

Shipunova Tatiana Sergeevna,
Lecturer-Researcher,
Plekhanov Russian University of Economics,
Russian Federation, Moscow,
e-mail: tnshp@mail.ru

Шипунова Татьяна Сергеевна,
преподаватель-исследователь,
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова,
Российская Федерация, г. Москва,
e-mail: tnshp@mail.ru

ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА КАК ФОРМЫ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

TOOLS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE FORM OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства)

08.00.05 — Economics and national economy management (economics of entrepreneurship)

Государственно-частное партнерство как форма социального предпринимательства слабо представлена в научной литературе. В данной статье автор операционализирует ранее опубликованное доказательство диалектического единства государственно-частного партнерства и социального предпринимательства как формы и содержания соответственно. Гипотеза настоящего исследования заключается в том, что эффективное взаимодействие государственных и частных лиц в целях создания и оказания социально или общественно значимых услуг возможно, если сформирован прикладной инструментарий социального предпринимательства. Для проведения научного исследования использован системный подход, диалектический метод, анализ и синтез, индуктивный метод, метод SWOT-анализа. В результате разработаны инструменты, позволяющие инициировать или диагностировать партнерства, сформированные экономическими субъектами из государственного и частного сектора. Для успешного осуществления социального предпринимательства в форме государственно-частного партнерства разработана методика, позволяющая провести отбор подходящих экономических субъектов для оказания социально или общественно значимых нематериальных услуг в рыночных условиях. Методика выбора состоит из определения базовых конвергентных факторов государственно-частного партнерства, выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для последующего формирования соответствующих стратегий. Предложена структура партнерского соглашения, включающая располагаемые ресурсы, нефинансовые и финансовые ожидания от государственно-частного партнерства, функциональные стратегии поведения в нестандартных ситуациях. Определены возможности социально-предпринимательских инициатив в отношении структурных изменений механизма государственно-частного партнерства по типам бизнес-процессов и типам финансовых структур. Дальнейшие исследования могут быть направлены на изучение вопросов ценообразования и цифровизации социально-экономической деятельности в государственно-частном партнерстве как форме социального предпринимательства.

Social entrepreneurship in the form of public-private partnership is a rare phenomenon in academic literature. The article considers aspects of performance related to the dialectic of public-private partnership and social entrepreneurship as a form and content respectively based on the author's research published earlier. The hypothesis of the current research states that effective collaboration between public and private parties

to create and provide social services is possible if hands-on tools of social entrepreneurship are available. We applied system approach, dialectic method, analysis and synthesis, induction, SWOT-analysis. The research resulted in tools elaborated to initiate or check partnerships set up by public and private parties. For successful organizing public-private partnership as a form of social entrepreneurship we devised techniques for selection parties more favorable to provide social services in the market conditions. The choice techniques consist of defining main convergent factors of public-private partnership, of identifying strengths and weaknesses, opportunities and threats for further strategies elaboration. We suggest preparing partnership agreement with a certain structure containing available resources, non-financial and financial expectations from public-private partnership, functional strategies of behavior in unconventional situations. We identified opportunities for social entrepreneurship initiatives to change structure of the public-private partnership mechanism by types of business processes and types of financial structures. Further research could be arranged among issues on pricing and digitalization of social and economic activities by public-private partnerships as a form of social entrepreneurship.

Ключевые слова: социальное предпринимательство, государственно-частное партнерство, рынок, нематериальные услуги, методика, SWOT, партнерское соглашение, функциональные стратегии, бизнес-процесс, финансовая структура, возможности.

Keywords: social entrepreneurship, public-private partnership, market, intangible services, techniques, SWOT, partnership agreement, functional strategy, business process, financial structure, opportunity.

Введение

Актуальность темы взаимодействия экономических субъектов из государственного и частного сектора обусловлена поиском эффективных механизмов партнерства в отношении создания и оказания нематериальных услуг, социально или общественно значимых, на предпринимательских началах.

Изученность проблемы. Описание государственно-частного партнерства как формы социального предпринимательства редко встречается в научной литературе [1]. Ранее нами были установлены единые компоненты государственно-частного партнерства и социального предпринимательства, включающие миссию и результаты, процессы, ресурсы, сектор, характеристику субъектов предпринимательства, и было

доказано диалектическое единство государственно-частного партнерства и социального предпринимательства как формы и содержания соответственно, заключающееся в неразрывности государственно-частного партнерства как формы и социального предпринимательства как содержания, неоднозначности их связи, противоречивого единства и оптимального развития [2].

