

# МИР

## СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА



№12  
2019

БЮЛЛЕТЕНЬ ЦЕНТРА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ НИУ ВШЭ



### В номере:

Масштабировать нельзя масштабировать:  
где поставить точку?

Репортаж с конференции «Социальный  
маркетинг и КСО 2019»

Конкурс социальных проектов «SocialIdea»

От мечтателя до реалиста. Интервью  
с социальным предпринимателем

Истории социальных предприятий,  
которые стоит знать

Анонсы событий



## ОГЛАВЛЕНИЕ

От редактора.....	3
Масштабировать нельзя масштабировать: где поставить точку?.....	4
Потенциал маркетинга в социальном предпринимательстве.....	9
IV Международная конференция «Социальный маркетинг и КСО».....	13
Международный конкурс социальных проектов Social Idea .....	20
Третий форум социальных инноваций регионов .....	21
Всероссийская конкурсная программа «НАЧНИ ИНАЧЕ».....	24
Интервью с социальным предпринимателем Надеждой Самойловой .....	27
Истории социальных предпринимателей.....	34

### На нашей обложке:

*Воспитанники социального предприятия АНО Центр развития и реабилитации детей "Светлый город". Фото предоставлены его руководителем и основателем Надеждой Самойловой. Интервью с самой Надеждой Самойловой читайте в этом номере*

Информационный бюллетень «Мир социального предпринимательства» выпускается с 2014 года.

Центр социального предпринимательства и социальных инноваций (ЦСП НИУ ВШЭ) – структурное подразделение НИУ «Высшая школа экономики», существует с 2011 года.

ЦСП НИУ ВШЭ специализируется на исследованиях, обучении и консалтинге экспертов и организаций, работающих в области социального предпринимательства, социальных инноваций, социальной ответственности бизнеса, коммерциализации социальных проектов и их оценке.

Наша цель - Устойчивое развитие социального предпринимательства и КСО в России, международная интеграция и сотрудничество в области социального предпринимательства.

<https://socentr.hse.ru>





## ОТ РЕДАКТОРА

*Александра Московская,  
Директор ЦСП НИУ ВШЭ*

Этот номер планировался ко Дню социального бизнеса 28 июня. Учрежденный по инициативе основателя социального микрофинансирования Мохаммада Юнуса, в этом году он отмечается в мире уже в 9-й раз. В последние годы его празднование выглядит как двухдневный международный форум исследователей и практиков, который проходил 28-29 июня 2019 г. в Бангкоке.

В России - свой календарь. С одной стороны, дни социального бизнеса уже не первый год превращаются в месячник, который призван привлечь внимание к международному движению по развитию социальных предприятий и в России пригласить к взаимодействию новых сторонников и партнеров. С другой стороны, можно сказать, что в июле все не заканчивается, а только начинается, поскольку в самое ближайшее время ожидается принятие закона о социальном предпринимательстве, который, напомним, выйдет в свет как поправки к Закону о малом и среднем предпринимательстве. Второе чтение в Государственной Думе назначено на 10 июля. За этим последует большая работа не только по «инвентаризации ресурсов» - реальных и потенциальных социальных предприятий и поддерживающих их структур. Предстоит понять, насколько закон соответствует разнообразию и возможностям функционирования социальных предприятий. Кто-то спросит, разве не на основании этого разнообразия формировался закон? Ответ таков: и да, и нет.

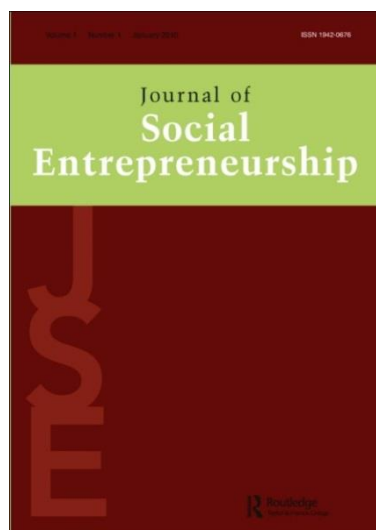
Разумеется, концепция закона опиралась на разнообразие социальных предприятий, но процесс законотворчества зависит не только от этого, но и от того, насколько согласовывающие органы власти и депутаты понимают свои функции в регулировании нестандартных по природе – гибридных социальных предприятий. Кроме того, любое уточнение определения и критериев хотя бы отчасти меняет демаркационную линию между социальными предприятиями и остальными организациями. Через какие подзаконные акты будет осуществляться выявление и признание социальных предприятий? Что в результате этой деятельности предстоит изменить и «подкрутить», чтобы закон не превратился в административные барьеры для развития теперь уже социальных предприятий? Это станет известно в следующие несколько месяцев. В связи с этим мы имеем в 2019 г. – не месячник, а год социального предпринимательства, который во многом определит возможности его дальнейшего развития в России.

## МАСШТАБИРОВАТЬ НЕЛЬЗЯ МАСШТАБИРОВАТЬ: ГДЕ ПОСТАВИТЬ ТОЧКУ?

*Обзор новых публикаций в журнале «Journal of Social Entrepreneurship»*

В настоящем обзоре мы начинаем рассказ о результатах новых исследований социальных предприятий, публикуемых в научных журналах. Идея его состоит в том, чтобы сделать исследования доступными для практиков. Возможно, некоторые места в тексте покажутся читателям наукообразными, нам еще предстоит отработать стиль обзоров, чтобы повысить их понимание и применимость. Сегодняшний обзор посвящен новым публикациям «Журнала социального предпринимательства» - «Journal of Social Entrepreneurship», который издается с 2010 г. Для тех, читателей, кто интересуется статусом научных изданий для издания собственных научных работ, скажем, что в этом году журнал был включен в the Emerging Sources Citation Index (ESCI) в составе Web of Science Core Collection (WoS CC), в то же время на платформе научных изданий Scopus он существует не первый год.

Немного провокационное название настоящего обзора отчасти продиктовано первой статьей подборки, посвященной проблемам масштабирования работы социальных предприятий, а отчасти – переоценкой возможностей масштабирования социальных проектов, которая сегодня существует в России среди органов власти и негосударственных организаций поддержки. Среди последних статей, опубликованных на сайте



журнала, внимание экспертов привлекла статья китайских авторов (Zhao et al.) «**Напряженность и риски стратегий масштабирования социальных предприятий: на примере микрофинансовых организаций Китая**» (Tensions and Risks of Social Enterprises' Scaling Strategies: The Case of Microfinance Institutions in China).

В статье рассматривается следующее противоречие: предполагается, что расширение масштабов социальных предприятий приводит к позитивным социальным изменениям, в то же время негативная сторона, особенно напряженность и риски в процессе масштабирования, в значительной степени игнорируется. Стремление к масштабированию поддержанных социальных проектов логично для доноров, однако ускоренное масштабирование незрелого или сложного в реализации проекта может не привести к запланированным результатам, либо привести к результатам, обратным

желаемым. Для того, чтобы этого не произошло, предприятие должно быть зрелым и хорошо укорененным в среде, в которой «прививается» новая практика или распространяются новые методы работы организации.

Основываясь на сравнительном исследовании двух ведущих китайских микрофинансовых организаций («Grameen China» и «CFPA Microfinance»), которые переняли модель основанного Мохаммадом Юнусом банка «Грамин», в статье анализируются причины *пяти типов напряжения и трех видов рисков* в процессе масштабирования известных микрофинансовых организаций.

По словам авторов, *масштабирование* – это расширение и/или приведение в соответствие продукта организации размерам социальной потребности или решению социальной проблемы. В целом можно выделить две стратегии масштабирования: «масштабирование вширь» и «масштабирование вглубь». Масштабирование вширь означает охват более широкого числа людей и географических территорий, тогда как масштабирование вглубь направлено на повышение действенности и эффективности первоначально найденного решения.

На примере борьбы с бедностью с использованием микрофинансирования (именно таким кейсам посвящено исследование) масштабирование вширь предполагает необходимость одновременного достижения прибыльности и сокращения бедности. Для этого основной целевой группой в ряду бедного населения должны быть не самые бедные категории.

Сочетание достижения финансовой устойчивости и социальных благ для сокращения масштабов бедности важно в обоих случаях. Но различия касаются того, как понимается социальное воздействие (например, как резкое изменение образа жизни бедных или как рост доходов).

*Общеизвестно, что масштабирование социальных предприятий приводит к позитивным изменениям, однако у масштабирования могут быть и негативные последствия. Важно понимать их природу, чтобы научиться их избегать.*

Определения социальных предприятий в литературе предполагают два подхода к реализации социальных целей организации. Первый способ («социальное ядро») – интеграция производства социального и экономического блага (социальное благо относится к ядру деятельности организации). В этом случае достигается глубина воздействия на целевую группу, где социальное воздействие обычно выше экономической эффективности. «Социальное ядро» распространяется на обменные процессы и создает общность. Отношения в сообществе порождают личные

обязательства, благодарность и доверие не только между организацией и клиентами, но и между самими клиентами. Второй способ понимания реализации социальной цели – «социальный спилловер», т.е. расчет на социальные последствия от предлагаемого социальным предпринимателем экономического решения, хотя непосредственно оно приносит экономические выгоды клиентам.

