

**Тимохович Александра Николаевна**

канд. психол. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0001-5326-5975

**e-mail:** an\_timokhovich@guu.ru

**Никурадзе Ольга Ивановна**

Руководитель молодежной организации «Диапазон», г. Москва, Российская Федерация

**ORCID:** 0000-0002-1271-0320

**e-mail:** olyanikuradze@gmail.com

**ИЗМЕРЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**Аннотация.** Затронута проблематика измерений эффективности социального предпринимательства. Цель исследования – выявление релевантных методов измерения социальной ценности и оценки эффектов, возникающих в результате деятельности социальных организаций. В статье приведены различные трактовки содержания термина «социальное предпринимательство». Выделены основные элементы процесса социального предпринимательства, особенности целеполагания и риски деятельности в исследуемой области. Описаны этапы планирования деятельности в области социального предпринимательства. Выявлены наиболее распространенные проблемы измерений и оценки социальных эффектов, с которыми сталкиваются социальные предприниматели в процессе осуществления деятельности, связанной с реализацией социальных проектов: сложность достижения количественной оценки, трудность прогнозирования долгосрочного эффекта осуществляемой деятельности, ограничения по затратам, временным ресурсам, показателям точности и интерпретации результатов. Выявлены проблемы прогнозирования результативности социальных проектов. Приведен анализ основных методов, которые могут быть использованы социальными предпринимателями и организациями для измерения социальной ценности и оценки эффекта осуществляемой деятельности: метод анализа затрат и выгод; метод социального учета; метод социальной отдачи от инвестиций; метод анализа основных ресурсов эффективности. Сформулированы рекомендации для социальных предпринимателей.

**Ключевые слова:** инвестиции, метод оценки, некоммерческие организации, оценка эффективности, прогнозирование, социальная организация, социальная ценность, социальное предпринимательство, социальный проект, социальный эффект, эффективность.

**Цитирование:** Тимохович А.Н., Никурадзе О.И. Измерение эффективности социального предпринимательства // Вестник университета. 2020. № 7. С. 193–198.

**Timokhovich Alexandra**

Candidate of Psychological Sciences, State University of Management, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0001-5326-5975

**e-mail:** an\_timokhovich@guu.ru

**Nikuradze Olga**

Head of the youth organization “Diapazon”, Moscow, Russia

**ORCID:** 0000-0002-1271-0320

**e-mail:** olyanikuradze@gmail.com

**MEASURING THE EFFICIENCY OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP**

**Abstract.** The problems of measuring the efficiency of social entrepreneurship have been affected. The aim of the study is to identify the most relevant methods for measuring social value and evaluating the effects that arise as a result of the activities of social organizations. Various interpretations of the definition of the term “social entrepreneurship” have been given in the article. The main elements of the process of social entrepreneurship, features of the goal setting and risks of activities in the study area have been emphasized. The stages of planning activities in the field of social entrepreneurship have been described. The most common problems of measurements and evaluation of social effects that social entrepreneurs have to deal with in the process of carrying out activities related to the implementation of social projects: difficulty in achieving a quantitative evaluation, difficulty in predicting the long-term effect of activities, limitations on costs, time resources, indicators of accuracy and interpretation of results have been revealed. Problems in forecasting the effectiveness of social projects have been identified. The main methods that can be used by social entrepreneurs and organizations for measuring the social value and assessing impact of ongoing activities (method of cost-benefit analysis, method of social accounting, method of social return on investment, method of analysis of the main resources of efficiency) have been analysed. Recommendations for social entrepreneurs have been formulated.

**Keywords:** efficiency, efficiency assessment, evaluation method, forecasting, investment, non-profit organizations, social effect, social entrepreneurship, social organization, social project, social value.

**For citation:** Timokhovich A.N., Nikuradze O.I. (2020) Measuring the efficiency of social entrepreneurship. Vestnik universiteta. I. 7, pp. 193–198. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-193-198



Социальные проблемы оказывают влияние на изменение мышления человека и алгоритмы осуществления бизнес-процессов. Поскольку интернет-медиа способствуют быстрому распространению бизнес-новостей, для компаний, осуществляющих коммерческую деятельность, на первый план выходят вопросы социальной ответственности. Как следствие, социальное предпринимательство становится быстро растущей областью. Однако, несмотря на благие намерения социальных предпринимателей, эффекты и результаты осуществляемой социальными предпринимателями деятельности сложно измерить. В настоящей статье мы остановимся на дифференциации понятий социального предпринимательства, приведем анализ методов измерения влияния социального предпринимательства, через которое происходит привлечение инвесторов, желающих вкладывать финансовые ресурсы в социальные предприятия.

