



Е.В. Попов, А.Ю. Веретенникова, А.А. Сафронова

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Развитие социально-инновационных проектов, позволяющих решать общественные задачи путем активного привлечения гражданского общества, представителей бизнеса, государства, является перспективным и вполне востребованным направлением социального развития. Необходимость балансировать экономические и социальные цели при реализации данных проектов, ограниченность ресурсов, с которой сталкиваются социальные новаторы, и расширение потенциала взаимодействия между заинтересованными лицами, стремительное развитие цифровых технологий и их активное применение при выстраивании взаимодействий между экономическими агентами стали причиной обновления инструментария развития социально-инновационных проектов с применением возможностей долевого финансирования. В данном исследовании с целью разработки методического инструментария развития социально-инновационного проекта был описан соответствующий алгоритм, показывающий логику определения возможных источников финансирования для реализации социально-инновационных проектов. Данный алгоритм предполагает применение адаптированной матрицы МакКинзи, методики балльной оценки институциональной среды на основе ее анализа гибкости, гибридности и инклюзивности. Кроме того, алгоритм демонстрирует важность определения функций, которые социально-инновационный проект выполняет для общества, а также проработанность сути проекта в форме его концепции. В рамках раскрытия сути представленного алгоритма описаны 3 проекта, которые получили государственную поддержку. Новизна полученных результатов состоит в сопоставлении функций, которые решает социально-инновационный проект, особенностей институциональной среды и возможностей долевого финансирования при оценке и определении плана финансового обеспечения проекта. Теоретическая значимость проведенного исследования заключается в расширении методических положений оценки и развития социально-инновационной деятельности. Практическая значимость полученных результатов состоит в формировании основы для разработки финансового плана обеспечения социально-инновационного проекта.

Ключевые слова: социальные инновации, инструменты поддержки, оценка социальных инноваций, матрица МакКинзи, институциональная среда, долевая экономика.

© Попов Е.В., Веретенникова А.Ю., Сафронова А.А., 2020

Попов Евгений Васильевич – д-р экон. наук, член-корреспондент РАН, директор Центра социально-экономических исследований, Уральский институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, e-mail: erorov@mail.ru.

Веретенникова Анна Юрьевна – канд. экон. наук, ст. научный сотрудник, Институт экономики УрО РАН, ведущий научный сотрудник Центра социально-экономических исследований, Уральский институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, e-mail: vay_uies@mail.ru.

Сафронова Алиса Андреевна – мл. научный сотрудник, Институт экономики УрО РАН, e-mail: alice.safronova2017@ya.ru.

Введение. В вопросах парадигмы социально-исторического детерминизма социальные инновации выступают в качестве одного из перспективных направлений решения проблем, возникающих в процессе взаимоотношений как между индивидами, так и экономическими агентами в целом, в условиях глобальной нестабильности. Социальные инновации, определяемые как новые идеи, возможности и действия в социальном пространстве [1], увеличивающие возможность использования ресурсов для решения экономических, социальных, культурных и экологических проблем, реализуются зачастую в рамках проектной деятельности и оцениваются посредством анализа результатов социального предприятия, выступающего его разработчиком.

Оценка эффективности социальных инноваций на сегодняшний момент является приоритетной задачей развития социально-экономических систем. Модель ведения бизнеса, основанная преимущественно на коммерческих целях, становится менее эффективной в сравнении с моделями, предполагающими также достижение социальных и экологических целей [2–4]. Вместе с тем стимулирование гражданского общества в части решения социальных задач, а также передача части государственных функций в некоммерческий сектор [5], свидетельствует о трансформации модели решения общественных задач. Активное внедрение проектного подхода в инновационную деятельность [6] отразилось также и на внедрении социальных решений, что стало причиной рассмотрения социально-инновационного проекта в качестве единицы анализа.

В связи с этим целью данной статьи является разработка методического инструментария развития социально-инновационного проекта. Для достижения данной цели был проведен обзор подходов к оценке социальных проектов, предложен подход, основанный на предварительной оценке социально-инновационного проекта разработчиком, описан набор инструментов, которые могут быть использованы в ходе реализации алгоритма развития проекта, представлены направления поддержки социально-инновационных проектов с применением возможностей долевой экономики.

Социальные инновации: инструменты оценки и развития. Ключевая цель реализации социально-инновационных проектов состоит в решении назревшей социальной проблемы. Основные задачи социального новатора заключаются в разработке концепции проекта, способной достичь ожидаемого результата, привлечении требуемых ресурсов, обеспечении их рационального использования. Результативность проекта также определяет умение эффективно действовать в существующей институциональной среде. В связи с этим в работе были рассмотрены существующие методики оценки эффективности и результативности социальной инновации, описаны характеристики институциональной среды, которые рекомендуется учитывать при реализации проекта, обоснована возможность применения инструментов модели долевой экономики для развития социальных проектов.

Необходимость рассмотрения существующих методик оценки обусловлена разнообразием типов инвесторов и формами финансирования, в частности, инвестиции, государственная поддержка, собственные средства и народное финансирование и др. Кроме того, получаемый эффект может быть локальным, решающим конкретную задачу, а также воздействовать на социальные показатели региона в целом.

О.М. Фокина и Л.Н. Чудинова в своем исследовании раскрывают вопрос социальной и экономической эффективности вложенных в проекты средств. В данном исследовании показано, что при инвестировании в тот или иной проект социальный эффект может являться как прямым и выступать в качестве основного результата его реализации, так и косвенным. Особое внимание авторами уделено инвестициям в персонал как одной из вариаций получения социального эффекта [7].

