

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ

*М. Баталина, А. Московская, Л. Тарадина*

**ОБЗОР ОПЫТА И КОНЦЕПЦИЙ  
СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
С УЧЕТОМ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЕГО  
ПРИМЕНЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

Препринт WP1/2008/02  
Серия WP1

Институциональные проблемы  
российской экономики

Москва  
ГУ ВШЭ  
2008

Редактор серии WP1  
«Институциональные проблемы  
российской экономики»  
А.А. Яковлев

Б28 Баталина М., Московская А., Тарадина Л. Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России: Препринт WP1/2008/02. — М.: ГУ ВШЭ, 2008. — 84 с.

Данная работа является первым на русском языке обзором опыта и концепций социального предпринимательства — явления, получившего в последние 20 лет огромную популярность как в развитых индустриальных странах, так и в странах третьего мира. Обзор основан в первую очередь на англоязычных научных и информационных источниках. В их число входят аналитические и библиографические обзоры, диссертационные исследования, статьи, доклады и интервью, находящиеся в открытом доступе. В обзоре подробно описаны некоторые наиболее известные и успешные примеры социального предпринимательства, а также раскрыты характерные свойства и элементы феномена социального предпринимательства с учетом существования разных подходов к объяснению и самого явления, и его возможных последствий. Библиографический список содержит работы эмпирического и методологического характера, описывающие и анализирующие богатый международный опыт социального предпринимательства — в индустриально развитых и развивающихся странах. В Приложениях приведены некоторые основные понятия, используемые в литературе по социальному предпринимательству, а также выборочный список организаций и мероприятий по социальному предпринимательству, который носит иллюстративный характер.

УДК 364  
ББК 65.012.1

\*Материал является продолжением работы по исследованию социального предпринимательства, начатой авторами в проекте, выполненном ГУ ВШЭ в 2007 г. по заказу Фонда региональных социальных программ «Наше будущее».

Руководитель — А. Московская, к.э.н., заместитель директора Института управления социальными процессами ГУ ВШЭ.

Авторы благодарят своих коллег д.с.н. И. Назарову (ГУ ВШЭ) и к.с.н. И. Попову (ИС РАН) за ценные замечания и методическую помощь в подготовке работы

Препринты ГУ ВШЭ размещаются на сайте:  
<http://new.hse.ru/C3/C18/preprintsID/default.aspx>.

© М. Баталина, 2008  
© А. Московская, 2008  
© Л. Тарадина, 2008  
© Оформление. Издательский дом ГУ ВШЭ, 2008

## Содержание

Введение .....	4
Социальное предпринимательство: история, место в системе научного знания.....	6
Социальное предпринимательство как предпринимательство.....	9
Некоммерческий сектор, коммерческий сектор и социальное предпринимательство: проблемы разграничения .....	13
Подходы к типологии организаций социально-предпринимательского спектра.....	18
Социальное предпринимательство и социально ответственный бизнес.....	28
Бизнес-модель социального предпринимательства: постановка проблемы и основные гипотезы .....	31
Сотрудничество между частным, государственным и некоммерческим сектором (опыт США) .....	42
Социальное предпринимательство: проблемы и перспективы изучения .....	47
Заключение .....	52
Библиография .....	53
Приложение 1. Социальное предпринимательство: сопутствующие понятия в контексте международных исследований .....	59
Приложение 2. Организации социального предпринимательства, мероприятия, фонды и программы: выборочные примеры.....	63

## Введение

Социальные предприниматели не довольствуются тем, чтобы просто дать человеку рыбы, или обучить, как ее ловить. Они не успокоятся до тех пор, пока не революционизируют саму рыбную отрасль.

*Билл Драйтон*

В этом популярном определении Б. Драйтона, основателя компании «Ашока» — глобальной ассоциации лидеров социального предпринимательства<sup>1</sup>, содержится, пожалуй, суть социального предпринимательства. В сравнении с другими явлениями социальной работы, которую ведут организации коммерческого и некоммерческого сектора, различаясь по сфере деятельности и условиям предоставления услуг, социальное предпринимательство выделяется тем, *как оно работает*. Ключевыми здесь являются понятия *инновации* и *предпринимательства*. В соответствии с этим социальное предпринимательство стремится уменьшить социальные беды *инновационным* методом, изобретая или комбинируя социальные и экономические ресурсы так, чтобы создать самовоспроизводящийся, способный к расширению механизм производства и предоставления целевого социального блага.

По мнению Грегори Диза, директора Центра развития социального предпринимательства Университета Дюка (США), идея социального предпринимательства в последнее время получила популярность, так как «задевает за живое» и очень подходит нашему времени. Это понятие «соединяет в себе страсть к социальной миссии со свойственной бизнесу дисциплиной, инновацией и решительностью» — наподобие тех, которые демонстрировали пионеры «Силиконовой Долины». Он убежден, что наше время созрело для того, чтобы решать социальные проблемы «предпринимательскими» средствами. Необходимость в таком подходе связана с тем, что многие попытки государственных и благотворительных организаций оказались далеки от наших ожиданий, а большая часть институтов общественного сектора все чаще рассматривается как нерезультативная, неэффективная и безответственная. Социальные

---

<sup>1</sup> «Ашока» (Ashoka) — крупнейшая международная организация, объединяющая лидеров социального предпринимательства со всего мира, чья деятельность направлена на системное решение наиболее острых социальных проблем. С 1981 г. в эту организацию было избрано более 1800 членов-стипендиатов — ведущих социальных предпринимателей из более 60 стран (<http://www.ashoka.org/>). Дополнительную информацию см. в Приложении 2.

предприниматели нужны для того, чтобы создать новые модели социально значимой деятельности «для нового века» (Dees, 2001).

Многие приводимые в обзоре авторы предлагают расширительную трактовку социального предпринимательства, при которой часто игнорируется сложившееся ранее разграничение между прибыльной и неприбыльной деятельностью. У такого подхода много сторонников, как среди практиков социального предпринимательства, так и среди теоретиков, к которым относится Г. Диз<sup>2</sup>. Он утверждает, что размывание межсекторных границ является отличительной чертой социального предпринимательства. Помимо неприбыльных венчурных организаций социальное предпринимательство нередко включает и прибыльные организации социального назначения — такие как банки развития местных сообществ, а также «гибридные» организации, содержащие прибыльные и неприбыльные подразделения. Примером подобного рода могут служить социальные приюты для бездомных, открывшие доходный бизнес для того, чтобы служить «социальным лифтом» для своих подопечных. Новое понятие и новый язык позволяют расширить поле возможностей. Социальные предприниматели ищут наиболее эффективные методы для реализации своих социальных миссий (Dees, 2001).

К пересмотру границ прибыльной и неприбыльной деятельности обязывает само понятие социального предпринимательства, которое предполагает объединение особенностей бизнеса с чертами некоммерческой неприбыльной организации. В то же время мы попытались показать на примерах исследований социального предпринимательства представителей различных стран, что «размывание сложившихся границ» и междисциплинарность исследований не означают игнорирования специфики этого явления и отнесения к социальному предпринимательству любой деятельности по реализации социальных проектов, будь то благотворительность или так называемое «межсекторное взаимодействие» государства, бизнеса и некоммерческих организаций. Одной из основных задач обзора было показать не столько широту подходов к трактовке социального предпринимательства, это — скорее побочный результат, сколько выявить направления, в которых исследования социального предпринимательства могут быть или уже являются наиболее плодотворными, имея в виду социальную и экономическую специфику и перспективы России.

---

<sup>2</sup> Более подробно проблема определений социального предпринимательства будет рассмотрена в одном из следующих разделов, так же как и другие трактовки данного понятия.

## **Социальное предпринимательство: история, место в системе научного знания**

Несмотря на то, что язык социального предпринимательства даже на Западе пока вновь, этого нельзя сказать о самом явлении. По мнению Г. Деза (Dees, 2001), социальные предприниматели, возможно, были всегда, хотя их никто так не называл. Если говорить об исторических предпосылках предпринимательства как явления (и основы капитализма), то они складывались в 14–15 вв., это — инновации в торговле, технологии, организации. Важную роль в этом процессе сыграла автономизация хозяйственной жизни. Децентрализация власти и ответственности стали необходимыми условиями социально-экономических экспериментов, позволили преодолеть сопротивление инновациям (Нуреев Р., 2004).

Что касается самого термина «предпринимательство» («entrepreneur»), то он возник во Франции в 17–18 вв. Его введение в оборот связано с именем французского экономиста шотландского происхождения 18 в. Р. Кантильона. В его понимании предпринимательство связано с рискованым характером доходной деятельности, способно стимулировать экономический прогресс посредством поиска новых и лучших путей реализации своего дела. Другой француз, Ж.-Б. Сэй, указывал на экономическую эффективность предпринимателя, переводящего экономические ресурсы из сферы низкой в сферу высокой производительности. Настоящим классиком теории предпринимательства считается Йозеф Шумпетер. В его книге «Теория экономического развития», написанной в 1911 г., главная функция предпринимателя состоит в том, чтобы быть инноватором, осуществлять нововведения и тем самым быть проводником экономического развития. «Производить — значит комбинировать имеющиеся в нашей сфере вещи и силы... Производить... — значит создавать другие комбинации из этих вещей и сил» (Шумпетер Й., 1982, с. 158). В отличие от предшественников для Шумпетера доходность предпринимательства была слабо связана с личной выгодой предпринимателя, но скорее, служила средством оценки результата. Таким образом, в отличие от бизнеса предпринимательство тесно не связывалось с доходом и прибылью.

Подход Шумпетера получил развитие в работах Питера Друкера. Он утверждал, что «предпринимательство предполагает управление, отличное от существующего». При этом Друкер вовсе не считал всякое развитие бизнеса предпринимательством. Расширение бизнеса может

быть рутинным процессом, не сопряженным с преобразованием и новаторством. Также он не считал значимой характеристикой предпринимательства доходность деятельности. В частности, он считал, что «нет темы лучше для иллюстрации истории предпринимательства, чем создание современного университета, в особенности — Американского университета».

Яркой предтечей современного социального предпринимательства можно считать общественную самоорганизацию 18 в. в США, когда для решения различных социальных проблем создавались организации самопомощи и благотворительности самого различного типа. По наблюдениям профессора Джона Лоуга (John Lough) из Кентского государственного университета штата Огайо, США (как и большинство западных стран) всегда были плюралистическим обществом с десятками тысяч организаций местных сообществ, которые были не связаны с властями штатов или правящей партией. Широкое участие населения в добровольных гражданских организациях началось еще в колониальные времена, до 1776 г. За исключением юга с его нефеодалной плантационной системой, в стране не было сложившейся социальной иерархии, жители обладали экономической независимостью, отсутствовала неоспоримая экономическая элита, что способствовало бурному развитию не только гражданского самосознания вообще, но и гражданской самоорганизации во всех направлениях социальной сферы. Это в значительной степени обусловило в США феноменальное развитие общественного сектора за пределами государства и государственного влияния. Сейчас ряд авторов, например, Роберт Путман из Гарвардского университета, с сожалением отмечают, что участие американского населения в добровольных гражданских организациях снижается.

Среди первых организаций, преобразующих социальную жизнь коммун и сообществ, были церкви и связанные с ними группы, фермерские организации, торговые ассоциации, профессиональные общества, гражданские организации, молодежные организации, братства, тайные общества или ордена, этнические сообщества, соседские общины, экологические группы, а также всевозможные клубы. В настоящее время действует более 23 тыс. некоммерческих организаций национального масштаба и сотни тысяч местных некоммерческих организаций или отделений и филиалов национальных некоммерческих организаций. Почти три четверти американцев входят по крайней мере в одну добровольную организацию, и большинство участвует сразу в нескольких. Джон Лоуг обращает внимание на то, что в США, в отличие от Европы, партии играют очень небольшую роль в организационной жизни не-

коммерческого сектора, имеют очень немного членов, которые платят взносы, и не занимаются организацией добровольцев.

Исследователи из Университета Наварры в Барселоне Дж. Мэйр и И. Марти отмечают, что отдельные проявления социального предпринимательства можно было наблюдать в Европе 19 в. и в Азии первой половины 20 в. (Mair J., Marty I., 2006). Организации, подобные основанным такими выдающимися личностями, как Флоренс Найтингейл<sup>3</sup> и Виноба Бхаве<sup>4</sup>, по своей сути являются тем, что мы сейчас называем организациями венчурного социального предпринимательства.

Социальное предпринимательство как практическая деятельность, интегрирующая процесс получения экономической и социальной выгоды, стало активно себя проявлять во второй половине 20 в. В качестве примеров можно привести такие широко известные и уважаемые организации, как Гильдия манчестерских ремесленников, основанная Биллом Стриклендом в 1968 г. и использующая возможности изобразительного и исполнительского искусства для развития городских сообществ (<http://www.manchesterguild.org>)<sup>5</sup>, или банк «Грамин», основанный в 1976 г. профессором Мухаммадом Юнусом для искоренения бедности и поддержки бедных женщин в Бангладеш (<http://www.grameen-info.org>). За свою деятельность М. Юнус стал в 2006 г. лауреатом Нобелевской премии мира. Типичным представителем глобальной организации социального предпринимательства, поддерживающей социально-предпринимательские инициативы по всему миру, является фонд «Ашока», основанный Б. Драйтоном в 1981 г. (<http://www.ashoka.org>).

<sup>3</sup> Найтингейл Флоренс (Nightingale Florence) (1820–1910) — сестра милосердия и общественный деятель Великобритании. В октябре 1854 г., в период Крымской кампании, Флоренс вместе с 38 помощницами отправилась в полевые госпитали, где последовательно проводила в жизнь принципы санитарии и ухода за ранеными. В результате менее чем за шесть месяцев смертность в лазаретах снизилась с 42% до 2,2%. Написала ряд книг — «Заметки о факторах, влияющих на здоровье, эффективность и управление госпиталями британской армии» и «Как нужно ухаживать за больными». В результате ее общественной активности в 1860 г. была организована первая в мире школа сестер милосердия. Вскоре выпускницы этой школы начали создавать аналогичные учреждения при других больницах.

<sup>4</sup> Бхаве Виноба (1895–1982) — видный общественный деятель Индии, ученик и последователь Махатмы Ганди. В прошлом состоятельный человек, возглавил в 1950-е гг. движение «Бхудан». Суть его состояла в организации добровольного пожертвования земли с целью ее собирания и последующей передачи безземельным крестьянам. Движение было начато как ответ на насильственный захват земель помещиков восставшими крестьянами.

<sup>5</sup> Подробно данные организации описаны в Приложении 2 «Организации социального предпринимательства, мероприятия, фонды и программы: выборочные примеры».

Институт здоровья одного мира (The Institute for One World Health (IOWH)), основанный доктором Викторией Хэйл в 2000 г., является первой в мире некоммерческой фармацевтической компанией и разрабатывает лекарственные препараты для лечения заболеваний, которыми пренебрегают в обществе (<http://www.iowh.org>). Институт разрушил традиционные представления о казалась бы неконкурентоспособной промышленности, предоставляющей лекарства особо нуждающимся в развивающихся странах, перестроив всю цепочку получения дохода от разработки лекарств до их доставки (Seelos & Mair, 2005b).

### Социальное предпринимательство как предпринимательство

Несмотря на то, что преимущества, которые дает социальное предпринимательство, ясны очень многим, его реальное значение и специфика недостаточно исследованы. В условиях растущей популярности социальное предпринимательство означает разное для разных людей. Это обусловлено как относительной новизной термина, так и разнообразием социальных инициатив, которые различаются по масштабам, целевым группам и странам. Для значительной части аудитории социальное предпринимательство ассоциируется исключительно с неприбыльными организациями, открывшими какие-либо доходные предприятия. Другие понимают под социальным предпринимательством непременно неприбыльные организации. Третьи считают его разновидностью социальной ответственности бизнеса, реализующего социально значимые программы через независимые организационные структуры (Dees, 2001).

По мнению Роджера Мартина и Салли Осберг, в связи с ростом популярности термин «социальное предпринимательство» приобрел в последние годы такой широкий круг значений, что стал употребляться практически в любом контексте, как только речь заходит о социально полезной деятельности (Martin R., Osberg S., 2007). По их мнению, столь расширительная трактовка вредит самому явлению. Если общественный запрос на социальное предпринимательство не будет удовлетворен из-за того, что под его «вывеской» окажется слишком много непредпринимательских по сути и, возможно, неэффективных организаций, явление окажется дискредитированным. И тогда «зерно настоящего социального предпринимательства может быть утеряно».

Поэтому свою задачу они видят в сужении рамок категории социального предпринимательства и выявлении его отличительных черт (Martin R.L., Osberg S., 2007)

Главной отличительной чертой социального предпринимательства, по Мартину и Осбергу, является то, что оно влечет за собой какие-либо *социальные преобразования*<sup>6</sup>. Фонд Сколла<sup>7</sup>, в котором они работают, занимается как раз тем, что ищет и поддерживает по всему миру зарекомендовавшие себя в качестве социального предпринимательства инициативы, чтобы дать им возможность расширить свой масштаб и влияние на «изменение мира» (Martin R., Osberg, S., 2007).

Наиболее часто цитируемое определение социального предпринимательства принадлежит Грегори Дизу, который выделил пять факторов, определяющих социальное предпринимательство:

- (1) принятие на себя миссии создания и поддержания социальной ценности (блага);
- (2) выявление и использование новых возможностей для реализации выбранной миссии;
- (3) осуществление непрерывного процесса инноваций, адаптации и обучения;
- (4) решительность действий, не ограничиваемая располагаемыми ресурсами;
- (5) высокая ответственность предпринимателя за результаты своей деятельности — как перед непосредственными клиентами, так и перед обществом (Dees, 2001, p. 4).

Многие исследователи принимают его определение. При этом они стремятся его дополнить проработкой отдельных характеристик из тех, которые названы, либо в дополнение к ним. Так, Дж. Мэйр и И. Марти из университета Наварры в Барселоне рассматривают социальное предпринимательство как широкий процесс, который включает в себя *комбинацию ресурсов* для создания возможностей *ускорения социальных изменений* и/или удовлетворения социальных потребностей.

Таким образом, предложенное ими определение отражает следующие ключевые моменты:

- Социальное предпринимательство рассматривается как процесс создания ценности путем *сочетания ресурсов новыми способами*.

<sup>6</sup> Курсив авторов обзора.

<sup>7</sup> Skoll Foundation, Калифорния, основан Джефом Сколлом в 1999 г. (<http://www.skollfoundation.org>).

- Эти комбинации ресурсов предназначены в первую очередь для изучения и использования возможностей получения социального блага путем стимулирования социальных изменений или удовлетворения социальных потребностей.

- Рассмотрение социального предпринимательства как процесса предполагает, что оно может относиться к производству товаров и услуг, а также *созданию новых организаций*<sup>8</sup>.

Концентрация внимания на благоприятных возможностях, обнаруженных и используемых в процессе предпринимательства, для того, чтобы подчеркнуть специфику социального предпринимательства по сравнению с предпринимательством вообще, характерна и для других исследователей (Guclu, Dees, Anderson, 2002). Изучение предпринимательства в аспекте ускорения социального прогресса началось относительно недавно. Поэтому общего мнения, каким образом социальное предпринимательство может влиять на изменение экономических условий и насколько широко новые социальные возможности могут быть применены в различных социально-культурных условиях, пока не сложилось (см.: Mangan, 2004; Dart, 2004; Prabhu, 1999; Thompson et al., 2000; Mair, Marti, 2004).

Нетрудно заметить, что приведенные определения в значительной степени пересекаются с классическими подходами к анализу предпринимательства, предложенными Сэем, Шумпетером и Друкером. Это подтверждают Мартин и Осберг.

Авторы убеждены, что ключевым словом в категории социального предпринимательства является «предпринимательство», а «социальность» играет лишь модифицирующую роль. Уделяя внимание заслугам классиков теории предпринимательства, таким как Сэй, Шумпетер и Друкер, они подчеркивают ключевые свойства всякого предпринимательства — создание ценности (в результате перемещения активов в область более высокой производительности — Сэй); «творческое разрушение» как преобразующая деятельность (Шумпетер); поиск изменений и использование возможностей (Друкер). Все это в равной степени касается как предпринимательства, так и социального предпринимательства, каждое из которых предлагает новую ценность (благо), преодолевая устоявшееся равновесие.

Основное различие, по мнению авторов, лежит не в плоскости мотивации (делать ради денег или из альтруизма), а в сфере характеристик «предвосхищаемой и производимой ценности» (блага). В случае

<sup>8</sup> Курсив авторов обзора.

