

DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2019.4.5>

UDC 332.025
LBC 65.050

Submitted: 24.06.2019
Accepted: 08.08.2019

OPPORTUNITIES FOR INTERACTION OF THE INSTITUTE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND THE INSTITUTE OF TERRITORIAL PUBLIC SELF-GOVERNMENT

Suren M. Safarov

LLC "SYNERGIYA", Kaluga, Russian Federation

Abstract. The article discusses the role of social entrepreneurship in the municipal economy. The author carries out the analysis of directions of forming regional infrastructure for supporting social entrepreneurship. The complex of measures currently being implemented by federal and regional authorities has allowed the social entrepreneurship sphere to be brought to a qualitatively new level of development. This is manifested in the growing market competition for providing social services to the population and in improving the quality of services provided by increasing the number of non-state providers of social services. In addition, social entrepreneurs together with authorities effectively solve the problem of preserving and developing the social infrastructure. However, non-profit organizations insufficiently use opportunities provided by the sphere of social entrepreneurship. It significantly reduces the effectiveness of their activities and does not allow them to utilize better the existing development potential. The lack of penetration of social entrepreneurship ideas into the sphere of territorial public self-government significantly reduces the activity effectiveness of territorial communities as structural units of this institution. The paper shows that the institution of territorial public self-government is not developing efficiently enough due to the fact that it does not fully implement the existing development potential. Territorial communities first of all implement their electoral potential, while entrepreneurial potential is practically not used. At the same time, these organizations have the right to carry out business activities that do not contradict the objectives stated in their charters, and to direct the proceeds to solve the problems of developing their territory. In this regard, the author proposes to consider the opportunities of introducing tools of social entrepreneurship, social marketing into the practice of managing the development of territorial communities.

Key words: social entrepreneurship, territorial public self-government, infrastructure of social entrepreneurship, center of innovations in the social sphere, social marketing, property management culture, local community.

Citation. Safarov S.M., 2019. Opportunities for Interaction of the Institute of Social Entrepreneurship and the Institute of Territorial Public Self-Government. *Regionalnaya ekonomika. Yug Rossii* [Regional Economy. South of Russia], vol. 7, no. 4, pp. 45-53. (in Russian). DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2019.4.5>

УДК 332.025
ББК 65.050

Дата поступления статьи: 24.06.2019
Дата принятия статьи: 08.08.2019

ВОЗМОЖНОСТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ИНСТИТУТОВ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ОБЩЕСТВЕННОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Сурен Мартуниевич Сафаров

ООО «СИНЕРГИЯ», г. Калуга, Российская Федерация

Аннотация. В статье рассматривается роль социального предпринимательства в муниципальной экономике. Проводится анализ направлений формирования инфраструктуры поддержки социального предпринимательства в регионах страны. Комплекс мер, реализуемый в настоящее время на федеральном и региональном уровнях, позволил вывести сферу социального предпринимательства на качественно новый уровень развития. Это проявляется в

© Сафаров С.М., 2019

росте конкуренции на рынке предоставления социальных услуг населению и повышении качества оказываемых услуг за счет увеличения количества негосударственных поставщиков социальных услуг. Кроме того, социальные предприниматели совместно с органами власти эффективно решают задачу сохранения и развития социальной инфраструктуры. Однако недостаточно высокая степень использования некоммерческими организациями возможностей, предоставляемых сферой социального предпринимательства, значительно снижает эффективность их деятельности, не позволяет более полно использовать имеющийся потенциал развития. Недостаточный уровень проникновения идей социального предпринимательства в сферу территориального общественного самоуправления значительно снижает эффективность функционирования территориальных общин как структурных единиц данного института. Показано, что институт территориального общественного самоуправления развивается недостаточно эффективно вследствие того, что недостаточно полно реализует имеющийся потенциал развития. Территориальные общины преимущественно реализуют электоральный потенциал, в то время как предпринимательский потенциал практически не используется. В то же самое время данные организации имеют право осуществлять предпринимательскую деятельность, не противоречащую заявляемым в Уставе целям деятельности, и вырученные средства направлять на решение задач развития своей территории. В связи с этим предлагается рассмотреть возможность внедрения в практику управления развитием территориальных общин таких инструментов, как социальное предпринимательство, социальный маркетинг.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, территориальное общественное самоуправление, инфраструктура социального предпринимательства, центр инноваций в социальной сфере, социальный маркетинг, культура управления собственностью, территориальная община.

