

## Результаты исследования социального предпринимательства в Беларуси

М.А. Подберезкин, О.Н. Ерофеева

Социальное предпринимательство сегодня динамично развивается во многих странах мира, что обусловлено постоянным возникновением всё новых социальных проблем на фоне проявлений глобального экономического кризиса. Имеющиеся для их решения финансовые ресурсы ограничены, что стимулирует поиск новых путей их эффективного использования. В социальной сфере это приводит к формированию инклюзивных и социально инновационных институтов (форм), к которым относится и социальное предпринимательство.

Рост мирового признания роли социальных предприятий в последнее время связан и с тем, что они не только способны играть важную роль в решении социальных проблем, но и содействуют устойчивому экономическому росту и развитию.

Сам термин «социальное предпринимательство» активно используется в англоязычных публикациях со второй половины 20 века, с резким возрастанием популярности после 2000 года (см. рис. 1); в публикациях немецких ученых также отмечается возрастание интереса к тематике социального предпринимательства уже в начале 21 века. На русском языке публикации стали появляться в последние 6-7 лет.



Рисунок 1 – Возрастание частоты упоминания термина «социальное предпринимательство» в англоязычных публикациях

Не претендуя на очередное уточнение определения социального предприятия, отметим, что социальные предприятия объединяют в своей деятельности социальную миссию и цели с бизнес-компетенциями и ориентированы на создание социальных ценностей и решение социальных проблем, с меньшим (по сравнению с традиционным бизнесом) стремлением к получению прибыли, которая, тем не менее, необходима для достижения поставленных социальных целей. Социальные цели в деятельности социального предприятия являются первичными. Другая важная характеристика социального предприятия – инновационность, которая предполагает наличие оригинальной бизнес-идеи, позволяющей генерировать социальные инновации, обеспечить эффективное решение социальной проблемы и достижение социальных целей при меньших затратах, новых комбинациях ресурсов, новыми методами.

Хотя социальное предпринимательство не является абсолютно новым явлением, в целом ряде публикаций<sup>1,2</sup> подчеркивается существующий дефицит исследований и недостаток эмпирических знаний о том, как функционируют социальные предприятия. В отчете о масштабном исследовании социальных предприятий «A map of social enterprises and their eco-systems in Europe» (2015)<sup>3</sup>, выполненном на материалах 29 европейских стран, также неоднократно указывается на недостаточность имеющихся исследований и необходимость их продолжения в будущем.

Сложность исследования социальных предприятий обусловлена разнообразием их организационно-правовых форм, конкретных целей, организационной культуры, масштаба, сферы деятельности. Соответственно, возникает вопрос о необходимости разработки критериев идентификации социальных предприятий, особенно в случае разработки программ их поддержки, финансируемых из бюджета и/или других фондов. В зависимости от принятого определения социального предприятия будут существенно отличаться и оценки вклада социальных предприятий в экономику. Так, в исследовании социального предпринимательства в европейских странах *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe* отмечается, что около 1% действующих предприятий могут быть отнесены к социальным. В Social Business Initiative Европейской Комиссии<sup>4</sup> указывается, что каждое четвертое вновь создаваемое предприятие является социальным бизнесом, а в отдельных странах (таких, как Финляндия, Бельгия или Франция) – даже каждое третье.

В Беларуси исследования социального предпринимательства находятся в начальной стадии, существует необходимость изучения и систематизации эмпирических данных, всестороннего анализа проблематики сферы социального предпринимательства и потенциала социальных предприятий, что однозначно требуется во избежание принятия преждевременных решений в сфере политики.

В соответствии с обозначенной проблематикой, в 2015-2016 году в Беларуси было проведено пилотное исследование предприятий, которые могут быть отнесены к категории «социальных предприятий». В организации и проведении исследования социальных предприятий Беларуси приняли участие 15 экспертов из организаций:

- ❖ Некоммерческая организация [ОДБ Брюссель](#) (Бельгия);
- ❖ Консалтинговое учреждение [«Социальные технологии бизнеса»](#);
- ❖ Программа [Поддержки Беларуси Федерального правительства Германии](#);
- ❖ [Научно-исследовательская лаборатория «Общественное мнение» Государственного института управления и социальных технологий БГУ](#) и др.

#### *Методология исследования*

В белорусском законодательстве пока отсутствует правовое определение терминов «социальное предпринимательство», «социальное предприятие», «социальный предприниматель». В этом смысле Республика Беларусь не является исключением: подобная ситуация наблюдается в ряде стран ЕС. Тем не менее, на основании изучения опыта других стран при проведении пилотного исследования социальных предприятий в Беларуси в качестве основных признаков и операционных критериев для отнесения предприятия к категории социальных были приняты: частная форма собственности, наличие

<sup>1</sup> [http://emes.net/content/uploads/publications/knowing-what-social-enterprises-know/ESCP\\_5EMES\\_01\\_Granados\\_awarded.pdf](http://emes.net/content/uploads/publications/knowing-what-social-enterprises-know/ESCP_5EMES_01_Granados_awarded.pdf)

<sup>2</sup> <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/17508610810901995>

<sup>3</sup> <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=2149>

<sup>4</sup> [http://ec.europa.eu/internal\\_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web_en.pdf)

юридической возможности заниматься коммерческой деятельностью, наличие социальных целей в качестве основы деятельности предприятия. На начальной стадии исследования предлагалось также выделить критерий «самопозиционирование предприятия как социального», однако в процессе взаимодействия с руководителями ряда предприятий выяснилось, что у значительной части из них не сформировано восприятие своего предприятия как социального. Кроме того, ряд предприятий не позиционируют себя как социальные, считая, что это может ухудшить их бизнес-имидж. Поэтому критерий позиционирования являлся в данном исследовании факультативным.