Различие этих двух подходов отражаются в различиях измерения результата. Если во втором случае показателями успешности масштабирования организация считает сумму займов и число заемщиков (масштабирование вширь), то в первом принимается в расчет, как повышается социальная значимость использования денег - например, через рост доходов от участия малоимущих в предпринимательской деятельности, посещение детьми бедных школы, доступ к другим социальным благам (при масштабировании вглубь).

*Различия в подходах к масштабированию отражаются на измерении результата. При масштабировании вширь измеряется сумма займов и число заемщиков. При расширении вглубь - повышение социальной значимости использования денег.*

Если Grameen China стремится помочь клиентам построить социальный капитал между собой и строит систему комплексных социальных преимуществ внутри сети заемщиков (масштабирование вглубь), то CFPA ориентировано на быстрое расширение и

быструю трансформацию экономического положения заемщиков (масштабирование вширь). Для этого внедряется Интернет-мышление и онлайн-инструменты. Если смотреть на деятельность социального предприятия сквозь призму этих особенностей, то масштабирование вширь скорее формирует благоприятные социальные последствия в отношениях между организацией и клиентом, а масштабирование вглубь скорее направлено на улучшение социальной среды самих клиентов. Но это – в идеальной ситуации реализации модели Грамин-банка. С какими напряжениями и рисками сталкиваются организации?

*Напряжения:*

- *Размытость определения организации:* отсутствие ясности в отношении соответствия социальных предприятий другим утвердившимся организациям затрудняет понимание и поддержку стейкхолдеров. Это касается обеих организаций, но при масштабировании вглубь определение результатов основано на меньшем количестве формальных показателей, которые сложнее понять стейкхолдерам.

- *Неполнота реализации*: стремление создать новую социальную среду «клиент-клиент» сложнее в достижении, поэтому социальные результаты могут остановиться на улучшении отношений «организация – клиент» из-за недостаточных организационных и операционных возможностей.

- *Внешнее неадекватное восприятие* (клиентами): хотя организация привержена созданию новой среды доверия в отношениях «клиент-клиент», ее действия воспринимаются клиентами упрощенно - как сосредоточение на отношениях доверия «организация– клиент».

- *Внутреннее неправильное восприятие*: стратегическая задача создания новой социальной среды «клиент-клиент» неправильно оценивается сотрудниками организации, поэтому воздействие организации воспринимается скорее как экономическое, тогда как социальные последствия рассматриваются как отложенные.

- *Ошибки в организационной репрезентации*: организация стремится к достижению положительных отношений «организация – клиент», но стейкхолдеры ожидают, что будет формироваться социальная интеграция, и оказываются разочарованы.

Из напряжения вытекают *риски*:

*Риск легитимности*: стейкхолдеры воспринимают модель социального предприятия как трудную для понимания и поддержки, поскольку она не соответствует ни одной из существующих утвердившихся форм организаций, откуда происходит и правовая неопределенность.

*Социальные предприниматели вынуждены балансировать между противоположными стратегиями - «вписаться» ради утверждения своих прав или «выделиться» - ради достижения миссии*

*Финансовый риск*: нехватка средств для выживания и развития из-за трудностей экономического обоснования перед стейкхолдерами.

*Операционный риск*: трудности предоставления ожидаемых услуг или достижения ожидаемого социального эффекта

**"Вписаться" vs "выделиться": как социальные предприятия взаимодействуют со стейкхолдерами, чтобы утвердиться в качестве гибридных организаций** [‘Fitting In’ vs. ‘Standing Out’: How Social Enterprises Engage with Stakeholders to Legitimize their Hybrid Position] Авторы: Maria L. Granados, Ainurul Rosli – статья представляет интересный эмпирический материал. Он помогает исследовать проблему, каким образом социальные предприятия активно взаимодействуют с заинтересованными сторонами, чтобы узаконить свою гибридную позицию в отношении как

социальной, так и деловой аудитории. Это особенно важно в их усилиях по достижению стабильности (предполагаемая позиция "вписаться") в формирующейся сфере деятельности и в то же время для решения проблемы изменений и роста (предполагаемая позиция "выделиться"), с их ограниченными ресурсами, чтобы быть прибыльными предприятиями и создавать при этом социальные ценности.

Авторы анализируют глубинные интервью со старшими членами 21 британского социального предприятия. Они обнаружили, что для многих социальных предприятий в легитимации используется система поддержки, коллективная система и мнение заинтересованных сторон. Описывая комплексную структуру взаимодействия заинтересованных сторон для гибридной легитимности, авторы показали, что (1) легитимизация посредством коллективного совместного использования идентичности социального предприятия помогает создать имидж социального предприятия и узаконить его социально ориентированную миссию, в то время как (2) легитимация посредством поддерживающей системы (ресурсы и бизнес-преимущества) помогает повысить доверие, демонстрируя способность социального предприятия расти экономически.

<https://www.tandfonline.com/toc/rjse20/current>

В этом году Журнал социального предпринимательства объявил о формировании специального выпуска, посвященного **технологическому социальному предпринимательству и социальным инновациям** (прием статей закончился 1 июня 2019 г.).

Актуальность этой темы связана с тем, что социальные предприниматели все чаще включают передовые технологические

*Развитие новых технологий в интересах решения социальных проблем и социальных инноваций остается малоизученной темой исследования социальных предприятий. Ожидается специальный номер журнала с подробным освещением этих возможностей.*

---

инновации в свои бизнес-модели для достижения своей социальной миссии и создания устойчивого коммерческого дохода в то же время. Примером такой комбинации могут служить финтехы (FinTechs), которые предлагают глобальный доступ к финансовым рынкам, что позволяет людям из

неблагополучных слоев населения лучше участвовать в финансовых рынках, принимать обоснованные решения о финансовых продуктах и их использовании. Другим примером может служить свободная доступность интернет-технологии Blockchain. Рассматриваются вопросы больших данных, искусственного интеллекта (ИИ) и т.д. Это – ресурсы и возможности улучшения предоставления медицинских услуг, ухода за



пожилыми людьми и т.д. Все это, безусловно, изменит социальное предпринимательство. Технологические разработки показывают огромный потенциал для социальных инноваций, но вопросом остаются также этические последствия, условия просоциальной мотивации в мире, управляемом технологиями.

Такая повестка будущего номера обещает публикацию новых интересных материалов, которые, несомненно, помогут расширить представления о перспективах социального предпринимательства.

Обзор подготовили  
Александра Московская, директор ЦСП НИУ ВШЭ, и  
Ирина Попова, вед. научный сотрудник ИС РАН и ЦСП НИУ ВШЭ

Источник: <https://think.taylorandfrancis.com/>



## **ПОТЕНЦИАЛ МАРКЕТИНГА В СОЦИАЛЬНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ** *(на примере территориальных общин)*

*Сурен Сафаров, директор ООО «СИНЕРГИЯ»*

Организации территориального общественного самоуправления (ТОСы или территориальные общины) представляют собой форму самоорганизации граждан по месту жительства, созданную в целях самостоятельного и под свою ответственность решения задач развития своей территории. Это - некоммерческие организации, не имеющие собственных постоянных источников дохода. Финансирование деятельности указанных организаций осуществляется из внешних источников. Обычно это гранты, получаемые из местного (регионального) бюджета, также от благотворительных фондов на конкурсной основе. Ещё одним источником дохода являются средства, выделяемые из муниципального бюджета на реализацию мероприятий ТОСов (проведение праздников и субботников).

Недостатком существующих способов финансирования деятельности территориальных общин является непостоянство (не всегда получается выиграть конкурс и получить грант), а также риск уменьшения

финансирования из местного бюджета.

Указанные недостатки приводят к необходимости поиска новых инструментов управления, которые позволят не только получить более-менее постоянный источник дохода, но и успешно решать задачи улучшения качества жизни населения в границах своей территории – те задачи, ради решения которых они и были созданы.

*В силу своей максимальной приближённости к населению, ТОСы способны быстрее выявить те проблемы территории, на которые органы местного самоуправления либо раньше не обращали внимания, либо не имеют средств в бюджете для их решения*

---

К числу таких инструментов относятся социальное предпринимательство и социальный маркетинг.

Социальное предпринимательство как вид деятельности находится на стыке между бизнесом и благотворительностью. Конечной целью социального предпринимательства является

решение либо смягчение проблем определённой территории или определённых целевых групп (например, лица пенсионного возраста, лица с ограниченными возможностями по здоровью).