Цитирование. Сафаров С. М., 2019. Возможности взаимодействия институтов социального предпринимательства и территориального общественного самоуправления // Региональная экономика. Юг России. Т. 7, № 4. С. 45–53. DOI: <https://doi.org/10.15688/re.volsu.2019.4.5>

Постановка проблемы

Ускорение темпов развития сферы социального предпринимательства (далее – СП), наблюдаемое в России в течение последних нескольких лет, свидетельствует о том, что государство начинает проявлять интерес к данному сектору экономики. На наш взгляд, это обусловлено значимостью института СП для государства.

Значимость сферы СП для государства обусловлена тем, что развитие данного сектора позволяет предупредить рост уровня социальной напряженности в стране в период кризисной или стагнирующей экономики. Условия, в которых преимущественно развивается СП – это условия малых и микропредприятий: небольшое количество рабочих мест, небольшие инвестиции в открытие бизнеса и выручка. Люди, занятые в этой сфере, обычно получают невысокий доход. Однако появление дополнительного источника дохода у наиболее уязвимых категорий населения (например, лица предпенсионного и пенсионного возраста, лица с ограничениями по здоровью и т. д.) позволяет представителям данной целевой группы сохранить необходимый уровень потребления и поддерживать приемлемый уровень качества жизни.

Кроме того, высокая степень износа социальной инфраструктуры, а также увеличивающаяся доля населения в возрасте выше трудоспособного обуславливают необходимость все большего финансирования, выделяемого государ-

ством на поддержание и развитие социальной инфраструктуры. Государство же в социальных предпринимателях видит источник снижения бюджетных трат, направляемых на развитие объектов социальной инфраструктуры (например, открытие пансионатов для пожилых граждан). Уже предприняты меры для открытия социальным предпринимателям доступа на рынок социальных услуг населению. Все больше негосударственных организаций получает статус поставщика социальных услуг населению, следуя реализации Федерального закона «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации».

В свою очередь, значимость института СП для общества определяется социально-экономическими эффектами от деятельности социальных предпринимателей. Итогом деятельности социального предпринимателя является инновационный продукт, который можно вывести на рынок и удовлетворить те социальные потребности населения, которые в силу ряда факторов не могут удовлетворить ни рынок, ни государство. Кроме того, социальный предприниматель через свою деятельность реализует себя, помогая людям.

А для целевой аудитории социальных предпринимателей эффект заключается в поддержании приемлемого уровня качества жизни в результате удовлетворения социальных потребностей.

Тема развития сферы СП активно поддерживается на государственном и региональном

уровнях власти. Это касается, прежде всего, вопроса нормативно-правового регулирования данной сферы. Несмотря на более чем десятилетнюю практику развития СП в России, новеллы в законодательстве, регулирующие данную сферу, появляются только сейчас и связаны с уточнением понятия «социальное предпринимательство», а также с уточнением мер поддержки социальных предпринимателей.

Активно проводится работа по развитию инфраструктуры поддержки СП в российских регионах. Так, примерно в трети регионов России уже созданы и функционируют центры инноваций в социальной сфере (ЦИСС), целью деятельности которых является аккумулирование и тиражирование успешных практик в области социального предпринимательства, поиск потенциальных инвесторов для запуска социально ориентированных предпринимательских проектов, повышение квалификации предпринимателей в школах (центрах) СП.

Параллельно с вышеперечисленными процессами реализуются меры в области профессиональной подготовки и переподготовки кадров в сфере СП. Наряду со школами предпринимательства, действующими на базе региональных ЦИСС, на базе фонда региональных социальных программ «Наше будущее» создана «Лаборатория социального предпринимательства» [Сайт лаборатории социального ... , 2019], на базе которой проводятся вебинары, на которых успешные социальные предприниматели делятся опытом создания и тиражирования своего бизнеса.

Помимо этого, на базе ведущих российских вузов и федеральных университетов (Казанский федеральный университет, Северо-Кавказский федеральный университет, Высшая школа экономики, Высшая школа менеджмента при Санкт-Петербургском государственном университете) реализуются программы подготовки и переподготовки специалистов в области социального предпринимательства [Сайт Казанского (Приволжского) федерального ... , 2018; Сайт Северо-Кавказского федерального ... , 2019; Сайт НИУ ВШЭ, 2019; Сайт высшей школы ... , 2018].