В.В. Филатов и А.О. Кузьмина отмечают, что система социальных оценок проекта может быть представлена как вектор, отражающий все показатели уровня жизни на реализуемой территории. При этом набор показателей для рассматриваемых территорий может отличаться [8]. Ограничение данного подхода состоит в отсутствии финансовой оценки затрат в реализуемые проекты.

К. Сома и др. оценивают социальные инновации в объективе трех измерений: резонанс (ресурсное обеспечение), масштаб (целевая аудитория) и сфера действия (уровень изменения после реализации). Во второй перспективе в качестве основы анализируется адаптивный цикл – рост, стабильность/баланс, высвобождение и реорганизация [9]. Данная методика позволяет провести оценку проектов и инноваций, однако она не учитывает вовлечение граждан и их трудозатраты при его реализации.

Л. Грамеску определяет оценку эффективности социальных инноваций посредством анализа социальных предприятий на базе данных BENISI. Автор рассматривает такие аспекты, как стратегия масштабирования, срок существования организации, финансовые показатели деятельности, размер команды [10], при этом отмечает, что разнообразие условий реализации социальных проектов в Европе может снизить их эффективность.

С.В. Мухачева предлагает методику сравнительного анализа социально-инновационных проектов, включающую как количественные и качественные показатели. В ходе применения данной методики разработан индекс, который учитывает степень новизны проекта; степень диффузии результатов проекта; новизну и актуальность проекта, практическую значимость, квалификацию команды и уровень реализации социально-инновационного проекта (программы), масштаб внедрения проекта, масштаб возможности реализации результатов проекта, востребованность продолжения проекта, удовлетворенность участием в проекте, воздействие на социально-психологический климат целевой аудитории, социальную сплоченность и эффект синергии. Достоинство данной

методики состоит в возможности ее применения для реализации проектов государственно-частного партнерства, предполагающих смешанные источники финансирования [11].

Е.Н. Синдяшкина при оценке социальных эффектов инвестиционных проектов предлагает обращаться к изменению социально-экономических показателей региона, в том числе создание новых рабочих мест, повышение уровня жизни населения, налоговые поступления от реализации проекта, улучшение экологической ситуации, повышение образовательного и квалификационного уровня рабочей силы, сокращение масштабов применения неквалифицированного труда, оптимизация миграционных потоков, снижение социальной напряженности в обществе. Недостатком данного подхода является невозможность определения величины средств, оприходование которых позволило получить непосредственно социальный, а не экономический эффект [12].

В предшествующих работах авторами данного исследования была разработана матрица оценки результативности социальных инноваций, которая на основе сочетания общественных и коммерческих выгод показывает, в какой форме возможна реализация социально-инновационного проекта [13]. При этом важно отметить, что возможные источники финансовой поддержки также ограничены формой реализации проекта, что позволяет проследить взаимосвязь выгод разработчика проекта с моделью его поведения при привлечении источников финансирования.

Представленный перечень методик оценки социальных инноваций не является исчерпывающим, однако в целом он характеризует основные подходы, применимые в данной сфере. Обобщая вышесказанное, целесообразно разделить описанные методики на 2 группы: 1) описывающие оценку эффективности конкретных социально-инновационных проектов; 2) описывающие результативность социальных проектов на основе показателей социально-экономического развития рассматриваемой территории.

Рассматривая взаимосвязь социально-экономических показателей территории и эффективности социальных проектов, важно отметить наличие двустороннего взаимодействия: с одной стороны, реализация успешных инновационных проектов повышает значения данных показателей, с другой – институциональная среда формирует как возможности, так и барьеры для реализации проектов, привлечения ресурсов, выстраивания взаимовыгодных отношений между ключевыми экономическими агентами – государством, гражданским обществом и бизнесом.

При анализе институционального обеспечения социально-инновационной деятельности, что является неотъемлемым условием успешной реализации проектов, были определены три ключевые характеристики институциональной среды, оценка которых показывает, является ли среда благоприятной для развития социально-инновационной деятельности.

Первая особенность институтов социально-инновационной деятельности – это их гибкость. Институт, как и любая конструкция, может быть жестким или гибким. Жесткие институты сдерживают социально-экономическое развитие в случае изменения внешних условий. Однако они поддерживают ее устойчивость. Гибкие институты легко адаптируются к внешней среде [14]. Если регулируемую институциональную среду формируют, в основном, жесткие институты, то поддерживающую – гибкие. В связи с тем, что социальные инновации ликвидируют провалы государства и рынка, а также приводят к постепенной трансформации действующей институциональной структуры, на первый план выходит необходимость обеспечения их гибкости. Результаты функционирования гибких институтов зависят от того, насколько эффективно выстроены жесткие.

Вторая особенность институтов социально-инновационной деятельности – это их принадлежность к группе инклюзивных институтов. Д. Аджемоглу и Дж. Робинсон, раскрывая суть инклюзивных институтов, отмечают, что они «стимулируют участие больших групп населения в экономической активности, а это позволяет наилучшим образом использовать их таланты и навыки, при этом оставляя право выбора – где именно работать и что именно покупать – за каждым отдельным человеком» [15].

