

Социальная активность в современной России

Сообщества социальных предприятий



Климова Светлана Гавриловна – кандидат философских наук, ведущий научный сотрудник, Институт социологии Российской академии наук, Москва

E-mail: sgklimova@mail.ru



Климов Иван Александрович – кандидат социологических наук, доцент, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва

E-mail: klimov_ivan@list.ru



Щербакова Ирина Вячеславовна – кандидат социологических наук, научный сотрудник, Институт социологии Российской академии наук, Москва

E-mail: irasher@yandex.ru

Сообщества социальных предприятий¹

Аннотация

Феномен социального предпринимательства в нашей стране недостаточно изучен. В частности, практически отсутствует анализ социальных эффектов этой деятельности. Это затрудняет достижение согласия экспертов относительно того, какое предприятие считать социальным. А такое согласие необходимо, поскольку нужны прозрачные критерии для реализации проектов материальной поддержки в виде грантов или льготных кредитов. Авторы уточняют два главных признака социального предприятия: «инновативность» и «социальность». Инновативность, на наш взгляд, это не только использование новых бизнес-идей, технических, технологических, организационных новшеств, но ещё и изменение правил и практик, в соответствии с которыми начинает жить социум, включённый в деятельность предприятия. Критерии «социальности» предприятия следующие. Во-первых, это наличие социально-культурного проекта, т. е. бизнес-стратегии, которая предполагает достижение заявленной социальной цели. Это, с одной стороны, развитие предприятия с опорой на человеческий творческий потенциал как главный ресурс развития и конкуренции. С другой – принятие некоторой миссии – создание новой ценностной и коммуникативной среды, тиражирование новых форм общежития, оказания социальных услуг. Создана типология социальных проектов. Во-вторых, наличие культурных концепций взаимодействия с персоналом. Эти концепции мы типологизировали по ориентации предпринимателей преимущественно на производственные функции при подборе сотрудников, либо на работника, когда функция подбирается под его возможности и интересы. И, в-третьих, наличие социальных сетей. В статье описаны сети, которые возникают вокруг социальных предприятий. Делается вывод, что кооперативная стратегия предполагает *капитализацию сети* – использование возможностей партнёра для достижения целей предприятия так, чтобы и партнёры получали свои выгоды от участия.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, социальное предприятие, инновативность, социально-культурный проект, сообщество, кооперация, этические нормы

¹ При реализации проекта используются средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 29.03.2013 № 115-рп и на основании конкурса, проведённого Фондом ИСЭПИ. Руководитель проекта – Е. С. Петренко (ФОМ). В разработке темы принимали участие: И. Климов (НИУ ВШЭ); И. В. Щербаклова (ИС РАН); И. И. Иванова (ФОМ); Ю. А. Кот (ФОМ).

Социальное предпринимательство и социальные предприятия

Определений социального предпринимательства довольно много. И, как это часто бывает, они не полностью совпадают в указании признаков этого феномена. Наиболее часто цитируемое определение принадлежит директору центра развития социального предпринимательства Университета Дюка США Грегори Дизу: социальное предпринимательство «соединяет в себе страсть к социальной миссии со свойственной бизнесу дисциплиной, инновацией и решительностью» [Цит. по: Баталина, Московская, Тарадина 2008: 10].

Г. Диз обратил внимание на то, что термины «предпринимательство» и «бизнес» не тождественны, и различия между ними – именно в инновативности первого [Dees 2001: 2]. Ещё один признак, основанный на определении Г. Диза, и важный для идентификации предприятия как социального, это принцип распределения прибыли: она направляется на развитие предприятия и социальные проекты, а не составляет прибыль владельца [Dees 2001: 5].

Автор пишет далее, что главное отличие социального предпринимательства от обычного бизнеса – социальная миссия: социальные улучшения, общественные блага, выгоды для людей, которые не могут платить. Богатство является лишь средством реализации этой миссии [Dees 2001: 5].

Тема реализации социальной миссии в предпринимательстве присутствует и в работах П. Друкера. Он считает эффект формирования сообществ на основе социальных инноваций важнейшим для некоммерческих организаций, наряду с выполнением своей миссии. Сообщество – это, по Друкеру, принадлежность к общине, которая формирует у человека ощущение гражданина, взявшего на себя ответственность; радеющего о своём ближнем; вносящего свой вклад в общее дело [Друкер 2007b: 15].

В России наиболее обстоятельное на сегодняшний день исследование, посвящённое социальному предпринимательству, выполнено коллективом учёных Высшей школы экономики под руководством А. А. Московской. Авторы отвечают на ключевой вопрос этой темы: зачем нужны социальные предприятия? Они указывают на проблемы, которые невозможно разрешить с помощью сложившихся организационно-экономических механизмов: традиционного бизнеса, ориентированного на прибыль владельцев, государственного аппарата, некоммерческих организаций. К этим проблемам относятся безработица, социальная исключённость уязвимых категорий населения; углубление неравенства между социальными группами и странами, расширение социальных потребностей

населения, которое формирует запросы на диверсификацию социальных услуг; снижающаяся социальная эффективность НКО [Социальное предпринимательство... 2011: 18–19].

По данным аналитического обзора «Социальное предпринимательство в России», подготовленного сотрудниками Аналитического центра МСП Банка, социальные предпринимательства осуществляют также НКО, когда они занимаются коммерцией, чтобы покрыть издержки своей основной деятельности, и при этом коммерческая деятельность соотносится с миссией (например, продажа поделок детей-инвалидов для их поддержки); бизнес-организации, когда они реализуют благотворительные проекты; дочерние структуры некоммерческих организаций, когда они зарабатывают деньги для реализации уставных целей НКО [Аналитический обзор... 2013].

Возникает вопрос: в чём преимущества и особенности социальных предприятий как субъектов социального предпринимательства по сравнению с благотворительными проектами бизнеса и коммерческой деятельностью НКО? Общепринятой является точка зрения, что социальное предпринимательство отличается от бизнеса приоритет социальной миссии по сравнению с получением прибыли. Этот критерий мы считаем необходимым, но недостаточным для идентификации социального предпринимательства.

Мы предположили, что такими особенностями и преимуществами являются, во-первых, *длительный срок существования* социальных предприятий по сравнению с разовыми акциями благотворительности бизнеса или коммерческой деятельности НКО, а это значит, что социальные предприятия должны иметь автономный институционализированный статус. Во-вторых, *включённость в социум*, в котором ведётся их производственная деятельность. Эта включённость требует учёта социального контекста – особенностей образа жизни, имущественного и образовательного статуса сообщества, в котором предприниматель реализует свою миссию. Учёт социального контекста позволяет использовать ресурсы локальных социальных сетей (дружеские, профессиональные, соседские связи). Тем самым социальные предприятия неизбежно оказывают влияние на структуру социума, изменяя или создавая заново эту структуру с новой системой статусов и социальных ролей. В-третьих, благотворительные акции бизнеса и предпринимательские эксперименты НКО чаще всего не требуют изменения правил – как системных, регулирующих социетальные условия жизни, так и локальных, действующих в той сфере, где работает предприятие. На социальном предприятии предприниматель неизбежно становится социальным новатором, поскольку решение его частной проблемы зачастую *требует изменения правил и практик*. В-четвёртых, для людей, так или иначе включённых в деятельность таких предприятий,

открываются новые возможности в долгосрочной перспективе. Это возможности улучшить своё материальное положение; возможности профессионализации и самореализации; возможность оказаться причастным к значимому кругу людей, и, соответственно, обрести собственную локальную идентичность, изменить самооценку и сложившиеся поведенческие и ценностные стереотипы.