Кроме того, мероприятия по пропаганде идей СП проводятся фондом «Наше будущее» в формате региональных и межрегиональных слетов, форумов, конференций. Мероприятия, как правило, проводятся в регионах при поддержке органов государственной власти на площадках ведущих вузов и иных организаций (например,

Общественная палата Российской Федерации, региональные общественные палаты).

Финансовая поддержка проектов СП осуществляется в виде грантов, выделяемых на конкурсной основе из средств региональных бюджетов, а также из внебюджетных источников. Значимая роль в вопросе финансирования таких проектов принадлежит фонду «Наше будущее». Данная организация готова предоставлять беспроцентные займы сроком до семи лет и выделять до десяти миллионов рублей на реализацию вышеуказанных проектов (при соблюдении ряда условий).

Несмотря на ряд позитивных моментов, дальнейшему развитию сферы СП препятствует ряд факторов, в числе которых выступает недостаточная степень исследования тех сфер, где оно может использоваться в качестве инструмента развития организаций.

Анализ исследований в области СП позволил выделить несколько групп рассматриваемых вопросов.

Во-первых, анализ зарубежного опыта и концепций СП, анализ успешных бизнес-кейсов в этой области [Баталина, Московская, Тарадина, 2008; Социализация предпринимательства ... , 2018; Социальное предпринимательство ... , 2018]. Во-вторых, сравнительно-правовой анализ сферы СП в различных странах [Гришина, 2012; 2013].

Крайне мало работ посвящено изучению российской специфики СП [Московская, 2011; Зверева и др., 2017] и особенностям внедрения современных инструментов управления в деятельность социально ориентированных некоммерческих организаций [Шаповалова, 2018].

Практически нет исследований в области взаимодействия института СП с другими институтами. По нашему мнению, такие исследования позволили бы выявить те сферы, в которых использование потенциала СП позволило бы придать новый импульс происходящим в них процессам.

Одной из таких сфер является территориальное общественное самоуправление. Использование территориальными общинами возможностей, предоставляемых социальным предпринимательством, как инструментом управления, позволит в полной мере реализовать до сих пор неиспользуемый предпринимательский потенциал указанных организаций.

Синергетический эффект от взаимодействия института социального предпринимательства и института территориального обществен-

ного самоуправления может проявиться: во-первых, в появлении у территориальных общин собственного источника дохода, который можно пускать на решение задач развития своей территории; во-вторых, в повышении качества жизни населения за счет удовлетворения социальных потребностей; в-третьих, в создании новых точек роста экономики на муниципальном уровне (развитие сектора услуг); в снижении уровня социальной напряженности в период кризиса (за счет создания новых рабочих мест в сфере малого предпринимательства).

Что касается экономического эффекта от реализации проектов СП на конкретной территории, то здесь можно выделить прямой и косвенный эффекты. Прямой экономический эффект показывает вклад социальных предприятий в развитие муниципальной (региональной) экономики. Он определяется такими показателями, как: стоимость товаров и услуг, произведенных (оказанных) субъектами СП; доля товаров и услуг социальных предприятий в общем объеме муниципальной (региональной) экономики; объем налогов, уплаченных субъектами СП в бюджеты различных уровней: налог на добавленную стоимость; налог на прибыль социального предпринимателя; налог на доходы физических лиц; другие показатели.

Косвенный экономический эффект проявляется в таких показателях, как: сумма сэкономленных средств социальным предпринимателем по оплате больничных листов; налог на дополнительную прибыль в экономике региона, образующуюся в результате сокращения расходов работодателей по оплате больничных листов; рост производительности труда работника вследствие улучшения качества жизни: улучшение собственных показателей работы приводит к росту доходов; рост налогооблагаемой базы для бюджета вследствие улучшения показателей работы организации.

Результаты более чем двадцатипятилетнего периода развития института территориального общественного самоуправления в России свидетельствуют о том, что его предпринимательский потенциал остается в значительной степени недоиспользованным.

Изначально созданные в целях улучшения качества жизни населения на подконтрольной территории, данные организации решают поставленные задачи в условиях острой нехватки финансовых ресурсов, что значительно снижает эффективность их деятельности.