Третья особенность институтов социально-инновационной деятельности – это их гибридность. Термин «гибрид», введенный О. Уильямсоном [16] и характеризующий структуры, которые обладают как свойствами иерархии, так и свойствами рынка, довольно часто используется в работах, посвященных социально-инновационной тематике. Однако при анализе социальных инноваций авторы рассматривают не только гибридные структуры, но и гибридные цели, гибридное финансирование [17] социальных инноваций, а гибридные платформы. Под гибридными целями при этом понимается сочетание социальных и коммерческих составляющих, при гибридном финансировании речь идет о доступности нескольких источников финансирования, включая государство, благотворительные фонды и частных инвесторов. Гибридные платформы [18] в данном контексте – это информационные платформы, предназначенные для популяризации социальных инноваций¹ [19]. Потребность в развитии гибридных организаций при реализации социально-инновационной деятельности обусловлена специфичностью активов, а также необходимостью обеспечения особых механизмов доступа к ресурсам.

Развитие институциональной среды социально-инновационной деятельности, нашедшее отражение в развитии перечисленных выше характеристик, повышении вовлеченности граждан в решение общественных проблем, а также необходимость поиска ресурсов, возможностей их замещения при реализа-

¹ Empowering people, driving change Social Innovation in the European Union (http://ec.europa.eu/bepa/pdf/publications_pdf/social_innovation.pdf).

ции социальных проектов стали причиной использования инструментов долевого экономики [20, 21] в социальной сфере. В части раскрытия данной концепции и определения ее основных характеристик были выявлены два подхода к пониманию долевого экономики, которые по своей сути соответствуют узкому и широкому пониманию данного феномена. В рамках первого подхода, обозначенного нами «технологическим», развитие долевого экономики, а также эффективность ее развития обусловлены применяемыми цифровыми платформами [22] и различными технологиями. Социально-экономический подход связан, прежде всего, с трансформацией экономических институтов как результата создания новых норм и правил взаимодействия между экономическими агентами, что обусловлено перемещением трансакций в интернет-среду. Возможность реализации перечисленных свойств институциональной среды посредством развития институтов деловой экономики сближает ее с социально-инновационными проектами, предоставляя новые модели и возможности их развития.

Обращаясь к основной идее долевого экономики, важно указать не только новую среду взаимодействия, но прежде всего, активное применение принципа совместного потребления и использования ресурсов [22], а также распространение типа отношений peer-to-peer, что позволяет избегать посредников в предоставлении благ и существенно снижать стоимость продукта или услуги. Другая причина развития данной модели потребления также кроется в возможности применения недоиспользованных активов [23], обеспечивая при этом не только их эффективность, но и устойчивость, что демонстрирует потенциал оптимизации ресурсов.

Процессы цифровизации экономических процессов существенно расширили возможности долевого экономики, что привело к децентрализации между сторонами по передаче прав собственности [24]. Ярким примером синергии долевого и цифровой экономики в рамках социальных инноваций является крауд-экономика, которая преследует достижение коллективной цели на базе интернет-платформ [25]. Использование этих двух экономических явлений в качестве формирования среды для расширения инструментов развития социально-инновационной деятельности обеспечивает удовлетворение общественных потребностей, формирование культуры социальной активности, воспроизводство благ.

Взаимосвязь подходов к оценке социально-инновационных проектов, особенностей институциональной среды и новых возможностей взаимодействия экономических агентов, формируемых долевым экономикой, легла в основу разработки алгоритма разработки и развития социально-инновационного проекта со стороны социального новатора.

Процедура исследования. Процедура данного исследования включала три основных этапа. На первом этапе был описан алгоритм разработки и развития

проекта со стороны новатора. На втором этапе показано, какой методический инструментарий может быть использован разработчиком при прохождении различных стадий разработки проекта. На третьем этапе была обоснована возросшая роль возможностей долевого финансирования при реализации социальных функций и развития общественного сектора, а также показано, каким образом инструментарий долевого финансирования может быть использован при финансовом обеспечении социально-инновационных проектов.

Информационной базой данного исследования выступили исследования, опубликованные в международных базах научного цитирования Web of Science и Scopus, интернет-порталы организаций, годовая отчетность по рассматриваемым проектам, а также данные Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства.

Результаты исследования. С целью разработки методического инструментария развития социально-инновационного проекта был сформирован алгоритм действий разработчика в процессе реализации проекта (рисунок). В научных исследованиях, посвященных изучению социальных инноваций, отмечается особый потенциал социальных инноваций, инициированных снизу-вверх [26]. Задача данного алгоритма состоит в снижении неопределенности в части оценки разработчиком своего проекта, а также в комплексном планировании привлечения ресурсов для дальнейшей реализации проекта. Важно отметить, что данный алгоритм сохраняет описанную логику, состоящую в движении от self-оценки проекта к конкретным механизмам привлечения денежных средств, которые вытекают как из реализуемых проектом социальных функций, так и особенностей институциональной среды.

На начальном этапе проекта новатор создает идею, которая впоследствии будет реализована в конкретный социально значимый продукт или услугу. Опираясь на данную идею, разработчик проверяет ее востребованность и актуальность для общества, обозначая проблемы, на которые она направлена. На основе сопоставления идеи и существующих проблем в обществе новатор определяет цель проекта и ожидаемые результаты, что оформляет в виде концепции проекта (см. рисунок).

