять руководитель, которому это под силу. Как правило, такой человек умеет говорить на разных языках, в равной степени эффективно общаясь и с некоммерческими структурами, и с представителями бизнес-сообщества. Потом, существенным фактором является уже упомянутое умение НКО строить свою работу проектно, подходить к ней как к бизнесу, — даже в случае, если организация не оказывает каких-то платных услуг. Здесь важно хорошо представлять, что такое целевая аудитория, маркетинг, пиар.

Кроме того, у НКО, как правило, существует проблема распределения ресурсов: нередко сотрудники организаций не готовы взять на себя лишнюю нагрузку даже за вознаграждение. Как правило, они и без того перегружены: если организация востребованная, люди там работают с утра до ночи. Коммерчески успешным НКО эту проблему удалось так или иначе решить.

Вопрос в менталитете

— Как российские НКО смотрят сегодня на перспективы переориентации в сторону соцпредпринимательства?

— Мы проводили совместное исследование с группой ЦИРКОН, целью которого была оценка готовности НКО к оказанию услуг. Опрос показал, что на уровне декларации большинство организаций готовы к выходу на этот рынок, однако если копнуть глубже, выясняется, что многие из них плохо представляют реальные механизмы этой работы.

По факту, есть небольшое число НКО, которые довольно успешно оказывают социальные услуги уже сегодня, и есть те, кто хотел бы выйти на рынок, но не знает, как это сделать. При всем при этом, наверное, половина существующих организаций не хочет заниматься предпринимательской деятельностью в принципе.

— С чем это связано?

— Многие организации пытались совмещать предпринимательство и некоммерческую деятельность. Получилось далеко не у всех — сыграл роль другой настрой, другой подход к ведению своей работы. Не все оказались готовы к переменам.

Одновременно существует довольно большой круг организаций, которые не хотят связываться с предпринимательством, потому что в нашем обществе до сих пор очень силен стереотип: некоммерческая организация в принципе не должна иметь отношения к бизнесу в любых его проявлениях.

— Всем ли НКО нужна предпринимательская составляющая? Для всех ли она возможна?

— Разумеется, нет. При всех преимуществах, которые открывает социальное предпринимательство, этот ресурс — не для всех НКО. Есть организации, сформировавшие эффективную модель финансирования своей деятельности, работающую и без предпринимательского компонента. Например, многие благотворительные фонды имеют налаженную систему сбора частных и корпоративных пожертвований, и у них нет никакой необходимости тратить ресурсы на культивирование нового источника дохода.

— Как вы в целом смотрите на будущее социального предпринимательства в России?

— Оптимистично. Несколько лет назад сам термин «социальное предпринимательство» никому не был знаком. Сегодня же мы видим настоящую моду на социальный бизнес. Идет активное обсуждение этой темы в самых разных структурах, в том числе на уровне законодательной власти. Хочется надеяться, что в обозримом будущем все это выльется в реальные проекты.

Сегодня нашей общей задачей является популяризация явления социального предпринимательства, нужно, чтобы о нем знал не только избранный круг «посвященных», но и обычные, простые люди. Очень важно, чтобы люди видели вокруг себя удачные примеры проектов. Проектов, которые работают. Которые действительно делают нашу жизнь лучше. ■

Вектор сближения

Владимир Яблонский: «Одна из важнейших государственных задач в социальной сфере сегодня — это поддержка социальных предпринимательских инициатив»

Владимир Яблонский, директор направления «Социальные проекты» Агентства стратегических инициатив (АСИ), рассказал о роли центров инноваций социальной сферы, создаваемых по инициативе агентства в регионах, в развитии социального предпринимательства, о поддержке новых идеологов и менеджеров социальной сферы.

— Можно ли утверждать, что сегодня поддержка со стороны власти реально приводит к качественным и количественным изменениям в социальном предпринимательстве?

— Я бы сказал, что сегодня мы совершаем переход от молодого класса социальных энтузиастов к классу инициативных социальных предпринимателей — а это возможно только тогда, когда диалог между малым или средним бизнесом и государством начинает налаживаться. Когда инициативный лидер не самостоятельно преодолевает косную систему нормативов и ограничений, а имеет поддержку со стороны институтов, готовых эти проблемы услышать, типизировать, донести до органов власти и постараться решить за счет имеющихся у них ресурсов. И отрадно, что во многих субъектах федерации есть значительные позитив-

ЦИССы — это бизнес-инкубаторы для социальных предпринимателей, а также социально ориентированных НКО. Их цель — создание экономически устойчивой бизнес-модели предприятия

ные сдвиги, власти начинают активно поддерживать социальное предпринимательство и инициативы.

Однако проблема отсутствия реальной нарабатанной практики диалога по-прежнему остается. Власти на местах зачастую не имеют необходимого опыта взаимодействия с бизнесом — их требуется обучить, придать импульс для поддержки и развития перспективных идей частного сектора. Эти проблемы мы в Агентстве стратегических инициатив совместно с партнерами, с

фондом «Наше будущее», занимаемся уже несколько лет. Стимулируем инициативу с обеих сторон — и со стороны предпринимателей, и со стороны государства.

Для решения этих задач с 2012 года мы создаем по стране сеть центров инноваций социальной сферы (ЦИССов) — своего рода точки роста в социальной сфере на конкретных территориях, одновременно обеспе-

чивающие возможность обмена этими практиками между различными регионами. Мы планируем, что такие центры будут открыты во всех регионах страны. И уже сейчас мы движемся в сторону их объединения, создания Ассоциации ЦИССов. В целом ЦИССы — это так называемые бизнес-инкубаторы для социальных предпринимателей, а также социально ориентированных НКО. Их цель — создание экономически устойчивой бизнес-модели предприятия.

— За счет каких средств существуют такие центры?

— Финансируются из бюджетов регионов и партнерских организаций. Так, недавно АСИ совместно с компанией «Русал» открыло ЦИСС в Красноярске. То, что в этот процесс вовлекается крупный бизнес, неудивительно: Российский союз промышленников и предпринимателей уделяет много внимания вопросам социальной ответственности. В частности, работают корпоративные программы, в рамках которых предприятия выбирают, какие проекты поддержать на территориях своего присутствия. Мы уже сейчас можем предоставить им достаточно большой выбор.

Открывать ЦИССы могут и НКО, и госструктуры. Мы просто предлагаем некий стандарт, программу обучения социальных предпринимателей, типовые наборы проектов. В эти центры будут приходить люди, выбирать темы, получать помощь в оформлении идей, возвратном или невозвратном финансировании.

— То есть фактически АСИ помогает решать типовые вопросы социального предпринимательства?

— В том числе. Сейчас это возможно благодаря тому, что ключевые проблемы уже выделены, типизированы. АСИ помогает решать типовые вопросы на уровне федеральных и региональных органов власти и одновременно поддерживает становление отраслей социального предпринимательства. Не так давно, например, стала



Владимир Яблонский



Владислав Соловьев («Русал»), Владимир Яблонский: ЦИССам — быть!

активно развиваться отрасль предпринимательства в области детского отдыха, создания загородных лагерей. Известен пример создания такого уникального проекта, как «Страна детей», который мы сейчас поддерживаем. Емкость этого рынка в платежеспособном сегменте — более 135 миллиардов рублей, существующее предложение покрывает не более 50 миллиардов рублей. То есть для инвесторов это ниша с гарантированным спросом. Уверен, что отрасль будет активно расти, особенно в условиях присоединения Крыма и Севастополя.

Также огромные отрасли — это дошкольное образование, дополнительное образование. Предприниматели идут в них очень охотно, готовы открывать частные детские сады, досуговые центры. Вот в июне в Москве состоится открытие Города мастеров Мастерславль — это семейный досуговый центр профориентации, где дети могут познакомиться с основами более чем 100 профессий, чтобы выбрать направление, которое подходит им больше всего. А детский научный центр «ИнноПарк» на днях уже отметил свое двухлетие. Там организуются тематические экскурсии и развлекательные мероприятия по изучению естественных наук. Оба эти проекта также поддерживаются АСИ.

— **И много встретили проблем?**

— Достаточно. При реализации крупных проектов, как те, что я сейчас упомянул, а также средних и более мелких проектов мы сталкиваемся с одними и теми же сложностями. В их числе — отсутствие в регионах субсидирования процентных ставок по кредитам и налоговых льгот для социальных предпринимателей. Так, если вы захотите открыть небольшой сельскохозяйственный объект, то у вас такие льготы будут, а если детский садик — то далеко не везде.

Кроме того, есть порой совершенно недееспособные нормативные ограничения, которые буквально парализуют развитие целых отраслей предпринимательства. Например, СанПиНы, в которых регламентируется все — вплоть до цвета и поверхности стен, направления светового потока и этажа размещения организаций дошкольного и дополнительного образования. Мы стараемся снимать такие барьеры на уровне федеральных и региональных нормативных актов.

Чтобы решать вопросы на системном уровне, мы также разрабатываем модельные программы, а потом внедряем их сразу в десятках регионов. Например, модельная программа развития системы отдыха и оздоровления детей предусматривает значительные меры поддержки и стимулирования развития социального предпринимательства в этой области — такие, как налоговые каникулы, субсидии на строительство и реконструкцию объектов, субсидирование процентных ставок по кредитам, введение сертификатов на детский отдых. Только в 2013 году по механизму сертификатов регионы перечис-

лили порядка 942 миллионов рублей в организации отдыха детей. Это мощный стимул для организаций детского отдыха и инструмент развития конкуренции в данном секторе.