Снижение объемов внешнего финансирования (как правило, это расходы муниципального бюджета и гранты, получаемые на конкурсной основе, а значит, не регулярно) приводит к тому, что ТОСы не могут не только успешно развиваться, но и испытывают проблемы с осуществлением текущей деятельности.

Что касается осуществления самостоятельной предпринимательской деятельности, то, согласно данным отчета НИУ ВШЭ [Майорова и др., 2016], на начало 2016 г. в России в качестве юридического лица было зарегистрировано чуть больше 2 000 территориальных общин. Крайне незначительная доля ТОС, имеющих статус юридического лица, по сравнению с общим числом зарегистрированных организаций (менее 1 %), свидетельствует о недостаточном использовании органами ТОС своего предпринимательского потенциала. Кроме того, отсутствует информация о том, как именно используют организации ТОС полученный статус юридического лица (удается ли им осуществлять именно предпринимательскую деятельность, а не выполнять условия органов местного самоуправления по получению субсидий).

В то же самое время у территориальных общин есть и собственные проекты развития территории, способные закрыть те проблемы, которые в силу ряда факторов не могут быть решены ни рынком, ни действующей социальной инфраструктурой. Текущие объемы финансирования деятельности ТОСов из муниципальных бюджетов также не позволяют реализовать такие проекты.

Поэтому перед органами территориального общественного самоуправления стоит крайне актуальная задача поиска и внедрения в практику новых инструментов, которые не просто повысят эффективность их текущей деятельности, а позволят выйти на качественно иной уровень развития за счет наиболее полной реализации имеющего потенциала (включая предпринимательский потенциал). Такими инструментами могут стать социальное предпринимательство, социальный маркетинг.

Инструменты реализации предпринимательского потенциала территориальных общин

Социальное предпринимательство (СП) представляет собой бизнес-способ решения либо смягчения социальных проблем разви-

тия отдельных городских и сельских территорий. Цель максимизации прибыли для этого сектора экономики вторична, на первом месте стоит цель снижения социальной напряженности в обществе посредством удовлетворения тех потребностей населения, которые не могут быть закрыты ни государством, ни рынком, а также за счет создания новых рабочих мест (и источника дохода) для определенных целевых групп (люди с ограничениями по здоровью, бывшие заключенные, граждане предпенсионного и пенсионного возраста и т. д.).

Территориальные общины можно рассматривать в качестве центров социальных инноваций. В данных организациях сконцентрированы ресурсы (труд, идеи, финансы), самоорганизация которых позволяет решать самостоятельно некоторые задачи развития территории. ТОСы имеют право заниматься предпринимательской деятельностью и вырученные средства направлять на решение задач развития своей территории (благоустройство территории, проведение культурных мероприятий, иные проекты). Естественными направлениями предпринимательской деятельности для указанных организаций являются те, которые направлены на удовлетворение социальных потребностей населения. Иными словами, социальное предпринимательство является вполне логичным направлением деятельности для территориальных общин.

Наш опыт реализации образовательных проектов в среде ТОС [Алексеевский, Сафаров, 2012; Лифшиц, Сафаров, 2013; Сафаров, 2014] свидетельствует о том, что руководители данных организаций готовы повышать свою квалификацию и внедрять новые инструменты управления в свои организации, включая социальное предпринимательство.

Однако развитие СП в среде территориального общественного самоуправления сдерживается рядом факторов, среди которых ограниченность или отсутствие финансовых ресурсов для запуска предпринимательских проектов, недостаток управленческих компетенций у руководителей и актива ТОСов, недостаточный уровень развития информационно-обучающей инфраструктуры на муниципальном уровне. Поэтому со стороны органов местного самоуправления необходима реализация комплекса мер, направленных на развитие социального предпринимательства в сфере территориального общественного самоуправления. И этот комплекс мер должен учитывать особенности территориальных

общин как объекта управления: масштабы данных организаций, особенности их ресурсной базы, уровень развития кадрового потенциала и другие особенности.

Социальный маркетинг (СМ) представляет собой вид маркетинга, нацеленный в долгосрочной перспективе на восприятие и принятие неких социальных идей, изменение поведения целевой аудитории, что оказывает влияние на решение социальной проблемы [Дмитриченко, Зыбин, 2009]. СМ является действенным инструментом управления развитием территориальной общиной для основных субъектов взаимодействия – органов местного самоуправления и собственно ТОС.