Как могут территориальные общины использовать возможности социального предпринимательства в своих интересах? Ответ заключается в следующем. В соответствии с законодательством, ТОСы могут заниматься предпринимательской деятельностью, не противоречащей основной цели деятельности данных организаций. А поскольку основной целью территориальных общин является улучшение качества жизни населения в собственных границах, вполне естественно, что возможные направления предпринимательской деятельности для указанных организаций связаны с удовлетворением социально-бытовых, социально-медицинских, социально-культурных потребностей населения. Иными словами, это направления деятельности, которые относятся и к социальному предпринимательству.

В силу своей максимальной приближённости к населению, ТОСы способны быстрее выявить те проблемы территории, на которые органы местного самоуправления либо раньше не обращали внимания, либо не имеют средств в бюджете для их решения.

Обнаружив неудовлетворённые потребности, ТОСы могут за счёт объединения ресурсов предложить населению, проживающему на своей территории, конкретную услугу, которая поможет решить выявленные проблемы (стоимость услуг или товара будет при этом ниже рыночной).

В качестве иллюстрации приведем следующий пример. В городе Иваново была выявлена потребность, которая исходила из следующей проблемной ситуации: родители в силу занятости не могут забрать из школы детей младшего школьного возраста, что влечёт за собой ряд проблем для детей (опасность идти домой одному, своевременная подготовка к школе и т.д.). В связи с этим был запущен социальный проект с перспективой коммерциализации под названием «Бюро бабушкиных услуг». Данный проект предполагает, что профессиональные педагоги, находящиеся на пенсии, будут оказывать услуги родителям детей младшего школьного возраста (услуги няни, репетитора) за определённую плату. Этот проект можно отнести к сфере социального предпринимательства. К предпринимательским проектам он относится по той причине, что осуществляется на возмездной основе. А социальность проекта определяется тем, что он охватывает лиц пенсионного возраста (учителей, которые только недавно вышли на пенсию), которые хотят как можно дольше сохранить активную социальную жизнь, готовы передать имеющиеся знания и опыт младшему поколению (учащимся младшего школьного возраста) (См. сайт школы № 26 г. Иваново <http://school26.ivedu.ru/>).



*Будущие гувернёры проходят предварительное обучение работе с воспитанниками*

Это только один из возможных вариантов социального предпринимательства, которым могут заниматься территориальные общины, учитывая такие особенности данных организаций, как масштабы территории, количество сотрудников, необходимость финансовых вложений для запуска проекта. Возможными вариантами предпринимательской деятельности являются также: предоставление услуг сиделки и няни для людей с ограничениями по здоровью, доставка продуктов и лекарственных средств на дом, оказание различных бытовых услуг (например, уборка квартиры).

Важной составляющей успеха социального предпринимательства является социальный маркетинг. Под социальным маркетингом понимается

*Использование социального маркетинга позволяет повысить ТОСам эффективность текущей работы, связанную с реализацией некоммерческих проектов*

---

комплекс мер, направленных на изменение поведения целевой группы в желаемом для предпринимателя направлении. Так как процесс изменения поведения небыстрый, то предпринимателю необходимо понимать, что эффект

от проводимых мероприятий не проявится сразу, над ним необходимо долго и кропотливо работать

Роль социального маркетинга заключается в поиске неудовлетворенных социальных потребностей населения в границах конкретной территории, а также постепенном формировании у целевой аудитории позитивного отношения к тем товарам и услугам, которые закроют данные потребности (даже если это потребует дополнительных расходов).

Кроме того, использование социального маркетинга позволяет повысить ТОСам эффективность текущей работы, связанную с реализацией некоммерческих проектов. Речь идет о расширении перечня реализуемых проектов, расширения целевой аудитории проектов (увеличении численности уже выбранной целевой аудитории, а также вовлечении в проект новой целевой аудитории, например, людей другого поколения).



## НОВОСТИ



### IV МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ «СОЦИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ И КСО»

В конце мая в рамках Десятого Евразийского Форума Маркетологов в НИУ ВШЭ состоялась уже традиционная международная конференция «Социальный маркетинг и КСО». Открывая мероприятие, руководитель оргкомитета, Максим Шматов, поблагодарил спонсоров и партнеров конференции и отметил, что интерес к теме социального маркетинга растет, это подтверждает число зарегистрированных участников – 236 человек из 18 регионов и четырех стран мира. Все большую активность проявляют регионы благодаря возможности онлайн трансляции.

Максим Шматов отметил, что сегодня проблемы инклюзивного образования, волонтерства, социального предпринимательства начали обсуждаться на уровне первых лиц страны. Благодаря санкциям (именно «благодаря») власть обратилась к социальному маркетингу как мягкой силе, способной решать задачи совершенно разного уровня, обходя границы и барьеры и перестраивая мышление людей в обществе.

*Любое вовлечение сотрудников через корпоративное волонтерство должно быть процессом «снизу», а не «сверху»*

Социальные проекты Правительства Москвы, московских предприятий, и особенно Московского Метрополитена являют собой синергию маркетологов, креативных агентств, власти, бизнеса. Задачи ставит

общество, заинтересованное в развитии культуры, образования, спорта, здоровья, патриотизма.

В первой сессии – «Корпоративное волонтерство: социальный маркетинг в действии», под модераторством Александры Московской, директора центра социального предпринимательства и социальных инноваций НИУ ВШЭ, особое место было отведено обсуждению вопросов корпоративного волонтерства. Активная дискуссия завязалась между Ольгой Мироновой, руководителем направления КСО Объединённой металлургической компании, рассказавшей о современном опыте КСО проектов, состоянии и тенденциях в компании и Иваном Климовым, директором Social Business group, представившим исследования в этой области и свое экспертное мнение, что «прежде всего важно решать стратегические задачи в области КСО, разрабатывать долгосрочные проекты, не тратя время на активности типа поддержания приютов животных и прочего». Ольгу поддержали представители других корпораций, отметивших, что очень важен человеческий фактор и любое вовлечение сотрудников через корпоративное волонтерство должно быть процессом «снизу», а не «сверху».

На сессии также обсуждались перспективы развития социального маркетинга в связи с принятием нового закона о социальном предпринимательстве. Юлия Кот, руководитель проектов Фонда "Общественное мнение" рассказала о нераскрытом потенциале межсекторного партнерства и особенностях взаимодействия стейкхолдеров при реализации волонтерских проектов в Москве, показав инструменты для перехода на кардинально новый уровень понимания проблем и сотрудничества.



В первый день были представлены яркие, интересные кейсы социальных проектов, среди которых можно отметить выступления: Алексея Чегодаева, директора по развитию Межрегиональной общественной организации «Союз Отцов» и Элины Полухиной, директора по персоналу и внутренним коммуникациям рекламной группы компаний RCG; доклад Ирины Шанаевой и Ольги Шаратуты (Агентство социально-ориентированного маркетинга

RedMe), яркую речь Нодари Хананашвили, президента Национальной Ассоциации благотворительных организаций. Всех докладчиков объединяло стремление показать лучшее и разобрать на практике ошибки и трудности в

проектах. Участники смогли обсудить волнующие их вопросы и узнать, как сегодня можно решить наболевшие для всех проблемы без конфликтов.

На сессиях под модераторством Максима Шматова, члена Совета Гильдии маркетологов, основное внимание было уделено интеграции как маркетинговых, так и социальных практик и международному сотрудничеству.

Руководитель PR-проектов Коммуникационного агентства Sova Communications Екатерина Ровнова рассказала об опыте Италии по финансированию третьего сектора, участники конференции узнали о действующем способе, как можно на государственном уровне решать социальные проблемы, и благодаря конкуренции между субсидиями с стороны государства и краудфандингом повысить статус НКО (например, в Италии 57 тысяч НКО конкурируют за налоговые отчисления граждан). К просмотру участников конференции были представлены яркие и креативные ролики – механизм вовлечения и работы с целевыми группами.

Наболевшую тему социальных франшиз подняла Вероника Панюкова, доцент ФГАОУ ВО «Московского государственного института международных отношений Министерства иностранных дел Российской Федерации». Аудитории было предложено интерактивное голосование по вопросу – «Как вы считаете, социальная франшиза – это миф или реальность»? Кейсы, описывающие ситуации в различных крупных корпорациях и в небольших детских учреждениях были подвергнуты анализу, дружеской критике. Не обошлось без примеров провальных франшиз и обсуждения недобросовестных действий нескольких известных брендов.

*Участники смогли обсудить волнующие их вопросы и узнать, как сегодня можно решить наболевшие для всех проблемы без конфликтов*

Эмоционально ярким и вдохновляющим выглядело выступление Марины Татарской, директора по связям с общественностью ЗАО «Ферреро Россия»: «КСО как главный инструмент информирования стейкхолдеров о стратегии устойчивого развития компании». В докладе Марины Татарской цифры были подкреплены выдержками из интервью простых работников. Проблемы становления бизнеса компании в России, которые были успешно решены, и о которых не стеснясь рассказывала Марина, - были ярким примером, как благодаря



корпоративному волонтерству и КСО-мероприятиям, формируется атмосфера доверия и партнерства в коллективе.