обычного предпринимательства это рыночная ценность, которая может быть выражена в категории дохода и прибыли (что и вводит в заблуждение при сравнении мотивации двух видов предпринимателей). В случае социального предпринимательства это ценность, выражаемая в преимуществе, которое получает значимая часть общества или общество в целом от произведенной социальным предпринимателем «крупномасштабной трансформации» (Martin R.L., Osberg S., 2007, p. 34–35). При этом целевыми группами, которым предназначена «ценность», служат наименее защищенные и наименее благополучные слои населения, не имеющие финансовых ресурсов либо политических рычагов для достижения «получаемой в результате трансформации ценности» собственными силами.

Согласно Мартину и Осбергу, социальное предпринимательство в своей деятельности содержит следующие три компонента: (1) выявление устойчивого, но несправедливого равновесия, обуславливающего социальную исключенность, маргинализацию или страдание у части общества (которой не достает финансовых средств либо политических рычагов для достижения социального блага путем трансформации); (2) выявление внутри несправедливого равновесия возможности для производства социального блага — посредством вдохновения, творческой смекалки, прямого действия и смелости предпринимателя; (3) постепенное достижение нового равновесия, высвобождающего скрытый потенциал либо облегчающего страдания целевой группы через «создание стабильной экосистемы вокруг нового равновесия». Последнее призвано обеспечить лучшее будущее целевой группе и обществу в целом (Martin R.L., Osberg S., 2007, p. 35).

В интервью «Филантропи Ньюз Дайджест»<sup>9</sup> Салли Осберг пояснила свои рассуждения о «равновесии». Равновесие в данном контексте описывает стабильное состояние (экономическое или социальное), которое обеспечивается и обеспечивает сложившиеся институты, позволяя им извлекать выгоду из наличного положения вещей. Само по себе равновесие — нейтральное понятие, которое для социального предпринимателя является «одновременно и вызовом, и возможностью». Последний видит ограниченность сложившегося «равновесия» и предлагает решение, которое дало бы возможность ранее исключенным группам получить доступ к тем или иным благам. Чаще всего в качестве примера подобного рода используют историю Грамин Банка М. Юнуса. В то же время речь может идти необязательно о беднейшем населении

<sup>9</sup> Philanthropy News Digest, 09.07.2006.

и странах третьего мира. История Роберта Редфорда в этом контексте приводится реже, хотя С. Осберг считает его не менее ярким примером социального предпринимательства. Еще в конце 1970-х гг. он выявил ограничения, которые накладывает на развитие независимого кино экспансия Голливуда. Нежелательное «равновесие» состояло в контроле всего кинопроизводства голливудскими студиями, в котором независимое кинопроизводство не имело ни финансов, ни питательной среды. Это понимание привело Редфорда к серии инноваций, которые помогли создать независимую киноиндустрию в США. Благодаря основанному им Сандэнскому институту и одноименному кинофестивалю<sup>10</sup> были открыты новые имена независимого кино в США, а последнее стало культурным явлением мирового масштаба.

### **Некоммерческий сектор, коммерческий сектор и социальное предпринимательство: проблемы разграничения**

По мнению Ким Альтер, социальное предпринимательство имеет длинную историю в частном секторе, но короткую — в общественном. Американские НКО начали экспериментировать с социальными предприятиями в целях создания рабочих мест для своих клиентов из числа социально уязвимых категорий населения в 1960-е гг. В 1970-е гг. в развивающихся странах появились организации микрокредитования. В это же время в США получили популярность Корпорации развития местных сообществ (Community Development Corporations). Таким образом, исследователи, практики и доноры обратили внимание на применение рыночных подходов в деятельности НКО только в последние 15–20 лет (Alter K., 2007). При этом многие исследователи рассматривают социальное предпринимательство как новый этап в развитии не-

<sup>10</sup> Sundance Institute организован в 1981 г. в штате Юта, США, и является неправительственной организацией, занимающейся открытием и развитием талантов в области кино и театра, а также представлением их творчества широкой аудитории. Посредством одноименного кинофестиваля, который проводится в Парк Сити ежегодно в январе, и специальных программ развития для режиссеров, сценаристов, композиторов, театральных актеров и др. институт вырос во всемирно известную организацию независимого кино. Особую известность получила его программа документального кино, занимавшаяся поиском инноваций в сфере нонфикшн и документального рассказа (<http://www2.sundance.org>).

коммерческого сектора, находящегося в поиске альтернативных стратегий финансирования и изыскивающего новые схемы управления для получения социального блага (Austin, Stevenson, Wei-Skiller, 2003; Boschee, 1998).

Парадоксально, но накопленный опыт и история развития некоммерческого сектора и некоммерческих неправительственных организаций (НКО) в странах Запада создают особую сложность в формировании единой для всех концепции социального предпринимательства. Во-первых, в некоторых западных странах, например в США, НКО до недавнего времени принадлежала едва ли не монополия на оказание социальных услуг и социальной помощи. Во-вторых, многие НКО в своей деятельности уже давно успешно использовали элементы новаторства и стремление к социальным преобразованиям. Если центральным в явлении социального предпринимательства считать новаторство и социальное преобразование, то для многих успешных НКО и благотворительных организаций вряд ли это явление представится чем-то совершенно новым. В этом кроется одна из причин, почему обсуждение социального предпринимательства от существа явления нередко уводит в область формальных терминологических разграничений — коммерческого и некоммерческого, доходной и неприбыльной деятельности. Между тем серьезные исследователи и практики социального предпринимательства видят в нем специфический феномен и шанс современного общества, поэтому за терминологическими различиями должны скрываться существенные характеристики, указывающие на новизну и специфичность социального предпринимательства.

В чем ограниченность традиционных НКО и зачем им нужно становиться социальными предпринимателями? По мнению Билла Стрикленда, генерального директора Манчестерской гильдии ремесленников (см. Приложение 2), «НКО должны признать, что они занимаются бизнесом, а не просто делом. Существует способ комбинирования всего лучшего в некоммерческом, благотворительном мире со всем лучшим в мире прибыльных организаций. Этот гибрид — сигнал будущего для обеих сторон — как прибыльных, так и неприбыльных компаний».

Изменения, в которых нуждается неприбыльный или некоммерческий сектор (НКО), обусловлены произошедшими изменениями в мире и в деятельности НКО. По мнению исследователей, на потребность НКО в изменении характера работы повлияли следующие сдвиги:

- расширение социальных потребностей общества — как по величине, так и по разнообразию;

- рост числа НКО и как следствие рост конкуренции между ними — за ресурсы государства и благотворительных фондов;
- сокращение традиционных форм финансирования и снижение их надежности;
- приход бизнеса в общественный сектор и рост конкуренции между НКО и бизнесом в удовлетворении общественных нужд;
- повышение требовательности фондов и доноров к финансовой и деловой ответственности некоммерческих организаций.

Необходимость реформирования некоммерческого сектора в свете новых реалий подчеркивает и Г. Диз: «перед лицом новой реальности все большее число прозорливых НКО начинают ценить повышение отдачи, сфокусированность и эффективность, которые приходят с внедрением бизнес подходов» (Dees, 2001-1).

20 лет назад идея перевода работы некоммерческой организации на бизнес рельсы подверглась бы безусловной анафеме. Сегодня считаться «социальным предпринимателем» престижно, а само явление представляется почти мейнстримом. Дж. Босчи и Дж. Макклург считают ключевым пунктом разграничения НКО и социального предпринимательства *доходность* деятельности. Они объясняют это так: пока НКО не начнет получать доход от собственной деятельности, она не может считаться предпринимательской организацией, поскольку не может быть экономически устойчивой и самостоятельной. Таким образом, не инновации, которые могут быть и у традиционных НКО, а *заработанный доход* (earned income), является поворотным пунктом от НКО к социальному предпринимательству. (Boschee J., McClurg J. 2003)

Босчи и Макклург считают, что в позиции Г. Диза, цитированного в предыдущем разделе, содержится существенный изъян — Диз нигде не упомянул о «заработанном доходе». По их мнению, это не просто теоретическая оплошность, она — социально вредна, так как оставляет за бортом социального предпринимательства весь сектор НКО. Традиционным НКО «остается вернуться к своим донорам и государственным субсидиям», довольствуясь при желании именем социальных предпринимателей и не приближаясь по существу к этому виду деятельности.

Если от традиционных НКО социальное предпринимательство отличает наличие заработанного дохода, то от предпринимательства — *прямое действие* по реализации социальной программы и специфическая *двойственность* в оценке результативности. Авторы поясняют это следующим образом (Boschee J., McClurg J. 2003, p.3):

- Традиционные предприниматели весьма часто действуют социально ответственно: они выделяют средства для НКО; они отказываются

вести бизнес, имеющий негативные для общества последствия; они переходят к использованию экологически чистых технологий и материалов; они стараются относиться с должным вниманием и уважением к своим работникам. Но все это имеет *опосредованное* отношение к социальным проблемам. Социальные предприниматели отличаются тем, что используя «заработанный доход», прямо и *непосредственно* отвечают на социальную проблему в соответствии со своей миссией. Это может выражаться по-разному: либо они нанимают социально исключенное население (инвалидов, бедных, другие социально уязвимые категории) для реализации замысла по улучшению их положения, либо продают социально значимые продукты и услуги, становящиеся проводниками социальной миссии (например, работают с отстающими учениками для предупреждения отчисления, производят бытовые приспособления для инвалидов, организуют систему услуг на дому, помогающих пожилым людям обслуживать себя и отказаться от пребывания в специальных учреждениях для престарелых).

- Эффективность традиционных предпринимателей обязательно измеряется финансовыми результатами. Успех или провал предприятия определяется его способностью производить прибыль для акционеров. В противоположность этому результат работы социальных предпринимателей имеет «двойственную суть». Это смесь финансовой и социальной отдачи. Прибыль остается целью, но это — не единственная цель, прибыль реинвестируется в реализацию социальной миссии.

Концепция «заработанного дохода» поддерживается и другими исследователями и практиками социального предпринимательства. Как показывают наиболее известные примеры социального предпринимательства — такие, как Банк «Грамин», Клиника глазных болезней «Аравинд», «Секем» или Институт здоровья одного мира — доходность деятельности, не будучи основной целью организации, служила необходимой базой финансовой устойчивости задуманных проектов. Для банка «Грамин» создание экономического дохода было необходимым для обеспечения способности продолжать миссию по изменению жизни беднейших из бедных путем предоставления займов (ссуды). То же самое относится и к Клинике глазных болезней (для того, чтобы продолжать оказывать бедным услуги по уходу за глазами и оперированию катаракты), к «Секему» (продолжать строительство лучшего Египта), и к Институту здоровья одного мира (разрабатывать лекарства для борьбы с заболеваниями, которыми пренебрегает общество в развиваю-

щихся странах). Кроме того, и банк «Грамин», и «Секем» используют доходы, полученные от их основной деятельности, для применения в новых социальных венчурных предприятиях: в частности, банк «Грамин» основал венчурные предприятия «Грамин телеком» и «Грамин энерджи», а «Секем» основал несколько социальных венчурных предприятий, включая университет и больницу.

Несмотря на явную приверженность развитию социального предпринимательства в рамках некоммерческого сектора, Босчи и Макклург признают, что возможности НКО в этой области не следует переоценивать. То, что в самом деле реализуемо и ведет к повышению устойчивости и экономической самостоятельности некоммерческого сектора — это допущение извлечения дохода. При этом сам по себе заработанный доход еще не меняет природы организации, она не становится бизнес-предприятием или социальным венчуром, но значительно расширяет возможности выполнения уже взятой на себя миссии и освобождается от «модели зависимости», к которой тяготеют традиционные НКО. По меткому выражению успешного руководителя НКО, работающей на условиях самоокупаемости, Кателин Бушер, «с деньгами Вы можете сделать *много*, Вы можете сделать то, что *Вы* хотите сделать, Вы можете сделать это так, *как* Вы хотите и *до тех пор*, пока Вы хотите это делать» (Boschee J., McClurg J. 2003, p. 3).

В то же время превращение НКО в венчурное предприятие представляет собой куда более значительный качественный скачок, который под силу немногим, и, возможно, к этому не следует стремиться. Слишком многое в работе НКО отличается от бизнеса. Прежде всего, это сопротивление риску, недоверие к рынку и возможностям роста производительности персонала, предпочтение сотрудничества конкуренции. В силу ограниченности ресурсов НКО также сложнее найти специалистов для решения предпринимательских задач (Boschee J., McClurg J. 2003, p. 4–5).

Дополнительным ограничением служит ограниченность ресурсов целевой группы для получения организацией «заработанного дохода». Социальные предприниматели, деятельность которых направлена на удовлетворение таких основополагающих социальных потребностей, как пища, кров, образование, зачастую испытывают трудности в «захвате» экономического дохода, поскольку, хотя «потребители» и хотели бы, они обычно не могут оплатить даже малую часть цены полученных товаров и услуг (Seelos & Mair, 2005a).

Проведенное испанскими исследователями Дж. Мэйр и И. Марти изучение ряда коммерческих и некоммерческих инициатив показало,

что выбор между той или иной стратегией чаще всего диктуется природой социальных потребностей, которые нужно удовлетворить, величиной необходимых ресурсов, возможностями и границами привлечения капитала и способностью получить экономический доход. В конечном счете выбор коммерческого или некоммерческого пути зачастую зависит от особенностей конкретной бизнес-модели и социальных потребностей, которым она адресована (Mair & Marty, 2006).

В связи с этим существует потребность в создании типологии организаций социально-предпринимательского сектора на более широкой основе — объединяющей, а не разъединяющей социальные инициативы и общественные результаты разнообразных организаций как некоммерческого, так и коммерческого сектора. Такую попытку осуществила Ким Альтер в своей типологии социальных предприятий (см. следующий параграф).

### **Подходы к типологии организаций социально-предпринимательского спектра**

Подходы к типологии социального предпринимательства и социальных предприятий осуществляются постоянно с тех пор, как появились первые исследования этого явления. В то же время, поскольку теория социального предпринимательства еще очень молода, многие определения и классификации противоречат друг другу. Кроме того, некоторые исследования, как мы видели, стремятся к концептуальному сужению предмета, и если расширительное толкование социального предпринимательства в своих крайних формах лишает его новизны и специфики, то слишком увлеченное устранение «лишнего» рискует «с водой выплеснуть ребенка».

Стремясь преодолеть эти крайности, Ким Альтер — основатель и директор небольшой компании по продвижению исследований и практики социального предпринимательства из Вашингтона — предложила наиболее детальную и систематическую типологию социальных предприятий. Очевидно, что смещение акцента с социального предпринимательства на социальное предприятие расширяет границы исследования далеко за пределы собственно предпринимательства. Однако в данном случае важно понять, где в системе координат «создания социальных и экономических ценностей» находятся те или иные социально-предпринимательские инициативы. Работа Альтер интересна тем, что

стремится привести к синтезу широкое разнообразие практик и организационных моделей успешно реализованных и устойчиво развивающихся социальных проектов и предприятий. Первичной основой эмпирического анализа послужила предшествующая работа Альтер, в которой подробно анализировался опыт развития таких организаций в Латинской Америке (Alter, 2003). В то же время его результаты носят универсальный характер, что подтверждают дальнейшие исследования и практическая работа ее компании<sup>11</sup>.

По собственному утверждению Альтер, ее подход стремился преодолеть дихотомию «коммерческий — некоммерческий», поскольку в практике самых разных компаний оба компонента идут рука об руку — все большее число компаний использует рыночные механизмы для достижения *одновременно* экономической и социальной ценности, что выражается в создании некоего *совокупного блага* (Alter K., 2007, p. 1).

Для того чтобы представить действительную широту поля социального предпринимательства, на примере истории развития конкретных компаний Альтер проводит обзор ряда разительно отличающихся друг от друга моделей социальных предприятий, возникших в разное время и сыгравших разную роль в развитии социального предпринимательства. Это и кооперативы, и организации гражданского общества, и Соглашения о добросовестной торговле, и Корпорации развития местных сообществ, и социальные компании (так называемый «аффирмативный» бизнес — affirmative businesses), и микропредприятия, и правительственные программы для поддержки частных социальных инициатив, и организации «Основы Пирамиды» (Base of the Pyramide, BoP), и венчурная филантропия и «филантропренерство» (характеристики некоторых понятий см. в Приложении 3).

Парадоксально, но по признанию самой Альтер, «хотя рынок для социальных предприятий весьма широк, реальный круг организаций, считающих себя социальными предприятиями, — узок, фрагментарен и до некоторой степени элитарен». Значительная группа лидеров и доноров некоммерческого сектора либо вовсе не знакома с термином, либо не видит смысла для анализа рынка потенциального социального предприятия (Alter K., 2007, p. 10). Что такое социальное предприятие? Альтер приводит ряд определений, данных организациями поддержки социальных предприятий и социального предпринимательства.

<sup>11</sup> Virtue Ventures LLC (<http://www.virtueventures.com/>).

Самое простое из них дано Коалицией социальных предприятий из Великобритании<sup>12</sup>: «это коммерческое предприятие социального назначения». При этом Коалиция дает ряд общих характеристик социального предприятия:

1. *Ориентация предприятия.* Они непосредственно вовлечены в производство товаров и услуг для рынка.
2. *Социальные цели.* Они имеют ясные социальные и /или экологические цели, выраженные в создании рабочих мест, обучении или предоставлении социальных услуг. И этические ценности могут включать повышение квалификации местных сообществ. Их прибыль преимущественно реинвестируется для достижения социальных целей.
3. *Общественная собственность.* Многие социальные предприятия характеризуются общественной собственностью. Они являются автономными организациями, чья структура управления и собственности обычно основана на участии групп стейкхолдеров (т.е. персонала, потребителей, представителей местного сообщества, инвесторов), либо попечителей и директоров, выступающих от имени более широкого круга стейкхолдеров. Они подотчетны своим стейкхолдерам и более широкому сообществу за социальные, экологические и экономические результаты деятельности предприятия. Прибыль может быть распределена на долевой основе, либо инвестирована в интересах местного сообщества.

«Virtue Ventures» — организация, руководимая Альтер (название которой можно перевести по-разному: как «добродетельные предприятия», как «достойные предприятия» и как «настоящие венчурные предприятия»), предлагает следующее рабочее определение социального предприятия:

«Социальным предприятием (social enterprise) является любое бизнес-предприятие, созданное в социальных целях и для создания социальной ценности, призванное смягчить или уменьшить социальную проблему либо «провалы» рынка, функционирующее на основе финансовой дисциплины, инноваций и порядка ведения бизнеса, установленного в частном секторе.

В распространенном применении «социальный предприниматель» — это индивид, а «социальное предприятие» — организация. Таким образом, «социальное предприятие» является институциональным

<sup>12</sup> Social Enterprise Coalition (<http://www.socialenterprise.org.uk>).

выражением понятия «социальный предприниматель» (Alter K., 2007, p. 12).

В цитируемой работе Альтер приводит целый набор различных классификаций социальных предприятий, а также более широкой группы — так называемых «гибридных» организаций — в зависимости от выбираемых критериев и угла зрения. Здесь приводятся только некоторые из них. В связи с социальным предпринимательством стоит говорить в первую очередь о «гибридных» организациях, которые сочетают деятельность, преследующую прибыль (for-profit activities), с неприбыльной деятельностью (non-profit activities), так как именно среди них существуют основная путаница и смешение категорий и смыслов у разных исследователей и практиков социального предпринимательства. Наиболее общие разграничения приведены в табл. 3, рис. 1–3, однако это стоит рассматривать скорее как введение в многообразие классификаций, которые разработала Альтер.

Таблица 1. Спектр организаций

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

Источник: (Alter K., 2007, p. 13), адаптировано с учетом (Dees et al. 2001, Davis & Etchart, 1999).

Все гибридные организации создают одновременно социальную и экономическую ценность (благо). Внутри этой группы также можно провести разграничение по таким характеристикам, как мотив, ответственность и использование дохода.

СПЕКТР ГИБРИДНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Традиционные НКО	НКО, имеющие доходную деятельность	Социальные предприятия	Социально-ответственный бизнес	Компании, практикующие социальную ответственность	Традиционные прибыльные организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мотивация, определенная миссией</li> <li>• Ответственность перед стейкхолдерами</li> <li>• Реинвестирование дохода в социальные программы либо операционные расходы</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мотивация на производство прибыли</li> <li>• Ответственность перед акционерами</li> <li>• Прибыль перераспределяется между акционерами</li> </ul>			

Источник: (Alter К., 2007, р. 14).