Следующий шаг состоит в определении функции, которую решает социально-инновационный проект. Функция, которую реализует социально инновационный проект, может обеспечивать решение как общественных, так и частных задач. А.А. Флешлер выделяет такие функции социальных инноваций, как воспроизводственная, стимулирующая и инвестиционная функции [27]. Под воспроизводственной функцией понимается способность социальных инноваций устранять пробелы общественного сектора в вопросе ликвидации недостатка общественных благ. Стимулирующая функция определяется как способность социальной инновации формировать мотивы и стимулы для всех категорий граждан к инициативе в решении социальных проблем.

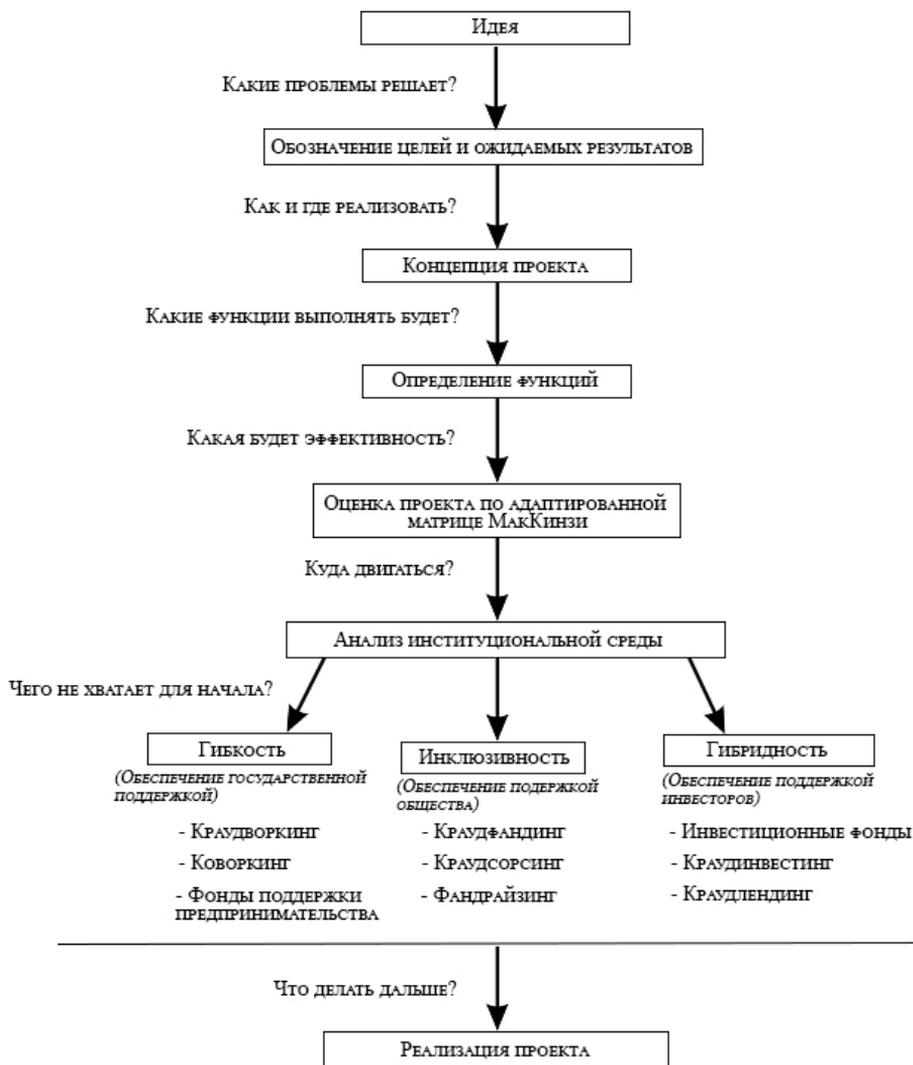


Рис. Алгоритм развития социально-инновационного проекта

К инвестиционной функции относится способность социальной инновации направлять полученную прибыль на создание и реализацию новой социальной инновации. Помимо данных функций следует рассматривать регулируемую и маркетинговую функции социальных инноваций. Регулирующая функция будет рассматриваться как способность социальной инновации изменять устои, традиции общества и формировать новые экономические институты; маркетинговая – как способ продвижения и анализа производимого продукта, товара, услуги посредством реализации того или иного социально-инновационного проекта. Определение функции разрабатываемого проекта позволяет разработчику начать формировать перечень потенциальных инве-

стором проекта. Например, если рассматриваемый проект направлен на создание общественных благ, то речь идет о воспроизводственной функции социальных инноваций, что свидетельствует о возможности привлечения государственной поддержки при его реализации. Если предлагаемый проект решает маркетинговую или инвестиционную функцию, то в качестве источника привлечения финансовых ресурсов в проект целесообразно рассмотреть представителей реального сектора экономики.

Следующий шаг – оценка эффективности предлагаемого проекта. Определение конкурентоспособности и привлекательности проекта для общества предлагается проводить по авторской методике адаптированной матрицы МакКинзи, представленной авторами в предыдущих исследованиях [28]. Применение данной методики позволит определить потенциал и возможные направления его реализации, формируя основу для разработки возможных стратегий развития проекта.

При непосредственной реализации ключевой идеи проекта разработчику требуется провести анализ ресурсного обеспечения проекта и определить возможные направления привлечения ресурсов. Реализация данного этапа зависит от характеристики действующей институциональной среды. Ее оценку предлагается проводить путем применения методики анализа институциональной среды, основанной на балльной оценке таких характеристик, как гибкость, гибридность и инклюзивность [29]. Выводы о степени развития данных характеристик и их сочетание позволят сформировать стратегию привлечения финансовых ресурсов в данный проект. После получения финансовых средств для реализации проекта можно перейти к его реализации.

