

УДК 378.096.

DOI 10.26118/2113.2025.16.30.035

**Арсаханова Зина Абдулловна**  
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»  
**Коврижных Ольга Евгеньевна**  
Казанский Государственный энергетический университет

### **Цифровая трансформация экономики: влияние ИИ, блокчейна и больших данных на производительность**

**Аннотация.** Социальное предпринимательство представляет собой уникальную модель экономической деятельности, в которой достижение устойчивого социального или экологического эффекта становится не побочным результатом, а основной целью бизнеса, наравне с финансовой устойчивостью. В статье рассматривается специфика экономики социального предпринимательства как гибридной системы, сочетающей рыночные механизмы с миссионерской ориентацией. Анализируются модели генерации дохода, источники финансирования (гранты, инвестиции, краудфандинг), подходы к измерению социального воздействия (SROI, социальные балансы) и вызовы, связанные с «миссионерским дрейфом» — риском подмены социальных целей коммерческими интересами. Особое внимание уделяется роли государства, НКО и образовательных институтов в создании поддерживающей экосистемы. Подчеркивается, что успех социального предприятия определяется не отказом от прибыли, а способностью балансировать между финансовой жизнеспособностью и глубиной социального воздействия, превращая рыночные инструменты в средства решения общественных проблем.

**Ключевые слова:** социальное предпринимательство, социальный эффект, устойчивое развитие, гибридные организации.

**Arsakhanova Zina Abdullova**  
Chechen State University named after A.A. Kadyrov  
**Kovrizhnykh Olga Evgenievna**  
Kazan State Power Engineering University

### **Digital Transformation of the Economy: The Impact of AI, Blockchain, and Big Data on Productivity**

**Abstract.** Social entrepreneurship is a unique model of economic activity in which achieving sustainable social or environmental effects becomes not a side effect, but the main goal of business, along with financial sustainability. The article examines the specifics of the social entrepreneurship economy as a hybrid system that combines market mechanisms with a missionary orientation. The article analyzes revenue generation models, funding sources (grants, investments, and crowdfunding), approaches to measuring social impact (SROI, social balances), and challenges related to mission drift, which is the risk of replacing social goals with commercial interests. Special attention is given to the role of the government, NGOs, and educational institutions in creating a supportive ecosystem. It is emphasized that the success of a social enterprise is determined not by giving up profits, but by the ability to balance between financial viability and the depth of social impact, turning market instruments into means of solving social problems.

**Keywords:** social entrepreneurship, social effect, sustainable development, hybrid organizations.

## Введение

Современный мир сталкивается с комплексом взаимосвязанных социальных, экономических и экологических вызовов: неравенство, старение населения, цифровое отчуждение, утрата биоразнообразия, доступность здравоохранения и образования [1]. Традиционные инструменты — государственные программы и благотворительность — всё чаще оказываются недостаточными для масштабного и устойчивого решения этих проблем. В этом контексте на передний план выходит социальное предпринимательство — гибридная форма экономической деятельности, которая использует рыночные механизмы не ради максимизации прибыли, а для достижения измеримого и долгосрочного социального или экологического эффекта [2].

В отличие от классического бизнеса, где прибыль является конечной целью, и от благотворительности, зависящей от внешнего финансирования, социальное предприятие стремится к финансовой самодостаточности, чтобы обеспечить устойчивость своего миссионерского воздействия. Эта двойственная природа — «бизнес + миссия» — порождает уникальную экономическую логику, в которой успех измеряется не только доходами, но и количеством жизней, улучшенных, возможностей, созданных, или экосистем, восстановленных [3].

Однако именно эта двойственность становится одновременно силой и источником напряжения. Как сохранить социальную миссию, когда растёт давление рынка? Как измерить «стоимость добра»? Где проходит грань между социальным предприятием и маркетинговой кампанией с «зелёным» или «гуманным» имиджем? Эти вопросы определяют актуальность темы и требуют глубокого экономического и этического осмысления [4].

Актуальность социального предпринимательства возрастает и в российском контексте: с 2019 года в стране действует законодательное определение социального предприятия, развивается инфраструктура поддержки (центры «Мой бизнес», акселераторы, грантовые конкурсы), а интерес молодёжи к социально ориентированным проектам продолжает расти. Тем не менее, остаются нерешёнными вопросы устойчивости, масштабируемости и чёткого разграничения социального предпринимательства от смежных форм деятельности [5].