Рис. 1. Особенности мотивации, ответственности и распределения прибыли в гибридных организациях

Как видно из рис. 1 и 2, среди гибридных организаций присутствуют две группы — различающиеся в зависимости от назначения: для правой части спектра это — прибыль, для левой — социальное воздействие. С учетом этого обстоятельства две группы спектра по-разному реализуют стратегии устойчивости (рис. 2). НКО образованы для создания социального блага, однако они не могут достичь финансовой устойчивости без использования финансовых ресурсов извне (полученных со стороны, либо воспроизводимых собственными силами). Прибыльные (for-profit) организации образуются с целью создания экономических благ, но должны также делать социальные взносы для обеспечения рыночной устойчивости.

Здесь следует сделать оговорку. Более ранние исследования социального предпринимательства нередко отличали социальное предпринимательство от экономического предпринимательства по принципу «получение дохода versus альтруизм». Сегодня большинство исследователей отошли от такой прямолинейной трактовки. С точки зрения испанских исследователей Дж. Мэйр и И. Марти такая дихотомия некорректна. С одной стороны, несмотря на то, что зачастую социальное предпринимательство базируется на этических мотивах и моральной ответственности, его мотивация может включать и элементы персональной выгоды, например, личное участие. С другой стороны, в процессе реализации эгоистического стремления к прибыли бизнес повышает социальное благополучие путем создания новых рынков, новых предприятий, технологий, институциональных форм, рабочих мест и повышения производительности (Mair & Marty, 2006; Venkataraman, 1997).

БАЛАНС УСТОЙЧИВОСТИ  
Социальная устойчивость ◀▶ Экономическая устойчивость

Традиционные НКО	НКО, имеющие доходную деятельность	Социальные предприятия	Социально-ответственный бизнес	Компании, практикующие социальную ответственность	Традиционные прибыльные организации
◀ -- Цель: создание социальной ценности Стратегия устойчивости -- ▶ Коммерческие методы поддержки социальных программ			Цель: создание экономической ценности --▶ ◀ -- Стратегия устойчивости «Делать хорошо, делая добро» (рыночная устойчивость обеспечивается социальными вложениями)		

Источник: (Alter К., 2007, р. 15).

Рис. 2. Баланс устойчивости гибридных организаций

К. Альтер считает принципиальным то, что в реальной практике разнообразных форм социального предпринимательства социальная и экономическая ценность трудно отделимы друг от друга. В подтверждение она приводит концепцию «смешанной ценности» («blended value») Джеда Эмерсона, которая получила популярность в связи с активным участием бизнеса в реализации социально ответственного поведения. Концепция смешанной ценности или блага подразумевает, что благо включает в себя три компонента — экономическую, социальную и экологическую ценность (Alter К., 2007, р. 16; Emerson & Bonini, 2002; Larson, 2005).

*Чем отличаются неприбыльные НКО, имеющие доходную деятельность, от социальных предприятий?*

Некоммерческая организация может инкорпорировать отдельные формы доходной деятельности в свою работу, не превращаясь в социальное предприятие и не создавая его при себе. Можно выделить в этой связи две ее формы: возмещение затрат и «заработанный доход». В первом случае НКО может принять решение покрывать частично или полностью расходы, связанные с ее некоммерческой деятельностью — в разовом или время от времени возобновляемом режиме. Обычно это оплата участия в мероприятиях, регистрационный взнос на конференции, плата за обучение или за какие-либо другие услуги. Система покрытия расходов всегда связана с конкретной программой, и по ее завершении деятельность по возмещению затрат приостанавливается.

Режим «заработанного дохода» предполагает систематическую деятельность по получению организацией дохода, которая может быть, а может не быть связана с основной миссией. К «заработкам» этого рода относятся членские взносы, продажа публикаций или продукции, оказание консультационных услуг и т.п. В принципе эта деятельность может вырасти в социальное предприятие (при наличии инновационного проекта, предлагающего решение социальных проблем, бизнес-плана и готовности осуществлять соответствующую деятельность в режиме бизнес-предприятия), но само по себе это необязательно.

Альтер приводит два курьезных примера. Национальный зоопарк в Вашингтоне продает посетителям зоопарка помет слонов в качестве экзотического удобрения. Производство «Продукта Зоопарка» — инновационное решение, но оно не рассматривается как бизнес, а его доходная составляющая незначительна. Основная задача проекта — оживить взаимодействие с публикой и привлечь посетителей. Используя тот же ресурс, содержатели зоопарка в Бангкоке превратили слоновый навоз в доходный бизнес — производство высококачественной бумаги ручной работы и бумажной продукции премиум-класса. Чтобы покрыть растущий спрос, они даже стали скупать навоз в других зоопарках и слоновниках. В отличие от первого примера, в Таиланде продукция из слоновьего помета не продавалась сама по себе, но продвигалась на рынке как натуральный и экологически чистый продукт для социально ответственных покупателей. При этом прибыль от нее использовалась для финансирования деятельности зоопарка и развития организаций защиты животных (Alter K., 2007, p. 17–18).

Если первый пример не демонстрирует достаточных признаков социального предприятия, то второй является их ярким выражением. Таким образом, социальное предприятие использует предпринимательский, инновационный и рыночный подходы для создания социальной ценности и изменения. При этом отмечается сочетание следующих характеристик:

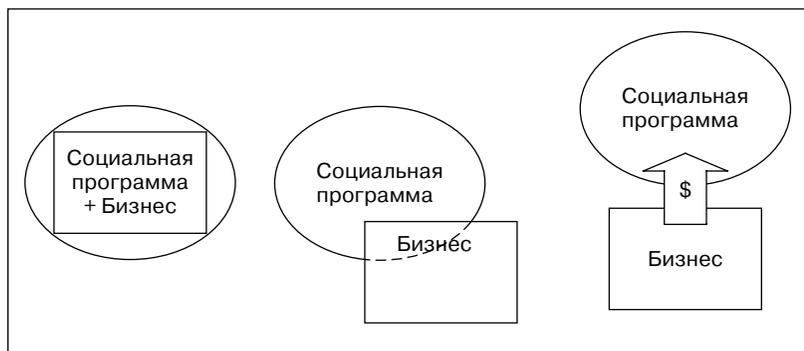
1. *Социальный результат* — обеспечивает социальное воздействие или изменение за счет решения конкретной социальной проблемы, либо устранения «провала» рынка.
2. *Предпринимательский подход* (enterprise approach) — использует бизнес-механизмы — инновации, стратегический менеджмент, маркетинг, дисциплину и организацию, присущие прибыльному бизнесу.
3. *Общественная собственность* — может выражаться в общественном характере производимого продукта (услуги), общественном управлении, но может и не быть юридически выраженной.

Разграничение по типу собственности также может выполнять дифференцирующую роль для классификации социальных предприятий. Не вдаваясь в подробности анализа Альтер, следует отметить, что она допускает для социальных предприятий три вида собственности — частную, общественную и кооперативную. Для социальных предприятий, организованных на базе НКО, распространена общественная собственность, которая имеет свои ограничения. Она не может ни управлять его легальной структурой, ни служить ее результатом. Во многих странах НКО рассматриваются как общественный товар или общественная собственность, тем самым ставится под вопрос юридическая собственность на их активы, деловую репутацию (goodwill<sup>13</sup>), бренд и пр. Общественная собственность, таким образом, может проявляться в принятии решений и участии — до тех пор, пока организация является действующим предприятием. Подобно традиционным НКО, общественный характер структуры собственности означает, что управляющий совет определяет стратегию и осуществляет финансовый надзор. При этом собственность НКО превращается в юридическую проблему, если собственник социального предприятия захочет его продать, либо закрыть с ликвидацией активов.

В противоположность общественной частная собственность на социальное предприятие дает преимущества справедливого финансирования, прозрачность собственности на активы, их оценку, а также свободу продажи. При этом возможна вероятность конфликта между мотиваций на создание прибыли и социальной миссией. Кроме того, прибыльные организации имеют более жесткую финансовую зависимость и налоговые обязательства, что ограничивает характер и назначение предприятия, требует от него большей производительности, нежели удовлетворения социальных нужд (Alter, 2007, p. 55).

*Результат деятельности* социального предприятия может состоять в обеспечении *дополнительного* механизма финансирования (социальных программ организации, либо покрытия операционных расходов), а может служить устойчивым *системным* механизмом обеспечения социальной миссии. Таким образом, назначение социального предприятия может совпадать с социальной миссией организации, быть с ней косвенно связанным, либо нейтральным. Это по-разному отражается на степени интеграции социальной и экономической программы предприятия (рис. 3).

<sup>13</sup> Goodwill — ценность фирмы, определяющаяся ее клиентурой, репутацией и т.п.



Источник: (Alter К., 2007, р. 18).

Рис. 3. Степень интеграции социальной программы и бизнес-процессов в социальном предприятии

В зависимости от степени интеграции социальной программы и бизнес-активности Альтер выделяет следующие типы социальных предприятий:

- «встроенные» (embedded), когда бизнес-деятельность организована специально и непосредственно для реализации социальной программы НКО;
- интегрированные (integrated), когда бизнес-деятельность лишь частично покрывает деятельность НКО в рамках их социальной программы и организуется не столько для осуществления миссии, сколько как механизм финансовой поддержки социальной программы НКО;
- «экстернализированные» (external), когда бизнес-деятельность не связана с социальными программами и миссией организации.

В первом случае деятельность социального предприятия встроена в операционную и программную деятельность НКО, которая оказывается в результате самофинансируемой и устойчивой. Такие социальные предприятия, как правило, регистрируются как неприбыльные, дабы избежать уклонения от социального курса, хотя, в зависимости от законодательства, могут относиться и к прибыльным. При этом целевые социальные группы населения (клиенты) интегрированы в модель как получатели социальных услуг НКО, то же самое касается потребителей, работников и клиентов социального предприятия.

Этот тип интеграции интересен тем, что рождает наибольшее разнообразие моделей социальных предприятий. В различных классификациях Альтер это:

- модель предпринимательской поддержки;
- модель рыночного посредничества (содействие включению в рынок);
- модель занятости;
- модель платы за услуги;
- модель рынка для низкодоходных клиентов;
- кооперативная модель;
- модель рыночного сцепления.

Во втором случае социальные предприятия способствуют расширению, либо усилению возможности НКО осуществлять свою миссию. Это может происходить через коммерциализацию услуг НКО, которые продвигаются на широкий рынок, либо через предложение дополнительных (платных) услуг сложившемуся кругу клиентов. Интегрированные социальные предприятия приводят в действие материальные и нематериальные активы — такие, как экспертиза, программная методология, связи, инфраструктура — в качестве базы для развития бизнеса. Для этого варианта интеграции характерны модель субсидирования социальных услуг и модель рыночного сцепления.

В третьем случае деятельность социального предприятия отделена от деятельности НКО, хотя осуществляет финансовую поддержку ее социальных программ. Экстернализированные социальные предприятия лишены возможностей использования эффекта синергии, который в разной степени питает деятельность первых двух вариантов, материальные и нематериальные активы НКО не могут быть использованы социальным предприятием в силу различий в характере и сферах деятельности обеих организаций. Поэтому его основная задача — быть прибыльным. Для этого варианта интеграции характерна модель организационной поддержки (Alter, 2007, р. 26–30).

Цитированная работа Альтер полна классификаций социальных предприятий. Приведенные модели, иллюстрирующие варианты реализации различных моделей интеграции, относятся в основном к операционной классификации социальных предприятий Ким Альтер. В то же время работа изобилует и другими подходами к классификации. Помимо названных примеров операционных моделей, Альтер развивает и другие, в зависимости от различных критериев разграничения — организационной структуры, юридической структуры и структуры собственности, соотношения рисков и выгоды, отраслевой программной стратегии, секторальной программной стратегии (сегменты рынка, местное сообщество, экономическое развитие и пр.), развития миссии, финансовой стратегии.

## Социальное предпринимательство и социально ответственный бизнес

Социальное предпринимательство нередко смешивают с *социально ответственной практикой коммерческого бизнеса*. Этому отчасти способствует то, что социально ответственный бизнес все более активно вовлекается в межсекторные партнерские отношения (Sagawa & Segal, 2000; Waddock, 1988), финансируя некоммерческие организации и создавая собственные благотворительные фонды и венчурные предприятия.

В магистерской диссертации С. Ходжкин из Университета Калгари<sup>14</sup> выявляется частичное пересечение понятийных полей устойчивого развития местных сообществ, социальной ответственности бизнеса и социального предпринимательства. Для совмещения этих полей она вводит понятие «бизнес-социального предпринимателя» (business social entrepreneur). По ее определению, это лицо, которое ведет свой бизнес и нацелено на устойчивое развитие путем созидательного социально ответственного действия; оно связано с сообществом долгосрочными планами по содействию его развитию и удовлетворяет социальные потребности сообщества посредством предпринимательских инициатив. И поскольку социальные предприниматели ведут свой бизнес ответственно, они могут считаться ресурсом для построения устойчивых сообществ.

Подобные теоретические курьезы демонстрируют не только сложность и противоречивость исследуемой темы, но и напоминают о пути, который прошли исследования социального предпринимательства. В частности, более ранние исследования концентрировались на том, насколько свойства личности, образование и/или жизненный опыт предпринимателя определяют его предпринимательское поведение. Фокусируясь на личности социального предпринимателя, особенностях поведения или процесса либо на благоприятных социальных возможностях, исследователи пытались подчеркнуть его предпринимательскую природу и таким образом отделить самого предпринимателя от всего феномена. Согласно данному направлению, социальные предприниматели характеризуются совершенно особыми чертами (Drayton, 2002), особыми лидерскими качествами (Thompson, Alvy, & Lees, 2000), стремлением реализовать желаемое (Bornstein, 1998) и крепкими мо-

<sup>14</sup> Saralyn Vera Hodgkin. Business Social Entrepreneurs: Working Towards Sustainable Communities Through Socially Responsible Business Practices, 2002.

ральными устоями (Drayton, 2002). Эта тема вновь оживилась с появлением нового поколения молодых миллионеров-филантропов, расходующих на социальные программы и проекты баснословные суммы, что обогатило современный язык такими понятиями, как «стратегический инвестор» (strategic funder), «включенный филантроп» (engaged philanthropist), «социальный инвестор» (social investor), «общественный ангел» (social angel)<sup>15</sup> «филантропредпренер» (philantropreneur) (Alter K., 2007, p. 9).

В то же время среди ученых существует определенное сомнение по поводу способности исследования специфики личностей пролить свет на ключевые отличия между социальными предпринимателями и другими агентами современной экономики. Постоянно повторять, «кто такой предприниматель» — неправильный подход (Gartner, 1988).

Ким Альтер определяет социально ответственный бизнес как прибыльные компании, преследующие своей деятельностью двойную цель — получение прибыли для своих акционеров и содействие более широкой социальной пользе (Alter K., 2007, p. 19). Имея в виду предыдущий анализ Альтер, социально ответственный бизнес — также гибридная форма, но уже не из блока НКО, а из блока прибыльных организаций. В социально ответственном бизнесе степень, в которой стремление к прибыли влияет на количество и долю перераспределенного дохода в пользу социальной деятельности, может варьировать. Для социально ответственного бизнеса свойствен частичный отказ от прибыли в пользу общества, поэтому в его бизнес-миссии обычно уже заложены социальные цели.

Примерами этого рода служат компании «Бен-энд-Джерриз» (Ben and Jerry's) и «Боди Шоп» (Body Shop). При этом более подробно Альтер приводит другой пример — американской компании из Вермонта «Грин Маунтин Кофе Ростер» (Green Mountain Coffee Roaster, GMCR). В этой компании все деловые решения опираются на ключевые ценности компании, связанные с экологическими и социальными последствиями бизнеса. В 1989 г. компания основала Экологический комитет с целью изучить разнообразные способы, посредством которых можно было бы внедрить экологическую концепцию компании в повседневные бизнес-процессы. В 1992 г. она запустила новую линию производства кофе, который выращивался и собирался с использованием экологически чистых и надежных способов ведения сельского хозяйства, благоприятных как для земли, так и для сельскохозяйственных рабочих. В рамках

<sup>15</sup> «Ангел» в современном англоязычном сленге — меценат.

программы работники компании посетили кофейные плантации на Гавайях, в Мексике, Коста-Рике, Гватемале, Перу и Суматре с тем, чтобы оценить качество управления хозяйством и достоинства производимого кофе. Помимо собственно экологических результатов, эта работа укрепила отношения с растениеводами и повысила прибыльность компании. Наряду со многими другими социальными инициативами компания вкладывает 7,5% своих доходов (наибольшая разрешенная доля в США) в общественные и экологические организации, одной из которых является «Конверсэйшн Интернэшнэл» (Conversation International).

В отличие от социально ответственного бизнеса второй бизнес-гибрид (см. представленные ранее рис. 1 и 2) — это компании, практикующие социальную ответственность. Их особенность, по Альтер, в том, что, будучи ориентированы на решение финансовых задач, они занимаются еще и филантропией. Стратегическая филантропия помогает компаниям достичь максимизации прибыли и занять желаемую позицию на рынке, внося при этом вклад в общественное благо.

В качестве примера Альтер приводит компанию «Аманко» (Коста-Рика), которая занимается производством и продажей труб для ирригационных систем в 13 странах Латинской Америки. «Аманко» имеет две фабрики в Аргентине, в частности, в районе Пабло Подеста. Здесь в 2000 г. она начала совместно с Оазис-Групп кампанию по интеграции местного сообщества. Программа объединила бедствующую молодежь для работы по развитию региона, включая восстановление леса и лесопосадку, сбор вторичного сырья — алюминия, газет и стекла для продажи перерабатывающим предприятиям. Вырученные деньги использовались для покупки школьных принадлежностей, инструментов, зерна и пр. Компания выделяет им площадь для создания библиотеки и митинг-центра, для которых сотрудники «Аманко» собрали первые книги. Сотрудники компании собираются также проводить занятия в классах. Помимо этого «Аманко» нашла лидеров местного сообщества для прохождения обучения с тем, чтобы продолжить начатую компанией работу по развитию территории. Компания собирается привлечь в регион и другие организации, а также начать работу с другими социальными группами региона.

Нетрудно заметить, что оба вида «гибридного» социально ориентированного бизнеса внешне весьма схожи и большинство российских читателей сочло бы их за одно и то же. Где заканчивается применение социально ответственной практики и начинается социально ответственный бизнес? Для Альтер это очевидно — там, где экономическая и социальная миссия сливаются в единое целое, что принципиально

меняет и стратегию, и практику ведения бизнеса, как мы видели на примере кофейной компании GMCR. В связи с этим правомерен следующий вопрос: можно ли считать социально ответственный бизнес социальным предприятием? Альтер отвечает на это частично утвердительно. Социально ответственный бизнес тоже может быть социальным предприятием — в том случае, если является зарегистрированной дочерней фирмой, принадлежащей некоммерческой организации, которая выступает родительской структурой. При этом «дочка» создается в целях извлечения дохода для родительской организации, а также поддержания ее социальной базы (Alter K., 2007, p. 19).

Так ли важно это ограничение? А если «родительская организация» в свою очередь создана по инициативе бизнес-структуры? С учетом приведенных ранее замечаний о характере общественной собственности получается, что приведенное Альтер условие превращения социально ответственного бизнеса в социальное предприятие в конечном счете обеспечивается юридической размытостью прав собственности «родительской компании» и исключением монополии частного контроля. Отчасти подобные вопросы проясняются Альтер в дальнейшем при рассмотрении более сложных классификаций социальных предприятий. Отчасти это — предмет дальнейших исследований, которые в российском контексте осложняются особенностями функционирования формальных и неформальных институтов и сложившейся практикой отношений, как в сфере бизнеса, так и НКО.

### **Бизнес-модель социального предпринимательства: постановка проблемы и основные гипотезы**

В последнее время появилось много интересных работ, раскрывающих различные аспекты социально-предпринимательской деятельности. Это и проблема социального предпринимателя как агента перемен (Dees, 2001), и роль основателя организации и его видения перспективы (Draiton, 2002; Bornstein, 2004). При этом, по мнению специалистов из Барселоны Джоанны Мэйр и Оливера Шона (Mair, J., Schoen 2005), остается невыясненным существенный вопрос — как в процессе социального предпринимательства осуществляется комбинация социальной и экономической ценности, в частности, как этому способствуют создание специфической социальной сети и реализация стратегии обеспечения ресурсами.