В прошлом году АСИ взялось за разработку дорожной карты «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере». Мы стараемся типизировать лучшие практики, чтобы в дальнейшем их тиражировать. В первую очередь речь идет о проектах частных детских садов, домов престарелых, перинатальных центров. Еще одно направление — привлечение некоммерческих организаций, общественных структур.

Самое важное в этом процессе — тот вектор сближения бизнеса и государства, который наметился в последние годы. И я уверен, что поддержка и ресурсы, которыми мы уже располагаем, приведут в конечном счете к «квантовому скачку» в предпринимательской среде.

СПРАВКА О КОМПАНИИ

Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» создана распоряжением Правительства Российской Федерации от 11 августа 2011 г. Основной целью АСИ является «создание возможностей для самореализации молодых амбициозных лидеров, способных вывести Россию на передовые позиции в мире, построить страну, в которой хочется жить и работать».

В числе своих приоритетных задач представители агентства называют продвижение проектов и инициатив сектора МСП в социальной сфере, содействие появлению лидеров в социальном секторе и среднем бизнесе, создание предпринимательского климата и формирование позитивного имиджа предпринимательства в российском обществе.

Проекты АСИ направлены на поддержку социальных и предпринимательских инициатив, ликвидацию административных барьеров, распространение лучших практик, управление изменениями нормативно-правовой базы.

Одним из ключевых направлений деятельности АСИ является разработка «дорожных карт», способствующих развитию различных отраслей российской экономики и социальной сферы. В частности, в 2013 году специалистами Агентства стратегических инициатив была начата разработка дорожной карты «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере».

«Импульс добра — 2014»

15 мая в Москве состоялась церемония награждения лауреатов премии «Импульс добра»



Игорь Шубин



Масато Накамура



Александра Левицкая, Вячеслав Синюгин



Игорь Руденский, Наталья Ларионова



В

2014 году премию «Импульс добра», учрежденную фондом Вагита Алекперова «Наше будущее», вручали в третий раз. Главную награду — статуэтку в виде ангела с ветвью в руках — получили социальные предприниматели, государственные и общественные деятели, представители крупного бизнеса и СМИ, внесшие наибольший вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России в прошедшем году.

В 2014 году заявки на соискание премии в 9 номинациях поступили из 40 регионов России. Лидером по количеству заявок стала номинация «За личный вклад в развитие социального предпринимательства». Второй по популярности оказалась новая номинация премии — «За лучший молодежный проект».

В 2014 году в число лауреатов премии вошли руководитель департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития РФ Наталья Ларионова, директор АНО «Агентство социальной информации» Елена Тополева-Солдунова, ОАО «СУЭК», Объединенная компания «Русал», Финансовый университет при Правительстве РФ, телеканал «Москва 24» и др. За личный вклад в развитие соцпредпринимательства были награждены предприниматели Алексей Маврин, Алексей Смирнов и Рашид Кочемасов.

■ Фото предоставлены Фондом «Наше будущее»

■ Фото предоставлены Фондом «Наше будущее»



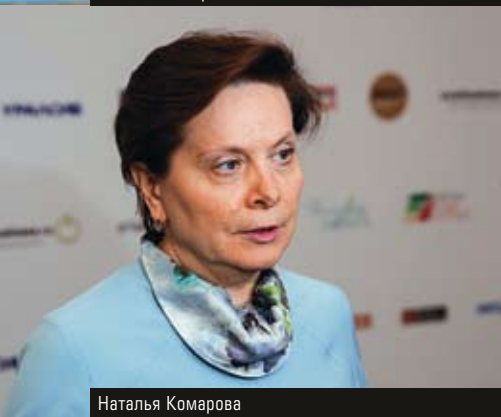
Лауреаты премии с директором фонда «Наше будущее» Натальей Зверевой



Вагит Алекперов, Елена Феоктистова



Рустам Закиев



Наталья Комарова



Стенд гериатрического центра «Опека»



В «Городе социального предпринимательства»



Елена Тополева-Солдунова



На улице «Доброго города»



Михаил Гусман, Андрей Науменко



Ольга Черникова, депутат Госдумы Леонид Огуль, епископ Воскресенский Савва и другие гости церемонии



Нелли Уварова

ПРЕДСТАВЛЕНО ПРОЕКТОМ «НАИВНО? ОЧЕНЬ»

Ольга Тимофеева В нашей взрослой-тире-взрослой ЖИЗНИ

Проект «Наивно? Очень» открывает нам мир особенных людей, а им позволяет социализироваться

-И

звоните за бардак! — ресницы вспархивают как бабочки: Нелли пытается переставить чашки на столике, заваленном печеньем, пряниками, блюдечками, чашечками. — У нас с утра была многонаселенная репетиция!

Мир стремится к хаосу, гримерные — в особенности. Всю жизнь человек борется с хаосом в своей отдельно взятой гримерной. Но некоторые помогают тем, чью жизнь хаос поглотил бы без остатка. Несколько лет назад актриса **Нелли Уварова** создала проект «Наивно? Очень» — интернет-магазин, продающий чашечки, тарелочки, магниты, сделанные руками людей, которые никогда не станут взрослыми. Сейчас Нелли ведет сбор средств на Планете.ру, чтобы открыть магазин наивных подарков на Большой Дмитровке недалеко от РАМТа и на проспекте Мира у входа в Ботанический сад МГУ.

— **Что будет продаваться в магазинах? Тоже вещи, сделанные детьми?**

— Взрослыми. Так принято — называть их детьми: многие люди с отставанием в развитии либо с детским сознанием — это взрослые с чистым детским разумом. Поэтому то, что они делают, заряжено положительной энергией. Груз взрослой жизни там не читается. Несмотря на то, что им очень непросто живется. Мы позиционируем себя ближе к магазину подарков — как правило, это вещи, которые хочется подарить.

— **Когда вы столкнулись со взрослыми-детьми, насколько этот опыт оказался отличным от вашего прежнего опыта?**

— Сначала это был контакт с одним ребенком, росшим на моих глазах, — дочерью подруги. Потом я попала в их сообщество. Мне представлялось, что жизнь родителей, воспитывающих особых детей, протекает в атмосфере драмы. Я была готова увидеть людей угнетенных, а увидела прямо обратное — свободных, счастливых, светлых людей. И была поражена этим. А потом ответ сам пришел. Рядом с такими людьми невозможно иначе жить, потому что они сами очень светлые.

— **Какие они?**

— Эти взрослые-дети меня — взрослого-взрослого — учат самым простым истинам. Без поучения, просто тем, какие они сами, такие люди делают окружающих чище, правильнее. Они не вызывают чувства жалости, наоборот, хочется тянуться к ним, потому что они что-то знают, чего не знаешь ты. Они просто живут в ином измерении рядом с нами... со многими из них даже не поговоришь. Познавать их мир можно только через плоды их творчества.

(Нелли берет чашку со столика. На чашке — кривой карандашный рисунок: девочка в кепке и в очках, в пальто на пуговицах — с этого рисунка все и началось. Его нарисовала Маша, дочь ее подруги.)

Понятно, что это искусство не для всех. Как любое другое искусство. Но оно дарит радость и непосредствен-

ность. Чего в нашей взрослой-тире-взрослой жизни о-очень не хватает.

— **А что им дает эта работа?**

— Для них это тоже очень важно. Потому что... (тяжело вздыхает) отчужденность от общества они тоже ощущают. Многие стремятся к общению и не получают его, потому что людей, незнакомых с такого рода обществом, они отпугивают. С годами это накапливается, и появляется страх. Для таких людей это важный момент социализации, не просто арт-терапия. Для них это означает, что они нужны этому миру, они нужны нам, обществу. Ну и плюс заработок. Их семьи малообеспеченные: часто только матери воспитывают таких ребят и не могут работать, потому что привязаны к ним. Иногда мама находит работу на дому, но таких единицы.

— **Как вы воспринимаете это: как социальный бизнес или благотворительность?**

— Социальный бизнес. Нам многие рекомендовали создать фонд. Но мы пошли другим путем. И для ребят важно, что вещи, сделанные их руками, продаются. Это не рука помощи и не разовая акция — это может быть стабильной работой, заработком. В первую очередь мы думали о них. Мы верим в этих ребят, в искусство особых ребят. И если бы мы пошли путем благотворительности, то никогда бы не ответили себе на вопрос, продается ли их искусство, говоря сегодняшним языком. Нужно ли искусство особых ребят или это семейные радости? Мы дико рисковали, но решили взять на себя ответственность открыть мир особого искусства как часть мира искусства.

— **А если про социальный бизнес, как вы считаете, есть ли у него перспективы в России?**

— Я не хотела погружаться в решение серьезных вопросов, но приходится сталкиваться с огромным количеством проблем, создавая социальный бизнес. Тем не менее этот путь верный, а потому возможный. Пройдут годы, пока этот путь станет верным и прямым. Пока он очень извилистый. Но о социальном бизнесе уже заговорили. Люди, занимающиеся им, пытаются находить друг друга в нашей большой стране и друг другу хоть чем-то помогать.

