

Делать добро за деньги. Как в России развивается социальное предпринимательство

Е. ДУБРОВИН, руководитель Школы социального предпринимательства «Новотерра», Новосибирск

В интервью руководителя новосибирской Школы социального предпринимательства «Новотерра» Евгения Дубровина рассказывается о возникновении и развитии в России феномена социального предпринимательства. Приводятся примеры социальных предприятий, анализируются проблемы и подходы к их решению, дается оценка государственной политике поддержки социальных инициатив.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, социальный бизнес, инвалиды, государственная поддержка

Социальное предпринимательство, широко распространенное на Западе, появилось в России недавно, и отношение к нему официальных лиц еще не сформировалось. Сегодня, говоря об этом явлении, как правило, имеют в виду некоммерческие организации (НКО). При этом любая попытка НКО заняться доходным бизнесом часто воспринимается как посягательство на чужую территорию. Между тем социально направленная деятельность не исключает возможности получать доход. Более того – для этого есть целый ряд ниш, а в некоторых случаях наиболее эффективной формой решения проблемы является именно социальный бизнес.

– Евгений, что такое социальное предпринимательство? И чем оно отличается от обычного бизнеса?

– В самом общем понимании, это решение социальных проблем через бизнес-технологии, при этом приоритетом является не получение прибыли, а именно решение проблемы. Грань между социальным предприятием и обычной компанией, проявляющей социальную ответственность или работающей в социальной сфере, – очень тонкая. Скажем, в Европе, предприятие считается социальным, если оно распределяет среди учредителей не более 6% прибыли. У нас таких критериев нет, но есть интуитивное понимание, что если вы организуете, скажем, дом престарелых со средним чеком 100 тыс. руб. в месяц – это скорее бизнес в социальной сфере. Но если вы в этом доме работаете с особыми случаями, и альтернативная возможность получить аналогичную услугу стоит 130 тыс., – это уже социальное предпринимательство.

Есть некоммерческие организации, которые перераспределяют имеющиеся у них ресурсы, не получая при этом прибыли, есть социальные предприятия, которые решают социальные проблемы, но при этом могут немного зарабатывать за счет платных услуг. Например, новосибирский конный клуб «Сосновый бор» предоставляет бесплатные услуги для инвалидов, для остальных – обычные рыночные расценки, а магазин «Gusto» часть вещей бесплатно отдает в детские дома. Есть бизнес-компании, которые направляют часть прибыли на социальные программы, при этом их основная задача – все-таки зарабатывание прибыли (например, «Ашан» трудоустраивает инвалидов по слуху, «Макдональдс» – один из самых крупных работодателей для инвалидов в мире).

Мы считаем, что предприятие является социальным в трех случаях: либо его работники получают какую-то выгоду, которая по той или иной причине для них трудно- или вообще недоступна (например, возможность получить профессию или сделать карьеру для людей с ограниченными возможностями, бывших заключенных, многодетных матерей и т. д.), либо такую выгоду получают потребители (развивающий детский сад, хоспис, иппотерапия), или сообщество в целом преобразуется за счет ваших действий (занимательный научный музей, экотуризм, сохранение культурного наследия и т. п.).

– То есть нормативного определения этого статуса в России нет?

– На официальном уровне понятие социального предпринимательства существует пока только в проекте закона и в одном из приказов Минэкономразвития. Те частные фонды и общественные организации, которые поддерживают это движение, руководствуются собственными критериями и определениями. Например, фонд «Наше будущее» определяет социальное предприятие как компанию с элементами бизнеса и благотворительности, которое оказывает сильное воздействие на какую-то группу людей и/или общество в целом, является финансово-устойчивым, а его модель – тиражируемой. Есть и иные критерии. Но так как «на местах» до сих пор мало кто представляет себе, что это такое, то в ответ на запрос федерального министерства, которое предлагает гранты на поддержку социальных предпринимателей, от региональных чиновников нередко можно получить ответ: у нас таких нет.

– А на самом деле? Когда в Новосибирске это движение появилось, и кто они, эти предприниматели?

