

Самый большой тираж
среди деловых журналов
России по данным
Национальной тиражной
службы за 2013 год
#6 (219) 2014

Газовый вентиль
азиатский
поворот
>14

Сажа на экспорт
углеродная
форма
бизнеса
>42

Этномир
чумы, юрты,
окупаемость
>62

Летающие авто
к взлету готовы
>84

ISSN 1819-267X

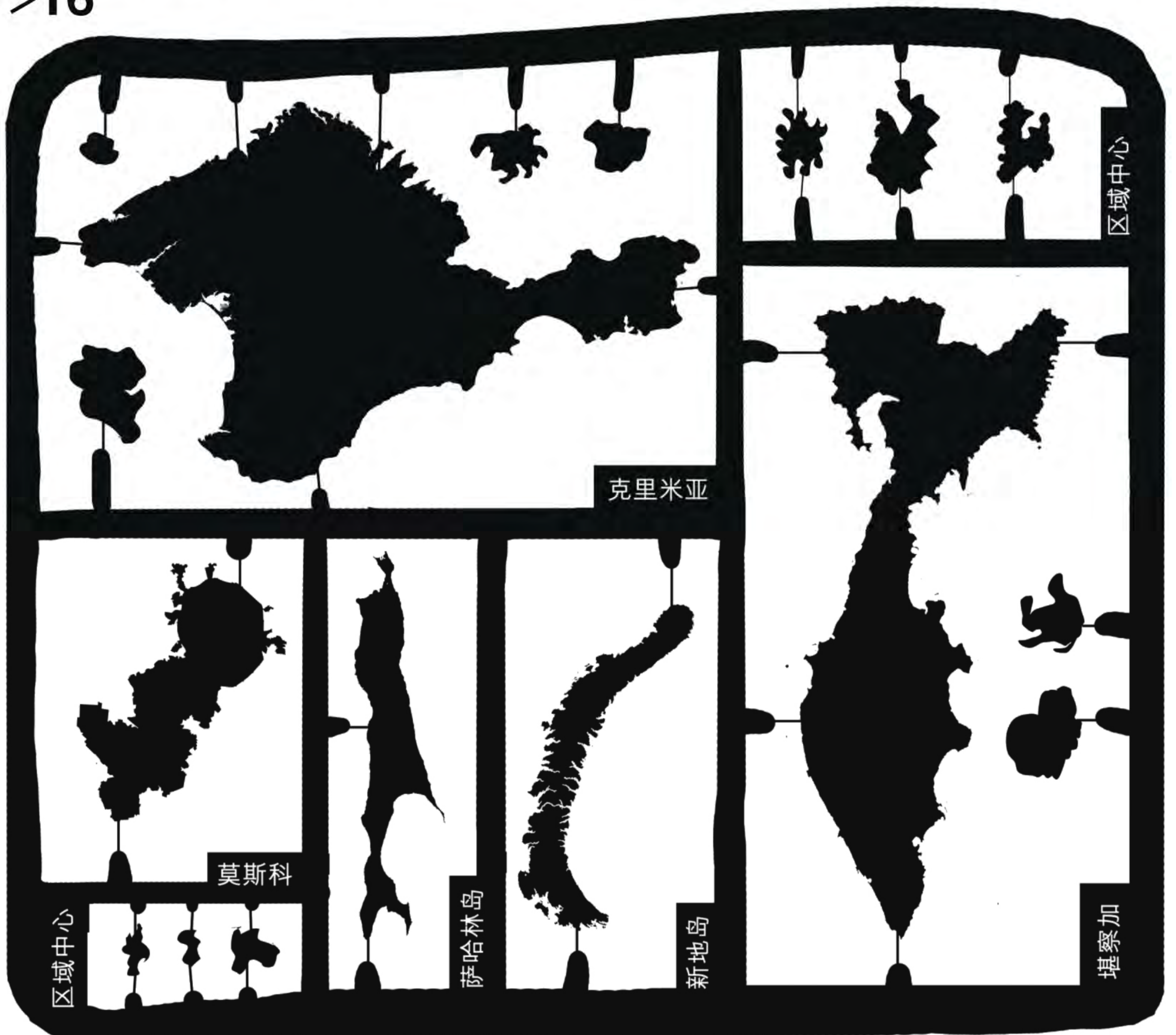


БИЗНЕС

журнал

WWW.B-MAG.RU

РОССИЯ-КИТАЙ:
СБОРНАЯ МОДЕЛЬ
ПАРТНЕРСТВА
>16



Наталия Зверева: «Социальный бизнес — это перспектива обозримого будущего»

У СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ОСОБАЯ МИССИЯ — ПРЕДЛАГАТЬ БИЗНЕС-РЕШЕНИЯ ДЛЯ ОСТРЫХ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ. О ТОМ, КАК РАБОТАЕТ МОДЕЛЬ СОЦИАЛЬНОГО БИЗНЕСА И ПОЧЕМУ ЕГО НЕ НУЖНО ПУТАТЬ С БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬЮ, «БИЗНЕС-ЖУРНАЛ» БЕСЕДУЕТ С ДИРЕКТОРОМ ФОНДА РЕГИОНАЛЬНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ «НАШЕ БУДУЩЕЕ» НАТАЛИЕЙ ЗВЕРЕВОЙ.

— В 2007 году фонд «Наше будущее» взялся за поддержку социального предпринимательства — притом что в то время в нашей стране мало кто понимал, что это такое. Почему была выбрана такая специализация?

— Направление деятельности фонда задал его основатель — российский бизнесмен Вагит Алекперов. В то время многие частные фонды уже работали — например, благотворительный фонд Владимира Потанина и «Династия» Дмитрия Зимина. Были фонды, которые специализировались на помощи детям, поддержке книгоиздания и культурных программах. Мы очень внимательно изучали их опыт и искали собственную нишу — значимую и в то же время уникальную. При этом у основателя фонда было желание не просто раздавать деньги, а помогать проектам, которые могли бы в дальнейшем развиваться самостоятельно, без поддержки. Собственно говоря, так и был найден такой интересный механизм, как социальное предпринимательство. Это деятельность на стыке бизнеса и благотворительности, которая строится на принципах самоокупаемости.

— Как вы определили для себя терминологические границы социального предпринимательства?