Эти критерии соответствуют сложившейся на сегодня идеологии социального предпринимательства и имеют практический смысл.

С совершенно конкретной целью – определить круг предпринимателей, которым следует давать гранты, сформулировал своё определение социального предпринимательства Фонд «Наше будущее»: это «новаторская деятельность, изначально направленная на решение или смягчение социальных проблем общества на условиях самоокупаемости и устойчивости» [Фонд «Наше будущее»...]. В этом определении ключевыми являются два признака: социальное предпринимательство это (1) предпринимательство (а не бизнес и не бесплатная работа активистов в общественных организациях и (2) реализация социальной миссии (решение социальной проблемы, актуальной для местного сообщества).

Априорное конструирование понятия для аналитических целей и его эмпирическая верификация для полевого исследования – это разные работы. В этом мы убедились, когда, обогащённые знаниями и опытом экспертов, попытались приложить это знание к конкретным объектам, чтобы решить, какие предприятия мы можем считать социальными.

Во-первых, что значит предприятие, решающее социальную проблему сообщества? Практически любое предприятие решает какую-то социальную проблему (либо того, кому оно продаёт продукт, либо своих работников, если оно предоставляет им оплачиваемые рабочие места, либо и тех, и других). Понятие «социальная проблема» относительно. Проблема есть тогда, когда она актуальна для сообщества (например, пекарня решает социальную проблему, если кроме неё некому в данном населённом пункте испечь хлеб и доставить его потребителям).

Во-вторых, какой социальный смысл в кооперации как одном из инструментов эффективности социальных предприятий? А. Московская и её коллеги считают кооперацию (создание сообществ вокруг социальных предприятий) средством преодоления ресурсной недостаточности; способом конвертации социального капитала в материальный [Социальное предпринимательство... 2011: 190]. Для экономического анализа такая оценка, возможно, вполне достаточна. Однако, если говорить о социальных эффектах, создание социальных сетей вокруг социальных предприятий может рассматриваться как самостоятельный, если не важнейший результат их деятельности.

В третьих, какой социальный смысл в инновативности предпринимательства? Чтобы добиться успеха, любой предприниматель должен либо найти наименее конкурентный вид деятельности, либо такое сочетание ресурсов, которое позволило бы ему стать конкурентоспособным.

Социальное новаторство, на наш взгляд, – это характеристика деловой стратегии руководителей, которые меняют правила и практики, существующие не только в границах целей предприятия, но и тех, что определяют жизнь более широкого сообщества (например, новая мода, стиль жизни) [Климов 2014], а солидарность – не только ресурс, но и результат, эффект деятельности. Предприниматель – социальный новатор – создаёт образцы таких практик в той сфере, в которую он вошёл со своей предпринимательской идеей. Эти образцы не становятся «коммерческой тайной». Они тиражируются (или, по крайней мере, становятся доступными для тиражирования) в более или менее широком сообществе. Возникающее благодаря деятельности социального предприятия солидарное сообщество приобретает не только материальные блага, но и новое качество жизни, которое трудно измерить экономическими показателями. Это новая идентичность, способствующая возникновению профессиональных и дружеских связей; жизненные перспективы в связи с новыми возможностями самореализации; нормативная определённость, основанная на усвоенных ценностях, которые разделяются сообществом.

Для целей нашего исследования мы несколько переопределили признаки социальных предприятий, присутствующие в большинстве определений. Этих признаков у нас получилось пять.

1. Предприятие (организация), должно иметь юридическое лицо или быть официально зарегистрированным как индивидуальный предприниматель (ИП). Не может считаться социальным предприятием какой-то, например, благотворительный проект бизнеса.

2. Предприятие должно давать прибыль, которая частично идёт на развитие предприятия; частично распределяется внутри сети участников (пайщиков, совладельцев); частично идёт на социальные проекты и (или) на благотворительность. На каком-то этапе или в какой-то части могут использоваться средства спонсоров или государственной поддержки, но эти деньги не должны быть единственным источником существования предприятия.

3. Социальное предприятие участвует в решении социальных проблем. Отличие социального предприятия от благотворительности бизнеса в том, что проекты социального предприятия не разовые, а более или менее долговременные,

Социальное новаторство – это характеристика деловой стратегии руководителей, которые меняют правила и практики, существующие не только в границах целей предприятия, но и тех, что определяют жизнь более широкого сообщества (например, новая мода, стиль жизни).

прямо или косвенно связанные с основной деятельностью социального предприятия и ориентированные на благополучие социума, в котором существует это предприятие.

4. Социальный предприниматель становится социальным новатором. Он создаёт правила жизни социума (уставы, декларации, регламенты деятельности) и новые практики (моду, стиль жизни) или добивается изменения правил, регулирующих близкую ему сферу деятельности.

5. Вокруг бизнеса складывается сеть социальных контактов. Сеть – это более или менее устойчивое сообщество, в котором контакты с центром сети дополняются горизонтальными контактами. При этом контакты (получение благ) не односторонние, а сетевые, т. е. сама сеть мультиплицирует распространение благ. Сеть – не только поставщики сырья и получатели продукта, но и разнообразные дочерние структуры, а также партнёры, добровольные помощники и другие акторы, включённые в сферу деятельности предприятия.

Социальные сети – самоорганизующиеся более или менее стабильные сообщества, возникающие вокруг какого-либо проекта: предпринимательского, социального или и того, и другого. Социальное предприятие, в идеале, способно стать центром и каналом создания сообществ, объединённых не только материальным интересом, но и отношениями сотрудничества, взаимного доверия и взаимопомощи.

Анализ социальных сетей предприятий, вошедших в выборку, предполагал решение следующих задач.

1. Анализ социально-культурного проекта в предпринимательском замысле.

2. Выяснение установок предпринимателей на создание и поддержание сети в зависимости от производственных задач и понимания своей миссии.

3. Описание автономных акторов, реально включённых в сеть, центром которой является социальное предприятие. Эти акторы должны быть выделены друг для друга по значимым для взаимодействия признакам. Например: представители властей, предприниматели, родители, туристы, владельцы приусадебных участков, покупатели и пр.

4. Выяснение способов капитализации сети, использование ресурсов каждого участника для повышения общей конкурентоспособности для предприятия и выяснение выгод, которые получают участники социальной сети. Выгода может быть стандартной для всех (например, в случае долей в прибыли) или уникальной, когда участники получают свои выгоды (деньги, здоровье, общение, информацию, связи и пр.).

Мы изначально предполагали, что не все отобранные для исследования случаи будут соответствовать всем заявленным критериям. Однако это обстоятельство стимулировало обсуждение критериев и их эмпирических референтов ходе анализа. Возможно, дальнейшее их обсуждение заинтересованными лицами послужит большему пониманию феномена социального предпринимательства в нашей стране, его особенностей и проблем.

Эмпирическая база исследования¹

В соответствии с концепцией исследования мы отобрали руководителей или владельцев социальных предприятий, ориентируясь на максимально возможное разнообразие сфер деятельности. Всего получено 15 интервью от руководителей социальных предприятий. Бизнес наших респондентов – это, чаще всего, услуги населению, частным лицам.

В образовании и педагогике функционируют три социальных предприятия: Негосударственное образовательное учреждение «Академический лицей им. Н. И. Лобачевского» в Казани; АНО «Международный образовательный центр Монтессори-педагогике» (Тихвин); Образовательное учреждение «Светоч» (Химки, Московская обл.).