Существуют разные трактовки определения содержания социального предпринимательства. В первом подходе в категорию социального предпринимательства включены общественные активисты, некоммерческие организации и филантропы. Во втором подходе в качестве субъектов социального предпринимательства рассматривают любые ориентированные на прибыль организации, которые также показывают социальные результаты своей деятельности. Третья точка зрения ограничивает социальное предпринимательство профильными организациями, которые создают с главной целью – внести свой вклад в решение конкретной социальной проблемы, используя определенные бизнес-модели для выполнения этой миссии. Во всех подходах к трактовке социального предпринимательства деятельность организаций строится на основе разных бизнес-моделей и подходов к финансовой устойчивости.

Социальное предпринимательство представляет собой процесс, который включает следующие элементы: определение социальной проблемы и ее конкретного решения (или набора решений); оценка социального воздействия, эффективности бизнес-модели и устойчивости предприятия; создание социальной миссии, ориентированной на получение прибыли или бизнес некоммерческой организации, преследующей двойную (или тройную) конечную цель нематериального характера [10]. Некоммерческие организации, деятельность которых осуществляется на основе пожертвований, грантовой поддержки и государственных ассигнований, могут планировать свою деятельность, направленную на решение социальных проблем в долгосрочной перспективе. Обеспечение финансовой стабильности дает возможность социальным предпринимателям направлять свое время, человеческие ресурсы и иные усилия на создание инновационных решений социальных проблем общества.

В широком понимании социальное предпринимательство можно рассматривать как деятельность, направленную на осуществление позитивных изменений в обществе, социальных предпринимателей – как агентов перемен и катализатор социальных преобразований [1]. Ставя перед собой масштабные цели, социальные предприниматели ориентируются на решение достаточно сложных социальных проблем, которые носят глобальный характер и, на первый взгляд, имеют ограничения в решении. Речь идет о таких проблемах, как бедность, голод, экологические проблемы, права человека и другие. Следует отметить, что социальные предприниматели осуществляют целеполагание своей деятельности, затрагивая те сферы общественной жизни, которые недостаточно регулируются государственной политикой и требуют финансовой поддержки. В результате деятельность социальных предпринимателей сопряжена с многочисленными рисками, поскольку они работают в сложных условиях, связанных с ограниченными ресурсами, на слабо развитых рынках, в регионах с ненадежной или неразвитой инфраструктурой, непроверенными технологиями. Сложные условия и ограниченность ресурсов требуют жесткого планирования и контроля за осуществляемой деятельностью, организации бизнес-процессов для достижения планируемых результатов в направлении инновационных решений глобальных социальных проблем [7].

Выделяют следующие этапы планирования деятельности в области социального предпринимательства: выявление возможностей для устранения социальных и институциональных барьеров, устранения рыночных сбоев, связанных с предоставлением общественных благ; генерация идей; создание инновационных социальных организаций; понимание возможности достижения социальных эффектов от планируемой деятельности; осуществление деятельности по достижению социальных результатов; работа над ростом социальной организации; использование конкретных показателей для измерения успешности деятельности организации через достижение социального эффекта. Также важными элементами в планировании деятельности в области социального предпринимательства являются: создание связей, контактов, поиск и привлечение ресурсов, необходимых для успешного достижения поставленных социальных целей [12].

Выделим наиболее распространенные проблемы измерения и оценки социальных последствий, с которыми сталкиваются социальные предприниматели.