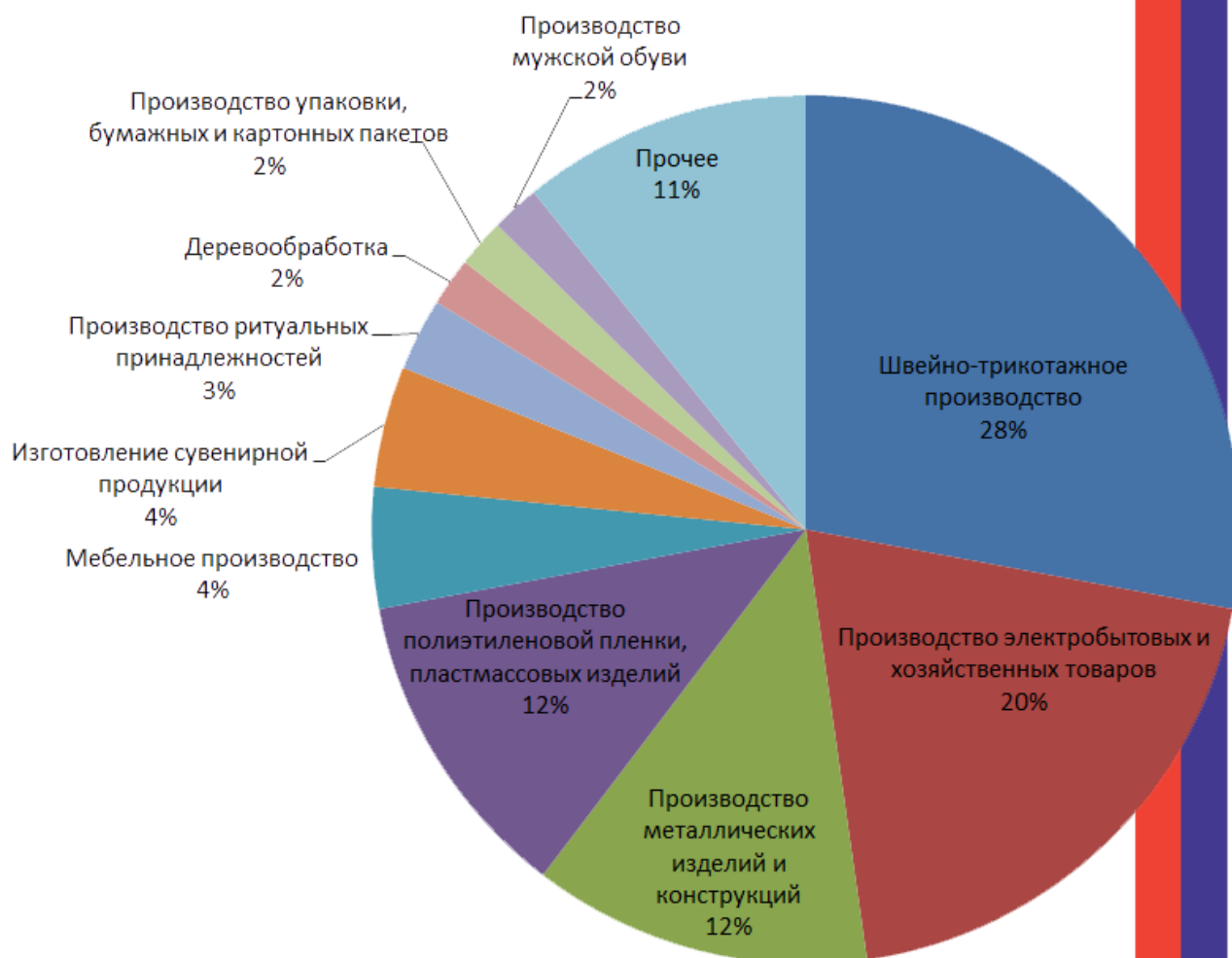
Основная цель исследования – выделить типичные характеристики и особенности, сформировать «портрет» белорусского социального предприятия, что позволит понять динамику и перспективы развития сектора, а также сформулировать рекомендации для людей, ответственных за принятие решений, – при необходимости.

На первом этапе для исследования социальных предприятий в Беларуси был составлен реестр организаций и индивидуальных предпринимателей, которые могут быть отнесены к категории социальных на основании трех выделенных критериев. В него были включены 182 организации, что, безусловно, не позволяет охватить весь спектр социальных предприятий, но, с учетом поставленной цели исследования, является достаточной основой для одного из первых эмпирических исследований социально-предпринимательского сектора в Беларуси. Далее, на втором этапе исследования, проводился экспертный опрос руководителей социальных предприятий в форме структурированных интервью. Кроме того, был использован кейс-метод.

#### *Анализ видов деятельности социальных предприятий*

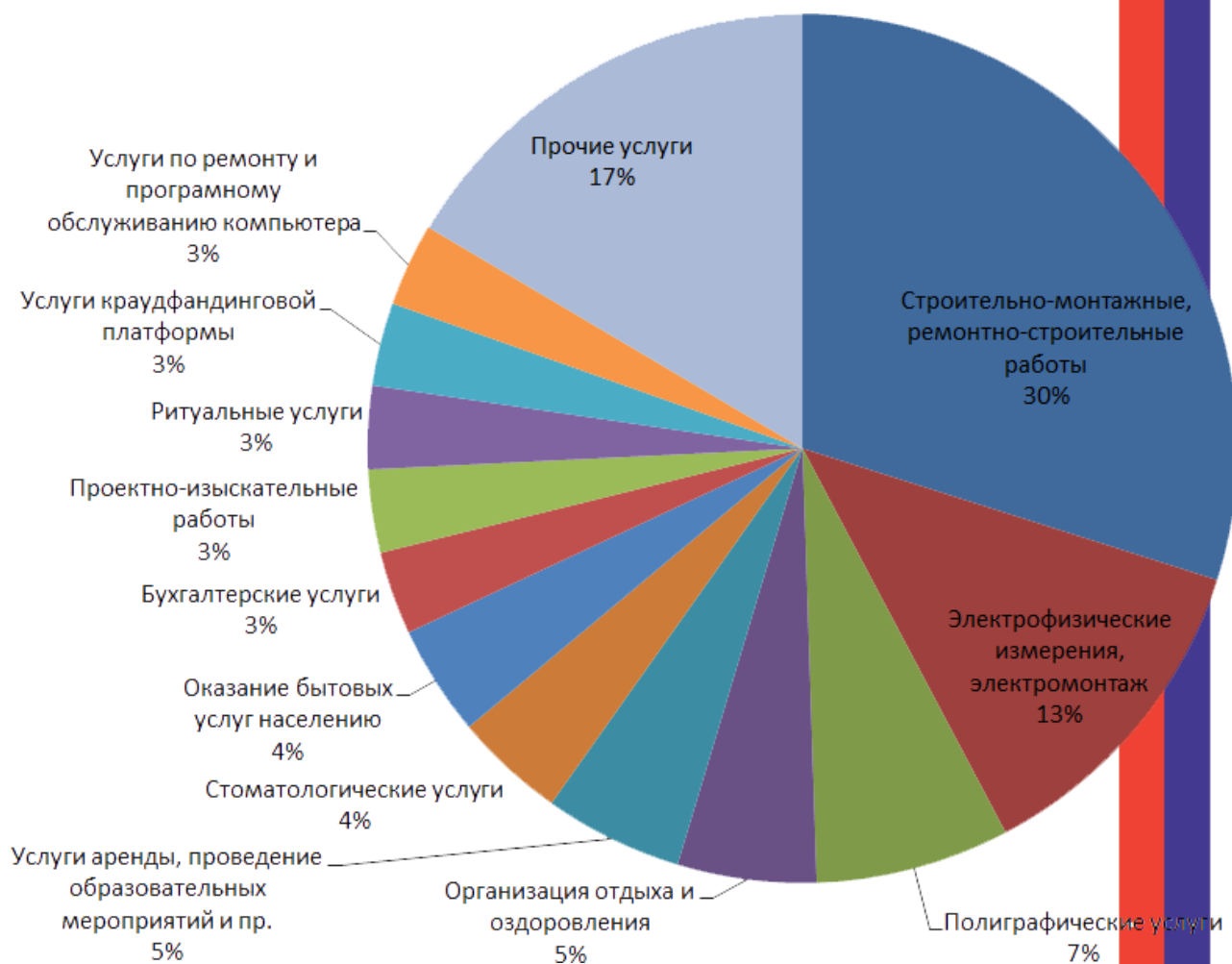
На первом этапе для исследования было установлено, что по основному виду деятельности 46% организаций из составленного реестра занимаются производством товаров, 10% – работают в сфере торговли, 44% – оказывают другие услуги. Такие пропорции примерно соответствуют структуре белорусского ВВП.