– Активное развитие началось на рубеже 2010-х, хотя одной из первых в этой сфере была компания «Ортос», созданная в 1990-е гг. для изготовления доступных и качественных протезов для инвалидов. Лишь к 2010–2011 гг. общество дозрело до того, что предпринимательство и социальная деятельность не противоречат друг другу. До начала 2010-х подавляющее большинство социальных проектов носили черты НКО – были рассчитаны на постоянную поддержку государства или благотворителей, а тут появилась некая критическая масса людей, которые не просто продвигали свою благородную идею, но хотели, чтобы она им приносила устойчивый доход, то есть формировали самоокупаемые и даже прибыльные социальные проекты – в чем и состоит суть социального бизнеса.

– То есть нельзя сказать, что социальный бизнес – это закономерный путь развития НКО?

– Однозначно – нет. Хотя социальное предпринимательство как явление выросло из некоммерческого сектора, но все же оно опиралось на концепцию социальной ответственности бизнеса. При этом каждый бизнесмен и каждая страна идут к нему своим путем, отсюда – разные направления развития и разные способы стимулирования и поддержки.

С одной стороны, в мире существуют НКО, которым уже по 100–150 лет, и они не испытывают никакой потребности превращаться в бизнес-компании – им и без того вполне хватает влияния и ресурсов («Красный крест», «Врачи без границ», «Гринпис»). С другой стороны, НКО аккумулируют такой тип людей, для которых продажи, обеспечение экономической рентабельности – это последнее, что их заботит, поэтому они могут выступать социальными предпринимателями только в партнерстве с кем-то еще. Например, в американском проекте реабилитации и социализации бездомных в г. Сент-Луис на базе католического благотворительного фонда задействовано более 100 благотворительных, коммерческих и даже научных организаций (университеты).

Если говорить о какой-то эволюции, приводящей к социальному предпринимательству, то на Западе сейчас очень популярна

точка зрения, что рано или поздно любой бизнес становится социальным или, по крайней мере, социально ответственным. Но в России, по моим наблюдениям, если у какого-то бизнесмена или компании появляется идея решения социальной проблемы, они, скорее, организуют благотворительный фонд или НКО или же жертвуют энную сумму организации, которая способна эту идею реализовать. В социальный бизнес люди чаще всего приходят сразу и начинают растить компанию изначально как социальную. Это все-таки немного другая экономика, другие подходы и т. д.

– Каковы самые распространенные направления социального предпринимательства?

– В первую очередь все, что связано с развитием детей – школы раннего развития, частные детские сады, развлекательно-образовательные центры и т. п. Именно по этому направлению фонд «Наше будущее» выдает самое большое количество грантов. Активно развиваются также предприятия по реабилитации больных и инвалидов – то, до чего у государства руки долго не доходили, и вообще государственная политика в этой сфере была достаточно консервативной. Почему в свое время возник «Ортос»? Потому что государственная система изготовления протезов была, мягко говоря, неработоспособной: стандартные изделия для конкретного пациента обязательно нужно было подгонять, а «Ортос» предложил делать протезы по индивидуальным меркам. Некоторые реабилитационные технологии, давно практикуемые на Западе, у нас появляются с запозданием. Например, иппотерапия. «Первопроходцами» этой технологии в России стали именно НКО и частные конные клубы, хотя до недавнего времени эта методика не входила в перечень рекомендуемых Минздравом.

А самым быстро развивающимся направлением является организация благотворительных магазинов, которые, принимая вещи бесплатно от населения, большую часть опять же бесплатно раздают, что-то сдают в переработку, часть – продают с дисконтом, обеспечивая тем самым небольшую прибыль. Эту модель легче всего тиражировать: она минимально зависит от личных качеств лидера, и не так сильно регламентируется государством. На данный момент в России существуют даже несколько сетей таких магазинов, которые по франшизе работают в разных городах.