Оказывают оздоровительные услуги, работают в сферах туризма, спорта или досуга пять предприятий: Конно-спортивный клуб «GoldenHorse» в Камышине; ООО «Горький Хостел» в Нижнем Новгороде; ООО «Сервис-парк», «Юго-Камские горки» (Юго-Камск, Пермский край); ИП Филимонов В. В., Тренажёрный зал «Атлант» (Тольятти); Коломенский центр развития познавательного туризма «Город-Музей».

Занимаются производством три предприятия: ИП «Весёлый пряник» (производство имбирных пряников, Тольятти); ООО «Картонно-переплётная фабрика» (Волжский); ООО «Темп-Протект» (производство промышленной автоматики для хранения зерна, Краснодар).

По одному предпринимателю работают в сферах социальной помощи (ООО «Обсервер», обслуживание импортных инвалидных колясок, Калининград), торговли (социальный магазин «Благодарение» Волгодонск) и медицинских услуг (АНО «Медицинское объединение «Реалмед», Пермь).

¹ Мы сохраняем подлинные названия анализируемых предприятий, во-первых, потому что они участвуют в открытых конкурсах; информацию о них можно найти на сайте Фонда «Наше будущее». Во-вторых, потому что их истории контекстуальны, завязаны на конкретные обстоятельства, организацию пространства, символические ценности, которые невозможно извлечь из этих историй, не лишив их содержания.

Организационная форма вошедших в выборку социальных предприятий оказалась самой разнообразной: ООО, ИП, НКО (некоммерческая организация), кооператив, АНО (автономная некоммерческая организация), НП (некоммерческое партнёрство). Руководители и владельцы всех предприятий, если судить по материалам интервью, считают их социальными. Во-первых, потому что они либо работают в социальной сфере (например, в образовании), либо выполняют важную социальную функцию (например, дают работу инвалидам или молодёжи без опыта работы). Во-вторых, их считают социальными предприятиями другие, и, прежде всего, представители фонда «Наше будущее», который даёт гранты на развитие.

Существует социальный бизнес, если считать от времени регистрации, как правило, не больше 10 лет, но чаще всего – 2–3 года. Исключение – картонно-переплётная фабрика в Волжском, которая существует с 1963 г. и считается социальным предприятием, потому что даёт работу инвалидам. По технической оснащённости и условиям труда, если судить по признанию директора, предприятие «соответствует 1905 году». Может ли такое предприятие считаться социальным, или оно, напротив, асоциальное – составляет предмет особого разговора на тему о том, что лучше для инвалидов: иметь хотя бы такую работу или не иметь её вовсе, и допустима ли такая альтернатива.

Если судить по числу работников, респонденты, как правило, владеют малыми предприятиями. Число занятых – от одного до 150 человек. Однако, если учитывать не только штатных сотрудников, но и сезонных работников, партнёров, добровольных помощников, то число включённых в деятельность того или иного предприятия может увеличиваться в два–три раза.

Финансирование деятельности социальных предприятий осуществляется за счёт:

а) получения доходов от дружественной аффилированной коммерческой организации (их, как правило, возглавляет один и тот же человек). Фактически прибыльная организация содержит социально ориентированную, является донором для неё («Светоч»; «Обсервер»).

б) доходов от собственной деятельности. В обоих вариантах заложена самоокупаемость социального предприятия и распределение доходов исключительно на зарплату его сотрудникам, а также оплату расходов на поддержание его материальных фондов. Не исключается получение грантов, кредитов, беспроцентных займов, но большинство респондентов подчёркивают, что основная часть вложенных в социальное предприятие финансовых ресурсов – это деньги, получаемые от основной деятельности.

в) средств доноров – государственных учреждений, частных лиц или организаций (фондов), которые дают социальному предприятию деньги на какой-то конкретный проект или вид деятельности, беспроцентный кредит или грант.

Социально-культурные проекты предпринимателей

Социально-культурный проект в нашем случае – бизнес-стратегия, которая предполагает достижение заявленной социальной цели. Это, с одной стороны, развитие предприятия с опорой на человеческий творческий потенциал как главный ресурс развития и конкуренции. С другой – это принятие некоторой миссии: создание новой ценностной и коммуникативной среды, тиражирование новых форм общежития, оказание социальных услуг (например, лечение, реабилитация больных).

Типы социально-культурных проектов, которые встретились нам в интервью с социальными предпринимателями, варьируются от самых простых, содержащих лишь идею предприятия как места коммуникации, до очень разветвлённых, организационно сложных, требующих для реализации немалых финансовых и креативных усилий. Организационная сложность возникает, когда необходим альянс разных организационно-правовых структур. Чаще всего это альянсы бизнес-организаций и НКО, которые создаются тогда, когда выполнение социальной миссии требует особой профессионализации, организации деятельности, а также государственной финансовой поддержки или средств благотворителей.

Для различения социально-культурных проектов, попавших в нашу выборку, мы взяли два основания.

Первое – это ориентация на широкие круги потребителей либо на какие-то конкретные социальные группы, в том числе признаваемые социально незащищёнными.

Второе основание – ориентация бизнес-стратегии на производственную моноцель либо на диверсифицированные цели, когда продукт или услуга предоставляются в комплекте с социально-культурной программой, которая предполагает некую социальную миссию, культурную концепцию. Такая культурная программа может сопутствовать основной услуге, развивая её, а может отстоять довольно далеко от основной производственной программы, но именно благодаря этой культурной концепции стать коммерчески успешной, делая предприятие более конкурентоспособным, интересным для потребителя.

Опишем содержание социально-культурных проектов предпринимателей, попавших в нашу выборку.

Первый тип: ориентация производства на моноцель и широкие слои потребителей. К этому типу отнесено три предприятия: «Весёлый пряник», Картонно-переплётная фабрика, ООО «Темп-протект». Все они производят только один какой-то продукт (пряники, картонные папки, приборы учёта и контроля условий хранения и переработки зерна).

Свою концепцию социальности все они строят на предоставлении рабочих мест социально незащищённым людям. Для картонно-переплётной фабрики эта миссия была задана изначально и обоснована фактом организационной принадлежности обществу инвалидов. Два других встроили идею социальности в наличное производство дополнительно, когда узнали о возможности получить грант от Фонда «Наше будущее». Мы не можем сказать, насколько эффективны социальные проекты на втором и третьем предприятии, но, судя по тому, что руководители говорили о них крайне скупое, можно предположить, что перспектив развития у них немного.

Второй тип: ориентация на моноцель и специализированные слои потребителей, которые можно назвать слабоборесурсными группами. Это: магазин подержанных вещей «Благодарение», АНО «Реалмед», тренажёрный зал «Атлант». Концепция социальности здесь строится на учёте интересов потребителей. Это бедные люди; больные, не имеющие денег на платное лечение; неблагополучные подростки.

В каждом случае есть какие-то новаторские идеи, которые призваны поменять сложившийся порядок помощи таким людям или (и) изменить их самих. Например, социально-культурная концепция АНО «Реалмед» состоит в том, чтобы принимать полисы ОМС; предоставлять услуги по срочной медицинской помощи, лечению и реабилитации; тиражировать организационные и управленческие решения. Тем самым достигаются три цели: во-первых, тиражированная инновация становится нормой, принятой практикой, и её не нужно постоянно обосновывать во властных кабинетах. Во-вторых, в сообществе профессионалов возникают согласованные стандарты оказания медицинской помощи. И, наконец, организационно-управленческие технологии становятся источником дополнительного дохода.