— В мире эта модель развивается уже около двадцати лет, однако до сих пор не существует общего для всех определения. Дефиниции, которые используют зарубежные фонды, аналогичные нашему, могут различаться нюансами. Мы для себя наметили несколько базовых принципов. В нашем понимании социальное предпринимательство — это предпринимательская деятельность, нацеленная на решение социальных проблем и в целом улучшение жизни местного сообщества. Такие проекты могут касаться самых разных областей — решать проблемы занятости, помогать социально незащищенным слоям населения. Это экологические, медицинские и спортивные проекты, а также все то, что имеет отношение к культуре или искусству. Однако, в отличие от благотворительности, которая нацелена на постоянную подпитку проектов с помощью грантов, речь здесь идет о предпринимательских инициативах, то есть о создании финансово устойчивых моделей, способных генериро-



вать постоянный доход, за счет которого обеспечиваются операционная деятельность и развитие предприятия. Это очень интересный механизм! Тогда, в 2007 году, мы еще не понимали, существуют ли уже такие проекты в России, и потому определили для себя пять критериев, по которым мы будем их идентифицировать: наличие социальной проблемы, на решение которой направлен проект, финансовая устойчивость проекта, его тиражируемость и масштабируемость, инновационность, а также использование рыночных механизмов. Проекты не могут зависеть от государственных контрактов и других факторов. При этом социальные предприниматели должны работать в рыночных условиях — как и традиционные.

— *Какие направления в социальном предпринимательстве самые массовые?*

— В нашем портфеле больше всего проектов, которые ориентированы на детей — частные детсады, центры развития, центры пребывания детей после школы и т. д. И это

легко объяснимо: во время перестройки была утрачена часть важной социальной инфраструктуры нашей страны, что стало большой проблемой для многих семей. Реагируя на общественный запрос, многие люди взялись сами создавать то, в чем нуждаются их дети. Второе по массовости направление — проекты, связанные с социально незащищенными группами населения. Это трудоустройство инвалидов, многодетных матерей, пенсионеров, студентов, а также оказание им услуг. Кроме этого, мы поддерживаем несколько медицинских проектов, экологические и производственные.

Один из самых моих любимых — проект по производству коломенской пастилы, посвященный возрождению старинного российского бренда. Предпринимательница построила в Коломне фабрику, открыла музей пастилы и кафе. В планах — воссоздание целого исторического квартала города. Местные власти отдали под этот проект несколько зданий. Он очень громкий. В прошлом году я была в Лондоне на приеме, посвященном перекрестному году культур России и Великобритании, и пастила

«Коломенская» там представляла Россию наряду с Большим симфоническим оркестром. Еще мне очень нравится проект по переработке пластиковых отходов, который запустил в Волгограде предприниматель Роман Себекин. Он придумал, как делать из мусора деньги, производя из него строительные блоки. Это настоящий предпринимательский подход — находить возможности там, где другие видят лишь проблему.

— *Идея социального предпринимательства уже прижилась на российской почве?*

— Реакция общества хорошо видна через призму конкурса, который проходит в рамках ежегодной премии «Импульс добра». Попав на конкурс, проекты оказываются в центре внимания, и это способствует тиражированию полезного опыта — так что мы видим заметный рост количества проектов год от года. Это движение начинает влиять и на властные структуры. Ряд регионов (в их числе — Омская область и Красноярский край) уже включил социальное предпринимательство в число приоритетов своей программы развития. Как ни парадоксально, активность соцпредпринимателей в Москве, где общественных проблем не меньше, заметно отстает. Это вызвано тем, что в столице сложнее стартовать — в том числе из-за высокой стоимости недвижимости и арендных ставок.

Социальное предпринимательство постепенно утверждает себя и в российском правовом поле. Его, например, отдельно упомянуло Минэкономразвития в своем приказе, посвященном поддержке субъектов малого и среднего бизнеса. Кроме того мы участвуем в рабочей группе по подготовке дорожной карты развития социального предпринимательства вместе с Открытым правительством и Агентством стратегических инициатив. Есть надежда, что уже до конца следующего года появится федеральный закон о социальном предпринимательстве, где будут прописаны меры его поддержки.

— *Какие меры поддержки требуются?*

— Социальные компании, как правило, низкомаржинальны, значительную долю их расходов составляет арендная плата за помещение, поэтому даже небольшое повышение арендных ставок может оказаться для них губительным. По этой причине, например, мы недавно чуть не потеряли один из наших медицинских проектов. Пришлось подключиться и помочь с поиском помещения. Аренда по льготной цене (а еще лучше — бесплатная) — хорошее подспорье для таких проектов.

Мы нередко помогаем нашим предпринимателям решать административные вопросы в регионах, тем более что местная власть очень часто идет навстречу и поддерживает социальные проекты. Они нужны субъектам федерации, ведь предприниматели помогают им в решении социальных проблем.

— *Вы исходите из того, что социальные предприятия должны быть самодостаточными. Тогда какого рода поддержку вы практикуете по отношению к самодостаточным компаниям?*

— Ту, что помогает им вставать на ноги и развиваться. Мы даем им беспроцентный заем от 500 тыс. до 10 млн рублей с комфортным графиком погашения в срок до семи лет. Ожидаем, что и некоторые банки станут кредитовать социальных предпринимателей на льготной основе. По крайней мере «УРАЛСИБ» вместе с «ОПОРОЙ РОССИИ» уже запустил программу по кредитованию социальных предпринимателей по низкой ставке — 7% годовых.

Не все упирается только в финансирование. Мы обучаем социальных предпринимателей бизнес-планированию, маркетингу, фандрайзингу. В шести регионах у нас работают консалтинговые центры, которые консультируют социальные предприятия по вопросам ведения бизнеса, причем эти центры сами работают по модели социального предпринимательства. Мы создаем социальные франшизы на базе проектов, доказавших свою эффективность. Наконец, помогаем социальным предпринимателям наладить каналы сбыта: запустили недавно тестовый проект по продаже на заправках сети «ЛУКОЙЛ» продукции социальных предпринимателей. Заправки, конечно, — специфический канал продаж, но он позволяет проектам нарастить объемы выпуска, необходимые для выхода в крупный сетевой ритейл.