Анализ видов деятельности предприятий, включенных в реестр, свидетельствует о разнообразии спектра оказываемых ими услуг (33 различных вида) и производимой продукции (22 вида производств (рис.2)). Важно упомянуть, что традиции трудоустройства людей с инвалидностью на производстве сложились исторически с начала прошлого века и, возможно, этим можно объяснить высокую долю предприятий, производящих товары, в числе социальных предприятий Беларуси. Кроме того, нормы белорусского законодательства предусматривают возможность получения государственной субсидии на оборудование рабочих мест для людей с инвалидностью, в том числе на закупку станков и оборудования.



**Рисунок 2 – Основные виды производств у белорусских социальных предприятий, включенных в реестр**

Наиболее представлены в идентифицированных социальных предприятиях оказание строительно-монтажных услуг (30% идентифицированных социальных предприятий, оказывающих услуги), электромонтажные (13%) или полиграфические услуги (7%) (см. рис. 3). Необходимо отметить, что многие услуги, которые оказывают социальные предприятия (в частности – предприятия, учрежденные НКО), представителям целевых групп оказываются со скидкой либо бесплатно.



**Рисунок 3 – Основные виды услуг, предлагаемые белорусскими социальными предприятиями, включенными в реестр**

Сравнивая полученные результаты с имеющимися эмпирическими данными о европейских социальных предприятиях, можно отметить, что в странах ЕС отсутствует единый подход к определению возможных для социальных предприятий видов деятельности. Как правило, социальные предприятия в ЕС работают в таких сферах, как:

- ✓ социальная и экономическая интеграция лиц с особыми потребностями и ограниченно конкурентоспособных на рынке труда (например, трудовая интеграция, частичная занятость);
- ✓ оказание общественно значимых социальных услуг (например, долгосрочного ухода для пожилых людей и для людей с инвалидностью; образование и уход за детьми; социального жилья; медицинского ухода).
- ✓ другие общественные услуги (такие, как местный транспорт, содержание общественных мест и т.д.);
- ✓ экологическая сфера, где создаются предприятия занимающиеся сокращением выбросов и отходов, использованием возобновляемых источников энергии.

Определение возможных сфер деятельности используется для разграничения социальных предприятий. При этом в ряде стран (Австрия, Болгария, Чехия) законодательное определение социального предприятия сужает допустимый диапазон их деятельности – напрямую либо же за счет определения того, что находится в сфере общественной значимости и пользы. В нескольких странах (Бельгия, Нидерланды, Великобритания) сфера деятельности социальных предприятий предельно

широка, предполагая внедрение социальных инноваций в любых видах экономической деятельности и развитие социального предпринимательства в новых видах деятельности: бизнес-услуги, креативные и цифровые услуги и т.п.

В Беларуси можно ожидать расширения и изменения структуры видов экономической деятельности социальных предприятий в направлении роста объемов и увеличения числа оказываемых услуг, а также внедрения социальных инноваций, в том числе на основе использования новых информационных технологий. Для идентификации социальных предприятий может использоваться критерий, предполагающий определение возможных видов экономической деятельности, однако он не может быть основным и единственным.

#### *Характеристики исследованных социальных предприятий*

На втором этапе исследования – в период с июня по сентябрь 2015 года – проводился экспертный опрос руководителей социальных предприятий в форме структурированных интервью. К участию в экспертном опросе были приглашены 52 руководителя социальных предприятий, вопросы предполагали получение информации о сроке существования предприятия, его учредителях, социальных целях работы, количестве занятых (в т.ч. представителей целевой группы), динамике основных экономических показателей, основных социальных эффектах (результатах) деятельности предприятия, ключевых факторах успеха, а также основных проблемах и вызовах для социального предприятия.

В результате опроса ответы были получены от руководителей 25 социальных предприятий. Ряд руководителей предприятий, отказавшихся от детальных интервью, тем не менее, высказали своё мнение о социальной роли своего бизнеса и перспективах развития социального предпринимательства в Беларуси.

Таким образом, группа описанных в ходе исследования социальных предприятий представлена малыми и микроорганизациями. Возраст предприятий – 1,5-52 года, при этом 28% обследованных предприятий (7) – старше 20 лет. По организационно-правовой форме 18 организаций – унитарные предприятия (производственно-торговое унитарное предприятие, учебно-производственное унитарное предприятие, частное унитарное предприятие по оказанию услуг), 3 социальных предприятия работают в форме общества с ограниченной ответственностью, 1 – совместное ООО, одно предприятие функционирует как ЗАО, два – организованы индивидуальными предпринимателями.

Организации, принявшие участие в опросе, с точки зрения состава учредителей и организационной формы работы можно разделить на следующие группы:

- ✓ Коммерческие предприятия, которые учреждены некоммерческими организациями (НКО) для содействия в реализации уставных целей этих организаций;
- ✓ Коммерческие предприятия, созданные в партнёрстве с иностранными компаниями для реализации социальных целей;
- ✓ Предпринимательская деятельность в форме мастерских и т.п., осуществляемая религиозными организациями для реализации целей этих организаций.
- ✓ Индивидуальные предприниматели, позиционирующие себя и действующие как социальные предприниматели;
- ✓ Коммерческие организации, созданные без участия общественных организаций, но преследующие социальные цели (оказывающие поддержку благотворительности, социальным инициативам и проектам, и, таким образом, развивающие среду для социальных инициатив и социального предпринимательства в Беларуси, нацеленные на трудоустройство представителей уязвимых групп,

содействие решению местных/локальных социальных проблем, повышение качества жизни в регионе и т.п.).