Третий тип: ориентация на диверсифицированные цели для специализированных слоёв потребителей. В этот тип у нас попало только одно предприятие – ООО «Обсервер», которое занимается ремонтом и техническим обслуживанием инвалидных колясок и реализует разнообразные социальные проекты для инвалидов-колясочников. Роман Аранин, руководитель ООО «Обсервер» из Калининграда, определяет свою миссию как создание безбарьерной среды для инвалидов, которые не хотят *«сидеть и смотреть в окошко»*. Именно этим концептом, как считает респондент, его организация отличается от

тех, которые только «организуют утренники и чаепития» или просят помощи. Примечательность этого социального проекта в том, что его автору удалось операционализировать идею создания безбарьерной среды до стадии конкретных организационных решений и соединить эти решения с основным бизнес-проектом – ремонтом импортных инвалидных колясок. Совершенно очевидно, что здесь бизнес существует в комплекте с социальным проектом: коляски нужны инвалидам, которые хотят вести активный образ жизни.

Четвёртый тип: ориентация на диверсифицированные цели для всех слоёв потребителей. В этот тип вошло больше всех обследованных случаев: 8 из 15-ти. Здесь мы выделили три группы: 1) бизнес существует автономно, являясь донором для реализации социальных проектов; 2) бизнес является основой и центром социального проекта, предметно связан с ним (здесь задача социальных проектов для бизнеса – как можно полнее реализовать возможности основной цели организации); 3) бизнес и социальные проекты предметно не связаны, но дополняют друг друга, создавая эмерджентный эффект, который не мог бы возникнуть, если бы бизнес-проект и социальные проекты существовали автономно.

Выделенные три группы социальных проектов, отнесённые к четвёртому типу, выглядят наиболее перспективными. Рассмотрим их подробнее.

Первая группа: бизнес – донор для реализации социальных проектов

Хозяин предприятия «Светоч» занимается монтажом и эксплуатацией оборудования для использования солнечной энергии. Основная производственная площадка – в Хургаде. Там он обнаружил, что большая русскоязычная диаспора в Египте испытывает острую потребность в образовании детей на русском языке. С другой стороны, предприятие нуждалось в квалифицированных работниках. Поэтому проект школы в Египте вырос естественным образом из потребностей производства. Второй проект – тоже образовательный – школа для одарённых детей с углублённым изучением физики и математики. Третий – сеть домов престарелых в Московской области. Основные капиталовложения сделаны предпринимателем, а функционируют они за счёт родителей и родственников.

Зачем предпринимателю вкладываться в заведомо неприбыльное дело? Сам он говорит об этом как о моральном долге. Но есть ещё один вид дивидендов, о которых говорится вскользь: это репутация и создание социальных сетей, которые могут трансформироваться в какие-то новые проекты.

Вторая группа: бизнес – основа и центр социального проекта

В эту группу мы включили случаи, когда бизнес включается в реализацию социальных проектов, поскольку существует в социальной сфере, и новые проекты естественным образом дополняют основную деятельность. Дополнительные виды деятельности делают основной продукт более привлекательным для людей, поскольку услуги становятся разнообразными, ориентированными на разные категории потребителей. Это, прежде всего, предприятия, которые работают в сфере образования, воспитания и досуга.

Случай негосударственного образовательного лица в Казани организационно сложен, впрочем, как и другие случаи этого типа. Сложность его реализации в том, что создателям и сотрудникам нужно было провести немалую работу, чтобы соответствовать государственным образовательным стандартам. Это с одной стороны. С другой стороны, нужно было давать детям среднее образование такого качества, которое стало бы образцом и для государственных школ, сделало бы детей конкурентоспособными при поступлении в вузы и в дальнейшей карьере. Для этого учредитель и директор школы по максимуму используют те институциональные возможности, которые может дать сотрудничество с академическими и образовательными учреждениями, инновационными предприятиями, общественными организациями. Это конкурсы, научно-исследовательские проекты, в которые включаются ученики лицея, фестивали, конференции.

Потенциальный жизненный успех ученикам лицея обеспечивают не только уровень знаний и коммуникативные навыки, но и контакты с представителями большой науки, которые определяют ориентиры для развития творческого потенциала ребёнка и дают понимание того, как, собственно, эта наука устроена. В лицее существует практика создания собственных творческих проектов, включающих фестивали, балы, концерты, кружки. Директор лицея озабочена не только тем, чтобы обеспечить ученикам конкурентные преимущества на рынке труда в будущем, но и тем, чтобы сформировать у них навыки гражданского поведения. Тем самым лицей берёт на себя функцию трансляции гражданских ценностей. В комплекте со знаниями, необходимыми для дальнейшей образовательной карьеры, ученики в лицее получают самые разнообразные ресурсы: от навыков научной работы до привычек к активному творчеству и в профессии, и в быту.

Хорошо иллюстрирует идею комплектности в бизнес-стратегии социального предприятия, когда бизнес и социальный проект существуют в комплекте с ориентацией на

широкий круг потребителей, история конно-спортивного клуба «Золотая лошадь» в Камышине. Руководитель понял, что предприятие, которое требует больших капиталовложений и на начальном этапе, и в процессе эксплуатации, будет успешным, только если будут мобилизованы все возможности клуба. Он подчёркивает, что каждое направление в отдельности невыгодно, и только их сочетание даст экономический эффект и позволит выполнить социальную миссию. Однако хозяин клуба отмечает, что работа с больными детьми всё-таки требует донорских ресурсов.

Идея формирования нового стиля жизни и пространства общения легла в основу бизнес-проекта «Горький хостел». Директор гостиницы объясняет, что дешёвая гостиница отличается от хостела именно тем, что хостел – не просто место для ночлега. Мероприятия, которые организуют в «Горьком хостеле» – это не только рекламные акции. Это услуги, которые предлагаются в комплекте с ночлегом, но так, что превращают обыденное дело в событие. Привлекаются молодёжные организации, которые устраивают творческие вечера, праздники, приуроченные к каким-то датам, конкурсы, кинопоказы, ресторанные дни. *«Мы раздвигали кровати, ставили столики, стульчики, пуфики, кто-то на подушечках на полу сидел. Официанты и повара – все сотрудники, администраторы хостела. Как оказалось, всё можно заказать – первое, второе и третье, и компот»* (ООО «Горький хостел», Нижний Новгород).

***Третья группа: бизнес и социальная программа
предметно разделены,
но формируют цельный проект***

Широко известный проект этого типа представлен в нашей выборке Коломенским центром развития познавательного туризма «Город-музей». Центр с самого начала был спроектирован как органичное единство трёх компонентов: музей, инфраструктура, культурное предложение. И именно это комплектное предложение позволило руководителям центра сделать проект успешным, хотя сами по себе эти три компонента не дали бы такого результата. Концепт «культурное предложение» требует расшифровки, поскольку он заинтересовал потребителей и принёс известность музею. Культурное предложение – это активность, реальная жизнь в музейных комплексах, в которую на час или на несколько недель могут включиться желающие. В бывших промышленных предприятиях и коммунальных пространствах создаются творческие мастерские и выставочные пространства, музеи. Организована гостиница для художников, которых приглашают в Коломну: *«Часть – это музей, который коррелируется с 1962-м годом, когда жил Венедикт*

Ерофеев, это коммуналка. Другая часть – это выставочное пространство для художников. Мы каждый год выделяем из своих средств шесть грантов. Провели международный конкурс, получили 72 заявки из Европы, Африки, стран бывшего Советского Союза, России» (Коломенский центр развития познавательного туризма).