Во-первых, это сложность достижения количественной оценки. Социальные изменения и социальные блага нелегко поддаются количественной оценке и возможности измерений. Например, социальная организация осуществляет деятельность по обучению женщин, имеющих детей дошкольного возраста и потерявшими работу в условиях кризиса. Обучение женщин осуществляется с целями поддержки женщин, формирования профессиональных навыков и возможности их дальнейшего трудоустройства. В конце определенного периода времени, то есть по окончании обучения для социальной организации становится актуальным вопрос, каким образом измерить результаты своей деятельности. Результаты могут быть измерены с использованием количественных показателей, например, можно посчитать, какое количество женщин прошло обучение по программе или количество женщин, которые устроились на работу по окончании обучения по программе или количество женщин, устроившихся на работу на вакантные должности, требующие владения теми профессиональными навыками, которые они усвоили в процессе обучения. Однако такой подход к количественной оценке социальных результатов позволяет измерить только краткосрочные результаты, но не отражает глубину воздействия.

Во-вторых, это трудность прогнозирования долгосрочного эффекта осуществляемой деятельности. Если социальные организации получают возможность наблюдать за социальными эффектами своей деятельности в течение длительного периода времени, то появится возможность увидеть более глубокие последствия социальных инициатив для общества в целом. Например, если в результате реализации программы обучения для женщин с маленькими детьми уровень жизни их семей повысится, то их дети смогут получить лучшее образование и найти более высокооплачиваемую работу. Такие результаты приведут к позитивным изменениям в обществе. На макроуровне улучшение экономических и социальных показателей, таких как «уровень безработицы среди женщин» отражает долгосрочные социальные последствия и позитивные изменения в обществе. Эти результаты и изменения имеют ограниченное прогнозирование, поскольку зависят от многих факторов, не только от уровня образованности женщин. Подобные результаты достаточно сложно оценить с помощью количественных методов.

В-третьих, это ограничения по затратам, временным ресурсам, показателям точности и интерпретации результатов. Большое число некоммерческих организаций, инвесторов и социальных предприятий не пытаются измерить эффективность своей деятельности с точки зрения измерения влияния на решение социальных проблем. Процедура измерений является дорогостоящей и трудноосуществимой; применяемые методы измерений могут привести к двойственным результатам, не всегда являются функциональными; следовательно, социальные предприниматели сталкиваются с проблемой измерений степени воздействия и эффектов своей деятельности. Решение о том, что конкретно измерять и каким образом, требует специальных знаний и опыта. Исследования показывают, что большинство небольших социальных организаций не имеют навыков, необходимых для измерений и интерпретации полученных результатов [5]. Дополнительная проблема заключается в том, что измерения долгосрочного воздействия требуют времени и финансовых вложений. Кроме того, существует сложность определения пределов того эффекта, который измеряется, и выяснения того, какая часть достигаемых изменений создается в результате деятельности, осуществляемой организацией.

Социальные предприниматели постоянно ищут наиболее подходящие показатели социальной ценности и социальных эффектов воздействия для деятельности, осуществляемой социальными организациями. Большинство социальных предпринимателей используют распространенную форму измерений, которая заключается в передаче историй, представляющих примеры успеха, своим спонсорам и другим заинтересованным сторонам. В большинстве случаев истории имеют решающее значение для раскрытия качественной информации.

Важно понимать, каким образом различные заинтересованные стороны оценивают социальные программы, чтобы разработать соответствующие меры для оценки воздействия [4]. Приведем анализ четырех общих методов, используемых социальными предпринимателями и организациями для измерения социальной ценности и эффекта воздействия.

Первый метод – метод анализа затрат и выгод СВА (англ. cost benefit analysis). В преломлении к социальному предпринимательству метод позволяет проанализировать затраты и выгоды в рамках деятельности социальных организаций и осуществляемых проектов. Метод используется для определения жизнеспособности

проекта и того, является ли инвестирование в проект разумным решением. Цель использования метода СВА состоит в том, чтобы провести финансовую оценку ожидаемых выгод от проекта и сравнить их с ожидаемыми затратами. Данный метод часто используется при инвестировании при сравнении проектов и принятии решения, для какого проекта выделить финансирование, исходя из того, осуществление какого проекта создаст максимальную выгоду для общества [9].

Вторым методом является метод социального учета (англ. social accounting). Метод позволяет выполнить учет социальной ответственности, социальный аудит, анализ корпоративной отчетности социальной организации, отчетности по взаимодействию заинтересованных сторон, экологический учет [6]. Метод затрагивает те позиции, которые выходят за рамки экономических. Социальный учет требует внедрения систем мониторинга и отчетности процессов учета для создания социального эффекта. Цель применения метода состоит в том, чтобы разработать систему для осуществления отчетности о достижении социальных показателей; разработать планы действий по улучшению этих показателей. Важно отметить, что социальный учет представляет собой метод, направленный на непрерывное совершенствование результатов, получаемых организацией.

