



# «Социальное предпринимательство в России: перспективы развития»

Аналитический отчет  
по результатам опроса экспертов

Исследование выполнено при поддержке Фонда «Наше будущее»



2021

## Оглавление

Оглавление .....	2
<b>Основные выводы исследования.....</b>	<b>3</b>
<b>Методологическое введение.....</b>	<b>7</b>
Цели и задачи исследования.....	7
Методология и методика .....	8
Основные принципы «ЭСМП-технологии»:.....	9
Формирование первичной базы экспертов для участия в опросе (основа выборки)..	10
Создание базы прогнозных суждений и разработка анкеты опроса.....	11
Процедура проведения опроса.....	12
Экспертные сессии.....	12
Анализ данных и представление результатов опроса в отчёте .....	13
<b>1. Социальное предпринимательство: проблемы определения .....</b>	<b>14</b>
<b>2. Социальное предпринимательство: текущее положение дел .....</b>	<b>17</b>
2.1. Характеристики текущей ситуации .....	17
2.2. Актуальная проблематика.....	20
Выводы к разделу 2.....	27
<b>3. Вероятное будущее социального предпринимательства в России в ближайшие</b>	
<b>5 лет.....</b>	<b>29</b>
3.1. Влияние акторов .....	29
3.2. Вероятность различных действий акторов .....	31
3.3. Вероятность факторов-условий развития.....	36
3.4. Вероятность явлений, событий, процессов.....	39
Выводы к разделу 3.....	42
<b>4. Предпочтительное развитие социального предпринимательства в ближайшие</b>	
<b>5 лет.....</b>	<b>44</b>
4.1. Оценки желательности действий ключевых субъектов, событий и явлений .....	44
Выводы к разделу 4.....	49
<b>5. Перспективные сферы развития социального предпринимательства .....</b>	<b>50</b>
5.1. Области деятельности .....	50
5.2. Целевые аудитории .....	51
Выводы к разделу 5.....	53
<b>Приложение 1. Анкета экспертного опроса .....</b>	<b>54</b>
<b>Приложение 2. Список экспертов – участников опроса .....</b>	<b>55</b>
<b>Приложение 3. Таблицы распределений ответов респондентов на вопросы анкеты</b>	
<b>.....</b>	<b>56</b>
<b>Приложение 4. Конспекты экспертных сессий .....</b>	<b>57</b>

## Основные выводы исследования

1. В исследовании **«Социальное предпринимательство в России: перспективы развития»** приняли участие около 70 известных специалистов, представляющих самые разные организации – органы управления, бизнес-структуры, институты развития (фонды), научно-исследовательские учреждения и собственно социальные предприятия. Довольно высокий отклик экспертов на приглашение к участию в опросе и экспертных сессиях (да еще в околоновогоднее время) явно свидетельствует об **актуальности вопроса о перспективах СП в условиях экономического и социокультурного кризисов**, сопровождающихся ростом социальной турбулентности и неопределенности образа будущего.

2. В известной степени **неопределенность и многовариантность перспектив развития СП, отсутствие общего** (или хотя бы доминирующего) **образа будущего СП в представлениях экспертов** можно признать главным выводом исследования. По большинству параметров (характеристик) текущего и вероятного состояния социального предпринимательства (включая внешние факторы-условия развития, вероятные и желательные явления и процессы, ключевые события и т.п.) мнения экспертов либо концентрируются около середины шкалы оценок (*«то ли есть, то ли нет», «то ли будет, то ли нет»*), либо настолько сильно различаются, что говорить об общем («едином» или даже «среднем») мнении невозможно. Вместо определенных «картин будущего» и траекторий движения к ним (прогнозных сценариев) исследование выявило лишь **ключевые развилки («выборы»)**, которые существенным образом определяют в настоящее время дальнейшее развитие СП в России.

3. Есть основания полагать, что существенным вкладом в большую дисперсию (разброс) экспертных оценок вносит и неожиданно открывшееся **различное понимание сущности социального предпринимательства разными участниками процесса**. Часть экспертов, в основном связанных с научными учреждениями и фондами иностранного происхождения, исповедуют первоначально принесенный в Россию смысл СП как предпринимательства, ориентированного на **«производство» и «продажу» социальных изменений (социального эффекта)**, решение социальных проблем. Другая часть, апеллирующая к недавно принятому Закону о СП, понимает СП в большей степени как «бизнес в социальной сфере», ориентированный на **«производство» и «продажу» товаров и услуг** в сфере здравоохранения, образования, социальной защиты, культуры, спорта, бытового обслуживания и т.п. Ни одно из 5-ти бытующих в информационном поле и предложенных участникам экспертного опроса определений СП не было признано большинством этих участников как отвечающее их пониманию СП, а 20 экспертов вообще предложили свое собственное определение.

Очевидно, что представления о текущей ситуации и будущем развитии СП существенно (порой диаметрально) различаются в зависимости от того, как

эксперты понимают социальное предпринимательство. В известной степени можно сказать, что в настоящее время **под одним именем сосуществуют совсем разные явления**, что создает проблемы по выработке общих и согласованных решений относительно развития СП.

**4. Развитие социального предпринимательства в России в настоящее время находится в существенной зависимости от внешних стейкхолдеров** – государства, крупного бизнеса, частных фондов. До сегодняшнего дня СП не обрело своего собственного лица (понимаемых внешней аудиторией конкурентных различий от других видов бизнеса), своих собственных ресурсов развития, и, как следствие, своей собственной субъектности. При таком положении СП главными сегодняшними проблемами его развития большинство экспертов называло **«недостаточность поддержки со стороны государства и бизнеса» (в т.ч. финансовой), «отсутствие импакт-инвесторов», «отсутствие устойчивой клиентской базы»**. Вместе с тем качество оказываемых социальными предприятиями услуг и производимых ими товаров, а также их «соответствие потребностям общества», были оценены (возможно не критично) довольно высоко. Поэтому надежды на дальнейшее развитие СП эксперты уже возлагают не только на вышеназванных «драйверов развития», но и на *потребителей услуг и социального эффекта*. В этой связи нельзя не заметить застарелую проблему **отсутствия общепринятых, доступных и экономичных методик оценки социального эффекта**, которую признали практически все эксперты.

**5.** Предыдущий вывод о сегодняшней зависимости СП от внешних заинтересованных сторон частично корректируется ответами экспертов на вопрос об **основных влиятельных акторах (субъектах развития) на ближайшие пять лет**. Помимо таких очевидно ожидаемых акторов как Государство (в лице *ответственных ведомств и ЦИССов*) и Бизнес (в лице *корпоративных и частных фондов*) эксперты назвали **«социальных предпринимателей – лидеров отрасли»** (1-е место в рейтинге) и **«ассоциации, сообщества социальных предпринимателей»** (6-е место из 36). Кроме того, в топ-5 вошли *«клиенты, потребители продукции и услуг с.п.»* и *«СМИ и социальные медиа (блогеры)»*, то есть фактически субъекты, формирующие репутацию «социальных предприятий» и спрос на них. Таким образом можно констатировать, что **развитие СП эксперты уже во многом связывают с самостоятельностью социальных предпринимателей и их яркой публичностью (узнаваемостью)**.

**6.** Как было сказано выше, экспертные оценки вероятности тех или иных событий, явлений, процессов, действий активных субъектов и т.п. в среднесрочной перспективе 5-ти лет отличаются большой дисперсией, неопределенностью и противоречивостью. Вместе с тем, несколько явлений воспринимаются сравнительно однозначно.

- Эксперты с высокой вероятностью ожидают ускоренную цифровизацию разных секторов экономики и образа жизни граждан, а, следовательно, и

**цифровизацию многих производственных процессов социальных предприятий, внедрение IT-технологий в филантропию («филтех»).**

- Участники опроса со сравнительно большой вероятностью предполагают **корректировку законодательства о СП** как не региональном, так и на федеральном уровне;
- Довольно согласованно эксперты **низко оценили вероятность повышения предпринимательской активности россиян и их участия в СП**, а также **не ожидают крупных инвестиций бизнеса** в развитие социальных предприятий.
- От бизнес-корпораций эксперты в большей степени ожидают **консультационной и образовательной поддержки СП**, в том числе в виде акселерационных программ.

7. Редкое единство взглядов эксперты продемонстрировали лишь в вопросах про **наиболее перспективные в ближайшие годы области (отрасли) развития социального предпринимательства** в России и **целевые аудитории, в которых СП наиболее востребовано**. Следуя логике Закона о СП, эксперты в качестве перспективных направлений деятельности социальных предпринимателей чаще всего называли *«образовательные услуги», «услуги детских садов и яслей», «хосписы, услуги сиделок и патронажных сестёр», «медицинские и оздоровительные услуги», «социально-бытовые услуги»*. При этом в качестве «благодарных» потребителей указанных услуг чаще всего назывались *«Лица с ограниченными возможностями здоровья, инвалиды», «Пенсионеры и люди предпенсионного возраста», «Одинокие родители, воспитывающие несовершеннолетних детей, в том числе детей-инвалидов», «Дети, оставшиеся без попечения родителей, выпускники и воспитанники детских домов», «Многодетные семьи»*. Таким образом эксперты предполагают, что пока социальное предпринимательство будет развиваться скорее в логике «бизнес-собеса».

8. **Возможная корректировка законодательства о СП является одним из основных факторов-развилки дальнейшего развития СП**. **Нынешняя редакция Закона о СП** фактически инициировала развитие отдельной ветви бизнеса в социальной сфере, ориентированной на поддержку малоимущих и социально ущемленных категорий населения («бизнес-собес»), и по оценкам многих экспертов не внесла ясность в идентификацию и институализацию явления, а на сегодняшний день только увеличила разнообразие субъектов, выступающих под именем социального предпринимательства, и таким образом **усилила неопределенность и остроту дискуссий о будущем СП в России**. Эксперты предполагают, что корректировка законодательства должна определенно ответить на три ключевых вопроса-развилки:

- **о понимании социального предпринимательства** как активности по производству «социальных изменений», решению социальных проблем,

достижению явного социального эффекта (СП-1) или активности по производству товаров и услуг в социальной сфере (СП-2);

- **о предоставлении или не предоставлении статуса СП социально-ориентированным НКО (СО НКО)**, фактически осуществляющим ту же деятельность, что и социальные предприятия в статусе МСП, и, как следствие, о возможности получения соответствующими НКО субсидий как субъектами СП (от этого зависит решение социального предпринимателя по существованию в одном или нескольких юридических лицах с разным организационно-правовым статусом);
- **об уровне органов власти, обладающих полномочиями** предоставления статуса социального предпринимателя и ведения реестра социальных предприятий – федеральный или региональный.

Необходимо отметить, что корректировка законодательства получила со стороны экспертов очень высокую оценку желательности (средний балл – 8,1 из 10, 2е место в рейтинге желательных действий и условий среди 27 предложенных).

**9. Неопределенность перспектив развития СП в России существенно связана с растущей неопределенностью возможного поведения по отношению к СП главных драйверов процесса – государства и бизнеса.**

В условиях экономического и социокультурного кризисов (включая пандемию covid-19) указанные стейкхолдеры сами пересматривают свои стратегии активности в социальной сфере, и пока не ясно, какие из вариантов этих стратегий будут выбраны. В этой связи на основе суждений экспертов в рамках заочного опроса и очных сессий можно сформулировать следующие ключевые вопросы-развилки:

- будет ли продолжаться последовательный уход государства из социальной сферы (в т.ч. здравоохранения и социального обеспечения) и передача соответствующих функций частному бизнесу и социально-ориентированным НКО, или этот процесс будет приостановлен (в т.ч. на основе анализа последствий пандемии covid-19).
- будет ли крупный бизнес относиться к социальной сфере скорее как сфере «корпоративной социальной ответственности» и «благотворительности», или он войдет в нее как полноправный участник и конкурент с соответствующими инвестициями и франшизами.

Понятно, что перспективы социального предпринимательства принципиально зависят от этих «выборов».

## Методологическое введение

Настоящий документ представляет собой краткий аналитический отчет по итогам экспертного исследования **«Социальное предпринимательство в России: перспективы развития»**. Проект выполнен ООО «Социал Бизнес Групп» (группа ЦИРКОН) в декабре 2020 – марте 2021 гг. при финансовой поддержке Фонда «Наше будущее». В разработке методики исследования, выполнении эмпирических исследовательских процедур, анализе данных и подготовке настоящего отчета участвовали Задорин И.В., Климов И.А., Лаврентьева А.В., Шубина Л.В.

### Цели и задачи исследования

Основная **цель** исследования – получение и анализ экспертной информации для формирования сценарных прогнозов развития социального предпринимательства в России на ближайшие 5 лет до 2025 года («время упреждения»).

Для построения прогнозных сценариев определяется комплекс основных факторов развития социального предпринимательства на время упреждения и состав субъектов (акторов), которые могут влиять на социальное предпринимательство. Также определяются ключевые события (явления, процессы), которые могут осуществиться в будущем и повлиять на развитие социального предпринимательства (в т.ч. предопределять различные сценарии развития).

В рамках достижения цели исследования предполагалось решение следующих **задач**:

- 1) Провести «картографирование» текущей (исходной) ситуации социального предпринимательства в стране: определение основных проблем и вызовов, угроз; локальный и национальный контекст ведения социально-предпринимательской деятельности;
- 2) Определить круг наиболее влиятельных субъектов (акторов), участвующих в развитии сферы социального предпринимательства, а также организующих инфраструктурную поддержку для СП;
- 3) Оценить вероятность отдельных событий, решений, действий в сфере социального предпринимательства в стране, а также в экосистеме СП (смежные области, факторы, контекст);
- 4) Построить возможные сценарии развития социального предпринимательства как комплексы отдельных событий и действий, а также оценить вероятность их осуществления;
- 5) Обозначить наиболее желательные условия развития СП;



- 6) Составить перечень возможностей для поддержки социального предпринимательства с учётом запросов предпринимателей, а также и возможностей и интересов остальных стейкхолдеров.

**Объектом исследования** были определены основные стейкхолдеры (главные действующие лица, организации, объединения), субъекты развития социального предпринимательства в России.

**Предмет исследования** – прогнозные оценки отдельных параметров развития социального предпринимательства в России на ближайшие 5 лет.

### **Основные компоненты сценария развития социального предпринимательства:**

- 1) Описание текущей исходной ситуации в России на ноябрь-декабрь 2020 года, включая наиболее острые проблемы и противоречия в развитии социального предпринимательства, положение других экономических отраслей, которые влияют на развитие социального предпринимательства, наиболее значимые факторы внешнего фона, которые также влияют на социальное предпринимательство, не являясь непосредственно структурным элементом этого явления
- 2) Определение круга наиболее значимых акторов (конкретных лиц, институтов, организаций, движений, заинтересованных сторон), которые оказывают влияние на развитие социального предпринимательства в России сейчас и гипотетически могут оказывать это влияние в ближайшем будущем.
- 3) Оценка вероятности потенциальных событий, которые могут оказать влияние на развитие социального предпринимательства, наиболее вероятных действий ключевых акторов в течение прогнозного периода.
- 4) Оценка желательности тех или иных событий и внешних условий развития социального предпринимательства в течение прогнозного периода.

## **Методология и методика**

Методической основой проекта является метод **экспертного сценарно-прогностического мониторинга**, основанный на ЭСПМ-технологии.