Европейский опыт формирования критериев отнесения предприятий к категории социальных был закреплён в Страсбургской декларации (2014), где были приняты следующие общие характеристики социальных предприятий, зафиксированные в Social Business Initiative Европейской Комиссии:

- (1) Получает доходы от предпринимательской деятельности.
- (2) Имеет социальные или общественно значимые цели и социальные мотивы в экономической деятельности, часто в форме социальных инноваций высокого уровня.
- (3) Прибыль реинвестируется в основном с учетом достижения избранных социальных целей.
- (4) Методы организации работы и участия людей в деятельности социальных предприятий отражают их миссию, основаны на демократичности, участии и фокусировке на принципах социальной справедливости (предполагается, в частности, что стратегические решения принимаются демократическими методами).

Проанализируем особенности белорусских социальных предприятий, принявших участие в опросе, по степени проявления названных характеристик.

**Таблица 1 - Особенности социальных предприятий Беларуси в соответствии с критериям Social Business Initiative**

Тип социального предприятия	Получает доходы от предпринимательской деятельности	Имеет социальные цели (...), часто в форме социальных инноваций высокого уровня	Прибыль реинвестируется в основном с учетом достижения избранных социальных целей	Методы организации работы основаны на демократичности, участии и фокусировке на принципах социальной справедливости
Коммерческие предприятия, учрежденные НКО	+	+/-	+	±
Коммерческие предприятия, созданные в партнёрстве с иностранными компаниями	±	+/-	+	±
Предпринимательская деятельность религиозных организаций	+	+/-	+	±
Индивидуальные предприниматели	+	+/+	+	+
Коммерческие организации, созданные без участия НКО, преследующие социальные цели	+	+/+	+	±

Для белорусских социальных предприятий характерно получение доходов от предпринимательской деятельности и наличие социальных целей. Не все изученные предприятия соответствуют критерию социальной инновационности, они ограниченно применяют демократические методы управления и скорее не ориентированы на участие сотрудников в управлении.



*Коммерческие предприятия, которые учреждены некоммерческими организациями (НКО) для содействия в реализации своих уставных целей, в значительной части были созданы еще в советские времена либо в 1990-х годах. Сегодня свои предприятия имеют общественное объединение «Белорусское общество инвалидов» (ОО «БелОИ») – 118 предприятий, общественное объединение «Белорусское общество глухих» (ОО «БелОГ») – 11 предприятий, общественное объединение «Белорусская ассоциация помощи детям инвалидам и молодым инвалидам» (ОО «БелАПДиМИ») – 4 предприятия, гомельское областное общественное объединение «Инвалиды-спинальники» (Гомель можно убрать название города) – 1 предприятие, брестское областное молодёжное общественное объединение «Инвалид и среда» (Брест можно убрать название города) – 1 предприятие и ряд других некоммерческих организаций.*

Большинство предприятий осуществляют оперативно-хозяйственную деятельность автономно от своих учредителей, но ограничены ими в вопросах назначения руководящих сотрудников, а также в вопросах распределения прибыли. Ключевые стратегические решения по развитию предприятий принимаются правлением общественного объединения. Не все предприятия данного типа готовы позиционировать себя в качестве социальных.

На социальных предприятиях исследуемого типа, охваченных в процессе исследования, работают 232 человека – от 4 до 28 человек на каждом из предприятий, среднее число работников составляет 13,6 человек. При этом доля работающих с инвалидностью составляет от 0 до 64% (в среднем 55%).

Социальными целями деятельности таких предприятий являются:

- финансирование организации-учредителя;
- реабилитация людей с инвалидностью, адаптация их к трудовой деятельности, социальная адаптация;
- повышение конкурентоспособности инвалидов на рынке труда через создание для них рабочих мест, трудоустройство людей с инвалидностью;
- повышение самооценки и уровня жизни инвалидов, содействие их самореализации;
- обеспечение экономической независимости людей с инвалидностью и их интеграция в общество;
- производство продукта, который содействует социокультурной адаптации лиц, имеющих группу инвалидности, что делает их жизнь разнообразнее и интереснее.

Прибыль социальных предприятий, учрежденных НКО, не распределяется между физическими лицами. Часть прибыли либо дохода указанные предприятия направляют организации-учредителю, что определяется решением правления соответствующей общественной организации. В случае, когда одна и та же НКО является учредителем нескольких организаций, для отдельных учрежденных ею социальных предприятий существует потенциальная возможность получения ссуд на развитие, приобретение техники и т.п. за счет средств, аккумулированных от отчислений различных подчиненных организаций. Особенности формирования и распределения прибыли предприятий, учрежденных НКО, представлены в табл.2.

**Таблица 2 – Особенности формирования и распределения прибыли социальных предприятий, учрежденных НКО, принявших участие в экспертном опросе**

Прибыль социальных предприятий	Число предприятий	Доля (% к числу социальных предприятий, учрежденных НКО, участвовавших в экспертном опросе)
Прибыль отсутствует	8	47%
Прибыль передаётся на нужды	4	23%



организации-учредителя		
Прибыль реинвестируется в развитие предприятия	3	18%
Нет ответа	2	12%

Примером *коммерческого предприятия, созданного в партнёрстве с иностранными компаниями для достижения социальных целей (или для решения социальных задач)*, может служить Белорусско-германское совместное общество с ограниченной ответственностью «Надежда-XXI век» (Минская область, Вилейский район). Профилем деятельности предприятия является организация санаторно-курортного лечения и оздоровление детей, пострадавших от последствий катастрофы на Чернобыльской АЭС, и иных категорий детей и взрослых, выращивание сельскохозяйственной продукции с применением принципов экологического земледелия, оказание оздоровительных и оздоровительно-образовательных услуг. В конце 2015 года на предприятии работали 212 человек, из которых 3 имели инвалидность. Предприятие рентабельно, производительность труда в 2015 году была выше среднестатистической по республике. Кроме того, важно выделить наличие стратегических партнеров, качественной стратегии развития и ее обновления с учетом изменения внешних и внутренних условий.

Ещё одним социальным предприятием данного типа является ООО «Эбербах-Полесье», которое было создано в Калинковичском районе Гомельской области при участии немецкого общественного объединения «Помощь Оденвальда – детям Чернобыля» (г. Эбербах, Германия). Основная продукция – сувениры ручной работы. Главной задачей является создание рабочих мест для людей с инвалидностью, не имеющих возможности трудоустроиться на открытом рынке труда. Кроме того, помимо основной деятельности сотрудниками предприятия ведется реабилитационная работа с людьми, находящимися в отделениях дневного пребывания для инвалидов территориальных центров социального обслуживания населения. В настоящее время предприятие утратило поддержку немецкого партнёра, приостановило свою деятельность и находится на стадии реорганизации.