Третий метод – учет социальной отдачи от инвестиций (англ. social return on investment) является финансовым инструментом для оценки создаваемой социально-экономической ценности. Метод основывается на сравнении чистых социальных выгод, создаваемых социальными организациями, с инвестициями, необходимыми для получения этих выгод, в течение определенного периода времени [8]. SROI – это количественная мера социального воздействия компании. Инвесторы социальных организаций ориентируются на данные SROI, чтобы понять и оценить результаты своих инвестиций с помощью количественного подхода [11]. Существует два типа определения SROI: оценочные SROI проводятся ретроспективно и основаны на фактических результатах деятельности организации; прогноз SROI относится к прогнозируемой социальной ценности, которая будет создана при достижении ожидаемых результатов.

Четвертый метод – анализ основных ресурсов эффективности (англ. basic efficiency resource) – ориентирован на обеспечение оценки сложных многокомпонентных социальных программ. Метод позволяет оценить влияние отдельного этапа реализации программы на полученный или прогнозируемый результат с учетом затраченных на реализацию отдельного этапа ресурсов; позволяет оценить эффективность этапа программы с помощью сравнения вклада анализируемых этапов программы в достижение конечного результата [3]. Этот метод реализуется с помощью сбора данных посредством проводимых интервью и анкетирования сотрудников организации, представителей партнерских компаний, бенефициаров и других заинтересованных сторон. Следует отметить, что этот метод позволяет вовлечь в процедуру оценки множество заинтересованных сторон, учитывать мнение всех участников социальной деятельности относительно получаемого или прогнозируемого социального эффекта.

Новые и дискретные подходы к измерениям эффектов деятельности в области социального предпринимательства разрабатываются учеными, социальными предпринимателями, внешними аудиторами, правительствами и некоммерческими организациями. Например, метод оценки социального воздействия (англ. social impact assessment) используют в странах и регионах для оценки и прогноза социальных последствий в результате конкретных политических действий или проектов до начала их осуществления [2].

Установлено, что измерения и оценка социального воздействия оказывают положительное влияние на бизнес-процессы социальных организаций, способствует привлечению необходимых ресурсов, укрепляет организационную легитимность, а также повышает конкурентоспособность социальных организаций. Большинство социальных предпринимателей сталкиваются с дилеммой выбора: тратить ли им время и деньги на оценку осуществляемого социального воздействия или использовать эти ресурсы для выполнения своей миссии. Чаще всего социальные предприниматели не направляют достаточное количество ресурсов на измерения и оценку. Предпринимателям следует подумать о том, какая часть их бюджета должна быть выделена на разработку достижимых и релевантных показателей, способствующих росту положительных социальных последствий в долгосрочной перспективе.

По итогам проведенного аналитического исследования сформулируем рекомендации социальным предпринимателям, затрагивающие проблематику измерений социального воздействия и его эффектов.

Проведение анализа социальных потребностей до принятия решения об осуществлении социальных мер имеет решающее значение. Социальные предприниматели могут успешно определить социальную проблему и разработать планы действий, направленные на содействие решению проблемы, которую они считают критической.

Важно сформулировать социальную проблему, однако, не менее важно найти коренные причины и следствия конкретной проблемы. Систематический анализ потребностей имеет важное значение для определения реальных потребностей или разрывов между текущими условиями и желаемыми условиями в обществе. Анализ потребностей должен быть частью процесса планирования социального проекта, чтобы обеспечить необходимое распределение и использование ресурсов, а также достичь максимального уровня ожидаемого социального воздействия с учетом непредвиденного социального воздействия.

Большинство социальных организаций выбирают и используют один единственный подход к измерению социального воздействия. Однако целостный подход к измерению социального воздействия с использованием различных методов позволит лучше понять, в каком положении находятся социальные организации, и в итоге внесет вклад в решение социальной проблемы. Использование вторичных данных количественных и качественных исследований, а также таких методов, как экспертные интервью, фокус-групповые дискуссии, методы оценки монетизации, позволит социальным предпринимателям получить более полную картину того, чего достигли их организации и при необходимости скорректировать свою деятельность.