В коридорах театра костюмеры обсуждают свои подработки — шесть, нет, восемь свадебных платьев. Лифт поднимается и спускается, вверх и вниз. Кассы продают билеты. Дверь служебного входа открывается на шумную, яркую Дмитровку. Солнце бьет в глаза. Магазины продают яркие разноцветные туфли и весенние резиновые сапоги. Люди заходят, люди выходят. Скоро где-то среди этого цвета и шума появится новый магазин, люди войдут туда и купят яркую красную чашку, или синюю вазу, или тарелку с жирафом, раскрашенным, как пчела, и называющимся почему-то зеброй. И унесут домой частичку наивной яркой радости, вышедшей из рук незнакомого им, доброго и странного человека. ■



Николай Полисский

Анастасия Матвеева

Нужно отдавать деревне долги

Российскую деревню возродят смелые идеи и позитивный труд, только он должен основываться на том, что крестьяне умеют делать и к чему привыкли

Калужская деревня Никола-Ленивец сегодня известна далеко за российскими пределами как место, где совершается прорыв в искусстве. Художник **Николай Полисский** с 2000 года создает в Николе-Ленивце из природных материалов уникальные произведения лэнд-арта, не просто вписывающиеся в ландшафт, а взаимодействующие с ним, использующие реальный пейзаж как художественный объект. Благодаря этому деревня превратилась в культурный центр российской глубинки: сюда едут искусствоведы и любители современного искусства со всего света, здесь проходят международные фестивали, турфирмы организуют экскурсии. Но если бы Полисский не привлек к созданию своих произведений местных жителей, чудо прорыва могло бы и не состояться. Он сформировал бригаду «Никола-Ленивецкие промыслы», с которой, получив известность, объездил пол-Европы, показывая и создавая свои объекты и там. Соавторство художника и крестьян — еще и уникальный социальный проект культурного возрождения русской деревни. О нем — наш разговор с художником.

— **Как получилось, что вы вовлекли деревенских жителей в свои художественные проекты?**

— Случайно, но удивительно естественно. Первым нашим проектом были «Снеговики». Тогда, к идее, которую я предложил, было добавлено качество и разнообразие правильного понимания народной формы, что сделало этот проект хитом на многие годы. В те годы эта земля и люди, живущие на ней, были никому не нужны. А у меня была возможность помочь им материально. Единственный принцип взаимодействия с селянами: не предлагать делать неестественную для них работу. Они делают только то, к чему расположены и привыкли. Для моих проектов этого вполне достаточно: они у меня и плетут, и рубят, и плетут лозу, и косят траву.

— **Как у вас складывались рабочие отношения с крестьянами?**

— Я следил за тем, чтобы проект развивался и был цельным, потому что это все-таки проект одного автора. Делать из них художников — задача непосильная, и ее не нужно ставить перед собой. Это скорее артель. И они артелью могут исполнять самостоятельно какие-то заказы.

— **Вы сами научились чему-нибудь от ваших деревенских соратников?**

— Конечно. Я вообще люблю наблюдать, как люди работают. Часто мои идеи трансформируются благодаря их технологиям. Проекты возникают в совместном творчестве, и все, что они знают и умеют, применяют в работе, тут я им полностью доверяю.

— **В чем их интерес работать с вами?**

— Есть, конечно, выгода. Но художники в России не самые обеспеченные люди. Я сам себе много не нажил. Соответственно, материальное вознаграждение у них до-

статочно скромное. Но они не уходят, некоторые работают со мной уже десять — пятнадцать лет. Значит, хуже не становится, главное, чтобы было чуточку лучше. Сейчас появился и интерес. Деревенские художники стали замечать невиданное ранее в этих местах общественное внимание. К ним приезжают московские и иностранные искусствоведы, журналисты. У них берут интервью, снимают про них кино. Хотя начиналось все с проекта одного художника и его помощников, зачастую не имеющих абсолютно никакой работы и сильно пьющих.

— **У людей, далеких от деревни, сложились определенные штампы о том, как работают сельские жители: много пьют, безынициативны — эти штампы имеют под собой основания?**

— Да, все это так. С одной стороны, по всему миру процессы в сельской местности идут медленнее. Просто сам образ жизни и сельское хозяйство более традиционны. С другой стороны, слишком много отняли, слишком мало оставили для старта. У современных селян есть последний, очень важный ресурс — природа и земля, на которую уже замахнулись горожане. И им необходимо помочь это не потерять. Они должны оставаться хозяевами на земле, с правильной организацией сельского хозяйства, в нашем случае — рассчитанного на приток туристов. Нужно отдавать деревне долги.

— **Каким образом?**

— Никто не отменял лидерства, способности вовлечь людей в позитивный труд. Идеи надо подбрасывать. Моя стратегия: создать место, привлекающее людей качественным искусством. Качество этого искусства уже подтверждено российскими и международными экспертами. И это искусство создается с селянами. Я для себя понял, что это не рабочая сила и не аниматоры, а богатейший культурный пласт и мощный потенциал развития. Только вместе с ними удастся открыть новые возможности. Если не воспринимать их как полноправных хозяев на своей земле, если превращать их в рабочих или замещать другими — разорвутся связи, потеряется незаметный, но очень прочный стержень, на котором-то все и держится. Даже если его не видно, поверьте, он есть, и он держит всю структуру Никола-Ленивца. Мои проекты подтолкнули развитие деревни, место «стало модным». К тем усилиям, которые мы с местными жителями уже приложили, надо добавить качество дорог, уютные гостиницы. Для этого нужны бизнес-проекты. В нашем случае они появились. Но приходится учиться инвестировать, сохраняя и приумножая колорит деревенской жизни. Мне удалось подружить моего самого первого и любимого помощника, дядю Ваню, с критиками и художниками. Они его часто вспоминают. Наши сегодняшние инвесторы пока только пытаются осознать, что без «дяди Вани» не обойтись. Без него Никола-Ленивец со всеми своими регалиями превратится в очередной безликий туристический парк. ■

Екатерина Бесшапошникова, Дарья Денисова Для «класса небезразличных»

В мире сформировалась системная образовательная практика в области социального предпринимательства, адекватная уровню развития сферы и отвечающая запросам представителей социального бизнеса

Тридцать лет назад, когда социальное предпринимательство только формировалось как самостоятельное экономическое явление, образование в этой сфере строилось на отдельных инициативах исследователей и экономистов, увлеченных интересным и недостаточно разработанным направлением. На основе своих работ они и формировали первые курсы для студентов. Постепенно таких исследователей становилось все больше, начали появляться научные школы, нередко конкурирующие друг с другом, росло число образовательных программ. Сегодня западное образование в сфере социального предпринимательства представлено широким спектром программ: от MBA до летних школ и вебинаров.

От бакалавриата до MBA

Во многих западных университетах социальное предпринимательство является одним из важных направлений развития. Под него выделяются кафедры, создаются бизнес-школы, центры социальных инноваций. Например, Центр продвижения социального бизнеса (CASE) при Университете Дьюка (США) предлагает очную программу MBA в сфере соцпредпринимательства. До недавнего времени на курсе преподавал один из первопроходцев данного образовательного направления в США, первый обладатель степени PhD в области социального бизнеса, профессор **Грегори Дис**.

Сегодня существуют две основные формы высшего образования в области социального предпринимательства. Первая — очное общеэкономическое образование, бакалавриат, в рамках которого читается встроенный спецкурс по соцпредпринимательству (продолжительность программы — не более полугода). Слушатели такого курса получают возможность связать с социальным бизнесом темы своих дипломных работ.

Одновременно в рамках подобных программ студентам предлагаются многочисленные элективы (курсы по выбору, входящие в обязательную программу), дающие возможность изучить различные аспекты деятельности социальных предприятий параллельно с получением общеэкономических знаний. Тенденция последнего времени: элективы по социальному предпринимательству начинают развиваться и в онлайн-формате. Этот вариант особо привлекателен для иностранных студентов: удобный, сравнительно недорогой и дающий возможность набрать баллы, необходимые для получения диплома о высшем образовании. В Оксфордском университете такие курсы дважды в год преподает профессор **Дебби Брукс**.

Вторая форма высшего образования в сфере соцпредпринимательства — программы MBA и MSc. Эта очная, как правило двухгодичная, подготовка. Выпускники таких программ могут рассчитывать и на академическую карьеру: курсы содержат достаточно полный теоретический блок предметов и предполагают научно-исследовательскую работу, так что дают возможность защитить диссертацию и получить научную степень. Их предлагают, в частности, Гарвард, Оксфорд, Каледонский университет в Глазго.

Ставка на практику

Независимый эксперт по социальному предпринимательству, член Координационного совета Торгово-промышленной палаты РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства, постоянный участник Глобального саммита социального бизнеса и Европейского форума социального бизнеса **Ольга Рябова** отмечает важную особенность западного высшего образования: растущую ориентированность на практику. Студентам наряду с рассмотрением практических кей-

сов на семинарах нередко предоставляется возможность стажировки на одном из действующих социальных предприятий, где они могут увидеть социальный бизнес изнутри.

Интересный тренд данного сегмента образовательного рынка — организация специализированных центров обучения соцпредпринимательству, таких как Академия социального предпринимательства в Мюнхене или Школа социальных предприятий в Великобритании. Эти учебные центры специализируются на практических программах, не дающих ученой степени, но призванных стимулировать студентов к созданию собственного социального предприятия и дать все необходимые навыки для реализации их конкретных социальных проектов. Данные программы, в отличие от бакалавриата или MBA, недороги и ориентированы либо на долгое экстенсивное обучение, либо на краткосрочный интенсив, как правило, в рамках летних школ.