Наиболее распространенные модели социальных предприятий¹

- Создание рабочих мест для социально незащищенных групп населения. Например, салон красоты для инвалидов «Лео» (Новосибирск), типография «Арбуз» (Санкт-Петербург).
- Удаленное производство с организацией сбыта. Например, компания «Авоська дарит надежду» – производство экологичных сеток-авосек инвалидами, компания по производству игрушек и сувениров «Веселый войлок».
- Продажа товара с перераспределением стоимости – компания «ТомС» при покупке одного товара второй передает нуждающимся.
- Субсидирование – оказание бесплатных или льготных услуг нуждающимся за счет прибыли от основной деятельности (например, компания «Тыва-такси», конный клуб «Сосновый бор»).
- Специализированный логистический центр. Например, компания «Ап-сервер» обеспечивает оптовые закупки и распределение по филиалам оборудования для формирования безбарьерной среды.
- Экспертиза, создание дополнительной ценности. Галерея современного искусства «Белая лошадь» организует создание объектов искусства из бытовых отходов и мусора на Черноморском побережье, с последующей продажей, организацией экспозиций и семинаров.
- Социальная франшиза: ресторан «В темноте» привлекает внимание к проблемам слабовидящих, часть персонала – инвалиды по зрению.
- Менторство социального бизнеса. Благотворительный фонд «Нуча» основал фермерское хозяйство при детском доме, в котором работают педагоги и дети, обеспечивая себя фермерской продукцией.

– *Как социальные предприятия выживают в российском бизнес-климате, если даже обычный бизнес задыхается от высоких налогов, избыточных проверок и т. д.? Могут ли они обойтись без внешней поддержки?*

– Правда в том, что баланс социальной пользы и коммерческой выгоды очень хрупок, и нужны большие усилия, чтобы его удержать. Это вопрос перераспределения прибыли, с одной стороны: очень многие социальные предприятия устанавливают минимальные цены только для целевой аудитории, для остальных они – вполне рыночные. С другой стороны – вопрос выбора организационной модели. Скажем, многие активно привлекают труд волонтеров, снижая расходы на зарплату, минимизируют

оборотные расходы за счет торговли через Интернет, отказа от складских запасов и т. д. Большое значение имеют позиция инвестора и наличие «длинных» денег и недорогих ресурсов. Должны быть инвесторы, которые готовы поступиться быстрой прибылью в пользу общего блага. Эту роль у нас выполняют в основном благотворительные фонды. Наконец, вопрос продвижения продукта или услуг. Как позиционировать свою социальность, чтобы превратить ее в конкурентное преимущество? Есть ли в этом вообще какой-то дополнительный фактор для потребителей, а не только для компании?

– *Мне кажется, сложность последнего пункта многие недооценивают. За 70 лет социализма наши люди привыкли к тому, что об инвалидах, стариках, детях и т. д. должно заботиться государство, которому они платят налоги. Однако общество в целом небогато, и многие просто не могут позволить себе переплачивать за услуги и товары, пусть даже часть прибыли пойдет на благотворительность. Наконец, есть еще и вопросы доверия к качеству.*

– Я и не говорю, что это просто. Социальный бизнес очень чувствителен к внешним условиям, поэтому его трудно масштабировать и тиражировать. В другой среде, с другим лидером успешная, казалось бы, модель, вполне может и не сработать. Например, те же благотворительные магазины. Когда такой магазин, ориентированный на студентов, попытались запустить в Казани, из этого ничего не вышло. Оказалось, что местная молодежь не хочет носить вещи, которые еще недавно могли видеть на ком-то другом. Такая же участь постигла и благотворительный магазин новосибирской НКО «Больничные клоуны НОС», потому что его открыли не там, где есть поток платежеспособных посетителей, а там, где была дешевая аренда, то есть подошли к проблеме с точки зрения НКО, а не бизнеса, и в итоге не смогли заработать даже на аренду...

И это не только российская специфика. Один из пионеров социального предпринимательства, бангладешский банкир Мухаммад Юнус, который в 2006 г. получил Нобелевскую премию мира за изобретение механизма микрокредитов для поддержки экономической активности беднейших слоев населения и создание банка Grameen, не просто так деньги раздавал. Во-первых, он давал кредиты только женщинам с детьми, чтобы был стимул не «проесть» кредит, а вложить в дело, во-вторых, был некий

¹ Источник: фонд «Наше будущее».