Социально-культурным проектом можно считать и коломенскую пастилу, которая, с одной стороны, дала работу местным жителям, а с другой – стала известным брендом Коломенского музея. Вряд ли сама по себе пастила без культурной концепции стала бы столь популярной. Примечательно, что концепция эта постоянно обогащается, снабжается новыми смыслами и социальными функциями (сохранение традиций, уникальность, праздничность и пр.). Но и производство пастилы становится серьёзным материальным и репутационным ресурсом для музея. Пастила оказалась только началом, запустив процесс мультиплицирования музеев, связанных с бытом коломчан. Эта деятельность оформлена в концепт «доступность наследия»: возможность не только увидеть или попробовать что-то связанное с жизнью предков, но и шанс понять их (образ жизни, ценности, печали, радости). *«Доступность наследия – это и физическая доступность, вход почти во все музеи бесплатный. И ментальная доступность, чтобы людям было понятно на любом уровне, что до них хотят донести, что сказать».*

Руководитель коломенского музейного центра мечтает о том, чтобы иметь такую организацию, которая включала бы весь комплекс услуг для туриста: музеи, сувениры, открытое для посетителей производство этих сувениров (фактически продолжение музея), гостиница, ресторан, театр.

Культурные концепции взаимодействия с персоналом

Культурные концепции взаимодействия с персоналом мы попытались типологизировать по ориентации предпринимателей преимущественно на производственные функции при подборе сотрудников, либо на работника, когда производственная функция подбирается под него.

Поскольку все включённые в выборку предприятия заявлены как социальные, их руководители в большинстве ориентируются на вторую стратегию, когда *функция подбирается под работника*. Они подчёркивают, что предоставляют рабочие места социально незащищённым людям: специалистам без опыта работы (ООО «Темп-протект», Краснодар; ООО «Горький хостел», Нижний Новгород); безработным жителям округа в городе (центр развития познавательного туризма, Коломна) и, чаще всего, – инвалидам.

Культурные концепции взаимодействия с персоналом типологизированы по ориентации предпринимателей преимущественно на производственные функции при подборе сотрудников, либо на работника, когда производственная функция подбирается под него.

Наиболее развёрнутое обоснование того, почему нужно трудоустраивать безработных жителей города или района, где расположено предприятие, содержится в интервью руководителя центра развития познавательного туризма в Коломне. Она убеждена, что стратегия «брать своих» мотивирует людей на усердный труд, создаёт положительную репутацию у горожан, обеспечивает благополучие района и делает его привлекательным для туристов. Кроме того, она рассматривает такую стратегию как компенсацию неудобств, связанных с большим потоком туристов для окрестных жителей: *«Когда мне приносят несколько заявлений на работу, я говорю: посадские в первую очередь. Чтобы люди, которые живут вокруг нас, чувствовали, что мы одна команда. Коломна, Воскресенск, Егорьевск, Луховицы – радиус порядка 200 километров. Вначале у нас был один работник, потом три, 20 работников, а теперь уже около 135 человек. Каждый новый музей даёт порядка 30-ти рабочих мест».*

Для тех, кто берёт на работу инвалидов, задача сложнее. Нужна такая работа, чтобы она была по силам, но не выглядела как эксплуатация тех, кому просто невозможно найти другое место. И здесь руководитель Коломенского музейного центра предлагает самую развёрнутую концепцию кадровой работы с инвалидами. Она считает, что подобрать функцию «под работника» – это не просто дать шанс заработать деньги, но и показать человеку, что он нужен: *«Для людей с ограниченными возможностями у нас сделаны пандусы. В штате есть люди, которые на колясках работают. Занимается этим мой старший сын. Он рассказывает: «Мама, она не может работать, у неё трясутся руки». Я говорю: «Сынок, ты не можешь ей сказать уходите. Пусть она подметёт пол в этой коляске, что угодно...». Спустя какое-то время спрашиваю: «Ну, как?» Он говорит: «Мама, через неделю она пришла с макияжем, потом пришла в новой блузке, а теперь она сидит и под радио поёт песни себе под нос». Я говорю: «Сынок, вот ради этого можно жить».*

Соответствие работника производственной функции как критерий подбора персонала используется тогда, когда эта функция связана с выполнением задач, требующих глубоких профессиональных знаний, например, воспитание и обучение детей, лечение, организационное и финансовое обеспечение деятельности предприятия. Но и здесь наиболее продвинутые руководители социальных предприятий задумываются о мотивации сотрудников как способе повышения эффективности производства. Реализуются социальные проекты, которые сами респонденты называют инвестициями в персонал и которые в нашей стране имеют традиции социальной поддержки работников на советских предприятиях. Конечно, практически нет случаев, когда такая поддержка носила бы системный харак-

тер, как при Советской власти, и включала бы весь комплекс услуг: обучение, лечение, питание, отдых, досуг. Но те или иные элементы кадровой социальной политики встречаются и рассматриваются не как «накладные расходы», а именно как инвестиции, способные конкурировать за работника на рынке труда, делать его работу более эффективной за счёт повышения квалификации и дополнительной мотивации.

Так же, как и большинство крупных предпринимателей, хозяева обследованных социальных предприятий предпочитают персонифицированные инвестиции в персонал, когда реализуется один или несколько проектов социальной поддержки или когда учитываются особенности и интересы конкретного работника. Такой подход к работе с персоналом, в частности, использует руководитель АНО «Реалмед» в Перми. Он построил работу с персоналом в заимствованную на передовых западных предприятиях систему BSC (сбалансированная система показателей достижения стратегических целей предприятия), которая *«заключается в следующем: если предприятию нужен сотрудник и этот сотрудник предприятие устраивает, то руководитель выясняет пожелания человека и создаёт для него такие условия, чтобы его ожидания оправдались. Так инициативы человека используются на сто процентов. Если создать условия для самореализации работника, то не надо контролировать, делает ли он то, что нужно. Когда BSC-система внедрена, то управленческого персонала нужно меньше, не нужно контролёров, видеокамер»*.

Фактически проекты взаимодействия с персоналом являются проявлением социального новаторства, поскольку они не просто воспроизводят патерналистские идеи советского времени и не буквально копируют западные стандарты управления персоналом, а встраивают отечественные практики и западные идеи в свой особый контекст, обусловленный особенностями предметной деятельности и социума, среди которого существуют.

Цели предприятия и установки на создание и поддержание сети

Линейные сети, включающие поставщиков, работников, потребителей услуг и представителей исполнительных органов власти, мы зафиксировали только на четырёх из 15-ти социальных предприятий, включённых в выборку. Остальные имеют более широкую сеть контактов, с которыми лидеры выстраивают кооперативную стратегию.

Набор акторов, включённых в сеть, определяется и производственными задачами, и тем, как социальный предприниматель понимает свою миссию. Кооперативная стратегия

предполагает капитализацию сети – использование возможностей партнёра для достижения конкретных целей предприятия таким образом, чтобы и партнёры получали свои выгоды от участия.

Например, руководитель Академического лицея им. Н. И. Лобачевского (Казань) поддерживает регулярные контакты не только со всеми органами управления образованием, чтобы соответствовать государственным стандартам, но и с законодателями, поскольку лицей участвует в работе по совершенствованию законодательства в образовательной сфере. Руководитель лицея считает своей миссией не только сделать выпускников конкурентоспособными на рынке труда, но и сформировать у них разнообразные культурные и гражданские навыки, поэтому поддерживает контакты с научно-исследовательскими институтами, музеями, представителями бизнеса и общественных организаций в нашей стране и за рубежом. Контакты со СМИ приветствуются не только в утилитарных целях – чтобы сделать известной свою работу, но и для того, чтобы тот подход к образованию и воспитанию, который реализуется в лицее, сделать популярным, социально одобряемым.

Руководитель организации инвалидов «Ковчег» видит свою миссию в организации безбарьерной среды для инвалидов. Такая задача требует регулярных контактов со многими акторами: властями, предпринимателями, партиями, общественными организациями и СМИ.