Для того чтобы лучше понять формы социального предпринимательства и аргументы авторов, остановимся на совместном исследовании Д. Мэйр и О. Шона «Бизнес-модели социального предпринимательства» (Mair, J., Schoen 2005). В нем авторы провели сравнительный анализ трех компаний, являющихся известными примерами социального предпринимательства. Это Банк «Грамин» (БГ, Бангладеш), «Секемская инициатива», или «Секем» (С., Египет), Кооператив «Мондрагон Корпорасьон» (МКК, Испания). Все компании начинали как венчурные предприятия социальной сферы. Отбор кейсов обусловлен не только их всемирной известностью, но и более глубокими соображениями. Во-первых, выбранные организации демонстрируют устойчивость, являются самокупаемыми самоподдерживаемыми организациями. Во-вторых, эти примеры получили всеобщее признание как с точки зрения социальной, так и экономической эффективности. По мнению специалистов из Барселоны, именно сочетание последних обстоятельств определяет феномен современного социального предпринимательства.

Таблица 2. Организации и их социальная и экономическая база

Модели СП	Банк «Грамин»	«Секем»	МКК
Страна происхождения	Бангладеш	Египет	Испания
Географический охват	Бангладеш	Европа, Средний Восток, Африка	Глобальный
Год создания	1983	1977	1955
Ключевой бизнес	Микро-кредитование	Продукты органического происхождения, Фитопрепараты	Диверсифицированное промышленное производство (от кухонной утвари до деталей автомобилей)
Количество занятых	≈12 тыс.	≈2 тыс.	≈70 тыс.
Целевые группы создания социальной ценности	Бедные женщины, живущие в сельских районах Бангладеш	Египетское общество	Работники кооперативов и их социальное окружение

Авторы признают, что социальная ценность и эффективность может по-разному пониматься разными людьми. Поэтому для целей работы

они отказались от сложных интерпретаций социальной ценности и зафиксировали специфику «социального венчурного предприятия» (социального венчура)<sup>16</sup>. В качестве такового понимается экономическая инициатива, которая служит катализатором социальной трансформации и/или удовлетворяет социальную потребность. При этом создание социальной ценности является основным мотивом социально-венчурного предприятия, тогда как создание экономической ценности является необходимым, но не достаточным его условием (Mair, J., Schoen 2005).

Мэйр и Шон отобрали кейсы из различных стран с различными социальными и экономическими условиями с целью выявления общих характеристик их бизнес-моделей.

В данном случае бизнес-модель — это концепция бизнеса, положенная в основу практики (Hamel, 2000). Она включает 4 основных компонента: (1) ключевая стратегия, (2) стратегические ресурсы, (3) потребительский интерфейс, (4) ценностная сеть (сеть социальной поддержки на основе общих ценностей).

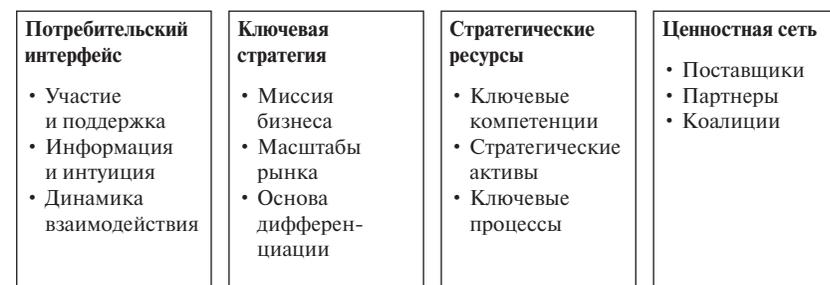


Рис. 4. Компоненты бизнес-модели (Hamel, 2000)

<sup>16</sup> Венчурные предприятия (venture company) — обычно малые предприятия, занятые научными исследованиями, инженерными разработками, созданием и внедрением нововведений, в том числе по заказам крупных фирм и государственным субконтрактам (Артемова Л.В. Инвестиции и инновации. Словарь-справочник от А до Я. 1998). Венчурные предприятия относятся к рисковому формам бизнеса с неопределенным заранее доходом. В рамках исследований социального предпринимательства нередко рассматривается особый род венчурных предприятий — «социальные венчуры», чей объект, отрасль или способы работы могут расходиться с утвердившимся ранее в литературе пониманием венчурных предприятий (Прим. авторов доклада).

Вот описание трех историй успеха<sup>17</sup>.

#### *Банк «Граммин»*

Основная цель Банка «Граммин» — предоставить финансовые услуги для бедных женщин и беднейших семей с тем, чтобы помочь им побороть бедность через организацию доходного дела. Это комплексная цель, содержащая и социальный, и экономический компоненты.

Банк «Граммин» («грам» — означает «деревня» в Бенгалии) был создан в 1976 г. Мухаммадом Юнусом, бывшим в то время профессором экономики Университета в Бангладеш. Путешествуя по ближайшим сельским окрестностям со своими студентами, он пришел к выводу о бедственном положении местных женщин. Многие из них поддерживали свои семьи тем, что пытались организовать мелкий бизнес — плели стулья из бамбука или продавали овощи, выращенные на своем участке. Однако многие из них не имели денег для покупки сырья, в частности бамбука. Поскольку банки отказали им в ссудах, они вынуждены были обратиться к местным ростовщикам, которые их фактически обирали. Ссуда давалась под непомерный процент, кроме того, они должны были продавать свою продукцию ростовщику по цене значительно ниже рыночной. За один день Юнус познакомился с 42 женщинами и выяснил, что их проблемы решила бы сумма в 24 доллара на всех. Недолго думая, Юнус ссудил им деньги за разумный процент. Так как все женщины выплатили долги, он решил повторить опыт.

Поскольку ни один из банков не увлекся его предложением, Юнус принял решение создать свой собственный банк для решения проблем беднейшего населения страны. Дата его создания считается днем рождения микрокредитования (Mainsah et al. 2004, Schreiner 2001). К 1983 г. это был уже национальный банк с 75 отделениями в 5 провинциях страны.

В конце 1980-х гг. Юнус задумался о том, как ускорить положительный эффект от своего начинания. Чтобы создать Сеть «Граммин», он снова начал с малых дел, таких как аренда неиспользуемых рыбных прудов и ирригационных насосов. С появлением Интернета Юнус задумался над преодолением информационной изоляции. Для решения этого вопроса ссуды были недостаточными, и он учредил Grameen Telecom и Grameen Phone. В кооперации с этими компаниями был создан План телефонизации деревни. Речь шла о телефонизации участников сети Граммин, которая до сих пор не подключена к национальной системе телекоммуникации. Кроме того, была создана специальная организация

<sup>17</sup> Приведено по: Mair J., Schoen 2005. P. 4—8.

Grameen Trust для содействия развитию сети «Граммин» через совершенствование регулирования, изменение законодательства, взаимодействие с заинтересованными людьми за границей, увеличение занятости и освоение управленческих навыков среди бедных слоев населения.

Некоторые инициативы были с самого начала не связаны с Банком, но разделяли видение Юнуса и присоединились к сети позже. Сегодня семейство организаций «Граммин» включают широкий круг предприятий — от телекоммуникаций и производства энергии до производства программных продуктов (Mainsah et al., 2004).

В 2004 г. общий объем займов в рамках микрокредитных операций БГ составил 4,2 млрд долл. и имел 1200 отделений в Бангладеш. Сегодня он имеет 3,5 млн заемщиков, 95% из которых — женщины. Доля возврата средств составляет недостижимую для обычных банков величину — 98%. В довершение ко всему банк является самокупаемой и самоподдерживающейся структурой. Банк создал 12 тыс. рабочих мест для своих сотрудников. По его данным, в 1994 г. вклад ГБ в ВВП страны составлял 1,5% (для сравнения: это сопоставимо с долей компании «Уолл-Март» в ВВП США).

#### *Справка. Бангладеш*

Страна образовалась в 1971 г. в результате отделения от Пакистана Восточной Бенгалии. Это одна из наименее развитых стран мира по критериям ООН. Страна занимает 138-е место по индексу человеческого развития (Human Development Index, HDI) в списке из 175 стран. К 2004 г. по сравнению с серединой 1970-х гг. население страны удвоилось, к 2015 г. ожидается, что его численность составит 190 млн человек. В момент создания Банка «Граммин» валовой национальный продукт страны достигал 300 долл. на душу населения в год. Основу экономики составляло сельскохозяйственное производство, около 90% населения проживало в сельской местности. Сегодня доля сектора услуг составляет 2/3 ВВП, однако ему все еще не удается создавать достаточное количество рабочих мест, и сельское хозяйство остается главной сферой занятости населения.

Качество жизни населения Бангладеш крайне низкое. В 2002 г. ожидаемая продолжительность жизни при рождении составляла 61 год, уровень грамотности взрослого населения составляет 41,1%, почти 50% населения живут ниже национального прожиточного минимума (UNDP 2004). Острой является проблема гендерного неравенства. Уровень экономической активности женщин Бангладеш выше, чем в Норвегии. Но они работают преимущественно в сельском хозяйстве, их доходы дости-

гают только половины уровня мужчин, среди них ниже уровень грамотности.

#### «Секем»

Секемская миссия определяется так: «Отвечать вызовам времени через содействие всестороннему развитию человека, сообщества и земли». Это цель, над которой ее основатель доктор Абоулейш непрерывно работает уже более 27 лет.

«Секем» — транслитерация иероглифа, означающего энергию, происходящую от солнца. Его история берет начало в то же время, что и ГБ. В 1977 г. доктор Ибрагим Абоулейш, проведя в Австрии более 20 лет, решил привезти семью на свою родину в Египет. Абоулейш нашел страну в бедственном экономическом положении с растущими социальными проблемами. Увлеченный антропософией Рудольфа Штайнера, он решил «согреть землю и людей» (Abouleish I., 2004). Он нарисовал в своем воображении организацию, которая заключала бы в себе экономическую, социальную и культурную пользу. Это положило начало инициативе, за которую ему была присуждена в 2003 г. так называемая Альтернативная Нобелевская премия (Right Livelihood Award).

На ранней стадии «Секем» использовал партнерские связи с двумя дистрибьютерами в Германии, разделявшими общие ценности. Развитие сети привело к созданию Центра натурального сельского хозяйства (Center of Organic Agriculture in Egypt — COAE), разрабатывавшего новые стандарты «биодинамического растениеводства». Еще позднее была создана Египетская биодинамическая ассоциация (Egyptian Biodinamic Association — ABDA), дополнившая работу Центра предоставлением консультационных услуг фермерам, переходящим на биодинамическое культивирование растений.

Начав с биодинамического культивирования растений и специй, включая целебные и ароматические травы, «Секем» стал знаменитым производством натуральных продуктов питания (выращенных без химических удобрений) и фитофармацевтики в Египте. Более того, именно благодаря ему биодинамические методы контроля пестицидов и увеличения урожайности получили широкое распространение по всей стране.

Сегодня в «Секеме» работают около 2 тыс. сотрудников. В 2003 г. годовой доход «Секем Групп» составил 73 млн египетских фунтов (1€ ≈ 7ЕР). «Секем Групп» включает 6 компаний. Их деятельность простирается от упаковки производимых трав и свежих фруктов до производства медицинских фитопрепаратов и натуральных тканей. Помимо производства, «Секем» также учредил Египетское общество культурного

развития (Egipitian Society for Cultural Development, SCD). Через эту некоммерческую организацию «Секем» поддерживает детский сад, Институт дополнительного образования (Institute for Adult Training), медицинский центр, многие другие социальные и культурные мероприятия, а также запустил процедуру организации университета.

#### Справка. Египет

В середине 1970-х гг., когда д-р Абоулейш вернулся в Египет, страна переживала трудные времена. Провалы социалистической экономики Гамала Абделя Насера и последствия войны с Израилем 1973 г. потребовали от Египта серьезной борьбы за улучшение условий жизни населения. Либеральные реформы президента Анвара Садата поставили под новый удар условия жизни населения и усилили неравенство, привели к демонстрациям протеста и массовым беспорядкам в 1977 г.

Несмотря на то что в последнее время экономические условия улучшились, в Египте все еще слабо развита медицина и несовершенная система образования. В 2002 г. 16% населения жили за национальной чертой бедности, ожидаемая продолжительность жизни при рождении составляла 68 лет, а уровень грамотности среди взрослого населения составлял 67% у мужчин и 43% — у женщин (UNDP 2004).

Сельскохозяйственный сектор является основным работодателем Египта, охватывая 40% рабочей силы. В то же время периодические засухи и сильные песчаные бури представляют регулярную угрозу его результативности. Сегодня только 3,5% земли является пахотной. Резкое сокращение пахотных земель произошло в результате окончания работ по строительству Верхней Асуанской плотины<sup>18</sup>. Строительство плотины привело к ряду серьезных проблем. Сдерживание естественного обмена между плодородными ресурсами Нила и близлежащими землями ухудшило экологическую обстановку. Потерявшие былое плодородие земли стали заполняться пестицидами, понижение дельты Нила привело к засаливанию плантаций морской водой, пострадали рыбные ресурсы и источники пресной воды.

---

<sup>18</sup> До появления плотин Нил разливался каждый год, с одной стороны, принося с собой плодородный ил и минеральные удобрения, а с другой — смывая пастбища и уголья. Первая дамба была построена в 1899 г. британцами. Решение о строительстве новой готовилось уже в 40-х гг. 20 в. Строительство началось в 1960 г., однако было закончено в 1970 г. Появление новой плотины поставило под сомнение существование многих исторических памятников, часть которых была спасена усилиями ЮНЕСКО.

### *«Мондрагон Корпорасьон Кооператива» (МКК)*

Миссия МКК может быть определена как объединение базовых целей бизнеса с использованием демократических методов организационного развития, создания рабочих мест, личного и профессионального развития работников, а также приверженностью развитию сообщества, в котором бизнес функционирует.

В феврале 1941 г. Хосе Мариа Аризмендиаррета приехал в маленький городок Мондрагон в Баскской провинции Испании. В это время экономическая жизнь Мондрагона была сосредоточена вокруг «Юньон Керрайерра» — крупной литейной и металлургической компании. Собственность и управление в этой компании были распределены между членами семьи и их друзьями, поэтому развитие карьеры ее рядовых работников было практически невозможно.

Первые усилия молодой священник направил на создание возможностей для местной молодежи. Он основал Школу политехнического образования «Эскуэра Политекника Профессиональ». Школа была создана как кооператив, т.е. была собственностью в большей степени членов местной общины, чем государства или церкви. Это стало началом движения, приведшего к образованию множества кооперативов в последующие годы. В начале 1950-х гг. увлеченные этими инициативами, но все еще сдерживаемые ограниченными возможностями экономического развития пять выпускников школы Аризмендиарреты решили организовать собственный бизнес. Увлеченные его видением и ценностями, они создали бизнес-кооператив. Преодолев период борьбы с властями, они создали кооператив ULGOR (аббревиатура на основе имен его создателей), который стал началом будущего МКК. Он производил электрические и механические приспособления для дома и имел настоящий успех. В начале 1960-х гг. ULGOR стал одной из ста крупнейших промышленных компаний Испании.

Вдохновленные успехом ULGOR'a, многие начали создавать подобные кооперативы, которые также «питались» социальной и образовательной мобилизацией Аризмендиарреты. Первое из таких предприятий производило комплектующие для продукции ULGOR'a и этим обеспечило себе успех. В 1959 г. был создан кооперативный банк «Каха Лабора» (Сажа Лабора) с тем, чтобы помочь организациям вырастающим в сеть, преодолеть финансовые трудности. Несмотря на то что кооперативы имели прочные связи друг с другом и разделяли общие ценности, в это время они еще оставались независимыми, а Аризмендиаррета выполнял лишь функции советника. К концу 1960-х гг. общее число кооперативов достигло 41. Бум продолжался до конца 1970-х гг. Последую-

щая экономическая рецессия привела к закрытию части предприятий. В результате группа кооперативов пережила серьезную реорганизацию, которая привела к созданию единого центра координации и принятия решений.

Из кейсов МКК является наиболее чистым примером развития социальной сети на основе общих ценностей. Благодаря созданию Школы политехнического образования кооператив с самого начала был ориентирован на обучение, права и развитие своих рабочих. Вокруг этих идей и началось формирование социальной сети. Первый же возникший на этой основе производственный кооператив продемонстрировал, что может быть другим центром социальной сети, поскольку становится важнейшим потребителем продукции для последующих кооперативов. А поскольку кооперативы нуждались в финансовой поддержке, Аризмендиаррета задумался о проекте банка, который затем стал стержнем развития мондрагонской инициативы.

Сегодня МКК по размерам доходов является седьмой по величине бизнес-группой Испании. Портфель ее продукции и услуг включает широкий набор товаров — от товаров для дома до деталей оборудования для супермаркетов. Структура компании состоит из трех направлений бизнеса — финансы, производство, распространение. В 2003 г. объем продаж промышленной группы составил 4379 млн евро, дистрибуторской группы — 5275 млн. МКК присутствует на глобальном рынке, располагая 38 производственными фабриками в разных странах мира. Располагая 68260 рабочих мест, группа является третьим по величине работодателем в Испании.

### *Справка. Испания*

МКК возник во времена диктатора Франко. С 1939 г. до его смерти в 1975 г. в стране жестко контролировалась социальная политическая и экономическая жизнь. До начала 1950-х гг. продлился режим экономической автаркии. К этому времени ВВП на душу населения составлял в Испании 40% от среднего уровня в Европе. После смерти Франко Испания пережила серьезные перемены. Была введена демократия, неуклонно сокращались инфляция и безработица. Начавшийся в начале 1980-х гг. экономический бум создал экономику, уровень ВВП в которой сегодня составляет 80% от уровня четырех лидирующих стран Европы. Усилиям по модернизации и развитию экономики способствовало множество факторов, включая членство в ЕС, продолжительное сокращение цен на нефть, развитие туризма, падение обменного курса доллара, мощный приток иностранных инвестиций.

### Справка. Страна Басков

Баскская территория состоит из трех провинций на северо-западной границе с Францией. Будучи частью Испании, Баскская область заметно отличается культурной независимостью, поддерживаемой Баскским языком. Исторически Баскские провинции были важным экономическим районом Испании — центром кораблестроения, производства стали и чугуна. Гильдии ремесленников, сформированные на базе этих производств, стали культурной базой последующего кооперативного движения в Стране Басков (Whyte & Whyte, 1991).

За время гражданской войны Баскская провинция особенно пострадала. Безработица была очень высокой и территория вокруг Мондрагона переживала экономический упадок. Сегодня регион Мондрагона находится на верхних позициях в Испании по уровню средних душевых доходов, отличаясь при этом самым низким уровнем экономического неравенства. В 2001 г. МКК обеспечивал 3,7% Баскского ВВП, играя значительную роль в экономике региона.

\* \* \*

Приведенные нами выше примеры успешного социального предпринимательства существенно отличаются друг от друга по социальной миссии, организационной структуре, а также экономической и социальной среде, в которой они возникли. В то же время между ними есть значительное родство. Во-первых, все они производят *социальное благо*. Для Банка «Грамин» — это устранение бедности сельских женщин Бангладеш; для «Секема» — выращивание натуральных продуктов без использования химических удобрений, а также поощрение культурной и общественной жизни в Египте; для Кооператива Мондрагон — создание рабочих мест и возможностей экономического развития для людей, которые раньше их не имели. Во-вторых, своим успехом эти организации обязаны *особому сочетанию* социальной и экономической эффективности. В-третьих, Д. Мэйр и О. Шон убеждены, что деятельность всех трех компаний основана на разделении общих ценностей «общины», которые использовались для: (1) создания поддерживающей социальной сети (ценностной сети); (2) приобретения стратегических ресурсов; (3) управления взаимодействием с потребителями («потребительским интерфейсом») (Mair J., Schoen 2005, p. 9).