Целесообразность разработки темы состоит в поиске таких инструментов, которые позволили бы эффективно выстраивать партнерские отношения между предпринимательскими структурами из государственного и частного сектора.

Научная новизна заключается в системной проработке механизма государственно-частного партнерства как формы социального предпринимательства, направленного на создание и предоставление нематериальных услуг в рыночных условиях.

Цель исследования — разработать инструментарий для практического применения во взаимодействии государственных и частных лиц на основе социального предпринимательства.

Задачи исследования заключаются в разработке методики выбора партнера для государственно-частного партнерства, структуры партнерского соглашения и выявления возможностей социально-предпринимательских инициатив в государственно-частном партнерстве.

Теоретическая значимость состоит в дополнении инструментов государственно-частного партнерства на основе социального предпринимательства, **практическая значимость** — в их прикладном назначении для формирования новых или диагностики существующих партнерских отношений между организациями государственного и частного сектора.

Основная часть

Проблема выбора [3] в экономике обусловлена ограниченностью ресурсов [4], неполнотой и асимметричностью информации [5], высокой неопределенностью будущего [6], оппортунистическим поведением [7] участников рынка.

В основу разрабатываемой методики выбора партнера для государственно-частного партнерства (далее ГЧП), формируемого для оказания нематериальных услуг в рыночных условиях, положена теория заинтересованных сторон [8]. Учет интересов стейкхолдеров важен [6], поскольку идентификация подходящих экономических субъектов для деятельности партнера будет способствовать разработке эффективного механизма ГЧП. В настоящем исследовании мы выделяем двух прямых участников ГЧП, хотя на практике со стороны государственного и частного секторов могут выступать несколько партнеров [9].

Выбор партнеров для ГЧП как формы социального предпринимательства в сфере рыночных нематериальных услуг осуществляется на двух уровнях — институциональном и институционально-индивидуальном — и представляет собой совокупность алгоритмов. На институциональном уровне осуществляется выбор организаций-партнеров для ГЧП, состоящий из следующих алгоритмов:

— алгоритм определения базовых конвергентных факторов ГЧП (далее Алгоритм А),

— алгоритм определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз в факторных множествах ГЧП (далее Алгоритм Б).

На институционально-индивидуальном уровне государственный партнер в лице государственной организации, предоставляющей нематериальные услуги, может организовать партнерство с физическим лицом, обладающим

необходимыми профессиональными компетенциями для создания и предоставления нематериальных услуг.

В Алгоритме А вырабатывается понимание степени конвергенции базовых факторов. Партнер-инициатор проводит сравнительный анализ по трем базовым факторам: форма собственности, цели и сфера экономической деятельности. Факторы образуют множества ГЧП как форм социального предпринимательства. Обозначим факторы множества «Форма собственности» следующим образом: Г — государственная собственность, Ч — частная собственность; «Цели»: НК — некоммерческие цели, К — коммерческие цели; «Сфера экономической деятельности»: НМУ — деятельность в сфере создания и оказания нематериальных услуг, МВП — деятельность в сфере производства и последующей реализации материально-вещественных продуктов [10].

Факторы Г, НК и НМУ фиксируются для государственной организации. Для частной организации факторы множества «Цели» и «Сфера экономической деятельности» варьируются. Формируются три типа пересекающихся по факторам множества и одно непересекающееся множество ГЧП как формы социального предпринимательства. Далее осуществляется оценка конвергенции факторов в баллах с присвоением весовых коэффициентов и ранжированием множеств ГЧП как форм социального предпринимательства по убыванию конвергентных факторов. Присваивается один балл, если совпадает фактор, и ноль баллов, если фактор не совпадает. Для однозначного ранжирования каждому фактору пересекающихся множеств ГЧП присваивается весовой коэффициент. Факторам множества «Цели» присваиваются весовые коэффициенты по принципу максимизации ожидаемой экономической полезности. Организация, изначально ставящая своей целью извлечение прибыли, строит свою бизнес-модель с потенциалом достижения и превосходения точки безубыточности. Самоокупаемость ГЧП как формы социального предпринимательства возможна посредством применения рыночных методов ведения бизнеса частного партнера, поэтому приоритет отдается фактору К. Факторам множества «Сфера экономической деятельности» присваиваются весовые коэффициенты по принципу максимизации ожидаемой социальной или общественной полезности. Для функционирования ГЧП важен опыт организации-партнера в сфере создания и оказания социально или общественно значимых нематериальных услуг, поэтому приоритет отдается фактору НМУ.

