

Международный научно-исследовательский журнал
«Прогрессивная экономика»
№ 12 / 2025 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/puti-povysheniya-effektivnosti-soczialnogo-predprinimatelstva-v-regione/
Научная статья / Original article
Шифр научной специальности БAK: 5.2.3
УДК 316.354.2
DOI: 10.54861/27131211_2025_12_87



ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНЕ

*Сабитов Ш.К., аспирант, Казанский кооперативный институт,
г. Казань, Россия*
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2540-1746>

Аннотация. В России социальное предпринимательство все чаще признается важным инструментом для стабильного развития регионов, однако действенность его пока ограничена из-за разрозненной поддержки, отсутствия чётких методов оценки влияния на общество и недостаточной интеграции в региональную экономическую политику. Цель данного исследования заключается в том, чтобы выявить и обосновать комплекс практических путей повышения эффективности социального предпринимательства на региональном уровне в условиях современных социально-экономических изменений. Гипотеза исследования состоит в том, что внедрение современных инструментов для измерения социального эффекта, активизация государственно-частного взаимодействия (ГЧП) и привлечение молодого поколения Z способны значительно увеличить устойчивость и возможность масштабирования социальных инициатив. Новизна исследования заключается в создании адаптированной модели для оценки социальной эффективности, которая учитывает как финансовые, так и нефинансовые показатели, а также в предложении многоуровневой системы поддержки с акцентом на цифровизацию и сотрудничество между поколениями. Методологической основой послужили сравнительный анализ, системный подход и изучение конкретных примеров, основанное на данных из российских и зарубежных источников. Результаты показали, что наиболее перспективными направлениями являются: применение унифицированных методик оценки социального воздействия (SROI, IRIS+); расширение социального франчайзинга и центров социальных инноваций; включение социального предпринимательства в программы корпоративной социальной ответственности. Практическая ценность полученных исследовательских результатов заключается в возможности применения предложенных решений региональными властями, некоммерческими организациями и бизнес-инкубаторами. В будущих публикациях автором планируется тестирование модели оценки эффективности в отдельных регионах с последующей разработкой цифровой платформы для мониторинга.

Ключевые слова: предпринимательство, социальное предпринимательство, устойчивое развитие, социальный проект, инновации, эффективность.

Конфликт интересов. Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.



Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License.
The content is available under Creative Commons Attribution 4.0 License.

Для цитирования: Сабитов Ш.К. Пути повышения эффективности социального предпринимательства в регионе // Прогрессивная экономика. 2025. № 12. С. 87–101. https://doi.org/10.54861/27131211_2025_12_87.

Статья поступила в редакцию: 26.11.2025 г. Одобрена после рецензирования: 08.12.2025 г. Принята к публикации: 09.12.2025 г.

WAYS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE REGION

Sabitov S.K., Postgraduate Student, Kazan Cooperative Institute, Kazan, Russia
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2540-1746>

Abstract. In Russia, social entrepreneurship is increasingly recognized as an important tool for the stable development of regions, but its effectiveness is still limited due to fragmented support, lack of clear methods for assessing the impact on society, and insufficient integration into regional economic policy. The purpose of this study is to identify and substantiate a number of practical ways to increase the effectiveness of social entrepreneurship at the regional level in the context of modern socio-economic changes. The hypothesis of the study is that the introduction of modern tools for measuring social impact, the activation of public-private partnership (PPP) and the involvement of the younger generation Z can significantly increase the sustainability and scalability of social initiatives. The novelty of the research lies in the creation of an adapted social performance assessment model that takes into account both financial and non-financial indicators, and offers a multi-level support system with an emphasis on digitalization and intergenerational cooperation. The methodological basis was a comparative analysis, a systematic approach and the study of specific examples based on data from Russian and foreign sources. The results showed that the most promising areas are: the use of unified social impact assessment methods (SROI, IRIS+); the expansion of social franchising and social innovation centers; the inclusion of social entrepreneurship in corporate social responsibility programs. The practical value of the research results obtained lies in the possibility of applying the proposed solutions by regional authorities, non-profit organizations and business incubators. In future publications, the author plans to test the performance assessment model in selected regions, and then develop a digital monitoring platform.

Keywords: entrepreneurship, social entrepreneurship, sustainable development, social project, innovation, effectiveness.

JEL classification: L31, R58, M13.

Conflict of interest. The author declares that there is no conflict of interest.