Применение представленного алгоритма позволяет выстроить траекторию реализации и развития проекта. Учет выполняемых в проекте функций социальных инноваций будет способствовать удовлетворению потребностей граждан, решению назревших социальных проблем и повышению качества жизни в обществе.

Обсуждение результатов. Для демонстрации применимости разработанного алгоритма развития социально-инновационного проекта были проанализированы три социальных предприятия: КЦ «Бонифаций» (оказание услуг для детей-инвалидов и семей, имеющих детей-инвалидов), «Мобильный планетарий» (проведение факультативных занятий по астрономии) и «УниверсОН-ЛАЙН» (дистанционное обучение в интернате для глухонемых детей), обратившиеся за финансовой поддержкой в Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства. Важно отметить, что клиентами данного фонда могут быть как субъекты коммерческого предпринимательства, так и разработчики социальных проектов. Основными целями обращения являлись закупка оборудования, необходимого для их деятельности, продвижение и реклама, разработка программного обеспечения.

Анализ данных проектов посредством применения адаптированной матрицы МакКинзи показал, что рассматриваемые проекты обладают новизной, являются прибыльными, актуальными для общества и направлены на решение общественных проблем. При этом стратегии дальнейшего развития данных проектов могут отличаться. Например, КЦ «Бонифаций» рекомендуется для увеличения потока клиентов создать цифровую платформу, которая будет нацелена на формирование его положительной репутации. Для мобильного планетария рекомендуется расширить кадровый состав с целью увеличения масштаба деятельности организации и расширения целевой аудитории. Для проекта «Универ ОН-ЛАЙН» предлагается сконцентрировать внимание на усилении своей уникальности путем реализации данного проекта с использованием цифровой платформы.

Реализация выбранной разработчиком стратегии требует привлечения финансовых ресурсов. Методика балльной оценки институциональной среды на основе анализа гибкости, гибридности и инклюзивности может быть также использована при формировании плана финансового обеспечения проекта. Если в рамках предшествующих исследований данная методика была использована для выявления потенциала развития социально значимых видов деятельности [29], то в данном исследовании ее применение позволяет сопоставить уровень развития перечисленных характеристик институциональной среды с формами организации проектов долевого финансирования, которые могут быть использованы при развитии социальных инноваций.

Социальные новаторы, которые обращаются в фонд поддержки, в зависимости от степени проработанности проекта могут быть разделены на две поллярные категории. К первой категории будут отнесены разработчики проектов с готовым, проработанным проектом, для которых обращение в фонд является результатом проведенного анализа вариантов его реализации и рассмотрения различных инструментов поддержки. Ко второй категории будут относиться все другие разработчики, представляющие конкретную идею, но нуждающиеся не только в финансовой, но и информационной, консультативной, юридической или иной поддержке, которую может оказать фонд. В первом случае новатор по своей сути находится на предпоследней стадии проекта, привлекая ресурсы для его реализации. Во втором случае – данный алгоритм еще не реализован – задача фонда состоит в предоставлении команде проекта поддержки, позволяющей повысить степень его проработанности, оценив его конкурентоспособность и привлекательность, сопоставляя с функциями, которые решает проект, и учитывая свойства институциональной среды. Все это позволяет сформировать план финансового обеспечения проекта, в котором обращение в фонд будет являться лишь начальным этапом привлечения ресурсов.

Возвращаясь к цели данного исследования, сформируем перечень инструментов (таблица), использование которых предполагает представленный на

рисунке алгоритм. Применение данных инструментов позволяет снизить неопределенность и информационную асимметричность, с которой сталкиваются социальные новаторы.

Набор инструментов для оценки социальных инноваций

Этап	Инструменты и оцениваемые составляющие	Особенности применения
Разработка проекта	Концепция проекта	Формирование общего представления о конечном результате. Обозначение целей и задач проекта, разработка устава проекта, плана реализации, оценка требуемых ресурсов
Определение функции, на реализацию которой направлен социальный проект	Функции, которые реализуются в рамках социально-инновационных проектов	Сопоставление функций, которые решаются при реализации социально-инновационного проекта с интересами заинтересованных лиц
Оценка эффективности проекта	Адаптированная матрица МакКинзи	Оценка социально-инновационного проекта на основе ее конкурентоспособности и привлекательности для общества
Разработка плана финансового обеспечения проекта на основе анализа институциональной среды	Методика балльной оценки институциональной среды на основе ее анализа гибкости, гибридности и инклюзивности	Определение направлений финансового обеспечения ресурсов и последовательности привлечения денежных средств на основе данных анализа институциональной среды

Представленный набор инструментов, применяемый в рамках реализации описанного алгоритма, является основой для формирования плана финансового обеспечения проекта, который будет включать как перечень потенциальных инвесторов, так и определение приоритетности выбора типа инвестора при реализации проекта. Роль фондов поддержки при этом будет состоять не только в финансовой, информационной, юридической поддержке данных проектов, но и в формировании информационной площадки, которая позволит обеспечить взаимодействие потенциальных инвесторов и станет основой для комплексной финансовой поддержки проекта, вовлекая как государство, так и представителей бизнеса.