«ЭСПМ-технология» разработана в 1991-93 гг. специалистами Института социологии (сектор социального прогнозирования, зав. – д.и.н., проф. И.В.Бестужев-Лада) и Исследовательской группы ЦИРКОН® (рук. – И.В.Задорин)<sup>1</sup>.

В 2009 году на базе «ЭСПМ-технологии» было реализовано экспертно-аналитическое исследование **«Краткосрочное сценарное прогнозирование**

---

<sup>1</sup> См. Задорин И.В. [«Экспертный сценарно-прогностический мониторинг: методологические основания, методика и организационная схема»](#) («Вопросы социологии», №5, 1994).



**развития гражданского общества в России»<sup>2</sup>**. В 2015 году с использованием этой методологии было реализовано ещё одно исследование: **«Российское общество – 2020: экспертный образ будущего»<sup>3</sup>**. Успех данных проектов подтвердил применимость методологии для оценки возможных сценариев развития разных объектов и явлений в краткосрочной перспективе.

### Основные принципы «ЭСПМ-технологии»:

- 1) Основа процесса прогнозирования – процедура экспертной оценки вероятности и желательности возможных событий, действий и изменений.
- 2) По итогам исследования прогноз формируется в результате интеграции оценок и мнений широкого круга экспертов, представляющих различные социальные и культурные статусы, политические взгляды, и достаточно глубоко погружённые в тему исследования.
- 3) В результате анализа экспертных оценок формируются согласованные прогнозные сценарии развития ситуации. Мнения экспертов по отдельным вопросам интегрируются в ряд сценариев с разными оценками вероятности наступления событий в зависимости от значений ключевых факторов. Набор таких сценариев дает полный прогноз.
- 4) На основе анализа данных для каждого сценария назначается группа экспертов, которая наилучшим образом оценивает его реализацию, на основании чего можно сделать предположения о стейкхолдерах этого сценария.
- 5) Прогнозирование осуществляется путем применения процедур обработки и интерпретации полученных результатов с учетом результатов рейтинга отдельных экспертов и взвешивания экспертных оценок на основе построенного рейтинга.

Эксперты приглашаются для того, чтобы оценить возможности (вероятности) осуществления различных событий и явлений в рамках развития социального предпринимательства в России. Возможным недостатком методики является сильное влияние на результаты прогнозирования идеологических и культурных предпочтений экспертов и разработчиков прогноза. Существует риск того, что результаты такого сценарного прогнозирования часто бывают предвзятыми, в которых желаемое будущее для таких групп экспертов часто представляется ожидаемым. Риски снижались за счет оценки только отдельных элементов, а не целых сценариев, а также запроса личного мнения эксперта без обобщений. Также эксперты имели возможность пропустить те подпункты, в которых затрудняются с оценками, что также снижает опасность ложно экспертных оценок.

Типовая схема прогнозного сценария может быть представлена следующим образом (см. табл. В1).

---

<sup>2</sup> См. [«Краткосрочное сценарное прогнозирование развития гражданского общества в России. Аналитический доклад. ЦИРКОН, май 2009»](#), а также [«Прогноз развития гражданского общества в России. Материалы исследования. ЦИРКОН, октябрь 2009»](#).

<sup>3</sup> См. [«Российское общество – 2020: экспертный образ будущего. Аналитический доклад по результатам опроса экспертов, ЦИРКОН, ИС РАН, 2015»](#)

**Таблица В1. Схема прогнозного сценария**

№	Блок сценария	Элемент сценария
1	Исходная ситуация	Описание <i>исходной ситуации, исходного состояния</i> объекта
2		Наиболее важные <i>проблемы (противоречия)</i> развития объекта, <i>внутренние вызовы</i>
3		Наиболее значимые <i>факторы внешнего фона</i> (международного и глобального контекста, а также технологических тенденций), <i>внешние угрозы</i>
4	Актеры, действующие лица сценария	Наиболее значимые <i>"действующие лица"</i> предстоящего периода (активные субъекты, акторы сценария)
5	Вероятная ситуация в будущем	Наиболее <i>вероятные действия ключевых акторов</i> в течение прогнозного периода
6		Основные и наиболее <i>вероятные факторы и условия, важнейшие процессы и ключевые события</i> , определяющие развитие ситуации в течение прогнозного периода
7		Описание наиболее <i>вероятной ситуации</i> к концу прогнозного периода.
8	Желательная ситуация в будущем	Описание <i>идеальной ситуации</i> для объекта (с точки зрения эксперта) к концу прогнозного периода - цели развития.
9		Важнейшие <i>условия</i> для достижения к концу прогнозного периода наиболее желательной ситуации, желательного состояния объекта (с точки зрения эксперта).
10		Важнейшие <i>управляющие воздействия</i> , необходимые для достижения наиболее желательной ситуации.

### Формирование первичной базы экспертов для участия в опросе (основа выборки)

Одной из важнейших задач при подготовке исследования по технологии ЭСПМ является привлечение достаточного количества высококвалифицированных экспертов для участия в опросе. Основной характеристикой привлекаемого эксперта является его квалификация по предмету исследования. Также желателен опыт участия в различных прогнозных проектах или публикациях прогнозного характера. Высокий социальный статус (публичность, известность) экспертов для анкетирования не является обязательным, тем не менее привлечение экспертов высокого статуса было желательным, так как это повышает уровень доверия внешних аудиторий к результатам экспертных прогнозов

Для участия в проекте привлекались эксперты из следующих категорий организаций и социальных групп:

1. Органы управления (государственные регуляторы)
2. Фонды, институты развития
3. Бизнес-организации (корпорации, банки и т.п.)

4. Наука и исследовательская индустрия (вузы, экспертное сообщество и т.п.)
5. Медиа
6. Социальные предприниматели (МСП)
7. Социальные предприниматели (НКО)

Плановый объем выборки был изначально установлен на уровне не менее **40 экспертов** из различных категорий.

В качестве источников формирования основы экспертной выборки использовались:

- 1) Открытые данные участников экспертных сессий, круглых столов, иных публичных онлайн и офлайн мероприятий, посвящённых развитию социального предпринимательства в России.
- 2) Публикации, включающие упоминания экспертов о развитии социальных предприятий в России и мире на основе опыта, агрегации данных, научных исследований и разработок.
- 3) Список экспертов комиссии по социальному предпринимательству общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «ОПОРЫ РОССИИ».
- 4) Рекомендации сотрудников Фонда региональных социальных программ «Наше будущее».
- 5) Каталоги социальных предприятий и списки социальных предпринимателей, принимавших участие в различных публичных мероприятиях, посвящённых социальному предпринимательству в России.
- 6) Список социальных предпринимателей, участвовавших в исследовании «Портрет социального предпринимателя 2018».
- 7) Рекомендации экспертов, участвовавших в опросе, для обращения к коллегам, публичным экспертам, исследователем и влиятельным лицам в сфере социального предпринимательства.

Итого была составлена база из **332 экспертов**, которым были разосланы приглашения для участия в опросе с уникальными ссылками.

### Создание базы прогнозных суждений и разработка анкеты опроса

Перед проведением опроса необходимо было провести «картографирование» текущей (исходной) ситуации социального предпринимательства в стране: определение основных проблем и вызовов, угроз; локальный и национальный контекст ведения социально-предпринимательской деятельности (на основе открытых публикаций). Для определения элементов описания текущего положения социального предпринимательства было проанализировано **148 публикаций** и выявлено **207 высказываний** о текущей или будущей ситуации в

развитии СП, а также значимых факторах этого развития. Эти высказывания были преобразованы в тезисы и простые суждения, пригодные для экспертной оценки (основа анкеты эксперта), включенные затем в анкету экспертов. См. Приложение 1 к настоящему отчету – Анкета экспертного опроса.

## Процедура проведения опроса

Опрос экспертов проходил с 25 декабря 2020 года по 18 января 2021 года в режиме онлайн (использовалась платформа онлайн-опросов компании ОМІ). Приглашения для опросов высылались посредством электронной почты. Для стимулирования участия в опросе проводилась дополнительная рассылка приглашений с напоминаниями об исследовании, а также личная коммуникация с потенциальными участниками опроса.

Число экспертов, принявших участие в опросе, оказалось более чем в полтора раза больше планового - **65 человек** (против 40 по плану). Список экспертов – участников опроса приведен в Приложении 2.

Распределение экспертов по категориям представлено в Таблице В2.

**Таблица В2. Распределение экспертов по категориям**

№	Категория	Количество
1	Органы управления (государственные регуляторы)	2
2	Фонды, институты развития	25
3	Бизнес-организации (корпорации, банки и т.п.)	3
4	Наука и исследовательская индустрия (вузы, экспертное сообщество и т.п.)	21
5	Медиа	0
6	Социальные предприниматели (МСП)	9
7	Социальные предприниматели (НКО)	5
	<b>Итого</b>	<b>65</b>

В некоторых случаях отнесение экспертов к конкретной категории было затруднительным, поскольку занимаемый ими статус и формат деятельности позволял отнести эксперта сразу к нескольким категориям. Представленное распределение является не строгим и используется, чтобы учесть всех экспертов, участвовавших в опросе.

Примерно половина экспертов (35 участников) представляла Москву, также присутствовали эксперты из Санкт-Петербурга, Орла, Абакана, Тобольска, Ханты-Мансийска, Благовещенска, Костромы, Череповца и других городов России.

## Экспертные сессии

Помимо проведения формализованного (анкетного) опроса были организованы две **экспертные сессии** в офлайн и онлайн формате для верификации

полученных данных с привлечением экспертов, участвовавших в экспертном опросе. Экспертная сессия №1 подготовлена и промодерирована д.псих.н. Нестиком Т.А. в очном режиме в помещении, любезно предоставленном ВЦИОМ<sup>4</sup>. Экспертная сессия №2 прошла в онлайн-режиме на платформе zoom. Участники сессий указаны в Приложении 2 к настоящему отчету. Материалы обсуждений также включены в отчет для иллюстрации текущего положения социального предпринимательства в России и перспектив развития феномена в ближайшие 5 лет.

### Анализ данных и представление результатов опроса в отчете

Результаты опроса экспертов (отдельные оценки и ответы) были подвергнуты статистическому анализу, включая простой анализ частотных распределений ответов, расчет средних (средневзвешенных) значений оценок, анализ взаимосвязи оценок различных параметров развития СП (корреляции, факторный анализ и т.п.). Кроме того, были проведены процедуры кластерного анализа совокупности экспертов (с использованием различных метрик и алгоритмов кластеризации).

В настоящем отчете мы приводим распределения средневзвешенных<sup>5</sup> оценок по различным параметрам развития СП, а также частотные распределения по отдельным параметрам. Кроме того, для иллюстрации экспертных оценок в отдельных случаях приводятся некоторые ответы экспертов на «открытые вопросы» анкеты, а также цитаты участников экспертных сессий.

В Приложении 3 приведены полные таблицы частотных распределений ответов экспертов по всем параметрам, а также средневзвешенные оценки.

NB! Для обозначения ключевых понятий исследования в тексте отчета используются следующие сокращения: «СП» – социальное предпринимательство, «с.п.» - социальный предприниматель (предприниматели).

---

<sup>4</sup> Авторы исследования выражают глубокую благодарность Т.А.Нестик и руководству ВЦИОМ за сотрудничество и помощь в работе.

<sup>5</sup> В итоговой выборке различные категории экспертов были представлены неравномерно, и для «сглаживания» выборки было проведено присвоение весов 0,5 или 1,5 некоторой части экспертов – около 20% выборки.

## 1. Социальное предпринимательство: проблемы определения

Важное место в обсуждении социального предпринимательства в России занимает дискуссия об определении феномена. Исследование показало, что этот вопрос до сих пор и остаётся открытым.

С одной стороны, в экспертном дискурсе присутствуют суждения, что «для социального предпринимательства не нужен специальный термин» и дополнительное обособление явления ведут к резервации и созданию искусственных отношений (поскольку деятельность социального предпринимателя ведётся в логике бизнеса, и все попытки по обособлению и выделению специальных мер поддержки СП). Другие эксперты выступают за специальные определения данного явления. Причем по вопросу, должно ли быть единое определение социального предпринимательства, которое максимально полно описывает основные его параметры, или же уместны разночтения, которые являются отражением «живости» феномена, мнения также разделяются.

Эту проблему сформулировал один из участников экспертного опроса:

*Проблема в крайне слабой определённости самого понятия и неясности в понимании развития данного направления некоммерческой, но предпринимательской (или всё же коммерческой, но с социальной ориентацией?) деятельности. (Участник экспертного опроса, представляющий категорию "Фонды, институты развития", Москва).*

Дискуссия о понимании феномена СП также была поднята экспертами в формате дополнений к вопросам анкеты, в частности – об определении текущих характеристик социального предпринимательства: были отмечены факты как намеренной подмены понятий («"Мимикрия" социального предпринимательства, стремление обычных бизнесов "надеть на себя маску" соцпредпринимательских» - суждение независимого эксперта из Москвы), так и непреднамеренная несогласованность, отсутствие четкого определения социального предпринимательства как в общепринятой, так и правовой сферах: «Степень правовой определённости понятий "социальное предпринимательство" и социальный предприниматель" можно оценить на 2 балла из 10» (цит.).

Ниже приведены распределения ответов экспертов на вопрос о сущности социального предпринимательства, который был поставлен в анкету с предложением к экспертам оценить ряд расхожих определений СП (присутствующих в различных публичных источниках) по степени близости их собственному пониманию явления. (См. Таблица 1.1.).



**Таблица 1.1. Распределение оценок различных определений социального предпринимательства**

*Вопрос 11. Отметьте, пожалуйста, из представленных определений СП то, которое МАКСИМАЛЬНО БЛИЗКО Вашему восприятию/пониманию социального предпринимательства как явления, а также укажите, какие Вы в принципе ДОПУСКАЕТЕ как частично правильные, и те, которые Вам представляются НЕКОРРЕКТНЫМИ*

	Определения понятия «социальное предпринимательство»	Максимально близкое	Допустимое	Некорректное	Затрудняюсь определить отношение
1	Социальное предпринимательство-это доходное венчурное предприятие, организованное для расширения экономических возможностей неимущих слоев населения, одновременно ориентированное на получение прибыли	3	28	28	4
2	Социальное предпринимательство - форма предпринимательской, коммерческой деятельности, которую используют организации гражданского общества для создания дохода и тем самым усиления результативности своей миссии	5	25	29	4
3	Социальное предпринимательство - это коммерческое предприятие в социальной сфере.	9	11	41	2
4	Социальное предпринимательство - деятельность коммерческих компаний, реализующих социальную миссию.	10	22	30	1
5	Социальное предпринимательство – это деятельность частных организаций, призванная решать социальные проблемы, служить малоимущим и создавать социально важные продукты, которые не предоставляются в должных объемах государством или рынками.	23	26	11	3

Нетрудно заметить, что мнения экспертов существенно разделились. Наиболее близкое для участников опроса определение звучит следующим образом: *«Социальное предпринимательство – это деятельность частных организаций, призванная решать социальные проблемы, служить малоимущим и создавать социально важные продукты, которые не предоставляются в должных объемах государством или рынками»*. Большинство экспертов выбрали его как максимально близкое для них или по крайней мере допустимое.