Отдельное место на конференции заняли два дискуссионных круглых стола. В первый день состоялся круглый стол - «Социальный маркетинг и роль коммуникаций», модератором выступила Бачинская Татьяна, директор, главный редактор портала и журнала «Бизнес и общество».

Представители крупных фондов и небольших НКО вместе с представителями СМИ представили свой взгляд на проблему формирования корпоративной культуры и коммуникации и рассказали о современном подходе на уровне формирования корпоративной культуры и коммуникационной стратегии.

Среди выступивших были: Виктория Агаджанова, директор Благотворительного фонда помощи взрослым "Живой", с докладом: «Сторителлинг: "Сложные темы простыми словами: как рассказать о том, о чем говорить не принято"», Анастасия Приказчикова, директор Благотворительного фонда "Подарок Ангелу" - «Социальные кампании и реклама, как способ коммуникации с целевой аудиторией», Маргарита Ребецкая, руководитель проекта Взаимодействие - «Особенности коммуникации социального проекта», Михаил Пьяных, руководитель проектов АНО "Информационная сеть НКО" - «Социальные финансы на рынке производства товаров и услуг как основа развития социального предпринимательства МСП и НКО» и Мирослав Ясин, волонтер Центра образования глухих и жестового языка им Г.Л. Зайцевой - «Соцсеть НКО как единая справочная».



Подводя итог круглого стола, Татьяна Бачинская отметила рост профессионализма проектов и, тем не менее, сохраняющийся информационный вакуум, не налаженную систему коммуникаций между КСО-компаниями, НКО, СМИ, властью... именно это призван решить новый IT-проект, который рождается сейчас на портале «Бизнес и общество», презентация его уже не за горами.

Дискуссией и круглым столом «Донор или благополучатель – когда и кого слушать?» под руководством Ольги Евдокимовой, директора АНО «Эволюция и филантропия» открылся второй день конференции. Среди участников дискуссии выступили: Юлия Богданова, старший менеджер КСО КПМГ, Эльвира Гарифулина, руководитель программ Благотворительного фонда Елены и Геннадия Тимченко, Светлана Строганова, руководитель направления "Семья" Благотворительного фонда "Арифметика добра", Наталия Фрейк, эксперт АНО "Эволюция и филантропия", Александр



Боровых, президент БФ «Даунсайд Ап», Артур Ахмедов, пресс-секретарь Фонда поддержки социальных инициатив «Родные города» и др.

Участники поделились цифрами и методами сбора обратной связи, обсудили, какие маркетинговые инструменты сейчас востребованы, увидели вдохновляющие кейсы вовлечения грантополучателей на разных этапах реализации программ. Со стороны маркетологов дискуссию поддержали Максим Шматов, консультант по маркетингу проекта «ТРИНТУМ», Леонид Никифоров, член Гильдии маркетологов и Николай Жуников, креативный продюсер компании «Меркатор».

Далее, тему подхватила секция «Маркетинговый инструментарий», где участники смогли познакомиться

с разными технологиями и увидеть на практических кейсах, как можно вывести социальный проект на новый уровень.

*Участники смогли познакомиться с разными технологиями и увидеть на практических кейсах, как можно вывести социальный проект на новый уровень*

---

Светлана Горбачева, директор по развитию бизнеса проекта PHILIN рассказала про новые возможности CRM-систем как инструмента фандрайзинга для НКО, Катерина Никитина, руководитель спецпроектов Фонда поддержки социальных инициатив в сфере детства "Навстречу переменам", представила обзор проектов социальных предпринимателей, уделила внимание проблемам и особенностям продвижения каждого из них, Наталья Игнатенко, PR-директор краудфандинговой платформы Planeta.ru, развеяла миф о том, что краудфандинг в России не развивается и доступен только ВАУ-проектам и звездам, ответила на вопросы участников, - как вывести проект в ТОП и какие важные критерии нужно предъявлять к краудфандинговой кампании на платформе. Анна Кочинева, директор Фонда "Хранители детства" обратила внимание на то, что в России существует возможность возрождения системы наставничества. Данное направление перспективно для некоммерческого сектора и КСО в целом.

Директор Маркетингового агентства SmartExpertise, Елена Корниенко, в своем докладе «EQ вашего бизнеса и эмоциональный интеллект в социальном маркетинге»

*В России существует возможность возрождения системы наставничества. Данное направление перспективно для некоммерческого сектора и КСО в целом.*

ответила на вопросы, почему важна эмоциональная составляющая и можно ли измерить EQ. Она предложила попробовать «прокачивать эмоциональный интеллект сотрудников», чтобы совершенствовать свой проект. Оппонентом при этом выступил Максим Шматов, отметив, что «прокачивание навыков как-то не сильно

вяжется с духовностью и социальностью. Важность цветового, звукового, вкусового и тактильного восприятия продукта или услуги, понимание особенностей мотивации целевых групп, возникающей корреляции с эмоциями, – давно известные маркетологам вещи, и их вряд ли нужно вписывать в очередной маркетинговый термин «прокачки EQ», которым заразились сейчас HR-специалисты».

Отдельное место в программе заняла сессия о взаимодействии Власти, Бизнеса и НКО, которую модерировала Галли Монастырева, председатель комиссии по развитию межнациональных отношений, межрегиональных связей и этнотуризма Совета по делам национальностей при Правительстве Москвы.



Проблема участия в грантах и конкурсах, вовлечение новых социально-предпринимательских проектов и НКО, нюансы творческих мастерских и местных сообществ обсудили Алена Нариньяни, генеральный директор Агентства Независимой Журналистики, Сергей Николаев, директор по стратегии Интеллектуального партнёрства по развитию и интеграции общества ИПРИО, Лена Карин, основатель и руководитель благотворительного проекта "Новоделие", директор арт-мануфактуры "Про-образ, Илья Цигельницкий, генеральный директор ООО "Вики Восток" и Анна Белокрыльцева, директор АНО "Студио-Диалог".



Свой взгляд на вопросы правового регулирования в социальной сфере и повышения конкурентоспособности проектов представила Анжелика Матушкина, основатель Юридической фирмы "Матушкина и партнёры".

Завершала конференцию сессия «Будущее социального маркетинга», в которой дискуссия выходила за рамки общепризнанных инструментов и современных социальных догм. Комплексный взгляд на тенденции социального маркетинга и его перспективы в России представил Максим Шматов, акцентировав внимание на том, что **социальный маркетинг – это маркетинг изменений, направленных на внедрение и распространение необходимых для социума идей и аксиом... при этом заказчиком социального маркетинга всегда будет общество.** Другие виды маркетинга будут носить названия «социально-ориентированный», «этико-социальный», «социально-ответственный» «общественный» и так далее...» Тем самым он подкрепил доклад и

философию Руслана Абдикеева, социального архитектора и основателя Лаборатории социальных инноваций Cloudwatcher, автора «Экономики заслуг». Руслан, в свою очередь, обратил внимание на многомерность тех задач, которые сейчас воспринимаются обществом и крупными корпорациями как двумерные и плоские. Задачей же социального маркетинга является никак не решение проблем бизнеса или власти, а мягкое принуждение стейкхолдеров к реализации задач общества и социальных групп.

*«Социальный маркетинг – это маркетинг изменений, направленных на внедрение и распространение необходимых для социума идей и аксиом... при этом заказчиком социального маркетинга всегда будет общество».*

Кроме вышесказанного, в докладах Натальи Гарбер, независимого тренера-консультанта Good Planet Роем, Игоря Африкяна, автора проекта GoodWill Planet и Наталии Гетьманенко, доцента, Карлов университета были показаны проекты «новой системы взаимоотношений», объединяющей духовные принципы сотрудников с задачами корпораций. Эти вопросы вызвали интерес слушателей, но времени на обсуждение оставалось мало. Возможно, они найдут свое продолжение на последующих круглых столах и дискуссиях в НИУ ВШЭ.

Следующая конференция запланирована на май 2020 года.

[Somarconference.pro](http://Somarconference.pro)

*Пост-релиз подготовил*

*Максим Шматов, Председатель Оргкомитета Конференции,*

*главный эксперт ЦСП НИУ ВШЭ*



**СОЦИАЛЬНЫЙ  
МАРКЕТИНГ И КСО**

**НОВОСТИ**



## МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ SOCIAL IDEA

До 30 июня был продлен сбор заявок на Международный конкурс социальных проектов Social Idea. Конкурс направлен на поиск лучших решений в социальной сфере с применением цифровых технологий МТС.

Social Idea осуществляется на платформе международного конкурса инновационных проектов «Телеком Идея», который МТС реализует с 2011 года при поддержке АФК «Система», Министерства связи и массовых коммуникаций РФ, Министерства экономического развития РФ, Департамента науки, промышленной политики и предпринимательства г. Москвы, ТПП РФ и НИУ ВШЭ.