Короче говоря

Кроме того, центры социального предпринимательства и бизнес-школы предлагают разнообразные краткосрочные курсы, направленные либо на повышение квалификации действующих социальных предпринимателей, либо на знакомство с данной сферой новичков. Подобные программы предлагаются, в частности, фондом Reynolds, Шотландской академией социального предпринимательства, бизнес-школой INSEAD.

«Следует разграничивать бизнес-образование для социальных предпринимателей и просто образование для социальных предпринимателей, — поясняет руководитель Центра молодежного предпринимательства HSE{Startup} **Елена Привалова**. — Разница кажется незначительной, но, если копнуть поглубже, она велика. Комплексные образователь-

ные программы (такие, например, как онлайн-курс How to Change the World, запущенный компанией 92nd StreetY в партнерстве с Университетом Уэсли, или программа The DO school) начинаются с изучения понятия «сопредпринимательство» и помогают слушателям ответить на вопрос: «Что я могу сделать, чтобы изменить этот мир?» А в дальнейшем — построить бизнес-идею. Такие программы продолжительны и требуют серьезного финансирования. Бизнес-образование для социальных предпринимателей в большей степени затрагивает практические проблемы и задачи: управление бизнес-процессами, командами людей, выстраивание партнерской сети и каналов продаж. По сути, это классические программы для бизнес-лидеров, основанные на специфическом опыте социальных предпринимателей (например, программа MBA в Университете Колорадо).

Очень интенсивно развивается сейчас направление вебинаров по социальному предпринимательству, причем их предлагают уже не центры обучения, а фонды, поддерживающие социальные предприятия (например, 4Good), а также специализированные издания по социальному предпринимательству (такие,

как Стэнфордское обозрение социальных инноваций). Краткосрочные программы, в силу их несомненно-го удобства, пользуются успехом у новой, стремительно растущей целевой группы — людей 50+. «Это люди, закончившие трудовую деятельность в компаниях и организациях, но не желающие уходить на пенсию и готовые заняться чем-то полезным», — комментирует новый тренд Ольга Рябова.

Ориентиры и ценности

Одна из отличительных черт западных образовательных программ, в каком бы формате они ни проводились, — бережное отношение и к мотивации и ценностям людей, приведших их в социальный бизнес. В европейских или американских университетах стремление студентов использовать свой опыт решения социальных проблем для помощи другим людям входит в число приоритетных характеристик слушателей наряду с высоким уровнем IQ или, предположим, знанием нескольких иностранных языков.

Мотивационная поддержка является одним из краеугольных камней в работе таких распределенных образовательных структур, как бизнес-инкубаторы. «В бизнес-инкубаторах,

таких как Echoing Green Fellowship, Global Social Benefit Incubator (GSBI), Good Company, Hub Ventures, Unreasonable Institute, Bethnal Green Ventures, все «по-взрослому»: ты должен четко формулировать проблему, объяснить, как твой продукт будет ее решать, придумать устойчивую бизнес-модель, выработать стратегию привлечения клиентов и взаимодействия с основными партнерами проекта, — говорит главный редактор онлайн-журнала UrbanUrban.ru **Егор Коробейников**. — В конце акселерационной программы проходят так называемые Demo Days — ты представляешь свой проект перед когортой менторов и инвесторов, которые по итогам твоей презентации решают, насколько перспективен проект с инвестиционной точки зрения. Полезен этот зарубежный опыт тем, что позволяет не только выработать новый подход к решению значимых социальных и средовых проблем, таких как обеспечение водоснабжением людей из стран третьего мира или формирование устойчивых местных сообществ, но и сформировать целый новый класс предпринимателей, а в широком смысле — граждан, готовых брать на себя ответственность и риск решать задачи с не самым очевидным финансовым результатом».

Некоторые программы подготовки социальных предпринимателей

Название организации	Город	Тип организации	Описание
George Mason University Center for Social Entrepreneurship	Фейрфакс, США	Институт + инкубатор	Центр социального предпринимательства при Университете Дж. Мейсона соединяет образовательные функции и функции бизнес-инкубатора. Преподают как общеобразовательные курсы, которые можно прослушать на разных уровнях обучения, так и специальные пятинедельные курсы, в рамках которых студенты разрабатывают свой проект. Центр ежегодно проводит конкурсы проектов в сфере социального предпринимательства, а также множество мероприятий в течение года
Stanford Graduate School of Business Center for Social Innovation	Стэнфорд, США	Институт	Центр социальных инноваций при Стэнфордской школе бизнеса изучает целый спектр тем, одна из которых — социальное предпринимательство. В рамках этой темы центр проводит лекции, мастер-классы, а также конкурсы предпринимательских проектов в сфере социальных инноваций
Duke Fuqua School of Business Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE)	Дюрхэм, США	Институт + экспертный центр	Исследовательский центр при Школе бизнеса Фукуа проводит экспертизу проектов в сфере социального предпринимательства с помощью метода case-study. Также в центре открыта программа MBA по социальному предпринимательству
INSEAD Social Innovation Center	Фонтенбло, Франция	Бизнес-школа	Представительство бизнес-школы INSEAD во Франции вовлекает широкий круг лиц в изучение социального предпринимательства: на базе школы проводится ежегодная конференция, на которой собираются исследователи со всего мира, а также студенты, представители бизнес-сообщества и сами социальные предприниматели. На базе центра ведется несколько исследовательских проектов
Stockholms Universitet Innovation AB Center for Social Entrepreneurship Stockholm	Стокгольм, Швеция	Институт + инкубатор	Центр социального предпринимательства при Стокгольмском университете инноваций — это первый бизнес-инкубатор по социальному предпринимательству в Швеции. В центре ведется широкая разноплановая деятельность — проводятся тренинги, семинары, консультации — все виды мероприятий, нацеленных на поддержку и развитие проектов в сфере социального предпринимательства
Berkley Center for Entrepreneurship & Innovation	Беркли, США	Институт + инкубатор	Центр предпринимательства и инноваций Беркли оказывает всестороннюю поддержку — образовательную, финансовую, стратегическую — различным предпринимательским проектам, в том числе проектам в сфере социального предпринимательства. На базе центра проходит множество мероприятий: ежегодная конференция по социальному предпринимательству, конкурс проектов, а также награждение премией лучшего проекта года
Indian Institute of Technology (совместно с инкубатором Vilgro Innovation)	Мадрас, Индия	Институт + инкубатор	Программа специализации для студентов третьего и четвертого курсов бакалавриата. Программа включает введение в социальное предпринимательство, кейсы организаций, создание прототипов и полевые исследования. Курс сфокусирован на инновационные технологии в социальном предпринимательстве, упор на практические навыки, создание пилотных социальных предприятий

Руслан Ходжаев

Школа социальной солидарности

Пока отечественные социальные предприниматели еще только изучают практические подступы к бизнесу с человеческим лицом, высшая школа уже запускает программы, способные компетентно рассказать о специфике нового сектора экономики

Развитие российского социального предпринимательства идет по пути, заметно отличающемуся от того, который проделал этот сектор в других странах. Теоретически процессы формирования сектора, развития его инфраструктуры, наработки пула экспертов и создания «социально ориентированного образовательного поля» должны следовать один за другим. Фактически — идут параллельно.



Юрий Благов

ПРЕДОСТАВЛЕНО ВИШМ СПбГУ

Начало

Одним из первых среди российских вузов, запустивших курс по социальному предпринимательству, стал Санкт-Петербургский государственный университет. Программа дополнительного профессионального образования «Управление проектами в области социального предпринимательства» была открыта в Высшей школе менеджмента СПбГУ осенью 2012 года при поддержке фонда Citi. По словам доцента Высшей школы менеджмента СПбГУ, директора программы **Юрия Благова**, появление социального предпринимательства как образовательной дисциплины вызвало огромный интерес не только у самих предпринимателей, но и у крупных

российских компаний, открывших для себя новую форму корпоративной социальной ответственности.

«Программа курса построена по традиционному для программ уровня MBA и EMBA модульному формату, — поясняет Благов, — и включает 72 часа интенсивной очной работы в рамках четырех двухдневных модулей. Она дополняется подготовкой домашних заданий, которые представляются и обсуждаются в электронной системе сопровождения образовательного процесса. Слушатели знакомятся с теоретическими основами предмета, обучаются практическим навыкам бизнес-планирования, управления стоимостью проекта, маркетинга и продаж. В первом наборе 86 слушателей представили и успешно защитили итоговые проекты, направленные на решение актуальных социальных и экологических проблем. В течение шести месяцев после завершения обучения выпускники программы создали 589 новых рабочих мест, что превзошло наши самые смелые ожидания».

В мае 2013 года образовательная программа «Управление проектами в области социального предпринимательства» СПбГУ стала лауреатом премии «Импульс добра», учрежденной фондом «Наше будущее», в номинации «За лучшую российскую образовательную программу в сфере социального предпринимательства». В планах у руководителя программы — создание общенациональной системы дистанционного обучения социальных предпринимателей, основанной на стандартах университетского образования.