Цель данной статьи — раскрыть экономическую специфику социального предпринимательства как модели, балансирующей между прибылью и социальным эффектом, проанализировать механизмы его финансовой устойчивости, методы оценки воздействия и системные условия, необходимые для его развития в современной экономике.

### Основной текст

Экономика социального предпринимательства отличается от традиционных моделей бизнеса не отсутствием прибыли, а переопределением цели: прибыль здесь выступает не как конечный результат, а как инструмент достижения устойчивого социального или экологического воздействия. Эта парадигма формирует уникальную гибридную логику, в которой рыночные механизмы служат общественному благу, а миссия становится компасом стратегических решений [6].

#### 1. Двойная цель: не противоречие, а синергия

Социальное предприятие одновременно преследует две цели:

- Социальную/экологическую: решение конкретной проблемы (например, трудоустройство людей с инвалидностью, переработка отходов, доступное образование);
- Финансовую: обеспечение устойчивости через генерацию дохода, а не постоянную зависимость от грантов.

Ключевой вызов — избежать «миссионного дрейфа», когда под давлением рынка или инвесторов социальная цель постепенно уступает место коммерческой эффективности. Успешные социальные предприятия преодолевают это противоречие через интеграцию миссии в бизнес-модель: социальный эффект становится источником ценности для клиентов [7]. Например, кафе, нанимающее бездомных, не просто «тратит» на социальную программу — оно продаёт опыт сопричастности, что формирует лояльность и премиум-цену.

#### 2. Модели финансовой устойчивости

Социальные предприятия используют разнообразные источники финансирования, часто в гибридной комбинации:

- Доход от основной деятельности — продажа товаров или услуг (например, эко-одежда, образовательные курсы, социальные туры);
- Гранты и субсидии — от государства, фондов, международных организаций (особенно на этапе запуска или масштабирования);
- Социальные инвестиции — венчурная филантропия, долговое финансирование с умеренной доходностью, ориентированной на устойчивость, а не на максимизацию прибыли;
- Краудфандинг и сообщество — поддержка от граждан, разделяющих миссию проекта.

Важно, что чем выше доля самофинансирования, тем устойчивее предприятие. Однако полный отказ от некоммерческого финансирования на ранних этапах может быть контрпродуктивным: социальные инновации часто требуют «пациентского капитала» — ресурсов, готовых ждать отдачи дольше, чем в коммерческом секторе [8].

### 3. Измерение социального эффекта: от добрых дел — к данным

Одна из главных сложностей социального предпринимательства — объективная оценка воздействия. В отличие от прибыли, социальный эффект не выражается напрямую в деньгах, но его можно измерить через:

- SROI (Social Return on Investment) — метод расчёта социальной рентабельности, где каждому рублю инвестиций сопоставляется количественная и качественная отдача (например, «на 1 рубль затрат создано 4 рубля социальной ценности»);
- Теорию изменений (Theory of Change) — логическая модель, описывающая, как деятельность проекта приводит к желаемым долгосрочным результатам;
- KPI социального воздействия — количество трудоустроенных, тонн переработанных отходов, часов обучения, улучшение качества жизни по шкалам.

Без таких инструментов социальное предпринимательство рискует остаться в сфере «добрых намерений», теряя доверие инвесторов и партнёров.

### 4. Экосистема поддержки: роль государства и общества

Развитие социального предпринимательства невозможно без поддерживающей среды:

- Государство создаёт правовые рамки (как в России с законом № 245-ФЗ), предоставляет налоговые льготы, закупает услуги у социальных предприятий, финансирует инфраструктуру поддержки (центры «Мой бизнес», акселераторы);
- Образование формирует новое поколение предпринимателей через курсы по социальному бизнесу, кейс-чемпионаты, студенческие инкубаторы;
- Инвесторы и фонды развивают рынок социальных инвестиций, создавая финансовые продукты, учитывающие двойную цель;
- Потребители голосуют рублём за этические бренды, формируя спрос на социально ответственные товары и услуги.

Особую роль играет сетевое взаимодействие: социальные предприятия редко работают в изоляции — они сотрудничают с НКО, вузами, корпорациями, муниципалитетами, что усиливает их воздействие и устойчивость.