Создатель конно-спортивного клуба «Золотая лошадь» решил, что и решение производственных задач, и социальная миссия будут успешнее, если их не разделять, а осуществлять в одних и тех же видах деятельности. Иными словами, здесь заявлена идея кооперации, которая реализуется на регулярной основе. Поэтому, например, подростки, не имеющие возможности оплачивать занятия, помогают ухаживать за лошадьми. Какую-то работу могут выполнять и родители, приехавшие для реабилитации больных детей. Хозяин клуба ориентируется не только на индивидуальных потребителей, но и на «оптовых покупателей» услуг. Это могут быть государственные учреждения, например, школы, детские дома, предприятия, общественные организации. Благодаря такой стратегии клуб приобрёл известность среди населения и репутацию в органах власти, что, впрочем, не избавляет его от финансовых проблем.

Самая обширная (из обследованных случаев) социальная сеть, созданная на принципах кооперации, у центра развития познавательного туризма «Город-музей» в Коломне. Можно утверждать, что авторам проекта удаётся формировать сообщество там, где могли быть лишь отношения разветвлённой функциональной взаимозависимости. Заявлена и реализуется на практике ориентация на формирование местного сообщества,

объединённого идеологией «общего дела». Эта стратегия сформулирована как «Новая жизнь старого города», где город – не просто улицы и дома, а люди, которые живут в этих домах и ходят по этим улицам. «Новая жизнь» предусматривается проектом не только для туристов, но и для горожан, и это не только новые рабочие места в индустрии туризма, но и собственная жизнь со своими культурными проектами, событиями и праздниками.

Случай с Коломенским центром показывает, что на формирование сообщества работает не только успешная деятельность, но и легенды; реальные или вымышленные люди либо события, связанные с местом и призванные формировать не только привлекательный туристический бренд, но и собственную позитивную идентичность. В Коломне это Венедикт Ерофеев, Лажечников, коломенская пастила, Куликовская битва, коломенский рубль, коломенский калач и другое.

Бренды и связанные с ними легенды начинают работать на формирование сообщества не просто самим фактом своего изобретения. Они становятся работающими тогда, когда начинают вплетаться в повседневную жизнь горожан, т. е. когда местные жители работают в местах, связанных с этими брендами, или покупают сами эти продукты (пастилу или калачи), или участвуют в праздниках, посвящённых этим брендам. Но связывают людей, формируют из них сообщество всё-таки не столько легенды, сколько лидеры, способные создать отношения кооперации и тем самым капитализировать сеть.

Выгоды участников сети, возникающей вокруг социального предприятия

Специфичность каждого актора, включённого в сеть, может стать средством капитализации, когда найдены эффективные способы кооперации. Их выбирает либо консультант, если образец предприятия заимствуется извне, либо предприниматель в случае реализации инновационной идеи или адаптации образца.

Чтобы потенциальные партнёры вложили в сотрудничество свои ресурсы, им необходимо видеть выгоды от такого сотрудничества. Эти выгоды должны не просто подразумеваться, но быть сформулированными в качестве предложений потенциальным партнёрам даже тогда, когда потенциальный партнёр – не некое юридическое лицо, а субъект, не имеющий чётких социальных границ, но выделен из социума по какому-то значимому для предприятия признаку, например, родители детей-инвалидов или жители города, округа. Взаимные выгоды должны быть найдены, а в идеальном случае – прописаны в формальных соглашениях.

С местными властями все опрошенные руководители стараются поддерживать хорошие отношения. Для социальных предпринимателей выгоды таких отношений очевидны. Это благоприятный режим аренды помещений, налоговые льготы, информационная поддержка и пр. Для властей – это привлекательность поселения как места жизни и туристического объекта, репутационные дивиденды. Местные власти, благодаря сотрудничеству с социальными предпринимателями, могут делегировать им часть своих функций в социальной сфере (и соответствующее финансирование), оставив за собой задачи по контролю того, как предприниматель соблюдает государственные стандарты в своей сфере деятельности: *«Это функция соцслужб, но они не очень хорошо с этим справляются. Это не оттого, что они плохо работают, а просто это по-другому должно быть. В Дании, в Швеции есть патронаж. А тут..., она хорошая тётенька, но она не знает, какие им нужны коляски, она не знает, как и что! Это я знаю, потому что я 10 лет в этой системе, я уже профессор тут. Я знаю, как это всё через государственные органы провести, и вот тут должна быть связка»* (ООО «Обсервер», организация инвалидов «Ковчег», Калининград).

Деловые партнёры – это те, кто непосредственно участвует в производстве товара или услуги, а коллеги – организации и люди, занятые в той же сфере деятельности. Если говорить о вторых, то тут отношения амбивалентные. Есть общие интересы, связанные с определением стандартов деятельности, обменом опытом, выработкой общей позиции в отношениях с властями, сложением ресурсов тогда, когда нужна кооперация: *«Мы друг другу отправляем гостей. Помогаем найти жильё. Из Нижнего Новгорода в Казань очень часто едут, и наоборот. Насчёт Москвы и Питера у меня нижегородцы постоянно спрашивают, где остановиться посоветуешь? В прошлом году летала в Стамбул по делам, тоже шла в хостел. Спокойно эти связи налаживаются»* (ООО «Горький хостел», Нижний Новгород).

Есть общие интересы и тогда, когда социальные инновации становятся товаром. В нашей выборке встретились такие случаи, но их немного. Во-первых, потому что у предпринимателей ещё слишком мал опыт деятельности, а во-вторых, потому что превращение технологий в товар – это особая работа, требующая усилий профессионалов.

Но интересы становятся разными тогда, когда возникают конкурентные отношения. В нашей выборке таких случаев оказалось тоже мало. Вероятно, потому, что сейчас социальный бизнес в России делает лишь первые шаги, много незанятых ниш, и потенциальные конкуренты не мешают друг другу. Пока выгоды от сотрудничества важнее потерь от конкуренции.

Но там, где в той же сфере работают государственные структуры или крупный бизнес, конкуренция становится ощутимой. Например, социальные предприятия, работающие в сфере образования, не могут конкурировать с элитными государственными учебными заведениями: *«Мы в худшей ситуации по сравнению с ними. У них бесплатные прекрасные условия для обучения и бесплатное само обучение, что даёт возможность проводить конкурсные наборы. У нас стоимость обучения – не менее 100 тысяч рублей в год, нам трудно состязаться с ними»* (Академический лицей им. Н. И. Лобачевского, Казань).

Крупные производители и оптовые поставщики – главные конкуренты социальных предприятий, производящих товары повседневного спроса, в частности, еду. В нашей выборке оказалось только одно такое предприятие, но трудности, с которыми сталкивается его хозяин, пытаюсь реализовать свой продукт, выглядят типичными: *«Польское, шведское имбирное печенье очень дорогое. Наше печенье не менее качественное, но цена средняя. Но сети зарабатывают не на наценке, а на оплате поставщиков. Чтоб в сеть войти, чтобы удержаться на полке, надо платить. Минимум прибыли получается»* (ИП «Весёлый пряник», Тольятти).

Социальные предприятия проигрывают более сильным конкурентам тогда, когда нужен не только интеллектуальный капитал, но и современное дорогостоящее оборудование, а инвестора или спонсора для модернизации производства привлечь не удалось.