За историю конкурса поступило более 2500 проектов, региональные этапы прошли в 32 крупных российских городах, в Индии и странах СНГ. Победители предлагали проекты в сфере «зеленых» и «умных» решений для развития бизнеса, городского хозяйства и повышения качества жизни населения.

*Международный конкурс социальных проектов Social Idea направлен на поиск лучших решений в социальной сфере с применением цифровых технологий МТС*

Участниками конкурса могут быть совершеннолетние граждане – авторы социальных проектов с применением цифровых технологий:

- учащиеся и сотрудники высших учебных заведений;
- сотрудники научно-исследовательских учреждений и малых инновационных предприятий;
- социальные предприниматели;
- проектные команды.



Проекты к участию принимаются в трех номинациях:

**Social Mobile** (Мобильные технологии в социальной сфере) - разработка мобильных приложений и систем по обеспечению социальной поддержки населения.

**Social BigData** (Большие данные в социальной сфере) - системы по сбору и обработке больших данных, аналитические системы принятия решения на основе больших данных для решения социальных проблем.

**Social Smart City** (Умный город в социальной сфере) - концепция интеграции информационных и коммуникационных технологий для управления городским имуществом с целью решения или смягчения существующих социальных проблем в обществе и улучшение качества жизни населения в целом.

Источник: <https://usersocialidea.ru/event>

## НОВОСТИ



III ФОРУМ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ИННОВАЦИЙ  
РЕГИОНОВ



### ТРЕТИЙ ФОРУМ СОЦИАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ РЕГИОНОВ

В Москве состоялся Третий форум социальных инноваций регионов.

Первый Форум социальных инноваций регионов прошел 5-6 июня в 2015 году в Омске и объединил участников из 75 регионов России. В нем участвовали представители органов власти, научного сообщества, общественных объединений, некоммерческих организаций и бизнес-структур.

На дискуссионных площадках и круглых столах было представлено более 200 докладов. Темы охватили самый широкий спектр вопросов: от нюансов в работе частных детских садов до новейших методов реабилитации инвалидов и обслуживания пожилых граждан. Участникам Форума вручили почетные грамоты и благодарственные письма, а победителей конкурса инновационных проектов, который был посвящен 70-летию Победы, — наградили именными сертификатами на прохождение стажировки в лучших отечественных и зарубежных учреждениях социальной сферы.

На заключительном пленарном заседании спикер Совета Федерации Валентина Матвиенко поддержала идею проводить Форум на регулярной основе, поручила составить подробный каталог всех проектов и новаций, представленных на нем, и начать работу над «дорожной картой» по их продвижению.

Второй Форум социальных инноваций регионов прошел 8-9 июня 2017 года в подмосковном Красногорске. Форум объединил все 85 субъектов России. В интерактивном режиме было представлено более 700 инновационных программ, а также модельных управленческих и проектных решений по всем направлениям социальной политики.

Более 2000 участников, значительная часть программы Форума посвящена новым возможностям развития регионов благодаря внедрению

*Основная тема третьего Форума социальных инноваций регионов — роль национальных проектов в прорывном инновационном развитии социальной сферы*

социальных инноваций. В ходе пленарного заседания и круглых столов участники рассмотрели перспективы развития социального обслуживания населения и привлечения некоммерческих организаций к оказанию социальных услуг, оценили роль молодежи в модернизации социальной сферы, поддержки

волонтерства и развития институтов благотворительности.

В рамках специализированной выставки были представлены наиболее удачные инновационные проекты в социальной сфере. Лучшие инициативы были удостоены наград I Российской премии «Социальные инновации».

Третий Форум социальных инноваций регионов состоялся недавно, 19-21 июня 2019 года и объединил более 3000 участников из всех субъектов Российской Федерации, среди которых представители органов власти, социально ориентированных некоммерческих организаций, бизнеса, институтов развития, науки, экспертного сообщества, волонтерского движения. Основная тема третьего Форума социальных инноваций регионов

— роль национальных проектов в прорывном инновационном развитии социальной сферы.

Впервые Форум проходил в открытом формате, была организована масштабная программа для жителей и гостей столицы «Москва-территория инновационных решений прорывного развития».

Традиционно была открыта выставка инновационных социальных проектов субъектов Российской Федерации. Состоялось подписание ряда соглашений о реализации инфраструктурных проектов в социальной сфере между органами государственной власти субъектов Российской Федерации и инвесторами, а также презентация флагманских социальных проектов Москвы как территории инновационного развития социальной политики.



В рамках культурной программы проходили благотворительные спектакли для взрослых и детей с участием известных артистов.

«Особое внимание на форуме было уделено вопросам межсекторного и межведомственного взаимодействия, сотрудничества с бизнесом, социально ориентированными некоммерческими организациями. Среди новых тем – цифровизация социальной сферы, новые возможности использования социальных контрактов, роль масс-медиа как инструмента взаимодействия власти и общества. Представлена Комплексная программа

развития сельских территорий», — сказала заместитель Председателя Совета Федерации Галина Карелова.



Вице-спикер СФ отметила, что в рамках форума подписаны соглашения о сотрудничестве и партнерстве регионов, бизнеса, НКО в реализации крупных социальных инфраструктурных проектов общим объемом более 2

миллиардов рублей. Определены победители Всероссийского конкурса социальных проектов и программ «Социальные инновации». «71 регион представил на конкурс более 500 проектов. Число участников неуклонно растет. Но главный итог их работы – это внедренные проекты, меняющие жизнь людей в регионах к лучшему», — сказала она.

По итогам Форума за основу приняты Итоговые рекомендации федеральным органам государственной власти и субъектам России в области социального развития. «Рассчитываем, что предложения Форума будут реализованы в интересах ускоренного инновационного социального развития страны. Форум показал, что его нарастающая популярность не только в нашей стране, но и за ее пределами, позволит ему в ближайшем будущем стать масштабной международной дискуссионной площадкой по социальной повестке», — подчеркнула парламентарий.

Источник: <https://social-forum.ru/>

## НОВОСТИ

**НАЧНИ ИНАЧЕ**  
ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ  
ДЛЯ ПРОЕКТОВ, ПОМОГАЮЩИХ  
ЛЮДЯМ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ

УЧАСТВУЙТЕ В «НАЧНИ ИНАЧЕ» —  
НАЙДИТЕ ПУТЬ К ФИНАНСОВОЙ  
СТАБИЛЬНОСТИ СВОЕГО ПРОЕКТА!

ПРИЕМ ЗАЯВОК ДО 16 ИЮЛЯ

РОСБАНК  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP

IMPACT  
HUB Moscow

### ВСЕРОССИЙСКАЯ КОНКУРСНАЯ ПРОГРАММА «НАЧНИ ИНАЧЕ»

Росбанк открыл прием заявок на участие во всероссийской конкурсной программе «НАЧНИ ИНАЧЕ» для социальных предпринимателей и НКО. Программа реализуется Росбанком в сотрудничестве с сообществом Impact Hub Moscow второй год подряд. В этом году программу поддержал «Ростелеком», который стал партнером digital-направления. Цель проекта – помочь организациям, улучшающим жизнь людей с инвалидностью, создать финансово устойчивую бизнес-



модель и сформировать сообщество людей, объединенных стремлением менять общество к лучшему.

Призовой фонд программы составляет 450 тыс. рублей, а обладатель гран-при поедет на образовательный интенсив по обмену опытом в Европу. Кроме того, участник, успешнее других внедривший цифровые инструменты в работу своей компании, получит специальный приз от «Ростелекома».

Принять участие в программе могут социальные предприниматели и НКО с действующими бизнес-проектами, направленными на помощь людям с инвалидностью, – например, те, кто занимается трудоустройством, социализацией или дополнительным образованием. Подать заявку можно до 13 июля через официальный сайт программы [www.rosbankcares.ru](http://www.rosbankcares.ru).

Отбор финалистов включает техническую проверку проекта, оценку экспертов и интервью, по итогам которых жюри экспертов выберет 12 проектов, которые пройдут интенсивную программу развития. При выборе финалистов учитывается социальная значимость проекта, эффективность и инновационность предлагаемого решения, перспективы финансовой устойчивости и потенциал команды.

Обучающая программа для авторов лучших проектов начнется осенью с двухдневного семинара в Москве и завершится публичными питчами перед экспертами и членами жюри. Между двумя этими событиями – 10 недель непрерывной работы в онлайн-режиме по пяти образовательным блокам: социальный вклад бизнеса, финансы, развитие продукта, продажи и продвижение. В ноябре будут объявлены победители, которые получат грант на развитие бизнеса (200 тыс. рублей за первое место, 150 тыс. рублей – за второе и 100 тыс. рублей – за третье место).