Заключение. В данном исследовании с целью разработки методического инструментария развития социально-инновационного проекта были получены следующие результаты.

Во-первых, разработан алгоритм развития социально-инновационного проекта, формирующий основу для определения возможных инвесторов социально-инновационных проектов.

Во-вторых, описан набор инструментов, используемых в рамках описанного алгоритма. Данный перечень инструментов включает адаптированную матрицу МакКинзи, методику балльной оценки институциональной среды на основе ее анализа гибкости, гибридности и инклюзивности. Кроме того, показана важность определения функции, которую выполняет социально-инновационный проект для общества, а также проработанность сути проекта в форме его концепции.

В-третьих, в рамках демонстрации представленного алгоритма описаны три проекта, которым была предоставлена государственная поддержка.

Теоретическая значимость проведенного исследования заключается в расширении методических положений оценки и развития социально-инновационной деятельности. Практическая значимость полученных результатов состоит в формировании основы для разработки финансового плана обеспечения социально-инновационного проекта.

Авторы выражают благодарность за предоставленную информацию Свердловскому областному фонду поддержки предпринимательства.

Список литературы

1. Analysis of civic Initiatives: multiparameter classification of social innovations / E. Popov, J. Stoffers, Z. Omonov, A. Veretennikova // American Journal of Applied Sciences. – 2016. – № 13 (11). – P. 1136–1148.

2. Bugshan H., Attar R.W. Social commerce information sharing and their impact on consumers // Technological Forecasting and Social Change. – 2020. – Vol. 153. (119875). DOI: 10.1016/j.techfore.2019.119875

3. Biloshapka V., Osiyevskyy O. Value creation mechanisms of business models: Proposition, targeting, appropriation, and delivery // International Journal of Entrepreneurship and Innovation. – 2018. – Vol. 19, № 3. – P. 166–176. DOI: 10.1177/1465750318782774

4. De Silva M., Al-Tabbaa O., Khan Z. Business model innovation by international social purpose organizations: The role of dynamic capabilities // Journal of Business Research. <https://www.sciencedirect.com/science/journal/01482963>. – 2019. – December. – P. 1–17. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.12.030 https://www.researchgate.net/publication/338007429_Business_Model_Innovation_by_International_Social_Purpose_Organizations_the_Role_of_Dynamic_Capabilities

5. Комарова В.В. Гражданские инициативы и социальные инновации // Информационно-аналитический бюллетень о развитии гражданского общества и некоммерческого сектора в России. – 2015. – № 2(6). – С. 10–17.

6. Абрамов В.С., Артяков В.В., Абрамов С.В. Проектный подход к управлению инвестиционной деятельностью корпораций в инновационной сфере // Вестник академии военных наук. – 2014. – № 4 (49). – С. 126–132.

7. Фокина О.М., Чудинова Л.Н. Оценка эффективности социальных инвестиций и инновации предприятия // Регион: системы, экономика, управление. – 2011. – № 3 (14). – С. 73–79.
8. Филатов В.В., Кузьмина А.О. Актуальные проблемы экономической и социальной оценки инноваций // Научные итоги года: достижения, проекты, гипотезы. – 2012. – № 2. – С. 146–152.
9. Assessing social innovation across offshore sectors in the Dutch North Sea / K. Soma, S. van den Burg, T. Selnes, M. van der Heide // *Ocean & Coastal Management*. – 2019. – Vol. 167. – P. 42–51.
10. Gramescu L. Scaling Social Innovation in Europe: An Overview of Social Enterprise Readiness // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2016. – Vol. 221. – P. 218–225.
11. Мухачева С.В. Методический подход к оценке социальных инновационных проектов // *Социальное партнерство*. – 2015. – № 2. – С. 1–10.
12. Синдяшкина Е.Н. Вопросы оценки видов социального эффекта при реализации инвестиционных проектов // *Проблемы прогнозирования*. – 2010. – № 1. – С. 140–147.
13. Попов Е.В., Веретенникова А.Ю., Омонов Ж.К. Матрица оценки результативности социальных инноваций // *Региональная экономика: теория и практика*. – 2017. – № 15(9(444)). – P. 1752–1772. doi.org/10.24891/re.15.9.1752
14. Макаров В.Л. Социальный кластеризм. Российский вызов. – М.: Бизнес Атлас, 2010. – 272 с.
15. Acemoglu W., Robinson J. *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty*. – New York: Crown Publishers, 2012. – 571 p.
16. Williamson O.E. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. – New York: The Free Press, 1975.
17. Szijarto B., Milley P., Svensson K., Cousins J. On the evaluation of social innovations and social enterprises: Recognizing and integrating two solitudes in the empirical knowledge base // *Evaluation and Program Planning*. – 2018. – Vol. 66. – P. 20–32.
18. Renard D., Davis J. Social interdependence on crowdsourcing platforms // *Journal of Business Research*. – 2019. – Vol. 103. – P. 186–194.
19. Edwards-Schachter M., Wallace M. Shaken, but not stirred’: Sixty years of defining social innovation // *Technological Forecasting & Social Change*. – 2017. – № 119. – P. 64–79.
20. Botsman R., Rogers R. *What’s Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. – New York: Harper Business, 2010. – 644 p.
21. Cheng M. Sharing economy: A review and agenda for future research // *International Journal of Hospitality Management*. – 2016. – Vol. 57. – P. 60–70.
22. Boonsa F., Bocken N. Towards a sharing economy – Innovating ecologies of business models // *Technological Forecasting & Social Change*. – 2018. – № 137. – P. 40–52.