Органы местного самоуправления могут использовать данный инструмент для изучения потребностей населения и расширения перечня реализуемых некоммерческих проектов, расширения целевой аудитории проектов и увеличения численности уже выбранной целевой группы. Территориальные общины также могут использовать данный инструмент для реализации некоммерческих проектов. Кроме этого, СМ позволяет выявить спрос населения на товары и услуги, которые можно удовлетворить за счет осуществления предпринимательской деятельности (социального предпринимательства).

Социально-экономические эффекты от использования СМ в качестве инструмента управления развитием территориальных общин представляют собой результат изменившегося поведения людей (или *культуры управления* как совокупности формальных и неформальных норм, усвоенных до автоматизма). И здесь необходимо выделить два аспекта культуры управления. С одной стороны, можно говорить о личной управленческой культуре, проявляемой людьми в их ежедневной деятельности (например, деятельность сотрудников органов местного самоуправления по развитию территориальных общин).

С другой стороны, необходимо отметить, что качественные изменения в области развития территориальных общин являются следствием изменившегося поведения руководства, активистов указанных организаций, а также иных граждан, проживающих в границах конкретной территории и заинтересованных в ее развитии. Так как вопрос касается развития организации, то целесообразно утверждать, что повышение эффективности функционирования организацией ТОС есть результат изменившейся культуры управления (в данном случае культуры управления коллек-

тивной собственностью – территориальной общиной, зарегистрированной в качестве юридического лица). Культура управления собственностью (КУС) при этом проявляется в экономической, социальной и организационной формах [Алексеевский, Сафаров, 2010]. Влияние уровня развития КУС на эффективность определяется уровнем развития ее составляющих у руководства и актива территориальной общины. Более высокий уровень развития социальной составляющей КУС определяет более высокий уровень заинтересованности руководителей ТОС в получении постоянного источника дохода и более высокий уровень готовности к использованию различных способов получения доходов. Похожие выводы сделаны на основе изучения поведения собственников жилья, однако их можно транслировать и на организации ТОС, так как обе целевые аудитории представляют собой самоорганизованные группы граждан, созданные в целях самостоятельного решения вопросов территории совместного проживания.

Заключение

Внедрение в практику деятельности новых управленческих инструментов позволит повысить эффективность функционирования территориальных общин, придать им новый импульс развития.

Предпринимательская деятельность (социальное предпринимательство) позволит указанным организациям не просто создать постоянный источник дохода, но и повысить качество жизни населения на подконтрольной территории за счет удовлетворения потребностей в социальных услугах.

Использование элементов СМ в среде ТОС позволит:

- выявить неудовлетворенные социальные потребности граждан в границах конкретной территории;
- выявить и сформировать позитивное отношение к возможным социальным инновациям на территории ТОС (новый способ закрытия неудовлетворенных потребностей в форме нового товара или услуги, нового мероприятия);
- развить у активистов ТОС культуру управления коллективной собственностью до такого уровня, чтобы они не только захотели развивать свою территорию и добиваться поставленной цели – повышение качества жизни населения, но и имели возможность осуществить это в различных

формах, реализуя весь потенциал, заложенный в территориальной общине; развитие социальной формы культуры управления собственностью проявится в росте заинтересованности жителей в устойчивом развитии своей территории, экономической формы – в появлении собственного источника дохода за счет осуществления предпринимательской деятельности, организационной формы – реализации проектов развития территории наиболее оптимальным способом.

Достижение качественно значимых результатов от внедрения данных инструментов в практику деятельности территориальных общин возможно только при тесном взаимодействии органов ТОС с органами местного самоуправления. В связи с этим считаем необходимым реализацию на муниципальном уровне комплекса мер, направленных на создание необходимых и достаточных условий для более полной реализации органами ТОС своего потенциала.

1. Создание на муниципальном уровне ресурсных центров как элемента информационно-развивающей инфраструктуры института территориального общественного самоуправления.