Доноры

В нашем исследовании встретился только один случай, когда для создания социальных предприятий использовались средства одного донора («Светоч», Химки). Его целью, помимо сформулированной гуманитарной миссии, было создание комфортных социально-экономических условий ведения бизнеса. Однако предприниматель вкладывал свои деньги не в какое-то уже существующее социальное предприятие, а *создавал* такие предприятия (школы, дома для престарелых) заново, контролируя все этапы создания – начиная от строительства и оснащения оборудованием и заканчивая подбором персонала. Видимо, такая стратегия использования донорских средств для развития социального предпринимательства будет более популярной, чем вложение средств в уже имеющиеся организации, поскольку позволяет избежать потенциальных рисков, связанных с возможной недобросовестностью или некомпетентностью партнёров.

Некоторые респонденты пытаются использовать в своём социальном бизнесе средства множественных доноров (магазин «Благодарение», Волгодонск; ООО «Горький хостел», Нижний Новгород). Но, похоже, такая практика в нашей стране ещё не прижилась.

Все опрошенные – получатели грантов Фонда «Наше будущее». Соответственно, этот фонд упоминался практически в каждом интервью. Респонденты подчёркивали, что помощь от Фонда – это не только деньги, но и технологии, консультации, репутационная поддержка.

Выгоды *для окрестного населения* – рабочие места, комфортная и безопасная среда обитания, качественные услуги: *«Жители стараются помочь нам хоть чем-то: кто-то идеями, кто-то связями и т. д. Люди сами изъявляют желание принять какое-то участие в развитии того, чем мы сейчас занимаемся»* (Конно-спортивный клуб «Золотая Лошадь», Камышин).

Для общественных организаций выгода от сотрудничества с социальными предприятиями – реализация собственных программных целей, льготные цены на услуги: *«Союз студентов проводит разные мероприятия... Ребята из разных городов приезжают в Нижний Новгород. Им проводят экскурсии по университету, рассказывают, какие у них изобретения или ещё что-то. Мы их размещаем по бюджетной цене, группам и друзьям делаем скидки»* (ООО «Горький хостел», Нижний Новгород).

Выгоды для *добровольцев* – опыт деятельности, общение, интересный досуг. Иногда труд добровольцев используется не только для разовых работ в эпизодически возникающих проектах, как, например, концерты или «ресторанные дни» в «Горьком хостеле», но строятся на основаниях кооперации, долговременного сотрудничества. Это происходит тогда, когда добровольцы заинтересованы в целях предприятия и собственной профессионализации, а предприятие – в квалифицированных работниках.

Способы капитализации сети

В отсутствие больших капиталовложений социальные предприниматели пытаются использовать ресурсы взаимной поддержки, найти способы капитализации сети. Но синергетический эффект сети не возникает сам по себе. Должны быть совершены некоторые усилия для того, чтобы сеть функционировала и развивалась. Например, это усилия по установлению и поддержанию функциональной взаимозависимости; определению общих стандартов продукта или услуги; кооперации (сложению ресурсов); личностных контактов. Такие усилия

в российских условиях во многом зависят от отношения властей к проектам социального предприятия. Это отношение, в свою очередь, может определяться многими обстоятельствами: потенциальными или актуальными репутационными дивидендами; коммерческим интересом или его отсутствием, личностными особенностями, связанными с компетентностью того или иного чиновника, либо с его установкой на инновации, либо отсутствием оной. Так, один из информантов рассказывает, как изменились условия со сменой власти в Перми для многих социальных проектов, в том числе для проекта АНО «Реалмед», которое при новом руководстве стало испытывать большие трудности в своей деятельности, потому что новаторство, связанное с риском неудачи, перестало поощряться.

Но отношение властей к проблемам социальных предприятий – это лишь характеристика внешнего контекста. Собственные усилия – это повседневная работа по поддержанию и развитию связей. Это может быть:

Кооперация по сложению ресурсов в случае, если у инициаторов недостаточно собственных

О такой возможности рассказывают многие предприниматели. Например, Академический лицей в Казани регулярно использует интеллектуальные ресурсы научных учреждений и музеев, чтобы сформировать у детей профессиональные интересы. Международный образовательный центр «Монтессори-педагогика» обращается к «внеплановым» знаниям и умениям сотрудников и родителей, когда можно провести с детьми интересные занятия. Директор ООО «Сервис-парк» из посёлка Юго-Камск рассчитывает на инвестиции в свой проект окрестных бизнесменов.

Выработка общих стандартов на продукт или оказание услуги

Там, где предприятие работает под зарегистрированным брендом (Образовательный центр «Монессори-педагогика») или принимает имя, включающее определённое нормативное и культурное содержание (хостел), оно обязано стремиться реализовывать стандарты деятельности, подразумеваемые этим брендом или именем. Сложнее обстоит дело там, где таких стандартов нет. В нашем случае – это, например, конно-спортивный клуб из Камышина. Организатор клуба, с одной стороны, ориентируется на универсальные стандарты оказания оздоровительных услуг, а с другой – изучает опыт аналогичных предприятий, чтобы применять или отвергать какие-то наработанные коллегами стандарты.

Выработка этических норм взаимодействия в сообществе

Это, пожалуй, самый сложный процесс, потому что регламенты и стандарты по оказанию услуги можно разработать и сделать обязательными. Этические нормы нельзя сделать обязательными, но их принятие – это проявление способности сети к саморазвитию, когда участники не только воспроизводят заданные при создании отношения, но и вносят свои идеи, способствующие тому, чтобы отношения функциональной взаимозависимости вели к формированию отношений взаимного доверия и групповой идентичности. Такой стратегии придерживается, например, руководитель центра познавательного туризма «Город-музей» в Коломне, когда реализует принципы взаимной поддержки персонала (в том числе работников-инвалидов). Создаёт и поддерживает отношения солидарности в сообществе руководитель ООО «Обсервер» в Калининграде, когда согласует позиции по созданию безбарьерной среды или организует работу по оказанию услуг инвалидам в городе от многообразных участников сети: представителей власти, активистов и руководителей инвалидных общественных организаций, предпринимателей.

Выводы

1. Предприятие не может считаться «социальным» лишь потому, что оно оказывает услуги в социальной сфере или предоставляет рабочие места представителям низкоресурсных групп. Эти критерии могут быть необходимыми, но их недостаточно, потому что предприниматель может получать хорошую прибыль на этом бизнесе и эксплуатировать инвалидов. При идентификации предприятия как социального, со всеми вытекающими из такой идентификации предпочтениями, необходимо учитывать социальность возникающих эффектов. Это, в первую очередь, наличие долговременных социальных проектов, ориентированных на работников, внешнее сообщество и социальные сети; на сообщества, которые складываются вокруг социальных предприятий. Мы анализируем эти признаки не как ресурс, а как результат деятельности социальных предпринимателей. На наш взгляд, такой подход позволяет обогатить концепт «социальное предпринимательство», сделать его более прозрачным тогда, когда это нужно для исследовательских целей, для обоснования закона о социальных предприятиях, и тогда, когда встаёт практическая задача: оценить «социальность» социального предприятия.

При идентификации предприятия как социального, со всеми вытекающими из такой идентификации предпочтениями, необходимо учитывать социальность возникающих эффектов.

2. Исследование позволило выделить феномен, который мы назвали «социально-культурный проект» предпринимателей. На наш взгляд, это ключевой момент в идентификации предприятия как социального. Мы предложили эмпирические признаки, типологию и описали формы бытования социально-культурных проектов. Наиболее успешные сейчас и имеющие лучшие перспективы развития – это социально-культурные проекты, ориентированные на диверсифицированные цели для всех слоёв потребителей.