В специально заданном открытом вопросе (*«Если ни одно из выше представленных определений СП не соответствуют Вашему представлению об этом явлении, впишите здесь свое, наиболее близкое Вам определение»*) 20 из 65 экспертов предложили свои определения, из которых важно выделить следующие дополнительные характеристики:

- **обязательность измерения социального эффекта деятельности,**



- **социальное назначение организации с предпринимательским новаторством и достижением устойчивой самоокупаемости,**
- **реинвестирование большей части прибыли в развитие социального предприятия.**

Наибольшее разнообразие формулировок о сути социального предпринимательства проявилось при описании его «общественной пользы». Однако суть «общественной пользы» может быть трактована широко и всего лишь исключать производство «вредных» товаров, что позволяет включать большой список предприятий, которые, однако, лишь спекулируют понятием «общественной пользы», но не формализуют, не оценивают производимый социальный эффект.

Эксперты обращали внимание на проблему сращивания понятий «социального предпринимательства» и «бизнеса в социальной сфере», которая не просто сохраняется, а ещё более обостряется.

Также в части предложенных экспертами определений проявилось стремление явно обозначить гибридный (коммерческо-некоммерческий) характер деятельности социального предпринимателя. Как пример такого подхода приведем два определения:

*Социальное предпринимательство – коммерческая и некоммерческая деятельность, направленная на решение социальных проблем общества, имеющая устойчивую экономическую модель. (Представитель института развития социального предпринимательства, Орёл)*

*СП - это предпринимательская деятельность (как МСП, так и СО НКО), обеспечивающая финансовую стабильность конкурентного решения социальных проблем уязвимых групп населения путем оказания общественно полезных услуг. (Социальный предприниматель, Краснодар)*

В качестве комментария эксперты обращают внимание на продолжающийся этап становления социального предпринимательства в России, когда теоретическое знание не всегда соответствует эмпирическому опыту. Довольно часто присутствуют описания конкретных кейсов и не самые удачные попытки переложить зарубежный опыт на российские реалии. 28 из 65 экспертов указали, что затрудняются назвать надёжные источники, публикации, статьи как о сущности социального предпринимательства, так и о его перспективах в России, подтверждая таким образом мнение об отсутствии пока «канонического» (общепринятого) понимания явления.

Как представляется, различия в понимании социального предпринимательства во многом предопределили существенно разные оценки экспертов отдельных параметров развития СП (см. далее).

## 2. Социальное предпринимательство: текущее положение дел

В настоящем разделе анализируется совокупность ответов экспертов на вопросы, касающиеся текущего состояния СП в России и главных противоречий (проблем) его развития.

### 2.1. Характеристики текущей ситуации

Характеризуя текущую ситуацию, наиболее высоко эксперты оценили *качество оказываемых социальными предпринимателями услуг и производимых товаров, вклад социального предпринимательства в решении социальных проблем и развития общества, а также разнообразие услуг, оказываемых социальными предпринимателями*. Таким образом в топ-3 пунктов вошли те параметры, которые описывают ценность предложения социального предпринимательства обществу.

На среднем уровне оценивается инициативность, активность и самостоятельность которые проявляют сами основатели и руководители социальных предприятий.

Состояние других важных показателей состояния социального предпринимательства в России оценено экспертами скорее как *низкое*.

На данный момент вовлечение граждан в социальное предпринимательство, ***распространение идеологии***, понимания «социального предпринимательства», ***распространение идей социального предпринимательства среди малого и среднего бизнеса*** оцениваются экспертами невысоко. ***Вовлеченность региональных властей в тему СП, вообще взаимодействие с государством*** в развитие социального предпринимательства также оцениваются экспертами низко. Низкие оценки получила ***привлекательность социальных предприятий для инвесторов*** как в рамках частно-государственной кооперации, так и в аспекте финансирования, в данном подпункте почти половина экспертов поставили оценку «3» из 10, что показывает достаточное согласие экспертов из различных категорий с малой развитостью партнёрства социальных предпринимателей с государством.

По этим причинам в ближайшем будущем одной из задач социальных предпринимателей может стать формирование образа, привлекательного для СМИ и других аудиторий, всё более актуальными становятся навыки по «упаковке» и публичному продвижению товаров и услуг с.п., налаживанию диалога с потенциальными покупателями и потребителями.

Вместе с тем, очень невысоко была оценена *информированность населения о социальном предпринимательстве*, большинство экспертов выбрали оценку в 3 балла. *Публичная узнаваемость социального предпринимательства* также входит в категорию оцениваемых достаточно низко.

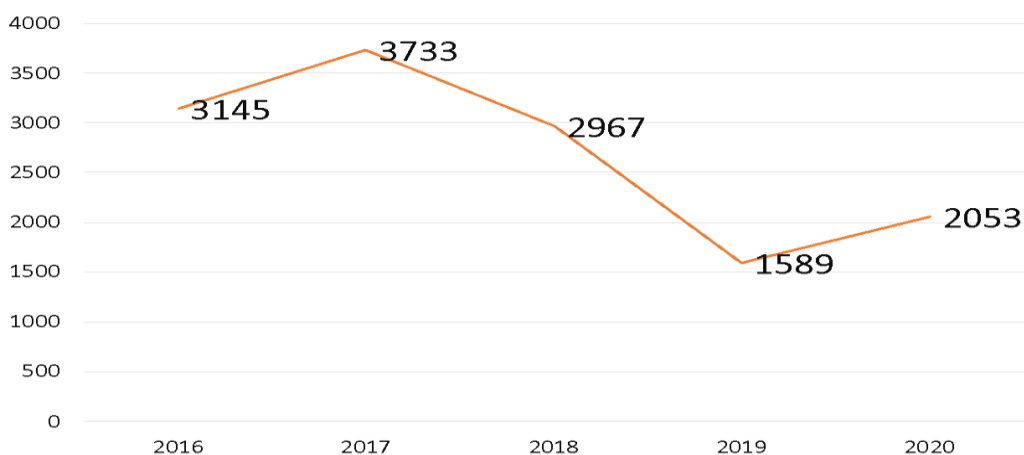
**Рисунок 2.1.2. Распределение средних оценок различных параметров текущего состояния социального предпринимательства в России**  
**Вопрос 1. Ниже представлены некоторые важные ХАРАКТЕРИСТИКИ (СВОЙСТВА, ПАРАМЕТРЫ) сферы социального предпринимательства в стране. Оцените, пожалуйста, ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ социального предпринимательства в России по этим параметрам. (Шкала: «1» – крайне низкий уровень, «10» – чрезвычайно высокий уровень).**



При этом оценки публичной активности социальных предпринимателей экспертами разделились. Здесь демонстрируется эффект середины шкалы, так как большинство экспертов распределили свои оценки в зоне от 3 до 8 баллов. Этот факт можно связать с разной степенью активности среди социальных предпринимателей: в публичном поле: в СМИ появляются и тиражируются истории успеха отдельных лидеров, в то время как в целом предприятия СП остаются непубличными (непредставленными).

Выходя за рамки представления результатов опроса, стоит отметить негативную динамику присутствия темы социального предпринимательства в СМИ. Количество публикаций о СП существенно сократилось после 2017 года. По данным системы мониторинга СМИ «Public.ru» в период с 2016 по 2020 год число сообщений в СМИ по теме «социальное предпринимательство» снизилось почти вдвое: с 3733 сообщений (максимальное значение, 2016 год) до 2053 в 2020 году. Поиск осуществлялся в системе мониторинга СМИ «Public.ru» по запросу «социальн\* предприниматель\*» в русскоязычном сегменте. При поиске система учитывала все словоформы, содержащие в себе основу слова «социальн» и «предприниматель». На графике представлена динамика количества таких сообщений за последние пять лет (в период с 2016 по 2020 годы) в печатных СМИ, информационных агентствах и интернет-ресурсах федерального и региональных уровней (ТВ-сообщения в анализ не включены).

**Рисунок 2.1.1 Динамика количества сообщений в СМИ с упоминанием социального предпринимательства**



По мнению одного из экспертов журналисты стали рассматривать социальных предпринимателей и центры поддержки социальных инноваций как представителей бизнес-структур, которые могут самостоятельно оплачивать информацию о себе как рекламу. Однако субсидии на работу СМИ для ЦИССов выделяются в меньшем объеме, и ожидания государственного финансирования по части освещения деятельности социальных предпринимателей не оправдываются.

Нынешняя **бизнес-квалификация** социальных предпринимателей оцениваются «средне», это не нулевой уровень, но и не самый высокий из возможных. Подобные оценки свидетельствуют о необходимости дополнительного обучения

для социальных предпринимателей как в сфере привлечения финансирования, так и в сфере управления бизнесом.

Дополнительно стоит отметить неравномерное развитие социального предпринимательства в разных субъектах Федерации. Этому факту особенное внимание уделяли эксперты во время обсуждений на экспертных сессиях: *«В регионах развитие социального предпринимательства идёт пинками, без особого задора. Там, где в ЦИССах есть лидеры, они сплавивают сообщество»*.

Однако полноценное описание текущего положения социального предпринимательства затрудняет фактическое отсутствие статистики - процесс ее формирования находится в начальной фазе. Формирующийся реестр включает себя не всех из ныне существующих предпринимателей в форме ООО и ИП и одновременно вовсе исключает НКО, реализующие товары и услуги, которые по остальным критериям соответствуют социальной продукции. Дополнительно эксперты отметили и закрытость данных государственной статистики. Они сочли это «внешним» условием существования СП и других социальных инициатив.

Параметры, описывающие горизонтальные коммуникации среди социальных предпринимателей, также оцениваются низко, в районе 3-4 баллов. Здесь стоит отметить низкую активность сетей коммуникации социальных предпринимателей между собой без организационной помощи крупных фондов и организаций развития. Дополнительное влияние на низкую оценку этого параметра оказала пандемия и ограничения для проведения традиционных офлайн-мероприятий на региональном уровне. Участники экспертной сессии отметили снижение возможностей для креативного обмена и ограничения работы только в онлайн режиме: *«Только интернет, западня...» (Исследователь, Москва)*.

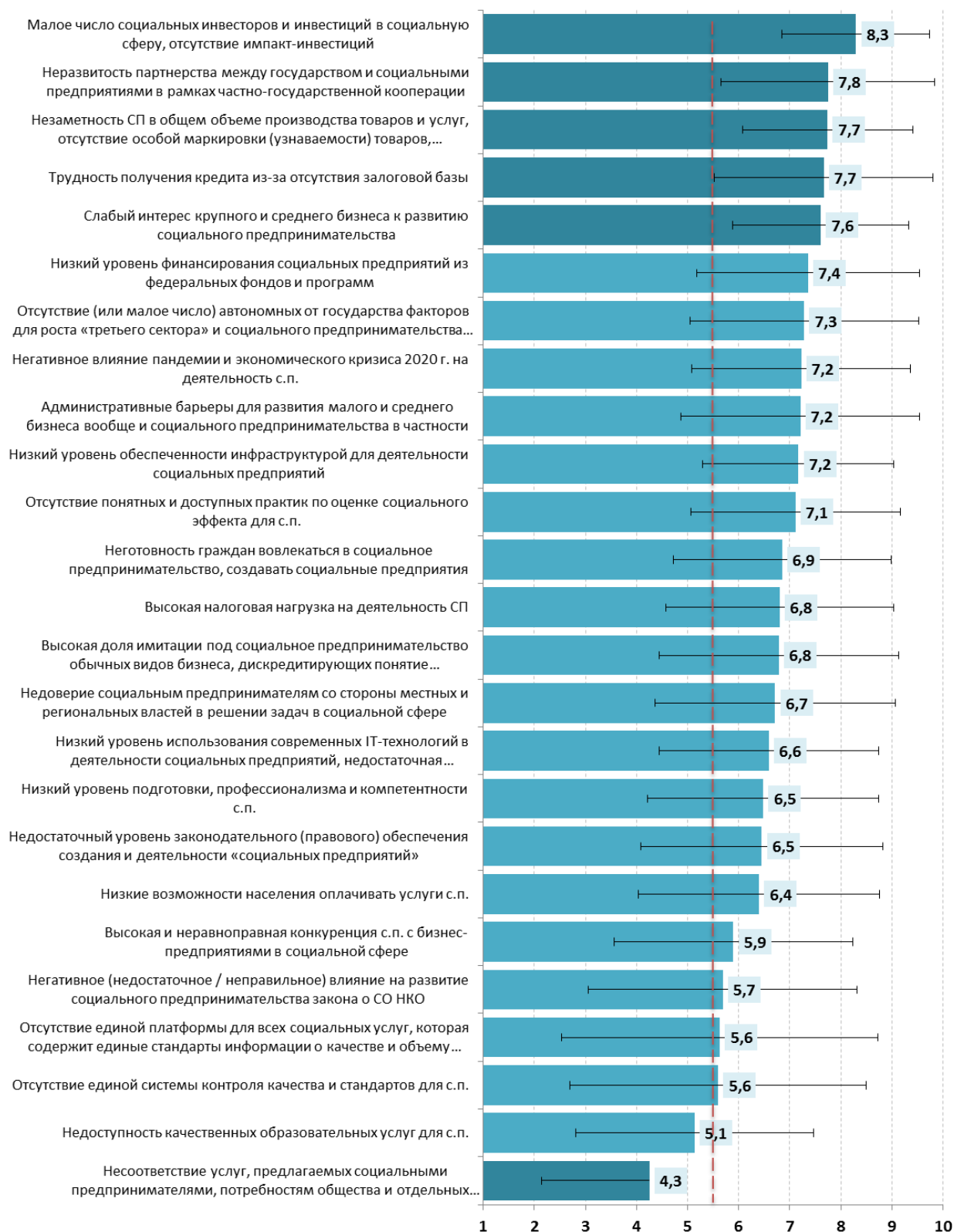
Также экспертам видится проблема низкого уровня знаний социальных предпринимателей о лучших практиках в стране и за рубежом, успешных примеров и низкая популярность обмена опытом друг с другом социальных предпринимателей из разных регионов.

## 2.2. Актуальная проблематика

Наиболее значимыми проблемами текущего развития СП, по мнению экспертов, являются:

- **Малое число социальных инвесторов и инвестиций в социальную сферу, отсутствие импакт-инвестиций** (средний балл = 8,3).
- **Неразвитость партнерства между государством и социальными предприятиями в рамках частно-государственной кооперации** (7,8). Эту проблему эксперты также оценили как значимую характеристику текущего положения социального предпринимательства в России.

**Рисунок 2.2.7. Распределение оценок степени остроты (актуальности) проблем, их влияния на перспективы развития социального предпринимательства в России до 2025 года (средние значения)**  
**Вопрос 2. Оцените, пожалуйста, СТЕПЕНЬ ОСТРОТЫ (АКТУАЛЬНОСТИ) этих проблем, их ВЛИЯНИЯ НА ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ до 2025 года. (Шкала: «1» – совсем неактуально, «10» – крайне актуально, «очень горячо»).**





Эксперты связывают проблему недостаточного количества инвестиций с пробелами в публичном представлении социальных предприятий, их низкой узнаваемостью, отсутствием понятных систем оценок социального воздействия предприятий, а также **незаметностью СП в общем объеме производства товаров и услуг, отсутствие особой маркировки (узнаваемости) товаров, производимых социальными предпринимателями (7,7)**.