— *По какому критерию отбираете кандидатов на получение финансирования?*

— В рамках Всероссийского конкурса проектов «Социальный предприниматель» за год мы получаем около трехсот заявок, а отбираем из них — в несколько этапов — примерно тридцать. На первом этапе оцениваем (в том числе — с привлечением профильных экспертов) значимость социальной проблемы и эффективность предлагаемого предпринимателем решения. Далее с прошедшими первичный отбор проектами работают наши специалисты, которые помогают предпринимателям довольно подробно проработать бизнес-план. На заключительном этапе конкурса попечительский совет утверждает проекты победителей. В состав совета, кстати, входят супруга и сестра основателя фонда, а также профессор МГТУ им. Н. Э. Баумана Сергей Фалько. Как правило, совет собирается два раза в год, когда накапливается достаточный пул проектов, и предприниматели презентуют их на специальном мероприятии.

— *Каков процент проектов, которые получили от фонда финансирование, но не прошли проверку рынком?*

— Возврат средств у нас составляет около 95%. Есть очень надежные заемщики, которые выдерживают все сроки погашения займа. У кого-то не по-

лучается, однако причины, как правило, уважительные: проблемы, вызванные кризисом, задержка с поставкой оборудования и др. В этом случае мы пересматриваем бизнес-план и сроки погашения.

Наибольшую устойчивость демонстрируют семейные социальные проекты. У нас был случай, когда один из проектов по разведению кроликов оказался на грани закрытия из-за того, что его основатель — изобретатель из Республики Коми, придумавший специальные контейнеры, в которых кроликов можно содержать на улице и зимой, — не смог продолжать бизнес. Тогда его мама взяла ответственность за предприятие на себя, перевела заем на свое имя и сейчас самостоятельно реализует проект.

Жизненные ситуации бывают разные. Одна из наших заемщиц потеряла супруга и целый год провела в депрессии, забросив проект. Я на свой страх и риск предложила коллегам подождать — и действительно: женщина пришла в себя и снова энергично взялась за дело. С социальными предпринимателями — как с детьми: нужно всего лишь протянуть руку и помочь.

— *Какие регионы демонстрируют наибольшую активность в сфере социального предпринимательства?*

— Россия — очень большая страна, поэтому регионы сильно разнятся по менталитету, уровню предпринимательской активности и набору социальных проблем, требующих решения. Поэтому и отдача от нашей деятельности в разных регионах различается. К примеру, мы вложили очень много сил и средств в свой первый регион — Астрахань. Мы поддержали там два проекта — бассейн и досуговый центр. Но столкнулись с пассивностью и инертностью людей — и поняли: наша идея «не прорастает». В то же время соседний Волгоград стал лидером по количеству проектов. Пермь — также один из самых активных городов: огромное количество заявок, очень разные, яркие проекты.

Трудно сказать, в чем причины таких различий: может быть, на это влияет экономическая развитость региона, климат или что-то другое.

— *Что изменилось за время вашей работы, как сейчас выглядит экосистема социального предпринимательства?*

— Изменилось многое. Могу сказать, что пятилетний план, который мы приняли, когда фонд только начинал работу, выполнен и перевыполнен: мы добились того, что социальное предпринимательство получило поддержку общества, а само явление стало распространенным, поддержали более сотни проектов, распространили действие нашей программы на 43 региона.

Разумеется, в первые годы приходилось постоянно объяснять, что такое социальное предпринимательство, — и повторять это снова и снова. Идея доходила до сознания и укоренялась там постепенно. Это мне напомнило опыт 1990-х годов. На заре формирования российского рынка ценных бумаг я работала в инвестиционной компании, и мы точно так же терпеливо и подолгу рассказывали людям про акции и облигации. И в конце концов добились своего: сейчас эти слова не требуют никаких дополнительных пояснений, даже если имеешь дело с людьми, далекими

от фондового рынка. Подобным образом сейчас меняется ситуация и с социальным предпринимательством. Люди начинают понимать его основные принципы, а власти — поддерживать. Спрос уже сформирован, и работать сейчас значительно легче.

Теперь, когда просветительские задачи в целом выполнены, наступает момент, когда можно двигаться в сторону формирования осознанной государственной политики по отношению к соцпредпринимательству. На этом этапе большую роль играют законы: государство должно подключиться к процессу и предложить комплекс мер поддержки социальных предпринимателей. Например, в Южной Корее при непосредственном участии государства развитие социальное предпринимательство удалось всего за шесть лет. В первую очередь предпринимателей обеспечили рынками сбыта: регионам выдали обязательные квоты на покупку продукции и услуг социального бизнеса. Кроме этого, в Корее была организована масштабная информационная кампания, популяризирующая социальное предпринимательство, а инвесторы, вкладывающие в соцпроекты, получили льготу: крупным предприятиям выгодно вкладываться в социальный бизнес, поскольку эта сумма вычитается из налогооблагаемого дохода.

— *Какие ниши в этой сфере, на ваш взгляд, необоснованно пусты в России?*

— Я мечтаю увидеть больше социальных предпринимателей в экологических проектах. К сожалению, в России тема утилизации и переработки мусора до сих пор очень криминализована. Государство в настоящее время не предлагает эффективных решений этой проблемы. Так может быть, стоит дать возможность решить ее социальным предпринимателям? К сожалению, пока мы видим мало проектов в этой сфере. В нашем фонде таковых всего два — по переработке пластика и по переработке шин.

— *Измерить интерес к социальному предпринимательству, наверное, сложно. Между тем — какие у вас ощущения по поводу будущего?*

— Интуитивно мне кажется, что идеи социального предпринимательства будут очень быстро развиваться, хотя бы потому, что противников у этого явления быть не должно. Кто может быть против социальных проектов? Никто! Мне кажется, что социальным рано или поздно станет весь бизнес — судя по моим впечатлениям от общения с новым поколением. Нынешние молодые люди более альтруистичны. Все понятно: раньше ведь денег не было, поэтому наше поколение стремилось к тому, чтобы их получить — быстро и как можно больше. А молодых людей бизнес как таковой не интересует: они не хотят просто зарабатывать деньги, им нужно реализовать себя, быть востребованными, менять мир. И когда похожий момент наступит в жизни уже состоявшихся бизнесменов — вот тут-то обе линии сойдутся и мир начнет очень быстро меняться. Как сказал нобелевский лауреат Мухаммад Юнус, делать деньги — счастье, но делать других счастливыми — это счастье втройне.