Ранжирование факторных множеств государственно-частного партнерства по базовым конвергентным факторам позволяет выявить экономического субъекта, наиболее подходящего для участия в ГЧП, и понять, какие стратегии следует выстраивать для того, чтобы успешно запустить государственно-частное партнерство на основе социального предпринимательства.

В алгоритм определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз в факторных множествах ГЧП в сфере рыночных нематериальных услуг (Алгоритм Б) заложен метод SWOT-анализа. Последовательность реализации алгоритма состоит в нахождении сильных и слабых сторон, возможностей и угроз выбранного факторного множества ГЧП, определении парных связей, образующих нестандартные ситуации, и составлении функциональных стратегий для каждой пары связей.

Основываясь на теории контрактов, раздела экономической науки, изучающего структурные свойства соглашений [11], мы предлагаем составлять партнерское соглашение. Партнерское соглашение представляет собой

письменный документ, составляемый государственным и частным партнерами до оформления юридических договоров. Организации-партнеры указывают располагаемые ресурсы и представляют на рассмотрение свои ожидания от ГЧП. Для создания и оказания рыночных нематериальных услуг необходимы два типа ресурсов: нематериальные и материальные. Нематериальные ресурсы — это интеллектуальные, информационные и технологические ресурсы. Материальные ресурсы образуют нефинансовые ресурсы (доступные площади в здании организации-партнера, современное оборудование) и финансовые средства, обеспечивающие функционирование ГЧП. Финансовые и нефинансовые показатели складываются из ожиданий каждой организации-партнера. В сущности, мы приходим к обсуждению показателей, указанных в Алгоритме А, но с тем различием, что в Алгоритме А проводится общая диагностика наличия или отсутствия показателя-фактора, а при составлении партнерского соглашения происходит спецификация ресурсов для выработки функционального понимания текущих и будущих возможностей ГЧП, что следует учитывать в Алгоритме Б.

Для проектирования релевантных инструментов для ГЧП следует найти выгодные стратегии поведения в потенциальных нестандартных ситуациях, идентифицированных в Алгоритме Б. Нестандартные ситуации включают как события с отрицательными, так и положительными эффектами. Отрицательные эффекты несут прямые связи «Угроза → Сильная сторона», «Угроза → Слабая сторона», «Слабая сторона → Угроза», «Слабая сторона → Возможности». Положительные эффекты возникают в парах «Сильная сторона → Возможности», «Сильная сторона →

Угроза», «Возможности → Сильная сторона», «Возможности → Слабая сторона». Разработка стратегии поведения для каждой ситуации подразумевает распределение ответственности между государственным и частным партнерами с выделением ролей и функций участников, призванных урегулировать или продвигать нестандартные ситуации на основе принципа корпоративной эффективности. Согласованные стратегии поведения государственного и частного партнеров в нестандартных ситуациях следует внести в партнерское соглашение [12, 13].

Существует несколько типов функциональных стратегий: а) продуктовая, б) ресурсная, в) операционная и г) управленческая [14]. Для каждой пары связей, определенных в Алгоритме Б для факторного множества ГЧП, следует выбирать свой тип стратегии и, учитывая уникальные свойства каждой организации-партнера, описать правила для принятия решений, которыми государственный и частный партнеры будут руководствоваться:

а) в определении видов разрабатываемых услуг, типов услугополучателей, места оказания услуг (продуктовая стратегия);

б) поиске и распределении ресурсов по направлениям деятельности ГЧП (ресурсная стратегия);

в) при ведении повседневной деятельности в основных функциональных областях (бизнес-процессах) (операционная стратегия);

г) управлении государственно-частным партнерством (управленческая стратегия).

На рис. 1 представлены инструменты формирования ГЧП, разработанные автором.