аналог «круговой поруки». Если один член общины нарушал условия кредита, вся деревня лишалась поддержки. Эта модель, подкрепленная экономически, социально и культурно, обеспечила банку самый высокий процент возврата кредитов и хорошую прибыль, при безусловном социальном эффекте – сотни тысяч людей смогли вырваться из нищеты. Но она далеко не во всех странах срабатывает.

– *Получается, что каждый социальный проект индивидуален. Существуют ли какие-то способы заранее оценить жизнеспособность и эффективность выбранной модели, минимизировать потенциальные риски?*

– Для этого мы в своей школе советуем начинать с небольшого проекта или даже разовой акции, чтобы протестировать модель, понять, как она работает, нащупать «подводные камни», оценить перспективы развития на полгода-год, а уже потом выходить на более длинную дистанцию.

Владельцы научного музея «Фабрика гениев» в Новосибирске начали с небольшой выставки, и только отточив концепцию, наладив связи, открыли музей. Сейчас вместо «Фабрики» в Новосибирске существует музей занимательных наук «Вот это да!», его основатель выиграл грант на организацию передвижной научной выставки, которую можно вывозить в малые города. Основатель питерской сети благотворительных магазинов «Спасибо» Ю. Титова начала свой бизнес с суммы в 70 тыс. руб. и с секции в магазине и только потом начала постепенно увеличивать оборот.

Иногда в ходе реализации идеи могут открыться совершенно неожиданные «фишки», которые сделают проект рентабельным. Скажем, основатели компании «Коломенская пастила» начали с организации народного гуляния в центре города (на площадке, выделенной под строительство торгового центра, на которой зимой работы не велись) с элементами известной «шутовской свадьбы в Коломне». Построили «Ледяной дом», как это описано у классика, привлекли этнографические коллективы.

Собственно, идея приготовления пастилы по старинному рецепту появилась как элемент этого гулянья – хотелось предложить участникам чай с «аутентичными» закусками, а Коломна когда-то славилась своей пастилой. Неожиданно выяснилось, что пастила пользуется спросом, в музей пастилы туристы приезжают даже из Москвы. А тут и кризис 2009 г. – инвестор отказался от постройки торгового центра, и на следующий год было решено

повторить удачную акцию. Постепенно в орбиту проекта оказались вовлечены около двух десятков компаний, обслуживающих туристические потоки. Были организованы не только экскурсии по городу, но и дополнительные маршруты по выходным, открылись музей пастилы, гостиница. И когда появился новый инвестор для строительства торгового центра, администрация, убедившись, что исторический облик города – это ценность, которая дает постоянный доход, отказалась от первоначального проекта...

Отличный способ проверить жизнеспособность своего социального проекта и востребованность услуги – организация сбора средств через социальные сети (краудфандинг). В Новосибирске историк В. Сорокин и архитектор А. Гашенко, инициаторы создания туристической карты города с обозначением объектов культурного наследия, при поддержке школы «Новотерра» собрали таким способом 2/3 необходимых средств.

В целом же можно рекомендовать внимательно посмотреть на то, что приносит дополнительный доход, аудиторию. И развивать это направление.

– *Можно ли рассчитывать на поддержку государства или частных фондов?*

– Рассчитывать лучше всего только на себя. Победу в различных конкурсах и грантах никто не гарантирует, к тому же для стартапов предусмотрены совсем небольшие суммы. Для получения действительно серьезной помощи надо сначала сделать экономически состоятельный и социально эффективный проект, а потом попытаться через конкурс привлечь дополнительные средства на развитие.

При этом нужно понимать, что по большей части поддерживаются либо распространение и тиражирование уже известной технологии, либо пилотные, поисковые проекты, среди которых фонды ищут те модели, которые потом можно будет широко использовать и тиражировать. Есть гипотеза о том, что решать социальные проблемы лучше всего с помощью устойчивых бизнес-схем, например, для решения частной, локальной проблемы в своем регионе нужно искать ресурсы поблизости. Понять, кому это нужно на местном уровне, убедить в эффективности вашей модели.