Таким образом, социальные предприятия, созданные в партнёрстве с иностранными компаниями для реализации социальных целей, частично или полностью финансируются иностранной стороной. Необходимо отметить сильную зависимость таких предприятий от иностранных партнёров в вопросах финансов, стратегического менеджмента, найма руководящего персонала. Часто такие социальные предприятия создаются не в столице, а в одном из регионов Беларуси, так как региональное развитие является важным приоритетом международных партнёров.

Примерами *социально-предпринимательской деятельности религиозной организации* могут выступить частное унитарное предприятие «Агапэ» созданное религиозной миссией «Благотворительное католическое общество «Каритас», а также подворья, мастерские (швейная, свечная, иконоокладная, художественная, слесарная и пр.) и лавки православных церквей и монастырей Беларуси. Ещё одним примером является многофункциональный комплекс православной церкви «Дом Милосердия», в структуру которого входят реабилитационный центр «Элеос», социальный центр, мастерские, гостиница «Митрополичья гостиная», кафе «Барлия» и пр.

Так как при православных монастырях не ведётся отдельная бухгалтерия по работе мастерских, сложно с финансовой точки зрения оценить их деятельность. Тем не менее, наличие большого числа волонтеров, влияние религиозной мотивации, а также удержаний из оплаты труда средств на питание и проживание делает их работу эффективной социально и экономически. Прибыль от деятельности таких предприятий направляется на нужды церкви.

Социальное предприятие частное унитарное предприятие по оказанию услуг «Агалэ» было учреждено представителями католической церкви с целью организации условий для проведения мероприятий, а также размещения и питания на базе гостиничного центра РМ «БКО «Каритас», расположенного в д. Лесковка Минского района. Планировалось, что там будут проживать родственники детей, которые находятся на лечении в детском онкологическом центре. Тем не менее, в связи с особенностями местоположения, а также сложностями в организации менеджмента, гостиничный комплекс оказался мало востребованным. Кроме того, на сегодняшний момент предприятие не получает финансирования из международных. Убытки социального предприятия покрываются за счёт средств религиозной миссии.

Одним из способов общественного участия является *индивидуальное предпринимательство либо создание коммерческой организации* для решения социальных задач.

Одним из успешных примеров социально-предпринимательской деятельности в форме индивидуального предпринимательства является деятельность индивидуальной предпринимательницы Натальи Халанской, владеющей анти-кафе «Тайм-клуб 1387» в г. Бобруйск. Целью существования кафе является не только получение прибыли, но и развитие местного сообщества с учетом интересов самых незащищенных и уязвимых групп. Другим примером является индивидуальный предприниматель Ксения Ширко с проектом академии для девушек «Серебряная лебедь», где предоставляются образовательные услуги для девушек и женщин. Важно отметить, что функционирование таких предприятий стало возможным благодаря поддержке «зонтичных организаций» социального предпринимательства: проект «Серебряная лебедь» был поддержан краудсорсинговой площадкой ТАЛАКА, а проект Анти-кафе «1387» поддержала площадка startidea.by.

Примером успешно работающего социального предприятия, созданного без участия НКО, zdkztnzc ООО «Гипермаркет услуг 124» – аутсорсинговый контакт-центр, предлагающий услуги по ремонту квартир, бытовой техники, электромонтажные и сантехнические работы и пр. На предприятии работает 70 сотрудников, 50 из которых (около 70%) - люди с инвалидностью.

Другим примером подобного социального предприятия является ЧУП «Семейный причал», который действует в д. Войганы (Воложинский район Минской области). «Семейный причал» – это первый в Беларуси частный приют (дом-интернат) для пожилых людей, рассчитанный на 45 человек. Предприятие существует с августа 2013 года и оказывает услуги по реабилитации пожилых людей. Обслуживающий персонал состоит в основном из местных жителей (22 человека). Основная задача предприятия – улучшение уровня жизни для пожилых людей. Приют был создан в бывшем здании школы, которое было взято в аренду. Тем не менее, спустя 2 года после основания предприятие пока ещё не вышло на прибыльную работу.

В Беларуси работает также ряд коммерческих предприятий, оказывающих поддержку благотворительности, социальным инициативам и проектам и таким образом создающих среду для развития благотворительности, социальных инициатив и социального предпринимательства в Беларуси: ООО «Мае сэнс», УП «Талака Технологии», ООО «Хайв Проджект». Эти предприятия выполняют схожие функции, но используют различные механизмы сбора и распределения средств. Как правило, определённая часть собранных средств направляется на административные расходы.

### ***Источники доходов социальных предприятий***

Все источники доходов социальных предприятий можно условно разделить на рыночные (реализация товаров и услуг) и нерыночные (государственные субсидии и гранты, частные

пожертвования, не денежные поступления или взносы в натуральной форме, такие как волонтерский труд и т.д.).

Для социальных предприятий в Беларуси характерно наличие в первую очередь рыночных источников доходов. В то же время, в соответствии с действующим в Беларуси законодательством (в частности, Законом «О предупреждении инвалидности и реабилитации инвалидов», «Положением о порядке организации и финансирования мероприятий по адаптации инвалидов к трудовой деятельности», утвержденном Постановлением Совета Министров Республики Беларусь №128 от 02.02.2009 г. и др.), для финансирования мероприятий по адаптации к трудовой деятельности инвалидов, зарегистрированных в качестве безработных, могут быть направлены средства Фонда социальной защиты населения Министерства труда и социальной защиты населения Республики Беларусь. Например, нанимателям из числа организаций любой формы собственности, которые организуют адаптацию инвалидов к трудовой деятельности и включены в перечень нанимателей, готовых к организации адаптации инвалидов к трудовой деятельности по конкретным специальностям, возмещаются все расходы на оплату труда таких работников (с отчислениями), но только на период трудовой адаптации, срок которой составляет от 6 до 12 месяцев. Следует отметить, однако, что сами по себе организация трудовой адаптации людей с инвалидностью и создание рабочих мест для людей с инвалидностью не позволяет автоматически отнести соответствующее предприятие к категории «социальных». Очевидно, критерием отнесения такого предприятия к числу социальных должна быть доля наемных работников с инвалидностью в общей численности работающих.

Возможности использования белорусскими социальными предприятиями частных пожертвований ограничены законодательством о безвозмездной помощи. Часть ресурсов получают социальные предприятия, учрежденные НКО, за счет использования имущества, находящегося в собственности общественных объединений. Государственное финансирование в сфере грантов не развито (например, инновационные ваучеры и гранты по критериям их предоставления вряд ли могут быть доступны социальным предприятиям), а механизмы государственного социального заказа находятся на стадии своего становления.