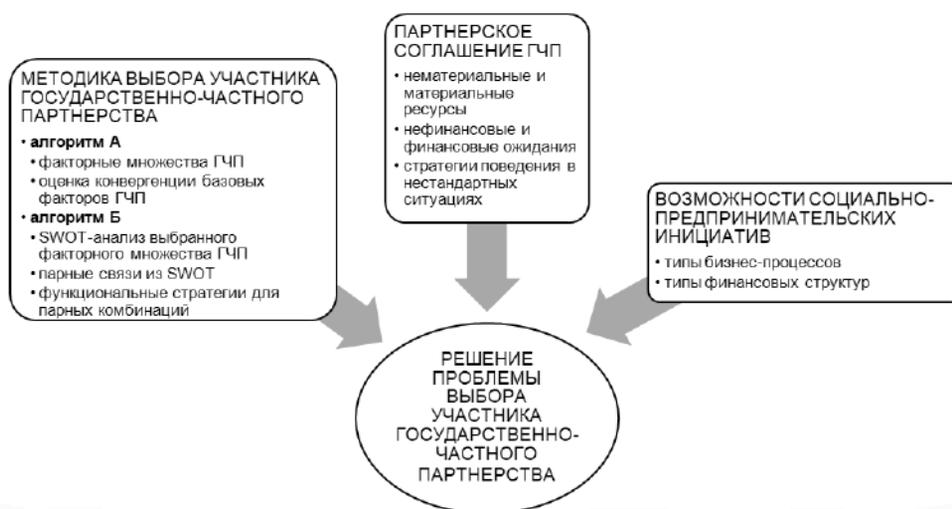


Рис. 1. Инструменты формирования государственно-частного партнерства на основе социального предпринимательства

В социальном предпринимательстве наличие операционных стратегий составляет компонент стратегического видения [15]. Стратегическое видение представляет собой набор идей и действий, максимизирующих соотношение «результаты над усилиями (затратами)», направленный на определенные цели и поддерживаемый сфокусированными операционными стратегиями.

Операционные стратегии предполагают проектирование процессов, нацеленных на заранее определяемый

результат, который планируется достичь. Можно выделить три типа направлений постановки бизнес-процессов: кастомизация [16, 17], стандартизация [18, 19] и масштабирование [20, 21]. Кастомизация учитывает интересы услугополучателя. Стандартизируют услуги, устойчиво пользующиеся спросом. Стандартизация должна предусматривать периоды пересмотра норм при изменении условий хозяйствования. Стандарты в первую очередь должны быть полезны тем, кто непосредственно является владельцем

процесса. В дальнейшем можно рассматривать стратегию масштабирования успешных услуг, если отмечается максимизация социального и экономического эффекта [22].

Выбор финансовой структуры представляет собой проблему, особенно для организаций с некоммерческими целями [23]. При выборе финансовой структуры следует учитывать ее свойства: укрепление миссии организации, эффективное использование ограниченных ресурсов, реагирование на изменения, практическая осуществимость. Выделяют следующие типы финансовых структур: центр дохода, центр затрат, центр прибыли, центр инвестиций или венчурный центр [14, 24].

В партнерском соглашении следует предусмотреть возможности социально-предпринимательских инициатив, учитывающих структуру государственно-частного партнерства, включающую типы направлений постановки бизнес-процессов (кастомизация, стандартизация, масштабирование) и типы финансовых структур (венчурный центр, центр прибыли, комбинирование типов).