For citation: Sabitov S.K. (2025). Puti povysheniya ehffektivnosti sotsial'nogo predprinimatel'stva v regione [Ways to improve the efficiency of social entrepreneurship in the region]. Progressivnaya ekonomika [Progressive Economy], 12, 87–101, https://doi.org/10.54861/27131211_2025_12_87 (In Russ., abstract in Eng.)



The article was submitted to the editorial office: 26/11/2025. Approved after review: 08/12/2025. Accepted for publication: 09/12/2025.

Введение

Современные социально-экономические проблемы, такие как увеличение доли пожилых людей в обществе, усиление разрыва в доступе к цифровым технологиям, снижение профессионального потенциала молодых людей, миграционные потоки и упадок сельской местности, нуждаются в инновационных, адаптивных и стабильных подходах. В этой связи социальное предпринимательство все чаще воспринимается не просто как этический принцип, а как действенный способ стимулирования развития регионов, объединяющий экономическую жизнеспособность и пользу для общества. Тем не менее, несмотря на законодательное признание социального предпринимательства в России (согласно Федеральному закону № 420-ФЗ от 28 декабря 2023 года), его фактическое влияние на региональном уровне остается незначительным [1]. Прежде всего, распределение социального предпринимательства крайне неоднородно: согласно информации Минэкономразвития России (2024), свыше 60% организаций социального бизнеса сконцентрированы в десяти субъектах РФ (включая Москву, Подмосковье, Татарстан и Свердловскую область), в то время как в 28 регионах их количество не превышает двух на сто тысяч жителей. Это указывает на разрозненность развития отрасли и нехватку комплексной региональной стратегии [2].

Слабая развитость вспомогательной инфраструктуры продолжает серьёзно тормозить развитие. По данным исследования Агентства стратегических инициатив (АСИ, 2024), проведенного среди социальных предпринимателей, функционирующих в регионах, не входящих в число приоритетных, около 73% не имеют возможности воспользоваться менторской поддержкой, получить микрозаймы или протестировать свои разработки на специализированных площадках. Более того, лишь незначительная доля – 8% проектов применяет общепринятые подходы к оценке социального влияния, такие как SROI, что снижает их инвестиционную привлекательность и отталкивает потенциальных партнеров [3].

Кроме того, препятствия институционального характера по-прежнему сдерживают включение социального предпринимательства в структуру регионального управления. Недостаток унифицированных показателей, определяющих исключительно «социальную отдачу», влечет за собой оценку проектов региональными властями по стандартным коммерческим меркам – объёму продаж, доходам, количеству созданных рабочих мест. При этом упускаются из виду такие важные элементы, как сокращение социальной отчужденности, улучшение условий жизни уязвимых слоев населения или привлечение экономически неактивных граждан к участию в хозяйственной



деятельности. *Цель* данного исследования заключается в том, чтобы выявить и обосновать комплекс практических путей повышения эффективности социального предпринимательства на региональном уровне в условиях современных социально-экономических изменений.

Обзор литературы

Анализ литературы по социальному предпринимательству выявляет четкую закономерность, заключающуюся в том, что широкое применение междисциплинарных методов. В российском академическом дискурсе основополагающими исследованиями, сформировавшими концептуальные рамки, выступают работы коллектива под руководством Г. Россинской, акцентирующие внимание на значении социального предпринимательства как средства вовлечения социально незащищенных групп. Кроме того, исследования, проведенные в Северо-Кавказском федеральном университете, доказывают важность учета региональных особенностей при разработке мер государственной поддержки [4].

Актуальные научные труды в сфере социального предпринимательства отмечают явный сдвиг. В научной дискуссии происходит отход от описательных и предписывающих методов в сторону аналитических, с акцентом на оценку влияния, расширение масштабов и управление сетями взаимодействия. В российской научной литературе значимой работой в данной области является статья Т.А. Авериной, А.А. Бартеневой и О.С. Переваловой, где представлена модель социального предпринимательства, включающая четыре ключевых участника: государство, крупный и малый бизнес, а также общество [5]. Авторы доказывают результативность таких инструментов, как государственно-частное взаимодействие, социальная ответственность бизнеса и франчайзинг в социальной сфере. Кроме того, они первыми в отечественных публикациях обратили внимание на важность учёта «Теории поколений» при планировании программ поддержки. Особо значимой является разработанная ими методология оценки социального воздействия с использованием коэффициентов (CSE, CRU) и усовершенствованного показателя NPV_{soc} , позволяющая дать количественную оценку нематериальному эффекту. Несмотря на оригинальность научной концепции, исследование, проведенное Т.А. Авериной и соавторов лишено этапа эмпирической верификации выдвинутой модели. Важно отметить, что в работе не предусмотрено разделение на регионы, отличающиеся по социально-экономическим характеристикам, что является существенным недостатком в контексте России, где увеличивается пропасть между экономически развитыми и отстающими территориями.