К примеру, создательницы магазина «Gusto» смогли получить субсидию от мэрии Новосибирска на развитие социального склада, обслуживающего в том числе интересы комплексных социальных

центров для населения. Но это произошло только через полгода после запуска проекта, когда они пережили пару кризисов и доказали свою состоятельность.

Из опыта могу сказать, что социальные инвесторы оценивают проекты исключительно в формате бизнеса, какими бы «социально-ориентированными» они ни были. К этому нужно быть готовыми при обращении за грантами или участии в конкурсе. Одной «благородной идеи» тут мало.

– *То есть это преимущественно частное финансирование?*

– На данный момент государство поддерживает главным образом НКО, бизнес-проекты – очень редко, и по большей части тоже при посредничестве НКО, например, через «Общество инвалидов». Думаю, со временем это изменится. Например, сейчас правительство запустило процесс создания некоего конкурентного рынка социальных услуг с передачей 10% социальных услуг негосударственным организациям. На данный момент в законопроекте фигурируют НКО, но требуемое количество НКО, которые были бы способны обеспечить такой объем услуг, вряд ли наберется. Поэтому, с одной стороны, государство будет стимулировать госучреждения переоформляться в автономные некоммерческие организации (АНО), чтобы они формально получили право на участие в этой программе, с другой – как вариант обсуждается возможность расширить круг участников за счет социальных предпринимателей...

В целом сейчас подавляющий объем поддержки социальные предприниматели получают через частные и корпоративные фонды. Самый регулярный инвестор – фонд «Наше будущее» В. Алекперова. Дважды в год он выдает беспроцентные займы: стартапам – до 500 тыс. руб. на срок до пяти лет; действующему бизнесу – до 10 млн (до 10 лет), с отсрочкой выплаты.

Фонд также осуществляет сертификацию социальных предприятий. Эта процедура не бесплатна и не обязательна, но зато позволяет получить определенные преференции. Во-первых, информация о социальных предприятиях размещается в специальном каталоге, во-вторых, они получают возможность продавать свои товары в центральной России через торговую сеть «Лукойла» (в магазинах при автозаправках), в том числе через акцию «Больше чем покупка». Понемногу фонд подключает к этой акции другие торговые сети.

Фонд «Навстречу переменам» не только проводит конкурс социальных проектов с очень солидными грантами – 1200 тыс. руб. плюс сопровождение, но и организовал методическую помощь для социальных предпринимателей, работающих с детьми, – обучающие семинары, мастер-классы и т. д.

Достаточно регулярно проводят конкурсы «Опора России», некоторые коммерческие компании (SAP организовала ежегодный конкурс для социальных стартапов; гран-при – 450 тыс. руб., «Мегафон» помогает сертифицированным фондам и социальным предприятиям, работающим с инвалидами и детскими домами, к тому же готов увеличить в четыре раза сумму, собранную через краудфандинг).

Кстати, для краудфандинга и вообще раскрутки социальных проектов есть хороший конкурс от компании «Липтон», он работает на платформе «Планета». Механизм достаточно прост: пользователи Интернета голосуют за проекты, выложенные на сайте, и проект, набравший наибольшее количество голосов за определенный промежуток времени, получает 300 тыс. руб. ...

Постепенно появляются социальные инвесторы и в регионах. В 2016 г. в Новосибирске несколько молодых предпринимателей скинулись по 300 тыс. руб. и провели конкурс на лучший социальный проект. Победили ребята из НГТУ, которые пытаются делать самоходную инвалидную коляску. Не думаю, что эта сумма оказалась критичной для проекта, но и лишней тоже не была. В нашем городе это был первый прецедент, надеюсь, не последний...