Шесть из тридцати

Университет «Синергия» — также один из немногих вузов, где действуют учебные программы по социальному предпринимательству. «В России вузов, в которых вообще есть курсы по предпринимательству, очень мало — 25, максимум 30. Из них, насколько я

знаю, только в шести есть программы, посвященные социальному предпринимательству», — замечает президент Национальной ассоциации обучения предпринимательству (РАОП), основатель и ректор университета «Синергия» **Юрий Рубин**.

Ректор объясняет, как организованы курсы по социальному предпринимательству в университете «Синергия»: «Есть краткий теоретический курс: краткий, потому что теория очень молодая, существует она с конца 70-х годов прошлого века. А также есть набор кейсов и серия практических занятий, на которых студентам предлагается пожить внутри фирмы и попробовать себя в качестве социального предпринимателя. Есть проекты образовательные, медицинские, экологические. Задача курсов заключается в том, чтобы студенты поняли, откуда приходят деньги, кто платит, как договариваться с теми, кто платит, каким образом выстраиваются отношения с благополучателем».

В отличие от курса питерского университета, подающего социальное предпринимательство как полноценную программу дополнительного профессионального образования, курс «Синергии» — краткосрочный. В общей сложности модуль рассчитан на десять часов: четыре — теория, все остальные — практика. «На выходе студенты приобретают определенный набор компетенций. Они не только знают, но и умеют», — заверяет Юрий Рубин.

Особые, лучшие, разные

В начале 2013 года образовательная программа по социальному предпринимательству появилась и в Московском государственном университете им. М. В. Ломоносова. Курс стал результатом сотрудничества ведущего вуза страны и фонда региональных социальных программ «Наше будущее». «Мы решили запустить подобный курс, поскольку одна из стратегических задач МГУ — поддержка

и реализация социально ориентированных проектов, а социальное предпринимательство — это решение социально значимых задач руками бизнеса», — поясняет проректор МГУ **Никита Анисимов**.

Курс создан на базе Института переподготовки и повышения квалификации МГУ и состоит из блоков по бизнес-планированию и финансовому менеджменту.

Наряду с программами общего формата в России появляются особые — в современном понимании этого слова — модули. Так, 28 марта 2014 года в МГТУ им. Н. Э. Баумана была запущена программа «Технологии возможностей» для поддержки проектов в области решения проблем людей с ограничениями по здоровью. Со стороны Бауманки это смелый шаг. Опыт в обучении социальному предпринимательству в стране только нарабатывается, а здесь решились вовлечь в образовательный процесс людей, для которых такой шанс не предусмотрен во множестве курсов, существующих не первый год. Курс направлен на совершенствование и доработку научных проектов и стартапов в области социального предпринимательства. Модуль, стартовавший в Бауманке, сочетает теоретические и практические компоненты. К тому же у участников программы есть возможность обзавестись персональными менторами — в этом качестве готовы выступить ведущие российские эксперты в области соцпредпринимательства.

Подготовку по специализированным программам в области социального предпринимательства можно пройти сегодня не только в столице. Так, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина развивает международные программы волонтерских обменов по этому направлению. Студентам предлагается поучаствовать в индонезийском проекте «Sociopreneurship», где всех участников обещают познакомить с понятием социального предпринимательства и обучить технологии управления социальными проектами, и в итальянском — «Social Business Challenge» по фандрайзингу в некоммерческих организациях.

Заложить фундамент

В НИУ «Высшая школа экономики» пока нет своего курса по соцпредпринимательству, но еще в 2011 году в Вышке был создан Центр социального предпринимательства и социальных инноваций, специализирующийся на



Соцпредприниматели из МГУ — первый выпуск

исследованиях в этой области. «Фактически это завершило оформление колллектива, возникшего в Высшей школе экономики в 2007 году, когда группой специалистов было проведено первое исследование по заказу фонда «Наше будущее», — поясняет директор центра **Александра Москвская**. Сегодня исследовательский центр Вышки формирует образовательное поле социального предпринимательства, подводя под него фундамент знаний, полученных в результате академических исследований.

Одновременно вокруг центра формируется сообщество, готовое развивать тему. «Примечательно, как студенты оказались вовлечены в работу по исследованию социального предпринимательства: никакого набора мы не проводили, каждый в свое время пришел ко мне с желанием работать над этой темой. Я регулярно получаю просьбы о возможности включиться в работу центра: кто-то хочет участвовать в исследованиях, кто-то пишет дипломную работу, предприниматели приходят за консультациями», — рассказывает Александра Москвская.

В конечном счете все наработки студентов и ученых лягут в основу учебного курса по социальному предпринимательству. «Мы предложили руководству университета читать курс по соцпредпринимательству и социальным инновациям на факультете государственного и муниципального управления. Надеемся, что университет нас поддержит», — говорит Москвская.

Панорама развития

Если на Западе инфраструктура социального бизнеса — и, соответственно,

социального образования, уже построена, то Россия находится только в начале пути. Ректор «Синергии» **Рубин** объясняет это в первую очередь отсутствием законодательной базы. Согласно современному Гражданскому кодексу нашей страны задача предпринимателей — систематическое извлечение прибыли. «Это примерно так же, как назвать профессора человеком, извлекающим прибыль из образовательного процесса», — иронично замечает он.

Однако если сравнить текущее состояние с тем, что было в 2007 году, когда только создавался первый в России фонд поддержки социальных проектов, становится очевидно: за прошедшие годы сделан колоссальный рывок в направлении институционализации социального предпринимательства.

И это — только начало. «Необходимо создать в России широкую сеть образовательных центров, предлагающих учебные программы по социальному предпринимательству, — заявил создатель фонда региональных социальных программ «Наше будущее» **Вагит Алекперов** в интервью «Российской газете». — Нужно предлагать больше возможностей для подготовки специалистов в области социального предпринимательства всех уровней. Нужно использовать все многообразие форм обучения — от простого консультирования (в том числе дистанционного), проведения тренингов и семинаров, организации краткосрочных курсов, летних школ до полноценного вузовского образования и подготовки кандидатских и докторских диссертаций по этой теме».

Дарья Денисова Успеть за 70 часов

Среди программ по социальному предпринимательству особое место занимают краткосрочные курсы.

Они не требуют больших «производственных мощностей» и способны дать ответы на самые актуальные вопросы

По данным фонда «Наше будущее», в России сегодня реализуется пять десятков краткосрочных программ, нацеленных на подготовку социальных предпринимателей. Практически все они носят единовременный характер: большинство семинаров и вебинаров по той или иной теме проводятся однократно. Каждый подобный курс собирает в среднем по 30–40 слушателей и длится не более четырех дней.

Большая часть программ, ориентированных на подготовку социальных предпринимателей, имеют продолжительность менее 70 часов и по российским образовательным стандартам не подлежат лицензированию. Соответственно, в четырех случаях из пяти «краткосрочка» в социальном предпринимательстве — это свободный формат и творческий, в широком смысле слова, подход.

Вокруг идеи

Предлагаемые сегодня курсы сильно отличаются друг от друга по структуре, и заходить в тему они могут с диаметрально противоположных сторон. Так, в школе социального предпринимательства КАЭТ ждут тех, у кого уже есть четкое представление о своем проекте. «Мы принимаем людей, у которых есть социальная идея, но они не знают, как реализовать ее, а тем более — как на этом заработать», — рассказывает координатор КАЭТ **Галина Мураховская**. — Задача бизнес-тренеров — научить студентов составлять бизнес-план и бюджет, проводить маркетинговое исследование рынка, наконец, презентовать свой проект так, чтобы заинтересовать потенциальных инвесторов». Курс, предлагаемый школой, рассчитан на шесть занятий.

Подготовка центра поддержки социальных инноваций Impact Hub, напротив, ориентирована на тех, кто еще только ищет свою нишу. Курс семинаров и конкурс проектов Social

Impact Award, запущенный недавно в московском представительстве этой международной сети, нацелен на то, чтобы помочь найти и оформить собственную уникальную идею. «На этапе идеи самая сложная для будущего предпринимателя задача — понять своего клиента, его реальную потребность», — поясняет **Екатерина Халецкая**, сооснователь Impact Hub в Москве. Например, обилие благотворительных подарков детям-сиротам на праздники ничем не помогает в удовлетворении их реальных потребностей: реализоваться профессионально, стать полноценными членами общества. Чтобы помощь была эффективной, для начала необходимо глубоко проработать тему.

Тем, кто уже оформил идею в проект, Impact Hub предлагает курс, включающий создание реалистичного бизнес-плана, оценку среды и конкурентов, а также выбор подходящей финансовой модели.

Коротко и ясно

Говоря о самом формате краткосрочной подготовки, эксперты отмечают, что он уместен в совершенно определенных ситуациях. «Краткосрочное обучение имеет смысл, если у тебя есть конкретные проблемы: например, надо доработать финансовый план, проверить гипотезу или просто получить “волшебный пендель”, — считает руководитель Центра молодежного предпринимательства в социальной сфере HSE {Startup} **Елена Привалова**. — Вебинары и тренинги эффективны для тех, кто уже относит себя к социальным предпринимателям и знает, чего хочет».

В целом, по мнению экспертов НИУ ВШЭ, самыми полезными для начинающих социальных предпринимателей оказываются именно короткие, но при этом интенсивные курсы, дающие возможность получить комплексную экспертизу своих идей, мыслей и проектов, окунуться в сообщество и приобрести нужные

связи. Одновременно, когда речь идет о работе со студентами и молодежью, наиболее актуальными становятся вопросы самоидентификации, формирования мышления социального предпринимателя, и в этом случае нужны комплексные долгосрочные программы, субсидируемые организациями или государством.