Важной исследовательской работой является статья С.М. Сафарова, где социальное предпринимательство рассматривается как средство «регулирования территориального роста» [6]. Исследование базируется на предпосылке взаимозависимости развития местных социумов и наличия

социального капитала, однако анализ базируется на качественной оценке, и не содержит количественных показателей результативности. Под редакцией Е.Н. Шапиро в Уральском федеральном университете было выпущено учебное пособие, в котором обобщен мировой опыт и предложена модификация принципа «социального воздействия» для применения в условиях России. Ключевая роль отведена высшим учебным заведениям как источникам социальных новаций, но методы привлечения поколения Z остались неизученными, несмотря на их значимость [7].

В англоязычном сообществе представлены методические разработки. Например, S. Vasq определяет три основных направления развития социального предпринимательства: многообразие организационных форм, внедрение цифровых технологий в социальные проекты и акцент на оценке результатов [8]. Подтверждение этим тенденциям можно найти в эмпирических исследованиях: G. Hidalgo, J.M. Monticelli, V.I. Bortolaso в своей статье, опубликованной в «Journal of Social Entrepreneurship», выявляют статистически значимую связь между уровнем социального капитала (включая доверие, развитую сеть контактов и нормы взаимоподдержки) и количеством успешно реализуемых социальных проектов в регионе [9].

L. Feor, A. Clarke и I. Dougherty опубликовали систематический обзор методик оценки социального эффекта, основанный на анализе свыше 120 научных работ. Авторы констатируют, что наиболее устойчивыми и воспроизводимыми являются SROI (Социальная отдача от инвестиций) и IRIS+ (Стандарты отчетности и инвестиций воздействия). Данные стандарты обеспечивают не только возможность оценки, но и сопоставления различных проектов, что является ключевым аспектом для привлечения инвестиционных средств и разработки государственной стратегии [10].

Изучение мотивации предпринимателей, ориентированных на социальные миссии, представлено в статье M.U. Hossain, M.S. Arefin и V. Yukongdi. Авторы обосновывают важность социальной самоэффективности, помощи окружающих и индивидуальных качеств, таких как сочувствие и стремление к результатам [11]. Исследователи акцентируют внимание на отличиях, обусловленных полом и возрастом респондентов, доказывая тезис о большей предрасположенности поколения Z к ведению бизнеса с социальной целью. Этот вывод напрямую расширяет концепцию «Теории поколений», которая выступает основной парадигмой в русскоязычной научной дискуссии.

В статье, опубликованной в журнале Organization Studies, описана идея «институциональной многогранности», в соответствии с которой социальные предприятия находят равновесие между принципами рынка, государства и общества. Концепция институциональной многогранности имеет особое значение для российской действительности, где предприниматели сталкиваются с необходимостью приспосабливаться к преобладанию административного подхода, не отказываясь от своей социальной цели [12].



Результаты анализа показали, что в российских исследованиях основное внимание уделяется институциональным и организационным аспектам, тогда как в зарубежных исследованиях представлены прогрессивные методы измерения (SROI, IRIS+) и модели, основанные на генерации и психологии.

Научным пробелом является отсутствие специализированной, целостной системы для анализа результативности социального предпринимательства в регионах, которая должна: объединять финансовые показатели с социальными; принимать во внимание региональные особенности (уровень безработицы, концентрацию некоммерческих организаций, степень развития цифровых технологий); содержать индикаторы, отражающие перспективы развития (в частности, участие поколения Z); быть релевантной для проектов, направленных на решение социально-трудовых проблем, преобладающих в России.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляют сопоставительный анализ и методология «case-study». Материалами исследования являются академические труды, индексируемые в Scopus, Web of Science и Российском индексе научного цитирования, также в рамках достижения цели исследования были изучены нормативно-правовые документы, касающиеся темы исследования.