Беседовала Наталья Ульянова

Экспертные МНЕНИЯ

Может ли бизнес, нацеленный на решение социальных проблем, быть устойчивым и конкурентоспособным?

В чем состоит основное различие между социальным бизнесом и обычным?

Лев Якобсон

первый проректор НИУ ВШЭ, профессор
Кафедры государственного управления
и экономики общественного сектора

О жизнеспособности социального предпринимательства свидетельствует опыт многих стран, да и в России уже есть впечатляющие примеры успеха — притом что режим благоприятствования социальному бизнесу в нашей стране никто не создавал.

Термин «социальное предпринимательство» в чем-то разделяет судьбу таких понятий, как «свобода», «справедливость», «демократия»: он понятен и притягателен на интуитивном уровне и при этом имеет множество интерпретаций. Тем не менее у всех трактовок есть нечто общее: все они подчеркивают единство предпринимательских и альтруистических мотиваций в феномене социального бизнеса.



Вопреки распространенному мнению, сущность предпринимателя нельзя свести к абстрактной концепции Homo economicus. Роль филантропа, ответственного гражданина, члена церковного прихода и т. д. ему тоже присуща. Однако до недавнего времени в жизни предпринимателей присутствовало разделение «хищник в бизнесе — филантроп после окончания рабочего дня». Социальное предпринимательство стало способом преодолеть его. Общественная ориентация проникает в бизнес, трансформируя его.

Ни за рубежом, ни тем более у нас в стране не сложилось единой модели социального предпринимательства. И я не уверен, что такая унификация возникнет в будущем. Конкуренция трактовок термина «социальное предпринимательство» отражает сосуществование разных моделей, каждая из которых находится в процессе становления и развития. Единственная трактовка, против которой лично я возражаю, — это механическое отождествление социального предпринимательства с бизнесом в социальной сфере. Я являюсь последовательным сторонником снятия барьеров для предпринимательства в социальной области, но в ней, как и в других, встречаются по-разному мотивированные и организованные бизнесы. Подчеркну, что все они по-своему полезны, если только соблюдают законы и не обманывают потребителей. Благодаря «невидимой руке рынка» Адама Смита общественное благосостояние увеличивают в том числе те предприниматели, для которых в бизнесе — «ничего личного». Но, применяя к ним термин «социальное предпринимательство», мы выплеснули бы весьма специфическое содержание, которое он отражает.

Николай Николаев

вице-президент «ОПОРЫ РОССИИ»

Тема социального предпринимательства пока отражает скорее желания общества и экспертов, чем реальную ситуацию на рынке. Если посмотреть на обилие мероприятий, связанных с этой темой, может создаться обманчивое впечатление, что это глобальный всероссийский тренд. Однако сейчас здесь больше желаемого, чем действительного. Конечно, такое внимание к социальному пред-



принимательству объясняется желанием экспертного сообщества нащупать пути решения общественных проблем, что получило особенную актуальность после кризиса, когда крупные компании и благотворительные фонды начали сворачивать соответствующие программы. На этом фоне социальное предпринимательство представляет собой идеальный механизм, позволяющий компенсировать проблемы общества: оно «не просит кушать» и одновременно решает эти вопросы. С другой стороны, не нужно забывать, что социальные предприниматели развивают свой бизнес в условиях, в которых предпринимательство вообще приживается с трудом. В такой ситуации создание альтруистических предприятий, не гонящихся за длинным рублем, а решающих общественные проблемы, — по-настоящему героический поступок. Пока, к сожалению, почти не поддерживаемый финансово. Ведь все государственные, частные и кредитные формы поддержки предпринимателей заточены под коммерческие компании, а не низко-маржинальные проекты. Кредитные формы поддержки для социального бизнеса просто-напросто закрыты, в то время как благотворительные фонды могут помочь лишь некоторым. Массово эту проблему еще только предстоит решить.

Есть еще один важный вопрос — на кого ориентироваться, выстраивая модели социального бизнеса в России. Существует расхожее мнение, что это западная тема, и мы должны учиться у коллег. Ничего подобного! Российская история богата примерами социального предпринимательства. Достаточно вспомнить дореволюционные дома трудолюбия и приюты для работы малообеспеченных слоев населения. В России акцент всегда делался не на практике индивидуального предпринимательства, не на лидерстве, как на Западе, а на институциях. На мой взгляд, этот подход наиболее органичен и для сегодняшней России.

Попыткой дать определение социальному предпринимательству до сих пор заканчиваются все круглые столы, посвященные этой тематике. Явление слишком

разнообразно, и в то же время далеко не все предприятия, работающие в социальной сфере, могут считаться социальными. К примеру, открытие детского сада в престижном районе города, скорее всего, правильнее назвать коммерческой историей, хотя все признаки социального проекта будут налицо. А хлебопекарня, запущенная в деревне, куда раньше хлеб завозили два раза в неделю (таких очень много!), — типичное социальное предприятие. Зато запуск второй хлебопекарни в той же деревне, пожалуй, уже не стоит называть социальным проектом — в первую очередь с точки зрения производимого эффекта. Потому что главный критерий социального предприятия — это социальный эффект.

Наталья Ларионова

директор департамента развития малого и среднего предпринимательства
Минэкономразвития РФ

Есть основополагающий принцип, который используется в развитых странах: товары и услуги социальных предприятий должны быть конкурентоспособными — чтобы потребитель делал выбор в их пользу, исходя из собственной заинтересованности, а не из жалости или желания поддержать полезное начинание.

Насколько прибыльным должно быть социальное предприятие?

Вопрос очень тонкий. Такой бизнес выполняет социальные функции, что, как правило, обуславливает его низкую доходность. Например, петербургская компания «Либерти» уже несколько лет организует туры для инвалидов-колясочников. Понятно, что подобный бизнес по своей маржинальности несравним с организацией чартерных поездок в Турцию. Социальное предприятие скорее должно обеспечивать свое воспроизводство, чем ставить целью высокую доходность и широкую экспансию.