Негативное влияние пандемии Covid-19 и сопутствующего экономического кризиса входит в топ-10 наиболее значимых проблем, однако не лидирует в списке, занимая 8 место. Различия в оценках экспертов зачастую обусловлены гетерогенностью деятельности социальных предпринимателей, которая была в разной степени осложнена необходимостью перехода на удалённый режим работы и самоизоляции. Однако эксперты опасаются, что влияние пандемии может быть недооценено. Одним из «чёрных лебедей» - угроз для развития социального предпринимательства - участники экспертной сессии назвали экономические последствия локдауна в 2020 году.

**Рисунок 2.2.1** Распределение оценок по параметру «Негативное влияние пандемии и экономического кризиса 2020 г. на деятельность социальных предпринимателей»



Такая проблема, как «**низкий уровень использования современных ИТ-технологий в деятельности социальных предприятий, недостаточная цифровизация процессов производства**», получила среднюю оценку актуальности (остроты) в 6,6 баллов. С одной стороны, это не соответствует провозглашаемым трендам, тенденциям погружения в онлайн-формат работы, которые пришли с пандемией Covid-19, но эксперты отмечают, что деятельность социальных предпринимателей неоднородна и различается в зависимости от



модели оказываемых услуг. Пандемия уже показала новые возможности использовать современные технологии, чтобы выявлять потребности целевых аудиторий, трансформации внутренних организационных процессов. Эксперты приводят примеры успешного применения IT-технологий, которые позволяют повысить качество и удобство оказания услуг. Но при этом не считают, что в ближайшие 5 лет следует ожидать тотальной цифровизации социальных предприятий. Внедрение современных технологий перспективно при решении таких задач как продажи и повышение узнаваемости предприятий, но в случае с оказанием специализированных услуг, где важно личное присутствие специалистов, формат онлайн-работы не подходит.

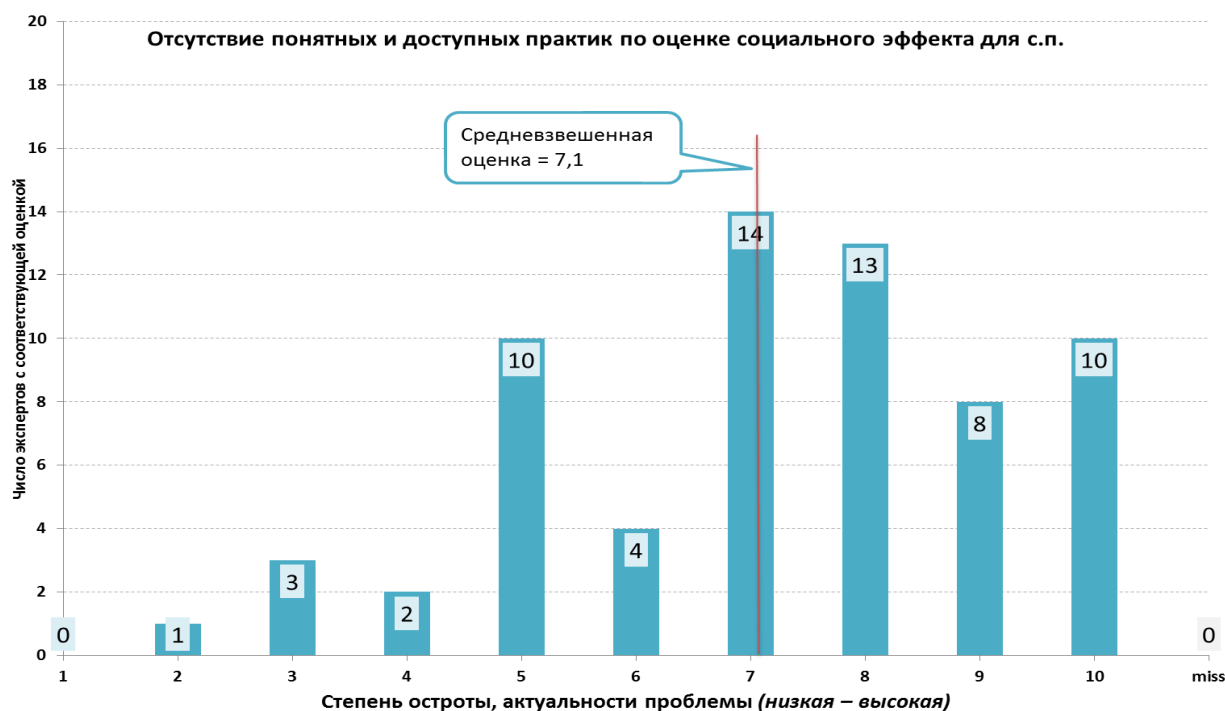
Наименее значимыми проблемами для экспертов стали следующие подпункты, указанные в анкете:

- **Негативное (недостаточное/неправильное) влияние на развитие социального предпринимательства закона о СО НКО** (средний балл 5,7)
- **Отсутствие единой системы контроля качества и стандартов для социальных предпринимателей** (средний балл 5,6). Выход из проблемы неоднородности предложения в сфере социального предпринимательства может быть сделан за счёт генерирования и распространения франшиз.
- **Отсутствие единой платформы для всех социальных услуг, которая содержит единые стандарты информации о качестве и объёму социальных услуг и о поставщиках этих услуг** (средний балл 5,6). Как отмечают эксперты, разработка подобной платформы могла бы быть привлекательна, но создание и оттачивание механизмов работы заняло очень много времени, на текущий момент она скорее не реализуется и сомнительно, что будет реализована в ближайшие 5 лет.
- **Недоступность качественных образовательных услуг для социальных предпринимателей** (средний балл 5,1).

Спорным оказался пункт про отсутствие доступных практик по оценке социального эффекта: эксперты разделились во мнении, равное количество (по 10 экспертов) проголосовали как за среднюю степень проблематичности, так и за наивысшую. Основной пик здесь приходится на оценку «7».

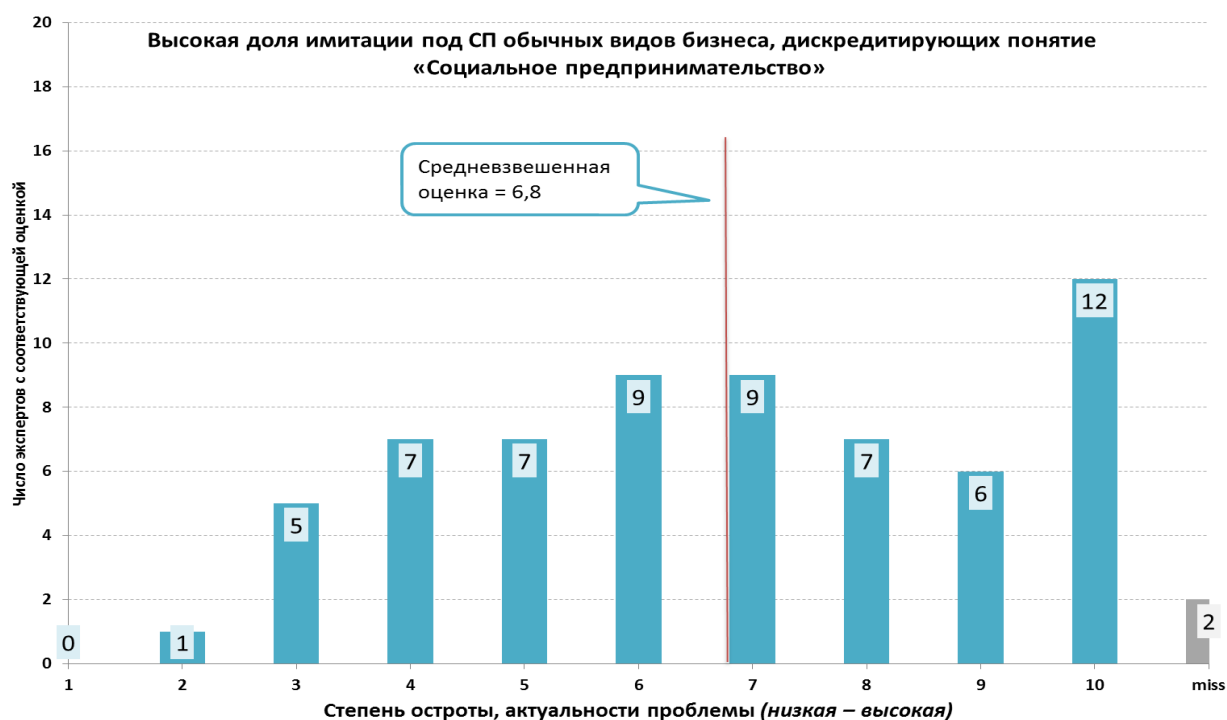
Обсуждение на экспертной сессии показало одну из возможных причин различия мнений: оценка социального эффекта развивается как практика продвинутых социальных предпринимателей. Она рассматривается ими как инструмент привлечения финансирования при расширении своей деятельности или превращении конкретного кейса во франшизу, доступную для тиражирования. И, поскольку спрос на практики является скорее разнородным, определить достаточность, доступность инструментов оказывается затруднительным.

**Рисунок 2.2.2. Распределение оценок по параметру «Отсутствие понятных и доступных практик по оценке социального эффекта для социальных предпринимателей»**



Такая проблема как *имитация социального предпринимательства другими видами бизнесов* также оценивается по-разному.

**Рисунок 2.2.3. Распределение оценок по параметру «Высокая доля имитации под социальное предпринимательство обычных видов бизнеса, дискредитирующих понятие «Социальное предпринимательство»**



Но в данном случае эксперты в большей степени согласны с высокой значимостью подобной проблемы. Разброс оценок свидетельствует о неполной демаркации границ между социальным предпринимательством в «чистом виде» и в иных его форматах.

Оценить *достаточность законодательного обеспечения создания социального предприятия* экспертам оказалось непросто. Исследование выявило две позиции. *Сторонники* законодательных изменений говорили об излишней узости критериев СП, что приводит очень узкому подходу при отборе и классификации социальных предприятий. Кроме того, это позволяет говорить и об искусственности ограничений для получения статуса СП для НКО.

С другой стороны, *противники* считают, что законодательство обеспечивает все базовые потребности для работы предприятий. А вот что действительно нужно, так это сформировать информационную базу, чтобы видеть текущую ситуацию с созданием социальных предприятий.

**Рисунок 2.2.4. Распределение оценок по параметру «Недостаточный уровень законодательного (правового) обеспечения создания и деятельности «социальных предприятий»**



Тема контроля качества работы социальных предпринимателей также показала различие в оценках экспертов. Здесь мы не видим явно выраженных «пиков», свидетельствующих о полярности мнений. Скорее здесь демонстрируется эффект середины шкалы (см. Рисунок 2.2.5.). Социальные предприятия оказывают услуги в разных сферах, зачастую используют инновационные методы, поэтому формирование контролирующих механизмов отстаёт от темпов создания социальных предприятий. Этим и объясняются трудности экспертов при определении оценки. Также полученные результаты коррелируют с низкими

оценками доступности для социальных предприятий оценки социального эффекта. Как итог – нет инстанций, которые занимались бы контролем качества. Также пока нет и конкретной статистики: среди социальных предпринимателей оценка собственной работы и опубличивание результатов такой оценки – далеко не самая распространенная практика.

**Рисунок 2.2.5** Распределение оценок по параметру «Отсутствие единой системы контроля качества и стандартов для социальных предпринимателей»



На текущий момент процессы по унификации работы социальных предпринимателей только начинают развиваться. Неудивительно, что оценка остроты этой проблемы (создание единой платформы с информацией о стандартах и качестве услуг) заметно дифференцируют экспертов. Здесь мы можем видеть сразу три «пика» (см. Рисунок 2.2.6): в области низких, средних и высоких значений. Во многом с различающимися оценками может быть связано мнение экспертов, относительно необходимости унификации, развития социального предпринимательства в формате франшиз. Подобному мнению противопоставляется уникальность социальных предприятий, зачастую связанная с личной харизмой руководителя предприятия, с его персональной экспертизой и инновационностью предлагаемого решения социальной проблемы.

**Рисунок 2.2.6. Распределение оценок по параметру «Отсутствие единой платформы для всех социальных услуг, которая содержит единые стандарты информации о качестве и объему социальных услуг и о поставщиках этих услуг»**



Дополнительно эксперты предложили следующие формулировки актуальных с их точки зрения проблем:

- *Излишний "разогрев" понятия социального предпринимательства, появление моды (а не осознанного выбора данного пути) на "социального предпринимателя" (8).*
- *Отсутствие "мест для встречи" социальных предпринимателей, клубов (не формальных, а реальных, помогающих) (7).*

## Выводы к разделу 2

Ответы экспертов говорят о достаточно высокой степени неопределённости базовых параметров ситуации. В некоторых случаях остроту некоторых проблем участники опроса оценивали диаметрально противоположно. Кроме того, в ряде случаев был зафиксирован эффект «середины шкалы», оценки варьируются в широком диапазоне с примерно равным количеством ответивших.

Текущая неопределённость имеет свои основания, и в качестве гипотезы можно предположить следующее:

1) Исторически существуют различия в понимании сути и характеристик социального предпринимательства. Эти разногласия на текущий момент не сводятся к единой картине текущего состояния социального предпринимательства, и нет чёткого понимания, будет ли в ближайшие 5 лет

выработано такое понятие социального предпринимательства, которое не вызывало бы вопросов и дополнений от различных стейкхолдеров, заинтересованных в развитии СП. И поскольку есть споры о феномене, логично наличие различных картин будущего социального предпринимательства.

2) Актуальна неопределённость общего макро-контекста, в котором существует социальное предпринимательство. Ритейл и торговые сети, общество и местные власти недостаточно хорошо понимают суть социального предпринимательства, не знакомы с феноменом и зачастую «не видят» его, не понимают выгоды от сотрудничества и взаимодействия.

Наиболее актуальными проблемами на текущий момент являются низкая информированность основных потенциальных стейкхолдеров о деятельности и особенностях социального предпринимательства: от населения до СМИ и органов власти.

## 3. Вероятное будущее социального предпринимательства в России в ближайшие 5 лет

Прогнозирование возможных сценариев будущего развития складывается из экспертных оценок нескольких ключевых параметров:

- определение субъектов (акторов), чье влияние оценивается как принципиально важное и сильное,
- вероятность определенных действий ключевых акторов,
- вероятность возникновения условий, стимулирующих или препятствующих развитию ситуации,
- вероятность развития определенных процессов, тенденций или явлений.

### 3.1. Влияние акторов

Развитие социального предпринимательства, безусловно, зависит от действий различных стейкхолдеров. В ходе экспертного опроса участникам было предложено оценить степень влияния определенного набора субъектов, некоторые из которых непосредственно вовлечены в ход процессов, а некоторые имеют возможность оказывать опосредованное влияние на развитие СП.

Безусловными лидерами потенциальной влиятельности в восприятии экспертов оказались две категории – сами **социальные предприниматели** и их клиенты, **потребители услуг и продукции**.

Третью позицию по потенциальной влиятельности поделили **ЦИСсы** и **средства массовой информации**, в том числе и социальные медиа (см. Рисунок 3.1.1.).

Также в точке согласия, но уже на другом конце шкалы, обнаружилась позиция «региональные отделения политических партий». Эксперты были практически единодушны в оценке их низкой значимости для развития СП.

Большинство остальных акторов находятся в середине оценочной шкалы. Это означает, что их роль представляется неопределенной или неоднозначной, эксперты не видят мотивации или их программ, влияние которых на социальное предпринимательство может быть спроецировано в будущее.