Таблица 3. Обзор компонентов бизнес-моделей социального предпринимательства

	Банк «Грамин»	«Секем»	МКК
<b>Ценностная сеть</b> Контролируемые позиции или зоны преимущественного влияния внутри ценностной сети	— Производство сопутствующих товаров через «Семейство Грамин», которое включает группу компаний от телекоммуникации и электричества до трикотажных изделий	— Влияние на обеспечение источниками посредством контроля со стороны консультативной структуры (EBDA) — Производство — Распространение — Исследования и развитие (R&D)	— Финансы — Социальная защита — Обеспечение источниками — R&D — Обучение и развитие персонала — Зависимость от продукта, охват внутри технологической цепочки
<b>Стратегические ресурсы</b> Потребности в стратегических ресурсах включены в бизнес-модель	— Инвестирование — Человеческие ресурсы — Риск-менеджмент	— Сырье, т.е. выращенные натуральным способом продукты и травы	— Инвестирование — Высококвалифицированные работники — R&D
<b>Потребительский интерфейс</b> Интеграция целевых групп	— Заемщики также являются собственниками БГ — Заемщики превращаются в предпринимателей в рамках ценностной сети	— Фермерская сеть — Создание сообщества с «идеальными» условиями жизни, т.н. «материнская ферма»	— Большая доля работников является также собственником — Прочные деловые связи (поставщики — клиенты) внутри группы

На основании проведенного анализа Мэйр и Шон делают следующие выводы-предположения (Mair, J., Schoen 2005):

- 1) Для выполнения своей миссии и своевременного решения задач развития успешная организация социального предпринимательства должна создать ценностную социальную сеть на ранней стадии своего развития.
- 2) Успешная организация СП тщательно учитывает свои ресурсные потребности и в соответствии с этим разрабатывает ресурсную стратегию, которая должна быть интегрирована в бизнес-модель на самой ранней стадии развития организации.
- 3) Успешная организация СП интегрирует свою целевую группу в ценностную социальную сеть на ранней стадии развития организации.

## Сотрудничество между частным, государственным и некоммерческим сектором (опыт США)

Несмотря на то, что большинство цитированных в данном обзоре авторов, не разделяют позиции, трактующей социальное предпринимательство как любую форму межсекторного взаимодействия бизнеса, НКО и государства по социальным проектам, эта позиция имеет достаточно сторонников, как в развитых индустриальных странах, так и в странах с переходной экономикой. Справедливости ради следует отметить, что политики нередко искажают смысл научных понятий. Так, цитированные выше Босчи и Макклург пересказывают слова бывшего премьер-министра Великобритании Тони Блэйра, который приветствовал возможности социального предпринимательства, «которое меняет лицо английского добровольческого сектора». Другое высказывание принадлежит одному из руководителей крупного английского бизнеса, он рассуждает о «социальных предпринимателях в США, которые находят новые увлекательные пути привлечения пожертвований и государственной поддержки своих предприятий» (Boschee & McClurg, 2003, p. 1). Подобное смешение понятий закономерно в силу, с одной стороны, незавершенности теоретических разработок социального предпринимательства, а с другой — реального многообразия и переплетения институтов и организационных форм взаимодействия государства, бизнеса и НКО по инициированию и реализации социальных проектов. В связи с этим мы посчитали целесообразным включить в настоящий обзор материал, посвященный созданию трехсторонних коалиций государства, бизнеса и НКО в целях решения социальных проблем, несмотря на то, что оно не является социальным предпринимательством в собственном смысле слова. Стоит также оговориться, что и участники описанного ниже проекта не определяли его как социальное предпринимательство. В то же время опыт США в развитии межсекторного взаимодействия и создания коалиций в целях развития местных сообществ (социального развития регионов) весьма примечателен и заслуживает всестороннего изучения.

Обзор проблемы межсекторного взаимодействия государства, бизнеса и некоммерческих организаций основан на материале профессора Джона Лоуга, заведующего отделом политических наук, директора Центра собственности работников штата Огайо Кентского государственного университета (John Lough). В 2004 г. Центром собственности работников штата Огайо при поддержке Кентского государственного университета была осуществлена программа двухнедельной ста-

жировки группы российских специалистов по теме «*Межсекторное сотрудничество в области решения проблем развития микрорайонов и местного сообщества*». Программу разрабатывала Академия образования и финансировало Агентство США по международному развитию (USAID)<sup>19</sup>.

### *Исторический экскурс и современное состояние*

Межсекторное сотрудничество необходимо в тех сферах, которые не приносят прибыли и, таким образом, являются непривлекательными для рыночной экономики. Предприятия, которые действуют в условиях рынка, не способны предоставить такие товары и услуги, как, например, симфонические оркестры, парки, переподготовка безработных, жилье для бездомных или даже обеспечение чистоты воды и воздуха. Такая неспособность рынка в США исторически привела к появлению двух тенденций: развитию добровольческих организаций и принятию государством на себя дополнительных функций. При осознании ограниченности возможностей государства стало развиваться межсекторное сотрудничество. Штат Огайо является характерным примером организации межсекторного сотрудничества для индустриальных районов Америки. Иными чертами обладает межсекторное сотрудничество в малонаселенных сельскохозяйственных штатах (например, в штате Дакота, где фермерские кооперативы играют большую роль в экономике, а основную часть частного сектора занимает семейный бизнес) и на юге страны, где все еще имеет место исключение темнокожего населения из межсекторного сотрудничества и где религиозные организации играют более значительную роль.

С точки зрения развития местных сообществ ситуация в современной России сопоставима с ситуацией в США на ранних стадиях развития капитализма. В то время средства на развитие микрорайонов и сообществ поступали через благотворительные фонды таких, например, олигархов, как Джон Рокфеллер, Генри Форд и Эндрю Карнеги. В настоящее время в США существует созданная в течение столетия развитая инфраструктура фондов и некоммерческих организаций, которые поддерживают развитие микрорайонов. В число таких организаций

<sup>19</sup> Группа состояла из 16 человек из различных городов России (Владивостока, Каменск-Уральского, Перми, Томска, Ростова-на-Дону, Краснодар, Красноярск, Самара, Тольятти, Вологды, Санкт-Петербурга и Москвы). Из них 4 человека представляли различные ступени власти, 1 человек — бизнес (СУАЛ холдинг), остальные 11 человек — различные НКО.

входят: организации при церквях, которые предоставляют социальные услуги; бизнес-организации, ориентированные на цели экономического развития; фонды местного сообщества, которые поддерживают организации культуры, социальные службы и экономическое развитие; местные некоммерческие организации, которые строят доступное жилье; партнерства между профсоюзами и менеджментом; уникальные организации местной благотворительности, занимающиеся поддержкой вдов, работников железных дорог или спонсированием обучения детей, оставшихся сиротами в семьях пожарных, погибших при исполнении служебного долга.

Несмотря на то что сотрудничество между частным и государственным секторами было налажено в США довольно давно, трехсекторное сотрудничество (между частным, государственным и некоммерческим секторами) за последние 50 лет активизировалось и стало более весомым в решении социальных проблем. Это обусловлено тем, что общество осознало неспособность рынка покрывать многие потребности общества, а вера в то, что государственный сектор сможет справиться с «проблемами рынка» посредством прямого предоставления товаров и услуг, либо регулирования деятельности бизнеса, со временем уменьшилась.

В настоящее время как частный, так и государственный секторы признают, что создание новых некоммерческих организаций является хорошим способом для структурирования инициатив, которые лежат за пределами их собственных основных функций.

Межсекторное сотрудничество в США прошло ряд этапов становления.

В начале 20 в. усилия федеральных властей были направлены на поддержку создания общей сети фермерских семейных некоммерческих организаций: местных и на уровне штата фермерских бюро для сотрудничества с Министерством сельского хозяйства и его сетью, местных сельскохозяйственных центров и агентств. Это должно было улучшить производительность и технологии, а также обеспечить агентам сельскохозяйственных центров доступ к фермерскому сообществу.

Во время Второй мировой войны, когда практически все внутригосударственные противоречия (кроме расовых) между классами, этническими и национальными группами, религиями, регионами временно отступили на задний план, межсекторное сотрудничество часто было обязательным и осуществлялось под руководством национального законодательства.

Период «Войны с нищетой» в 1960-е гг. (возникновение корпораций развития местных сообществ — Community Development Corporations

(CDCs)) — время, когда местные, часто соседские, некоммерческие организации занимались реконструкцией и строительством на месте трущоб и бедных кварталов. Сегодня по всей стране подобных корпораций насчитывается более 3600. Позже были созданы аналогичные некоммерческие местные финансовые институты (Community Development Financial Institutions (CDFIs)), которых на сегодняшний день в стране существует более 500 и которые завязаны на конкретные финансовые каналы в местах, плохо обеспечиваемых местными банками, а также местные венчурные фонды для нужд развития микрорайонов. Все они держатся на межсекторном сотрудничестве.

В начале 1980-х гг. некоторые штаты, основываясь на практическом опыте сознательного инициирования межсекторного сотрудничества, активно и целенаправленно вели работу по развитию местных сообществ и микрорайонов. Лидерами этого процесса стали штаты Огайо, Мичиган и Нью-Йорк. Например, в Огайо заключение контрактов между государственными и некоммерческими организациями стало стандартной практикой; при этом некоммерческие организации имеют советы директоров, в состав которых входит широкий круг представителей всех заинтересованных сторон в определенной сфере деятельности; многие из этих организаций были основаны при государственных университетах; в некоторых случаях законы штатов четко предписывают некоммерческим организациям набирать в совет директоров тех людей, которые представляют стороны межсекторного сотрудничества.

В качестве примеров можно привести Католическую благотворительную организацию Кливленда, которая занимается развитием программ социальных услуг; Фонд местного сообщества города Акрон; программу реабилитации от алкогольной и наркотической зависимости «Ориана хаус» в городе Акрон; Корпорацию развития микрорайона «Коммонвелс» в городе Янгстаун; Центр собственности работников штата Огайо; базирующуюся в Кентском государственном университете организацию, занимающуюся экономическим развитием, которая переросла уже рамки штата; некоммерческий Урбанистический центр и Максин Левин Гудман колледж Кливлендского государственного университета, занимающиеся исследованиями в области анализа и оценки общественной политики и эволюции межсекторного сотрудничества.

#### *Анализ заинтересованных сторон и построение коалиций*

«Заинтересованными сторонами» (stakeholders) называют те группы, которые имеют непосредственный интерес к той или иной проблеме. Анализ того, кто может быть заинтересованными сторонами, обыч-

но предшествует развитию новых проектов. Какие организации уже занимаются данной проблемой? В чем состоят их экспертные знания? Какие ресурсы они могут предоставить коалиции? Работали ли мы с ними вместе раньше? Вероятно ли, что они увидят в нас конкурентов? Нужно ли выстроить с ними альянс? Возможность вовлечения заинтересованных сторон в коалицию, безусловно, зависит от репутации самой группы-организатора и ее навыков в ведении переговоров.

### *Примеры заинтересованных сторон*

Одной из центральных проблем в развитии микрорайонов почти везде в США является строительство жилья для населения с низкими или умеренными доходами. Для отдела жилья и служб микрорайонов города Акрона заинтересованными сторонами будут потенциальные жители таких домов (которые не организованы), существующие организации микрорайонов, на территории которых такое жилье будет строиться, например церкви и организации развития микрорайонов, власти города, графства и штата, коммерческие строительные фирмы, некоммерческие строительные организации и банки.

По программе планирования выхода из дела (ухода на пенсию) для собственников предприятий в городе Акрон и графстве Саммит, помимо самих ветеранов, заинтересованными сторонами являются Торгово-промышленная палата города Акрон (ассоциация бизнеса); Акронский фонд развития микрорайонов (частный фонд, который финансирует местные программы экономического развития); бизнес-партнерство графства Саммит (частно-государственное партнерство, созданное властями графства Саммит).

Центр собственности работников штата Огайо при Кентском государственном университете оказывает услуги по развитию инициативных социально-предпринимательских проектов и содействию в поиске и привлечении заинтересованных сторон.

### *Примеры инициаторов и проектных инициатив*

- Проект по финансовой грамотности, реализуемый новым институтом, специально создаваемым под этот проект.
- Использование опыта Центра по распространению информации и знаний в области использования кооперативов штата Огайо в программах планирования выхода собственников из дела (на пенсию) в рамках проекта кооперативной группы, занимающейся развитием

(как части заявки на предоставление финансирования от федерального Министерства сельского хозяйства для поддержки развития кооперативов в Миннесоте и Висконсине).

- Проект создания коалиции университетских организаций, которые имеют тесные связи с бизнесом и государственными структурами, для привлечения средств фондов на финансирование инициатив в области экономического развития, разрабатываемый университетским отделом по передаче (коммерциализации) технологий.

Сегодня многие американские правительственные агентства предпочитают решать определенные социальные задачи через заключение контрактов с некоммерческими организациями, а многие некоммерческие организации частично финансируют свою деятельность за счет оплаты услуг или за счет спонсорских средств. Многие прибыльные корпорации направляют средства на предоставление их членам общих благ через некоммерческие организации (например, приобретение планов медицинского страхования для работников малых предприятий через Совет малых предприятий при торгово-промышленной палате города Кливленда («Партнерство большого Кливленда»)). Межсекторное сотрудничество увеличивает эффективность работы организаций всех трех секторов, а также дает им возможность работать сообща над тем, что никто из них не смог бы сделать самостоятельно.

Для анализа потенциальных партнеров и определения заинтересованных сторон и способов их сотрудничества применяются специальные методы, в первую очередь создание коалиций и использование технологий группового процесса, включая групповое планирование, близкое к корпоративному процессу планирования.

## **Социальное предпринимательство: проблемы и перспективы изучения**

Направления и подходы в исследовании социального предпринимательства оказывают важное влияние на перспективы практической деятельности, поскольку выявляют факторы ее развития и эффективности, либо ограничения, происходящие от неизученности как самого феномена социального предпринимательства, так и среды, в которой оно осуществляется.

Отмечается, что в настоящее время при изучении социального предпринимательства отсутствуют четкие границы понятия и суще-

ствуется необходимость объединения интеллектуальных усилий ученых из различных областей знания (Mair & Marty, 2006). По мнению известного исследователя предпринимательства из университета Оклахомы Л. Басениц, несомненно существует риск того, что «социальное предпринимательство никогда не обретет искомого консенсуса и легализации (статуса), а будет рассматриваться преимущественно как поле для проверки предположений различных дисциплин» (Busenitz et al., 2003). Дж. Мэйр и И. Марти, наоборот, уверены, что при использовании широкого круга теоретических взглядов и комбинации различных исследовательских методов знание о социальном предпринимательстве лишь упрочится. Они утверждают, что *социальное предпринимательство имеет различные проявления в зависимости от социально-экономических и культурных условий*. В этой связи актуально изучение специфических черт, присущих конкретным социальным сообществам и связей и отношений между их членами.

Концепция «встроенности» предполагает невозможность отделения агента от структуры. В социологической литературе последних десятилетий широко освещается вопрос дуализма и взаимосвязи агента и структуры (Bourdieu, 1977; Giddens, 1979, 1984). Примеры глазной больницы «Аравинд» и Группы «Секем» подтверждают наличие такой взаимосвязи и дуализма. В частности, социальные условия дали возможность агентам (доктор Венкатасвами и доктор Абоулейш) действовать, и их действия оказывали влияние на социально-экономические условия (структуру). В ответ на эту очевидную дихотомию и продолжающийся динамизм *теория структуризации* Энтони Гидденса (1979, 1984) рассматривает структуру как продукт и как ограничение человеческой активности. Теория Гидденса может помочь в понимании того, что социальное предпринимательство появляется путем взаимодействия между предпринимателем и контекстом. Это взаимодействие принципиально важно для понимания процесса социального предпринимательства. Оно позволяет проследить, как контекст задает форму социального предпринимательства, и как затем появляются социальные изменения.

Для того чтобы объяснить процесс возникновения или изменения институтов в процессе предпринимательской деятельности, Пол ДиМаджио, профессор Принстонского университета, признанный специалист в области социологии культуры, ввел понятие *институционального предпринимательства* (DiMaggio, 1988). Как отмечает Нейл Флигштейн из Калифорнийского университета, институциональные предприниматели определяются как акторы, заинтересованные в из-

менении или создании новых институциональных структур, они накапливают ресурсы для создания новых институтов или трансформации существующих (Fligstein, 1997). Практика показывает, что деятельность социальных предпринимателей ускоряет социальные изменения путем воздействия на давно существующие институты или организационные сферы. Способность социальных предпринимателей *изменять устоявшиеся нормы* (например, преодоление запрета сделать денежный заем без обеспечения долга, которое отсутствует у бедных, «Секем») может оказаться даже более важной, чем те проблемы, на решение которых социальное предпринимательство было первоначально нацелено. Таким образом, институциональное предпринимательство является перспективным подходом к пониманию роли социального предпринимательства в изменении или порождении новых общественных практик, институтов и структур.

В свою очередь, социальное предпринимательство может обогатить теорию институционального предпринимательства. По наблюдению Дж. Мэйр и И. Марти, ни у ДиМаджио (DiMaggio, 1988), ни у Флигштейна (Fligstein, 1997) теории институционального предпринимательства не свободны от парадокса «встроенного действия» (embedded agency — Holm, 1995). Глубоко включенные в социальные структуры предпринимательства участники испытывают влияние сложившихся институтов и, таким образом, могут не рассматривать возможность изменения существующих правил. То есть «включенность» может стать одновременно благоприятным и сдерживающим условием. Если глубоко включенному социальному предпринимателю легче получить официальный статус и доступ к ресурсам, то менее включенные социальные предприниматели с большей степенью вероятности будут влиять на изменение норм и правил, поскольку они не «заперты» в рамках существующей структуры. Очевидно, что вопросы существования и пути решения этого противоречия будут привлекать исследователей и в дальнейшем (Mair & Marty, 2006).

С социальным предпринимательством может быть тесно связана концепция *социального капитала*. Социальный капитал может быть описан как реальные и потенциальные активы (ресурсы), которыми располагают люди, будучи участниками социальных отношений — между отдельными индивидами, членами комьюнити, сетями и обществами (Burt, 1997; Nahapiet & Ghoshal, 1998). Социологами и исследователями теории организаций разработаны три взаимосвязанных подхода в рассмотрении социального капитала:

- *Структурный капитал*, рассматриваемый как система социальных отношений (Burt, 1992), позволяет понять, насколько участники способны повлиять на решение социальных проблем и привлечь к ним внимание публичной сферы.

- *Отношенческий капитал*, заключающийся в характере и качестве личных отношений участников (Granovetter, 1992), фокусируется на таких качествах, как доверие, уважение и дружелюбие. Доверие между партнерами создает возможность совместной деятельности и на ее базе формирует дальнейшее доверие (Fukuyama, 1997). Например, в банке «Грамин» заемщики объединены в небольшие группы, члены которых делят между собой ответственность по займам, что усиливает солидарность и взаимодействие. Важно понять, как доверие возникает и как оно поддерживается между членами группы и банком. Помимо благоприятных результатов социальный капитал, основанный на личных отношениях, может иметь риски и нежелательные последствия: исключение аутсайдеров, чрезмерные требования к членам группы, ограничения индивидуальной свободы действий и пр. (Portes, 1998).

- *Когнитивный капитал* — мера, в которой индивид разделяет общие культурные коды, язык и сюжеты (narratives) коллективного поведения в процессе обретения нового знания (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

Различные авторы обращают внимание на разные издержки чрезмерной включенности, которые могут быть изучены и описаны подробно. Так, повышенная солидарность между членами группы может привести к ослаблению потока новых идей, безразличию и инертности (Gargiulo and Bernassi, 1999).

Еще одним перспективным направлением изучения социального предпринимательства является исследование взаимоотношений социального предпринимательства и социальных движений. И социальные движения, и социальное предпринимательство нацелены на общественные изменения и имеют некоторые общие черты в мотивации. В случае социального предпринимательства наряду с оценкой результата (успех/провал программы или инициативы) целесообразно также изучение степени (меры) его достижения с учетом ожидаемых и возникновения непредусмотренных последствий, с тем, чтобы использовать эти уроки в будущих проектах (Mair & Marty, 2006).

Необходимо также рассмотрение условий, в которых находятся социальные предприниматели, и их роли в системе, что позволяет оценить возможность социальных изменений.

Для большинства исследователей очевидна необходимость дальнейшего изучения ставших многочисленными и работающими по всему миру *организаций социального предпринимательства*. Это необходимо как для углубления исследований, так и в силу того, что они играют все более важную роль в развитии общества и социальных преобразованиях. Тем не менее в настоящее время наблюдается дефицит информации о таких организациях. Область знания о социальном предпринимательстве нова и пока мало написано об аспектах создания венчурных организаций социального предпринимательства, неисследованной областью социального предпринимательства являются и его участники (члены/сотрудники), менеджмент организаций и происходящие в них процессы.

В дополнение к обозначенным выше возможным направлениям развития *исследований* в области социального предпринимательства Дж. Мэйр и И. Марти формулируют следующие *вопросы*:

- При признании важности социального контекста и встроенности социального предпринимателя до какой степени возможно перенесение практик социального предпринимательства в другие географические и социальные условия?