Признаюсь, когда фонд «Наше будущее» только начинал продвигать в России идеи социального предпринимательства, они казались непонятными и чудными. Сейчас я могу объяснить, почему будущее за социальным бизнесом. Государство, каким бы социально ориентированным оно ни было, не способно услышать каждого человека. Между тем потребность в индивидуальном подходе у людей лишь растет, причем речь идет далеко не только о потребностях материального характера. К примеру, в Москве работает театр «от нуля до двух лет». Государство никогда не сможет создать подобный театр;



на подобное решаются только энтузиасты, которые поставили себе такую задачу и выполняют ее, откликаясь на индивидуальные потребности людей. А спрос на такие особенные проекты растет во всем мире: это общая тенденция. Поэтому, возможно, даже неплохо, что на уровне законодательства пока не появилось четких формулировок. «Зашить» в перечень видов экономической деятельности все наши желания и потребности невозможно, тем более что очень часто определить «социальность» предприятия можно только на уровне ощущений. Наверное, должно пройти время, прежде чем мы научимся точно идентифицировать такие истории.

Ольга Рябова

член координационного совета Торгово-промышленной палаты РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства

Определение социального предпринимательства, которое чаще всего используется в России, основывается на том, что проекты создаются и живут в первую очередь для решения или смягчения социальных проблем. При этом они должны быть устойчивым, самодостаточным и конкурентоспособным бизнесом. Многочисленные практические примеры доказывают, что такая



модель существует и успешна. Зачастую эти проекты разрабатывают новые, еще не занятые ниши (говорят, что социальные предприниматели видят возможность там, где остальные видят только проблему) и, как часто бывает с бизнесом, приходящим в новую сферу, могут рассчитывать на бóльшую долю, чем последователи. Более того — сама социальная направленность бизнеса, понимание личной ответственности за людей, вовлеченных в проект в качестве сотрудников либо являющихся основной целевой аудиторией его потребителей, нередко дает проекту дополнительную устойчивость, хороший запас конкурентных преимуществ.

Мотивы социальных предпринимателей принципиально отличаются от мотивов традиционных бизнесменов (не стоит смешивать понятие социального предпринимательства с понятием корпоративной социальной ответственности: различия велики) — точно так же разнятся и мерило их успеха. В жизни социальных предпринимателей бывают

моменты, когда проект не приносит прибыли. Но при этом его все равно можно назвать успешным, если в результате деятельности достигается нужный социальный эффект.

Сейчас мы находимся на этапе, когда идеи социального предпринимательства в России распространяются энтузиастами. Однако наступает пора, когда нужно определиться с правилами игры и закрепить их на законодательном уровне. Формальный язык, разграничивающий разные понятия — социальное предпринимательство, бизнес в общественной сфере и корпоративную социальную ответственность, — значительно упростит жизнь участникам процесса: социальным предпринимателям, чиновникам, бизнесменам, политикам, всем нам.

Артем Аветисян

председатель всероссийского предпринимательского объединения «Клуб лидеров», директор направления «Новый бизнес» Агентства стратегических инициатив

В мировой практике социально значимый бизнес регламентируется нормативно-правовой базой — в том числе в вопросах использования прибыли на развитие и продвижение проекта. В нашей стране, к сожалению, пока границы социально значимого предпринимательства законодательно не определены. И прежде всего необходимы специальные юридические формы для таких организаций.



Социальное предпринимательство, безусловно, может быть конкурентоспособным и самодостаточным, и это подтверждает зарубежный опыт. Распространение успешных практик в сфере соцпредпринимательства, формирование доверия общества и изменение имиджа как самого предпринимателя, так и социального бизнеса в целом приведет к взрывному росту соцпредпринимательства и в нашей стране. Надеюсь, что мы к этому придем в тех количественных и качественных масштабах, которые наблюдаем во многих странах. Диалог бизнеса и власти на эту тему не только ведется, но и приносит уже свои результаты. Это показывают проекты социального предпринимательства, которые одобрены наблюдательным советом АСИ, возглавляемым президентом РФ, и подтверждается на регулярных встречах «Клуба лидеров» с предпринимателями и руководителями регионов по всей России.

Предприимчивый альтруизм

Наталья
Ульянова

В ОТЛИЧИЕ ОТ ОБЫЧНОГО БИЗНЕСА, СОЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ НЕ ТОЛЬКО ПРОИЗВОДЯТ ТОВАРЫ И УСЛУГИ, НО И СТАРАЮТСЯ ДОБИТЬСЯ СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА. СОБСТВЕННО ГОВОРЯ, В ОСНОВНОМ ВСЕ И ЗАТЕВАЕТСЯ РАДИ НЕГО, А НЕ ДЛЯ ЗАРАБАТЫВАНИЯ ДЕНЕГ, КОТОРЫЕ НУЖНЫ ПРЕДПРИЯТИЮ ЛИШЬ КАК РЕСУРС, ПОЗВОЛЯЮЩИЙ ПРОДОЛЖАТЬ СВОЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. И ТАКАЯ МОДЕЛЬ, СОЧЕТАЮЩАЯ В СЕБЕ ОДНОВРЕМЕННО БИЗНЕС И АЛЬТРУИЗМ, НАХОДИТ ВСЕ БОЛЬШЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЕЙ.

Знаковая для социального предпринимательства фигура — Мухаммад Юнус, экономист, банкир и Нобелевский лауреат по экономике 2006 года. 30 лет назад он основал в родном Бангладеш банк Grameen, который стал специализироваться на микрокредитовании беднейших слоев населения. Юнус начал делать то, на что до него не решался ни один банкир, — выдавать безземельным беднякам без залога и под низкий процент кредиты, позволяющие запустить собственный малый бизнес. На практике выяснилось, что скромной суммы — например, на покупку оборудования для производства бамбуковой мебели или швейной машинки — бывает достаточно, чтобы вытащить из нищеты большую семью, а программа массового микрокредитования, действующая на протяжении ряда лет, способна при правильном подходе к делу оживить целые депрессивные регионы. И при этом сам Grameen оказался прибыльным и устойчивым бизнесом: уровень невозврата кредитов у него составлял около 1% — на зависть другим банкам, работающим в «менее рискованных» сегментах. Опыт Мухаммада Юнуса впоследствии стали использовать в других странах и рыночных нишах.