*Росбанк открыл прием заявок на участие во всероссийской конкурсной программе «НАЧНИ ИНАЧЕ» для социальных предпринимателей и НКО*

«Помощь людям с инвалидностью, их полноценная интеграция в профессиональную среду – по-настоящему важные задачи, стоящие перед нашим обществом. Успешный старт программы «НАЧНИ ИНАЧЕ» в прошлом году убедил нас в том, что мы идем

в правильном направлении. На наших глазах участники программы делали уверенные шаги от идеи к финансово независимым бизнесам, которые приносят настоящую помощь людям. Ключевой особенностью программы является комплексный подход к развитию проектов и возможность построения индивидуальной траектории обучения для каждого участника. Помочь сделать социальный бизнес устойчивым – наша амбициозная цель, и приятно осознавать, что она нашла отклик среди экспертов,

некоммерческого сектора и наших сотрудников», – прокомментировал **Илья Поляков, председатель правления Росбанка.**

«Миссия Impact Hub Moscow — поддержка создания устойчивых бизнес-моделей, и программа Росбанка «НАЧНИ ИНАЧЕ» полностью



вписывается в это направление. Мы убедились в ценности экспертной помощи, направленной на решение конкретных бизнес-задач участников, и точно знаем, что за 10 недель возможно найти новые источники доходов и способы оптимизации расходов. По словам участников, это гораздо более важно в долгосрочной перспективе, чем

получение грантов. А самое главное, мы видим прогресс выпускников и после завершения программы. Мы ждем новых участников, которые заинтересованы в том, чтобы делать свой социальный бизнес более устойчивым и масштабировать свою деятельность в будущем», - говорит **соучредитель и директор Impact Hub Moscow Екатерина Халецкая.**

В 2018 году программа громко заявила о себе – от участников поступило 154 заявки из 69 городов России. Самыми активными оказались предприниматели из Москвы (16% от всех заявок), Санкт-Петербурга (11%), Уфы (4%), Казани (3%), Нижнего Новгорода (3%) и Тюмени (3%). Больше всего заявок было получено от некоммерческих организаций - 53%, от коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей поступило по 17% заявок соответственно.

10 из 11 финалистов благодаря программе увеличили свой доход, 7 – стали самоокупаемыми, 4 – вышли в прибыль. Победителем программы стала Надежда Самойлова из Санкт-Петербурга с детским инклюзивным тьюторским центром «Светлый город».

Программа «НАЧНИ ИНАЧЕ» стала лауреатом различных премий – среди них Национальная банковская премия, FINAWARD, Retail Finance Award и «Управление изменениями. Визионеры» в номинации «Успешный старт».

Новость доступна на сайте пресс-службы Росбанка: <https://www.rosbank.ru/> . Страница конкурса: <http://rosbankcares.ru/>

## ИНТЕРВЬЮ

### ИНТЕРВЬЮ С СОЦИАЛЬНЫМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ НАДЕЖДОЙ САМОЙЛОВОЙ

#### Точка отсчета

Началось все еще с детства: я с шести лет хотела учить детей... Но стала бухгалтером, родила сына, ушла в декрет, начала шить на заказ и поняла, что мне важно, во-первых, быть самой собой и во-вторых - делать что-то для людей. Я не могу работать в бухгалтерии. Я почувствовала радость «отдавания» людям и не хочу посвящать свою жизнь бумажке.

Потом родилась Леся, с тяжелой инвалидностью. Не помню себя два года вообще. Не помню и не представляю, как семья это пережила, муж и сын. В больнице к нам приходил психолог. И я поняла, что не приняла ребенка. Я потеряла того, которого ждала, родился другой.

Тогда я еще продолжала немного шить. Потом свекровь заболела раком, я за ней ухаживала до ее смерти. И я отвлеклась от Лесиных проблем. После смерти свекрови приняла решение, что не буду шить. А еще через два месяца решила открыть садик. Рассчитала бизнес-план: найти квартиру, нанять людей. Тогда я приняла окончательное решение – помогать детям и родителям.

В частные сады написала письма о том, что хочу открыть детский сад для особых детей, просила разрешения использовать их помещение для пробного запуска. Один из садиков, «Мир на ладошке», пустил нас. Деньги брали только за аренду. Так я смогла понять, что наша услуга нужна людям.

Через пару месяцев я зарегистрировалась как индивидуальный предприниматель, затем открыла АНО. Несколько раз пришлось переписывать Устав.

*8 марта 2014 года  
мы открылись*

В июне арендовала большое помещение, сделала ремонт. Взяла деньги в долг у знакомых и продала дачу. Было две дачи. Хорошо, что продала одну из них, поскольку все равно на дачу приходилось отвлекаться – грядки полоть... Стала искать сотрудников, собеседования проводила в кафе.

В конце концов, в октябре 2014 года мы открылись. Впервые с сотрудниками встретились в центре, где шел ремонт. Ремонт не помешал



ходить на работу, и все помогали его делать. Ремонт делали ночью, а утром приходили дети и у нас все было число к их приходу. Детей было мало, 2-3 ребенка в садике, - одна группа.

Жуткое время. Я рассчитывала на субсидию из Комитета по предпринимательству и потребительскому рынку, чтобы вернуть долги. Доходов было мало. Смогла вернуть треть долгов.

Наступил ноябрь, я беременная сыном на 7 месяце. У меня нет денег, а завтра выдавать зарплату сотрудникам – 100 тысяч. И вдруг все



получилось... Я шла по улице, просто заходила в каждую организацию, рассказывала о нас и просила помочь. Одно конструкторское бюро НИИ, пожертвовали 10 тысяч, потом они еще оплатили нам установку домофона. Другой институт подарил компьютер, не новый, но с необходимым программным обеспечением. Магазин СПЕКТР

помог бытовой химией, потом еще мягкий пол нам купили – до сих пор пользуемся. Но самое главное – я получила моральную поддержку. Как руководитель я нигде поддержку не получала, а у меня были сплошные проблемы: необходимо платить зарплату, беременность, не хватает времени заниматься собственными детьми.

К Новому году в садике уже было больше детей, на наши праздники и мастер-классы приходило по 20 человек. Дело пошло. Тогда уже концепция нашего подхода начала формироваться. И в мае 2015 г. мы стали одним из победителей в SIA – Social Impact

Award, конкурс для молодых социальных предпринимателей. На вручение с 2-месячным ребенком летели в самолете. Второй раз в жизни я была в Москве. С этого момента стало легче.

Получила в подарок участие в Инкубаторе на 90 дней. Это был поворотный момент с точки зрения социального предпринимателя. Участие в Инкубаторе помогло мне понять как руководить, как продвигать услуги, и по поводу других важных вещей. На момент конкурса у нас было 10 детей, а через 3 месяца, к окончанию Инкубатора – 35 детей. Помог Евгений Чариков – ментор, приятный, хороший человек, от него пошли знакомые, которые поддерживали мое дело. Информацию можно получить и из книги, а поддержку – важно получить от людей.

Осенью 2015 года открыла второй садик, но уже через месяц закрыла: поняла, что не смогу работать с двумя одновременно. Дети перешли в наш первый основной сад.

В феврале 2016 года мы выиграли конкурс «Навстречу переменам» и началась счастливая жизнь: получила финансовую поддержку, которой хватило на целый год аренды. И смогла открыть другой садик – другой формат, другие методики. Первый садик – это бизнес-центр, структура, правила – все, что хорошо для детей с аутистическими чертами. Второй садик – в квартире коттеджа – это хорошо для детей с задержкой психического развития.

*Мы выиграли конкурс «Навстречу переменам» и началась счастливая жизнь*

---

### **Причины успеха**

Причина успеха – это моя личная история, то, почему тебе верят, что дает понять, почему ты этим занимаешься.

Я постоянно делаю анализ своей работы, веду мониторинг, учитываю все цифры – показатели деятельности, считаю проценты, строю графики. Мне надо понимать динамику развития, эффективность работы. Дело уже достаточно большое и работу необходимо систематизировать. Всего 30 сотрудников в двух садиках и 45 детей.

Конкретные примеры неуспеха – это 5 лет обращений к городу по поводу выделения помещения. И отказ, или помещение на 5 этаже без лифта, или 80 м<sup>2</sup>, что невозможно для детей-инвалидов первой группы.

Недавно получила положительный ответ из Комитета имущественных отношений. Была на встрече с нашим ВРИО губернатора Александром Дмитриевичем Бегловым, он пообещал помочь нам с этим вопросом. Нам предложили помещение 680 м<sup>2</sup>. Бесплатно. Мы так много даже не просили, сейчас наши Центры по 150 метров.

*В планах получить лицензию на ведение медицинской и образовательной деятельности, войти в Реестр поставщиков социальных услуг.*

---

В июле будет открытие на новом месте. Перед этим предстоит большая работа: нужен ремонт, новые окна, нижний этаж совсем без отделки. Своих сбережений у нас нет, а ремонт надо делать срочно, поэтому собираем сейчас деньги на это.

