

Социальное предпринимательство для НКО

1. Концепция социального предпринимательства

В настоящий момент российским экспертным сообществом не определен единый подход к определению социального предпринимательства. Обычно под социальным предпринимательством понимают следующее:

- предпринимательскую деятельность, имеющую социально-значимый эффект, в том числе оказание услуг в социальной сфере;
- предпринимательскую деятельность, прибыль от которой реинвестируется в социальные программы.

Единственным документом, закрепляющим подходы к социальному предпринимательству на государственном уровне, является ежегодно принимаемый приказ Минэкономразвития России о предоставлении субсидий субъектам РФ на программы поддержки малого и среднего предпринимательства.

В соответствии с приказом, социальное предпринимательство – это предпринимательская деятельность, направленная на решение проблем представителей социально-незащищенных групп населения (инвалидов, одиноких матерей, пенсионеров, выпускников детских домов и др.) и бывших заключенных, в том числе их трудоустройство и предоставление социальных сервисов.

Если соотнести эти три подхода к определению социального предпринимательства с деятельностью некоммерческих организаций, то можно сделать следующие выводы.

При первом подходе (деятельность с социально-значимым эффектом) к социальному предпринимательству можно отнести практически любые программы некоммерческих организаций по оказанию услуг населению – работа психологических центров, детских садов и учреждений дополнительного образования, спортивные секции и т.п.

При втором подходе (реинвестирование прибыли в социальные программы) – это основной принцип работы некоммерческого сектора – НКО не извлекают прибыль, все свои средства они направляют на реализацию социальных программ.

Третий подход (деятельность, направленная на решение проблем целевых аудиторий) предполагает наличие одной из двух составляющих: предоставление социальных услуг и трудоустройство.

Предоставление услуг в социальной сфере очень близко к первому подходу, разница заключается в том, что есть ограничение по целевым аудиториям: организация может оказывать услуги любым категориям граждан, но только работа с социально-незащищенными слоями населения может быть отнесена к социальному предпринимательству.

Наибольший интерес предполагает вторая составляющая – вовлечение в экономическую деятельность представителей социально-незащищенных групп населения. На наш взгляд, именно такая деятельность должна называться

социальным предпринимательством, потому что только она может кардинально улучшить жизнь людей, помогает им самореализоваться, стать финансово-независимыми, почувствовать себя полноценными и значимыми членами нашего общества.

Однако не все проекты по трудоустройству представителей социально-незащищенных групп населения могут быть отнесены к социальному предпринимательству. Трудоустройство инвалидов на низкооплачиваемую работу без дополнительной социальной работы с ними, в частности, социальным предпринимательством не является. Это, скорее, использование людей в сложной жизненной ситуации, способ получения дешевой рабочей силы и дополнительного государственного финансирования.

Социально-предпринимательские проекты всегда характеризуются следующими параметрами:

- работа с четко определенной целевой аудиторией с целью решения ее проблем. При этом предпринимательская составляющая проекта строится всегда на сильных сторонах целевой аудитории – ее возможностях делать определенный вид работы лучше чем все остальные люди;
- инновационность – нестандартный подход к решению проблемы целевой аудитории – предложение рынку нестандартной услуги, нестандартное позиционирование проекта, нестандартные каналы продаж продукции и т.п.;
- технологичность – наличие в основе бизнеса социальной технологии – технологии работы с целевой аудиторией, которая позволяет нивелировать ее недостатки, обеспечить социализацию, безболезненное вовлечение в экономическую деятельность;
- масштабируемость – возможность значительного расширения проекта, вовлечение в него большого числа представителей своей целевой аудитории, по сути решение социальной проблемы своей целевой аудитории в целом для своего района, города, региона и даже всего мира.
- финансовая устойчивость – использование различных способов привлечения финансирования в проект: работа на открытом рынке товаров и услуг, привлечение пожертвований и грантов, софинансирование проектов в рамках партнерских программ и т.п.

Среди российских примеров социально-предпринимательских проектов следует выделить, например, проект «Авоська дарит надежду» Евгения Раппопорт. В рамках проекта люди с инвалидностью по зрению изготавливают авоськи. В основе проекта технология обучения плетению авосек, а также организация бригадной работы, обеспечивающая эффективное распределение труда между всеми участниками процесса производства и продажи авосек. Покупателями авосек являются крупные корпорации, использующие их в качестве корпоративных подарков, а также торговые сети, которым они нужны для упаковки товаров. Целевые показатели проекта - продажа 10 миллионов авосек в год, что обеспечит трудоустройство около 6 тыс. инвалидов по зрению, по сути всех инвалидов, которые готовы работать.