Благодарности

Выражаю благодарность за ценные комментарии Сагиновой Ольге Витальевне, доктору экономических наук, профессору, профессору кафедры предпринимательства и логистики РЭУ имени Г.В. Плеханова.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Kickul J., Lyons T. Understanding social entrepreneurship: the relentless pursuit of mission in an ever-changing world. New York : Routledge Publishing, 2012. 296 p.
2. Шипунова Т. С., Казанцева С. Ю. Государственно-частное партнерство как форма социального предпринимательства // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 4. С. 907—918.
3. Клейнер Г. Б. Экономика России и кризис взаимных ожиданий // Общественные науки и современность. 1999. № 12. С. 5—19.
4. Гребнев Л. Факторы и ресурсы: тождество, различие или противоположность? // Вопросы экономики. 2010. № 7. С. 135—150.
5. Журавлева Г. П., Манохина Н. В. Современная экономика и институциональный вакуум в экономической теории // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2013. № 3(47). С. 12—17.
6. Полтерович В. Стратегии модернизации, институты и коалиции // Вопросы экономики. 2008. № 4. С. 4—24.
7. Фролова Е. А. О сущности социальной ответственности экономических субъектов // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2010. № 4(12). С. 59—68.
8. Bryson J. M. What to do when stakeholders matter. Stakeholder Identification and Analysis Techniques // Public Management Review. 2004. Vol. 6. Iss. 1. Pp. 21—53.
9. Di Domenico M., Tracey P., Naugh H. The Dialectic of Social Exchange: Theorizing Corporate Social Enterprise Collaboration // Organization Studies. 2009. Vol. 30. Iss. 08. Pp. 887—907.
10. Шипунова Т. С. Услуго-ориентированный подход // Человеческий капитал и профессиональное образование. 2018. № 1(25). С. 40—46.
11. Измалков С., Сонин К. Основы теории контрактов (Нобелевская премия по экономике 2016 года — Оливер Харт и Бенгт Хольмстрем) // Вопросы экономики. 2017. № 1. С. 5—21.
12. Гейдж Д. Партнерское соглашение: как построить совместный бизнес на надежной основе. М., 2018. 253 с.
13. ГОСТ Р ИСО 9004—2010. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_135559/
14. 7 нот менеджмента. Настольная книга руководителя / под ред. В. В. Кондратьева. М., 2007. 832 с.
15. Heskett J. L. Developing a strategic service vision // Strategic tools for social entrepreneurs: enhancing the performance of your enterprising nonprofit / edited by J. Gregory Dees, J. Emerson, P. Economy. Wiley, 2002. Pp. 3—17.
16. Štimac H., Šimić M. L. Competitiveness in Higher Education: a Need for Marketing Orientation and Service Quality // Economics and Sociology. 2012. Vol. 5. Iss. 2. Pp. 23—34.
17. Vandermerwe S., Rada J. Servitization of business: adding value by adding services // European Management Journal. 1988. 6(4). Pp. 314—324.
18. Steiner-Khamsi G. Standards are good (for) business: standardised comparison and the private sector in education // Globalisation, Societies and Education. 2015. Vol. 3. Iss. 1. Pp. 115—119.
19. Farquharson E., Torres de Mästle C., Yescombe E.R., Encinas J. How to engage with the private sector in public-private partnerships in emerging markets. Washington DC, 2011. 198 p.
20. Ebrahim A., Battilana J., Mair J. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations // Research in Organizational Behavior. 2014. 34. Pp. 81—100.

Заключение

Разработанные автором инструменты, применяемые при формировании ГЧП как формы социального предпринимательства, инициируемого для создания и оказания социально или общественно значимых нематериальных услуг в условиях рынка, образуют:

— методику выбора партнера для ГЧП на институциональном и институционально-индивидуальном уровнях, включающую алгоритм определения базовых конвергентных факторов ГЧП, алгоритм определения сильных и слабых сторон, возможностей и угроз в факторных множествах ГЧП;

— партнерское соглашение, состоящее из блоков, раскрывающих вклад каждого партнера в ГЧП, ожидания от ГЧП и стратегии поведения в нестандартных ситуациях, основанные на принципе корпоративной эффективности;

— возможности социально-предпринимательских инициатив в отношении структурных изменений механизма ГЧП по типам бизнес-процессов и типам финансовых структур.

21. Dees J. G. Taking Social Entrepreneurship Seriously // *Society*. 2007. Vol. 44. Iss. 3. Pp. 24—31.
22. Weber Ch., Kroeger A., Lambrich K. A theoretical model for understanding the scalability of social impact // *Theory and Empirical Research in Social Entrepreneurship* / edited by Ph. H. Phan, J. Kickul, S. Bacq, M. Nordqvist. Cheltenham Glos, 2014. Pp. 112—153.
23. Dees J. G. Enterprising nonprofits // *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76. Iss. 1. Pp. 55—66.
24. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений. М., 2003. 656 с.