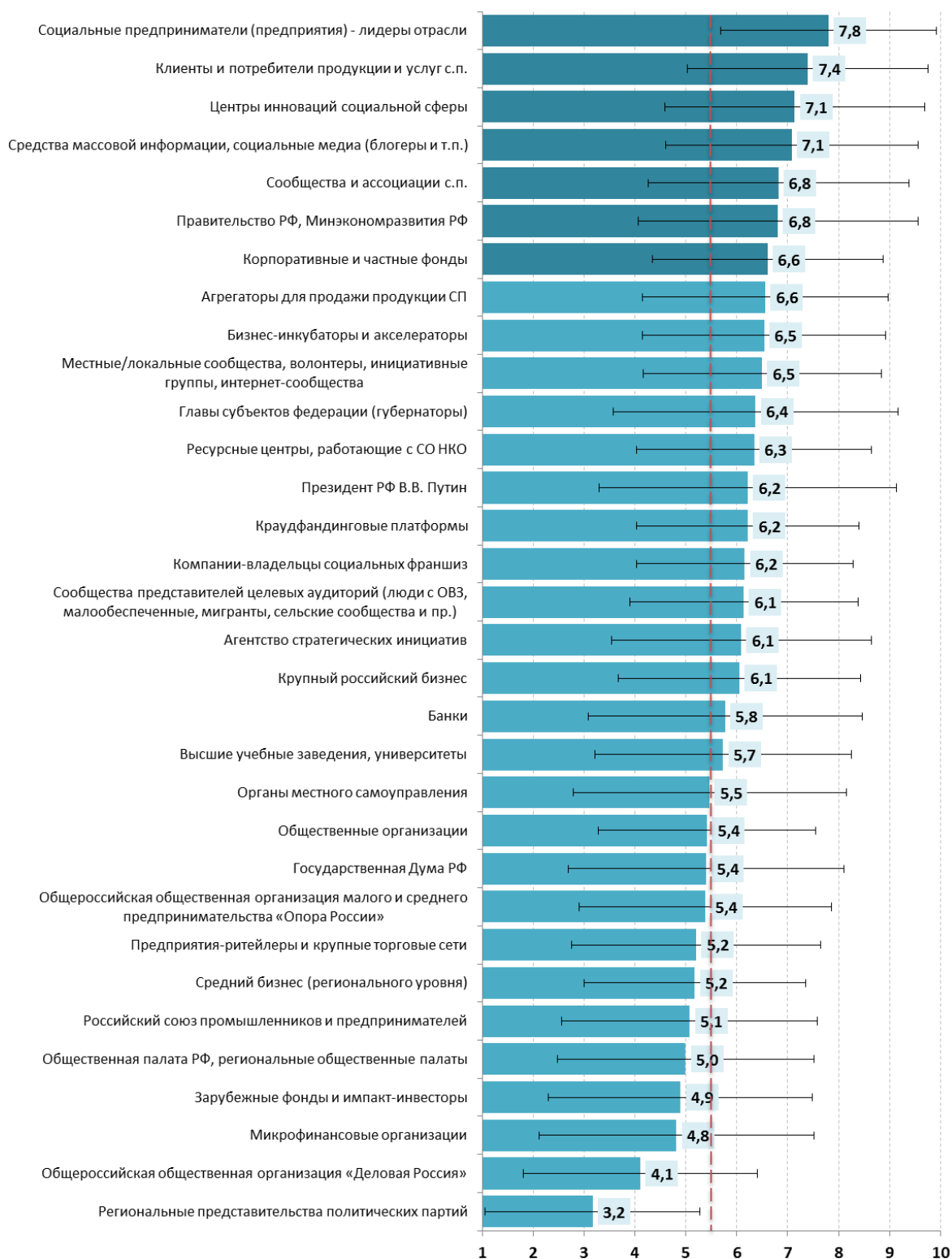
В отношении нескольких категорий субъектов анализ данных обнаружил значимое расхождение в оценках групп экспертов. По каждой из позиций четко выделяются по два пика ответов. Это касается

- **банков** (средний балл 5,7, пики на 3 и на 8),
- **вузов** (средний балл 5,6, пики на 4 и на 8),
- **органов местного самоуправления** (средний балл 5,7, пики на 3,5 и на 7).



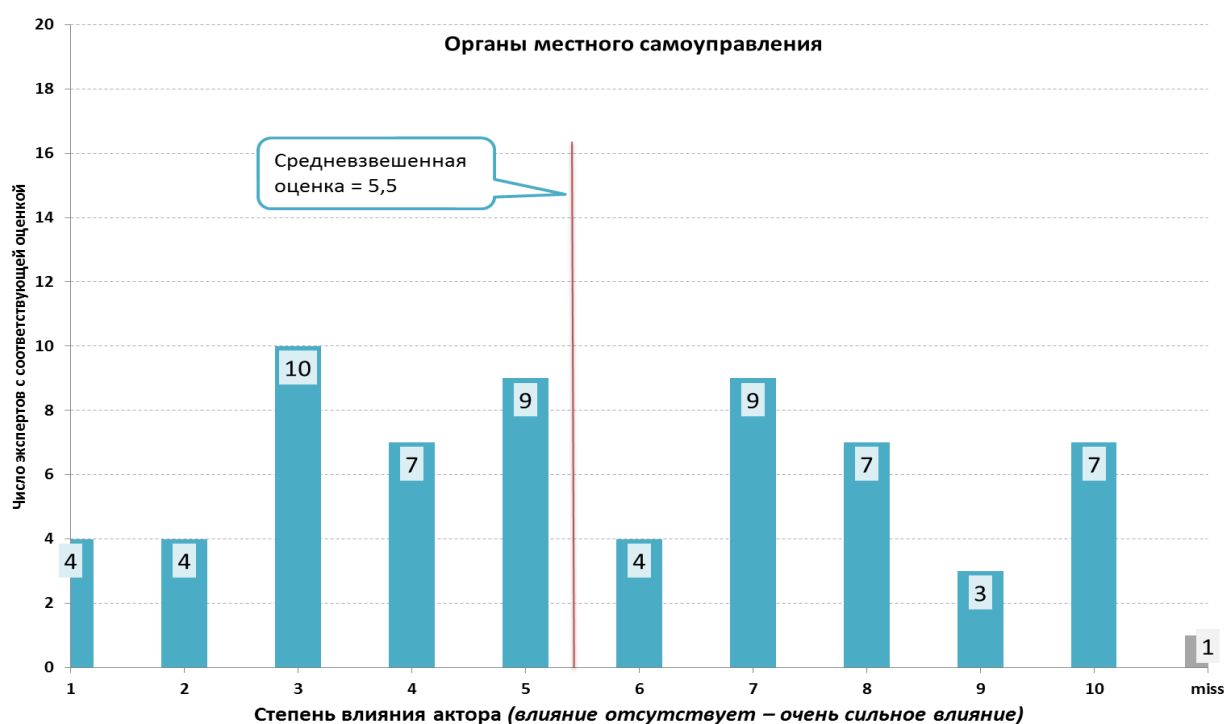
**Рисунок 3.1.1. Распределение оценок степени влияния субъектов (акторов) на перспективы развития социального предпринимательства в России до 2025 года (средние значения)**

**Вопрос 3. Прежде всего, оцените, пожалуйста, СТЕПЕНЬ ВЛИЯНИЯ на РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ в ближайшие годы (5 лет) перечисленных ниже СУБЪЕКТОВ (АКТОРОВ). (Шкала: «1» – какое-либо влияние отсутствует, «10» – очень сильное влияние).**



Что касается вопроса о степени влияния органов местного самоуправления (самого близкого к с.п. органа власти), то распределение оценок, во-первых, свидетельствует о выраженной полярности суждений экспертов о роли и о влиянии этого рода стейкхолдеров. Во-вторых, это предполагает, что эксперты видят некоторые условия, при которых указанные акторы все-таки будут проявлять свою значимость и оказывать определенное влияние на развитие СП. В-третьих, это означает, что решение о поддержке социальных предпринимателей принимается каждой конкретной организацией в своей категории, единого тренда в оказании поддержки социальных предпринимателей среди всей категории стейкхолдеров (банки, вузы, органы местного самоуправления).

**Рисунок 3.1.2. Распределение оценок степени влияния органов местного самоуправления**



Проблема в поддержке социальных предпринимателей банками заключается в отсутствии системного понимания эффективных форм поддержки социальных предприятий. На текущий момент нет системных стимулов для банков менять условия для малого бизнеса. Также эксперты отмечают, что банки могут оказывать услуги для социальных предпринимателей, которые не являются напрямую финансовыми, к примеру, услуги помощи в подготовке финансовой отчетности.

## 3.2. Вероятность различных действий акторов

Результаты опроса показали, что общего представления о вероятных действиях субъектов, вовлеченных в сферу СП, у экспертов нет.

### Рисунок 3.2.1. Распределение оценок вероятности действий основных субъектов (акторов) развития социального предпринимательства в стране в ближайшие 5 лет. (средние значения)

**Вопрос 5. Теперь оцените, пожалуйста, ВЕРОЯТНОСТЬ следующих ДЕЙСТВИЙ, перечисленных выше основных субъектов (акторов) развития социального предпринимательства в стране в ближайшие 5 лет. Шкала вероятности в процентах.**



Ни один из предложенных вариантов не набирает больше 8 баллов. В «топ» вошли только три варианта ответов: социальные предприниматели *активно повышают свой профессионализм* через обучающие и акселерационные программы, а также *внедряют в свои бизнес-процессы цифровые сервисы и платформы*.

Кроме того, от Министерства экономического развития эксперты ожидают и считают вероятными *изменения в законодательство о социальном предпринимательстве*.

Наименее вероятными эксперты считают два тренда. Первый - что *россияне будут все чаще вовлекаться в создание социальных предприятий*; второй – что *иностранные фонды и НКО получат возможность вкладывать свои усилия в развитие социального предпринимательства* (порядка 30% в среднем)

Обсуждение в рамках двух экспертных сессий показало отсутствие чёткой позиции относительно необходимости и перспективности проведения законотворческих реформ в области социального предпринимательства. Приверженцы реформы отмечают «искривление законодательного пространства» для НКО, которые не признаются социальными предприятиями на основании своей юридическо-правовой формы. Таким образом, количество организаций, оказывающих соответствующие услуги, будет отставать от действительного числа социальных предприятий, и статистика по социальным предприятиям не будет отражать реальной ситуации. Эксперты также вернулись к вопросу о законодательном закреплении гибридной формы, сочетающей признаки НКО и бизнеса.

Условные противники «правовой реформы» считают, что на текущий момент не совсем ясна необходимость дополнительных изменений в законе о социальном предпринимательстве. Поскольку закон о социальном предпринимательстве был принят недавно, механизмы учёта, поддержки и контроля за социальными предприятиями не до конца утвердились, есть необходимость наладить реализацию закона в текущих условиях и проверить необходимость законотворческих изменений в случае, если это будет действительно необходимо. Однако, по мнению некоторых экспертов, вероятность изменений в ближайшие 10 лет невелика.

Есть ряд тезисов, которые можно отнести к противоречивым, не получившим однозначной оценки со стороны экспертов. Двойственность заметна в отношении следующих утверждений:

- **«Вузы активно формируют программы акселерации и обучения социальных предпринимателей».** Средние значения вероятности приходятся на 61-70%. Одновременно выделяются два пика – на 21-30% и в пределах 61-70%, 71-80% и 81-90%. В данном случае одна из причин разделения мнений – внутренняя политика вузов, их профиль и особенности развития региональной инфраструктуры поддержки социального предпринимательства. В итоге, скорее можно предположить, что *некоторые* из вузов будут открывать программы для социальных

предпринимателей, но повсеместного распространения этой практики ожидать скорее не приходится.

- **«Социальные предприниматели массово выбирают стратегию, предполагающие наличие двух юридических лиц (НКО и организационно-правовую форму частного бизнеса)».** Средние значения вероятности приходятся на 61-70%. Также выделяются два пика – в районе низких значений, от 21-30% до 41-50%, и в районе высоких значений - 71-80% и 81-90%. Выбор организационно-правовой формы зависит от многих дополнительных факторов, и оценить перспективность создания группы компаний для реализации своих целей затруднительно. Однако, серьёзным аргументом в пользу использования двух юридических лиц является перспектива привлечения поддержки (в первую очередь финансовой), из различных источников.

**Рисунок 3.2.2 Распределение оценок параметра «Социальные предприниматели массово выбирают стратегию, предполагающую наличие двух юридических лиц (НКО и организационно-правовую форму частного бизнеса)»**



И еще для трех утверждений данные показывают рассогласованность мнений экспертов:

- **«Компании из сферы ритейла и крупные торговые сети охотно берут на реализацию продукцию СП».** Средние значения вероятности - 50%. Два пика – на 21-30% и в пределах 71-80%.
- **«Органы управления (региональные и местные) систематически оценивают содержание и качество оказываемых услуг и выбирают наиболее эффективных поставщиков этих услуг».** Средние значения

вероятности - 50%. Средние значения вероятности - 50%. Два пика – на 21-30% и в пределах 71-80%.

- **«Государство резко сокращает свое присутствие в социальной сфере, передает часть функций социального обслуживания частному бизнесу и некоммерческим организациям».** Средние значения вероятности - 50%. Средние значения вероятности - 50%. Два пика – на 11-20% и в пределах 61-70%.

В рамках экспертной сессии более глубоко было разработано первое из утверждений, а именно о готовности ритейла и крупных торговых сетей сотрудничать с социальными предпринимателями, и условиях, необходимые для такого партнёрства.

*Ритейлу необходимо получать достаточное количество продукции в необходимые сроки, не надо продвигать социальный бизнес как бизнес больных и убогих, это крутой бизнес, это добрый бизнес, и он должен быть качественным. Есть центры поддержки предпринимательства, где оказываются услуги по помощи в упаковке продукта. Почему туда не могут обратиться социальные предприниматели? Могут. На ряду с другими субъектами МСП. И, возможно, вопрос в самих предпринимателях, которые не созрели на ритейл. Но зачастую социальные предприниматели не готовы брать на себя обязательства по большому объему поставляемой продукции. Ритейл не работает с одиночками, он не работает с кустарями. Возможно работать с гильдиями, но это тоже неустойчивая форма, они то на ярмарку поехали, то не поехали.... С ними невозможно говорить в формате бизнес-моделей. (Фонды, институты развития, Орёл)*

Продукция социальных предпринимателей чаще всего менее привлекательна для ритейла, поскольку является довольно дорогой, и массового спроса на продукцию при падении покупательской способности в текущий момент не предвидится. Более вероятны точечные решения. Пример действующего решения, где ритейл сотрудничает с социальными предпринимателями - проект [«Больше, чем покупка»](#), в рамках которого продукция, произведенная социальными предпринимателями, продаётся на заправках «Лукойла».

Однако ритейл, по мнению экспертов, не закрыт полностью от предложений со стороны социальных предпринимателей, но ожидает более «грамотного» предложения для сотрудничества с полным описанием продукта в принятой в бизнес-среде форме (от лицензирования продукции до маркетингового оформления).

При этом возникает вопрос, насколько сами социальные предприниматели готовы и способны заниматься упаковкой, продвижением, проверкой качества, или же более актуальны посредники, которые будут брать эти функции на себя и оказывать услуги по оформлению проектов социальных предпринимателей. Отдельная проблема здесь - создание it-продуктов, поскольку социальные предприниматели в большей части не имеют специальных навыков разработчика.