В России социальное предпринимательство по-настоящему заявило о себе в 2007–2008 годах, причем с началом кризиса, по оценке фонда «Наше будущее», это движение только окрепло: в посткризисный период (с 2008 по 2011 год) до 41% регистрировавшихся малых предприятий имели в той или иной степени социальную направленность. С одной стороны, распространение идей социального предпринимательства в России эксперты связывают с активностью самого фонда «Наше будущее», который с 2007 года планомерно выстраивает соответствующую экосистему. С другой — и в обществе, очевидно, появились активные силы, готовые принимать на себя часть социальной нагрузки.

— Социальный бизнес, который появляется в последнее время — это уже не «проекты», а зрелые жизнеспособные предприятия, — считает зампреда Совета по развитию социального предпринимательства ТПП РФ Михаил Мамута. — Пока мы видим отдельные удачные кейсы, но все идет к тому, что социальное предпринимательство со временем станет заметным социально-экономическим явлением, доля которого в ВВП страны постепенно может достичь 3-4%. В последние годы этому феномену уделяют большое внимание и общественные, и властные структуры. Главное — соблюдать осторожность в движении и не переборщить с пропагандой и поддержкой: соцпредпринимательство — слишком тонкая материя. Стоит, например, завести речь о налоговых льготах (а их по закону адресуют сразу целым категориям предприятий), как в социальные предприниматели начнет «записываться» масса людей, которые на деле не имеют к этому никакого отношения, так что сама идея может быть скомпрометирована. Поддержка социального предпринимательства требует индивидуального подхода.

По наблюдениям экспертов, в социальный бизнес приходят прежде всего люди, которые сами столкнулись со сложной социальной проблемой, попытались ее решить самостоятельно, а затем сумели «дорастить» свою инициативу до бизнеса. «Проекты, которые появились подобным образом, составляют подавляющее большинство социальных предприятий и в мире, и в России», — говорит Ольга Рябова, член координационного совета Торгово-промышленной палаты РФ по вопросам развития социального бизнеса и предпринимательства. Типичный пример: инвалид-колясочник из Берлина занялся составлением детальной карты «безбарьерной среды» немецкой столицы, чтобы облегчить себе самостоятельное перемещение по городу; в итоге это вылилось в большой интернет-проект, который

теперь помогает многим и зарабатывает достаточно средств для своего развития. Российский пример проекта аналогичной направленности — социальное «Инватакси» в Москве, приспособленное для перевозки инвалидов-колясочников. Его основатель когда-то попал в аварию, поэтому не понаслышке знает о трудностях, с которыми сталкивается инвалид в мегаполисе.

Другая массовая категория социальных предпринимателей — это люди, которые пытаются решить проблему своих близких. Среди таких проектов — детский лагерь «Теплый дом» из Хабаровского края, который открыла мама ребенка-аутиста для создания подходящей среды своему сыну, а заодно — и другим детям.

И, наконец, третья категория основателей социального бизнеса, по мнению Ольги Рябовой, составлена из уже состоявшихся «обычных» предпринимателей, которые на каком-то этапе перестают мыслить в категориях прибыли и начинают развивать социальные проекты — зачастую очень успешные и широко тиражируемые, поскольку предпринимательского опыта их создателям не занимать.

ПРАВО НА ТРУД

Елена Костяновская из села Алешня в Тульской области — социальный предприниматель со стажем. Елена — инвалид второй группы, была признана нетрудоспособной почти двадцать лет назад и примерно столько же руководит своим бизнесом, трудоустроивая других инвалидов. Предпринимательница открыла свое дело, когда ей не было тридцати. «В 90-е годы, — говорит она, — и здоровым людям было нелегко найти работу, а человеку, у которого появилась запись в трудовой книжке о назначенной пенсии, — и вовсе невозможно. Однако дело было не только в деньгах: представьте себе, что чувствует молодой человек, которому грозит перспектива сидеть всю жизнь дома и деградировать». До получения инвалидности Елена работала в тульском комплексе бытового обслуживания экономистом, поэтому профиль будущей деятельности вырисовывался сам собой. Знакомый обувщик посоветовал Костяновской начать с изготовления обуви, общество инвалидов помогло с небольшим полуподвальным помещением, в доме быта предпринимательница приобрела старую швейную машинку — и вместе с мужем принялась за дело. «Начали с пошива обуви и кошельков, — вспоминает она. — Конкуренции с китайскими товарами тогда еще не было, поэтому все наши изделия шли на ура». Накопив опыт производителя, Елена решила на расширение бизнеса и открыла швейную мастерскую, а затем — фотостудию и парикмахерскую. Несколько лет назад ее предприятие выросло в сеть, которая сейчас состоит из трех комплексов бытового обслуживания. 80% всех сотрудников компании — инвалиды. Предприятие предоставляет на свои

услуги большие скидки для пенсионеров, инвалидов и других социально незащищенных слоев населения. По словам Костяновской, первые два центра уже давно приносят прибыль, несмотря на то что предпринимательница старается держать цены ниже среднерыночных. «Клиенты приходят не только за ценами, но и за качеством, — поясняет она. — Ведь инвалиды, пожалуй, как никто другой мотивированы на качественную работу. В свое время они ее потеряли, поэтому своим рабочим местом, которое является для них не только средством заработка, но и важным элементом социализации, они очень дорожат. У нас почти нет текучки кадров». Впрочем, на большую прибыль Елена и не рассчитывает, ведь, несмотря на жесткую экономию, издержки весьма высоки: социальное предприятие по определению не может использовать серые схемы работы, при этом сотрудники-инвалиды имеют право на продолжительные отпуска и, по подсчетам предпринимательницы, в три раза чаще берут больничные. «Кроме того, — подчеркивает она, — не все сотрудники по состоянию здоровья способны выполнять норму. Таким мы доплачиваем. Конечно же, больших денег в социальном бизнесе заработать невозможно, но на достойную жизнь — если работать не покладая рук — хватает. Плюс, конечно же, все мы получаем огромное удовлетворение от своей востребованности».

Около года назад Елена Костяновская начала очередную проект, открыв аптеку в селе Алешня (заем предоставил фонд «Наше будущее»). Коллектив предприятия и здесь в основном был сформирован из инвалидов, однако социальный эффект заключается не только в этом. Последний аптечный пункт в Алешне закрылся девять лет назад, притом что в радиусе 30 километров аптек нет вообще. И сейчас жители окрестных населенных пунктов отправляются за лекарствами в аптеку Костяновской, вместо того чтобы ехать в Тулу.