Поверить в успех

В самом Центре молодежного предпринимательства HSE {Startup}, работающем на базе Высшей школы экономики, сегодня действуют программы, рассчитанные на один-два месяца подготовки. При этом у слушателей есть выбор между собственным курсом Вышки и двухмесячной программой, разработанной Лабораторией социального предпринимательства фонда «Наше будущее».

«Желающие начать свой социальный бизнес приходят с двумя основными запросами: “хочу доработать и запустить свою бизнес-идею” и “хочу увидеть успешно работающие модели социального предпринимательства”, — говорит руководитель Лаборатории социального предпринимательства **Станислав Заботин**. — По этим двум направлениям мы и работаем: проводим многопрофильную экспертизу предлагаемых идей или даем пошаговую инструкцию по реализации бизнес-моделей, успевших хорошо себя зарекомендовать».

Истории успеха, как правило, становятся настоящими хитами подобных программ: пока сфера еще только формируется, начинающим важно верить, что успех возможен. Поверить — и убедиться воочию. Так, гвоздем вебинара «Социальный бизнес: где взять деньги?», прошедшего недавно в лаборатории, стал рассказ социального предпринимателя **Гузель Санжаповой**, сумевшей благодаря своему проекту по изготовлению уникального крем-меда (проект Socco Bello) (см. стр. 35) возродить угасавшую уральскую деревню. ■

Дарья Денисова

Драйв и конкуренция

Бизнес-инкубатор страхует социальных предпринимателей от классических ошибок начинающих, мотивирует и создает поддерживающую среду

История бизнес-инкубаторов начинается в середине прошлого века. В 1959 году американец **Джозеф Манкусо** создал в бывшем фабричном помещении Batavia Industrial Center — проект, нацеленный на создание новых рабочих мест в городе, страдающем от экономической депрессии. Поначалу идея выращивать владельцев предприятий в тепличных условиях не нашла широкого отклика: к 1985 году в мире действовало не больше 70 бизнес-инкубаторов. Однако в 1990-е дело пошло в рост: так, в 1992 году насчитывалось 470 подобных организаций, а в 1995-м их количество уже перевалило за тысячу. Сегодня бизнес-инкубаторы являются одной из наиболее распространенных форм поддержки стартапов и малого бизнеса в мире.

В России первые бизнес-инкубаторы появились в начале 1990-х, а в 2005 году это понятие было закреплено приказом Минэкономразвития (приказ от 5 мая 2005 г. № 93). Согласно формулировке ведомства, «под бизнес-инкубатором понимается объект инфраструктуры поддержки субъектов малого предпринимательства, осуществляющий поддержку предпринимателей на ранней стадии их деятельности путем предоставления в аренду нежилых помещений и оказания консультационных, бухгалтерских, юридических и прочих услуг».

Иными словами, инкубаторы помогают в решении проблем, становящихся полосой препятствий — зачастую непреодолимой — на пути инициативных, но не имеющих достаточного практического опыта ребят.

Создать среду

Согласно данным исследования, проведенного компанией Ernst & Young, главным в работе западных бизнес-инкубаторов является индивидуальное менторское сопровождение. Большинство же российских струк-

тур предлагает своим резидентам лишь низкую арендную ставку, базовый «офисный пакет» (интернет, телефон, факс, секретариат) и консалтинг силами своих сотрудников. Но и здесь не все гладко.

«Дешевый офис предпринимателю не получить — уж очень много условий, — говорит руководитель Лаборатории социального предпринимательства фонда «Наше будущее» **Станислав Заботин**. — Консалтинг, как правило, тоже весьма посредственный». Единственное, отмечает Заботин, что действительно интересно в этой истории, — атмосфера, общение с «правильными» людьми.

«Несомненная польза от бизнес-инкубатора — чисто психологическая: работа в коллективе единомышленников, — согласна **Елена Привалова** из НИУ ВШЭ. — Инкубатор — это атмосфера драйва и здоровой конкуренции, и это важно для молодых предпринимателей. Это дружелюбная среда, где все помогают друг другу, часто становятся партнерами. Например, все наши резиденты пользуются услугами друг друга и, работая с клиентом, всегда могут предложить продукт соседа по офису. Плюс они всегда в курсе последних новостей и возможностей».

Дела артельные

С бизнес-инкубаторами, ориентированными непосредственно на социальное предпринимательство, все еще сложнее: подобных структур в стране вообще крайне мало.

Целенаправленно подобными проектами занимается сегодня Центр развития молодежного предпринимательства в социальной сфере бизнес-инкубатора HSE {Startup}. Недавно бизнес-инкубатором Вышки совместно с центром территориальных инициатив «Архполис» был запущен экспериментальный проект «Артель Николы-Ленивца». «Фактически это бизнес-инкубатор, объединяющий социальных предпринимателей и реализующий их

идеи, — поясняет генеральный директор центра **Олег Гончаров**. — К нам приходят очень разные люди — от владельцев успешного бизнеса, заинтересованных в расширении, до молодых ребят, ищущих поддержку в осуществлении своих идей». Чаще всего, замечает Гончаров, проектам требуется помещение и оборудование, и уже летом этого года для резидентов артели в Никола-Ленивце будут созданы мастерские с деревообрабатывающим, лакокрасочным и гончарным цехами.

Площадка стиля жизни

Об инкубировании социального бизнеса говорят сегодня и в других центрах поддержки соцпредпринимательства. Так, Impact Hub Moscow предоставляет социальным предпринимателям условия для работы — от помещений до обучения и стипендиальной программы. Благотворительный фонд «Навстречу переменам» уже третий год ищет людей и компании, деятельность которых направлена на улучшение жизни детей и подростков, и включает отобранных в трехлетнюю программу «Инкубатор» (финансирование, наставничество и помощь специалистов группы компаний Kinnevik в продвижении проектов). Лаборатория социального предпринимательства создана в фонде «Наше будущее». Лаборатория функционирует как коворкинг-центр, в котором у молодых и активных есть возможность протестировать в релевантной среде свою бизнес-идею, поучаствовать в образовательных программах, получить обратную связь от признанных экспертов в различных областях, критически важную для стартапа, и в конечном счете представить свой проект пулу инвесторов, собранному на площадке. «Вы можете там поработать один или с командой, но главное — вы можете обсудить свои идеи, — поясняет Заботин. — Это площадка стиля жизни — жизни предпринимателей и инноваторов».

1882

Иоанн Кронштадтский создает первый Дом трудолюбия, ставший, по сути, прототипом социального предприятия. Дома трудолюбия давали каждому «труд, которым он мог бы кормиться и одеваться». Все, кто нуждался в крове, могли получить его здесь, взамен выполняя какие-либо работы по дому.



LEGION-MEDIA

1980

Билл Дрейтон, которого называют сегодня крестным отцом социального предпринимательства, основал в США некоммерческую организацию «Ашока. Инновации для общества», целью которой стал поиск конкурентоспособных проектов социального предпринимательства и обеспечение их «социальным капиталом». В настоящее время сетью поддержки «Ашоки» охвачено более 70 стран мира и около 3 тыс. предпринимателей. В начале деятельности бюджет организации составил **50 тыс.** долларов, в настоящее время ее эндаумент-фонд превышает **30 млн** долларов.

Акхбар Хамид Хан, общественный деятель, известный также своими работами в области общественных наук, запустил «Пилотный проект Оранжевый» в пригороде столицы Пакистана Карачи. Хан привлек жителей трущоб к работам по благоустройству, одновременно собирая средства для финансирования прокладки канализационных и водопроводных труб. Проект положил начало формированию самостоятельной социальной инфраструктуры Оранжевого.

1960–1970-е

Социальное предпринимательство становится заметным явлением. Оно попадает в поле зрения СМИ, принявшихся описывать многочисленные кейсы «нестандартного» бизнеса. В англоязычной научной литературе появляются термины «социальное предпринимательство» (social entrepreneurship) и «социальный предприниматель» (social entrepreneur).

1997

Известный социолог **Майкл Янг**, удостоившийся в 1978 году за свою социальную деятельность титула барона Дартингтона, открывает в Великобритании первое в мире специализированное учебное заведение — Школу социальных предпринимателей (The School for Social Entrepreneurs). Сегодня школа действует не только в Великобритании, но и в Канаде, в Австралии.

1998

Бизнесмен **Джефф Сколл**, первый президент компании EBay, основывает фонд, помогающий социальным предпринимателям реализовать их идеи. В настоящее время Фонд Сколла — крупнейший в мире фонд поддержки социального предпринимательства. Сколл также является исполнительным директором Participant Productions, кинокомпании в Лос-Анджелесе, которую он основал, чтобы выпускать художественные и документальные фильмы, содействующие продвижению социальных ценностей и при этом коммерчески выгодные.



LEGION-MEDIA

1996

Создана Европейская научно-исследовательская сеть по социальному предпринимательству (EMES), которая объединила отдельных исследователей, университеты и научные центры Европы, изучающие социальное предпринимательство и социальную экономику.