А такие ресурсные центры, поддерживающие развитие СП, как ЦИССы и вузы, зачастую не имеют ресурсов для оперативного подтягивания ресурсов для обслуживания и поддержки предпринимателей, а создание образовательных программ занимает слишком много времени. Один из примеров цифровых акселераторов - Акселератор цифровой трансформации [DI:NGO](#), однако целевая аудитория проекта - некоммерческие организации, а не собственно социальные предприниматели.

Тенденция к ответственному потреблению наращивает своим обороты и покупатель уже больше внимания обращает на этичность, экологичность и просоциальность своих покупок. По данным исследования «Россия 2021. Движение вперед», проведенного компанией Ipsos<sup>6</sup>, одним из наиболее значимых трендов в потреблении является ориентация на осознанное потребление и выбор товаров, произведенных в соответствии с принципами социальной и экологической ответственности.

Проблема низкого уровня узнаваемости социальных предпринимателей в целом и малой заинтересованности ритейла в работе с СП имеет общие корни: к условиям малой формализованности самого понятия «социальное предпринимательство» добавляется разнородность предложения, отсутствие описания предложений социальных предпринимателей в терминах измеримого социального эффекта.

Дополнительные предложения, указанные в подпункте «Другое», в скобках указана оценка влияния характеристик:

- **Глобальный экономический кризис и формирование полуизолированных экономических макрорегионов (9).**
- **Существенные изменения политической ситуации в стране (8).**
- **Стремление поколения миллениалов и следующего поколения работать в осознанных компаниях (9).**

### 3.3. Вероятность факторов-условий развития

Контекст, внешние условия, в которых будет развиваться социальное предпринимательство, будет одновременно определять и стратегии действий основных субъектов. Экспертам предложили оценить, с какой вероятностью внешние факторы будут оказывать влияние на развитие социального предпринимательства. Данные экспертного опроса показывают, что лидерство приписывается двум позициям: *развитие новых IT-технологий* и *развитие практики удаленной работы* (в т.ч. и дистанционного образования).

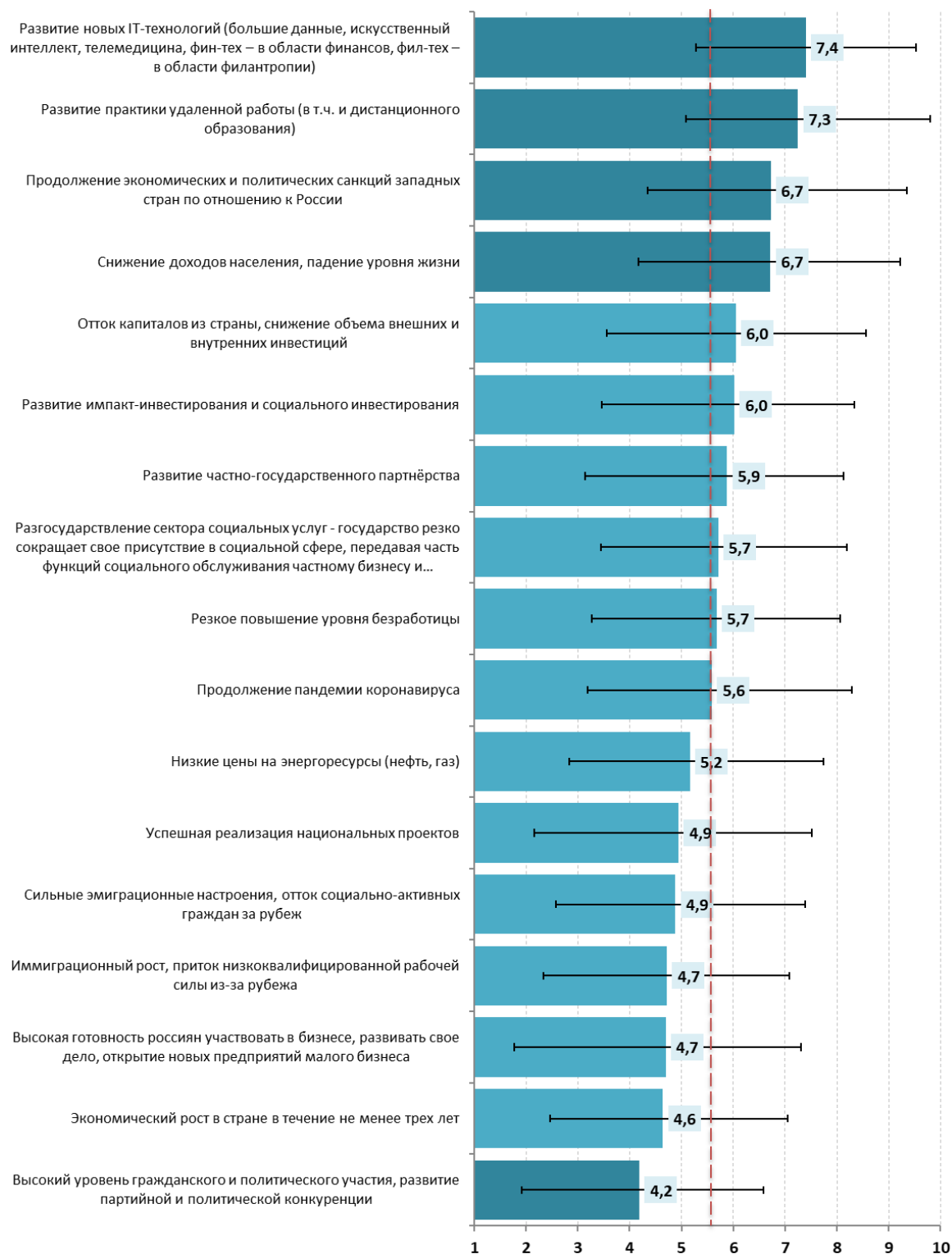
Не сильно отстают от упомянутых лидеров, получивших максимальные средние оценки, еще две позиции: снижение доходов населения, падение уровня жизни, а также продолжение экономических и политических санкций в отношении России.

---

<sup>6</sup> Россия 2021. Движение вперед. Декабрь 2020  
[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-12/ipsos\\_flair\\_russia\\_2021.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-12/ipsos_flair_russia_2021.pdf)



**Рисунок 3.3.1. Распределение оценок вероятности некоторых внешних факторов (средние значения)**  
**Вопрос 4. Прежде всего, оцените, пожалуйста, ВЕРОЯТНОСТЬ некоторых УСЛОВИЙ (ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ), в контексте которых будет проходить развитие социального предпринимательства в России в ближайшие годы (до 2025 года). Шкала вероятности в процентах.**



Наименее вероятным эксперты посчитали *рост гражданского и политического участия, развитие партийной и политической конкуренции* (средняя оценка вероятности около 40%).

Разнонаправленные оценки получили несколько важных позиций.

- **«Успешная реализация национальных проектов».** Средние значения вероятности приходятся на середину шкалы 41-50%. Также выделяются два пика – на 21-30% и в пределах 61-70%.
- **«Сильные эмиграционные настроения, отток социально-активных граждан за рубеж».** Средние значения вероятности приходятся на середину шкалы 41-50%. Одновременно выделяются два пика – на 51-60% и в пределах 21-30% и 31-40%.

И еще два утверждения выявили разброс оценок, что свидетельствует о несформированности мнений экспертов: экономический рост в стране в течение не менее трех лет, а также иммиграционный рост, приток низкоквалифицированной рабочей силы из-за рубежа. Данные равномерно распределились в нижней, средней и верхней части шкалы вероятностей.

**Рисунок 3.3.2** Распределение оценок показателя «*Экономический рост в стране*»



**Выводы по разделу.** Наибольшая определенность экспертных оценок вероятности условий проявляется в отношении социально-технологического тренда, влияния развития ИТ-технологий на различные социальные процессы и систему взаимодействия людей. Эксперты предвидят, что именно этот макротренд будет оказывать существенное влияние на ситуацию в сфере социального предпринимательства.

Минимальное влияние прогнозируется по отношению субъектности россиян, их готовности проявлять активность как в гражданской, так и в экономической сфере.

Важно отметить, что эксперты не верят в экономический рост в стране, ожидают снижения доходов населения, падения уровня жизни, а также продолжения экономических и политических санкций западных стран. На наш взгляд, это важное обстоятельство: эксперты не видят благоприятных экономических условий для развития социального предпринимательства, таких, которые твердо можно было бы считать драйверами будущего развития СП.

Дополнительные предложения, указанные в подпункте «Другое», в скобках указана оценка влияния характеристик:

- 1. Ориентир крупных компаний не на КСО в современной трактовке, а на ESG факторы своей деятельности и ЦУРы (6).**
- 2. Формируется сообщество импакт инвесторов (9). Создаются импакт фонды (9).**
- 3. Банки создают специализированные фонды для финансирования социальных предпринимателей (6).**
- 4. Частные инвесторы (скорее всего, через кооперацию в виде клубов, объединений, ассоциаций и т.п.) существенно увеличивают финансирование социальных предпринимателей (8).**
- 5. Принимается отдельный закон о социальном предпринимательстве (в широком смысле, включая невозможные на сегодня варианты социальных предпринимателей в форме НКО), который "примиряет" возникающие споры и непонимания из-за существующей законодательной среды (1).**

### 3.4. Вероятность явлений, событий, процессов

Эксперты довольно сдержанно оценили вероятность развития тех или иных процессов и событий. Нет ни одного утверждения, чей средний балл был бы выше 7 (вероятность 61-70%) или ниже 4 (вероятность 41-50%).

Наиболее вероятными с точки зрения опрошенных экспертов оказались три позиции: *приведение регионального законодательства о СП в соответствие с федеральным, развитие бизнес-компетенций социальных предпринимателей, а также появление рейтинга лучших социальных предпринимателей*. Вероятность реализации этих событий оценивается в пределах 61-70%.

В топ-3 наименее вероятных события по мнениям экспертов вошли перспектива *большей востребованности НКО по сравнению с социальными предпринимателями, снижение объемов поддержки общественных организаций, оказываемой социальным предпринимателям, а также активное внедрение социальных облигаций*.

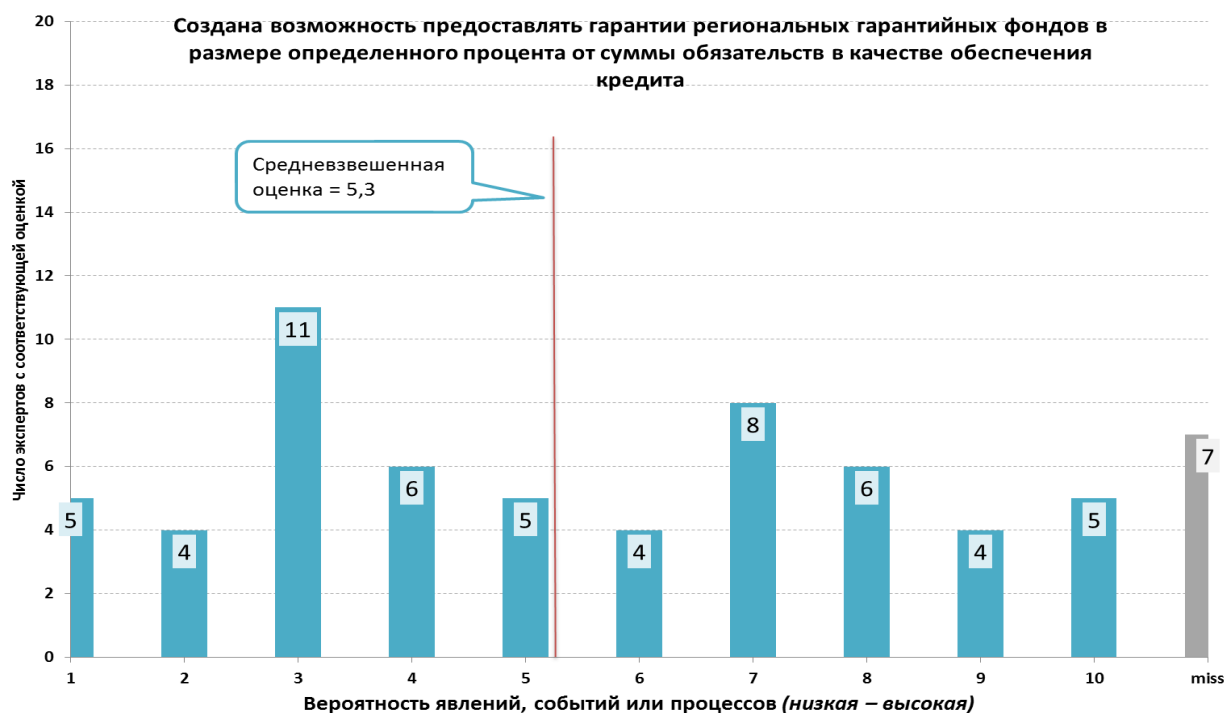
**Рисунок 3.4.3. Распределение оценок вероятности осуществления в ближайшие годы (5 лет) перечисленных явлений, событий или процессов в сфере социального предпринимательства в России. (средние значения)**  
**Вопрос 6. Оцените, пожалуйста, ВЕРОЯТНОСТЬ осуществления в ближайшие годы (5 лет) перечисленных ниже ЯВЛЕНИЙ, СОБЫТИЙ ИЛИ ПРОЦЕССОВ в сфере социального предпринимательства в России. Шкала вероятности в процентах.**



Довольно много утверждений о вероятности событий или процессов получили у экспертов полярные оценки. В первую очередь, это касается вопросов привлечения и использования финансовых ресурсов.

- **«Создана возможность предоставлять гарантии региональных гарантийных фондов в размере определенного процента от суммы обязательств в качестве обеспечения кредита».** Средние значения вероятности приходятся на середину шкалы 51-60%. Тем не менее, есть два пика на разных частях шкалы – на значении 21-30% и в пределах 61-70%.