Для социальных предприятий в европейских странах характерно получение рыночных источников доходов за счет продажи товаров и услуг, в том числе государству, что менее значимо для белорусских социальных предприятий. Социальные предприятия Чехии, Финляндии, Франции, Италии большую часть своих доходов получают от рыночных источников, в ряде других стран (Австрия и Польша) социальные предприятия генерируют менее 50 процентов своих доходов от рыночных источников. В Великобритании 52% социальных предприятий получают некоторый доход от государственного сектора через реализацию государственного заказа и 23% описывают это в качестве основного или единственного источника дохода.

#### *Бизнес-модели в социальном предпринимательстве*

Проведем классификацию белорусских социальных предприятий по используемым бизнес-моделям, основываясь на классификации Арай Ю.Н.<sup>5</sup> (таблица 3). В представленной классификации прослеживается существенная особенность социальных предприятий: социально-предпринимательские фирмы, в отличие от других видов организаций, рассматривают благополучателей не только в качестве конечных потребителей товаров или услуг, находящихся, соответственно, в конце цепочки создания

<sup>5</sup> <http://economy-lib.com/disser/586653/a?#?page=1>

ценности, а в целом ряде случаев вовлекают благополучателя на различных этапах цепочки создания ценности.

Кроме того, в этой классификации прослеживается смешанный характер дохода социальных предприятий. Источником дохода в некоторых случаях выступает сам благополучатель, однако очень часто — третья сторона. Это объясняется в большинстве случаев неплатежеспособностью благополучателя и необходимостью построения социальными предпринимателями такой бизнес-модели, которая позволила бы устойчиво функционировать за счет получения дохода от другой заинтересованной стороны.

**Таблица 3 – Бизнес-модели, используемые белорусскими социальными предприятиями, принявшими участие в экспертном опросе**

	Благополучатель за пределами/ в начале цепочки создания ценности	Благополучатель внутри цепочки создания ценности	Благополучатель за пределами/ в конце цепочки создания ценности
Благополучатель – источник дохода	<u>«Платформа»</u> 1 (в т.ч. 1 – комбинированный с моделью «Доступ к товару/услуге»)	-	<u>«Доступ к товару/услуге»</u> 8 (в т.ч. 1 - комбинированный с моделью «Платформа»; 2 – с моделью «Благотворительность», 1 – «Занятость»)
Источник дохода – третья сторона	<u>«Доступ к рынку»</u> 2	<u>«Занятость»</u> 15 (в т.ч. 2 – комбинированный с моделью «Благотворительность», 1 – «Доступ к товару/услуге»)	<u>«Благотворительность»</u> 3 (в т.ч. 2 – комбинированных с моделью «Доступ к товару/услуге»)

В модели «Платформа» социальное предприятие выступает в качестве посредника между благополучателем и покупателем, реализовывая основную цель – обеспечение доступа благополучателя к рынку (например, предоставляет ремесленнику возможность реализации продукции). В данной модели благополучатель является источником дохода для социального предпринимателя. Модель «Доступ к рынку» также является моделью, где социальное предприятие выступает как посредник, обеспечивая доступ представителей целевой группы к рынку, однако, в отличие от предыдущей модели, в этой модели благополучатель не является источником дохода. Социальный предприниматель не только обеспечивает площадку для обмена информацией, но, как правило, и приобретает продукцию от благополучателя либо для перепродажи, либо в качестве сырья для дальнейшего производства продукции. Модель «Занятость» отражает идею трудоустройства лиц, ограниченно конкурентоспособных на рынке труда (например, людей с ограниченными возможностями, военнослужащих, уволенных в запас, выпускников детских домов, женщин после окончания отпуска по уходу за ребенком и т. п.) Модель «Доступ к товару/услуге» отражает участие социальных предприятий в устранении «провалов рынка», связанных с отсутствием или невозможностью доступа к товару или услуге определенной группы людей. Источником дохода в данной модели является благополучатель, который готов заплатить за товар/услугу. При работе по

модели «Благотворительность» представители целевой группы получают услугу/товар абсолютно бесплатно, а источником дохода для социального предпринимателя выступает третья сторона (например, социальное предприятие предлагает покупателям наборы для создания игрушек и оплачиваемую покупателями возможность работы в творческой мастерской, а игрушки далее могут быть безвозмездно переданы благополучателям)<sup>6</sup>.

Фактически, белорусские социальные предприятия, основанные НКО, по своим характеристикам чаще всего можно отнести к бизнес-модели «Занятость» и они наиболее близки к так называемым социальным предприятиям трудовой интеграции (work integration social enterprises (WISEs)). Указанные предприятия, как правило, учреждены НКО. Заметим, что в некоторых европейских странах (Финляндия, Литва, Польша, Словакия и Швеция) понятие социального предприятия в национальном законодательстве узко концентрировано именно на таких предприятиях. Такое ограниченное определение практически исключает из состава социальных предприятия, имеющие другую социальную миссию - предоставление социальных и образовательных услуг, охрану окружающей среды, благосостояние для всех, помощь развивающимся странам и пр.

#### *Способы создания и продолжительность деятельности социальных предприятий*

По длительности существования обследованные предприятия представляют достаточно разнородную группу (табл.4).

**Таблица 4 – Характеристика социальных предприятий, описанных в ходе исследования, по длительности работы**

Период существования в качестве социального предприятия	Количество (из числа обследованных социальных предприятий)
26 и более лет	2
21-25 лет	5
10-20 лет	8
2-9 лет	7
менее 2 лет	3

Из числа предприятий, принявших участие в опросе, 15 предприятий (60%) работает более 10 лет.

Более молодые и вновь создаваемые организации, как правило, ориентированы на работу в сфере услуг, производят продукты, удовлетворяющие новые потребности, в большей степени ориентированы на использование современных коммуникационных технологий как в процессе работы, так и в качестве основы бизнес-модели (например, краудфандинговые платформы).

Таким образом, социальные предприятия Беларуси имеют достаточно долгий период существования, что обусловлено востребованной бизнес-идеей, спецификой (уникальностью) производимой продукции, успешным менеджментом.

В мире известны следующие основные способы создания социальных предприятий:

- ✓ вследствие использования НКО предпринимательского подхода и бизнес-инструментов в своей деятельности происходит учреждение социального предприятия либо постепенная трансформация самой НКО. Это возможно также в связи с сокращением объемов предложения социально значимых услуг государством;

<sup>6</sup> <http://economy-lib.com/disser/586653/a?#?page=1>



- ✓ выбор предпринимателем нового вида деятельности, основная цель которой – решение социальной проблемы (т.н. социальный старт-ап), за счет роста предпринимательского интереса к социальным инновациям;
- ✓ создание гражданами, располагающими небольшими объемами ресурсов, предприятия с выраженной социальной миссией;
- ✓ за счет развития коммерческими организациями межсекторного взаимодействия в рамках выполнения программ корпоративной социальной ответственности, формирования философии корпоративного гражданства;
- ✓ путем реструктуризации публичного сектора и передачи части функций по производству товаров и услуг социальным предприятиям с первоначальной поддержкой за счет соглашений о закупках, финансовых вливаний.