Проект «Ювелирные девочки» - это программа арт-терапии для детей и подростков из групп риска, а также пострадавших от торговли людьми. Проект реализуется Благотворительным фондом «Безопасный дом». На еженедельных занятиях дети приобретают профессиональный навык изготовления уникальных украшений из натуральных материалов, а также узнают о том, как защитить себя от насилия и эксплуатации, изменить свое социальное положение, заработать деньги законным путем, планировать свой бюджет и улучшить условия своей жизни. Бижутерия является «точкой входа» для работы с детьми, которая позволяет найти контакт с ребенком, проработать его психологические проблемы, просто объяснить основы финансового менеджмента, помочь ему оценить свои нужды на данный конкретный момент и помочь понять ценность собственного труда и цену заработанных денег. Первоначально финансирование программы осуществлялось исключительно за счет благотворительных пожертвований, однако в настоящий момент большая часть расходов программы финансируется за счет доходов от продажи бижутерии. Распространение бижутерии, изготовленной в рамках программы осуществляется как в России, так и за рубежом. При этом мотивом для покупки таких украшений нередко бывает именно история и социальная значимость проекта.

Проект «Диалоги в темноте» - проект по социальной интеграции маргинальных групп населения в общество - незрячих и слабовидящих людей. Проект первоначально был запущен в Германии. Сейчас он реализуется более чем в 30 странах мира. В России работает с 2012 года. Достижение целей проекта обеспечивается через проведение экскурсий и бизнес-тренингов в специально оборудованном, абсолютно тёмном помещении, где посетители и участники учатся взаимодействию друг с другом и пространством, полагаясь на все остальные органы чувств, кроме зрения. Для участников тренингов – это новый опыт, развитие навыков коммуникации, командного взаимодействия. Для целевой аудитории проекта – это высокооплачиваемые рабочие места, использование своего потенциала тренеров, самореализация.

Как мы видим, помимо трудоустройства своей целевой аудитории, социально-предпринимательские проекты активно работают с обществом в целом, развивая в нем толерантность по отношению к «инаковости» других людей.

Нужно отметить, что действительно социально-предпринимательские проекты встречаются достаточно редко, но вклад даже единичных проектов в развитие общества может в разы превышать деятельность десятков организаций, оказывающих услуги в социальной сфере, занимающихся организацией досуговых мероприятий для своей целевой аудитории и т.п.

2. Организационно-правовые формы социально-предпринимательских проектов

Как показывает международная и российская практика, организационно-правовая форма для реализации социально-предпринимательского проекта значения

не имеет. В частности, проект «Авоська дарит надежду» реализуется на базе коммерческой организации, «Ювелирные девочки» - благотворительного фонда. Более того, наиболее целесообразно создавать одновременно несколько организаций различных организационно-правовых форм, чтобы иметь возможность пользоваться всеми доступными ресурсами на территории.

Коммерческая организация (ООО, ИП) Выбор формы коммерческой организации предпочтителен, если коммерциализация проекта в основном осуществляется за счет продажи товаров или оказания услуг. Преимуществом такой организации является возможность привлечения финансирования по программам поддержки малого и среднего предпринимательства. В частности, в соответствии с приказом Минэкономразвития России социальные предприниматели могут получать субсидии размером до 1,5 лет на реализацию своих проектов (при наличии такой программы в регионе). Также коммерческие организации могут привлекать займы и инвестиции в уставной капитал, что недоступно для некоммерческих организаций.

Некоммерческая организация. Выбор формы некоммерческой организации часто обусловлен тем, что в социально-предпринимательском проекте первостепенной является социальная миссия, которая в том числе предполагает реинвестирование заработанных средств в развитие организации. Кроме того, формат некоммерческой организации позволяет работать с государственными грантами и субсидиями, средствами частных и корпоративных благотворительных пожертвований.

Помимо этих двух типов организационно-правовых форм нередко для юридического оформления социально-предпринимательского проекта используется смешанная форма, когда некоммерческая организация учреждает коммерческие организации, которые становятся для нее источниками стабильного дохода для выполнения ее социальной миссии. Наиболее ярким российским примером такого подхода является институт «Стрелка» - современный формат образовательного учреждения в области дизайна и урбанистики, созданный в Москве. Деятельность образовательного учреждения в данном случае финансируется в значительной степени из доходов ее коммерческой «дочки» - баром «Стрелка», который является не только популярным местом отдыха для жителей Москвы, но и своеобразным коворкинговым пространством для студентов и преподавателей института. «Стрелка» - не социально-предпринимательский проект в обсуждаемой нами терминологии, но яркий пример использования различных форм организаций для достижения социально-значимой цели проекта.