3. Все включённые в выборку предприятия заявлены как социальные, поэтому руководители подчёркивают, что они предоставляют рабочие места социально незащищённым людям (молодым специалистам, студентам, инвалидам). Конечно, само по себе рабочее место для инвалида – уже благо. Но качество этого рабочего места (например, посильная интеллектуальная сложность работы) и отношение к работнику-инвалиду не как к «нагрузке», а как к ценному сотруднику, – это особая культурная концепция, которая встречается далеко не везде.

4. Способность лидера создать социальную сеть вокруг предприятия – это не просто известность, помогающая найти потребителя продукта или услуги. Это важный ресурс развития, помогающий концентрировать финансовые, интеллектуальные, технологические и творческие ресурсы. Социальные сети помогают выстоять в конкуренции с более сильными игроками.

Библиографический список

Аналитический обзор «Социальное предпринимательство в России». 2013. Аналитический центр МСП Банка. URL: http://www.mspb.ru/userfiles/files/researches/social_entrepreneurship-new.pdf [Дата посещения: 27.04.2015].

Баталина М., Московская А., Тарадина Л. 2008. Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учётом возможностей его применения в современной России. Препринт WP1/2008/02. Официальный сайт ГУ ВШЭ. URL: https://www.hse.ru/data/2010/05/04/1216403244/WP1_2008_02.pdf [Дата посещения: 6.11.2014].

Друкер П. Ф. 2007а. Управление в обществе будущего. М., СПб., Киев: Вильямс. 320 с.

Друкер П. Ф. 2007б. Менеджмент в некоммерческой организации. Принципы и практика. М., СПб., Киев: Вильямс. 238 с.

Друкер П. Ф. 2007. Бизнес и инновации. М.: Вильямс. 432 с.

Климов И. А. 2014. «Конструктивные» и «протестные» движения как ресурс изменения социальных практик // Журнал исследований социальной политики. Т.12. № 2. С. 201–216.

Наиболее успешные сейчас и имеющие лучшие перспективы развития социальные предприятия – это социально-культурные проекты, ориентированные на диверсифицированные цели для всех слоёв потребителей.

Социальная сеть вокруг предприятия – это не просто известность, помогающая найти потребителя продукта или услуги. Это важный ресурс развития, помогающий концентрировать финансовые, интеллектуальные, технологические и творческие ресурсы. Социальные сети помогают выстоять в конкуренции с более сильными игроками.

Ресурсы добровольческого движения. Аналитический доклад по результатам исследований Фонда «Общественное мнение» 2013. М.: ФОМ.

Социальное предпринимательство в России и в мире. Практика и исследования. 2011 /Под ред. А. А. Москowsкой. М.: НИУ-ВШЭ. 284 с.

Фонд «Наше будущее» // О фонде. URL: <http://www.nb-fund.ru/about-us/> [Дата посещения: 5.11.2014].

Dees J. G. The Meaning of “Social Entrepreneurship”. Original Draft: October 31, 1998. Reformatted and revised: May 30, 2001 // Massachusetts Institute of Technology. URL: http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Dees_TheMeaningofSocialEntrepreneurship.pdf [Дата посещения: 5.11.2014].

Social Enterprise Communities

Klimova Svetlana Gavrilovna

Senior researcher, Institute of Sociology, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

E-mail: sgklimova@mail.ru

Klimov Ivan Aleksandrovich

Associate professor, National Research University “Higher School of Economics”, researcher, Institute of Sociology, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

E-mail: klimov_ivan@list.ru

Shcherbakova Irina Vyacheslavovna

Researcher, Institute of Sociology, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

E-mail: irasher@yandex.ru

Abstract. So far there have been very few studies of social entrepreneurship in Russia. More specifically, the social implications of this phenomenon have never been analyzed. This makes it difficult for experts to agree which particular enterprises could be described as social. In the meanwhile, agreement on this matter is absolutely necessary, since financial support projects, such as grants or preferential loans, need clearly defined criteria. This article singles out two key features of a social enterprise: innovation and social character. Innovation in this context implies not only the use of groundbreaking business ideas and the introduction of technical, technological, or management know-how, but also the transformation of rules and practices that govern the lifestyle of the social group involved in the enterprise’s operations. The social character of the enterprise is determined by the following: first of all, an enterprise must have its own social and cultural project, i.e. a business strategy that is aimed at meeting a certain social goal. On the one hand, it means that the enterprise is basing its development on the creative potential of its employees as the main driver of its growth and competitiveness. On the other hand, it also means that the enterprise is striving to carry out a certain mission, and has created a new system of values and a new communication environment, by promoting new ways of working together and rendering social services. We can distinguish several different types of these social projects. Secondly, a social enterprise must have a cultural concept of interacting with its personnel. We classify these concepts depending on whether the employers base their recruitment choices on operational functions or give greater priority to an employee as a person, gearing the function to his or her capabilities and interests. And thirdly, a social enterprise must be involved in social networking. This article describes the networks that surround a social enterprise. The study helps us arrive at the conclusion that a cooperative strategy involves networking *capitalization* – i.e. the use of the partner’s capabilities to meet the enterprise’s goals, in a way that allows the partner to benefit as well.

Keywords: social entrepreneurship, social enterprise, innovativeness, social and cultural project, community, cooperation, ethics.

References

Analitichesky obzor «Social'noe predprinimatel'stvo v Rossii» [Analytical Review "Social Entrepreneurship in Russia"]. 2013. Analitichesky center MSP Banka. Official website. URL: http://www.mspbank.ru/userfiles/files/researches/social_entrepreneurship-new.pdf [date of visit 27.04.2015].

Batalina M., Moskovskaja A., Taradina L. Obzor opyta i koncepciy social'nogo predprinimatel'stva s uchiyom vozmozhnostey ego primeneniya v sovremennoy Rossii [Review of Experience and Concepts of Social Entrepreneurship in View of the Possibilities of its Application in Modern Russia]. Preprint WP1/2008/02. Official website SU-HSE. URL: https://www.hse.ru/data/2010/05/04/1216403244/WP1_2008_02.pdf [date of visit 6.11.2014].

Dees J. G. The Meaning of "Social Entrepreneurship". Original Draft: October 31, 1998. Reformatted and revised: May 30, 2001. Massachusetts Institute of Technology. URL: http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Dees_TheMeaningofSocialEntrepreneurship.pdf [date of visit 5.11.2014].

Drucker P. F. Biznes i innovacii [Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles]. Moscow, Williams, 2007. 432 p.

Drucker P. F. Upravlenie v obschestve buduschego [Managing in the Next Society]. Moscow, Saint-Petersburg, Kiev: Williams, 2007. 332 p.

Drucker P. F. Menedzhment v nekommercheskoy organizacii. Principy i praktika [Managing the Non-Profit Organization: Practices and Principles]. Moscow, Saint-Petersburg, Kiev: Williams. 2007. 238 p.

Fond «Nashe budushhee» [Foundation "Our Future"]. O fonde. Official website. URL: <http://www.nb-fund.ru/about-us> [date of visit 5.11.2014].

Klimov I. A. «Konstruktivnye» i «protestnye» dvizheniya kak resurs izmeneniya social'nykh praktik [Conventional and Protest Movements as a Resource of Changes in Social Practices]. Zhurnal issledovaniy social'noy politiki, 2014, vol.12, no 2, pp.201–216.

Resursy dobrovol'cheskogo dvizheniya [Resources of Volunteer Movement]. Analitichesky doklad po rezul'tatam issledovaniy Fonda «Obschestvennoe mnenie» 2013. M.: FOM.

Social'noe predprinimatel'stvo v Rossii i v mire [Social Entrepreneurship in Russia and in the World]. Praktika i issledovaniya. Ed. by. A. A. Moskovskaja. Moscow, NRU HSE, 2011. 284 p.