**Рисунок 3.4.1** Распределение оценок параметра **«Создана возможность предоставлять гарантии региональных гарантийных фондов в размере определенного процента от суммы обязательств в качестве обеспечения кредита»**

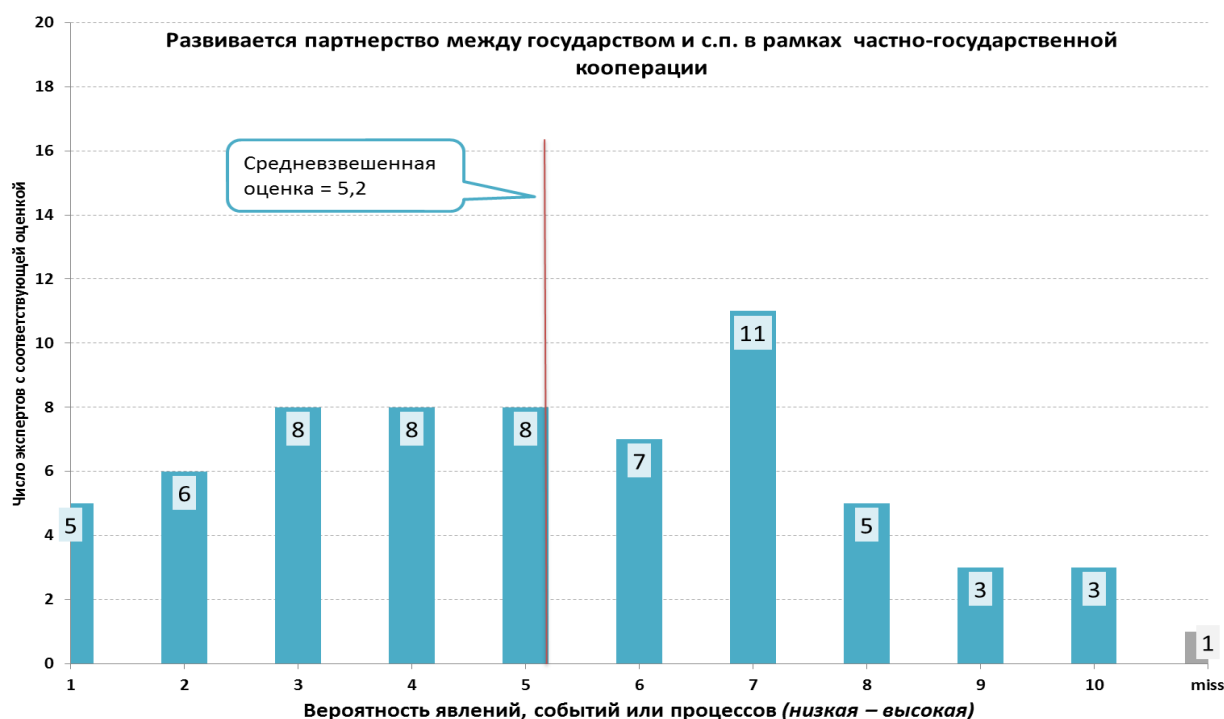


- **«Растет финансирование социальных предприятий из государственных региональных фондов и программ».** Средние значения вероятности - 51- 60%. Два пика – на 21-30% и в пределах 61-70%.
- **«Существенно выросла значимость (для развития СП) краудфандинга и краудинвестинга и число платформ для таких инвестиций».** Средние значения вероятности - 51-60%. Пиковые значения находятся на 21-30% и в пределах 51-60% и 61-70%.

Второй тип суждений, вызвавших полярные оценки, затрагивает вопросы партнерства и конкуренции:

- **«Развивается партнерство между государством и социальным предпринимательством в рамках частно-государственной кооперации».** Средние значения вероятности - 51-60%. Пиковые значения находятся на 21-30% и в пределах 51-60% и 61-70%.

**Рисунок 3.4.2** Распределение оценок параметра *«Развивается партнерство между государством и социальным предпринимательством в рамках частно-государственной кооперации»*



- **«Усилится конкуренция социальных предпринимателей с бизнес-предприятиями в социальной сфере».** Средние значения вероятности - 51-60%. Пиковые значения находятся на 21-30% и в пределах 71-80%.

И особняком стоит утверждение о системе оценки воздействия, эффекта, который оказывают социальные предприниматели на общество.

- **«Активно внедряется система оценки социального эффекта среди социальных предприятий».** Два пика по оценкам вероятностей – на 21-30% и 51-60%.

Дополнительные предложения, указанные в подпункте «Другое», в скобках указана оценка влияния характеристик:

- **Принятие региональных законов, регулирующих СП в части категорий и мер поддержки (10).**

## Выводы к разделу 3

Дальнейшее развитие сферы СП будет в первую очередь будет связано с действиями самих предпринимателей и усилением их связей со своими целевыми группами. Такая модель в большей степени характерна для формирования

рыночной системы отношений между СП и благополучателями - как поставщиками услуг и их потребителями.

ЦИССы и СМИ в этой системе будут выполнять основную инфраструктурную роль, обеспечивать ресурсную поддержку - организационную, образовательную и, возможно, финансовую.

Наиболее вероятными эксперты считают действия самих социальных предпринимателей, направленные, в первую очередь, на развитие компетенций и повышение своего профессионализма. Кроме того, прогнозируется активность регулятора по изменению закона о СП.

Важно отметить, эксперты не ждут, что *«россияне будут активно выбирать и пользоваться услугами и продукцией социальных предпринимателей»*. Средний балл, который набирает это утверждение, равен 5,7 (т.е. вероятность оценивается в 50-60%). Да и в принципе готовность жителей страны вовлекаться в социальное предпринимательство эксперты оценивают крайне низко.

Весьма показательно, что в отношении сразу нескольких участников разные группы экспертов демонстрируют противоположные позиции. Это касается компаний из сферы ритейла, а также органов власти – не только государства в целом (его стратегии в области социальных обязательств), но и власти на региональном и местном уровнях. Можно предположить, что как раз из-за неопределённости намерений государства и стратегии властей регионального уровня и создается общая неопределенность условий для будущего.

Наиболее важный вывод состоит в том, что эксперты дают диаметрально противоположные оценки условий предоставления двух видам ресурсов – финансов и партнерства. Похоже, что перспективы и роль ресурсов этого рода представляются проблематичными – не видно, условий, которые стимулировали те или иные процессы.



## 4. Предпочтительное развитие социального предпринимательства в ближайшие 5 лет

### 4.1. Оценки желательности действий ключевых субъектов, событий и явлений

В настоящем разделе приводятся оценки желательности с точки зрения экспертов различных событий, процессов в развитии социального предпринимательства, а также действий основных субъектов (акторов) развития социального предпринимательства в стране в ближайшие пять лет.

Мнения экспертов о предпочтительных для развития социального предпринимательства событиях, процессах и действиях ключевых субъектов довольно дифференцированы. Наиболее консолидированными являются оценки экспертами желательности:

- **новых программ поддержки социальных предпринимателей со стороны общественных организаций и фондов (средний балл 8,4)**
- **внесения Минэкономразвития поправок в закон о социальном предпринимательстве (средний балл 8,1),**
- **роста участия социальных предпринимателей в реализации национальных проектов (средний балл 8),**
- **создания возможности предоставлять гарантии региональных гарантийных фондов в размере определенного процента от суммы обязательств в качестве обеспечения кредита (средний балл 7,8).**

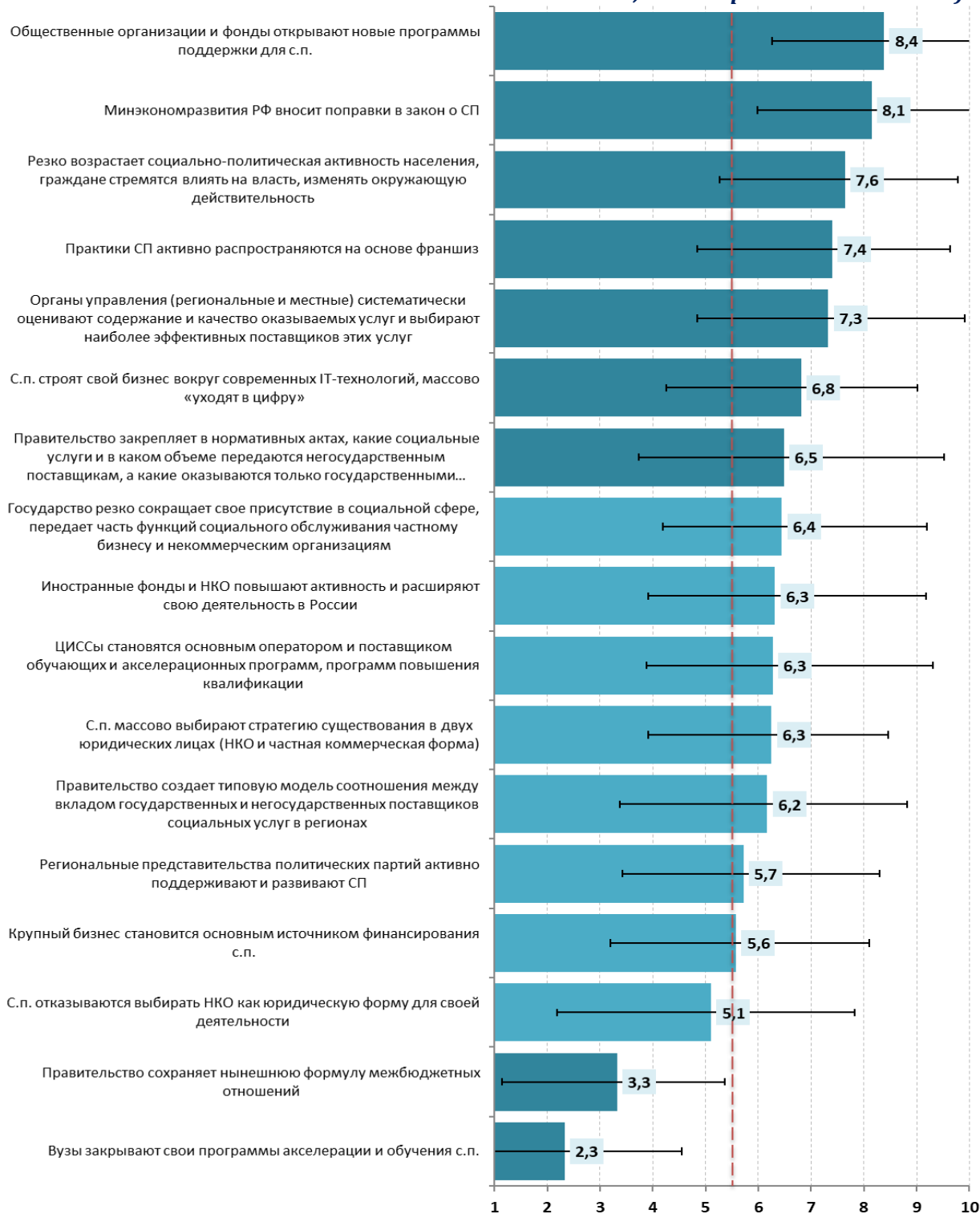
Эти альтернативы большинство экспертов оценили по шкале от 7 до 10 (из них более 40% экспертов поставили наиболее высокие оценки - от 9 до 10).

Таким образом, прежде всего, к числу желательных событий и действий эксперты относят те поддерживающие развитие социального предпринимательства в РФ процессы, которые в настоящее время являются проблемными зонами развития СП: новые программы поддержки, законодательство, кредитование, создание возможностей для расширения поля деятельности СП.

В то же время, следует заметить, что вероятность выше указанных действия и процессов оценивается экспертами не очень высоко (скорее неоднозначно), ниже, чем желательность. Средний балл оценок экспертами вероятности сравнительно более высок для внесения поправок в закон о социальном предпринимательстве (6,5), а для других указанных наиболее желательных процессов – 5-5,4 балла. Т.е. налицо разрыв между вероятностью и желательностью ряда процессов в сфере СП.

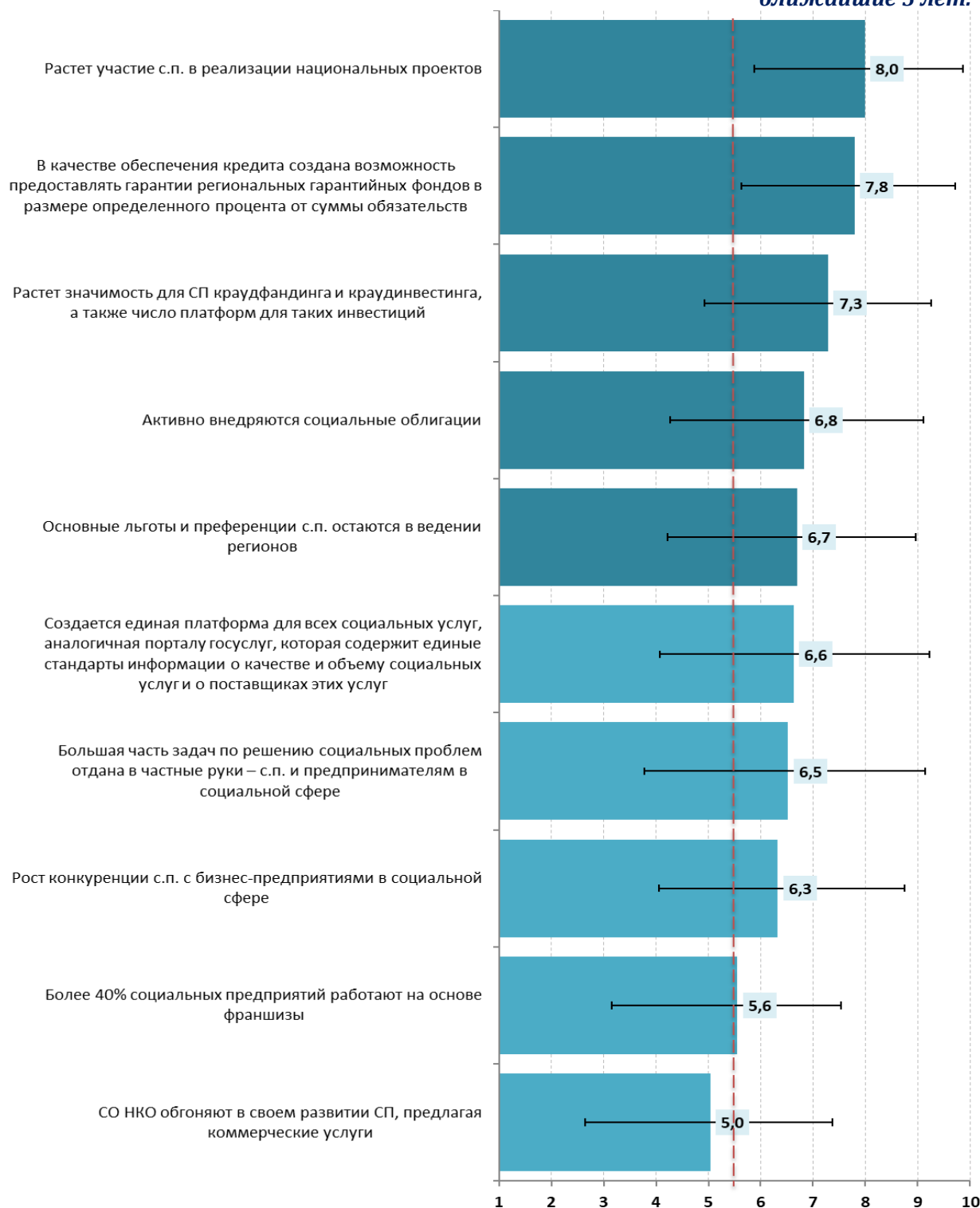
В значительной мере расхождение оценок экспертов предпочтительности тех или иных процессов и действий касается взаимоотношений социальных предпринимателей с государством и бизнесом. См. Рисунок 4.1.2. и Рисунок 4.1.3.