Туда я перевезу наш южный центр, там будет полная начальная школа, садик и медицинский центр. Хочу сделать центр для детей, у которых трудности в обучении. У многих из них нет инвалидности, но им не подходит стандартная форма обучения. Будет и ЛФК и массаж. В планах



получить лицензию на ведение медицинской и образовательной деятельности, войти в Реестр поставщиков социальных услуг. Некоторым



родителям дорого оплачивать, поэтому будем подавать заявку на субсидию. Требуется очень много сотрудников, чтобы помогать детям эффективно. Надеюсь, государство поможет.

#### **Фильм поможет**

Фильм – это поддержка родителей. Первые два года жизни моей дочери ушли на поиски «волшебной таблетки». Но я поняла, что пока родители ждут чуда, они не принимают ни себя, ни своего ребенка. Теряешь себя, семью... Нужно очнуться и понять, кто я и кто мой ребенок. Чем раньше родители поймут, что им необходимо делать, тем лучше. Родители должны осознать, что сложившаяся ситуация с больным ребенком не делает их прокаженными. Они остаются просто родителями. Нельзя забывать про себя.

Мы принимаем ребенка, и у мамы появляется возможность устроиться на работу. Мы помогаем родителю превратиться из запуганного в нормального. И наш фильм дает это понять. В фильме есть доказательства того, что изменение родителей не может произойти на пустом месте. В фильме история мальчика Дани, который ходил на занятия 3 месяца и после занятий смог вернуться в обычный садик. Ребенок пришел в нашу школу, проходил полгода и его взяли в школу более высокого уровня, для сохранных детей. А ему предрекали коррекционную школу. Ребенок прошел адаптацию у нас. Наша цель – вселить в родителей веру. А цель фильма – показать, что есть путь, который нужно пройти и который позволит преодолеть невзгоды. Мы показываем, как работают специалисты.

*Основным достижением можно считать то, что сейчас мои центры могут работать без меня. Теперь я могу заниматься стратегией развития.*

Основным достижением можно считать то, что сейчас мои центры могут работать без меня. Теперь я могу заниматься стратегией развития. Удалось выстроить систему и делегировать часть работы. Как в обычном бизнесе: написала план работы на год и цели.

Постепенно сформировался кадровый состав и улучшения заметны. Администраторы полностью занимаются всей хозяйственной деятельностью и обеспечением, составляют расписание по детям и сотрудникам. Методисты создают программы – индивидуальные и групповые, ставят цели

перед воспитателями. Методист помогают родителям прийти к намеченной цели в деле воспитания и обучения ребенка. А при разработке методики на перспективу необходимо мое участие.

У нас появился сотрудник по пиару, Мария, – передаю ей знания из инкубаторов, смотрим конверсию (насколько наше предложение соответствует ожиданиям клиентов), - 30% - это хороший показатель. Мария была воспитателем, сейчас учится на маркетолога, и у нее получается.

Время от времени бывают финансовые проблемы. У нас тонко реагирующая система. Если нет детей – то мы сталкиваемся с серьезными финансовыми трудностями. Ежемесячно нам поступают пожертвование в размере 120 тысяч рублей, но этого не хватает.

Я надеялась на государство, на благотворителей, но в прошлом году эта помощь составила 3%. В прошлом и позапрошлом годах эти деньги были пущены на оплату долгов.

У нас есть годовой план, дополнительно реализуем ежемесячные планы. Планировала сократить долги по зарплате на 60 тыс. руб, а получилось – на 75 тыс. руб. К сожалению, не все



сотрудники выдержали этот тяжелый период. Стабильная задержка зарплаты была на две недели. Сейчас хотя бы появились деньги на бензин, чтобы до работы доехать. Тридцать тысяч рублей приходится отдавать на кредиты. Кроме этого, сейчас прохожу профессиональную переподготовку по специальностям «Психология» и «Управление в области образования».

Так сложилось, что я никогда не пользовалась благами для СП. По виду деятельности у нас льгота во внебюджетных фондах: платим с зарплаты 20% вместо 35%. Субсидии тоже не получили.

В жизни для меня важно разделение ролей – директора и мамы. Например, мои дети тоже ходят в мой садик – три ребенка 3 раза в неделю. И то, что я не получаю зарплату можно считать моей компенсацией расходов Центра по их содержанию.

Сложности вносит и человеческий фактор. Иногда запланируешь нововведение, а люди не хотят меняться, и внедрение этого нового идет очень медленно.

### **Сотрудники**

На разных этапах развития дела приходят и разные сотрудники. На момент возникновения идеи и запуска проекта – это те, кто готов работать круглосуточно, романтики в душе. И они исчезают, когда наступает стабильность, потому что им становится скучно. Когда на старте мало ресурсов, романтики очень выручают, они выполняют все необходимые детям виды работ, вне зависимости от статуса и должности. После них приходят те, кому не столько важна большая зарплата, сколько нужна стабильность. А возникает новый проект - и снова появляются романтики.

### **Совет родителям в регионах**

У нас есть несколько активных родителей, которые сами взаимодействуют с фондами, в результате их дети ходят к нам бесплатно. Кто-то из родителей добивается, иногда даже по суду, того, что их детей берут в обычные сады и школы в сопровождении тьютора: по закону у нас инклюзия, и каждый ребенок имеет право учиться в коллективе. Некоторые родители настолько глубоко погружаются в процесс образования своих детей и создают при массовых школах ресурсные классы.

Есть родители, которые любят комфорт и готовы за него платить, поэтому устраивают детей в частные садики, где примут ребенка, дадут тьютора, будут готовы оказать максимальную помощь, предоставить занятия с педагогами.

Если родителям скучно, то можно им посоветовать найти соратников – таких же родителей, и попробовать создать что-то, что будет помогать

*Это дело требует профессионализма и полной занятости*

родителям и детям. Например, договориться присматривать по очереди за детьми, арендовать комнату в квартире и приглашать специалиста курсами на всех (массажиста, дефектолога). Пусть не

для прибыли. Но такое начинание может перерасти в определенную организацию.

Самое трудное в моей работе – это то, что ты один – один несешь все риски, надеешься получить блага и не уверен в результате. Ты собственник, и это становится бизнесом – в смысле английского слова business (дело), и кто-то за это платит: либо клиенты, либо вы сами. Это дело требует профессионализма и полной занятости. Если нанимать управляющего директора, то это может быть легче организационно, но на старте требует больших затрат. Профессиональный менеджер очень дорог, а непрофессиональный может испортить начинание.

### **С чего начать**

Теперь, набив шишек, могу сказать, что лучше брать под свой бизнес максимально подходящее помещение: заехал в готовое со своими игрушками и при необходимости с ними выехал. Обязательно надо закладывать деньги на аренду, на полгода точно.

Лучше, если будет «запас» клиентов (детей) и сотрудников. Иногда один из десяти пришедших на собеседование хорошо справляется и остается работать. Да, к сожалению, у нас невысокие зарплаты, нестабильная ситуация. Мне и самой приходилось работать в качестве воспитателя, когда не было сотрудников.

Бывает и так, что родители детей записывают, а потом не приводят, приблизительно пятая часть не приходит на посещение после пробной консультации.

На этапе открытия целесообразно отдать часть функций на аутсорсинг: приготовление еды, уборка центра. Раньше мы сами готовили, но это было дорого. Теперь нам привозит еду специальная организация.

Сейчас ежедневно наполняемость каждого центра пятнадцать детей, и ровно на это количество – по 6 воспитателей. Как только найду новых специалистов, смогу принять дополнительных детей. Хорошая реклама помогает решать задачи поиска детей и работников.

*Мечтаю, чтобы наши  
заслуги были признаны  
профессиональным  
сообществом, родителями*

Кстати, классическая реклама не действует. А вот работа Марии, которая умеет работать с ребенком – инвалидом, помогает. Находим родителей с детьми в наш садик даже через группу в ВК.

### **Стратегия на 3-5 лет для себя и для дела**

Мечтаю, чтобы садики приносили реальную пользу детям, давали новые перспективы, чтобы при этом я спокойно жила, не тревожилась и получала вознаграждение за свои труды. Мечтаю, чтобы наши заслуги были признаны профессиональным сообществом, родителями. Хочется делать добро, важные вещи, общемирового значения, менять жизнь людей к лучшему. Я очень много уже сделала для этого и мне нужна отдача.

*Надежда Самойлова – руководитель и основатель АНО Центр развития и реабилитации детей "Светлый город", Санкт-Петербург. Фото предоставлены нашим героем.*

### **Интервью подготовили:**

**Анастасия Москвина**, старший научный сотрудник ЦСП НИУ ВШЭ и  
**Инна Назарова**, ведущий эксперт ЦСП НИУ ВШЭ

## КЕЙСЫ

### ИСТОРИИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

*(по страницам обзора The Social  
Entrepreneurs To Watch For In 2019, by Grant  
Trahant)*

На сайте [www.causeartist.com](http://www.causeartist.com) опубликован обзор, посвященный социальным предпринимателям. Это 6-е издание (предыдущие публиковались ежегодно начиная с 2014 года). Автор обзора [Grant Trahant](#) (информацию о его проектах см. ниже) отмечает, что за прошедшие пять лет его собеседниками были более чем 400 социальных предпринимателей, и это позволило наблюдать рост многих из исследуемых стартапов, их масштабирование и превращение в крупные компании, не теряющие при этом основной фокус их деятельности. Он замечает, что каждый год появляются новые социальные предприниматели, которые приносят что-то новое, и в этом году среди новых лиц - люди, которые пришли из традиционного делового мира и используют свои навыки для создания так называемых этических предприятий (ethical businesses), которые меняют ландшафт ответственного бизнеса (conscious business) и этического потребления.