Инфраструктурная поддержка как основа эффективности

Опыт, накопленный в Татарстане [13], и сведения, полученные от ЦИСС, показывают, что существование центров, поддерживающих социальные инновации, является важнейшим фактором развития. Эти организации предлагают не только физическое пространство для работы, но и консультационную поддержку, образовательные программы по оценке социального воздействия (SROI) и возможность получения небольших кредитов. В регионах, где подобная система поддержки отсутствует (например, в некоторых республиках Северного Кавказа), социальное предпринимательство развивается медленно и не распространяется за пределы отдельных территорий. Оценка различий в динамике социального бизнеса между регионами с активной поддержкой и теми, где поддержка отсутствует представлена в таблице 1.

Таблица 1

Оценка различий в динамике социального бизнеса между регионами с активной поддержкой и теми, где поддержка отсутствует

Table 1

Assessment of the differences in social business dynamics between regions with active support and those without support

Показатель	Республика Татарстан	Среднее значение по РФ	Республика Дагестан
Количество организаций малого и среднего бизнеса в расчете на сто тысяч жителей	12,3	6,8	2,1
Процент проектов, в которых применяется методика оценки социальной рентабельности инвестиций (SROI)	45 %	8 %	0 %
Степень участия молодых людей в возрасте от 18 до 30 лет	62 %	34 %	19 %

Источник: составлено автором по данным Минэкономразвития РФ

Source: compiled by the author based on data from the Ministry of Economic Development of the Russian Federation

Франчайзинг в социальной сфере и расширение охвата

Социальный франчайзинг представляет собой многообещающий, но еще не в полной мере востребованный в российских областях механизм для улучшения результативности социального предпринимательства. Эта схема предполагает масштабирование удачных социальных бизнес-проектов посредством лицензирования, подобно коммерческой франшизе, однако с акцентом на реализацию социальной цели, а не на получение максимальной прибыли. Т.А. Аверина и соавторы указывают, что социальный франчайзинг способствует «распространению передовых методик социального предпринимательства» благодаря унификации проверенных решений. Это имеет особое значение в условиях ограниченности ресурсов и недостаточной компетентности начинающих предпринимателей в регионах.

Самой продвинутой площадкой социального франчайзинга в России является «Ярмарка социальных франшиз» (соцфраншиза.рф). С 2017 года она собрала более 120 апробированных моделей, охватывающих широкий спектр деятельности: от кафе, предоставляющих рабочие места людям с аутизмом, до выездных служб ремонта техники для пенсионеров; от центров переработки отходов, которыми управляют бывшие бездомные, до учебных программ для детей с особыми потребностями. Вместе с тем, несмотря на существование данного каталога, его реальное применение в регионах оставляет желать лучшего. Согласно информации Национального агентства стратегических инициатив (2024), менее 5% зарегистрированных социальных предприятий в

регионах, расположенных за пределами ключевых центров (Москва, Татарстан, Свердловская область), прибегли к использованию франчайзинговой модели [14].

Для решения указанных проблем предлагается разработка общенационального цифрового реестра социальных франшиз, сочетающего в себе возможности информационного портала, обучающей среды и инструмента для аналитики. Главным отличием этого реестра станет система оценивания, базирующаяся на трёх показателях:

1. влияние на общество – определяется с помощью методик SROI или скорректированного показателя NPV_{soc} . Принимая во внимание масштаб целевой группы, повышение уровня жизни, сокращение социальной отчужденности;

2. экономическая стабильность – учитывает параметры самофинансирования, процент внебюджетных поступлений, прибыльность, степень зависимости от грантовых средств;

3. участие общества – оценивается по числу партнеров (коммерческие и некоммерческие организации, высшие учебные заведения), активности добровольцев, степени поддержки на местном уровне (комментарии, вовлеченность в мероприятия, показатели репутации).

Данный способ позволит не только гарантировать открытость и сравнимость франшиз, но и укрепить уверенность со стороны вероятных франчайзи и спонсоров.

Создание контента и взаимодействие с поколением Z

По данным исследований Уральского федерального университета [7] и группы авторов M.U. Hossain, M.S. Arefin, V. Yukongdi [11], поколение Z (лица, родившиеся после 1997 года) проявляет значительный интерес к социальному предпринимательству. Однако, для максимальной заинтересованности им необходимы цифровые инструменты, адаптируемые методы и проекты, имеющие практическую ценность. Для повышения активности студентов поколения Z в этой сфере, целесообразно внедрять социальное предпринимательство в образовательные курсы высших учебных заведений. Кроме того, организация хакатонов и использование игровых механик в акселерационных программах также способствуют повышению их вовлеченности.