**Рисунок 4.1.2 Средние оценки степени желательности действий, перечисленных выше основных субъектов (акторов) развития социального предпринимательства в стране в ближайшие 5 лет.**  
**Вопрос 7. Оцените, пожалуйста, СТЕПЕНЬ ЖЕЛАТЕЛЬНОСТИ следующих ДЕЙСТВИЙ, перечисленных выше основных субъектов (акторов) развития социального предпринимательства в стране в ближайшие 5 лет (Шкала: «1» – совершенно нежелательно, «10» – крайне желательно).**



### Рисунок 4.1.3. Средние оценки степени желательности событий, состояний, процессов в развитии социального предпринимательства в стране в ближайшие 5 лет (средние значения)

**Вопрос 8. Оцените, пожалуйста, СТЕПЕНЬ ЖЕЛАТЕЛЬНОСТИ следующих СОБЫТИЙ, СОСТОЯНИЙ, ПРОЦЕССОВ в развитии социального предпринимательства в стране в ближайшие 5 лет.**



Скорее желательными, по мнению экспертного сообщества, являются также:

- *рост социально-политической активности населения (средний балл 7,6),*
- *активное распространение практики социального предпринимательства на основе франшиз (средний балл 7,4),*
- *оценивание органами управления содержания и качества оказываемых услуг и отбор ими наиболее эффективных поставщиков этих услуг (средний балл 7,3),*
- *рост значимости для социальных предпринимателей краудфандинга и краудинвестинга (средний балл 7,3).*

В свою очередь, можно выделить также **наименее желательные процессы и действия**. К ним, в первую очередь, эксперты отнесли следующие:

- *сохранение правительством текущей формулы межбюджетных отношений (средний балл 3,3),*
- *закрытие вузами программ обучения социальных предпринимателей (средний балл 2,3).*

Половина (по первой альтернативе) и более половины (по второй) оценили эти действия в промежутке от 1 до 5. Эксперты считают крайне нежелательным снижение профессионализма социальных предпринимателей (чему может способствовать, в том числе, закрытие вузовских программ обучения), в то же время – напомним - вероятность формирования вузами программ обучения СП оценивалось экспертами скорее высоко, хотя и неоднозначно (средний балл 6,5).

К числу событий и действия, получивших **довольно низкие оценки желательности** значимого числа экспертов, можно также отнести:

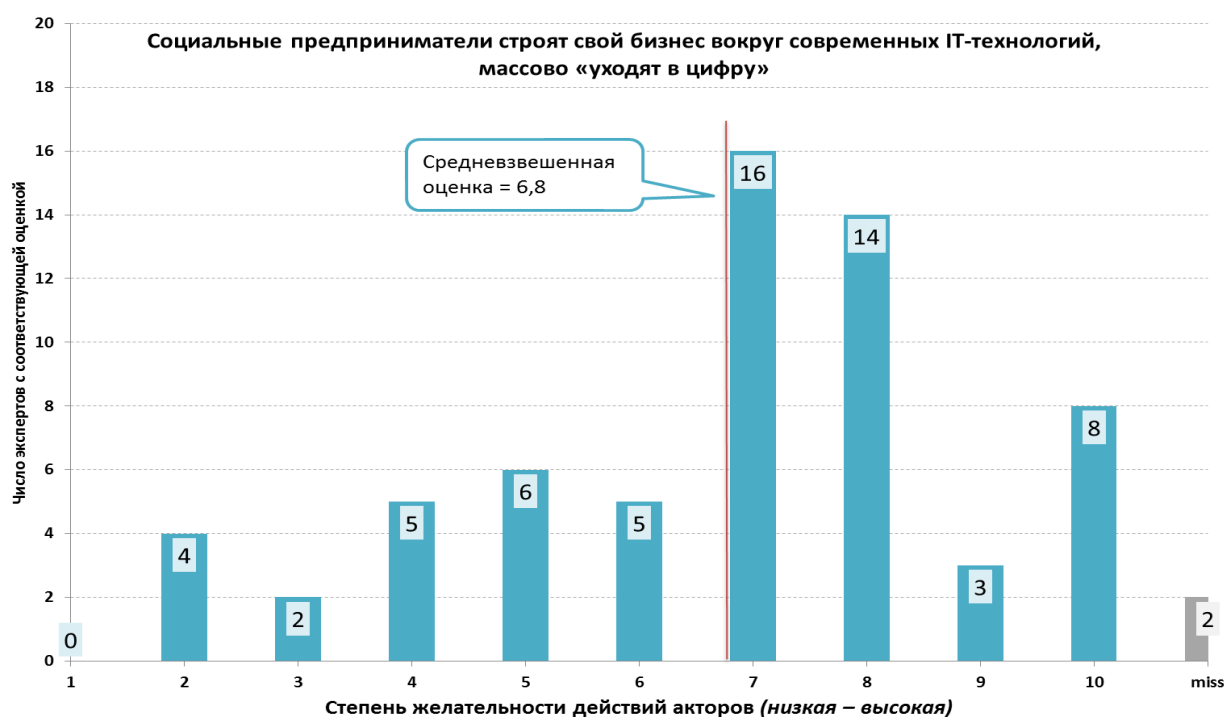
- *развитие СП региональными представительствами политических партий;*
- *превращение крупного бизнеса в основной источник финансирования социальных предпринимателей;*
- *40% числа социальных предприятий работают на основе франшизы;*
- *отказ социальных предпринимателей выбирать в качестве юридической формы деятельности НКО;*
- *опережение СО НКО в своем развитии социального предпринимательства за счет предложения коммерческих услуг.*

Нежелательность указанных выше процессов может быть связана, в частности, с тем, что они предполагают в некотором роде потерю самостоятельности и независимости социальных предпринимателей (от политических партий, крупного бизнеса, СО НКО). Развитие СП политическими партиями эксперты считают не только нежелательными, но и невероятными; то же относится к крупному бизнесу, как основному источнику финансирования СП.

Распределение ответов по другим альтернативам более дифференцированно. К примеру, эксперты неоднозначно оценивают *желательность роста конкуренции социальных предпринимателей с бизнес-предприятиями в социальной сфере*: примерно равные доли экспертов оценили этот процесс как наименее (от 1 до 5) и наиболее желательный (от 8 до 10 баллов).

В целом неоднозначно – хотя и с превалярованием высоких оценок – оцениваются и такие процессы, как *концентрация бизнеса СП в сфере IT-технологий* (См. Рисунок 4.1.1.). Данные оценки также показывают ожидания вариативности деятельности социальных предпринимателей, при которой не все виды работ могут быть полноценно переведены в онлайн.

**Рисунок 4.1.1. Распределение оценок параметра желательности «Социальные предприниматели строят свой бизнес вокруг современных IT-технологий, массово «уходят в цифру»**



*Внедрение социальных облигаций* большинство экспертов оценили на высокий балл (от 6 до 10), но основной пик приходится на оценку «7». Во многом различия в оценках экспертов связаны с неравномерным применением социальных облигаций в разных регионах страны, так, на текущий момент регион-лидер в применении этого инструмента-ХМАО<sup>7</sup>.

Также неоднородно, но с превалярованием высоких баллов оцениваются такие параметры как сохранение льгот для СП в ведении регионов; создание единой платформы для всех социальных услуг (по типу портала госуслуг); передача большинства задач в социальной сфере в частные руки; сокращение присутствия

<sup>7</sup> <https://roscongress.org/materials/win-win-win/>

государства в социальной сфере, рост активности иностранных фондов и НКО и другие, рост конкуренции СП с бизнесом в социальной сфере и др.

## Выводы к разделу 4

Эксперты признают наиболее желательными поддержку социального предпринимательства институтами развития и фондами. На текущий момент именно они накапливают экспертизу: разрабатывают обучающие программы для социальных предпринимателей и являются «точками сборки» различных инициатив вне зависимости от организационно-правовой формы.

Также достаточно неоднозначным, но ожидаемым событием является внесение дополнительных поправок в законодательство о социальном предпринимательстве.

Достаточно важным для развития социального предпринимательства оказываются действия самих предпринимателей, их активность, использование инструментов краудфандинга и краудиинвестинга.

Развитие практики распространения франшиз с одной стороны кажется перспективным, но далеко не все эксперты считают желательным осуществление работы большого числа социальных предприятий на франчайзинговой основе.

## 5. Перспективные сферы развития социального предпринимательства

### 5.1. Области деятельности

В восприятии экспертов наиболее популярные области деятельности социальных предпринимателей - это **образовательные услуги, организация детских садов и яслей**, а также оказание **услуг сиделок, создание хосписов**. Также довольно много экспертов отметили такие области деятельности как **трудова́я адаптация** и **оказание медицинских услуг**. Все эти сферы можно назвать традиционно социальными, и зачастую реализуемыми государственными учреждениями. Подобный выбор экспертов говорит о том, что существующее предложение не покрывает всех потребностей целевых аудиторий, модернизация услуг в этих сферах реализуется недостаточно быстро. В это же время социальные предприниматели могут предлагать более нишевые решения, которые больше отвечают запросу целевых аудиторий. Также стоит отметить, что в перечисленных областях деятельности распространяются франшизы для открытия социальных предприятий, что способствует созданию новых предприятий по уже заданной модели и экономит время для внедрения.

Неактуальными признаются домоводство и журналистика, никто из экспертов не отметил эти направления. Кроме того, мало актуальны строительство, транспортные услуги и консалтинг. Социальное предпринимательство в данных сферах покрывает потребности, которые не являются первичными и жизненно необходимыми, развитие здесь также возможно, но темпы роста скорее будут не столь масштабными.

Стоит отметить, что социальные предприниматели, безусловно, могут работать в любой сфере, не только социальной, но чаще известны кейсы успешной работы социальных предпринимателей в традиционно «социальной» сфере, поэтому понятие социального предпринимательства при публичных обсуждениях зачастую само по себе сужается.

Эксперты отметили, что существует риск ориентации на целевые аудитории при развитии социального предприятия без более тщательного анализа социальной проблемы, что может поспособствовать развитию дополнительной дискриминации: акцентирование на проблемах целевых усиливает неравенство, указывает на их инаковость, а не способствует инклюзии. При этом дополнительным эффектом может стать навязывание собственного видения потребностей целевой аудитории без адекватной реальной ситуации.

Дополнительно эксперты отметили, что работа только с целевыми аудиториями сужает возможности социальных предпринимателей. К примеру, обращение к местным органам власти может позволить создавать более реалистичную



картину решаемой социальной проблемы при обеспечении доступа к данным статистики.

**Таблица 5.1. Определение перспективных отраслей развития социального предпринимательства в России в ближайшие 5 лет.**

*Вопрос 9. Где (в каких отраслях), как Вам кажется, социальное предпринимательство будет развиваться наиболее интенсивно? (Выберите, пожалуйста, 5 наиболее подходящих вариантов ответа)*

№	ОБЛАСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	
1.	Образовательные услуги	41
2.	Услуги детских садов и яслей	39
3.	Хосписы, услуги сиделок и патронажных сестёр	36
4.	Медицинские и оздоровительные услуги	34
5.	Трудовая адаптация и трудоустройство	30
6.	Социально-бытовые услуги	21
7.	Экологическое предпринимательство	21
8.	Производство сувенирной продукции, народные промыслы	20
9.	Туризм и путешествия	15
10.	Спортивные услуги, фитнес	12
11.	Культурно-развлекательные услуги	11
12.	Уборка и утилизация мусора	9
13.	Просвещение	7
14.	Психологическая помощь	7
15.	Консалтинг (юридический, финансовый, технологический и др.)	4
16.	Торговля	3
17.	Поддержка общественных инициатив	2
18.	Транспортные услуги	2
19.	Журналистика и PR	1
20.	Строительство, ремонт домов и дач	0
21.	Домоводство	0
22.	Другое	0

## 5.2. Целевые аудитории

Одной из задач исследования было выявление, кого эксперты считают целевыми аудиториями (и потенциальными клиентами) социальных предпринимателей, кто кажется им наиболее перспективным для развития этой сферы.

Период пандемии в 2020 году изменил ландшафт взаимодействия с другими стейкхолдерами, и в некоторых случаях затруднил коммуникации с целевыми аудиториями, получателями услуг, поскольку их оказание было выстроено на базе личных коммуникаций и не всегда могло быть равноценно перенесено в онлайн-формат.

Судя по данным опроса, в точке экспертного консенсуса находятся люди с ОВЗ, а также пенсионеры и люди предпенсионного возраста. Третьей категорией, работа с которой будет очень востребована, можно считать детей. Это не только дети,

оставшиеся без попечения родителей, но также и семьи, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации – одинокие или многодетные родители.

Также перспективной сферой оказания услуг социальными предпринимателями могут быть психологические услуги и оказание поддержки одиноким людям в мегаполисах.

Согласно результатам опроса, 5 категорий целевых аудиторий из предложенных 18 были отмечены как наиболее востребованные (каждую из них выбрали от 1 до 5 экспертов). Сюда вошли такие категории как лица, освобождённые из мест лишения свободы, спортсмены и спортсмены-пенсионеры, внутренние мигранты, беженцы и лица, пострадавшие при ЧС.

В рамках экспертных дискуссий понятие целевых аудиторий было расширено. Вопрос целевых аудиторий не ограничивается кругом наиболее близких групп - покупателей и клиентов, с которыми приходится общаться социальному предпринимателю для реализации своих товаров и услуг. В некоторых моделях целевая аудитория, получающая услугу, и целевая аудитория, финансирующая её, оказываются разделены, что расширяет рамки самого понятия аудитории и заставляет прибегать к более сложным моделям реализации проектов, поскольку конечные потребители в некоторых категориях оказываются неплатёжеспособными.

**Таблица 5.2. Определение наиболее востребованных целевых аудиторий оказания услуг социальными предпринимателями в России в ближайшие 5 лет**

**Вопрос 10. В каких целевых аудиториях оказание услуг социальными предприятиями в ближайшие 5 лет будет наиболее востребовано? (ВЫБЕРИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, 5 НАИБОЛЕЕ ПОДХОДЯЩИХ ВАРИАНТОВ ОТВЕТА)**

№	ЦЕЛЕВЫЕ АУДИТОРИИ	
1	Лица с ограниченными возможностями здоровья, инвалиды	60
2	Пенсионеры и люди предпенсионного возраста	48
3	Одинокие родители, воспитывающие несовершеннолетних детей, в том числе детей-инвалидов	32
4	Дети, оставшиеся без попечения родителей, выпускники и воспитанники детских домов	32
5	Многодетные семьи	31
6	Социально-активные граждане, неформальные объединения городских активистов, волонтеры	23
7	Малоимущие граждане	20
8	Одаренные, талантливые дети и подростки	13
9	Лица без определенного места жительства и занятий	10
10	Артисты, художники, музыканты и другие творческие работники	8
11	ВИЧ-инфицированные и больные другими социально-значимыми болезнями	7,5
12	Трудовые мигранты из-за рубежа	7
13	Алкозависимые и наркозависимые	6,5
14	Лица, освобожденные из мест лишения свободы	5

№	ЦЕЛЕВЫЕ АУДИТОРИИ	
15	Спортсмены и спортсмены-пенсионеры	4
16	Беженцы и вынужденные переселенцы	3,5
17	Внутренние мигранты (переселенцы) из города в сельскую местность	3,5
18	Другое	3
19	Лица, пострадавшие при чрезвычайных ситуациях	1

## Выводы к разделу 5

Результаты опроса показали, что наиболее актуальные целевые аудитории для работы социальных предпринимателей являются типично «социальными»: это люди с ОВЗ, пенсионеры и одинокие родители. Эксперты не выделили дополнительных принципиально новых целевых аудиторий.

Что касается сфер деятельности, то наиболее популярны предоставление образовательных услуг, услуги детских садов, а также услуги хосписов и патронажных сестёр.

## Приложение 1. Анкета экспертного опроса

См. отдельный документ

## Приложение 2. Список экспертов – участников опроса

См. отдельный документ

## Приложение 3. Таблицы распределений ответов респондентов на вопросы анкеты

См. отдельный документ

## Приложение 4. Конспекты экспертных сессий

См. отдельный документ