3. Ресурсы для реализации социально-предпринимательских проектов

Основными ресурсами для социально-предпринимательских проектов, как и для любых других проектов, являются:

- профессиональные компетенции лидера проекта;
- команда проекта;

- помещения;
- финансовые ресурсы.

Профессиональные компетенции лидера проекта имеют первостепенную значимость для успеха всей деятельности. При этом в случае социального предпринимательства лидер должен иметь компетенции не только в области социального проектирования, но и знать основы предпринимательской деятельности.

В настоящий момент основным источником компетенций является он-лайн образование, прежде всего зарубежное, где концепция социального предпринимательства получила наибольшее распространение. Среди российских обучающих программ необходимо отметить Лабораторию социального предпринимательства, реализуемую Фондом региональных социальных программ «Наше будущее».

Помимо онлайн курсов значительный вклад в повышение профессионального уровня руководителей и специалистов НКО имеют специализированные программы, реализуемые на базе Центров инноваций социальной сферы, ресурсных центров СО НКО, образовательных учреждений. При этом программы, как правило, бывают двух типов: обучающие и акселерационные программы.

Обучающие программы – это серии семинаров и мастер-классов, которые в основном дают теоретические знания об основах деятельности СО НКО и предпринимательской деятельности, повышение личностных компетенций.

Акселерационные программы – совершенно новый подход к работе с некоммерческими организациями. Это специальным образом структурированные программы, которые обеспечивают быстрый рост и развитие проектов организаций – участников. Это происходит за счет высокой степени концентрации различных ресурсов на проекте, прежде все экспертных знаний не только ведущих программы, но и менторов – успешных предпринимателей и руководителей некоммерческих организаций, социальных инвесторов. Кроме того, обсуждение проектов на стратегических сессиях с коллегами позволяет по-новому взглянуть на свой проект, переработать идею или отдельные параметры проекта. Помимо большого числа встреч и обсуждений акселерационная программа предполагает постоянную практическую работу над проектами при сопровождении тренеров – консультантов программы. Такая программа в настоящий момент реализуется АНО «Агентство социальных инвестиций и инноваций» на базе Московского дома общественных организаций. Предполагается, что апробированная технология будет в дальнейшем передана ресурсным центрам СО НКО Москвы для тиражирования.

Команда проекта. Значимым ресурсом для повышения профессионального уровня проектных команд в настоящий момент становится интеллектуальное волонтерство, которое активно начинает продвигаться крупными корпорациями. Интеллектуальное волонтерство – это привлечение к проектам СО НКО экспертизы профессионалов из корпоративного сектора для решения отдельных задач: разработка стратегии продвижения, юридическое оформление сделок, налаживание работы бухгалтерии, создание сайтов и т.п. Наиболее известным проектом в сфере интеллектуального волонтерства является проект «Теплица социальных проектов» -

проект, в рамках которого специалисты IT-отрасли помогают СО НКО наладить коммуникацию со своими целевыми аудиториями посредством Интернета. Начинает развиваться технология социальных хакатонов – одно или двухдневных мероприятий, в рамках которых профессионалы из бизнеса решают задачи СО НКО. В дальнейшем необходимо обеспечить участие интеллектуальных волонтеров не только в разовых мероприятиях, но и их вовлечение в социально-значимые проекты на долгосрочной основе (до 3-5 месяцев), что позволит не только получить от них консультацию, но и реальную практическую помощь.

Студенческие стажировки – привлечение студентов гуманитарных специальностей для работы в проектах СО НКО. Система студенческих стажировок активно развивается в ВУЗах, однако организациями студенты рассматриваются, скорее, как дополнительная нагрузка, а не помощь в решении их задач. Взаимовыгодное сотрудничество студентов и организации может быть достигнуто при выполнении нескольких условий: 1) постановка перед студентами творческих задач по поиску новых идей для развития проектов, 2) сопровождение стажировки со стороны преподавателей ВУЗа, причем не только формально, но и содержательно.

Помещения. В настоящий момент существует достаточно большой спектр возможностей для получения доступа к помещениям для работы и организации встреч и мероприятий.