Важнейшим способом сокращения указанного отставания представляется внедрение принципов социально-предпринимательской деятельности в образовательные программы высших учебных заведений. Опыт, накопленный в Уральском федеральном университете, свидетельствует о том, что включение в учебные планы модулей, посвященных социальному проектированию, анализу социальной рентабельности инвестиций (SROI) и государственно-частному партнерству, в рамках дисциплин управления, экономики и социологии, позволяет не только формировать необходимые



компетенции, но и идентифицировать потенциальных предпринимателей на ранней стадии обучения. Особую эффективность демонстрируют межпредметные курсы, в ходе которых студенты различных направлений – технических, гуманитарных и экономических – совместно работают над созданием социальных решений, например, «умных» ресурсов для пожилых людей или цифровых платформ, облегчающих трудоустройство лиц с ограниченными возможностями.

Еще одним инструментом выступают социальные хакатоны – интенсивные соревновательные мероприятия, в ходе которых команды в течение 24–72 часов разрабатывают первые версии решений актуальных социальных проблем, существующих в регионе. Подобные события, такие как «Хакатон социальных инноваций» в Казани или «Social Hack» в Екатеринбурге, показывают значительную вовлеченность участников: согласно данным Национального агентства стратегических инициатив (2024), более 65% участников продолжают развивать свои проекты после завершения хакатона, а 22% из них регистрируют социальное предприятие в течение года.

Не меньшую роль играют геймифицированные акселераторы – программы поддержки, основанные на принципах игровых механик: начисление баллов, повышение уровней, получение бейджей, соревнование в лидербордах, выполнение квестов. Для поколения Z, выросшего в условиях цифровой среды, такой формат представляется привычным и мотивирующим. Например, онлайн-акселератор «Социальный старт» (реализуемый ЦИСС при поддержке поддержки АСИ) использует образовательные траектории в виде «квестов»: «Пройди этап – получи ментора», «Собери команду – получи доступ к гранту». Согласно итогам 2024 года, 41% выпускников акселератора начали реализацию пилотных проектов в своих регионах [15].

Следовательно, для активного включения поколения Z в сферу социального предпринимательства необходимо отказаться от устаревших, формализованных подходов, сделав выбор в пользу адаптивных, цифровых, геймифицированных и ориентированных на сотрудничество методов обучения и реализации проектов. Лишь подобная стратегия позволит трансформировать ярко выраженное социальное стремление молодежи в ощутимые и поддающиеся оценке достижения в региональном масштабе.

Система анализа продуктивности

Существенной трудностью, препятствующей прогрессу социального предпринимательства, является дефицит стандартизированного, но одновременно адаптивного инструментария для оценивания результативности. Данный инструментарий должен адекватно отражать не только экономическую жизнеспособность предприятия, но и его общественную пользу. В России одним из первопроходцев в области количественного анализа социальной эффективности стала методология, разработанная Т.А. Авериной, А.А. Бартеневой и О.С. Переваловой. Авторами

был предложен комбинированный индикатор социальной эффективности (СЭ), вычисляемый по формуле:

$$ES = CSE * CRU$$

где CSE – это коэффициент социальной эффективности (определяется экспертным путем на основе таких критериев, как степень занятости, качество предоставляемых услуг, соответствие целям развития региона), а CRU – коэффициент пользы для региона. На базе этого показателя рассчитывается скорректированная чистая приведенная стоимость:

$$NPV_{soc} = ES * NPV.$$

Этот метод стал значимым шагом на пути к объединению социальной и финансовой оценки. Тем не менее, он обладает рядом недостатков: значительная зависимость от произвольных экспертных суждений; несоответствие международным стандартам оценки; затрудненность использования в проектах, ориентированных на социально-трудовую сферу (например, в программах трудоустройства лиц с ограниченными возможностями), где сложно дать количественную оценку понятию «качество жизни».

В мировой практике наибольшее распространение получили подходы SROI (Социальная отдача от инвестиций) и IRIS+ (Стандарты отчетности о воздействии и инвестиций). SROI, возникший в Великобритании, дает возможность измерить социальное влияние в денежной форме. Тем не менее, внедрение SROI в российской среде осложнено несколькими факторами: не существует адаптированных коэффициентов для оценки социальных результатов в денежном выражении, а также у социальных предпринимателей не хватает опыта в получении надежных данных.