Мы представляем несколько историй, которые могут быть полезны для того, чтобы понимать, как люди включаются в социальное предпринимательство «из увлеченности замечательным делом», используя свой прежний предпринимательский опыт.

**Кларенс Тан** - предприниматель в сфере образовательных технологий (игры и электронное обучение), который работает в ней более 7



лет. Он рос и учился в Китае, Сингапуре и США, начал свое предпринимательское «путешествие» в 2011 году, будучи еще студентом колледжа. Он разрабатывал образовательные игры и обучающие платформы вместе с друзьями, с которыми познакомился в Интернете, для муниципалитетов в Колумбии, Южная Америка, а также сотрудничая с компаниями в Северной Америке, для запуска

образовательных развлекательных проектов. Он отстаивает положительное



влияние участия студентов, используя образовательную геймификацию. Кларенс является соучредителем и генеральным директором компании Boddle Learning, edtech, основанной в 2018 году, которая разработала игровую платформу обучения, предоставляющую электронные учебные материалы.

**Мартин и Лиз Джонстон** из Амстердама – семейная пара. Оба работали со многими мировыми брендами в сфере стиля жизни, но хотели совместить свою страсть к производству красивых вещей с более глубокой целью - вносить позитивный и действенный вклад в жизнь общества.

Мартин присоединился к TOMS, One for One company<sup>1</sup>, в начале 2012 года в качестве управляющего директора EMEA (Европа, Ближний Восток и Африка), чтобы возглавить расширение бизнеса TOMS и стратегическое направление в более чем 45 странах. В партнерстве с НПО, деловыми партнерами и через покупки клиентов по всему миру TOMS стал пионером концепции социального предпринимательства в США. Таким образом Мартин увидел силу использования бизнеса для позитивного социального воздействия.

Лиз - голландская предпринимательница с 15-летним опытом работы в индустрии моды. Она окончила Амстердамский Институт моды и всегда хотела внедрять инновации в этой отрасли. Лиза начала свою карьеру в известных модных домах Hugo Boss и Tommy Hilfiger. Вместе с мужем Марином они создали успешную компанию по распространению моды в 2003 году, представляя несколько брендов в Северной Европе.



---

<sup>1</sup> Toms – обувь для повседневной носки. Визитной карточкой марки являются легкие тапочки, сшитые из парусины, представленные в различных цветовых вариациях: однотонные, нейтральные, яркие, с пестрыми рисунками. Отличительной особенностью марки является экологическая направленность, доступные цены и благотворительные продажи (акция Toms «Пара за пару» – за каждую проданную пару обуви, компания дарит пару нуждающимся детям). В 2006 году Блейк Майкоски обнаружил, что многие дети в Аргентине вообще не носят обуви. Этот факт и стал причиной основания компании TOMS Shoes <http://www.toms-russia.ru/>

Crafted Society<sup>2</sup> - это социальное предприятие, которое по-новому определяет, каким должен быть бренд роскоши. Оно рождено из страсти создавать восхитительные вещи талантливыми ремесленниками Италии. И в то же время – это средство положительного влияния на общество через сохранение аутентичного и традиционного ремесленничества. Чтобы сохранить ремесла, мастера должны передать свои знания следующему поколению, что становится все более сложной задачей, главным образом из-за "секретности", которая окружала труд этих талантливых людей на протяжении десятилетий. Crafted Society решило, что пришло время для прозрачности вместо секретности.



**Адам Форс** – активист и предприниматель с 15-летним профессиональным опытом бизнеса. После 10 лет работы в WebMD в качестве директора по стратегическому маркетингу Адам начал свой второй бизнес, Change Creator Creator (<https://changecreator.com/>), нетрадиционную медиа и образовательную платформу для

сознательных предпринимателей с более чем 100 экспертных интервью по всему миру из более 150 стран.



**Дэвид Мауро** - основатель MAURO Seed Co (<https://mauroseed.com/>), социального предприятия с миссией - использовать устойчивое сельское хозяйство для борьбы с голодом. Мауро продает садовые семена, и с каждого проданного пакета семян предприятие жертвует нуждающимся. На сегодняшний день сотрудники предприятия пожертвовали семян достаточно для того, чтобы произвести более 3 миллионов фунтов еды.

<sup>2</sup> Crafted society (<https://www.craftedsociety.com/>) через обязательное отчисление 1% прибыли поддерживает некоммерческие организации для организации обучения следующего поколения: образование играет центральную роль в становлении мастера своего дела, независимо от социальных обстоятельств. Таким образом, социальная цель - сохранить редкое ремесло, обеспечивая доступ к качественному образованию для миллионов людей, для которых оно недоступно.

Дэвид основал компанию, потому что он видел, что подаяния продовольствия - временные и могут способствовать зависимости. Создание компании со встроенной в бизнес-модель отдачей позволило ему масштабировать свои усилия по предоставлению возобновляемых семян.

Садовая семеноводческая промышленность состоит из старых компаний. Предприятие Мауро апеллирует к новому поколению информированных потребителей, которые не принимают промышленные методы производства продуктов питания, такие как ГМО, токсичные гербициды и пестициды.

**Уэс Харт** употреблял алкоголь и наркотики в течение многих лет. В то же время ему удалось построить успешный бизнес по производству кексов. Негативные последствия зависимости привели к тому, что он провел шесть лет в реабилитационном центре и один год в психиатрической лечебнице. Осознание губительности этого пути и привело к поворотному моменту в жизни Уэса и пути к освобождению от зависимости. Его предпринимательский дух стал основой для поиска того, что полезно и для его борьбы с собственной зависимостью и для других зависимых от наркотиков и алкоголя людей. Так появилась CLEAN Cause (<https://cleancause.com/>) - миссия организации заключается в создании устойчивого источника финансирования усилий по борьбе с наркотической зависимостью. Это 30-дневные стипендии, предназначенные для того, чтобы позволить людям, только что прошедшим реабилитацию, сосредоточиться на поиске работы, reintegrироваться в повседневную жизнь.



\* \* \*

### ***Об авторе этих историй Гранте Траханте:***

**Causeartist – [от англ. cause и artist] человек, который использует свои таланты и умения для того, чтобы изменять мир.**

Постоянная констатация того факта, что социальное предпринимательство является малоизвестным феноменом в России, некоторое время назад была актуальна и для США. Именно недостаток информации о социальных предприятиях в целом и, в особенности, актуальной информации о том, что происходит в мире социального предпринимательства, и подтолкнул Гранта Траханта на создание проекта Causeartist более пяти лет назад.

Causeartist представляет собой медиаплатформу о социальном предпринимательстве, импакт-инвестировании и осознанном потреблении. Особенно интересно то, что платформа регулярно публикует материалы о социальных предприятиях и предприятиях, оказывающих положительный социальный эффект, помогая им стать известнее и закрепиться на рынке (что, как известно, не так легко для социальных предприятий).

Основной целью своего проекта Грант Трахант видит продвижение идеи социального предпринимательства, благотворительности и осознанного потребления, а так же усиление социального эффекта других предприятий за счет внесения их в повестку социального предпринимательства и выдвигания на первый план компаний, которые ранее не были заметны.

На данный момент сайт causeartist.com в месяц получает около 200000 посещений только из поисковой системы Google.

К сожалению, Causeartist не афишируют источники своего дохода, помимо размещения спонсорских материалов (тоже так или иначе связанных с тематикой социального предпринимательства, импакт-инвестирования и осознанного потребления) на страницах платформы. Так же на данный момент на всех страницах-категориях сайта размещена реклама другого проекта, в котором Грант Трахант также принимает участие – Charity Charge, который, стартовав с кредитных карт с переводом кэшбека на благотворительность, начал выпускать и специальные кредитные карты для некоммерческих организаций и их сотрудников.

В интервью Гранта звучит фраза: «High Quality Products + A Great Story and Impact = Massive Impact in our World» (Высокое качество продукции + отличная история и воздействие = огромное влияние в нашем мире).



*Бюллетень подготовлен дружной командой*

*ЦСП НИУ ВШЭ:*

*А. Московской, И. Поповой,*

*И.Назаровой, Ю.Мироновой, М. Шматовым*

*<https://socentr.hse.ru> [socentr@hse.ru](mailto:socentr@hse.ru)*

---

+7(495) 772-9590 \* 11878