23. Bardhi F., Eckhardt G.M. Access-based consumption: the case of car sharing // *Journal of Consumer Research*. – 2012. – Vol. 39, no. 4. – P. 881–898.

24. Engels S. Die Sharing Economy und die konventionelle Wirtschaft: Eine vergleichende Geschäftsmodellanalyse zweier Vermittlungsplattformen der Übernachtungsbranche. – Köln: Technische Hochschule, 2015. – URL: https://publiscologne.thkoeln.de/frontdoor/deliver/index/docId/730/file/BA_Engels_Svenja.pdf

25. Ставцева Т.И. Феномен совместного потребления в цифровой экономике // Арригиевские чтения по теме «Формирование новой парадигмы экономического мышления XXI века»: сб. тр. конф. – Орел, 2018. – С. 273–278.

26. Краснопольская И., Мерсиянова И. Гражданское общество как среда производства и распространения социальных инноваций // Форсайт. – 2014. – Т. 8, № 4. – С. 40–53.

27. Флешлер А.А. О понятии и сущности инноваций: исторический ракурс // Вестник Бурятского государственного университета. – 2014. – № 1. – С. 110–117.

28. Попов Е.В., Веретенникова А.Ю., Сафронова А.А. Проектная оценка социальных инноваций // Проблемы теории и практики управления. – 2018. – № 10. – С. 57–67.

29. Попов Е.В., Веретенникова А.Ю., Сафронова А.А. Институциональное обеспечение социально-инновационной деятельности крупного города // *Terra Economicus*. – 2019. – № 17(3). – P. 48–63. DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-3-48-63

References

1. Popov E., Stoffers J., Omonov Z., Veretennikova A. Analysis of civic Initiatives: multiparameter classification of social innovations. *American Journal of Applied Sciences*, 2016, no. 13(11), pp. 1136–1148.

2. Bugshan H., Attar R.W. Social commerce information sharing and their impact on consumers. *Technological Forecasting and Social Change*, 2020, vol. 153, (119875). DOI: 10.1016/j.techfore.2019.119875

3. Biloshapka V., Osiyevskyy O. Value creation mechanisms of business models: Proposition, targeting, appropriation, and delivery. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 2018, vol. 19, no. 3, pp. 166–176. DOI: 10.1177/1465750318782774

4. De Silva M., Al-Tabbaa O., Khan Z. Business model innovation by international social purpose organizations: The role of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*. DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.12.030.

5. Komarova V.V. Grazhdanskie initsiativy i sotsial'nye innovatsii [Civil initiatives and social innovation]. *Informatsionno-analiticheskii biulleten' o razvitiu grazhdanskogo obshchestva i nekommercheskogo sektora v Rossii*, 2015, no. 2(6), pp. 10–17.

6. Abramov V.S., Artiakov V.V., Abramov S.V. Proektnyi podkhod k upravleniiu investitsionnoi deiatel'nost'iu korporatsii v innovatsionnoi sfere [The design approach to the management of investment activity of corporations in innovative area]. *Vestnik akademii voennykh nauk*, 2014, no. 4(49), pp. 126–132.

7. Fokina O.M., Chudinova L.N. Otsenka effektivnosti sotsial'nykh investitsii i innovatsii predpriiatiia [Estimation of efficiency social investments of the enterprise]. *Region: sistemy, ekonomika, upravlenie*, 2011, no. 3(14), pp. 73–79.

8. Filatov V.V., Kuz'mina A.O. Aktual'nye problemy ekonomicheskoi i sotsial'noi otsenki innovatsii [Actual problems of economic and social assessment of innovations]. *Nauchnye itogi goda: dostizheniia, proekty, gipotezy*, 2012, no. 2, pp. 146–152.

9. Soma K., van den Burg S., Selnes T., van der Heide M. Assessing social innovation across offshore sectors in the Dutch North Sea. *Ocean & Coastal Management*, 2019, vol. 167, pp. 42–51.

10. Gramescu L. Scaling social innovation in Europe: An overview of social enterprise readiness. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2016, vol. 221, pp. 218–225.

11. Mukhacheva S.V. Metodicheskii podkhod k otsenke sotsial'nykh innovatsionnykh proektov [Methodical approach to evaluating social innovation projects]. *Sotsial'noe partnerstvo*, 2015, no. 2, pp. 1–10.

12. Sindiashekina E.N. Voprosy otsenki vidov sotsial'nogo effekta pri realizatsii investitsionnykh proektov [Issues of assessing the types of social effect when implementing investment projects]. *Problemy prognozirovaniia*, 2010, no. 1, pp. 140–147.

13. Popov E.V., Veretennikova A.Iu., Omonov Zh.K. Matritsa otsenki rezul'tativnosti sotsial'nykh innovatsii [A social innovation impact assessment matrix]. *Regional'naiia ekonomika: teoriia i praktika*, 2017, no. 15(9(444)), pp. 1752–1772. (<https://doi.org/10.24891/re.15.9.1752>).

14. Makarov V.L. Sotsial'nyi klasterizm. Rossiiskii vyzov [Social clustering. Russian challenge]. Moscow, Biznes Atlas, 2010, 272p.

15. Acemoglu W., Robinson J. Why nations fail: The origins of power, prosperity, and poverty. – New York: Crown Publishers, 2012.