- Имеется ли соответствие между определенными формами социального предпринимательства и удовлетворением определенных общественных потребностей?

- Каковы принципиальные отличия социального предпринимательства в развивающихся и развитых экономиках?

- Правомерно ли выделять географические кластеры с более высоким уровнем активности социального предпринимательства, например, Индия и Бангладеш, Бразилия и Эквадор? Если такое возможно, то чем можно объяснить их возникновение? Существуют ли какие-либо изоморфные черты внутри и между кластерами?

- Какими институциональными факторами объясняется возникновение социального предпринимательства и какие теоретические позиции могут помочь в их понимании?

- Какова связь между социальным предпринимательством и устойчивым развитием и каков вклад социального предпринимательства в достижение устойчивого развития?

В настоящее время на удовлетворение социальных потребностей направлены усилия всех трех секторов: государства, бизнеса и некоммерческого сектора. Ни один из секторов не в состоянии удовлетворить их в одиночку, основываясь лишь на своих собственных возможностях. Соответственно, на повестке дня стоит изучение особенностей взаи-

мосвязи и взаимодействия правительства, бизнеса и некоммерческого сектора в решении социальных проблем.

### Заключение

В научной литературе социальное предпринимательство понимается как средство создания общественно значимых благ. Это относительно новая независимая область исследований, которая рассматривает социальное действие и его результат и освещает роль «встроенности» инициатора и участников социального предпринимательства в общественные структуры и систему ценностей. Одним из спорных вопросов остается статус социального предпринимательства как самостоятельной области исследования и самостоятельного явления общественной и экономической деятельности наряду с деятельностью некоммерческих организаций, благотворительностью, социально ответственным поведением бизнеса, предпринимательством. Одной из главных отличительных черт социального предпринимательства является то, что оно отдает приоритет созданию общественного продукта над прибылью и использует для достижения социального блага социальные и экономические инновации, что в результате способствует ускорению социальных изменений и удовлетворению общественных потребностей. При этом социальное предпринимательство выступает в многообразных формах в зависимости от социально-экономических и культурных условий, а также конкретных задач, которые ставит перед собой.

Рабочее определение социального предпринимательства сочетает элементы социального и предпринимательского. Исследования по социальному предпринимательству с очевидностью базируются на предшествующем опыте предпринимательской деятельности и учитывают его. Подходы и конструкции, выросшие из исследований по предпринимательству в бизнес-секторе, определили первые попытки концептуализации социального предпринимательства. Возможно, подъем социального предпринимательства, как в практической, так и в теоретической сфере, даст ему, с одной стороны, возможность переосмыслить сложившиеся понятия и устоявшиеся теории, а с другой — вырабатывать некоторую объединяющую парадигму.

### Библиография

1. Нуреев Р. Шумпетерианский предприниматель в теории и на практике // Экономический вестник РГУ. 2004. Т. 1. № 4.
2. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982.
3. Abouleish I. Die Sekem — Vision. Stuttgart: Mayer Verlag, 2004.
4. Acs Zoltan J. State of literature on small to medium-size enterprises and entrepreneurship in low-income communities. Conference on Entrepreneurship in Low- and Moderate-Income Communities. Federal Reserve Bank of Kansas City and the Kauffman Foundation. 2006.
5. Aldrich H.E. & Zimmer C. (eds.). Entrepreneurship through social networks // The art and science of entrepreneurship. Cambridge, MA: Sexton and Smilor Ballinger, 1986.
6. Alter S.K. Social Enterprise: a typology of the field contextualized in Latin America. W.P. Washington D.C. Aug. 2003 (<http://www.iadb.org/sds/doc/228070wc.socialenterprise.pdf>).
7. Alter S.K. Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC. Nov. 27, 2007 (revised vers.).
8. Alvord S.H., Brown L.D. & Letts C.W. Social entrepreneurship and societal transformation // Journal of Applied Behavioral Science. 2004. No. 40 (3): 260–282.
9. Anderson A. R. Cultivating the garden of Eden: Environmental entrepreneurship // Journal of Organizational Change Management. 1998. Vol. 11. No. 2. P. 135–144.
10. Andrews K.T. Social movements and policy implementation: 1965 to 1971 // American Sociological Review. 2001. No. 66 (1): 71–95.
11. Austin J., Stevenson H. & Wei-Skillern J. Social entrepreneurship and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? (Working paper series no. 04-029, 2003). Harvard Business School.
12. Ashoka: Innovators for the Public “The entrepreneur’s revolution and you”, 2000, Ashoka Web page: [http://www.ashoka.org/fellows/entrepreneurs\\_revolution.cfm](http://www.ashoka.org/fellows/entrepreneurs_revolution.cfm).
13. Ashoka: Innovators for the Public. “What is a social entrepreneur?”, 2000, Ashoka Web page: [http://www.ashoka.org/fellows/social\\_entrepreneur.cfm](http://www.ashoka.org/fellows/social_entrepreneur.cfm).
14. Bloomfield C. Cheap creates opportunities for rehabbers: South Shore Bank’s success seen as premier model. Multi-Housing News, 1999, August.
15. Bollier D. Aiming higher: 25 stories of how companies prosper by combining sound management and social vision. N. Y.: American Management Association, 1996.

16. Bornstein D. Changing the world on a shoestring. *Atlantic Monthly*. 1998. No. 281 (1): 34–39.
17. Boschee J. Social entrepreneurship. *Across the Board*. 1995. No. 32 (3): 20–25.
18. Boschee J. Merging mission and money: A board member's guide to social entrepreneurship. 1998 (<http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf>).
19. Boschee J., McClurg J. Toward a better understanding of social entrepreneurship: some important distinctions. 2003
20. Bourdieu P. *Outline of a theory of practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 1977.
21. Brinckerhoff P.C. *Social entrepreneurship: The art of mission-based venture development*. N. Y.: John Wiley & Sons, 2000.
22. Burt R.S. *Structural holes*. Cambridge: Harvard University Press, 1992.
23. Burt R. S. The contingent value of social capital // *Administrative Science Quarterly*. 1997. No. 42 (2): 339–365.
24. Busenitz L.W., West G.P., Shepherd D., Nelson T., Chandler G.N. & Zacharakis A. Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions // *Journal of Management*. 2003. No. 29 (3): 285–308.
25. Colin J. Maharey goes hunting social entrepreneurs. *New Zealand Management*. 2001. Vol. 48. No. 9. P. 58–61.
26. Collins J. *Good to great*. N. Y.: Harper Collins Publishers, 2001.
27. Community Action Network. Definition: What are social entrepreneurs? Community Action Network, 2001, Web page: <http://www.can-online.org.uk/entrepreneurs/definition.htm>.
28. Davis L., Etchart N. *Profits for Nonprofits*. NESsT, 1999.
29. Dawson S. & Kreiner S. *Cooperative Home Care Associates: History and Lessons*. Home Care Associates Training Institute, 1993 (January).
30. Dees J.G. The meaning of social entrepreneurship. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Duke University's Fuqua School of Business, 2001 (revised vers.) ([http://www.caseatduke.org/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf)).
31. Dees J.G., Emerson J. & Economy P. *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*. N. Y.: John Wiley & Sons, 2001.
32. Dees J.G. & Elias J. The challenges of combining social and commercial enterprise // *Business Ethics Quarterly*. 1998. No. 8 (1): 165–178.
33. DiMaggio P.J. Interest and agency in institutional theory // Zucker L.G. (ed.). *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (1988, p. 3–22). Ballinger: Cambridge, MA.
34. Drayton W. The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business // *California Management Review*. 2002. No. 44(3): 120–132.
35. Drucker P.F. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and principles*. N. Y.: Harper Business, 1985. В русском издании: Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М.: Book Chamber International, 1992.
36. Drucker P.F. What business can learn from nonprofits // *Harvard Business Review*. 1989. Vol. 67. No. 4. P. 88–93.
37. Drucker P.F. *Managing the non-profit organization: Principles and practices*. N. Y.: Harper Business, 1990.
38. Emerson J., Bonini S. The blended value map: tracking the intersect and opportunities of economic and environmental value creation. 2002 (Jan.) (<http://www.blendedvalue.org/>)
39. Fligstein N. Social skill and institutional theory // *American Behavioral Scientist*. 1997. No. 40 (4): 397–405.
40. Fukuyama F. *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. N. Y.: Free Press, 1997.
41. Gargiulo M. & Bernassi M. The dark side of social capital // Leenders R. & Gabbay S.M. (eds.). *Corporate social capital and liability* (p. 298–322). Boston: Kluwer, 1999.
42. Gartner W. Who is the entrepreneur? Is the wrong question // *American Journal of Small Business*. 1988. No. 12 (4): 11–32.
43. Giddens A. *Central problems in social theory*. Berkeley, CA: University of California Press, 1979.
44. Giddens A. *The constitution of society*. Cambridge: Polity Press, 1984.
45. Granovetter M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness // *American Journal of Sociology*. 1985. No. 91(3): 481–510.
46. Granovetter M. S. Problems of explanation in economic sociology // Nohria N. & Eccles R. (eds.). *Networks and organizations: Structure, form and action* (p. 25–26). Boston: Harvard Business School Press, 1992.
47. Guclu A., Dees J.G. & Anderson B.B. The process of social entrepreneurship: Creating opportunities worthy of serious pursuit. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship: Duke — The Fuqua School of Business, 2002.
48. Hagen E.E. *On the theory of social change: How economic growth begins*. Homewood, IL: Dorsey Press, 1962.
49. Hamel G. *Leading the revolution*. Harvard Business School Press, Boston, 2000.

50. Hamilton R.T. & Harper D.A. The entrepreneur in theory and practice // *Journal of Economic Studies*. 1994. Vol. 21. No. 6. P. 3–18.
51. Hébert R.F. & Link A.N. In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*. 1998. No. 1: 39–49.
52. Hisrich R.D. & Peters M.P. *Entrepreneurship* (4<sup>th</sup> ed.). N. Y.: McGraw Hill, 1998.
53. Independence Care System: Assisting people with disabilities to live independently. Company literature.
54. Holm P. The dynamics of institutionalization: Transformation processes in Norwegian fisheries // *Administrative Science Quarterly*. 1995. No. 40 (3): 398–422.
55. Inserra A., Conway M., Rodat J. Cooperative Home Care Associates: A case study of a sectoral employment development approach. The Aspen Institute, 2002 (February).
56. Johnson J. Banking on Baku. *Crain's Chicago Business*, March 27, 2000.
57. Johnson S. Social entrepreneurship literature review. Social Entrepreneurs Network, 2002. Available: [http://www.sen.org.au/resources/papers/1044853770\\_18331.html](http://www.sen.org.au/resources/papers/1044853770_18331.html).
58. Kuhnert S. An evolutionary theory of collective Action: Schumpeterian entrepreneurship for the common good // *Constitutional Political Economy*. 2001. No. 12: 13–29.
59. Larson E. In Search of Value. *The Lewis and Clark College Chronicle*, Winter, 2005.
60. Leadbeater C. The rise of the social entrepreneur. Demos, 1997.
61. Lewin K. Frontiers in group dynamics: Concepts, method and reality in social science; social equilibria and social change // *Human Relations*. 1947. No. 1: 5–41.
62. Mainsah E., Heuer S.R., Kalra A., Zhang Q. *Grameen Bank: Taking capitalism to the poor*. N. Y.: Columbia Business School, 2004.
63. Mair J., Marty I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight // *Journal of World Business*. 2006. No. 41. P. 36–44.
64. Mair J., Schoen O. *Social Entrepreneurial Business Models: An Exploratory Study*. ESE Business School, University of Navarra, WP 610. October 2005.
65. Marshall J. Community banking profile: A beacon in poor neighborhoods. *US Banker*, 1999, March.
66. Martin D. Hiring welfare recipients and making them management // *New York Times*. 1994. May 21.
67. Martin R.L., Osberg S. *Social Entrepreneurship: the Case for Definition* // *Stanford Social Innovation Review*. Spring, 2007.

68. McAdam D., Tarrow S. & Tilly C. *Dynamics of contention*. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
69. McDaniel B.A. A survey on entrepreneurship and innovation // *The Social Science Journal*. 2000. Vol. 37. No. 2. P. 277–284.
70. Nahapiet J. & Ghoshal S. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage // *Academy of Management Review*. 1998. No. 23 (2): 242–266.
71. National Center for Social Entrepreneurs (2001). *Merging mission, market and money: A nonprofit's guide to social entrepreneurship*. SCSE Web page: <http://socialentrepreneurs.org/m.monograph.pdf>.
72. Osborn D. A poverty program that works // *The New Republic*. 1989. May 8.
73. Osborne R.L. The essence of entrepreneurial success // *Management Decision*. 1995. Vol. 33. No. 7. P. 4–9.
74. Pasmore W., Khalsa G. The contributions of Eric Trist to the social engagement of social science // *Academy of Management Review*. 1993. Vol. 18. No. 3. P. 546–569.
75. Penrice D. *Entrepreneurship with a difference: Making enterprise pay out in social gains*. Summer, 2001. Harvard Business School Web page: <http://www.hbs.edu/newbusiness/difference.doc>.
76. Peters T.J. & Waterman R.H. Jr. *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. N. Y.: Harper and Row Publishers, 1982.
77. Portes A. Social capital: Its origins and applications in modern sociology // *Annual Review of Sociology*. 1998. No. 24 (1): 1–24.
78. Quint M. A bank shows it can profit and follow a social agenda // *The New York Times*. 1992. May 24.
79. Reed R. Thinking small: S. Shore Bank's strategy boosts black entrepreneurs. *Crain's Chicago Business*, 1990, July 16.
80. Riley M. Social entrepreneurship meets cause marketing. *Bank Marketing*. Bank Marketing Association, 1999 (July).
81. Ripsas S. Towards an interdisciplinary theory of entrepreneurship // *Small Business Economics*. 1998. No. 10: 103–115.
82. Sagawa S. & Segal E. Common interest, common good: Creating value through business and social sector partnership // *California Management Review*. 2000. No. 42 (2): 105–122.
83. Schreiner M. *A Cost-Effectiveness Analysis of the Grameen Bank of Bangladesh*. Ph.D. diss. Washington University in St. Louis, 2001.
84. Seelos C. & Mair J. Entrepreneurs in service of the poor — Models for business contributions to sustainable development // *Business Horizons*. 2005a. No. 48 (3): 241–246.
85. Seelos C. & Mair J. Sustainable development, sustainable profit // *European Business Forum*. 2005b. No. 20: 49–53.

86. Shane S., Locke E.A. & Collins C.J. Entrepreneurial motivation // Human resource management review. 2003. No. 13 (2): 257–279.
87. Shane S. & Venkataraman S. The promise of entrepreneurship as a field of research // Academy of Management Review. 2000. No. 25 (1): 217–226.
88. Schuyler G. Social entrepreneurship: Profit as a means, not an end, 1998, November.
89. Smale G., Tuson G., Statham D. (2000). Social work and social problems. N. Y.: MacMillan.
90. Srivastva A. In search of noble organizing: A study in social entrepreneurship. — PhD Diss, Case Western Reserve University, 2004.
91. Stanford Graduate School of Business: Center for Entrepreneurial Studies. “Social Entrepreneurship”, 1998. Available: [www.gsb.stanford.edu/ces/social\\_entrepreneurship.html](http://www.gsb.stanford.edu/ces/social_entrepreneurship.html).
92. Taub R.P. Community capitalism: The south shore bank’s strategy for neighborhood revitalization. Boston: Harvard Business School Press, 1988.
93. Thompson J., Alvy G. & Less A. Social entrepreneurship: A new look at the people and the potential // Management Decision. 2000. No. 38 (5): 328–338.
94. Venkataraman S. The distinctive domain of entrepreneurship research // Katz J. & Brockhaus R. (eds.). Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth (1997. Vol. 3. P. 119–138). Greenwich, CT: JAI Press.
95. Visagie J.C. & Botha C.J. Contextual and empirical approach to social change and social responsibilities // Management Decision. 1998. Vol. 36. No. 10. P. 694–701.
96. Waddock S. A. Building successful partnerships // Sloan Management Review. 1988. No. 29 (4): 17–23.
97. Waddock S.A. & Post J.E. Catalytic alliances for social problem solving // Human Relations. 1995. No. 48 (8): 951–972.
98. Weick K. Definition of theory // Nicholson N. (ed.). Blackwell dictionary of organizational behavior (p. 565–567). Oxford: Blackwell, 1995.
99. Whyte W.F., Whyte K.K. Making Mondragon. The growth and dynamics of the Worker Cooperative Complex. 2<sup>nd</sup> ed. ILR Press. Ithaca, N.Y., 1991.
100. Young D. Social Enterprise in the United States. Prepared for: The EMES Conference “The Social Enterprise: A Comparative Perspective”. Trento, Italy, Dec. 13–15, 2001.
101. Yunus M. Banker to the poor: Microlending and the battle against world poverty. N. Y.: Public Affairs, 1999.

## Приложение 1

### Социальное предпринимательство: сопутствующие понятия в контексте международных исследований

*Affirmative Action* (аффирмативная политика или «положительная дискриминация»)

Политика, обычно в сфере занятости и образования, направленная на обеспечение доступа к занятости и образованию меньшинств социальных групп (как правило, социально уязвимых или социально исключенных — инвалидов, этнических меньшинств, женщин и пр.), опирающаяся на государственную регламентацию. Одним из распространенных элементов такой политики является квотирование рабочих мест, организация специальных программ поиска и привлечения к занятости в той или иной сфере (например, государственной службе) целевых социальных групп. Критикуется оппонентами как форма социальной дискриминации доминантных социальных групп.

*Base (Bottom) of the Pyramid, BoP* (Основа (Дно) Пирамиды)

В соответствии с концепцией К. Прахалада, предложившего рецепт уничтожения бедности посредством прибыли, «основу экономической пирамиды» составляют 4 млрд людей, чей ежедневный доход составляет менее 2 долл в день. Исходя из этого факта, К. Прахалад (С.К. Prahalad) написал свою книгу «Богатство Дна Пирамиды» (“The Fortune of the Bottom of the Pyramid”), в которой сформулировал один из подходов социального предпринимательства: «Если мы перестанем рассматривать бедных как жертву или бремя, но увидим в них жизнерадостных и творческих предпринимателей или осознающих собственную ценность потребителей — нам откроется целый мир возможностей». Прахалад предположил, что 4 млрд бедных могут стать средством нового этапа глобальной торговли и процветания, а также источником инноваций. Для обслуживания потребителей «Дна Пирамиды» крупным фирмам следует сотрудничать с организациями гражданского общества и местной власти. В дальнейшем развитие рынка на «Дне Пирамиды» способно создать миллионы предпринимателей на уровне простых людей ([http://www.12manage.com/methods\\_prahalad\\_bottom\\_of\\_the\\_pyramid.html](http://www.12manage.com/methods_prahalad_bottom_of_the_pyramid.html)).

### *Community Development* (развитие местных сообществ)

Развитие местных сообществ — соединение усилий индивидов и организаций для реализации общих целей жителей территории по укреплению местной экономики и расширению социальных возможностей; нередко осуществляется путем развития сетевого взаимодействия и лидерства (Humboldt Area Foundation, 2001).

*Community Development Corporations* — Корпорации развития местных сообществ, возникли в целях ускорения экономического развития территорий посредством инвестирования в создание рабочих мест, развитие малого бизнеса, строительство доступного жилья для целевых социальных групп.

### *Community Foundation* (фонд местного сообщества)

Фонд местного сообщества — это постоянно действующая благотворительная общественная организация, поддерживаемая местными донорами и управляемая советом частных лиц на благо местного сообщества. Служба внутренних бюджетных поступлений (The Internal Revenue Service) определяет фонды местных сообществ как общественные благотворительные организации, поскольку значительная часть их ресурсов поступает от различных членов сообщества (Humboldt Area Foundation, 2001).

### *Fair trade* (добросовестная торговля)

Получившая поддержку бизнеса общественная инициатива по созданию равного доступа для участия в рынке наряду с крупными игроками независимых, мелких и экономически уязвимых товаропроизводителей (прежде всего из стран третьего мира), обеспечения безопасности и гуманности условий труда, исключения негативного влияния производства и его последствий на окружающую среду.

### *Institutions* (институции или институты)

«Институты — это «правила игры» в обществе или, выражаясь более формально, созданные человеком ограничительные рамки, которые организуют взаимоотношения между людьми. ...Они задают структуру побудительных мотивов человеческого взаимодействия... Институциональные изменения определяют то, как общества развиваются во времени и, таким образом, являются ключом к пониманию исторических перемен... Они состоят из формальных писанных правил и обычно не писанных кодексов поведения, которые лежат глубже формальных пра-

вил и дополняют их...» (Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997).