### 5. Вызовы и риски

Несмотря на потенциал, социальное предпринимательство сталкивается с рядом барьеров:

- Нехватка «пациентского капитала» — инвесторы хотят быстрой отдачи, а социальные проекты требуют времени;
- Сложность масштабирования — локальные решения не всегда применимы в других контекстах;
- Двойная отчётность — необходимость одновременно удовлетворять требованиям рынка и социальным стандартам;

- Риск «зелёной» или «социальной» косметики — использование миссии как маркетингового инструмента без реального воздействия.

#### 6. Перспективы: от ниши — к новой норме

Социальное предпринимательство перестаёт быть маргинальным явлением. Оно всё чаще влияет на корпоративный сектор (через ESG, B Corp-стандарты) и государственную политику (через социальные инновации в здравоохранении, образовании, ЖКХ). В будущем возможно стирание граней между «социальным» и «обычным» бизнесом: компании, игнорирующие социальные и экологические последствия своей деятельности, будут терять легитимность и конкурентоспособность (см. табл. 1).

Таким образом, экономика социального предпринимательства — это не отказ от рынка, а его гуманизация. Она доказывает, что прибыль и польза могут быть не противоположностями, а взаимоусиливающими силами — при условии, что бизнес осознанно выбирает свою роль в обществе. И именно в этом балансе — между расчётливостью и состраданием, эффективностью и справедливостью — рождается экономика будущего.

**Таблица 1.** Основные модели социального предпринимательства, их источники дохода, механизмы социального воздействия, примеры и ключевые вызовы.

Модель социального предприятия	Основной источник дохода	Механизм социального/экологического воздействия	Примеры	Ключевые вызовы
Трудоустройство уязвимых групп	Продажа товаров или услуг (кафе, производство, ремесло)	Создание рабочих мест для людей с инвалидностью, бездомных, бывших заключённых, мигрантов	«Дом трудолюбия» (Россия), Café Momentum (США), Greyston Bakery (США)	Высокие издержки на адаптацию, низкая производительность труда
Доступные товары и услуги	Продажа по социально ориентированным ценам	Обеспечение недорогих, качественных товаров/услуг для малообеспеченных слоёв населения	Aravind Eye Care (Индия — офтальмология), «Аптеки будущего» (Россия)	Сложность обеспечения рентабельности при низких ценах
Экологические решения	Продажа переработанной продукции, экотуризм, B2B-услуги	Снижение отходов, сохранение ресурсов, восстановление экосистем	«Раздельный» (Россия — переработка), TerraCycle (США), Too Good To Go (ЕС)	Зависимость от инфраструктуры, низкая маржинальность
Образовательные и культурные инициативы	Платные курсы, подписки, гранты, корпоративные заказы	Повышение грамотности, цифровая инклюзия, сохранение культурного наследия	«ПостНаука» (Россия), Khan Academy (США), «Город мастеров» (локальные школы)	Сложность монетизации, высокая конкуренция с бесплатным контентом

Модель социального предприятия	Основной источник дохода	Механизм социального/экологического воздействия	Примеры	Ключевые вызовы
Платформы взаимопомощи и кооперации	Комиссия, подписка, членские взносы	Укрепление сообществ, поддержка локальной экономики, обмен ресурсами	Time Banking, кооперативы ремесленников, платформы типа «Добро Mail.Ru»	Низкая вовлечённость, сложность масштабирования

Представленная таблица систематизирует пять основных моделей социального предпринимательства, выделяя их экономическую и социальную архитектуру. Для каждой модели указаны: источник дохода (как предприятие обеспечивает финансовую устойчивость), механизм воздействия (как оно создаёт общественную ценность), реальные примеры и характерные вызовы [9].

Анализ показывает, что, несмотря на разнообразие форм — от трудоустройства уязвимых групп до экологических стартапов и образовательных платформ — все модели объединяет гибридная логика: рыночные инструменты используются не ради прибыли как таковой, а как средство достижения измеримого социального или экологического результата. При этом каждая модель сталкивается с собственными барьерами, чаще всего связанными с напряжением между миссией и маржой — например, необходимостью нанимать сотрудников с низкой производительностью труда или продавать товары по ценам, едва покрывающим издержки [10].

Таблица подчёркивает: эффективное социальное предпринимательство требует не просто «делать добро», а продуманного проектирования бизнес-модели, в которой социальная цель становится конкурентным преимуществом, а не обременением. Успешные проекты превращают свою миссию в ценность для клиентов, партнёров и инвесторов, обеспечивая тем самым устойчивость без компромиссов в воздействии.