Большая часть условно «старых» белорусских социальных предприятий создана первым способом, в последнее десятилетие проявляются также предпринимательские способы создания. При соответствующих институциональных преобразованиях можно было бы ожидать активного развития социально-предпринимательского сектора за счет реструктуризации публичного сектора Беларуси.

Важно отметить, что в европейских странах большое значение в стимулировании создания социальных предприятий играют контракты, заключаемые в общественном секторе. Доминирующие способы создания социальных предприятий определяются национальной экономической системой и характером рамочных условий развития, а также системы поддержки социального предпринимательства.

В имеющихся исследованиях социальных предприятий подчеркивается важность и значимость возможности масштабирования их бизнес-идеи. При этом цикл включает (после основания организации) создание сети организаций со схожими целями и процессами и франчайзинг (см., например, The European Social Franchising Network). Беларуси пока не созданы сети социальных предприятий, т.е. по критерию масштабирования процесс их развития находится на начальной стадии.

#### *Проблемы и барьеры для развития бизнеса социальных предприятий: взгляд «изнутри»*

Проанализируем основные проблемы и вызовы, которые, с точки зрения социальных предпринимателей, создают барьеры для развития их бизнеса.

Ключевыми проблемами и вызовами с точки зрения белорусских социальных предприятий и предпринимателей являются следующие:

- ✓ более высокая себестоимость продукта или услуги, произведённых социальным предприятием;
- ✓ сложность со встраиванием в крупные торговые сети;
- ✓ проблема со сбытом продукции в условиях жесткой конкуренции со стороны крупных предприятий-производителей, чья продукция дешевле;
- ✓ рост дебиторской задолженности;
- ✓ финансирование деятельности общественной организации-учредителя отнимает ресурсы, которые могли бы пойти на развитие социального предприятия;
- ✓ отсутствие дешёвых и длинных денег, необходимых для развития предприятия, нет микрофинансирования и субсидий;
- ✓ необходимость в регулярной дорогостоящей сертификации и стандартизации продукции вне зависимости от дохода и др.

Целый ряд проблем, артикулированных в ходе экспертных интервью, так или иначе взаимосвязан с ролью государства в регулировании экономических отношений:



- ✓ отсутствие законодательных и нормативных актов, определяющих особые условия (требования) деятельности социальных предприятий;
- ✓ социальные предприятия не имеют достаточно льготных условий, позволяющих им конкурировать с традиционным бизнесом;
- ✓ нет стабильных и постоянных заказов, в том числе государственных;
- ✓ фактическое наличие разных подходов органов государственного управления и контроля к предприятиям государственной и частной формы собственности.

Важно отметить, что существует ряд факторов, которые не выделяют руководители социальных предприятий, но которые серьёзно влияют на устойчивость и успешность бизнеса социальных предприятий: инновационность предприятия (менеджмента, товаров, услуг и пр.), а также система профессионального менеджмента.

*Проблемы и барьеры для развития бизнеса социальных предприятий: дополнение по результатам исследования*

По результатам обобщения результатов опроса можно выделить ряд специфических факторов внешней и внутренней среды, существенным образом влияющих на деятельность социальных предприятий в Беларуси.

Социальные предприятия функционируют в той же бизнес-среде, что и остальные субъекты хозяйствования, и конкурируют на рынке с организациями, не связанными нормами и требованиями трудового законодательства по критериям, соответствующим трудоустройству представителей групп, ограниченно конкурентоспособных на рынке труда.

В законодательстве отсутствует четко артикулированная позиция в отношении статуса, системы и механизмов поддержки социальных предприятий. Законодательно закреплены только некоторые льготы для отдельных организаций, однако такие преференции действуют бессистемно.

Так, в Налоговом Кодексе Республики Беларусь есть перечень получателей спонсорской помощи, при оказании которой спонсоры вправе уменьшать налогооблагаемую прибыль на суммы такой помощи, но не более 10% от валовой прибыли. В то же время, данный перечень является закрытым и общественная организация может быть добавлена в него только решением Совета Министров<sup>7</sup>.

Также существуют понижающие коэффициенты к базовым ставкам аренды, которые применяются для отдельных видов деятельности, осуществляемой на арендуемых площадях, в отношении некоторых категорий арендаторов и недвижимого имущества. В частности, индивидуальные предприниматели и организации имеют право на получение понижающего коэффициента за арендуемые площади 0,1 при числе работающих инвалидов на арендуемых площадях 50 процентов и более от среднесписочной численности работающих на арендуемых площадях<sup>8</sup>.

Кроме указанных выше, существуют и другие меры, которые могут быть отнесены к экосистеме поддержки социального предпринимательства:

- ✓ освобождение валовой прибыли от уплаты налога на прибыль для предприятий, в которых доля сотрудников с инвалидностью составляет не менее 50%<sup>9</sup>;

<sup>7</sup> <http://xn----7sbgdhgziccuobe2c0j.xn--90ais/statya-140>

<sup>8</sup> <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p2=1/13414>

<sup>9</sup> [http://kodeksy-by.com/nalogovyj\\_kodeks\\_rb/140.htm](http://kodeksy-by.com/nalogovyj_kodeks_rb/140.htm)

- ✓ государственное финансирование мероприятий по адаптации инвалидов к трудовой деятельности, в частности, оплата стоимости оборудования рабочих мест для людей с инвалидностью и выплата им заработной платы в течение 6-12 месяцев<sup>10</sup>;
- ✓ предоставление нежилых помещений для организации труда в домашних условиях и предпринимательской деятельности инвалидов<sup>11</sup>;
- ✓ товары, произведённые предприятиями, на которых доля сотрудников с инвалидностью составляет более 50% освобождаются от налога на добавленную стоимость оборотов при реализации на территории Республики Беларусь товаров (работ, услуг)<sup>12</sup>;
- ✓ предприятия, в которых численность инвалидов составляет не менее 50% от списочной численности работников имеют преференции при участии в конкурсе на государственные закупки<sup>13</sup>.

В дополнение, существуют меры стимулирования предпринимательской деятельности на территориях средних, малых городских поселений, сельской местности<sup>14</sup>, меры поддержки развития малого и среднего предпринимательства<sup>15</sup>, меры по развитию агротуризма<sup>16</sup> и ряд других нормативных документов, способствующих развитию сферы социального предпринимательства.