Теория институциональных изменений утверждает, что формальные организационные структуры лишь частично зависят от технических параметров спроса и ресурсов, но формируются под воздействием институтов — включая рациональные мифы и знания, легитимизированные в системе образования профессиями, общественным мнением и законом. Тем самым организации оказываются глубоко встроены (embedded) в социальную и политическую среду, являясь одновременно как отражением, так и ответной реакцией на правила, верования и конвенции этой среды (Powel W.W. International Encyclopedia of Organization Studies. Sage Publishers, 2007).

*Nonprofit Organizations; мж. Not-for-profit; NPO* (неприбыльные или некоммерческие организации, НКО)

Определяются как организации, которыми владеет одна или более корпораций или ассоциаций, чьи доходы не приносят прибыли и не могут приносить прибыль никакому частному или юридическому лицу на законных основаниях. В российской практике в большинстве случаев используется понятие «некоммерческие организации» (НКО).

*Nongovernmental Organizations; мж. NGO* (негосударственные организации — НГО, неправительственные организации — НПО)

НГО определяются как частные организации, осуществляющие свою деятельность в целях облегчения страданий, содействия интересам бедных, защиты окружающей среды или развития местных сообществ (World Bank Operational Directive 10.70; <http://www.fao.org/docrep/V8350E/v8350e0f.htm>). В российской практике в этом значении употребляется обычно термин «некоммерческие организации (НКО).

### *Opportunity* (возможность)

Возможность имеет ключевое значение в теории предпринимательства и представляет собой способность человека (предположительно — предпринимателя) определить, создать и воплотить перспективные инновации, для которых будут найдены и привлечены ресурсы, необходимые для обеспечения устойчивости внедренных инноваций (Dorado, 2005).

### *Social Capital* (социальный капитал)

Социальный капитал характеризуется как социальные связи, основанные на активных контактах, которым присущи доверие, взаимопонимание, взаимодействие и общность норм и культурных воззрений (Cohen & Prusak, 2001; Nahapiet & Ghoshal, 1998). Социальный капитал реализуется через успешные коллективные действия, основанные на общности целей и доверии членов сообщества (Leana & Van Buren, 1999, p. 538).

По определению Фукуямы, социальный капитал — способность людей к совместной работе по достижению общей цели в рамках организации (Fukuyama, 1995). При этом повышается значимость внутреннего контроля, тогда как зависимость от правительственного финансирования ослабляется (Colin, 2001).

### *Social Enterprise* (социальное предприятие)

Социальное предприятие — это социально ориентированное предприятие, стремящееся к устойчивому существованию посредством получения доходов (Dart, 2004; Dees, 1993). Социальным предприятием (social enterprise) является любое бизнес-предприятие, созданное в социальных целях и для создания социальной ценности — призванное смягчить или уменьшить социальную проблему, либо «провалы» рынка, — функционирующее на основе финансовой дисциплины, инноваций и порядка ведения бизнеса, установленного в частном секторе (Alter S.K. Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC. Nov. 27, 2007).

### *Social Innovation* (социальные инновации)

Социальные инновации представляют собой вывод новых социальных целей, товаров или услуг на рынок, либо улучшение социально направленных организаций или процессов (American Heritage Dictionary, 2004).

*Stakeholders* (заинтересованные стороны, в контексте концепции социально ответственного бизнеса — участники)

Участники представляют собой любую группу или отдельное лицо, способное оказать воздействие на достижение целей организации или зависящее от него (Mitchell, Agle, & Wood, 1997, p. 854).

## Приложение 2

### Организации социального предпринимательства, мероприятия, фонды и программы: выборочные примеры<sup>1</sup>

#### Коммерческие организации

*Grameen Bank* — Банк «Граммин», Бангладеш

<http://www.grameen-info.org>

Основан профессором Мухаммадом Юнусом (лауреатом Нобелевской премии мира) в 1976 г. как инициативный проект, направленный на искоренение бедности и поддержку бедных женщин в Бангладеш. В 1983 г. специальным законом был преобразован в коммерческий банк.

Клиенты и акционеры — 4 млн 350 тыс. малоимущих граждан, в основном женщины (96%); 94% акций без фиксированного дивиденда принадлежит заемщикам (7,27 млн, из них 97% — женщины), остальные 6% — государству. Имеет 2459 отделений по стране, работает в 79539 деревнях, число служащих превышает 24 тыс. человек. За период с сентября 2006 г. по август 2007 г. было выдано 72257 млн долл. Процент возврата займов — 98,40. С 1995 г. не прибегает к донорским вливаниям. Имеет благоприятные ставки по депозитным вкладам — от 8,5% до 12%.

*Методы работы:*

- не взимает проценты с полученных займов;
- не требует поручительства под предоставление микрозаймов;
- не требует подписания правовых документов, так как никогда не судится с заемщиками;
- каждый заемщик принадлежит к группе из 5 человек, однако совместные обязательства не принимаются — группа лишь следит за тем, чтобы ее члены действовали ответственно;

<sup>1</sup> Предложенная здесь подборка не претендует на полноту. Она преследует цель показать на примере различных организаций коммерческого и некоммерческого назначения широту сети, а также многообразие подходов к развитию социального предпринимательства. В подборке представлены не только организации, практикующие социальное предпринимательство, но и поддерживающие его донорские и инициативные проекты. Каждая из этих организаций развивает социальное предпринимательство в той мере и форме, в какой она его понимает. Нередко грантодающие организации и благотворительные фонды считают социальным предпринимательством вовсе не то, что исследователи и ученые. Многие доноры намеренно придерживаются расширительной трактовки социального предпринимательства, допуская к конкурсу некоммерческие организации, работающие исключительно на гранты и пожертвования и не претендующие на устойчивый экономический эффект.

— особая клиентская группа — нищие, к которым применяются особые правила (в том числе им бесплатно обеспечивается страхование жизни и займов).

*Некоторые направления деятельности:*

- жилье для бедных;
- займы для микропредприятий;
- стипендии для обучения детей нищих;
- пенсионный фонд для заемщиков.

Сеть «Грамин»

- 1) Grameen Phone Ltd.
- 2) Grameen Telecom
- 3) Grameen Communications
- 4) Grameen Cybernet Ltd.
- 5) Grameen Software Ltd.
- 6) Grameen IT Park
- 7) Grameen Information Highways Ltd.
- 8) Grameen Star Education Ltd.
- 9) Grameen Bitek Ltd.
- 10) Grameen Uddog (Enterprise)
- 11) Grameen Shamogree (Products)
- 12) Grameen Knitwear Ltd.
- 13) Gonoshasthaya Grameen Textile Mills Ltd.
- 14) Grameen Shikkha (Education)
- 15) Grameen Capital Management Ltd.
- 16) Grameen Vyabosa Bikash (Business Promotion )
- 17) Grameen Trust.

*Примеры*

Коммерческая программа «Грамин Телекома» и банка «Грамин» предоставляет услуги сотовой связи в городской и сельской местности Бангладеш. По программе «Деревенский телефон» женщины получают кредиты на приобретение сотовых телефонов и продают услуги сотовой связи (24 млн долл. чистой прибыли в год).

Компании, созданные банком «Грамин» для администрирования отдельных проектов, финансируемых донорами. Эти организации получают также займы от правительства и финансовых организаций под гарантии банка «Грамин» (вкл. размер обязательств по займам перед банком «Грамин»):

- Grameen Fund: 6,38 млн долл.
- Grameen Krishi Foundation: 33 млн долл.

— Grameen Motsho (Fisheries) Foundation: 26 млн долл.

— Grameen Shakti: 0,12 млн долл.

— Grameen Motsho (Fisheries) Foundation: 0,11 млн долл.

По сообщениям СМИ, в России заинтересовались бангладешским опытом микрокредитования в рамках программы борьбы с бедностью. Об этом заявил лауреат Нобелевской премии мира 2006 г. Мухаммад Юнус, прибывший в Гонконг для участия во всемирной выставке «Телеком-2006», организованной Международным союзом электросвязи (МСЭ).

«В последнее время ко мне неоднократно обращались как частные российские компании, так и чиновники различного уровня, которых интересовала практика выдачи микрокредитов, применяемая в банке “Грамин”, — заявил Юнус, ставший лауреатом Нобелевской премии мира 2006 г. — Насколько мне известно, несколько подобных проектов в Сибири уже работают», — подчеркнул он. Лауреат Нобелевской премии мира полагает, что система микрокредитов может решить часть экономических проблем России. «Эти технологии можно применять во всех странах мира, и Россия не является исключением», — отметил Юнус. По его словам, со следующего года «Грамин» начинает работать в Китае. Осенью 2006 г. стартовал похожий проект в Индонезии. В Гонконге Юнус совместно с представителями Международного союза электросвязи объявил о начале амбициозного проекта «Сеть поддержки телекоммуникационных технологий», цель которого — сделать их доступными для беднейших слоев населения мира. «Мы создаем платформу для мобилизации мирового сообщества, чтобы решить вопрос доступа к информационным технологиям для миллиардов жителей земли», — подчеркнул Юнус. В рамках этой программы «Грамин» наладит сотрудничество с еще тремя тысячами организаций по всему миру, которые занимаются микрокредитованием, и подтолкнет их к началу работы по продвижению телекоммуникационных технологий в самые отсталые регионы. Со своей стороны, МСЭ попытается получить поддержку от 191 государства — члена этой организации и более 650 неправительственных организаций и коммерческих компаний. Ряд проектов уже запущен с помощью крупных корпораций, которые надеются со временем сделать их прибыльными. По словам представителей МСЭ, к 2015 г. они попытаются достичь решительного перелома в обеспечении доступа к информации самых широких слоев населения (см.: <http://www.allmedia.ru/newsitem.asp?id=784655; 04-12-2006>).

*Inter-American Development Bank*

<http://www.iadb.org/>

Старейший и крупнейший банк (основан в 1959 г.), использующий нестандартные механизмы для финансирования нестандартных проектов экономического, социального и институционального развития, а также программ развития торговли и региональной интеграции в странах Латинской Америки и Карибского бассейна. Делает акцент на программы и проекты, способствующие увеличению доходов малоимущих слоев общества.

*Направления деятельности:*

- инвестиционные займы;
- займы на реализацию программ развития предпринимательства;
- займы малому и среднему частному бизнесу;
- ссуды под гибкие условия;
- экстренные займы;
- инструменты подготовки потенциально привлекательных проектов.

*Aravind Eye Care System (система ухода за глазами «Аравинд»), Индия*

<http://www.aravind.org>

Первая клиника глазных болезней «Аравинд» основана в 1976 г. доктором Венкатасуами в Индии, в настоящее время является наиболее мощной и производительной устойчивой системой данного направления в мире. В систему входят:

- пять клиник глазных болезней;
- центр производства офтальмологических товаров;
- международный исследовательский фонд — Aravind Medical Research Foundation (AMRF);
- ресурсно-тренинговый центр, осуществляющий сотни революционных офтальмологических программ в развивающихся странах.

За период с апреля 2006 г. по март 2007 г. в глазных больницах «Аравинд» получили лечение свыше 2,3 млн пациентов и было произведено 270444 операции.

Клиники глазных болезней «Аравинд» предоставляют услуги по уходу за глазами и операции по поводу катаракты, чтобы предотвратить слепоту, с оплатой совсем малой части стоимости подобных услуг в развитых странах (пациенты платят около 10 долл. за хирургическую операцию по катаракте, в то время как в США аналогичная операция стоит порядка 1600 долл.). В период между 1998 и 1999 г. общий годовой доход клиники составлял 5,2 млн долл. с прибылью порядка 2,5 млн

долл. и возвратом на инвестиции более 200%. «Аравинд» внедряет эту бизнес-модель в других регионах.

*Направления деятельности:*

- клиники глазных болезней;
- специализированные клиники по профилю заболевания;
- уход за пациентами и сопутствующие товары;
- образование и повышение квалификации;
- периодические издания;
- семинары и конференции.

*Sekem initiative (инициатива «Секем»), Каир, Египет*

<http://www.sekem.com/>

Основан доктором Ибрагимом Абоулейшем в 1977 г. как социальное венчурное предприятие; в настоящее время является многопрофильным; не только приносит экономический, социальный и культурный доход, но и вносит существенный вклад в развитие египетского общества. Например, «Секем» способствовал уменьшению использования пестицидов на хлопковых полях Египта на 90% и основал такие структуры, как школы, университет, центр образования взрослых и медицинский центр.

*Направления деятельности:*

— экономическое (холдинг «Секем» является зонтичной структурой для его венчурных предприятий (в основном, в области сельского хозяйства), дает им займы и инвестиции; обеспечивает их организационное развитие и маркетинговую стратегию, человеческие потребности и ценности, соответствующие общей философии «Секем»);

— культурное (Египетская биодинамическая ассоциация культурного земледелия (The Egyptian Biodynamic Association (EBDA)); Фонд развития «Секем» (The SEKEM Development Foundation's (SDF)), реализующий программы в области образования, здравоохранения, культуры и искусств; негосударственный некоммерческий университет Хелиополис (Helipolis University);

— социальное (кооператив работников «Секем» (The Cooperative of SEKEM Employees (CSE), предоставляющий им возможности для реализации своих социальных потребностей в полной мере).

*Unilever — Hindustan Lever*

[www.unilever.com](http://www.unilever.com)

[www.hll.com](http://www.hll.com)

Коммерческое предприятие. В 1995 г. индийское подразделение компании Unilever — Hindustan Lever — радикально изменило управле-

ние своей ценностной цепочкой таким образом, что смогло продавать моющее средство, получившее названное Wheel, очень бедным потребителям. Компания децентрализовала свою продукцию, маркетинг и дистрибуцию и быстро наладила каналы продаж через тысячи небольших магазинов. HLL приспособила свою структуру расходов бизнеса моющих средств так, что смогла продавать Wheel по очень низкой цене и все равно оставаться в прибыли. В последствии Unilever использовала эту бизнес-модель для создания нового рынка моющих средств в Бразилии.

#### *Shorebank Corporation, США*

<http://www.shorebankcorp.com>

Основана как финансовый холдинг в 1973 г.

*Миссия:* использование финансовых средств для помощи членам сообществ, не имеющих финансовой поддержки, в целях создания прочных экономических и экологических изменений.

Shorebank Corporation практикует кредитование для стимулирования роста местных сообществ, защиты и восстановления окружающей среды. Члены организации активно вовлечены в этот процесс.

Уставный капитал: 1,4 млрд долл. (2002).

Доходы: 1,3 млрд долл. (2002).

Число сотрудников: более 500 (только в США).

Имеет филиалы и связанные с ними НКО:

- ShoreBank Chicago, основан в 1973 г. — НКО основан в 1978 г.
- Shorebank Advisory Services (консультационная служба), основана в 1987 г.
- Shorebank BIDCO, основан в 1992 г. — НКО основан в 1985 г.
- ShoreBank Cleveland, основан в 1994 г. — НКО основан в 1994 г.
- ShoreBank Pacific, основан в 1997 г. — НКО основан в 1994 г.
- ShoreBank Detroit, основан в 1998 г. — НКО основан в 1996 г.

По сообщениям СМИ, в 2003 г. Международная финансовая корпорация (IFC), инвестиционное подразделение группы Всемирного банка, совместно с холдингом Shorebank Corporation создали компанию Shorecap International, которая будет предоставлять инвестиции и консультировать местные финансовые институты, работающие в сфере поддержки малого и микробизнеса, в странах с развивающейся и переходной экономикой. Уставный капитал компании составляет 25 млн долл. Об этом сообщалось в пресс-релизе IFC. Кроме того, участвующая в проекте некоммерческая организация Shorecap Exchange оказывает техническое содействие инвесторам в осуществлении прибыльных

и эффективных программ микрокредитования. Как отмечается СМИ, создание Shorecap открывает новый путь для использования инвестиционного и консультационного потенциала Shorebank Corporation при поддержке других участников проекта (IFC, ABN AMRO, Финансовая корпорация развития Нидерландов (FMO), Фонд Форда, Бельгийская инвестиционная компания для развивающихся стран (BIO), Финский фонд промышленной кооперации FinnFund) для расширения доступа малого бизнеса к микрокредитам, что является принципиально важным инструментом развития стран с переходной экономикой. Shorecap — единственная компания или фонд такого типа, управляемая банковским холдингом США. Она располагается в Лондоне и работает с банковскими институтами Центральной и Восточной Европы, в том числе в России, в Азии и Африке. Сообщалось, что по состоянию на конец 2002 финансового года инвестиционный портфель IFC составлял 15,1 млрд долл. собственных средств и 6,5 млрд долл. в виде синдицированных кредитов со стороны коммерческих банков.

#### *Cooperative Home Care Associates (CHCA), США*

<http://www.chcany.org/>

Основана в 1984 г.

*Миссия:* предоставление качественной помощи клиентам и качественных рабочих мест женщинам г. Нью-Йорк из национальных меньшинств с низкими доходами.

CHCA является кооперативной организацией по оказанию помощи на дому, находящейся в собственности работников. CHCA служит поднятию духа путем создания рабочих мест для женщин, представляющих меньшинства с низкими доходами г. Нью-Йорк.

Доходы: 17,5 млн долл. (2002)

Число сотрудников: более 700 человек (в г. Нью-Йорк)

Аффилированные организации:

- Институт здравоохранения (Paraprofessional Healthcare Institute /PHI/), основан в 1997 г.;
- система помощи независимости (Independence Care System /ICS/), основана в 2000 г.;
- сеть кооперативной помощи на дому (основана совместно с CHCA):
  - Home Care Associates Philadelphia,
  - Quality Care Partners New Hampshire,
  - Careers in Health Care Arkansas,
  - Visiting Nurse Association Training Institute of Southeast Michigan.

*Greater London Enterprise (GLE), Лондон, Великобритания*

<http://www.gle.co.uk/about.htm>

Основана в 1982 г.

Частная компания, находящаяся во владении всех 33 лондонских округов и поэтому занимающая уникальное положение в осуществлении экономического возрождения столицы. GLE действует на коммерческой основе, не получает общественных субсидий и вкладывает свои доходы, коммерческие навыки и технологии в экономическое возрождение Лондона. Играет влиятельную роль в формировании публичной политики и разработке инновационных путей ее осуществления.

Число сотрудников: свыше 200 человек.

Ежегодно GLE оказывает поддержку свыше 6500 предприятий малого бизнеса.

Одна из дочерних компаний, oneLondon, оказывает поддержку инновационным предпринимательским проектам в некоммерческом секторе Лондона. Деятельность GLE Properties сосредоточена на управлении и развитии помещений для размещения предприятий малого бизнеса на коммерческой основе и приносит наибольший доход группе GLE.

### **Некоммерческие организации**

*Фонд Ashoka, Арлингтон, штат Вайоминг, США (штаб-квартира; отделения в Северной Америке и других частях света)*

<http://www.ashoka.org>

Независимый фонд, юридический статус 501 (c)(3); основан в 1980 г. для стартовой поддержки социально ориентированных предпринимателей, в настоящее время является всемирной ассоциацией ведущих социальных предпринимателей. Размер годового бюджета: от 50 тыс. долл. в 1980 г. до почти 30 млн долл. в 2006 г. Осуществляет программы более чем в 60 странах, имеет свыше 1800 стипендиатов.

Источник финансирования: пожертвования частных лиц, фондов, предпринимателей; не получает финансовой поддержки от правительства. Долговременная устойчивость обеспечивается индивидуальными и групповыми endowments.

Направления работы (шесть основных направлений; на практике осуществляются и междисциплинарные проекты, и проекты по другим направлениям — практически во всех сферах, где есть человеческие потребности, от микрофинансирования до сохранения водных ресурсов и здоровья детей):

- гражданское участие;
- экономическое развитие;
- здоровье;
- права человека;
- окружающая среда;
- обучение/образование.

*Greater Cleveland Community Shares (GCCS), США — акционерное общество Большого Кливленда.*

<http://www.communityshares.org/>

Основано в 1985 г.

*Миссия:* поддержка организаций, работающих в сфере социальной справедливости, посредством программ предоставления рабочих мест и других благотворительных инициатив. Основополагающим в деятельности GCCS является содействие и укрепление открытого интегрированного сообщества наивысшего качества путем предоставления организациям социальной справедливости альтернативных источников финансирования для их работы в сообществах Большого Кливленда. Работа организации пробудила службы социальной защиты Кливленда и укрепила демократические институты. GCCS развивается и модифицируется под влиянием изменений и потребностей входящих в нее организаций.