2006

Мухаммад Юнус удостоен Нобелевской премии мира

2007

В России для реализации долгосрочных социально значимых программ и проектов, в которых могут быть применимы принципы социального предпринимательства, учрежден Фонд региональных социальных программ «Наше будущее». Учредитель — бизнесмен **Вагит Алекперов**.

Создана Глобальная сеть социальных инвесторов (Global Impact Investing Network).

В Южной Корее принят Закон о развитии социального предпринимательства, направленный на развитие экономически устойчивых, открытых для рынка организаций, способных решать социальные проблемы.



ПРЕДСТАВЛЕН ФОНДОМ «НАШЕ БУДУЩЕЕ»



1999

Супруги Хильда и Клаус Шваб (известные как основатель и президент Всемирного экономического форума в Давосе) основали Международный благотворительный фонд. Фонд Шваба проводит конкурс для социальных предпринимателей, церемония награждения проходит на МЭФ, где также существует отдельная секция по социальному предпринимательству.



2013

28 июня в России впервые прошел Международный день социального бизнеса, отмечаемый по инициативе Мухаммада Юнуса. В России инициаторами его проведения стали Координационный совет ТПП РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства, Российский микрофинансовый центр, фонд «Наше будущее».

Фонд «Наше будущее» присоединился к Глобальной сети социальных инвесторов.

В перечень мер государственной поддержки впервые вошли субсидии на создание и развитие Центров инноваций социальной сферы (220-й приказ Минэкономразвития о конкурсном отборе в 2013 году субъектов РФ для предоставления федеральных субсидий в поддержку малого и среднего бизнеса).

В Канаде появилась новая организационно-правовая форма для социальных предприятий — компания, действующая в интересах общества (Community Contribution Company — C3). Как и CIC (Community Interest Company) в Великобритании, C3 имеет ограничения на выплату дивидендов инвесторам и процентов владельцам, а также применение блокировки активов (в случае банкротства активы данного предприятия будут передаваться другой C3 или благотворительной организации). В конце года C3-компании должны публиковать отчетность о выполнении своих социальных, культурных или экологических задач.

В Омске состоялся международный саммит социальных предпринимателей.

В Страсбурге состоялся конгресс европейских социальных предпринимателей. По его итогам участники приняли Страсбургскую декларацию, в которой потребовали от ЕС приложить все усилия для формирования благоприятной экосистемы для социального предпринимательства. В декларации указывается, что социальный бизнес — модель бизнеса XXI века.

2005

В Великобритании выделена специальная организационно-правовая форма компании для социального предпринимательства — Community Interest Company (CIC). По сути, это Private limited company (частная компания с ограниченной ответственностью), но с некоторыми особыми требованиями, обеспечивающими ее идентификацию как организации, работающей в интересах общества. В частности, это невозможность вывода активов, прохождение специальной оценки при регистрации, возможность распределения прибыли для выплаты дивидендов только в пределах 20%. Эти ограничения компенсируются более широкими возможностями доступа к социальному финансированию (как заемному, так и грантовому). Сейчас в Великобритании зарегистрировано 55 тыс. подобных организаций.

2011

Распоряжением правительства Российской Федерации создана автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов». В числе своих приоритетных задач представители агентства называют продвижение проектов и инициатив сектора МСП в социальной сфере, содействие появлению лидеров в социальном секторе и среднем бизнесе, создание благоприятного предпринимательского климата в стране.

Впервые вручена ежегодная премия в номинации «За вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России» «Импульс добра», учрежденная фондом региональных социальных программ «Наше будущее» при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации.

В России открыто представительство фонда «Навстречу переменам» (Reach for Change), поддерживающего социальное предпринимательство. Фонд основан в 2010 году несколькими шведскими компаниями, в частности инвестиционной компанией Kinnevik и телекоммуникационной компанией Tele2.

НИУ «Высшая школа экономики» создал Центр социального предпринимательства и социальных инноваций, играющий сегодня важную роль в продвижении идей социального предпринимательства в России.

2012

Минэкономразвития России издало приказ № 223 «Об организации проведения конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых предоставляются субсидии для финансирования мероприятий, осуществляемых в рамках оказания государственной поддержки малого и среднего предпринимательства субъектами Российской Федерации в 2012 г.». Приказ стал первым в России государственным актом, где социальное предпринимательство выделено как отдельная ниша МСП.

В МГУ им М. В. Ломоносова и Высшей школе менеджмента СПбГУ появились первые образовательные программы в сфере социального предпринимательства.

Создан Координационный совет ТПП РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства, в состав которого вошли представители крупнейших предпринимательских объединений, госорганов, бизнеса и эксперты в области социального бизнеса и корпоративной социальной ответственности. Координационный совет разрабатывает комплекс мер, необходимых для развития социального бизнеса в России.

В Омске по соглашению с Агентством стратегических инициатив создан первый в России Центр инноваций в социальной сфере. Партнеры центра — Сибирская угольно-энергетическая компания, ОАО «Металлоинвест», корпорация «Шеврон», фонд «Наше будущее», фонд «Новая Евразия», ООО «Дельрус Сиб».

2010

Прошел первый слет социальных предпринимателей в России.

Занимательное чтение

В России первая книга, рассказывающая о феномене соцпредпринимательства, была выпущена в 2012 году. С тех пор благодаря совместным усилиям фонда «Наше будущее» и ИД «Альпина Пабlishер» увидели свет три русскоязычных издания, раскрывающих секреты бизнеса новой формации



Дарден-Филлипс Крейг. Ваш шанс изменить мир. Практическое пособие по социальному предпринимательству. — М.: Альпина Пабlishер, 2012.

Более десяти лет назад автор книги — британец **Крейг Дарден-Филлипс** — основал социальное предприятие Speaking Up. Сегодня компания Крейга ежегодно поддерживает 4000 человек, трудоустраивает 100 человек (четверть из них — инвалиды), работает в 18 округах Великобритании и имеет годовой оборот более 3 млн фунтов стерлингов. В 2006 году Speaking Up получила Благотворительную премию за работу с инвалидами, награду Third Sector Excellence Award и Премию за работу с труднообучаемыми людьми. За прошедшее десятилетие Крейг Дарден-Филлипс стал сооснователем еще нескольких социальных организаций.

Книга «Ваш шанс изменить мир» повествует обо всех аспектах ведения социально направленного бизнеса, и это рассказ реальных людей. «Возможно, у вас есть новый подход к старой проблеме. Или, может быть, вы хотите масштабировать идею, успешно работающую на местном уровне, или вы хотели бы воплотить в жизнь идею, о которой узнали. Может, вы и не основатель; может, вы пришли, когда процесс уже был запущен. Возможно, вы планируете открыть новый благотворительный фонд или создать собственное предприятие. Если вы серьезно настроены на изменение мира в лучшую сторону, эта книга — для вас», — говорится в аннотации к первому изданию на русском языке.



Борнштейн Дэвид. Как изменить мир. Социальное предпринимательство и сила новых идей. — М.: Альпина Пабlishер, 2012.

Дэвид Борнштейн — один из самых известных писателей и журналистов, пишущих о социальном предпринимательстве и социальных инновациях. В 2007 году Борнштейн был удостоен премии Human Security Award за работу по социальному предпринимательству от Школы бизнеса имени Фукуа при Дюкском университете.

«Как изменить мир» — бестселлер в Европе и Америке, где социальное предпринимательство уже прочно завоевало позиции, — говорит директор фонда «Наше будущее» **Наталья Зверева**. — Никто не расскажет о социальном предпринимательстве лучше тех, кто каждый день работает в этой области. Дэвид Борнштейн собрал истории социальных предпринимателей, которые «изменили мир», не побоявшись вступить на трудный путь решения острых социальных проблем общества».

«Эта книга незаменима для тех, кто хочет стать социальным предпринимателем. В ней собрано множество кейсов, историй о самых успешных во всем мире социальных предпринимателях, модели и рекомендации», — говорит Дэвид Борнштейн.

Социальное предпринимательство — это прежде всего инновации, идеи, а также способность и желание претворить их в жизнь. Каждому когда-то приходило в голову, что он хотел бы что-то изменить в своей стране или в мире. О том, как это сделали самые успешные социальные предприниматели, и о том, как перейти от слов и намерений к действию, можно прочитать в этой книге.



Кикал Джилл, Лайонс Томас. Социальное предпринимательство. Миссия — сделать мир лучше. — М.: Альпина Пабlishер, 2014.

Издание представляет собой учебник по социальному предпринимательству, увлекательно написанный простым и понятным языком. Его авторы — **Джилл Кикал** и **Томас Лайонс**, университетские преподаватели и практикующие бизнесмены. Они рассматривают все аспекты социального предпринимательства, от миссии до возможных вариантов структуры компании, от инновационных решений до взаимодействия с заинтересованными лицами. В книге освещены и теоретические вопросы, и практические аспекты соцпредпринимательства, приведены нестандартные точки зрения, обозначены новые подходы к решению сложных проблем.

«Социальные предприниматели могут работать в различных сферах, — пишут авторы, — решать проблемы экологии, бороться с бедностью и голодом, безграмотностью или, например, с жестоким обращением с детьми».

Книга хорошо структурирована, а в конце каждой главы даны вопросы, позволяющие проверить качество усвоения материала. В издание включены комментарии социальных предпринимателей. Авторы учебника подчеркивают: «Мы ушли от традиционного представления кейсов и просто дали слово самим социальным предпринимателям». Эти живые комментарии развлекают читателя, позволяют отдохнуть от теоретического материала.