«Нынешнее налогообложение таково, что аптеки в последние три года теряют рентабельность, их количество сокращается везде, даже в городах, — рассказывает Елена. — Наша стала единственной сельской аптекой, открывшейся в последние десять лет в Тульской области! Притом что потребность в медикаментах в небольших населенных пунктах только растет — вместе с возрастом жителей деревень, которые в основном и проживают в сельской местности». Как объясняет предпринимательница, проект пока приносит больше пользы, чем денег. Спустя год он лишь покрывает издержки. Однако социальный эффект от своей работы Елену более чем устраивает. «В аптеку постоянно приезжают жители из окрестных деревень с записочками от соседей, что купить, — говорит она. — В каких-то случаях мы сами с оказией отправляем лекарства тем, кто не может доехать. Благодарностей от людей не сосчитать. Мы даже на день не можем закрыть нашу аптеку: жители начинают волноваться, не всегда ли это».

ДЕТСКИЙ МИР

Судя по данным опроса, проведенного в 2013 году исследовательской группой «Циркон» (АНО «Социологическая мастерская Задорина»), большая часть социальных предприятий в России ориентирована на детей и молодежь. 47% опрошенных указали в качестве специализации предприятия оказание образовательных и просветительских услуг. А по оценке Татьяны Скорой, руководителя дирекции сопровождения проектов фонда «Наше будущее», примерно 40% проектов имеют отношение к дошкольному обучению. «В ситуации, когда государство не может удовлетворить потребности населения в дошкольном образовании, почти любой проект в этой области может считаться социальным», — полагает она.

У Марины Зо из Хабаровска путь в предпринимательство, как и у большинства, начался с попытки решить личную проблему — пристроить ребенка в хороший детский сад. При этом муниципальные дошкольные учреждения ее категорически не устраивали. И оказалось, что мам с той же проблемой вокруг полным-полно: команда единомышленников по открытию частного детсада собралась быстро. «Муж нашел помещение, которое идеально подходило для садика, мы его арендовали, отремонтировали, обустроили и принялись за работу, — рассказывает предпринимательница. — Первая группа «Лучика» составила из детей наших же собственных сотрудников — бухгалтера, повара, воспитателей». Через год количество детей выросло до 25 человек, и «Лучику» потребовалось расширяться. Помогла сотрудница управления муниципальной собственности, предложив Марине подходящее помещение на первом этаже общежития. «Сейчас наш детский сад расположен на трехстах квадратных метрах, в нем пять возрастных групп, есть все, о чем мы мечтали, — радуется Марина. — Мы даже смогли открыть небольшой детский сад в другом районе».

Дети растут, а вместе с тем появляются новые проблемы. Когда ребенок Марины Зо пошел в школу, оказалось, что его совсем нечем занять после уроков. Для начала Марина на несколько месяцев переквалифицировалась в водителя и принялась возить сына в разные кружки. Однако очень быстро стало понятно, что от такого подхода к делу страдают и работа, и воспитание. Ничего не оставалось, кроме как срочно заняться организацией собственной «продленки» для ребенка. Этот проект также оказался в пуле победителей одного из конкурсов фонда «Наше будущее». Получив от фонда беспроцентный заем в 4 млн рублей, Марина смогла снять отдельный коттедж, оборудовать его и построить детскую площадку. В качестве образца для подражания она взяла досуговые центры, которые работают в Южной Корее. «Там каждая школа прикреплена к определенному «хаблону» — районному досуговому центру, вокруг которого и кипит вся внешкольная жизнь детей, — рассказывает Марина. — Именно там (а не в школах) организуются различные конкурсы и проводятся олимпиады. А в качестве антипода мы взяли российские муниципальные продленки».

Продленка «Лучик» оборудована спальными местами, классами, где дети делают уроки, игровыми комнатами и столовой, где они полдничают и ужинают. Многие функции переданы на аутсорсинг: в определенные часы подъезжают преподаватели и тренеры, а детей на продленку привозят во-

УЗНАВ НА СОБСТВЕННОМ ОПЫТЕ, С КАКИМИ ПРОБЛЕМАМИ СТАЛКИВАЮТСЯ ИНВАЛИДЫ ПРИ ТРУДОУСТРОЙСТВЕ, **ЕЛЕНА КОСТЯНОВСКАЯ** ИЗ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ ЗАНЯЛАСЬ СОБСТВЕННЫМ БИЗНЕСОМ. СЕЙЧАС ЕЕ ВПОЛНЕ МОЖНО НАЗВАТЬ СЕРИЙНЫМ СОЦИАЛЬНЫМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ. 80% СОТРУДНИКОВ ЕЕ ПРЕДПРИЯТИЙ — ИНВАЛИДЫ



дители, с которыми у «Лучика» заключены договоры. О том, когда забрать ребенка из школы и во сколько привезти его домой, родители сообщают в диспетчерский центр «Лучика» каждое утро.

— Сначала у нас были большие сомнения, будут ли готовы родители платить за то, что им самим, выросшим во времена СССР, доставалось бесплатно, — рассказывает предпринимательница. — Однако они быстро развеялись. Во время учебного года продленку посещали около 60 детей, в летний лагерь записались 70. Пока мы только стремимся к самоокупаемости, однако в будущем, я думаю, сможем выйти на уровень рентабельности, увеличив количество детей. Кроме того, мне очень хотелось бы начать тиражировать этот проект в других районах Хабаровска. Ведь досуг детей после школы — это огромная проблема для большинства родителей. Особенно после того, как Роспотребнадзор запретил открывать в школах группы продленного дня, если там отсутствуют помещения, приспособленные для отдыха детей.