Отсутствие законодательных норм, выделяющих социальные предприятия из числа традиционного бизнеса, создаёт условия для различной интерпретации данного феномена в стране, а также не позволяет сформировать узнаваемый имидж среди широкой общественности.

В результате, сегодня потребители, как правило, выбирают продукт без учета статуса организации-производителя. В то же время, при условии организации соответствующей кампании для стимулирования социально ответственного потребления возможно увеличение спроса на продукты, производимые социальными предприятиями. Фактически необходимо создание своеобразного бренда «продукция социального предприятия» через выстраивание прозрачных взаимовыгодных партнерских отношений между производителем (СП), продавцом (в случае его участия в цепочке) и конечным потребителем, но очевидно – при участии государства либо сильной НКО.

В большинстве случаев социальные предприятия управляются наемными руководителями. Как правило, у них отсутствует стратегическое видение работы организации, не осознаются и, соответственно, не поддерживаются ключевые факторы успеха организации (ответ на этот вопрос вызвал у респондентов существенные затруднения), а насущные проблемы и необходимость их решения заслоняют собой необходимость стратегического планирования. Зачастую у опрошенных руководителей не сформировано осознание социальной миссии как важной составляющей потенциального коммерческого успеха организации, а также понимание возможности использовать позиционирование предприятия как «социального» в качестве преимущества при формировании маркетинговой стратегии. Часть опрошенных полагают, что деятельность их организации не направлена на получение прибыли, что противоречит сути самого понятия «социальное предприятие».

Социальные предприятия, созданные общественными объединениями, перечисляют установленный процент выручки (либо дохода, прибыли) соответствующим объединениям и при этом не могут самостоятельно формулировать стратегию развития – фактически, даже при имеющейся

<sup>10</sup> <http://pravo.newsby.org/belarus/postanovsm4/sovsm235.htm>

<sup>11</sup> [http://kodeksy-by.com/zakon\\_rb\\_o\\_sotsialnoj\\_zashite\\_invalidov/21.htm](http://kodeksy-by.com/zakon_rb_o_sotsialnoj_zashite_invalidov/21.htm)

<sup>12</sup> [http://kodeksy-by.com/nalogovyj\\_kodeks\\_rb/94.htm](http://kodeksy-by.com/nalogovyj_kodeks_rb/94.htm)

<sup>13</sup> <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=H11200419&p1=2>

<sup>14</sup> <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p2=1/13491>

<sup>15</sup> <http://www.pravo.by/webnpa/text.asp?RN=H11000148>

<sup>16</sup> <http://laws.newsby.org/documents/ukazp/pos01/ukaz01380.htm>

возможности применить навыки стратегического менеджмента, ресурсы для этого отсутствуют либо крайне ограничены.

Ряд эффективных мер по стимулированию развития социального предпринимательства в Беларуси может лежать в сфере образования: для успешного развития социального предпринимательства в нашей стране в системе образования должны появиться специализированные курсы по социальному предпринимательству, обучающие программы по экономике общественного сектора и некоммерческих организаций.

### *Основные выводы и рекомендации*

Примененные качественные методы анализа позволили сделать следующие выводы:

1. Большинство социальных предприятий Беларуси полностью или частично соответствуют таким европейским критериям социального предпринимательства как:

- 1) Наличие социальных целей и социальных мотивов хозяйственной деятельности.
- 2) Большая часть прибыли реинвестируется для достижения социальных целей.
- 3) Организационная независимость предприятия от государства и традиционных коммерческих организаций.

В то же время, в отличие от европейских социальных предприятий, рассмотренные белорусские предприятия не полностью соответствуют следующим критериям социального предпринимательства:

- 1) Реализация социальных целей в форме социальных инноваций, инновационность используемых инструментов и методов.
- 2) Если для европейских социальных предприятий принципы демократического управления являются базовыми, лежащими в основе самого духа социального предпринимательства, то в Беларуси они воспринимаются чаще как декларативные. Во многом это связано с потребностями дальнейшего развития в стране стандартов и соответствующих им практик публичности, социальной открытости, традиций активного участия граждан в управлении – того, что вкладывается в концепцию нового публичного управления.

2. Существует определенная практическая проблема в «разграничении» социальных предприятий от других организаций. Идентификация сектора социальных предприятий имеет важное значение как для статистической оценки и сравнения их вклада в экономику с другими странами, так и – что более важно – для вовлечения их в производство общественно значимых услуг и товаров в свете необходимости реформирования функций государственного сектора и повышения эффективности использования централизованных финансовых ресурсов, а также решения имеющихся социальных проблем с применением рациональных и инновационных подходов.

По результатам исследования предлагается выделить следующие характеристики/критерии социальных предприятий:

- юридическая возможность осуществлять коммерческую деятельность;
- наличие социальных целей в качестве основы деятельности предприятия;
- реинвестирование большей части прибыли в развитие предприятия и/или решение социальной проблемы (при этом прибыль не распределяется между учредителями предприятия);
- частная форма собственности;
- финансовая независимость (от государства и коммерческих фирм – это значит, что рыночный доход предприятие превышает другие источники дохода, в случае получения бюджетного финансирования, оно получается на конкурентной основе);

- возможность масштабирования деятельности предприятия;
- инновационность деятельности предприятия (инновационные товары/услуги, инновационный менеджмент, маркетинг и пр.)

3. Обследованные предприятия относятся к малым и микроорганизациям (что не исключает наличия в Беларуси социальных предприятий, относящихся к среднему и крупному бизнесу), находятся на различных стадиях жизненного цикла. Более молодые организации, как правило, занимаются оказанием услуг, работают в новых видах деятельности.

Значительная часть белорусских социальных предприятий ориентирована на трудовую интеграцию лиц, ограниченно конкурентоспособных на рынке труда (в первую очередь, людей с инвалидностью), что соответствует наиболее узкому подходу к определению социальных предприятий, однако не исключает возможности отнесения к социальным предприятиям и ориентированных на достижение других социальных целей.

Белорусские социальные предприятия демонстрируют практически полную независимость от государственного финансирования. Механизмы финансирования социального предпринимательства развиты слабо и недостаточно. Особую актуальность названные вопросы приобретают в свете необходимости повышения эффективности использования государственных финансовых ресурсов, направляемых на решение социальных проблем.

4. С точки зрения людей, ответственных за принятие решений, понимание феномена «социальное предпринимательство» в Беларуси чрезвычайно низкое, что, безусловно, является барьером на пути его развития.

Целый ряд перспективных задач развития/содействия развитию социального предпринимательства может быть определен в плоскости образования и обучения, профессионализации управления.

5. Создание и продвижение бренда «продукция социального предприятия» может стимулировать социально ответственное потребление и содействовать решению социальных проблем за счет роста спроса на соответствующие продукты.