Наконец, для социальных предпринимателей важно научиться планировать и учитывать многоуровневое социальное воздействие. Как упоминалось ранее, после реализации отдельной социальной программы можно получать и оценивать только краткосрочные результаты. Трудно поддающиеся измерениям и определению долгосрочные последствия должны приниматься во внимание при прогнозировании деятельности социальных организаций и ее результатов. Это приведет к тому, что социальные предприниматели смогут понять реальные изменения, происходящие в обществе под воздействием их активности, и оценить влияние осуществляемой деятельности на социальные изменения.

#### *Библиографический список*

1. Banodia, S., Dubey, N. Role of social entrepreneurs as social change agents: an insight // *Research Journal of Management Sciences*. – 2017. – No. (2). – Pp. 19-22.
2. Burdge, R. J., Vanclay, F. Social impact assessment: a contribution to the state-of-the art series // *Impact Assessment*. – 1996. – No. 14 (1). – Pp. 59-86.
3. Cugelman, B., Otero, E. Basic efficiency resource: A framework for measuring the relative performance of multi-unit programs. *Leitmotiv and AlterSpark*. – 2010. – 14 p.
4. Epstein, M. J. Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts. – San Francisco: Greenleaf Pub, 2008. – 282 p.
5. Epstein, M. J., Yuthas, K. Measuring and improving social impacts: a guide for nonprofits, companies, and Impact Investors. – San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014. – 272 p.
6. Gray, R. The social accounting project and accounting organizations and society privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique? // *Accounting, Organizations and Society*. – 2002. – No. 27 (7). – Pp. 687-708.
7. MacMillan, I. C., Thompson, J. D. The social entrepreneur's playbook, expanded edition: pressure test, plan, launch and scale your social enterprise. – Wharton Digital Press, 2013. – 234 p.
8. Millar, R., Hall, K. Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care // *Public Management Review*. – 2013. – No. 15 (6). – Pp. 923-941.
9. Mulgan, G. Measuring social value // *Stanford Social Innovation Review*. – 2010. – No. 8 (3). – Pp. 38-43.
10. Robinson, J. A. Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities // *Social Entrepreneurship*. – 2006. – Pp. 95-120.
11. Lingane, A., Olsen, S. Guidelines for social return on investment // *California Management Review*. – 2004. – Vol. 46, I. 3. – Pp. 116-135.
12. Thompson, J. L. The world of the social entrepreneur // *International Journal of Public Sector Management*. – 2002. – No. 15 (5). – Pp. 412-431.

#### *References*

1. Banodia S., Dubey N. Role of social entrepreneurs as social change agents: an insight. *Research Journal of Management Sciences*, 2017, no. 6 (2), pp. 19-22.
2. Burdge R. J., Vanclay F. Social impact assessment: a contribution to the state-of-the art series. *Impact Assessment*, 1996, no. 14 (1), pp. 59-86.

3. Cugelman B., Otero E. Basic efficiency resource: A framework for measuring the relative performance of multi-unit programs. Leitmotiv and AlterSpark, 2010. 14 p.
4. Epstein M. J. Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environmental and economic impacts. San Francisco, Greenleaf Pub, 2008. 282 p.
5. Epstein M. J., Yuthas K. Measuring and improving social impacts: a guide for nonprofits, companies, and Impact Investors. San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 2014. 272 p.
6. Gray R. The social accounting project and accounting organizations and society privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?. *Accounting, Organizations and Society*, 2002, no. 27 (7), pp. 687-708.
7. MacMillan I. C., Thompson J. D. The social entrepreneur's playbook, expanded edition: pressure test, plan, launch and scale your social enterprise. Wharton Digital Press, 2013. 234 p.
8. Millar R., Hall K. Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review*, 2013, no. 15 (6), pp. 923-941.
9. Mulgan G. Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*, 2010, no. 8 (3), pp. 38-43.
10. Robinson J. A. Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities. *Social Entrepreneurship*, 2006, pp. 95-120.
11. Lingane A., Olsen S. Guidelines for social return on investment. *California Management Review*, 2004, vol. 46, issue 3, pp. 116-135.
12. Thompson J. L. The world of the social entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*, 2002, no. 15(5), pp. 412-431.