16. Williamson O.E. Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications. New York, The Free Press, 1975.

17. Szijarto B., Milley P., Svensson K., Cousins J. On the evaluation of social innovations and social enterprises: Recognizing and integrating two solitudes in the empirical knowledge base. *Evaluation and Program Planning*, 2018, vol. 66, February, pp. 20–32.

18. Renard D., Davis J. Social interdependence on crowdsourcing platforms. *Journal of Business Research*, 2019, vol. 103, pp. 186–194.

19. Edwards-Schachter M., Wallace M. Shaken, but not stirred': Sixty years of defining social innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 2017, no. 119, pp. 64–79.

20. Botsman R., Rogers R. What's mine is yours: The rise of collaborative consumption. New York, Harper Business, 2010, 304 p.

21. Cheng M. Sharing economy: A review and agenda for future research. *International Journal of Hospitality Management*, 2016, vol. 57, pp. 60–70.

22. Boonsa F., Bocken N. Towards a sharing economy – Innovating ecologies of business models. *Technological Forecasting & Social Change*, 2018, no. 137, pp. 40–52.

23. Bardhi F., Eckhardt G.M. Access-based consumption: the case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, 2012, vol. 39, no. 4, pp. 881–898.

24. Engels S. Die Sharing Economy und die konventionelle Wirtschaft: Eine vergleichende Geschäftsmodellanalyse zweier Vermittlungsplattformen der Übernachtungsbranche. Köln, Technische Hochschule, 2015, available at: https://publiscologne.thkoeln.de/frontdoor/deliver/index/docId/730/file/BA_Engels_Svenja.pdf.

25. Stavtseva T.I. Fenomen sovместnogo potrebleniia v tsifrovoi ekonomike [The phenomenon of sharing economy in digital economy]. *Arrigievskie chteniia po teme "Formirovanie novoi paradigmy ekonomicheskogo myshleniia XXI veka"*. Proceedings of the Conf., Orel, 2018, pp. 273–278.

26. Krasnopol'skaia I., Mersianova I. Grazhdanskoe obshchestvo kak sreda proizvodstva i rasprostraneniia sotsial'nykh innovatsii [Civil society as an environment for production and diffusion of social innovation]. *Forsait*, 2014, vol. 8, no. 4, pp. 40–53.

27. Fleshler A.A. O poniatii i sushchnosti innovatsii: istoricheskii rakurs [The concept and essence of innovation: Historical perspective]. *Vestnik Buriatskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2014, no. 1, pp. 110–117.

28. Popov E.V., Veretennikova A.Iu., Safronova A.A. Proektnaia otsenka sotsial'nykh innovatsii [Project evaluation of social innovations]. *Problemy teorii i praktiki upravleniia*, 2018, no. 10, pp. 57–67.

29. Popov E.V., Veretennikova A.Iu., Safronova A.A. Institutsional'noe obespechenie sotsial'no-innovatsionnoi deiatel'nosti krupnogo goroda [Institutional support for social and innovation activity in the large city]. *Terra Economicus*, 2019, no. 17(3), pp. 48–63. DOI: 10.23683/2073-6606-2019-17-3-48-63.

Оригинальность 78 %

Получено 12.05.2020

Принято 19.06.2020

Опубликовано 28.09.2020

E.V. Popov, A.Yu. Veretennikova, A.A. Safronova

TOOLS FOR THE DEVELOPMENT OF SOCIO-INNOVATIVE PROJECTS

The development of social and innovative projects that lets to solve social problems actively by involving civil society, business, and the state is a promising and demanded area of public development. The need to balance economic and social goals in the implementation of these projects, the problem of limited resources, faced by social innovators, as well as the expansion of the potential for interaction between interested parties, the rapid development of digital technologies and their active use in making connections between economic agents, have led to a renewal of development tools social and innovative projects using the opportunities of shared economy. In order to elaborate methodological tools for the development of a social and innovative project, the study suggests an algorithm which describes the mechanics of determining possible financial sources for socio-innovative projects. This algorithm involves an adapted McKinsey matrix, a technique for scoring the institutional environment based on its analysis of flexibility, hybridity and inclusiveness. In addition, the algorithm demonstrates the importance of determining the functions which a socio-innovative project performs for society, as well as the elaboration of the essence of the project concept. To disclose the essence of the presented algorithm, three projects with state support are described. The originality of the results obtained consists in considering the functions that a social-innovative project solves, as well as the features of the institutional environment and the possibilities of a shared economy for elaboration of the plan for financial support of the project. The theoretical significance of the study is to expand the methodological provisions to evaluate and develop social and innovative activities. The practical significance of the results obtained is to form the basis for the development of a financial plan to ensure social and innovative projects.

Keywords: social innovation, support tools, assessment of social innovation, McKinsey matrix, institutional environment, shared economy.

Evgeny V. Popov – Doctor of Economics, Corresponding Member, Russian Academy of Sciences, Director, Center for Socio-Economic Research, Ural Institute of Management, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, e-mail: epopov@mail.ru.

Anna Yu. Veretennikova – Candidate of Economic Sciences, Senior Researcher, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Leading Researcher, Center for Socio-Economic Research, Ural Institute of Management, Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, e-mail: vay_uiec@mail.ru.

Alisa A. Safronova – Junior Researcher, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, e-mail: alice.safronova2017@ya.ru.

Received 12.05.2020

Accepted 19.06.2020

Published 28.09.2020