– *Статус социального предпринимателя что-то дает при взаимодействии с государством, контролирующими органами, участии в каких-то конкурсах, тендерах и т. д.?*

– Государственная политика в отношении социального предпринимательства только формируется: пока регулирование НКО осуществляется одними законами, бизнеса – другими. И для государственных контролирующих органов сегодня не имеет значения, социальный у вас бизнес или нет. Если это «бизнес» – подход будет как к бизнесу, без всяких льгот и поблажек. Для государства так проще. Хотя давно следует, как на Западе, предусмотреть для социального предпринимательства особые условия государственной поддержки (гранты, налоговые льготы, субсидирование кредитов). Социальные НКО, которые ведут предпринимательскую деятельность, должны иметь возможность получать поддержку наравне с другими малыми предприятиями, что сегодня невоз-

можно. Например, новосибирский салон красоты для инвалидов не может получить от муниципалитета средства на компенсацию основных затрат как любое другое малое предприятие, потому что он существует в форме НКО, однако, если перерегистрировать его как малое предприятие, он потеряет возможность участвовать в программах поддержки НКО через «Общество инвалидов»...

К сожалению, тот факт, что социальное благо может создаваться и в коммерческой деятельности, пока не стал общепризнанным, и пока непонятно, как эту инициативу перенести в законодательную и управленческую практику. Это требует изменений каких-то нормативных актов, согласования работы множества отделов, департаментов и т. д., то есть надо менять всю систему, что всегда очень сложно.

В отдельных регионах уже существуют законодательные акты, ориентированные на поддержку именно социального бизнеса (например, в Кемеровской области – пониженная ставка по упрощенной системе налогообложения – 1% (вместо 6%); компенсация частным детским садам отдельных расходов, чтобы их услуги стали более доступными для всех или некоторых категорий семей). Модели могут быть разными. Где-то компенсируют напрямую, где-то принята ваучерная система: если в муниципальном детском саду нет места, семья получает ваучер, по нему муниципалитет погашает часть расходов частному детскому саду, в который пошел ребенок.

Пока вопрос не урегулирован на федеральном уровне, такие вопросы решаются на уровне конкретных должностных лиц – руководителей учреждений, где-то – на уровне городского департамента или регионального министерства, где-то носят законодательный характер.

– *А в Новосибирской области?*

– У нас тот самый классический случай разделения бизнеса и НКО. Скажем, мэрия продекларировала льготу по аренде муниципального имущества для социально ориентированных организаций, но этой льготой смогут воспользоваться (и успешно пользуются) только НКО; социальному бизнесу она недоступна, хотя прямого запрета нет. Во-первых, по закону, получив на льготных основаниях муниципальное имущество, организация не имеет права оказывать на его базе платные услуги, иначе пропадает право на льготу. Во-вторых, фонд, который выставляется на аренду, как

правило, очень низкого качества – и по техническому состоянию, и главное – по расположению. А для социального бизнеса, поскольку маржа небольшая, критически важен объем продаж.

– *У нас одно время много говорилось о поддержке частных детских садов. Существует ли такой опыт?*

– Объективно государству частные детские сады выгодны, потому что их строительство и содержание затратны; с учетом провалов в уровнях рождаемости возникают и экономические риски. Поэтому выгодно субсидировать их строительство и содержание предпринимателям, чтобы на них переложить все риски, а за счет господдержки обеспечить доступность услуг населению. Такие примеры муниципально-частного партнерства работают, в том числе в Новосибирске, но пока только для крупных проектов (детский сад или, скажем, спортивный комплекс). Когда приходит частное лицо со своей идеей, возникает слишком много препятствий – от норм СанПиН (которые, кстати, постоянно меняются на федеральном уровне) до проблемы разделения ответственности. Кто и в какой мере должен нести ответственность за безопасность ребенка в частном детском саду? С государственными учреждениями иерархия ответственности понятна: директор, начальник районного, затем – городского департамента и т. д. А если детский сад частный, то чиновники де-юре не имеют права вмешиваться в его кадровую политику, но при этом все-таки не свободны от ответственности, поскольку выдают соответствующую лицензию... Это как раз тот случай, когда благие намерения упираются в жестко выстроенную систему.

Чрезмерный контроль над чиновниками в России приводит к их гипертрофированной осторожности и в итоге – к почти полному параличу полезной инициативы. К тому же присутствуют еще и межведомственные противоречия. Качественная услуга по воспитанию детей, если уж мы говорим о детских садах, включает и образовательную компоненту, и элементы, связанные со здоровьем, с культурным развитием, и, может быть, даже социальной поддержкой. Все эти направления курируются разными министерствами и ведомствами, и сформировать общий заказ очень сложно.