Первое – коворкинги. Коворкинги – открытые пространства, где нет отдельных кабинетов и закрепленных рабочих мест, зато есть интернет, чай и единомышленники, с которыми можно делиться опытом и обсуждать интересующие вопросы по развитию проекта. Коворкинги нередко создаются на базе государственной инфраструктуры поддержки предпринимательства, в том числе на базе Центров инноваций социальной сферы – инфраструктурных объектов, отвечающих за развитие социального предпринимательства. Также коворкинговые пространства могут создаваться на базе ресурсных центров СО НКО. В частности, в Москве реализуется проект «БлагоСфера» - специализированное коворкинговое пространство для некоммерческих организаций.

Второе – библиотеки. Читальные залы библиотек – отличное место для организации для себя рабочего пространства, а также для проведения мероприятий. С развитием интернета стандартный формат работы библиотек сильно устарел, он не привлекает читателей, которые большую часть литературы могут скачать из интернета. В настоящий момент библиотеки преобразуются, превращаясь в коворкинговые пространства, центры культурной жизни районов с большим числом проводимых на их базе мероприятий.

Третье – пустующие помещения на первых этажах новостроек. Незанятые помещения можно получить во временное пользование у девелоперов, для которых сотрудничество с НКО может стать значимым направлением их корпоративной социальной ответственности, поддержать имидж социально-ответственной компании, а также покрыть коммунальные расходы на содержание этих помещений. Отдельные девелоперы, в частности девелопер «Сити-XXI век» в Москве создает

специальные пространства для социальных проектов на первых этажах своих зданий – «Соседские клубы» как часть своей стратегии продвижения.

Финансовые ресурсы. Как уже обсуждалось, для социальных предпринимателей доступны различные источники финансирования своей деятельности, как коммерческие, так и некоммерческие. Сочетание этих источников во многом зависит от выбранной бизнес-модели и организационно-правовой формы организации.

Для финансирования социально-предпринимательских проектов помимо коммерческой деятельности можно использовать следующие источники финансирования:

- государственные гранты и субсидии, в том числе президентские гранты и гранты органов государственной власти;
- грантовые конкурсы крупного бизнеса и благотворительных фондов;
- целевые пожертвования бизнеса на реализацию программ;
- средства социальных инвесторов;
- краудфандинг.

При этом важно при разработке бизнес-модели очень четко понимать приоритеты и стратегии каждого потенциального донора или партнера, поскольку правильное позиционирование проекта и взаимодействие с правильными организациями – донорами позволит при минимальных транзакционных издержках привлечь финансирование на проект.

Краудфандинг (от англ. crowd funding, crowd - «толпа», funding - «финансирование») - сотрудничество людей, которые добровольно оказывают финансовую поддержку какому-либо проекту или организации. С развитием интернета большое распространение получили краудфандинговые платформы. Наиболее известными и успешными в России являются Boomstarter и Planeta.ru. На платформах могут размещаться проекты как коммерческих, так и некоммерческих организаций. Проекты краудфандинга – это не совсем благотворительность, это скорее предпродажи. Взамен на финансовые пожертвования инициаторы проекта обязуются предоставить подарки, ценность которых зависит от величины вклада.

это относительно новый способ привлечения ресурсов в проекты, который начал активно развиваться с развитием интернета. В России наиболее успешными являются два краудфандинговые платформы Boomstarter и Planeta.ru. Особенностью краудфандинга является то, что это не благотворительность, это скорее предпродажи. Люди готовы дать деньги проекту, чтобы

Для того, чтобы СО НКО умели правильно взаимодействовать с донорскими организациями, правильно выбирали грантовые конкурсы для участия, правильно позиционировали свой проект АНО «Агентство социальных инвестиций и инноваций» запустило на базе Московского дома общественных организаций серию информационных мероприятий «День донора», в рамках которой благотворительные фонды и другие донорские организации знакомят СО НКО со своими программами.

Подводя итоги вышесказанному, нужно отметить, что социальное предпринимательство не является принципиально новой концепцией. Деятельность

многих некоммерческих организаций, работающих с социально-незащищенными слоями населения, в значительной степени близка к этой концепции. Для дальнейшего развития им необходимо критически отнестись к своей деятельности, проанализировать финансовую и бизнес-модель проекта и определить стратегические направления развития, чтобы их деятельность могла не просто делать счастливее отдельных людей, а позволяла в целом решать проблемы своей целевой аудитории на уровне района, города или всей страны.