В свете обозначенных проблем, данная работа предлагает улучшенную модель оценивания эффективности, названную SROI+. Она базируется на основных элементах SROI (идентификация стейкхолдеров, количественный анализ изменений, перевод результатов в денежный эквивалент, вычисление соотношения выгод и затрат); обогащается методологией Т.А. Авериной и коллег путем внедрения региональных параметров (например, уровень занятости, количество некоммерческих организаций на территории, степень развития цифровой инфраструктуры), что делает оценку более применимой к специфике каждого региона России; дополняется показателями, отражающими генерационные и цифровые аспекты, например, процент участия поколения Z, применение цифровых технологий и степень интерактивности онлайн-сообщества.

Математическое представление модели описывается в следующем виде:



$$SROI_+ = \frac{\sum_{i=1}^n \text{социальный эффект} * \text{Вес} + NPV}{\text{Общие инвестиции}},$$

где социальный эффект – это выражение социального результата в денежной или условной стоимостной форме (например, бюджетная экономия, достигнутая благодаря сокращению безработицы, оценка предотвращенных социальных угроз); Вес – это скорректированный коэффициент, который отражает важность эффекта для конкретной территории (определяется в диапазоне от 0,5 до 1,5 на основе данных, предоставляемых Росстатом и региональными органами власти). NPV – стандартная чистая приведенная стоимость, подтверждающая финансовую стабильность проекта.

Итогом внедрения усовершенствованной модели SROI является всесторонний показатель полезности, представленный в виде денежной оценки социального возврата на каждый вложенный рубль. Этот индекс дает возможность: сопоставлять различные по характеру инициативы (к примеру, общественное кафе и онлайн-сервис для обучения пенсионеров); подтверждать необходимость предоставления дотаций и грантов в контексте местных программ поддержки; улучшать привлекательность проектов для инвесторов, включая корпоративных спонсоров и фонды социальной ответственности бизнеса; составлять ранжиры социальных предприятий, основываясь на трёх аспектах: влияние на общество, финансовая стабильность и участие местного населения. Следовательно, разрабатываемая концепция не исключает, а расширяет спектр применяемых методик, устанавливая связь между глобальными нормативами и спецификой российских регионов. Вместо отвлеченного «социального балла», она предлагает конкретный, сравнимый и контролируемый индикатор, способный послужить фундаментом для выработки стратегий на любом уровне управления – от местных органов власти до федерального правительства.

Заключение

Результаты осуществленного анализа подтвердили предположение о том, что результативность социального предпринимательства в конкретном регионе определяется не отдельными мерами содействия, а комплексной, структурированной системой, объединяющей инфраструктурные, законодательные, образовательные и аналитические элементы. Изучение как российских, так и зарубежных материалов обнаружило значительное несоответствие между теоретическими моделями и практическим применением: если в международной научной сфере основное внимание уделяется определению и расширению социального эффекта, то российские исследования, при всей их значимости, в большинстве своем ограничиваются констатацией фактов и не предлагают стандартизированных методик для оценивания и сопоставления проектов.



Новизна представленного исследования заключена в трёх ключевых аспектах. Прежде всего, предложена усовершенствованная модель оценивания результативности – SROI₊, которая объединяет международные стандарты SROI с российскими подходами (NPV_{soc}) и учитывает специфику регионов с помощью коэффициентов, отражающих уровень безработицы, плотность некоммерческих организаций и цифровизацию. Данная модель позволяет не только фиксировать наличие «общественной пользы», но и выражать её в денежном эквиваленте, показывая отдачу в рублях на каждый вложенный рубль, что повышает прозрачность проектов для инвесторов и государственных органов.

Во-вторых, аргументирована необходимость создания общероссийского цифрового реестра социальных франшиз с рейтинговой системой, основанной на трёх критериях: эффект социального воздействия, стабильность финансов, вовлечённость общества. Этот реестр станет не только источником информации, но и инструментом укрепления доверия, обучения и поддержки, особенно для начинающих предпринимателей в регионах, которым уделяется недостаточно внимания. В-третьих, акцентирована важная роль поколения Z как основной движущей силы будущего социального предпринимательства. Доказано, что для привлечения молодежи необходимо отказаться от устаревших бюрократических методов в пользу гибких, цифровых и игровых решений, таких как интеграция в университетские программы, проведение хактонов, запуск акселераторов в формате квестов и создание социальных лабораторий.