REFERENCES

1. Kickul J., Lyons T. *Understanding Social Entrepreneurship: The Relentless Pursuit of Mission in an Ever-Changing World*. New York: Routledge Publishing, 2012. 296 p.
2. Shipunova T. S., Kazantseva S. Yu. Public-private partnership as a form of social entrepreneurship. *Russian entrepreneurship*, 2018, 19(4), pp. 907—918. (In Russ.)
3. Kleiner G. B. Russian economy and crisis of mutual expectations. *Social science and modern life*, 1999, no. 12, pp. 5—19. (In Russ.)
4. Grebnev L. Factors and resources: same, different or opposite? *Voprosy Ekonomiki*, 2010, no. 7, pp. 135—150. (In Russ.)
5. Zhuravleva G. P., Manohina N. V. Modern economy and institutional vacuum in the theory of economics. *Bulletin of Saratov state social economic university*, 2013, no. 3, pp. 12—17. (In Russ.)
6. Polterovich V. Strategies of modernization, institutions and coalitions. *Voprosy Ekonomiki*, 2008, no. 4, pp. 4—24. (In Russ.)
7. Frolova E. A. On essence of social responsibility by economic subjects. *Bulletin of Tomsk state university. Economics*, 2010, no. 4, pp. 59—68. (In Russ.)
8. Bryson J. M. What to do when stakeholders matter. Stakeholder Identification and Analysis Techniques. *Public Management Review*, 2004, 6(1), pp. 21—53. (In Russ.)
9. Di Domenico M., Tracey P., Haugh H. The Dialectic of Social Exchange: Theorizing Corporate Social Enterprise Collaboration. *Organization Studies*, 2009, 30(08), pp. 887—907. (In Russ.)
10. Shipunova T. S. Service-oriented approach. *Human capital and professional education*, 2018, no. 1(25), pp. 40—46. (In Russ.)
11. Izmalkov S., Sonin K. Basics of contract theory (Nobel Memorial Prize in Economic Sciences 2016 — Oliver Hart and Bengt Holmström). *Voprosy Ekonomiki*, 2017, no. 1, pp. 5. (In Russ.)
12. Gage D. *The partnership charter. How to start out right with your new business partnership (or fix the one you're in)*. Moscow, 2018. 253 p. (In Russ.)
13. GOST R ISO 9004—2010. Management for organization's sustainable success. Approach based on quality management. URL: www.consultant.ru.
14. Kondratiev V. V. (ed.) 7 notes of management. Handbook for a manager. Moscow, 2007. 832 p. (In Russ.)
15. Heskett J. L. Developing a strategic service vision. In: J. Gregory, J. Dees, P. Emerson (eds.) *Economy Strategic tools for social entrepreneurs: enhancing the performance of your enterprising nonprofit*. Wiley, 2002. Pp. 3—17. (In Russ.)
16. Štimac H., Šimić M. L. Competitiveness in higher education: a need for marketing orientation and service quality. *Economics and Sociology*, 2012, 5(2), pp. 23—34.
17. Vandermerwe S., Rada J. Servitization of business: adding value by adding services. *European Management Journal*, 1988, 6(4), pp. 314—324.
18. Steiner-Khamsi G. Standards are good (for) business: standardised comparison and the private sector in education. *Globalisation, Societies and Education*, 2015, 3(1), pp. 115—119.
19. Farquharson E., Torres de Mästle C., Yescombe E. R., Encinas J. *How to engage with the private sector in public-private partnerships in emerging markets*. Washington DC, 2011. 198 p.
20. Ebrahim A., Battilana J., Mair J. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, 2014, no. 34, pp. 81—100.
21. Dees J. G. Taking Social Entrepreneurship Seriously. *Society*, 2007, 44(3), pp. 24—31.
22. Weber Ch., Kroeger A., Lambrich K. A theoretical model for understanding the scalability of social impact. In: Ph. H. Phan, J. Kickul, S. Bacq, M. Nordqvist (eds.) *Theory and Empirical Research in Social Entrepreneurship*. Cheltenham Glos, 2014. Pp. 112—153.
23. Dees J. G. Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 1998, 76(1), pp. 55—66.
24. Drury K. *Management accounting for business solutions*. Moscow, 2003. 656 p. (In Russ.)

Как цитировать статью: Шипунова Т. С. Инструменты государственно-частного партнерства как формы социального предпринимательства // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 2 (51). С. 98–102. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.206.

For citation: Shipunova T. S. Tools of social entrepreneurship in the form of public-private partnership. *Business. Education. Law*, 2020, no. 2, pp. 98–102. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.51.206.