Что и как читают социальные предприниматели

Вопрос: «Какую книгу вы можете порекомендовать начинающим социальным предпринимателям и почему?» — был задан 40 действующим предпринимателям.

Отнюдь не все социальные предприниматели уверены, что самое нужное чтение для них — это книги по бизнесу. Так, **Елена Минаева** (Семейный центр творческого досуга «Чудеево», Московская обл.) вообще сочла этот вопрос надуманным: «Социальным предпринимателем не станешь, почитав книги. Но если вы настаиваете, назову **Евангелие**. Это бизнесменам надо читать в первую очередь книги по маркетингу или по бизнес-процессам. А социальный предприниматель прежде всего должен научиться быть неравнодушным, сочувствовать людям».

Ольга Черникова («Мастерская Черниковых», проект «Возрождение русских традиций», Москва) считает поучительными **книги о жизненной борьбе**. В них раскрываются, по ее мнению, секреты успеха в любой сфере деятельности: «28 часов в сутки работать, на всем экономить, в любой момент встать в ружье, за все бороться — и если есть твердость в характере, то все получится».

Другие относятся скептически к бизнес-книгам, поскольку им не повезло — не смогли найти нужную — и полагают, что книги не тот формат, который может быть полезен практикующему предпринимателю. Например, **Ульяна Белова** (Семейно-досуговый детский центр «Страна гномов», Московская обл.) предпочитает черпать информацию из Интернета, потому что там люди делятся своим личным опытом, который можно сразу применить на практике. Именно этого — знакомства с реальными историями ей не хватает в книгах.

Впрочем, к Интернету как к информационному ресурсу прибегают и те, кто считает, что разнообразное чтение необходимо, чтобы глубже понять сущность социального предпринимательства, такие как **Ханна Каммонко** (Детский центр развития «Бэби дом», Новосибирск). Она рекомендует чаще заходить на специализированный портал **«Новый бизнес. Социальное предпринимательство»** (<http://www.nb-forum.ru/>), где появляется много статей, досконально осмысливающих это явление. Впрочем, большая часть опрошенных все же нашла свою «самую нужную» книгу.

Евгений Беловой (Детский оздоровительный центр «Здравствуй», Московская обл.) особенно запомнилась книга **Джона Митчела «Обнимите**



своих клиентов» (М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013). «Позиция автора очень близка к той, с какой мы сами подходим к своим клиентам. Кроме того, в книге даются полезные советы о том, как вести бизнес», — замечает она.

Вячеслав Горелов (межрегиональный агрокомплекс «Школа фермеров», Пензенская обл.) рекомендует **«Социальное предпринимательство в России и в мире, практика и исследования»** (редактор Московская А. А., М.: НИУ ВШЭ, 2011). Книга написана по итогам исследования, проведенного Центром социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ при поддержке фонда «Наше будущее». «Возможно, за рубежом есть достойные книги о социальном предпринимательстве. Но это — первая книга, рассказывающая о данном явлении в России», — комментирует Вячеслав Горелов.

Александру Червякову (Культурно-оздоровительный центр «Золотая лошадь», Волгоградская обл.) понравилась книга **Геше Майлза Роуча «Алмазный огранщик: Будда о том, как управлять бизнесом и личной жизнью»** (М.: Открытый мир, 2005) потому, что в ней описана реальная история успеха. Особенно полезным ему показалось описание кадровой работы в компании. Эта книга утвердила Червякова в мысли о важности личной организованности в деятельности предпринимателя. «При этом, — замечает он, — в книге много говорится о связи духовного начала в человеке и его предпринимательской деятельности, деньги не ставятся во главу угла».

Наталья Чередниченко (частная начальная школа «Ступени», Ростовская обл.) с интересом про-

читала книгу **Крейга Дарден-Филлипса «Ваш шанс изменить мир. Практическое пособие по социальному предпринимательству»** (М.: Альпина Паблишер, 2012). Она написана доступным языком, и приводит практические примеры ведения социального бизнеса.

Юлия Титова (благотворительный магазин «Спасибо», Санкт-Петербург) сожалеет, что по социальному предпринимательству практически нет специализированной литературы. А если есть, то все больше — теория. Из бизнес-книг считает наиболее полезной книгу **Марины Горкиной, Андрея Мамонтова, Игоря Манна «PR на 100%»** (М.: Альпина Паблишер, 2003). «В социальном предпринимательстве очень важна вовлеченность как можно большего числа людей. Поэтому нам очень важно донести свои идеи до публики. А «PR на 100%» полно раскрывает проблематику и практику пиара. Причем дает рекомендации по малобюджетным способам пиара», — поясняет Титова.

Анна Тихомирова (передвижной магазин детской книги «Бампер», Москва) советует прочитать книгу **Блейка Майкоски «Оставь свой след»** (М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012). Книга рассказывает об обувной компании TOMS, которая на каждую проданную пару другую, бесплатную, передает детям из бедных семей. В книге отражены реальные проблемы, «такие же, что вставали перед нами, даются живые советы».

Любовь Яковлева (проект «Клубничный бизнес» по трудоустройству выпускников детских домов) советует книгу **С. Б. Жабиной «Маркетинг продукции и услуг: общественное питание»** (М.: Академия, 2007), особенно начинающим. ■

Социальное предпринимательство из первых рук

Организации в России

- Агентство стратегических инициатив
<http://www.asi.ru>
- Министерство экономического развития Российской Федерации
<http://www.economy.gov.ru/minec/main>
- ОПОРА РОССИИ
<http://mosopora.ru/>
- Российский микрофинансовый Центр
<http://www.rmcenter.ru>
- Российский союз промышленников и предпринимателей
<http://www.rspp.ru/>
- Торгово-промышленная палата РФ, Координационный совет по вопросам развития социального бизнеса
http://www.tpprf.ru/ru/about/expert_council/social_council/index.php
- Центры инноваций социальной сферы
<http://ciss-catalog.wix.com/ciss-catalog>
- Центр социального предпринимательства и социальных инноваций
<http://socentr.hse.ru>
- Impact Hub Moscow
<http://www.impacthubmoscow.net/>

Международные организации

- Ashoka: Innovators for the Public
<https://www.ashoka.org/>
- Schwab Foundation for Social Entrepreneurship
<http://www.schwabfound.org/>
- Skoll Foundation
<http://www.skollfoundation.org/>
- Social Earth
<http://www.socialearth.org/>
- Social Enterprise UK
<http://www.socialenterprise.org.uk/>
- TED
<http://www.ted.com/tedx>
- ThirdSector.uk
<http://www.thirdsector.co.uk/>
- The Young Foundation
<http://youngfoundation.org/>
- UnLtd
<http://unltd.org.uk/>

Фонды

- Благотворительный фонд «Навстречу переменам»
<http://reachforchange.org/russia>
- Благотворительный фонд В. Потанина
<http://www.fondpotanin.ru/>
- Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко
<http://timchenkofoundation.org/>
- Фонд региональных социальных программ «Наше будущее»
<http://www.nb-fund.ru>

Порталы и социальные сети

- Портал «Новый бизнес: социальное предпринимательство»
<http://www.nb-forum.ru>
- Портал «Банк социальных идей»
<http://www.social-idea.ru/>
- Facebook / Социальное предпринимательство
<https://www.facebook.com/socbusiness/>
- Facebook / Фонд «Наше будущее»
<https://www.facebook.com/fondnashebudashee>
- ВКонтакте / Социальное предпринимательство
<http://vk.com/socbusiness>

Обучение

- Высшая школа менеджмента СПбГУ
http://www.gsom.spbu.ru/exed/open_programs/dop_upravlenie_proektami_v_oblasti_socialnogo_predprinimatelstva
- Институт краткосрочных программ Финансового Университета при Правительстве Российской Федерации
<http://socbiz.pro/sp-education/>
- Лаборатория социальных инноваций Cloudwatcher
<http://www.cloudwatcher.ru/>
- Лаборатория социального предпринимательства
<http://lse.timepad.ru/events/>
- Новосибирская школа социального предпринимательства
<http://novoterra.ru/>
- Уральская лаборатория социального предпринимательства
<http://www.ural-lab.com/#!school/c2537>
- Центр развития молодежного предпринимательства в социальной сфере Высшей школы экономики
<http://startup.hse.ru/>

МАЛЫЙ БИЗНЕС
РЕШЕНИЕ
СОЦИАЛЬНЫХ
ПРОБЛЕМ

РЕШЕНИЕ
СОЦИАЛЬНЫХ
ПРОБЛЕМ



беспроцентные займы
ТЕРРИТОРИЯ РФ
МАЛЫЙ БИЗНЕС
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ
ИННОВАЦИИ
СОЦИАЛЬНЫЙ
2014
всероссийский конкурс
ТЕРРИТОРИЯ РФ
МАЛЫЙ БИЗНЕС



БЕСПРОЦЕНТНЫЕ ЗАЙМЫ

- ▶ До 10 000 000 рублей
действующему бизнесу
- ▶ До 500 000 рублей
начинающему бизнесу



Заполните заявку
на участие на сайте
konkurs.nb-fund.ru

За более подробной информацией
по условиям Конкурса
вы можете обратиться по телефону
8 800 333 68 78

Режим работы: с 9:00 до 18:00
(время московское)