Недостатком существующей системы подготовки управленческих кадров в сфере территориального общественного самоуправления является отсутствие системности и комплексности реализуемых мер. Органы местного самоуправления оказывают поддержку при создании ТОС, однако их развивать руководители указанных организаций должны уже самостоятельно. В то же самое время курсы по подготовке и повышению квалификации руководителей ТОС на муниципальном уровне почти не существует. А те, которые есть, проводятся эпизодически, что значительно снижает их эффективность. Поэтому основными направлениями деятельности таких ресурсных центров должны стать: повышение квалификации управленческих кадров, работающих в сфере территориального общественного самоуправления (тренинги, семинары, курсы повышения квалификации для руководителей и активистов ТОС, включая курсы в области социального предпринимательства, управления проектами); оказание консультационных услуг и сопровождение предпринимательских проектов территориальных общин; усиление работы с органами местного самоуправления и потенциальными инвесторами в проекты органов ТОС.

В среднесрочной перспективе социально-экономический эффект от реализации указанных мероприятий проявится в появлении на террито-

рии ТОС достаточного количества квалифицированных кадров, способных запускать и реализовывать на своей территории как некоммерческие проекты, так и проекты, способные генерировать денежные потоки и тем самым создавать для органов ТОС постоянный источник дохода.

В долгосрочной перспективе социально-экономический эффект проявится в улучшении качества жизни населения за счет закрытия неудовлетворенных социальных потребностей, а также улучшении отдельных показателей социально-экономического развития локальных территорий и муниципальной экономики в целом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Алексеевский В. С., Сафаров С. М., 2012. Территориальное общественное самоуправление. Иваново. 112 с.
- Алексеевский В. С., Сафаров С. М., 2010. Управление развитием региональных подсистем жилищно-коммунального хозяйства: социокультурный аспект // Менеджмент в России и за рубежом. № 10. С. 61–67.
- Баталина М., Московская А., Тарадина Л., 2008. Обзор опыта и концепций социального предпринимательства с учетом возможностей его применения в современной России. М. : ГУ-ВШЭ. 86 с.
- Гришина Я. С., 2013. Американский и европейский опыт социального предпринимательства: сравнительно-правовая характеристика // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. № 2. С. 60–74.
- Гришина Я. С., 2012. Сравнительно-правовое исследование социального предпринимательства в странах Америки и Европы // Вестник Пермского университета. Серия «Юридические науки». № 2. С. 111–121.
- Дмитриченко О. П., Зыбин О. С., 2009. Концепция социального маркетинга // Право. Менеджмент. Маркетинг. № 5. С. 90–93.
- Зверева Н. И., Сурова Н. Ю., Феоктистова Е. Н., Голубев С. В., 2017. Социальное предпринимательство : учеб. пособие. М. : Издательский центр ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова». 544 с.
- Лифшиц А. С., Сафаров С. М., 2013. Разработка и презентация социальных проектов в системе территориального общественного самоуправления : метод. рек. Иваново : Роша. 54 с.
- Майорова О. В., Спенсер С. Б., Суслова С. В., Божья-Воля А. А., Шварцзайд Е. Р., 2016. Оценка деятельности организаций территориального общественного самоуправления: результаты мониторинга. Материалы ВШЭ к Первому Съезду ТОС России. URL: [https://present5.com/ocenka-deyatelnosti-](https://present5.com/ocenka-deyatelnosti-organizacij-territorialnogo-obshchestvennogo-samoupravleniya-tos-rezultaty/)

[organizacij-territorialnogo-obshchestvennogo-samoupravleniya-tos-rezultaty/](https://present5.com/ocenka-deyatelnosti-organizacij-territorialnogo-obshchestvennogo-samoupravleniya-tos-rezultaty/)