*Triangle Residential Options for Substance Abusers (TROSA), США*

<http://www.trosainc.org/>

Основана в 1994 г.

*Миссия:* обслуживание и реабилитация потребителей алкоголя и наркотиков путем предоставления помощи в их развитии через программы самоподдержки и коммерческие предприятия. TROSA содействует возвращению бывших алкоголиков и наркоманов к полноценной жизни общества. В рамках деятельности организации члены сообщества участвуют в обучении и помогают друг другу.

Коммерческие предприятия TROSA:

- TROSA Moving;
- Property Division;
- In-Kind Division;
- Warehouse and Inventory Management Department;
- Automotive;
- Transportation;
- Food Preparation/Catering;
- Holiday Sales.

TROSA создала систему, обеспечивающую своих резидентов средствами для полноценной жизни в обществе. Они получают возможности для развития своего образования: под руководством местных добровольцев и образовательных организаций они посещают учебные курсы, компьютерные классы. По окончании годовичного курса резиденты получают разрешение посещать занятия в техническом колледже Durham Technical Community College, а после 21 месяца обучения могут быть зачислены на стипендиальную программу TROSA's Scholarship Program. Стипендия TROSA покрывает стоимость обучения и расходы на проживание и питание во время обучения в местном колледже или заочной школе по их выбору; при этом в свободное от учебы время резиденты работают в одной из программ TROSA. TROSA имеет несколько бизнес-школ и школ повышения квалификации, которые обучают профессиональным навыкам, необходимым для жизни «после TROSA». Каждый из резидентов выполняет определенные обязанности в TROSA и может работать во всех звеньях ее организационной структуры, начиная от функций простого рабочего до финансовых функций и организационного развития. Резиденты не получают заработную плату, однако не платят за проживание, питание и медицинское обслуживание. Школы TROSA имеют собственные мастерские для технического обслуживания транспортного парка организации, службы для ремонта помещений, приготовления пищи для питания резидентов и торжественных мероприятий, охраны и безопасности и т.д. Некоторые школы TROSA приносят доход, направляемый на нужды организации.

Ежегодный операционный бюджет TROSA составляет свыше 6 млн долл. (90% получается от собственных предприятий, включая пожертвования в натуральной форме), а доход — около 3,5 млн долл. (для сравнения: в 1994 г. TROSA начинала с годового бюджета в 18 тыс. долл., полученного от грантов).

Число сотрудников: 34.

Число резидентов: свыше 300.

*Manchester Craftsmen's Guild (MCG) —  
Гильдия манчестерских ремесленников, Питтсбург, США*  
<http://www.manchesterguild.org>

Некоммерческая организация; основана в 1968 г.

Многопрофильный ориентированный на меньшинства центр искусств и обучения, который использует возможности изобразительных и исполнительских искусств для воспитания чувства собственного достоинства и надежды у членов городских сообществ.

*Миссия:*

- образование городской молодежи посредством искусств и наставничества;
- сохранение и содействие развитию джаза и визуальных искусств для стимулирования межкультурного понимания, уважения и повышения качества жизни участников программ;
- обучение лидеров с предпринимательским потенциалом.
- *Направления деятельности* (взаимосвязанные программы):
- программа «MCG-Молодежь»;
- школьный день («художники в школах», «исследование искусства»);
- внешкольные программы (керамика, цифровое искусство, дизайн, фотография);
- программы летних студий для школьников средних классов и старшеклассников;
- программа «MCG-Джаз»;
- программа «MCG-Изобразительное искусство».

Головная компания: Manchester Bidwell Corporation — <http://www.manchesterbidwell.org>

В корпорацию также входят:

- Bidwell Training Center;
- Manchester Bidwell Development Trust;
- The National Center for Arts & Technology (NCAT) — поддерживает распространение на национальном уровне модели обучения и развития сообществ путем сочетания искусств и предпринимательства, созданной НГО корпорации Manchester Bidwell Corporation.

Корпорация основана в 1999 г. с целью создания организационной стабильности. Ее основание стало кульминационным пунктом в становлении модели эффективного и влиятельного общественного образовательного центра. Корпорация обеспечивает управление и административную поддержку каждому из своих членов, в том числе финансирование, кадры, маркетинг, связи с общественностью, помещения, информационные технологии. Одним из положительных результатов создания головной организации стала формализация партнерских связей и согласованного планирования между двумя НГО — Гильдией манчестерских ремесленников и тренинговым центром Бидвелла, а также укрепление общей организационной культуры и философии.

К числу НГО, применяющих модель корпорации Manchester Bidwell Corporation, относятся:

- Bayview Center for Arts and Technology (BAYCAT), Сан-Франциско, Калифорния;
- Cincinnati Arts and Technology Center (CATC);
- West Michigan Center for Arts and Technology (WMCAT), Гранд Рэпидс, Мичиган.

*The Institute for One World Health (IOWH) — Институт здоровья одного мира, Сан-Франциско, Калифорния, США*  
<http://www.iowh.org>

Первая в мире некоммерческая фармацевтическая компания (освобождена от налогообложения в США 501(с)(3); основана в 2000 г. доктором Викторией Хейл (Victoria Hale)).

*Миссия:* разработка безопасных эффективных лекарственных препаратов по доступной цене для лечения инфекционных заболеваний в развивающихся странах.

Декларирует «простой подход» (способ действия): собрать команду преданных делу опытных фармацевтов; определить потенциально наиболее перспективные лекарственные средства и вакцины; установить партнерские отношения с фармацевтическими компаниями, коммерческими больницами и организациями, действующими в развивающихся странах, для проведения медицинских исследований новых препаратов, производства и распространения новых одобренных методов лечения, способных положительно сказаться на здоровье миллионов людей. Поскольку фармацевтические исследования и разработки являются слишком дорогостоящими, для того чтобы создать новые препараты, в которых нуждаются развивающиеся страны, институт устанавливает отношения партнерства и сотрудничества между производителями и исследователями, обеспечивая права на пожертвование интеллектуальной собственности и используя научный и производственный потенциал развивающегося мира, что, таким образом, обеспечивает поставку соответствующих эффективных новых лекарственных препаратов (не защищенных патентами) по доступной цене в те регионы, где в них более всего нуждаются.

Основные программы направлены на средства лечения таких распространенных в развивающихся странах паразитарных заболеваний, как черная лихорадка (висцеральный лейшманиоз), расстройств пищеварения, малярия, болезнь Чагаса (трипаносомиаз).

Способы участия в работе института: пожертвования от организаций и частных лиц в финансовой и нефинансовой форме, в виде результатов исследований и интеллектуальной собственности.

### **Конференции**

#### *Annual Baramati Initiative on ICT and Development*

<http://www.baramatiinitiatives.org>

Ежегодная конференция по проблемам использования потенциала ИКТ для решения проблем преодоления бедности и обеспечения устойчивого развития (Барамати, Индия; с 2001 г.).

«Концепция Барамати»: цифровые технологии и «цифровая экономика» обладают колоссальным потенциалом для искоренения бедности, усиления предпринимательской активности и перехода к новому качеству жизни (Т.В. Ершова, Институт развития информационного общества). По мнению Т.В. Ершовой, в России существуют определенные преимущества для использования ИКТ в социально-предпринимательской деятельности: темпы развития ИКТ весьма высоки, проникновение ИКТ в различные сферы деятельности и повседневную жизнь достаточно глубоко, высок уровень образованности населения. Возможные направления деятельности: начальные инвестиции в создание инфраструктуры доступа, соответствующего контенту и сервисов для всего общества; обеспечение регулирующей и деловой среды, благоприятствующей развитию предпринимательства, в особенности малого и среднего; предоставление современных инструментов доступа к социально значимой информации, к обучению соответствующим навыкам, к услугам государства, к рыночной информации. Актуально вовлечение в предпринимательскую деятельность социально пассивных и ущемленных слоев населения.

#### *Европейские социально-экономические конференции*

<http://www.cesop.org>

Регулярно проводятся в странах Центральной и Восточной Европы с 2002 г.

Рассматривается роль организаций социального сектора экономики в расширяющемся европейском сообществе, проблемы трудоустройства, социального развития и создание финансовых инструментов для поддержки социальной сферы экономики стран — кандидатов на вступление в Евросоюз.

*Ежегодный форум глобальной филантропии*

[www.philanthropyforum.org](http://www.philanthropyforum.org)

5-й ежегодный форум глобальной филантропии «Политика, филантропия и социальное предпринимательство — продвижение социальных изменений», 2006 (5th Annual Global Philanthropy Forum «Policy, Philanthropy and Social Entrepreneurship — Advancing Social Change»).

*Конференция, посвященная инвестированию в соответствии с социальной миссией*

(Mission-Related Investment; 2004, Лондон, Великобритания), London South Bank University jointly with the Skoll Centre for Social Entrepreneurship, Saïd Business School, University of Oxford and the Association of Charitable Foundations (ACF).

*«Круглый стол» Европейского центра фондов по проблемам малых грантов (EFC Roundtable explores small grantmaking; 2005, Брюссель, Бельгия)*

[www.efc.org](http://www.efc.org)

Отмечено, что, несмотря на небольшую величину, малые гранты вносят существенный вклад в общественное развитие, особенно — в развивающихся странах, где они помогают заполнить вакуум в финансировании организаций, работающих на местном уровне. Данное мероприятие являлось частью программы Института филантропии ЕЦФ «Профессионализм в филантропии» (EFC's Philanthropy Institute Programme/Professionalism in Philanthropy (PIP/PIP)).

*Ежегодная генеральная ассамблея Европейского центра фондов*

Сессия «Новые пути финансирования НКО» (New Ways of Financing Nonprofit Organisations), организованная Группой социального инвестирования ЕЦФ (EFC Social Investment Group) и Европейской ассоциацией венчурной филантропии (European Venture Philanthropy Association).

*Программы благотворительных фондов*

*Фонд Сколла, Skoll Foundation, Калифорния, США*

[www.skollfoundation.org](http://www.skollfoundation.org)

Независимый фонд, создан Джефом Сколлом в 1999 г. Будучи первым работником и первым президентом всемирно известной компании «e-Bay», Сколл определил главную задачу фонда как стратегические инвестиции в «правильных» людей в целях положительных социальных

преобразований. Фонд оказывает финансовую поддержку социальным предпринимателям по всему миру, содействует установлению и развитию контактов между ними, а также между ними и «внешними» институтами: властными структурами, социальными организациями, потенциальными спонсорами и др. В целях укрепления взаимодействия между социальными предпринимателями и более широким кругом представителей НКО и практиков общественного сектора была создана сеть [www.socialedege.org](http://www.socialedege.org) — глобальное он-лайн сообщество, служащее для его участников одновременно и социальной сетью, и средством обучения, и механизмом формирования и распространения знаний и ресурсов. Кроме присуждения трехгодичной стипендии, фонд предоставляет своим номинантам доступ к академическим, общественным и бизнес-каналам информации и профессионального развития.

*Фонд Шваба по социальному предпринимательству, Швейцария*

<http://www.schwabfound.org>

Фонд является неприбыльной и независимой организацией, чья цель — продвижение социального предпринимательства и поощрение социальных предпринимателей, рассматриваемых в качестве важнейших катализаторов социальных инноваций и прогресса. Фонд организован Клаусом Швабом и его женой Хильгой в 1998 г. и находится под официальным патронажем федерального правительства Швейцарии. Фонд не только проводит конкурсы, ежегодно выявляя десятки лучших предпринимателей мира, но способствует созданию глобального социально-предпринимательского сообщества, а также включению социальных предпринимателей в работу мировых экономических форумов и Советов глобальной повестки дня с целью привлечения социальных предпринимателей со всего мира к поиску наиболее эффективных решений важнейших социальных проблем.

*Фонд Акьюмен Acumen Fund, США, Индия, Кения, Пакистан*

<http://www.acumenfund.org>

Деятельность Фонда направлена на стимулирование преодоления бедности преобразующей силой бизнеса. Фонд предоставляет инвестиционные средства организациям, чья деятельность обращена к «Дну Пирамиды» — т.е. миллионам бедных в странах третьего мира, которые лишены доступа к чистой питьевой воде, профессиональным медицинским услугам и системе жилищного обеспечения. В фокусе фонда как некоммерческие организации, так и организации малого и среднего бизнеса, клиентами или целевой группой которых являются малоимущие.

Помимо инвестиций фонд занимается распространением знаний, направленных на борьбу с бедностью, а также содействием преодолению границ между частным, некоммерческим и государственным сектором для решения социальных проблем.

*Школа социального предпринимательства — School for Social Entrepreneurs, Великобритания*

<http://www.sse.org.uk/>

Школа социального предпринимательства предназначена для предоставления обучения и возможностей для реализации своих творческих и предпринимательских способностей, направленных на достижение большей общественной пользы. Школа также приглашает новаторски мыслящих и способных людей к участию в добровольческих и других организациях социального назначения. Школа была основана в 1997 г. Майклом Янгом (Лорд Янг из Дартингтона), известным социальным новатором, создавшим ранее Ассоциацию потребителей, Открытый университет и около 40 других организаций.

*Unidea-UniCredit Foundation, Хорватия*

<http://www.unicreditfoundation.org/eng/fondazione-uk.asp>

Частный фонд, основанный в Хорватии Unicredito Italiano в марте 2003 г.

Фонд работает в социальной и гуманитарной сферах (в секторах медицинской помощи, образования и экологии) в сельской местности.

Согласно проведенному исследованию, молодежь в большей степени видит себя в роли предпринимателей и устроителей собственной судьбы, открыта к использованию инновационных форм предпринимательства, однако испытывает определенные ограничения, связанные с отсутствием ресурсов, образования и репутации в бизнесе.

*UnLtd — the Foundation for Social Entrepreneurs, Лондон, Великобритания*

[www.unltd.org.uk](http://www.unltd.org.uk)

Независимый благотворительный фонд; основан в 2000 г. семью организациями, играющими ведущую роль в развитии социального предпринимательства: Ashoka, Changemakers, Community Action Network (CAN), Comic Relief, The Scarman Trust, Senscot, The School for Social Entrepreneurs (SSE).

*Миссия:* поддержка и развитие роли социальных предпринимателей как движущей силы позитивных изменений в Великобритании через награждение социальных предпринимателей, проведение исследований и венчурные предприятия.

*Fondation MACIF, Париж, Франция*

[www.fondation-macif.fr](http://www.fondation-macif.fr)

Корпоративный фонд; основан в 1993 г.

*Миссия:* поддержка инициатив по долгосрочному развитию социального сектора экономики во Франции и в Европе посредством социальных инвестиций.

*Fondazione Europa Occupazione — Impresa e Solidarieta, Рим, Италия*

[www.feo.it](http://www.feo.it)

Частный корпоративный фонд; основан в 1995 г.

*Миссия:* поддержка предпринимательских инициатив, основанных на ценностях солидарности, содействие трудовой политике, направленной на третий сектор, сотрудничество с правительством Италии и Евросоюза по программам создания рабочих мест. Фонд стремится внести свою лепту в поиск путей построения системы социального обеспечения, основанной на социальном предпринимательстве и личном участии.

FEO основана крупнейшим банковским фондом Италии Fondazione Cassa di Risparmio di Roma. Фонд контролирует Compagnia Sviluppo Imprese Sociali S.p.A. (COSIS), некоммерческую финансовую компанию, которая выдает займы под низкие проценты организациям некоммерческого сектора. Он также управляет частным некоммерческим фондом Fondazione Miglioranzi, который оказывает помощь отдельным лицам, испытывающим финансовые затруднения.

Географическая направленность: Италия, Европа, Африка.

Направления деятельности Compagnia Sviluppo Imprese Sociali S.p.A. (COSIS):

- предпринимательство (поддержка инициатив, предложений и проектов в сфере социального предпринимательства инновационного и стратегического характера; стремление повысить осведомленность о феномене социального предпринимательства и работе третьего сектора);
- социальное обеспечение (поиск путей построения инновационной системы социального обеспечения, основанной на социальном предпринимательстве и участии и ответственности отдельных граждан);
- трудоустройство (создание транснациональных институциональных отношений для содействия и координации политики по трудоустройству, нацеленной на некоммерческий сектор, преимущественно в итальянском и европейском контексте; сотрудничество с мест-

ной администрацией, правительством Италии и Евросоюза по формированию и реализации концепции трудоустройства).

Поддержка исследовательских и правовых проектов в области социального обеспечения и трудоустройства. Виды поддержки:

- капитальная поддержка;
- конференции и семинары;
- публикации;
- исследования.

Число сотрудников: 24.

Сумма активов (2002 г.): 19,633,590 Euro.

*InSpire Foundation for Business and Society (IFBS) —*

*Фонд In Spire «Бизнес и общество», Осло, Норвегия*

<http://www.foundation.no>

Некоммерческая организация, основана в 1996 г. как Фонд бизнеса и устойчивого развития в составе Всемирного делового совета по устойчивому развитию; в 2001 г. расширила направления деятельности и стала независимой.

Источник финансирования: endowment холдинга InSpire, проектные гранты корпораций, фондов, правительств и международных организаций.

*Миссия:* содействие пониманию устойчивого развития, образованию и формированию компетенций, исследованиям и демонстрационным проектам в сфере устойчивого развития.

Географический фокус: международный.

Направления деятельности (на основе сочетания современных информационных технологий с проверенными методами обучения):

- виртуальный университет устойчивого развития (Virtual University for Sustainability) — при участии Университета Кембриджа, дистанционное обучение с использованием сети Интернет;
- глобальная инициатива поддержки «устойчивого предпринимательства» (The inSpire initiative) — сеть венчурного капитала по инвестированию в компании, обладающие уникальными бизнес-идеями или технологиями, потенциально способными стать успешными катализаторами изменений в направлении устойчивого развития (инкубаторы и частные фонды, поддерживающие бизнесменов, способных создать высокодоходный бизнес, который одновременно может внести существенный вклад в решение социальных или экологических проблем и помочь сократить «цифровой разрыв»).

Источники финансирования: доход от endowment, проектных грантов, выделяемых корпорациями, фондами, правительствами и международными организациями.

*The Ewing Marion Kauffman Foundation, Канзас, США*

[www.kauffman.org](http://www.kauffman.org)

Независимый фонд, юридический статус 501 (c)(3); основан в 1966 г.

*Миссия:* помощь гражданам США в достижении экономической независимости путем повышения уровня образования и предпринимательских навыков в соответствии со взглядами основателями фонда Ewing Marion Kauffman.

Организации, связанные с фондом:

- Urban Entrepreneur Partnership;
- UEP Gulf Coast;
- Kauffman Innovation Network;
- KLP.

Направления деятельности:

- образование молодежи (в основном из городских семей с низким доходом: программы обучения в колледже Kauffman Scholars и трудоустройства для преподавания в общественных образовательных учреждениях Kansas City Teaching Fellows);
- предпринимательство (национальные обучающие программы FastTrac, стипендии для привлечения венчурного капитала Kauffman Fellows Program, информационный интернет-ресурс [www.entreworld.org](http://www.entreworld.org)).

Фонд контролирует The Kauffman Legacy Fund, который выдает гранты на поддержку гражданских проектов в Канзасе.

Виды поддержки:

- Конференции и семинары;
- Разработка учебных материалов;
- Программы обучения и повышения квалификации;
- Операциональные программы;
- Общее развитие;
- Материальная помощь;
- Программное развитие;
- Помощь студентам;
- Техническая помощь.

Источники финансирования: доход от endowment, прибыль/потери от инвестиций.

Сумма активов (2006 г.) — 2,054,745,000 USD.

*Препринт WP1/2008/02  
Серия WP1  
«Институциональные проблемы  
российской экономики»*

М. Баталина, А. Московская, Л. Тарадина

**Обзор опыта и концепций  
социального предпринимательства  
с учетом возможностей его применения  
в современной России**

Публикуется в авторской редакции

Выпускающий редактор *А.В. Заиченко*  
Технический редактор *Ю.Н. Петрина*

ЛР № 020832 от 15 октября 1993 г.  
Отпечатано в типографии ГУ ВШЭ с представленного оригинал-макета.  
Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная. Тираж 150 экз. Уч.-изд. л. 5,3.  
Усл. печ. л. 4,9. Заказ № . Изд. № 865.

ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3  
Типография ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3  
Тел.: (495) 772-95-71; 772-95-73

Для заметок

---

---