При этом, как бы ни была громоздка и архаична государственная социальная система, она все-таки работает и свои задачи решает. Кстати, системные недостатки во многих странах как раз и стимулируют развитие социального предпринимательства.

Скажем, в Бельгии существует серьезная проблема с устройством пенсионеров в дома престарелых. Государственных учреждений катастрофически не хватает, а частные услуги в этой сфере либо слишком дороги, либо не могут предложить приемлемого качества. И появились социальные предприятия, когда люди сами участвуют в организации таких домов на кооперативных началах и как долевики участники получают какие-то преференции для себя и своих близких.

Мне кажется, что новосибирский центр дополнительного образования «Научилус» действует по схожей модели: родители, получившие в свое время развивающие обучение, педагоги определенного склада объединились и сделали школу «под себя».

– Но, насколько я знаю, услуги там довольно дорогие. Можно ли считать эту школу примером социального бизнеса?

– А там стояла другая задача – создать альтернативу государственной системе, которая часть родителей и учителей не устраивает ни в каком виде. Естественно, это стоит денег. Но кто сказал, что социальная услуга обязательно должна быть дешевой? «Научилус» расширяет возможности выбора, в этом смысле никакого ущемления прав нет. Это классический пример социального предприятия, ориентированного на удовлетворение специального запроса, а не на доступность услуги.

Но в целом надо признать, что социальное предпринимательство легче и активнее развивается в сферах, не зарегулированных государством. Например, благотворительные магазины легко тиражировать, потому что государство на них обращает мало внимания.

– Вот и хостелы в последнее время как грибы растут...

– Да, но уже проявились попытки государства вмешаться в эту сферу и запретить размещение хостелов в жилых домах. Мишенью были недобросовестные предприниматели, которые селили мигрантов в обычные квартиры под видом хостела, но, как это часто случается, «под раздачу» попали как раз законопослушные владельцы хостелов, для которых выполнение новых требований (вывод квартир из жилого фонда, оборудование отдельного входа и т. д.) грозило разорением и потерей бизнеса. По этому поводу летом 2016 г. был большой съезд владельцев микрогостиниц в Москве. Пока принятие законопроекта, устанавливающего новые требования, отложили, но не факт, что он не возникнет в будущем.

... Понятно, что в любом бизнесе есть свои риски, незащищенность интересов сторон, но моя гипотеза о социальном предпри-

нимательстве состоит в том, что есть целый ряд сфер, где именно оно является оптимальной моделью бизнеса. Например, большой музей занимательных наук. Не в развлекательном формате типа «Галилео» или «Вот это да!» (не умаляя их достоинств), а серьезный научно-образовательный музей, в котором для школьников разных классов за время их обучения можно было бы провести на высоком уровне несколько уроков по разным дисциплинам. Такого масштаба центр наиболее эффективно может существовать не как государственное или муниципальное учреждение, которые все зарегулированы и регламентированы до невозможности, и не как бизнес-структура, предполагающая быструю отдачу инвестиций, а именно как социальное предприятие. Наличие такого крупного серьезного центра является необходимым атрибутом города, который строит инновационную экономику (как, например, планетарий). Кстати, на мой взгляд, новосибирский планетарий тоже только выиграл бы, если бы существовал как социальное предприятие, объединяющее в себе достоинства и социальной структуры, и коммерческой компании. Может быть, когда-то это и произойдет.

Другой пример оптимального попадания в формат социального предприятия – это концепция благотворительного магазина. Мне кажется, в нынешней ситуации, когда мы плавно переползаем из одного экономического кризиса в другой, такая модель является более выигрышной по сравнению с обычной «комиссионкой». Одни люди получают возможность за приемлемую цену купить вполне приличные вещи (в «Gusto» средний чек – около 300 руб.), а кто-то – и бесплатно их получает; другие – с минимальными хлопотами освободить квартиру от ненужных вещей.

Думаю, подобных ниш в России еще много, и не все они нам известны, тут может быть много открытий...