Как считают в фонде «Наше будущее», этот проект для России уникален. «Если проблема детских садов обсуждается на государственном уровне, то проблемы, чем занять детей после школы, когда родители работают, вряд ли в ближайшее время будут приняты во внимание, — полагает Татьяна Скорая. — Тем бо-

СОЦИАЛЬНЫЙ БИЗНЕС **МАРИНЫ ЗО** ИЗ ХАБАРОВСКА РОС ВМЕСТЕ С ЕЕ СЫНОМ. НАЧАЛОСЬ ВСЕ С ОРГАНИЗАЦИИ ДЕТСКОГО САДА, ЗАТЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬНИЦА ОТКРЫЛА КОММЕРЧЕСКУЮ «ПРОДЛЕНКУ». СЕЙЧАС ОНА МЕЧТАЕТ О ТОМ, ЧТОБЫ ТИРАЖИРОВАТЬ СВОЙ ПРОЕКТ В ДРУГИХ РАЙОНАХ ГОРОДА. НИША ОКАЗАЛАСЬ ПЕРСПЕКТИВНОЙ, ВЕДЬ СПРОС В ЭТОМ СЕГМЕНТЕ ОЧЕВИДНО ПРЕВЫШАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

лее что, в отличие от детских садов, в «продленке» нуждаются далеко не все родители. Такие проекты могут быть инициированы только местным сообществом. Однако чем больше их зародится снизу, тем раньше о проблеме заговорят наверху».

ЗЕЛЕННЫЕ БЛОКИ

История Романа Себекина из Волгограда менее типична для российских социальных предпринимателей. Начинать он с организации обычного бизнеса, к которому лишь впоследствии добавилась социальная составляющая. Будучи выпускником Российской академии госслужбы, он недолго проработал по специальности, сделав выбор в пользу собственного бизнеса. Началось все с того, что вместе с однокашником он построил установку по изготовлению утеплителя, а вскоре приобрел линию по производству строительных блоков. «Я как раз строил себе дом, — рассказывает Роман, — и решил сделать его из нового материала — дешевого, легкого, теплого и экологичного. На строительстве собственного дома я обкатал производство полиэфироловых блоков, так что по окончании стройки у меня был не только дом, но и работающий бизнес».

Чтобы сделать блоки более легкими и теплыми, Себекин добавлял в них гранулы пенопласта, которые заказывал на одном из ближайших заводов. В какой-то момент директор завода дал ему добрый совет: не покупать готовые гранулы (которые к тому же недешевы), а пользоваться бесплатным сырьем — перерабатывать упаковочный пенопласт, который в изрядном количестве скапливается на предприятиях и свалках города. «В Волгограде никто этим не занимался, но я решил попробовать, — вспоминает Роман Себекин. — Нужного оборудования для переработки пенопласта, как оказалось, в природе не существует, поэтому я решил изменить свою техноло-



гическую линию, настроив ее на переработку вторичного сырья. И уже через полгода технология была отработана».

В 2008 году Роман выиграл конкурс на лучший бизнес-проект, проводимый «ОПОРОЙ РОССИИ», получил полагающийся по условиям конкурса инвестиционный кредит и купил оборудование по переработке всех видов пластиковых отходов в строительные материалы. Однако требовалось наладить бесперебойную поставку вторичного сырья. Тут-то у Романа и появилась идея привлечь к сортировке мусора жителей Волгограда. Корзины для сбора пластиковых отходов и специализированный транспорт он смог купить с помощью беспроцентного займа фонда «Наше будущее». «Успех подобного проекта, — рассказывает предприниматель, — зависит от степени вовлечения населения в процесс сортировки отходов. И, несмотря на заведомый оптимизм, я, откровенно говоря, сомневался, что все получится». Сомнения были напрасными: как оказалось, вопросы экологии и переработки отходов волнуют очень многих, и контейнеры для сбора пластика исправно заполнялись — их городу явно не хватало. Причем из тех районов, где они пока не установлены, люди сами приезжают на предприятие Себекина, чтобы сдать собранный пластик. На предприятии отходы сортируются: пенопласт идет на линию полиэфироловых блоков, остальное — на производство полимерпесчаных изделий: тротуарной плитки и черепицы. Излишки переработанного пластика Роман продает другим предприятиям. «Наверное, если бы я занимался одной лишь переработкой отходов, это можно было бы назвать только бизнесом, — рассуждает предприниматель. — Но мы реализуем несколько социальных программ: собираем мусор, улучшаем экологическую обстановку в городе, проводим различные обучающие программы. Более того, глядя на нас, некоторые конкуренты установили в городе свои корзины для раздельного сбора мусора. И меня это только радует, ведь растущее количество подобных проектов улучшает природную среду».

БОРЦЫ ЗА САМОРЕАЛИЗАЦИЮ

По словам Романа Себекина, после того как он добавил к своему бизнесу социальное направление, рентабельность его компании упала: выгода от использования бесплатного сырья не перекрывает расходов на содержание экологической инфраструктуры. Ситуация вполне типичная, как говорят эксперты: все-таки социальное предпринимательство — это история не про маржу, а про работу ради идеи и самореализации. Согласно опросу группы «Циркон», в среде традиционных предпринимателей мотив повышения личного благосостояния является главенствующим: его в своих ответах обозначили 76% опрошенных. В среде же социальных предпринимателей — лишь 37%. На первом месте у них стоят самореализация и развитие личностных качеств (56%), следом идет стремление реализовать определенную идею (53%) и желание быть полезным обществу (40%). Впрочем, и само общество начинает иначе относиться к социальному бизнесу. «Все двадцать лет своей работы, — признается Елена Костяновская, — мы никогда не указывали, что в наших центрах бытового обслуживания работают инвалиды: у нас не было ни специальной вывески, ни информации на сайте. Мы очень опасались предубеждения со стороны клиентов. И только сейчас, мне кажется, пришло время говорить об этом — и говорить в полный голос!»

БЖ



БИЗНЕС ПО ПРОИЗВОДСТВУ СТРОЙМАТЕРИАЛОВ
РОМАН СЕБЕКИН ОТКРЫЛ В ВОЛГОГРАДЕ БОЛЕЕ ДЕСЯТИ ЛЕТ НАЗАД, А СО ВРЕМЕНЕМ ПРИДУМАЛ ТЕХНОЛОГИЮ, ПОЗВОЛЯЮЩУЮ ДЕЛАТЬ СТРОИТЕЛЬНЫЕ БЛОКИ ИЗ ВТОРСЫРЬЯ. ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ СНИЗИЛА РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ БИЗНЕСА. ОДНАКО РОМАН УЖЕ ДАВНО МЫСЛИТ НЕ ТОЛЬКО БИЗНЕС-КАТЕГОРИЯМИ