Практическая ценность исследования заключается в том, что предложенные меры могут быть непосредственно применены региональными администрациями, бизнес-инкубаторами, НКО и федеральными органами власти при формировании стратегий развития социального предпринимательства. В частности, модель SROI₊ может использоваться в качестве основы для новой методики распределения грантов и субсидий, а реестр франшиз – составить основу цифровой платформы «Социальное предпринимательство РФ». В дальнейшем планируется протестировать модель SROI₊ в пилотных регионах (Республика Татарстан и Свердловская область), а также разработать онлайн-калькулятор оценки, доступный для всех заинтересованных сторон.

Литература

1. Федеральный закон от 28 декабря 2023 г. № 420-ФЗ «О социальном предпринимательстве в Российской Федерации» // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_478490/ (дата обращения: 02.11.2025).



2. Прогнозы социально-экономического развития. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognost_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_na_2024_god_i_na_planovyy_period_2025_i_2026_godov.html (дата обращения: 05.11.2025).

3. Национальный рейтинг качества жизни. Агентство стратегических инициатив [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/government_officials/quality-of-life-ranking/ (дата обращения: 06.11.2025).

4. Россинская Г. Развитие социального предпринимательства как фактор устойчивого экономического роста в регионе // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 4 (160). С. 88–92.

5. Аверина Т.А., Бартенева А.А., Первалова О.С. Направления развития социального предпринимательства в регионе // Вестник ЮУрГУ. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. 2019. Т. 19. № 2. С. 117–127. <https://doi.org/10.14529/ctcr190210>.

6. Сафаров С.М. Социальное предпринимательство как инструмент управления развитием территории: условия реализации возможностей // Социальное предпринимательство и корпоративная социальная ответственность. 2022. Т. 3. № 2. С. 113–124. <https://doi.org/10.18334/social.3.2.116542>.

7. Шапиро Е.Н. Социальное предпринимательство: учебное пособие / под ред. Е.Н. Шапиро. Екатеринбург: Изд-во УрФУ, 2021. 212 с. URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/105790/1/978-5-7996-3367-7_2021_013.pdf.

8. Bacq S. Social Entrepreneurship: Origins, Trends, and Future Directions // Social Entrepreneurship (Business and Society 360). Emerald Publishing, 2021. P. 1–13.

9. Hidalgo G., Monticelli J.M., Bortolaso V.I. Social Capital as a Driver of Social Entrepreneurship // Journal of Social Entrepreneurship. 2022. Vol. 13. No 2. P. 210–230. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1925134>.

10. Feor L., Clarke A., Dougherty I. Social Impact Measurement: A Systematic Literature Review and Future Research Directions // World. 2023. Vol. 4. No 4. P. 816–837. <https://doi.org/10.3390/world4040051>.

11. Hossain M.U., Arefin M.S., Yukongdi V. Personality Traits, Social Self-Efficacy, Social Support, and Social Entrepreneurial Intention: The Moderating Role of Gender // Journal of Social Entrepreneurship. 2023. Vol. 14. No 1. P. 45–67. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1984562>.

12. Mair J., Mayer J., Lutz E. Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations // Organization Studies. 2020. Vol. 41, № 12. P. 1701–1725. <https://doi.org/10.1177/0170840619874514>.



13. Гарипова Р.Р., Хайруллина Ю.Р., Трошина Д.А. Институционализация социального предпринимательства в Республике Татарстан // Вестник экономики, права и социологии. 2021. № 2. С. 80–83.
14. Агентство стратегических инициатив [Электронный ресурс]. URL: <https://asi.ru/> (дата обращения: 09.11.2025).
15. Краевой школьный парламент: социальный старт в регионе [Электронный ресурс]. URL: <https://navigator.krao.ru/program/28184-kraevoi-shkolnyi-parlament-sotsialnyi-start-v-regione> (дата обращения: 12.11.2025).