- Московская А. А., 2011. Социальное предпринимательство в России и в мире: практика и исследования. М. : НИУ ВШЭ. 288 с.
- Сайт высшей школы менеджмента при Санкт-Петербургском государственном университете. Образовательная программа «Управление проектами в области социального предпринимательства», 2018. URL: https://gsom.spbu.ru/all_news/event2018_10_26/. (дата обращения: 23.07.2019).
- Сайт Казанского (Приволжского) федерального университета. Образовательная программа Мастер управления в социальном предпринимательстве «Социальные инновации и предпринимательство», «Предпринимательская деятельность. Социальное предпринимательство», 2018. URL: https://kpfu.ru/portal/docs/F_1014634073/programma.po.soc.predpr_vu.pdf.
- Сайт лаборатории социального предпринимательства, 2019. URL: <http://lab-sp.ru/>
- Сайт НИУ ВШЭ. Образовательная программа «Мастер управления в социальном предпринимательстве “Социальные инновации и предпринимательство”», 2019. URL: https://busedu.hse.ru/catalog/249796836.html?_r=138051552743683.2567&_t=4450094&_r=OK.
- Сайт Северо-Кавказского федерального университета. Образовательная программа «Управление проектами и инновациями в сфере социального предпринимательства и некоммерческого сектора региона», 2019. URL: http://www.ncfu.ru/uploads/op_2019/mag/op_38.04.04_Upravlenie-proektami-i-innovაციyami-v-sfere-soc-predprinimatelstva-i-nekommerch-sektora-regiona_2019.pdf.
- Сафаров С. М., 2014. Основы социального предпринимательства. Иваново : Роша. 245 с.
- Социализация предпринимательства на примере Великобритании и США: зарубежный опыт, 2018 // Информационный портал Vneshmarket.ru. URL: http://www.vneshmarket.ru/content/document_r_ccb010ca-daec-40c2-9bb4-c0462737937d.html. (дата обращения: 18.07.2019).
- Социальное предпринимательство и социальная работа, 2018. URL: https://knowledge.allbest.ru/sociology/2c0a65635a3bd78b4c53b89421316c27_0.html.
- Шаповалова Л., 2018. 5P социального маркетинга. URL: http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/5p_social.htm.

REFERENCES

- Alekseevskiy V.S., Safarov S.M., 2012. *Territorialnoe obshchestvennoe samoupravlenie* [Territorial Public Self-Government]. Ivanovo. 112 p.
- Alekseevskiy V.S., Safarov S.M., 2010. *Upravlenie razvitiem regionalnykh podsystem zhilishchno-kommunalnogo*