Контрольные вопросы:

- 1) Если рассматривать социальное предпринимательство как Предпринимательская деятельность, направленная на развитие и устойчивые позитивные изменения в жизни отдельных целевых аудиторий (социально-незащищенных групп населения), какие из нижеперечисленных примеров можно отнести к социально-предпринимательским:
А. Трудоустройство людей с диагнозом аутизм в качестве профессиональных IT- консультантов;
Б. Детский досуговый центр;
В. Пекарня, нанимающая на работу женщин – иммигрантов и реализующая для них обучающие программы
Г. Спортивная секция для детей – инвалидов.
(могут быть несколько ответов)
- 2) Основными характеристиками социально-предпринимательских проектов являются (возможно несколько ответов):
А. Наличие социальной технологии, позволяющей компенсировать слабые стороны целевой аудитории;
Б. Реализация проекта в одной из отраслей социальной сферы;
В. Масштабируемость проекта;
Г. Наличие долгосрочных отношений с одной донорской организацией, обеспечивающей финансирование текущей деятельности организации;
Д. Финансово-устойчивая модель проекта, основанная на привлечении различных источников финансирования;
Е. Инновационность
(могут быть несколько ответов)
- 3) В каких организационно-правовых формах могут реализовываться социально-предпринимательские проекты:
А. Только коммерческие организации;
Б. Только некоммерческие организации;
В. Коммерческие и некоммерческие организации в различной конфигурации;
Г. Коммерческие организации, учредителем которых является СО НКО.
- 4) Высокопрофессиональные кадры в проект могут быть привлечены:

- А. Только на возмездной основе в качестве штатных сотрудников
- Б. Только на возмездной основе в качестве экспертов по договорам гражданско-правового характера
- В. На возмездной и безвозмездной основе
- Г. Высокопрофессиональные кадры не будут работать с некоммерческой организацией, потому что у нее нет денег

- 5) Какие возможности для получения помещений наиболее эффективно использовать для запуска социально-предпринимательского проекта:
- А. Заключить договор аренды по рыночной ставке
 - Б. Использовать государственные коворкинги
 - В. Использовать читальные залы библиотек
 - Г. Использовать неиспользуемые помещения на первых этажах жилых зданий по договорам с компаниями - девелоперами
 - Д. Ничего из вышеперечисленного

Ответы:

- 1) А и В
- 2) А,В,Д,Е
- 3) В
- 4) В
- 5) Б,В,Г

Список литературы:

О концепции социального предпринимательства

- 1) М. Баталина А. Московская Л. Тарадина «Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России» (<https://www.hse.ru/data/378/039/1237/soc-pred.pdf>)
- 2) Д. Борнштейн «Как изменить мир. Социальное предпринимательство и сила новых идей», М., 2012
- 3) портал Новый Бизнес. Социальное предпринимательство, <http://www.nb-forum.ru> - информационный портал, содержащий статьи и выступления о социальном предпринимательстве и социальных предпринимателях
- 4) каталог «Социальное предпринимательство России – 2016» - каталог социально-предпринимательских проектов, опубликованный Фондом «Наше будущее».
- 5) Презентация Фонда социальных инвестиций «Социальные предприниматели – это...» - <http://www.soc-invest.ru/resources/социальные-предприниматели-это/>
- 6) Социальное предпринимательство в России. Аналитический центр МСП Банка, Москва, 2013 - https://www.mspbank.ru/userfiles/files/researches/social_entrepreneurship-new.pdf.

О ресурсах для социальных предпринимателей

- 7) Е. Измestьева, Как найти финансирование и инвестора на социальный стартап. Материал на сайте проекта “Теплица социальных технологий” (<https://te-st.ru/category/guidance/>)
- 8) Е. Измestьева, Большой список 100+ ресурсов где можно найти финансирование для вашего социального проекта. Материал на сайте проекта “Теплица социальных технологий” (https://te-st.ru/2014/08/22/social-entrepreneur-funding/?utm_content=buffer024b4&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer) Презентация Фонда социальных инвестиций об инфраструктуре поддержки социального предпринимательства в мире и в России: <http://www.soc-invest.ru/resources/инфраструктура-поддержки-социальног/>
- 9) Краудфандинг в России - <http://rusbase.com/news/kraudfanding-v-rossii/> - статья о краудфандинге и российских краудфандинговых платформах
- 10) Презентация краудфандинговой платформы Planeta.ru на стратегической сессии Федеральной акселерационной программы для социальных предпринимателей «Социальные инновации» - <http://www.soc-invest.ru/resources/planeta-ru/>
- 11) Приказ Минэкономразвития России от 25.03.2015 N 167 (ред. от 04.02.2016) "Об утверждении условий конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства, включая крестьянские (фермерские) хозяйства, и требований к организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства" – содержит определение социального предпринимательства и меры государственной поддержки.
- 12) Портал ГРАНТЫ Общественной палаты Российской Федерации (<https://grants.oprf.ru/>) - портал, освещающий реализацию Президентской грантовой программы.