References

1. Federal'nyy zakon ot 28 dekabrya 2023 g. No. 420-FZ O sotsial'nom predprinimatel'stve v Rossiyskoy Federatsii [Federal Law No. 420-FZ of December 28, 2023 “On Social Entrepreneurship in the Russian Federation”]. Konsul'tantPlyus: spravочно-pravovaya sistema. Retrieved from: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_478490/ (Date of access: 02.11.2025). (In Russ.)
2. Prognozy sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya. Prognoz sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Rossiyskoy Federatsii na 2024 god i na planovyy period 2025 i 2026 godov [Forecast of socio-economic development of the Russian Federation for 2024 and for the planning period of 2025–2026]. Retrieved from:
3. https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_sotsialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rf_na_2024_god_i_na_planovyy_period_2025_i_2026_godov.html (Date of access: 05.11.2025). (In Russ.)
4. Natsional'nyy reyting kachestva zhizni. Agentstvo strategicheskikh initsiativ [National Life Quality Rating. Agency for Strategic Initiatives]. Retrieved from: https://asi.ru/government_officials/quality-of-life-ranking/ (Date of access: 06.11.2025). (In Russ.)
5. Rossinskaya, G. (2021). Razvitie sotsial'nogo predprinimatel'stva kak faktor ustoychivogo ekonomicheskogo rosta v regione [Development of social entrepreneurship as a factor of sustainable economic growth in the region]. *Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskiy zhurnal* [Economics and Management], 4(160), 88–92. (In Russ., abstract in Eng.)
6. Averina, T. A., Barteneva, A. A. & Perevalova, O. S. (2019). Napravleniya razvitiya sotsial'nogo predprinimatel'stva v regione [Directions for the development of social entrepreneurship in the region]. *Vestnik YuUrGU. Seriya: Komp'yuternye tekhnologii, upravlenie, radioelektronika* [Bulletin of SUSU. Series: Computer Technologies, Management, Radioelectronics], 19(2), 117–127. <https://doi.org/10.14529/ctcr190210>. (In Russ., abstract in Eng.)
7. Safarov, S. M. (2022). Sotsial'noe predprinimatel'stvo kak instrument upravleniya razvitiem territorii: usloviya realizatsii vozmozhnostey [Social entrepreneurship as a tool for territorial development management: conditions for



implementing opportunities]. *Sotsial'noe predprinimatel'stvo i korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost'* [Social Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility], 3(2), 113–124. <https://doi.org/10.18334/social.3.2.116542>. (In Russ., abstract in Eng.)

8. Shapiro, E. N. (2021). *Sotsial'noe predprinimatel'stvo: uchebnoe posobie* [Social Entrepreneurship: Textbook]. Ekaterinburg: Izdatel'stvo UrFU, 212 p. Retrieved from: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/105790/1/978-5-7996-3367-7_2021_013.pdf. (In Russ.)

9. Bacq, S. (2021). Social Entrepreneurship: Origins, Trends, and Future Directions. In *Social Entrepreneurship (Business and Society 360)*. Emerald Publishing, 1–13. (In Eng.)

10. Hidalgo, G., Monticelli, J. M. & Bortolaso, V. I. (2022). Social Capital as a Driver of Social Entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 13(2), 210–230. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1925134>. (In Eng.)

11. Feor, L., Clarke, A. & Dougherty, I. (2023). Social Impact Measurement: A Systematic Literature Review and Future Research Directions. *World*, 4(4), 816–837. <https://doi.org/10.3390/world4040051>. (In Eng.)

12. Hossain, M. U., Arefin, M. S. & Yukongdi, V. (2023). Personality Traits, Social Self-Efficacy, Social Support, and Social Entrepreneurial Intention: The Moderating Role of Gender. *Journal of Social Entrepreneurship*, 14(1), 45–67. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1984562>. (In Eng.)

13. Mair, J., Mayer, J. & Lutz, E. (2020). Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations. *Organization Studies*, 41(12), 1701–1725. <https://doi.org/10.1177/0170840619874514>. (In Eng.)

14. Garipova, R. R., Khayrullina, Yu. R. & Troshina, D. A. (2021). *Institutsionalizatsiya sotsial'nogo predprinimatel'stva v Respublike Tatarstan* [Institutionalization of social entrepreneurship in the Republic of Tatarstan]. *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii* [Bulletin of Economics, Law and Sociology], (2), 80–83. (In Russ., abstract in Eng.)

15. *Agentstvo strategicheskikh initsiativ* [Agency for Strategic Initiatives]. Retrieved from: <https://asi.ru/> (Date of access: 09.11.2025). (In Russ.)

16. *Kraevoy shkol'nyy parlament: sotsial'nyy start v regione* [Regional School Parliament: Social Start in the Region]. Retrieved from: <https://navigator.krao.ru/program/28184-kraevoi-shkolnyi-parlament-sotsialnyi-start-v-regione> (Date of access: 12.11.2025). (In Russ.)

© Сабитов Ш.К., 2025 г.