- khozyaystva: sotsiokulturnyy aspekt [Development Management of Regional Subsystems of Housing and Communal Services: Sociocultural Aspect]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and Abroad], no. 1, pp. 61-67.
- Batalina M., Moskovskaya A., Taradina L., 2008. *Obzor opyta i kontseptsii sotsialnogo predprinimatelstva s uchetom vozmozhnostey ego primeneniya v sovremennoy Rossii* [Review of Experience and Concepts of Social Entrepreneurship Taking into Account the Possibilities of Its Using in Modern Russia]. Moscow, GU-VShE Publ. 86 p.
- Grishina Ya.S., 2013. Amerikanskiy i evropeyskiy opyt sotsialnogo predprinimatelstva: sravnitelno-pravovaya kharakteristika [American and European Experience of Social Entrepreneurship: Comparative Legal Characteristic]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Pravo* [Vestnik of Saint-Petersburg University. Law], no. 2, pp. 60-74.
- Grishina Ya.S., 2012. Sravnitelno-pravovoe issledovanie sotsialnogo predprinimatelstva v stranakh Ameriki i Evropy [Comparative Legal Study of Social Entrepreneurship in the Countries of America and Europe]. *Vestnik Permskogo universiteta. Seriya «Yuridicheskie nauki»* [Perm University Herald. Juridical Science], no. 2, pp. 111-121.
- Dmitrichenko O.P., Zybin O.S., 2009. Kontseptsiya sotsialnogo marketinga [Concept of Social Marketing]. *Pravo. Menedzhment. Marketing*, no. 5, pp. 90-93.
- Zvereva N.I., Surova N.Yu., Feoktistova E.N., Golubev S.V., 2017. *Sotsialnoe predprinimatelstvo: ucheb. posobie* [Social Entrepreneurship: Study Guide]. Moscow, Izdatelskiy tsentr FGBOU VO «Rossiyskiy ekonomicheskii universitet im. G.V. Plekhanova». 544 p.
- Lifshits A.S., Safarov S.M., 2013. *Razrabotka i prezentatsiya sotsialnykh proektov v sisteme territorialnogo obshchestvennogo samoupravleniya: metod. rek.* [Developing and Presentation of Social Projects in the Sphere of Territorial Public Self-Government. Guidelines]. Ivanovo, Roshcha Publ. 54 p.
- Mayorova O.V., Spenser S.B., Suslova S.V., Bozhya-Volya A.A., Shvartszayd E.R., 2016. *Otsenka deyatelnosti organizatsiy territorialnogo obshchestvennogo samoupravleniya: rezultaty monitoringa. Materialy VShE k Pervomu Syezdu TOS Rossii* [Evaluation of the Activities of Organizations of Territorial Public Self-Government: Monitoring Results. Materials of HSE for the First Congress of TPS Russia]. URL: <https://present5.com/ocenka-deyatelnosti-organizacij-territorialnogo-obshchestvennogo-samoupravleniya-tos-rezultaty>.
- Moskovskaya A.A., 2011. *Sotsialnoe predprinimatelstvo v Rossii i v mire: praktika i issledovaniya* [Social Entrepreneurship in Russia and in the World: Practice and Research]. Moscow, NIU VShE Publ. 288 p.
- Sayt vysshey shkoly menedzhmenta pri Sankt-Peterburgskom gosudarstvennom universitete. *Obrazovatel'naya programma «Upravlenie proektami v oblasti sotsialnogo predprinimatelstva»*, 2018 [Website of the Higher School of Management at Saint Petersburg State University. Educational Program “Project Management in the Field of Social Business”]. URL: https://gsom.spbu.ru/all_news/event2018_10_26/ (accessed 23 June 2019).
- Sayt Kazanskogo (Privolzhskogo) federalnogo universiteta. *Obrazovatel'naya programma Master upravleniya v sotsialnom predprinimatelstve «Sotsialnye innovatsii i predprinimatelstvo»*. «Predprinimatelskaya deyatelnost. Sotsialnoe predprinimatelstvo», 2018 [Website of Kazan Federal University. Educational Program “Business Activity. Social Business”]. URL: https://kpfu.ru/portal/docs/F_1014634073/programma.po.soc.predpr_vu.pdf.
- Sayt laboratorii sotsialnogo predprinimatelstva, 2019 [Website of Laboratory of Social Business]. URL: <http://lab-sp.ru>.
- Sayt NIU VShE. *Obrazovatel'naya programma «Master upravleniya v sotsialnom predprinimatelstve «Sotsialnye innovatsii i predprinimatelstvo»*», 2019 [Website of Higher School of Economics National Research University. Educational Program “Master of Management in Social Business ‘Social Innovations and Business’”]. URL: https://busedu.hse.ru/catalog/249796836.html?_r=138051552743683.2567&_t=4450094&_r=OK.
- Sayt Severo-Kavkazskogo federalnogo universiteta. *Obrazovatel'naya programma «Upravlenie proektami i innovatsiyami v sfere sotsialnogo predprinimatelstva i nekommercheskogo sektora regiona»*, 2019 [Website of the North Caucasian Federal University. Educational Program “Project Management and Innovations in the Sphere of Social Business and Noncommercial Sector of the Region”]. URL: http://www.ncfu.ru/uploads/op_2019/mag/op_38.04.04_Upravlenie-proektami-i-innovatsiyami-v-sfere-soc-predprinimatelstva-i-nekommerch-sektora-regiona_2019.pdf.
- Safarov S.M., 2014. *Osnovy sotsialnogo predprinimatelstva* [Basics of Social Entrepreneurship]. Ivanovo, Roshcha Publ. 245 p.
- Sotsializatsiya predprinimatelstva na primere Velikobritanii i SSHA: zarubezhnyy opyt, 2018 [Socialization of Entrepreneurship on the Example of the UK and the USA: Foreign Experience]. *Informatsionnyy portal Vneshmarket.ru* [Vneshmarket.ru Information Portal]. URL: http://www.vneshmarket.ru/content/document_r_ccb010ca-daec-40c2-9bb4-c0462737937d.html (accessed 18 July 2019).
- Sotsialnoe predprinimatelstvo i sotsialnaya rabota, 2018 [Social Entrepreneurship and Social Work]. URL: https://knowledge.allbest.ru/sociology/2c0a65635a3bd78b4c53b89421316c27_0.html.
- Shapovalova L., 2018. *5R sotsialnogo marketinga* [5P of Social Marketing]. URL: http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics/5p_social.htm.

Information about the Author

Suren M. Safarov, Candidate of Sciences (Economics), Director, LLC “SINERGIYA”, Suvorova St., 121, Bld. 2A, Office no. 3, 248001 Kaluga, Russian Federation, suren_run@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8247-5987>

Информация об авторе

Сурен Мартуниевич Сафаров, кандидат экономических наук, директор ООО «СИНЕРГИЯ», ул. Суворова, 121, стр. 2А, пом. № 3, 248001 г. Калуга, Российская Федерация, suren_run@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8247-5987>