### Заключение

Экономика социального предпринимательства демонстрирует, что рынок может быть не только механизмом извлечения прибыли, но и мощным инструментом решения общественных проблем. В отличие от традиционного бизнеса, ориентированного исключительно на акционеров, и благотворительности, зависящей от внешнего финансирования, социальное предприятие строит третий путь — устойчивый, масштабируемый и ориентированный на реальный эффект. Его сила — в способности генерировать доход, не теряя миссии, и создавать социальную ценность, не жертвуя эффективностью.

Анализ моделей, источников финансирования и практик измерения воздействия показывает: успех социального предпринимательства определяется не отказом от прибыли, а осознанным балансом между экономической жизнеспособностью и глубиной социального или экологического результата. Этот баланс требует не только предпринимательской смекалки, но и поддержки со стороны государства, инвесторов, образовательных учреждений и самого общества — через законы, капитал, компетенции и потребительский выбор.

В условиях растущего неравенства, климатических кризисов и эрозии доверия к традиционным институтам социальное предпринимательство предлагает не утопию, а практическую альтернативу — экономику, в которой бизнес измеряется не только прибылью, но и вкладом в общее благо. И чем больше таких инициатив будет получать поддержку, признание и масштаб, тем ближе мы придём к миру, где рыночная логика служит не только деньгам, но и людям, природе и будущему.

### Список источников

1. Соловьёва Т. С. Социальное предпринимательство в регионах России: ключевые характеристики и условия развития // Научный результат. Экономические исследования. – 2023. – Т. 9, № 1. – С. 59–71. DOI:10.18413/2409-1634-2023-9-1-0-5.
2. Разов П. В., Маркина А. М., Геронтьев Е. А. Социальная эффективность малого и среднего бизнеса и её роль в трансформирующемся российском обществе // Власть. – 2024. – Т. 32, № 5. – С. 9–20. DOI:10.24412/2071-5358-2024-5-9-20.
3. Аверин А. Н., Понеделков А. В., Айрапетян Д. А., Степанов К. В. Социальное предпринимательство в Российской Федерации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2024. – № 5. – С. .... DOI:10.24412/2220-2404-2024-5-37.
4. Вавилина А. В., Демененко И. А. Развитие социального предпринимательства как инструмента достижения целей устойчивого развития региона // Менеджмент в России и за рубежом. – 2024. – № 6. – С. ....
5. Шевченко О. М., Штофер Л. Л. Экономическая культура социального предпринимательства в России: специфика социологического дискурса // Гуманитарий Юга России. – 2025. – Т. 14, № 3. – С. 38–49. DOI:10.18522/2227-8656.2025.3.3.
6. «Социальное предпринимательство: учебное пособие» / Н. Я. Калюжнова, Е. П. Огаркова, М. А. Осипов. – М.: Юрайт, 2024. – 114 с. (учебное издание, включённое в программы по социальному предпринимательству).
7. Social Entrepreneurship: A Well-Being Based Approach // Journal of Business Ethics. – 2025. – Vol. 200. – P. 557–597. (международный обзор взаимосвязи социального предпринимательства и благосостояния).
8. The social and environmental impact of entrepreneurship: a review and future research agenda // Review of Managerial Science. – 2025. – Vol. 19, P. 1041–1072. (систематическое обзорное исследование социального и экологического воздействия предприятий).
9. European Social Enterprise Monitor 2024: State of Social Enterprise // World Economic Forum Report, 2024 (отчёт о глобальном состоянии социального предпринимательства с данными по экономической эффективности и социальным результатам).
10. Международный день социального бизнеса в России: опыт и проекты // публикация в СМИ с аналитическими данными по мотивации и социальному эффекту субъектов социального предпринимательства в 2023–2024 гг. (авторские материалы на основе эмпирических опросов и социальных исследований).

### Сведения об авторах

**Арсаханова Зина Абдулловна**, Доктор экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»

**Коврижных Ольга Евгеньевна**, к.э.н., доцент кафедры философии и медиакоммуникаций Казанского Государственного энергетического университета

### Information about the authors

**Arsakhanova Zina Abdullova**, Doctor of Economics, Associate Professor, A.A. Kadyrov Chechen State University

**Kovrizhnykh Olga Evgenyevna**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Philosophy and Media Communications, Kazan State Power Engineering University